

# Bestuursverslag 2020

De Mare, stichting openbaar basisonderwijs  
Salland



opwaardz  
dijkzicht

samen verder komen

de  
**wije**  
samen jouw weg ontdekken



# Inhoudsopgave

Voorwoord

---

## 1. Het schoolbestuur

1.1 Profiel

1.2 Organisatie

---

## 2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

2.2 Personeel & professionalisering

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

2.4 Financieel beleid

2.5 Risico's en risicobeheersing

---

## 3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

3.2 Staat van baten en lasten en balans

3.3 Financiële positie

---

# — Voorwoord

2020 was voor Stichting de Mare een bijzonder jaar. Door de uitbraak van het Covid-19 virus werd van onze medewerkers op de scholen het uiterste gevraagd en na ruim 40 jaar in dienst te zijn geweest vertrok onze bestuurder tijdens de eerste lockdown. In het bestuursverslag 2020 nemen we u mee door het afgelopen jaar en delen we onze resultaten graag met u. Dit verslag is ook bedoeld om officieel verantwoording af te leggen aan toezichthoudende instanties. Het is openbaar en daarmee beschikbaar voor iedereen die geïnteresseerd is in het functioneren van onze stichting. Dat we in 2020 geconfronteerd zouden worden met vele uitdagingen hebben we niet van te voren zien aankomen. Vanaf half maart 2020 is onze focus grotendeels komen te liggen op het verzorgen van afstandsonderwijs en het verzorgen van noodopvang. In zeer korte tijd zijn alle onderwijsteams binnen de stichting over gegaan op onderwijs op afstand. Dat heeft veel gevraagd van eenieder. Met vereende krachten is ons dat gelukt. Op dit resultaat mogen we samen trots zijn! Dit was misschien wel onze grootste uitdaging van het jaar. En bij het schrijven van dit bestuursverslag speelt Covid-19 dagelijks nog een grote rol bij het verzorgen van ons onderwijs. Bewust zijn daarom een aantal doelen die we onszelf gesteld hadden voor 2020 doorgeschoven naar 2021. Je kunt tenslotte je energie maar een keer gebruiken. Als nieuwe bestuurder van De Mare heb ik de afgelopen maanden de mensen van De Mare leren kennen als onderwijsprofessionals met het hart op de juiste plaats.

Betrokken op de kinderen die aan ons zijn toevertrouwd en met zorg voor elkaar. Dat een wisseling van de wacht ook leidt tot een analyse, soms een andere kijk op zaken en een bijstelling van het beleid is ook bij De Mare aan de orde geweest. Dat hebben we in samenspraak met elkaar gedaan. Door Covid-19 helaas in een dialoog in het directie-overleg naar de toekomst toe zullen we de dialoog verbreden. De eerste stappen zijn gezet op weg naar een organisatie die zichzelf continue verbetert. Lees mee in dit verslag wat onze inspanningen waren en de resultaten die daarbij horen. Resultaten die we mede dankzij de inzet van al onze professionals op de scholen behaalden. Ik wil vanaf deze plaats al onze professionals danken voor de wijze waarop zij dit hebben gedaan.

*Marlous Siemelink-Amse,*

*Bestuurder De Mare*

# 1. Het schoolbestuur

## 1.1 Profiel

Stichting de Mare telt bij de start in 2020 8 scholen verspreid over de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. Per augustus 2020 zijn twee scholen gefuseerd. In deze paragraaf beschrijven we ons schoolbestuur De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland (afgekort Stichting de Mare) en de scholen die onder dit bestuur vallen.

### Missie, visie en kernactiviteiten

Stichting de Mare is het schoolbestuur van acht scholen voor openbaar basisonderwijs in Salland. De scholen zijn georganiseerd in vijf onderwijsteams. In 2020 waren er op een tweetal scholen ook een taalklas aanwezig voor nieuwkomers die de Nederlandse taal nog niet voldoende beheersen om deel te nemen aan het onderwijs in de groep. De uitvoering van dit type onderwijs wordt verzorgd door De Mare in opdracht van de gezamenlijke schoolbesturen in de Salland. Het verzorgen van basisonderwijs is onze kernactiviteit. Onze missie is toekomstbestendig goed openbaar onderwijs in Salland. De pijlers waarop ons onderwijs gebouwd wordt zijn:

*Gelukkig naar school* Goed onderwijs heeft voor ons meerdere betekenissen. Allereerst willen we dat ieder kind gelukkig is op school. Daarom bieden we verschillende scholen aan met eigentijdse concepten. Zo is er altijd wel een school die past bij de specifieke wensen van een kind en zijn ouders. Er valt dus wat te kiezen binnen De Mare. Onze scholen zijn samen heel divers.

*Klaar voor morgen* Daarnaast willen we dat ieder kind na zijn basisschooltijd is uitgerust met de juiste kennis en vaardigheden. En met 'juiste' bedoelen we die competenties die nodig zijn om deel te nemen aan de maatschappij van morgen. Actuele en relevante kennis is daarin belangrijk, maar sociale vaardigheden zijn minstens zo noodzakelijk. De wereld wordt kleiner en alle culturen zijn steeds dichterbij. Hoe jonger kinderen wereldwijd zijn, hoe beter ze de samenleving kunnen overzien. Zeker in een openbare omgeving, is het kennismaken met allerlei verschillende culturen en levensovertuigingen een belangrijke opdracht. Maar klaar voor morgen betekent ook dat onze scholen toegerust zijn op de vragen van morgen. Daarom kijken we naar demografische trends en de ontwikkelingen in leerlingaantallen. Scholen moeten toekomstbestendig zijn. Waar het kan bekijken we de mogelijkheden van samenwerking tot fusies. We streven naar onderwijs dat voor iedereen dichtbij is. In het

project: 'Scholen voor Morgen' analyseren we de toekomst van onze scholen en kijken we naar de mogelijkheden om daar nog meer zekerheid aan te geven.

*Plek voor iedereen* Openbaar onderwijs is er voor iedereen. Bij De Mare is er altijd plek. Geloof, cultuur, land van herkomst of seksuele geaardheid zijn niet belangrijk bij selectie. Sterker nog: hoe meer diversiteit, des te meer we van elkaar kunnen leren. De taak van openbaar onderwijs is om mensen met elkaar te verbinden. 'Verschillen omarmen' noemen we dat bij De Mare. Kinderen maken daarom al jong kennis met allerlei culturen, gebruiken en overtuigingen en leren deze te waarderen. Een plek voor iedereen is een uitdaging voor de stichting. Passend onderwijs en onderwijs voor nieuwkomers gaan we nog beter invullen. We hebben hier tal van initiatieven voor lopen. Allemaal erop gericht om iedere doelgroep nog beter te bedienen. Daarom zijn we ook een structurelere invulling aan het geven aan onze plusklassen. Voor kinderen is iedere overgang weer wennen. Van de peuterschool en de kinderopvang, naar de basisschool bijvoorbeeld. Wij willen daarom op iedere school een doorgaande leerlijn van 2 tot 12 jaar invoeren. Voor VSO, BSO en de peuterschool. Zo hoeft ieder kind maar één keer te wennen aan een school. Dat maakt de overgang veiliger en vertrouwder.

*Een open gemeenschap* Wij zien het openbaar onderwijs als een open gemeenschap. Iedereen past erin en we leggen allemaal verantwoording af. Leerlingen, leerkrachten, ouders en het bestuur. Kinderen leren al jong om samen te werken en verantwoording naar elkaar en de omgeving af te leggen. Als stichting leggen we verantwoording laag in de organisatie. Zo ontstaat betrokkenheid. Scholen betrekken ouders bij het onderwijs vanuit een open cultuur. We geven dus veel verantwoordelijkheid aan de 'werkvloer', daar waar het gebeurt.

De scholen dus. Maar, het dragen van verantwoordelijkheid is onlosmakelijk verbonden met het afleggen van verantwoording aan iedereen die betrokken is bij ons onderwijs. Dat geldt voor de scholen en ook zeker voor het bestuur van de stichting. Zo behouden wij onze open gemeenschap.

### Strategisch beleidsplan

Eind 2019 is voor De Mare een nieuwe strategische koers ontwikkeld 2020-2023. We concentreren ons in deze periode op drie speerpunten: [Onderwijs](#), [Kwaliteitszorg](#) en [Personeelsbeleid](#). Door ons te concentreren op drie belangrijke speerpunten, geven we nog gericht sturing.

Stichting de Mare is een stichting met scholen voor openbaar onderwijs. In onze visie is het openbaar onderwijs "Van iedereen voor iedereen".

Voor iedereen omdat er voor elk kind plek is. En De Mare is van iedereen omdat we samen de maatschappij zijn. Wij hanteren daarbij de volgende kernwaarden van openbaar onderwijs:

- [Iedereen is welkom!](#)
- [Iedereen is benoembaar](#)
- [Wederzijds respect, waarden en normen](#)
- [Van en voor de samenleving](#)
- [Levensbeschouwing en godsdienst](#)

De speerpunten zoals genoemd in het strategisch beleidsplan 2020-2023 vragen om een verdere aanscherping. In 2020 is het door alle gevolgen van Covid-19 en de komst van de nieuwe bestuurder tijdens de eerste lock down niet gelukt om dit samen goed op te pakken. Begin 2021 zal dit alsnog plaatsvinden. Het maken van keuzes en het aanbrengen van focus is iets wat binnen De Mare noodzakelijk is. De goede dingen doen, ze goed doen en samen kijken wat beter kan.

## 1.2 Organisatie

Hieronder vindt u de gegevens van de organisatie.

### Contactgegevens

De Mare, Stichting openbaar basisonderwijs Salland

Bestuursnummer 41491

Monumentstraat 55d, 8102 AK Raalte; Postbus 45, 8100 AA Raalte

0572 347 290

[info@de-mare.org](mailto:info@de-mare.org)

[www.de-mare.org](http://www.de-mare.org)

### Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties (betaald en onbetaald)	Aandachtsgebied en/of commissies (optioneel)
A.Bolijn	directeur/ bestuurder tot 4 mei 2020		
drs.M.L. (Marlous) Siemelink - Amse	directeur/bestuurder vanaf 1 april 2020		

Eind april 2020 heeft de heer Bolijn afscheid genomen als bestuurder van De Mare. Na ruim veertig dienstjaren hebben we dat door de toen geldende lock down gedaan in een hele kleine kring. Niet het afscheid welke hij verdiend had maar wel warm en met mooie woorden aan het adres van de vertrekkende bestuurder. Per 1 april is mevrouw Siemelink-Amse begonnen bij De Mare als bestuurder.

## Overzicht scholen

Naam school	Website school	Link Scholenopdekaart.nl
Openbare brede school De Springplank	<a href="https://www.obsdespringplankheino.nl">https://www.obsdespringplankheino.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/heino/10354/openbare-brede-school-de-springplank/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/heino/10354/openbare-brede-school-de-springplank/</a>
Openbare basisschool Opwaardz	<a href="https://www.opwaardz.nl/">https://www.opwaardz.nl/</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/olst/10355/openbare-basisschool-opwaardz/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/olst/10355/openbare-basisschool-opwaardz/</a>
Openbare basisschool Dijkzicht	<a href="https://www.obsdijkzicht.nl/">https://www.obsdijkzicht.nl/</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/welsum/6393/openbare-basisschool-dijkzicht/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/welsum/6393/openbare-basisschool-dijkzicht/</a>
Openbare basisschool A.Boschool	<a href="https://www.obsaboschool.nl">https://www.obsaboschool.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wesepe/10357/openbare-basisschool-a-boschool/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wesepe/10357/openbare-basisschool-a-boschool/</a>
Openbare basisschool De wijje	<a href="https://www.obsdewijje.nl/">https://www.obsdewijje.nl/</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wijje/10358/openbare-basisschool-de-wijje/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wijje/10358/openbare-basisschool-de-wijje/</a>
Openbare basisschool De Vogelaar	<a href="https://www.devogelaar.nl/">https://www.devogelaar.nl/</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/raalte/10359/openbare-basisschool-de-vogelaar/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/raalte/10359/openbare-basisschool-de-vogelaar/</a>
Openbare brede school Kwintijn	<a href="https://www.bskwintijn.nl/">https://www.bskwintijn.nl/</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/raalte/10362/brede-school-kwintijn/">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/raalte/10362/brede-school-kwintijn/</a>

## Organisatiestructuur

Sinds 2014 is Stichting de Mare georganiseerd in vijf onderwijsteams. Na een aantal fusies, waarvan de laatste in augustus 2020, bestaan drie onderwijsteams uit een school en twee onderwijsteams uit twee scholen. De stichting wordt bestuurd door een eenhoofdig College van Bestuur en ondersteund door een stafbureau. Daarnaast wordt ondersteuning ingehuurd bij het Onderwijsbureau Meppel. Een Raad van Toezicht houdt intern toezicht. Wij werken volgens het Raad van Toezicht model, waarbij bestuur en intern toezicht door twee verschillende organen worden uitgevoerd, namelijk het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT). De bestuurder is integraal verantwoordelijk voor het bestuur van Stichting de Mare. De RvT houdt toezicht op het CvB en diens beleid en staat het CvB met advies terzijde. De directeuren van de onderwijsteams vormen samen het directieteam van De Mare en adviseren de bestuurder op tal van thema's.

Onze directeuren zijn daarnaast verantwoordelijk voor de onderwijsteams op de scholen en maken beleidsafspraken met de bestuurder. Stichtingsbreed hebben zij - binnen de geldende kaders - een adviserende en beleidsvoorbereidende rol. Op schoolniveau geven zij -vanuit en binnen de geldende kaders- vorm aan schoolspecifiek beleid. De taken en bevoegdheden van de hiervoor genoemde geledingen zijn vastgelegd in statuten en reglementen. Vanuit deze organisatie is er op alle niveaus bewegingsruimte, eigenaarschap en resultaatverantwoordelijkheid geregeld. Dit gaat gepaard met transparantie en proactief verantwoording afleggen. Iedere medewerker handelt integer en is zich bewust van de normatieve component van zijn of haar handelen. Verantwoording is niet een oordeel geven maar gericht op leren en verbeteren. Transparantie en proactief verantwoorden zijn onlosmakelijk met 'in control' zijn verbonden. De aankomende jaren zal dit denken en handelen in onze organisatie zich nog verder door dienen te ontwikkelen.

Het toezicht namens de beide gemeenten Raalte en Olst-Wijhe op grond van artikel 23 van de Grondwet, is georganiseerd in een toezichthoudend orgaan waarin van beide gemeenteraden twee raadsleden zitting hebben.

#### Intern toezichtsorgaan: RvT

Naam
Dhr. Drs. B. Roeten (Voorzitter)
Mw. Drs. Y.G.J. Temmink
Dhr. Mr. E.L.M. De Bruijn
Mw. A. Baas
Dhr. R.G. Groen
Mw. I. Buis

#### Governance

Wij werken zoals eerder gesteld volgens de Governance code van de PO-Raad met het Raad van Toezicht model, waarbij bestuur en intern toezicht door twee verschillende organen worden uitgevoerd, namelijk het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT). In december 2020 is er een nieuwe code Goed Bestuur gepresenteerd door de PO Raad en een code op Goed Toezicht van de VTOI. Dit zal in 2021 leiden tot



een nieuwe gezamenlijke visie op goed toezicht en een actualisatie van het handboek Goed Bestuur. In 2020 heeft er een wisseling plaatsgevonden binnen de RvT. De voorzitter heeft na twee termijnen afscheid genomen en is door een nieuwe voorzitter opgevolgd. Ook hebben twee leden van de RvT in december afscheid genomen en zijn inmiddels opgevolgd door twee nieuwe leden. Alle drie de leden willen wij danken voor hun bijdrage aan de ontwikkeling van onze organisatie en het uitvoeren van het goede toezicht. Het jaarverslag 2020 van de RvT wordt als bijlage 1 toegevoegd.

### [\(Gemeenschappelijke\) medezeggenschap](#)

Op elke school is een medezeggenschapsraad (MR) ingericht. Medezeggenschap is een belangrijk kader voor de participatie van ouders. De MR, bestaande uit 50% ouders en 50% personeelsleden, praat mee over schoolse zaken en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van de school. Op thema's heeft de (geleding binnen de) MR advies- en instemmingsrecht. Daarnaast kan de MR aan de directeur gevraagd en ongevraagd (initiatiefrecht) advies geven over zaken op schoolniveau. Vanuit de medezeggenschapsraden van de scholen is er op stichtingsniveau een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) ingericht. Ook deze raad bestaat voor 50% uit ouders en voor 50% uit personeelsleden. Voor (een geleding binnen) de GMR geldt een advies- en instemmingsrecht voor zaken die de gehele stichting betreffen. Ook kan de GMR aan het CvB gevraagd en ongevraagd (initiatiefrecht) advies geven over zaken op stichtingsniveau. Elke MR is vertegenwoordigd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit tien leden waarvan vijf leden zijn gekozen door de personeelsleden van de MR-en en vijf leden zijn gekozen door de ouderleden van de MR-en. Het jaarverslag 2020 van de GMR zal als bijlage 2 worden toegevoegd.

### [Horizontale dialoog: samenwerking met partners](#)

Samenwerking met maatschappelijke- en andere organisaties is eveneens van belang voor onze stichting. We werken samen met opleidingsinstituten in ons voedingsgebied, we onderhouden contacten met de brancheorganisatie en andere relevante netwerken, en zijn partner in het (regulier) bestuurlijk overleg met de gemeenten in ons voedingsgebied (bijv. gericht op de lokale educatieve agenda, passend onderwijs, ontwikkelingen in leerlingaantallen, strategische ontwikkeling, invloed richting landelijk beleid). Ons beleid wordt in relatie gebracht met hetgeen de partners voorstaan, en omgekeerd.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
SWV 23.05 PO	Samenwerking rondom Passend Onderwijs
KOOS en Kindercentrum Bieënkorf	Samenwerking met scholen m.b.t. kinderopvang
bestuurscommissie EPOS	Samenwerking met mijnplein m.b.t. gezamenlijk expertisecentrum en ondersteuning van de scholen bij Passend Onderwijs, waaronder speciaal basisonderwijs
Sallandse Onderwijs Kamer	Samenwerking PO, VO en MBO in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe
Scholen voor Morgen	Samenwerking tussen gemeente Olst-Wijhe, scholen, schoolbesturen en kinderopvang in Olst-Wijhe m.b.t. ontwikkeling kindcentra en omgeving
LEA/ VVE	Samenwerking rondom voor- en vroegschoolse educatie tussen kinderopvang, scholen, bibliotheek, GGD en gemeenten Olst-Wijhe en Raalte
Opleidingsschool Stedendriehoek	Samenwerking met Saxion Hogeschool en andere schoolbesturen m.b.t. opleiding pabo-studenten
Gemeente Raalte	Samenwerking op huisvesting, sportbedrijf, LEA en VVE
Gemeente Olst-Wijhe	Samenwerking op huisvesting, sportbedrijf, LEA, VVE en cultuureducatie
Platform Techniek Salland	

### Klachtenbehandeling

Er is in 2020 een melding binnengekomen bij de externe vertrouwenspersonen die niet heeft geleid tot een klacht. Er is telefonisch contact geweest tussen de externe vertrouwenspersonen en de ouder, en de ouder en het bestuursbureau.

## — 2. Verantwoording beleid

### — 2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskundige ontwikkelingen die binnen onze organisatie in de afgelopen jaren zijn ingezet, zijn in 2020 voortgezet. Daarvan komt in ieder afzonderlijk schoolplan het schooleigene, de couleur-local van elke school, terug. Op het moment van vaststelling van dit bestuursverslag (begin 2021) konden we vaststellen dat al onze scholen vanuit de inspectie van het onderwijs als voldoende beoordeeld zijn en het arrangement basistoezicht hebben. Wij zijn hier trots op. Bij dit alles speelt uiteraard ook dat er in onze scholen specifieke groepen zijn waar de leerresultaten wat tegenvallen. Middels een andere focus op onderwijskwaliteit investeren we in verbeteringen hiertoe. Meer hierover verderop in dit jaarverslag.

#### Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Wat willen we bereiken? Wij willen dat kinderen gelukkig zijn en worden toegerust met kennis en vaardigheden om deel te kunnen nemen aan de maatschappij van morgen. Kinderen leren voor hun eigen leren en ontwikkeling verantwoordelijkheid te nemen en leren met anderen te overleggen, samen te werken en te communiceren.

In 2020 waren onze doelen voor het onderwijs & kwaliteit:

- een visie op onderwijskwaliteit
- een gedragen visie op de digitale leeromgeving
- een dialoog over profilering en onderwijsconcepten
- oriëntatie op het nieuwe curriculum

Dit eerste jaar van het nieuwe strategische beleid staat voor het speerpunt onderwijs in het teken van een aantal gedachtewisselingen over de visie op onderwijs en welke gezamenlijke afspraken en kaders we daar in hanteren voor het onderwijs in de onderwijsteams.

Talentontwikkeling, brede ontwikkeling, passend onderwijs, leerlingen voorbereiden op de toekomst, referentieniveaus en leerlijnen zijn daarin perspectieven van waaruit we kunnen kijken naar het onderwijs.

Daarover hebben we in het schooljaar 2019 - 2020 verschillende malen gesproken met verschillende geledingen. Zo hebben we aan elkaar de huidige ontwikkelingen in

concepten in de verschillende onderwijsteams gepresenteerd als eerste stap naar een dialoog over profilering en zijn we bezig geweest met het ontwikkelen van een visie op de digitale leeromgeving samen met de i-coaches vanuit de onderwijsteams. Deze visie is in november 2020 vastgesteld.

We hebben ons georiënteerd op de ontwikkeling van het nieuwe curriculum, bijv. de twee nieuwe leergebieden Burgerschap en Digitale geletterdheid.

In 2020 hebben we meermaals gesproken over de in 2017 vastgestelde visie op cultuureducatie, uitvoering van het project Cultuureducatie De Mare en het delen van de ontwikkeling en voornemens in de verschillende onderwijsteams. We hebben nog geen afspraken kunnen maken over het vervolg, maar in 2021 zal deze uitwerking volgen. Vanaf het voorjaar 2020 is het inhoudelijk gesprek over onderwijs op stichtingsniveau onder druk van de actualiteit van de scholensluiting en de gevolgen van de pandemie voor het basisonderwijs verschoven naar omgaan met de gevolgen. In eerste instantie hebben we ons gericht op het omgaan met de kaders en het maken van een plan per school om de vertraging die een aantal leerlingen mogelijk hebben opgelopen tijdens de scholensluiting en het thuisonderwijs, met behulp van subsidie, aan te pakken. In het najaar hebben we ons gericht op het ontwikkelen van scenario's om om te gaan met verschillende variaties van onderwijs op afstand. Helaas bleek in december dat we wederom geconfronteerd werden met een sluiting van de scholen.

Per 1 januari 2020 is [de Taalklas](#) die op De Korenbloem (mijnplein) gehuisvest was, verhuisd naar Kwintijn. Voor de zomervakantie van 2020 heeft Marieke Postma (Lowa) onderzoek gedaan naar het onderwijs aan nieuwkomers in Salland. Op basis van haar adviezen heeft de stuurgroep ONS (De Mare-mijnplein-Carmel-Landstede) deze werkgroep de opdracht gegeven de uitkomsten te vertalen naar een concreet voorstel. Eén van de belangrijkste veranderingen in de aanpak is dat we naar een voltijds nieuwkomersonderwijs gaan. Dat doen we tot 1 januari 2021 in twee taalklassen (binnen Kwintijn in Raalte en de Wijde in Wijhe), daarna gaan we, gezien de leerlingenaantallen, het nieuwkomersonderwijs voor Salland binnen de Wijde concentreren. Er is gekozen om nieuwkomer-kleuters in de schoolnabije kleuterklas te laten beginnen. Door onderdompeling leren zij het snelst de taal, alhoewel we ook zien dat dan ondersteuning nodig is. Deze ondersteuning wordt door de eigen school georganiseerd in het kader van passend onderwijs. De eerste fase leerlingen (niet zijnde kleuters) krijgen in de taalklas een nagenoeg individueel programma, de beginsituatie is namelijk doorgaans zeer verschillend. Daarvoor is een NT2-specialist beschikbaar met ondersteuning van een deeltijd-onderwijsassistent. Na verblijf in de taalklas stromen de leerlingen door naar een thuisnabije school zodat ook de integratie in de eigen woonwijk mogelijk is: de zogenoemde tweede fase. We denken met deze nieuwe opzet de resultaten van het taalonderwijs aan nieuwkomers te verbeteren.

## Onderwijskwaliteit

Het ontwikkelen van kwaliteitsbeleid is een speerpunt van het strategisch beleid van de stichting. In het schooljaar 2018 - 2019 zijn we begonnen aan de hand van het nieuwe toezichtkader van de onderwijsinspectie afspraken te maken over de kernindicatoren onderwijsresultaten (OR), veiligheid (SK1), didactisch handelen (OP3) en zicht op ontwikkeling (OP2). Voor de uitvoering van deze afspraken zijn in 2020 voor het eerst ondersteuningsgesprekken gevoerd op alle scholen met de directeuren, vaak samen met de IB-er, meest digitaal omdat inmiddels de scholen gesloten waren in verband met de pandemie. De ondersteuningsgesprekken zijn o.a. bedoeld als een voorbereiding op het verantwoordingsgesprek met de bestuurder. Na diverse gesprekken met de nieuwe bestuurder zijn we tot de conclusie gekomen dat we wat betreft Kwaliteitszorg een stap terug willen doen, om samen met elkaar eerst de 'Why' van kwaliteitszorg (weer) helder te krijgen. De voorgenomen studiedag met directeuren is vanwege Covid-19 op een andere wijze ingevuld. Wel hebben we een vervolgstap gemaakt met het interpreteren van het nieuwe onderwijsresultatenmodel van de inspectie van het onderwijs (IvhO) door deze meer te verbinden met het onderwijsaanbod op de referentieniveaus.

Als stichting worden we op het thema onderwijskwaliteit extern ondersteund. Voor alle scholen zijn inspectiescans ingevuld en actieplannen opgesteld. In 2021 zal e.a. een vervolg krijgen. Werken aan onderwijskwaliteit is een continue proces. Dit proces zal in 2021 ingericht worden maar vraagt ook aandacht als het gaat om borging. We willen op alle scholen goed onderwijs geven en het onderwijs ook ontwikkelen én we willen tijdig kunnen anticiperen en acteren als de onderwijskwaliteit niet op orde dreigt te zijn. Hiervoor is het belangrijk dat we met elkaar bepalen wat voor ons goede onderwijskwaliteit is om vervolgens een systeem op te zetten waar we de juiste zaken monitoren, werken aan kwaliteit en ons verantwoorden. Op basis hiervan kunnen er ook gerichte onderwijsverbeteringen in gang gezet worden.

We voeren bij De Mare veel activiteiten uit in het kader van kwaliteitszorg. Een samenhangend en integraal systeem ontbreekt. Een PDCA-cyclus wordt bij onderwijskwaliteitszorg activiteiten niet consequent gehanteerd om daardoor meer grip op opbrengsten te krijgen en om te kunnen sturen op onderwijskwaliteit.

Verbetering en leren zou natuurlijk moeten volgen uit onze manier van werken aan kwaliteit. Kortom, we willen een stap zetten van activiteiten en kwaliteitszorg naar sturen op resultaten en kwaliteitsbeleid. We hebben er alle vertrouwen in dat we dit met elkaar zullen bereiken.

## Onderwijsresultaten

De Inspectie van het onderwijs (IvHO) heeft met ingang van het schooljaar 2020 - 2021 een nieuw model voor het volgen van de onderwijsresultaten. Voor Eindopbrengsten (OR1) volgden we in 2020 de ontwikkelingen met betrekking tot het nieuwe onderwijsresultatenmodel. In januari 2020 bespraken we de theorie van het nieuwe model en een overzicht van de opbrengsten volgens het nieuwe model. In februari hebben we een werkbijeenkomst gehad van de PO-raad over het nieuwe model en hebben we in het directieoverleg hierover gesproken. Een volgende stap hierin is nog om gezamenlijke ambities te bespreken. In het voorjaar ging de eindtoets niet door. In het najaar zijn de opbrengsten met de bijstelling voor 2020- 2021 in beeld gebracht, namelijk gebaseerd op de opbrengsten in 2018 en 2019.

Vooralsnog kijken we volgens de normen die de IvHO hanteert. Alle scholen hebben een eindopbrengst op de referentieniveaus boven het fundamentele niveau 1F waarvoor de signaleringswaarde is vastgesteld op 85%.

## Inspectie

In het najaar van 2019 vond het bestuursonderzoek door de Inspectie van het Onderwijs plaats. Er kwamen twee herstelopdrachten en een aantal aanbevelingen uit het rapport voort, deze zijn in 2020 opgepakt.

## Passend onderwijs

Wat willen we bereiken? Voor ieder kind een passende plek vinden. Dat is de opdracht waar we voor staan.

Uit de lumpsum wordt door middel van een verdeelsystematiek ook een bijdrage voor ondersteuning op school in gezet. De scholen organiseren daarvoor een intern begeleider en ruimte voor ondersteuning in de groep. Uit de middelen van het samenwerkingsverband wordt daar nog een bijdrage aan toegevoegd. Inclusiviteit binnen ons onderwijs is uitgangspunt. Passend onderwijs vorm geven is een logisch onderdeel van ons totale onderwijsaanbod. In de scholen is veel aandacht besteed aan de wijze waarop aan Passend Onderwijs vorm en inhoud wordt gegeven. Allereerst is er gestructureerd geïnvesteerd in kwalitatief goede basisondersteuning. Uit de middelen van het samenwerkingsverband wordt tevens een gezamenlijk expertisecentrum EPOS bekostigd waar ambulante begeleiders gedetacheerd zijn die de scholen ondersteunen bij de extra ondersteuning die kinderen nodig hebben. EPOS organiseert tevens het CAT waar besloten wordt over extra ondersteuning die leerlingen nodig hebben en

die adviseert over verwijzing naar het speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs.

Tevens participeert EPOS in diverse overleggen rondom ondersteuning van leerlingen, onder andere met de gemeenten rondom jeugdzorg en in het samenwerkingsverband. De middelen van het samenwerkingsverband worden daarnaast nog ingezet voor het SBO en voor de kosten voor verwijzing naar het SO. Voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte organiseren we passende arrangementen. Tevens zorgen we ervoor dat we in overleg met ketenpartners zorgen voor een goede aansluiting tussen regulier en speciaal onderwijs en voor een goede aansluiting tussen jeugdzorg en onderwijszorg.

De wijze waarop we met elkaar in de deelregio Salland van samenwerkingsverband 2305 PO samen werken aan de gezamenlijke opdracht in het kader van passend onderwijs is iets waar we trots op mogen zijn. Zowel in de invulling van passend onderwijs op de scholen als in het hebben van een expertisecentrum zijn we uniek in deze regio. Dat wordt ook door anderen om ons heen zo ervaren.

Op verzoek van het samenwerkingsverband SWV 2305 is dit jaar gewerkt aan een overdracht om de financiën te beheren onder het grootste schoolbestuur *mijnplein* in onze deelregio.

Afspraken hierover zijn vastgelegd in het najaar en opgenomen in het deelregioplan, de uitwerking op deelregio-niveau van het ondersteuningsplan. Met ingang van 2021 worden de financiën geadministreerd onder mijnplein, het gezamenlijk expertisebureau EPOS begroot, beheert en verantwoordt over de financiën die de schoolbesturen ontvangen van de deelregio. Het grootste deel van het budget voor Passend Onderwijs is onder verantwoordelijkheid gebracht van EPOS sinds 2017. De beide schoolbesturen ontvangen een bijdrage voor ondersteuning op de school. Voor verantwoording over de beleidsontwikkeling van passend onderwijs wordt verwezen naar het jaarverslag van EPOS.

## 2.2 Personeel & professionalisering

Elke school van De Mare heeft een eigen onderwijsprofiel. Er is voor ieder kind altijd een plek die past. Dat geldt in beginsel ook voor onze medewerkers. We willen dat onze medewerkers bewust kiezen voor een onderwijsconcept en willen als organisatie kansen en mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling steeds beter zichtbaar maken en faciliteren. We zien dat in het veranderende onderwijslandschap als broodnodig. Het oplopende lerarentekort maakt dat er steeds meer aan onderwijspersoneel getrokken wordt: er valt echt wat te kiezen nu. Voor scholen en besturen wordt het steeds belangrijker om een duidelijke koers te kiezen en verder vooruit te kijken. Minder reageren en meer sturen. Weten waar je naartoe wilt en weten wat je daarvoor

nodig hebt. Om deze reden hebben we in 2020 verdere verkennende stappen gezet in strategische personeelsplanning. De uitdagingen voor de komende jaren op het gebied van personeel zijn geïnventariseerd. De vertaalslag naar meerjarig strategisch personeelsbeleid wordt in 2021 gemaakt. Hoe kunnen we als De Mare een aantrekkelijke werkgever blijven voor de professionals die bij ons werken? In 2020 zijn er een aantal duidelijke keuzes gemaakt voor de verdere ontwikkeling van bovenschools personeelsbeleid. Dit heeft geleid tot een nieuw werkplan voor bestuur, directie en beleidsondersteuning en een pdca-cyclus waarin portefeuillehouders en beleidsmedewerkers beter in positie zijn gezet. In 2021 ligt de prioriteit bij strategisch personeelsbeleid, het nieuwe functiebouwwerk en meerjarig bestuursformatieplan.

### Strategische personeelsplanning

Directeuren onderwijsteam krijgen bij De Mare alle ruimte om samen met hun team de onderwijskundige richting en inhoud te kiezen en vorm te geven. In het verlengde daarvan is er voor hen ook veel vrijheid om, in samenspraak met het team en de MR, te bepalen welke middelen - in dit geval welk team met welke opbouw, omvang, samenstelling, kennis en vaardigheden - nodig zijn. Schoolbestuurlijk proberen we vooral te faciliteren, maar wel binnen de gezamenlijk afgesproken (en soms wettelijk bepaalde of anderszins voorgeschreven) grenzen voor bijv. kwaliteit en betaalbaarheid. Op stichtingsniveau ontbreekt een duidelijke verbinding van personele doelen met organisatiedoelen. Op schoolniveau kunnen de doelen van het schoolplan en schooljaarplan nog beter worden vertaald in keuzes of maatregelen voor personeelsbeleid en formatie. Dat alles vraagt om op bestuursniveau het strategisch organisatiebeleid te vertalen naar personeelsbeleid op schoolniveau. De ingrediënten zoals deze er liggen zullen in samenhang in 2021 worden opgepakt. Er is bijvoorbeeld in 2020 een schouw uitgevoerd om zicht te krijgen welk personeelsbestand De Mare in de toekomst nodig heeft en hoe zich dat verhoudt tot het aanwezige personeelsbestand en de ontwikkelbaarheid daarvan. De resultaten van deze inventarisatie zijn vertaald in een aantal personeelsvraagstukken die in 2021 verder worden uitgewerkt. (en een duidelijke opdracht voor het speerpunt personeel voor de komende jaren).

### Opleiden in de school

De Mare is toegetreden tot de opleidingsschool van Hogeschool Saxion in de Stedendriehoek. Hiermee sluiten we ons aan bij een netwerk waarin studenten van de



pabo stagelopen o.a. op de scholen van De Mare. Bij opleiden in de school gaat het om een intensieve samenwerking tussen school en opleiding waarbij voor beide meerwaarde wordt gecreëerd. Deze meerwaarde richt zich o.a. op de volgende aspecten:

- het creëren van kwaliteitswerkplekken voor de (aanstaande) leerkracht;
- het professionaliseren van de (aanstaande) leerkracht;
- het ontwikkelen van nieuw onderwijs (schoolontwikkeling);
- het delen en gebruiken van elkaars expertise.

Ieder onderwijsteam heeft nu een eigen schoolopleider en als stichting beschikken we nu over een bovenschoolse opleidingscoördinator. Dit schooljaar wordt gewerkt aan de scholing van de schoolopleiders en een meerjarig beleidsplan.

### Gesprekkencyclus

De huidige gesprekkencyclus van De Mare voldoet niet meer aan de eisen die we stellen aan professionele gespreksvoering. De Mare wil graag in gesprek met haar medewerkers op een manier die zorgt voor eigenaarschap, motivatie en ontwikkeling van de leerkracht. We zijn aan het onderzoeken of de methodiek van waarderend gesprekken voeren bij ons past. Tegelijkertijd zijn er nog twee onderdelen op het gebied van eigenaarschap en ontwikkeling van leerkrachten die nog 'in de lucht' hangen en die tegelijkertijd of voorafgaand het invoeren van een nieuwe gesprekkencyclus zouden moeten worden aangepakt: het invoeren van het bekwaamheidsdossier (technisch aanwezig, maar nog niet ingevoerd) en het professioneel statuut: welke afspraken zijn er tussen werkgevers en werknemers over zeggenschap en professionele standaard. Beide onderwerpen zullen begin 2021 opgepakt worden.

### Functiebouwwerk

Op 1 november 2020 diende het functieboek aangepast te zijn voor onze medewerkers in de functiecategorieën directie en onderwijsondersteunend personeel. Deze opdracht is afgerond. Met terugwerkende kracht vanaf 01-08-2020 zijn de functies van deze medewerkers geherwaardeerd en zijn ontbrekende beschrijvingen aan het functieboek toegevoegd. Het werken aan het nieuwe functieboek maakte dat we hier ook voor 2021 een vervolgoopdracht aan gekoppeld hebben: een toekomstbestendig functiehuis, passend bij de organisatie die we willen zijn en rekening houdend met de toekomstige samenwerking met andere partners zoals mijnplein en de kinderopvang. Beoogd wordt om voor de zomer van 2021 een en ander, inclusief besluitvorming, af te ronden.

### Samenwerking met mijnplein

In 2020 is er een vervolg gegeven aan het voornemen om de samenwerking met mijnplein te intensiveren vooralsnog op de ondersteuning. De opdracht is gegeven om in gezamenlijkheid toe te werken naar een staforganisatie per 1 januari 2022.

## Uitkeringen na ontslag

Binnen De Mare zijn afspraken gemaakt over hoe we anticiperen op het ontstaan van nieuwe benoemings- en uitkeringsverplichtingen. Binnen dit afgesproken mechanisme is er sindsdien niet of nauwelijks ruimte meer voor opbouw van nieuwe ongewenste verplichtingen. Aan iedere benoeming bij het bestuur gaat een check vooraf. Openvolgende dienstverbanden worden geregistreerd en gemonitord. Vacatures worden vervuld met nieuwe of extra inzet van medewerkers niet eerder dan nadat is vastgesteld dat huidige medewerkers zijn geplaatst en niet vrij kunnen worden gemaakt. Mogelijkheden voor declaratie van WW-kosten bij het VfPf zijn in beeld. In 2020 zijn de kosten voor uitkeringen na ontslag € 27.470

## Wachtgeldregeling

Binnen De Mare zijn er enkele oud-medewerkers die een uitkering ontvangen, maar is er geen herbenoemingsverplichting conform de CAO PO.

## Aanpak werkdruk

Directeuren onderwijsteam laten het aan hun teamleden om jaarlijks met elkaar te adviseren op een passende bestemming voor de extra middelen en doen vervolgens een voorstel waarop de P-GMR instemmingsrecht heeft. Zo wordt jaarlijks opnieuw nagedacht over welke maatregelen een passende bijdrage leveren aan de aanpak van werkdruk en hebben de uiteindelijk gekozen maatregelen het benodigde draagvlak in het team. Verreweg het grootste deel van de middelen is ingezet t.b.v. extra inzet van onderwijzend personeel (€65.000). In alle onderwijsteams is dit aan de orde. Daarnaast is sprake van extra inzet van ander onderwijsondersteunend personeel. De financiële verantwoording van de besteding van de werkdrukmiddelen aan OCW/DUO legt De Mare, conform afspraak, af via het XBRL Onderwijsportaal. Dit wordt verzorgd door Onderwijsbureau Meppel. Naast de inzet op personeel, is er een beperkt deel van de middelen gebruikt voor ICT (€16.000). Op niet financieel gebied is er door een andere inzet van uren tijd vrijgemaakt voor lesgebonden taken. Onder andere door ondersteunend personeel ook in te zetten als pleinwacht.

## 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

### Onderzoek ventilatie scholen n.a.v. uitvraag Landelijk Coördinatieteam

In verband met mogelijke risico's m.b.t. de verspreiding van Covid-19 zijn op alle scholen de vereisten geïnventariseerd. De ventilatie op onze scholen vormt geen risico is de uitkomst van het onderzoek.

## Gemeente Raalte

In 2020 is er hard gewerkt met alle onderwijspartners en de gemeente Raalte aan het opstellen van een Integraal Huisvesting Plan (IHPO). Het streven was om dit IHPO gereed te hebben eind 2020. Dat is helaas niet gelukt. We hopen in 2021 een IHPO met de gemeente Raalte af te sluiten die ons voor de aankomende jaren comfort geeft als het gaat om onderwijshuisvesting.

Door groei op De Vogelaar was de bestaande huisvesting te krap. In augustus 2020 heeft De Vogelaar twee lokalen in gebruik genomen bij De Rietkraag (mijnplein). Begin 2021 is er een imago-onderzoek naar de scholen in Raalte dorp uitgezet. De uitkomsten van dit onderzoek zijn medebepalend voor de toekomstige huisvesting van de scholen van de beide besturen.

## Gemeente Olst-Wijhe

Met het project 'scholen voor morgen' werken de schoolbesturen in Olst-Wijhe en de gemeente aan de toekomst van het onderwijs. Onder het motto 'samen werken aan goed onderwijs' zijn we in onze gemeente op weg naar duurzaam onderwijs, kansrijk voor elk kind en in verbinding met de samenleving. Samenwerking tussen basisonderwijs, kinderopvang, voortgezet onderwijs en sport is hierbij de succesfactor.

Het besluit over het nieuw te bouwen kindcentrum in Olst is genomen in juni 2020 door de gemeenteraad. In Olst komt hiervoor een kindcentrum op de locatie Averbbergen, waar de twee basisscholen Opwaardz van De Mare en de fusieschool Olst van mijnplein gevestigd worden met ingang van het schooljaar 2024-2025. Voorbereidingen voor de bouw zijn volop in gang gezet.

In voorbereiding op de nieuwe huisvesting is per 1 augustus 2020 de school in Den Nul gesloten. In augustus 2021 sluiten we de school in de Boskamp. De drie scholen zijn dan gehuisvest op een locatie in Olst en kunnen zich als onderwijsteam verder gaan ontwikkelen en voorbereiden op de nieuwe huisvesting. De scholen gaan samen verder onder de naam Opwaardz.

In Welsum is de verbouw van het dorpshuis De Bongerd na de zomer gestart. In februari 2021 heeft de oplevering plaatsgevonden. Wij zijn heel blij dat we met alle partners om ons heen in Welsum dit hebben kunnen realiseren. De school heeft nu de beschikking over een schoolomgeving die past bij ons huidige onderwijs en ook toekomstproof is. Dat we niet alleen praten over multifunctioneel gebruik van gebouwen maar dat we dat ook laten zien in Welsum is iets om trots op te zijn. Hiervoor spreken wij ook onze dank uit naar onze partners in deze.

In Wesepe zijn we nog in gesprek met de gemeente en plaatselijk belang over het huisvesten van onderwijs in het voorzieningshart. Met de gemeente is in kaart

gebracht voor welke ver-/nieuwbouw opdracht we staan in Wesepe. Hierover worden op dit moment de gesprekken tussen bestuur en gemeente gevoerd.

Het toekomstige kindcentrum in **Wijhe** komt naderbij. Voor Wijhe en Boerhaar is het de bedoeling om het kindcentrum, voor twee nieuwe scholen, te bouwen op het SPOC. De benodigde fusies van de scholen van De Mare, Tellegen en De Peperhof zijn gerealiseerd in 2020. De zo ontstane nieuwe school de Wijhe komt straks op het SPOC. Samenwerking tussen basisonderwijs, kinderopvang, voortgezet onderwijs en sport komt op deze locatie maximaal tot zijn recht. De gemeenteraad neemt naar verwachting voor de zomer een besluit over de investering die hiermee gemoeid is.

## 2.4 Financieel beleid

Binnen Stichting de Mare koppelen we het beleid met de financiële verantwoording. In deze paragraaf behandelen we de gestelde doelen en de verantwoording van de financiën daarvan.

### Opstellen meerjarenbegroting

De huidige meerjarenbegroting is in december 2020 vastgesteld door de bestuurder. Deze begroting volgt de vorige van 2020-2023 op. Op basis van de strategische en financiële kaders wordt deze begroting opgesteld. Vanuit het begrotingsproces voor 2021 is deze meerjarenbegroting doorvertaald door middel van prognoses op basis van leerlingaantallen en de personele bezetting. De meerjarenbegroting is evenals de begroting in samenspraak met de directeurs van de scholen en de stafmedewerkers opgesteld. Daarmee is de realiteit zoveel mogelijk benaderd en de toekomst zo goed mogelijk voorspeld.

### Toekomstige ontwikkelingen

De huidige situatie met Covid-19 geeft uitdaging en risico's. Het afgelopen jaar maar ook het aankomende jaar was en is daarmee op dit vlak financieel lastiger in te schatten. We zien een toename in de kosten voor vervanging, ICT en schoonmaak, en de verwachting is dat dit de aankomende periode zo zal blijven. Daarnaast vraagt de toename van subsidies m.b.t. leerachterstanden extra aandacht qua besteding en verantwoording. Het is de verwachting dat het uitgestippelde beleid voor de aankomende periode hierop misschien moet worden aangepast. Door kortcyclisch te sturen en frequenter de situatie te bespreken verwachten wij deze situatie (en bijbehorende risico's) voldoende te kunnen managen.

### Treasury

Het treasurybeleid is conform het financieel beleidsplan van De Mare uitgevoerd,

conform het voorschrift Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In 2011 is er op basis van rendement besloten voor het vermogensfonds van ASR. De liquiditeitspositie op het deposito is daarom in 2011 overgeheveld naar ASR. De uitgangspunten van het treasurybeleid, binnen De Mare, zijn het niet mogen aangaan van risicovolle beleggingen en het creëren van voldoende functiescheiding bij het aangaan van grote transacties. De ontwikkeling van de portefeuille is positief in 2020, er is een bate van 22.816 euro geboekt. Wel wordt deze portefeuille voor zover mogelijk (en financieel verstandig) afgebouwd, dit wordt in nauw overleg met het administratiekantoor (OBM) en ASR gedaan. In de huidige positie is afbouw op dit moment niet aan de orde maar wordt frequent geëvalueerd.

### Coronacrisis

Door de uitbraak van het Covid-19 virus en de ontstane crisis zijn de scholen binnen de stichting getroffen. In 2020 werden wij tot 2x toe geconfronteerd met een lockdown waarbij we onze scholen op zeer korte termijn dienden te sluiten. Onderwijskundig werden wij voor een uitdaging geplaatst om in zeer korte tijd afstandsonderwijs te realiseren. Met vereende krachten is ons dat gelukt. Prioriteit hierin was de continuering van het onderwijs, dan wel op afstand, en de organisatie van de noodopvang waarbij extra aandacht was voor kwetsbare kinderen. Onderdelen van de jaarplannen van de scholen zijn stil komen te liggen omdat de teams elkaar niet fysiek ontmoeten buiten de lessen om. Ook toen de scholen weer geopend waren. In 2020 hebben we voor €20.000 extra kosten gemaakt. De kosten zijn te verdelen naar vervanging personeel (15k), extra schoonmaakkosten (3k) en aanschaf hygiëne middelen voor de scholen(2k). Bij het opmaken van de jaarstukken is de volledig impact van de uitbraak van het Covid-19 virus nog niet duidelijk. Dit zal mede afhangen van de wijze waarop de uitbraak van het virus kan worden beheerst. De consequenties van deze uitbraak op de kwaliteit van ons onderwijs en de vertragingen die leerlingen mogelijk hebben opgelopen zijn bij het maken van dit jaarverslag nog onvoldoende te duiden. We doen er alles aan om binnen de omstandigheden de beschikbaarheid van (vervangings)personeel de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Daarbij volgen wij de richtlijnen van het RIVM voor onze medewerkers. Voorts zullen wij indien noodzakelijk gebruik maken van de regelingen die aangeboden worden door de overheid. De subsidies die door de overheid beschikbaar zijn gesteld in het kader van de corona-achterstanden zijn voor alle scholen aangevraagd.

### Allocatie van middelen

De Mare werkt volgens het principe van beleidsrijk begroten. Daarbij worden de middelen aan de onderwijsteams verstrekt op basis van leerlingaantallen en de specifieke situatie van de school (Denk aan fusiemiddelen etc.). Daarnaast zijn

bijvoorbeeld middelen voor huisvesting en het secundaire proces bovenschools gealloceerd. Deze middelen worden door de directeur-bestuurder ingezet. Deze inzet vindt, naast de besteding aan het ondersteunende proces, primair plaats op basis van beleidsstukken. Voor de allocatie van middelen voor de inzet van personeel zijn er drie categorieën te weten: Leerkrachten die werken in de groep, Leerkrachten die voornamelijk werken in de leerling zorg en beleid op dat gebied en tot slot de formatie voor de aansturing van het onderwijsteam. Op basis van het aantal leerlingen van het Schooljaar (T) ontvangen schoolteams middelen uitgedrukt in geld en formatie die door de directeuren op basis van het schoolbeleid kunnen worden ingezet. Bovenschools worden de middelen ingezet ter bekostiging van de centrale staf die ten dienste staat van het primaire proces. Zij ondersteunen op stichtingsniveau De Mare vanuit expertise of specifiek aandachtsgebied. De allocatie bovenschools is in totaal €1.850.043 ingezet ter allocatie bovenschools. De inkoop gebeurt op dit moment nog deels op de scholen zelf, en ten dele bovenschools. Er wordt gewerkt aan een aanpassing hierop waardoor middels raamcontracten betere afspraken kunnen worden gemaakt, maar de school wel zijn eigen besteding kan doen. In de huidige lasten zitten ook de advieskosten die zijn gemaakt in verband met de twee grote projecten: Scholen voor Morgen en Dijkzicht Welsum.

### Onderwijsachterstandenmiddelen

Achterstandenmiddelen worden door de scholen ingezet voor het terugdringen van taalachterstanden en om dreigende onderwijsachterstand als gevolg van sociaal maatschappelijke problematieken tegen te gaan. De onderwijsachterstandenmiddelen worden toegekend en ontvangen voor de volgende scholen: Kwintijn, Opwaardz en de Wijje. Deze middelen zijn ingezet voor verlengde instructie, onderwijsassistent in de groepen, kleinere groepen en betreft een (totaal) bedrag van (ongeveer) €156.000. De inzet van de financiële middelen teneinde passend onderwijs voor iedere leerling te blijven bieden wordt nauwkeurig gemonitord.

### Prestatiebox middelen

De minister van Onderwijs verstrekt gedurende vijf schooljaren (2015/2016 tot en met 2019/2020) per schooljaar bijzondere bekostiging via de prestatie box voor het realiseren van afspraken uit het bestuursakkoord en in het kader van het programma Cultuureducatie met Kwaliteit. Het bevoegd gezag van een school ontvangt deze middelen. Dit bedrag vloeit voort uit diverse afspraken uit het Bestuursakkoord 2012, het Regeerakkoord en het Nationaal Onderwijsakkoord. In 2018 zijn deze afspraken geactualiseerd. De vier actielijnen uit het bestuursakkoord zijn:

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs

2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
3. Professionele scholen
4. Doorgaande ontwikkelijnen

De verantwoording voor dit onderdeel wordt gevonden in de uitgaven voor ICT, personeelsbeleid, kwaliteit, bewegingsconsulenten, cultuur, scholing en projecten. Er is in 2020 € 219.287 ontvangen en uitgegeven.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

Jaarlijks wordt er voor De Mare een interne financiële risicoanalyse uitgevoerd, deze valt samen met de budgettering ronde en richt zich primair op de financiële huishouding. Voor de beheersing wordt er uiteraard gebruik gemaakt van de bevindingen vanuit het laatste accountantsverslag. Ook de rapporten vanuit de onderwijsinspectie zijn input op deze interne risicobeheersing. Het afgelopen jaar heeft De Mare, naast de financiële risico's en de externe rapporten, ook een analyse laten uitvoeren op de bedrijfsvoering. Dit rapport wordt gebruikt om de interne beheersing verder aan te scherpen en te verbeteren. Hierdoor worden de risico's verlaagd en het risicobewustzijn verder vergroot.

### Interne risicosystemen

Intern wordt er gewerkt met de standaard kwaliteitssystemen voor de scholen, de basis is hiermee ingericht en functioneert. Er is in het kader van de AVG een FG-er benoemd die conform verwachting functioneert en die conform wetgeving heeft gerapporteerd. Er hebben zich geen incidenten voorgedaan in 2020. De aankomende periode zal er meer focus komen op het risicobewustzijn bij bijvoorbeeld het aangaan van verplichtingen. Maar ook door training op risicomangement kan het bewustzijn verder worden vergroot. Financieel zijn er controles ingericht doordat de verwerking buiten de organisatie plaatsvindt bij OBM. Wel is het afgelopen jaar het procuratieschema aangepast naar een vierogen principe. Er wordt nu gekeken naar de betaalstromen binnen de stichting en de bevoegdheden die daarbij horen. Hier geldt dat de risico's beheerst en afgewogen moeten zijn. Daarmee verwachten we een beheerste maar ook werkbare situatie te kunnen creëren.

### Belangrijkste risico's en onzekerheden

- Adequate en toereikende bekostiging vanuit de overheid.

Vanaf 1 januari 2023 wordt de bekostigingssystematiek aangepast, de effecten van deze wijziging zijn nog niet volledig duidelijk. Dit is daarmee een risico voor de lange termijn, ontwikkelingen op dit gebied worden zowel intern als extern (OBM) gevolgd

voor De Mare.

- Juiste Leerlingprognoses

De prognoses van Leerlingen zijn gebaseerd op ervaring vanuit het verleden. Echter zit hier altijd een mate van onzekerheid in. Door de Samenwerking te zoeken (Scholen voor morgen) proberen wij dit risico verder te mitigeren.

- Wijziging gewichtenregeling

Dit systeem is ingesteld op 1 augustus 2019, we zitten voor een drietal scholen in een overgangsregeling die op 1 augustus 2022 stopt. Dit is een financieel risico dat moet worden opgelost voordat de overgangsregeling daadwerkelijk stopt. In de aankomende periode zal hierop verder worden geanalyseerd en indien nodig een plan worden geformuleerd.

- Vervangingskosten van personeel

Het verzuim van medewerkers is in 2020 t.o.v. 2019, mede als gevolg van COVID-19, toegenomen (1,3%) en in het verlengde daarvan zijn ook de vervangingskosten gestegen. Als volledig eigenrisicodragers (zonder verzuimverzekering) betekent dat voor De Mare een financiële tegenvaller. Mogelijkheden voor betere beheersing van het risico zijn inmiddels onderzocht en in het directieoverleg en de GMR besproken. In 2021 gaan we hier verder mee aan de slag.



## — 3. Verantwoording financiën

### — 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

In dit hoofdstuk behandelen wij de belangrijkste operationele en financiële gegevens. Voor De Mare bestaan die naast de financiële positie ook uit leerlingaantallen en formatie.

Voor De Mare laat het leerlingaantal een lichte stijgende lijn zien ten opzichte van de T, dit is positief na een aantal jaren van daling in leerlingen. In de formatie is, desondanks, een daling te zien als prognose passend bij de benodigde formatie op de scholen.

*Algemeen landelijk/regionaal*

Sinds 2009 is er sprake van krimp van het leerlingenaantal in de beide gemeenten, de afname van leerlingen verschilt per dorp. Per school verschilt de lokale situatie en het marktaandeel. De voorspelling is dat deze zogenaamde ontgroening de komende jaren tot 2022 nog zal doorzetten, actuele aantallen van 0-4-jarigen in beide gemeenten bevestigen dit.

#### ***Specifiek De Mare***

Op de teldatum 2020 zijn er evenveel leerlingen als in 2019, nadat er in 2019 nog 38 leerlingen minder waren dan in 2018. Het leerlingenaantal van De Mare is sinds 2006 teruggelopen van 1687 naar 1059 in 2020. Dat is 37% minder leerlingen. Volgens de prognose zal het leerlingenaantal de komende periode licht stijgen vergeleken met de T. Onderdeel van het project “Scholen voor Morgen”, waarin een slag wordt geslagen naar onderwijs van vandaag met adequate huisvesting, is ook het samenvoegen van scholen. Beoogd wordt dat er geen ongewenste leerlingenstromingen ontstaan, maar, de ervaring leert dat het voorspellen van de leerlingaantallen daarmee wel een mate van onzekerheid kent.

Ten opzichte van de prognose in 2019 voor 2020 valt het 4 leerlingen mee, er waren toen 1.055 leerlingen geprognosticeerd. Voor Opwaardz (-16), obs Dijkzicht (-2) en de Wijje (-3) hadden minder leerlingen dan verwacht.

De Springplank (+15), obs Kwintijn (+4), A. Bosschool (+3) en obs De Vogelaar (+3) hadden meer leerlingen dan verwacht.

Afgezien van de voorspelling, is het leerlingenaantal gelijk aan het leerlingenaantal in

2019.

Opwaardz heeft 34 leerlingen minder dan in 2019. Dijkzicht heeft evenveel leerlingen als in 2019. De Wijde heeft 6 leerlingen minder na de fusie tussen De Peperhof en Tellegen per 1 augustus 2020. Ook Obs Kwintijn (-5) is iets kleiner geworden. Obs A. Bosschool (+6), obs De Springplank (+10) en obs De Vogelaar (+29) zijn gegroeid in leerlingenaantal.

Brin Nummer	Schoolnaam	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
05XW	Obs Bredeschool De Springplank	↓ 210	↓ 190	↑ 200	↑ 210	↑ 220	↓ 211	↓ 210	↓ 201	
09FW	Openbare Basisschool Opwaardz*	↑ 119	↑ 192	↓ 158	↓ 130	↓ 123	↓ 114	↔ 114	↑ 115	
10BU	Jenaplanschool De Klimboom	68	-	-	-	-	-	-	-	
10TQ	Obs De Holsthoek	20	-	-	-	-	-	-	-	
11HW	Obs Dijkzicht	↑ 30	↓ 25	↔ 25	↓ 24	↓ 23	↑ 25	↔ 25	↔ 25	
11TQ	Obs A Bosschool	↓ 97	↓ 87	↑ 93	↑ 96	↑ 103	↔ 103	↓ 102	↓ 100	
18MJ	Openbare Basisschool De Wijde**	↑ 98	↑ 157	↓ 151	↔ 151	↓ 149	↑ 154	↓ 153	↑ 156	
18MT	Obs De Vogelaar	↑ 294	↑ 304	↑ 333	↑ 351	↑ 359	↑ 369	↑ 377	↑ 385	
18NQ	OBS Tellegen	58	-	-	-	-	-	-	-	
18PJ	Brede School Kwintijn	↓ 102	↑ 104	↓ 99	↓ 94	↑ 95	↓ 92	↓ 88	↓ 83	
	<b>Totaal</b>	<b>↑ 1096</b>	<b>↓ 1059</b>	<b>↔ 1059</b>	<b>↓ 1056</b>	<b>↑ 1072</b>	<b>↓ 1068</b>	<b>↑ 1069</b>	<b>↓ 1065</b>	
*	Tot 2018 OBS Ter Stege (Samengevoegd met Klimboom en Holsthoek)									
**	Tot 2018 OBS Peperhof (Samengevoegd met Tellegen)									

Figur 1 Ontwikkeling leerlingaantallen per school/ Schooljaar

Gemeente	Postcode	Totaal		Openbare brede school de Springplank (05XW-000)		Openbare basisschool Opwaardz (09FW-000)		Openbare basisschool Dijkzicht (11HW-000)		Openbare basisschool A Bosschool (11TQ-000)		Openbare basisschool de Wijde (18MJ-000)		Openbare basisschool De Vogelaar (18MT-000)		Brede School Kwintijn (18PJ-000)	
		Daling/Stijging	Markt-aandeel	Daling/Stijging	Markt-aandeel	Daling/Stijging	Markt-aandeel	Daling/Stijging	Markt-aandeel	Daling/Stijging	Markt-aandeel	Daling/Stijging	Markt-aandeel	Daling/Stijging	Markt-aandeel		
Dalfsen	Totaal	0,1%	0,2%	0,1%	0,2%												
Deventer	Totaal	0,0%	0,1%			0,0%	0,0%			0,0%	0,1%	0,0%					
Enschede	Totaal	0,0%												0,0%			
Hardenberg	Totaal	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%												
Hellendoorn	Totaal	0,0%	0,0%											0,0%	0,0%		
Lochem	Totaal	0,0%				0,0%											
Olst-Wijhe	Totaal	-2,3%	29,7%			-2,3%	11,3%	0,0%	1,7%	0,4%	5,7%	-0,4%	10,8%	0,0%	0,2%		
Raalte	Totaal	1,1%	20,9%	0,2%	6,4%					0,0%	0,1%			1,0%	11,1%	-0,2%	3,3%
Veendam	Totaal	0,0%	0,0%											0,0%	0,0%		
Voorst	Totaal	0,0%	0,1%					0,0%	0,1%								
Wageningen	Totaal	0,0%	0,1%	0,0%	0,1%												
Zwolle	Totaal	0,0%												0,0%			

Tabel 1. Marktaandeel scholen in 2020 - 2021

FTE

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	Prognose T+1	Prognose T+2	Prognose T+3
Bestuur / management	6,51	6,92	7,11	6,66	6,66
	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	Prognose T+1	Prognose T+2	Prognose T+3
Onderwijzend personeel	72,22	74,97	71,99	68,12	67,25
Ondersteunend personeel	8,84	8,76	7,76	8,08	7,41

Als gevolg van de fusies is er dit jaar wat meer formatie ingezet. De komende jaren zal dat afnemen. Deze taakstelling is opgenomen in het budget. Door de schaalgrote van De Mare is naar verhouding de inzet op ondersteunend personeel wat groter dan landelijk, met het voortzetten van het project voor de verdere samenwerking met mijnplein zal ook dit onderwerp geadresseerd worden.

## 3.2 Staat van baten en lasten en balans

### Staat van baten en lasten

Kengetal	Vorige jaar (T-1)	Begroting verslagjaar (T)	Realisatie verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>								
Rijksbijdragen	7.963.754	7.356.629	7.934.839	7.773.668	7.721.256	7.661.116	578.210	-28.915
Overige overheidsbijdragen en subsidies	80.879	25.084	35.411	19.000	13.500	13.500	10.327	-45.468
Overige baten	570.550	480.363	480.142	384.969	385.636	343.736	-221	-90.408
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>8.615.183</b>	<b>7.862.076</b>	<b>8.450.392</b>	<b>8.177.637</b>	<b>8.120.392</b>	<b>8.018.352</b>	<b>588.316</b>	<b>-164.791</b>
<b>LASTEN</b>								
Personeelslasten	6.351.513	6.633.493	7.257.097	7.170.544	6.850.594	6.769.346	-623.604	-905.584
Afschrijvingen	247.699,00	225.402	241.311	236.353	246.390	243.097	-15.909	6.388
Huisvestingslasten	543.481	527.496	603.462	501.326	488.260	457.809	-75.966	-59.981
Overige lasten	802.124	662.460	938.705	706.960	612.210	608.230	-276.245	-136.581
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>7.944.817</b>	<b>8.048.851</b>	<b>9.040.575</b>	<b>8.615.183</b>	<b>8.197.454</b>	<b>8.078.482</b>	<b>-991.724</b>	<b>-1.095.758</b>
<b>SALDO</b>								
Saldo baten en lasten	670.366	-186.775	-590.183	-437.546	-77.062	-60.130	-403.408	-1.260.549
Saldo financiële baten en lasten	40.623	1.000	22.816	1.000	1.000	1.000	21.816	-17.807
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>710.989</b>	<b>-185.774</b>	<b>-567.367</b>	<b>-436.546</b>	<b>-76.062</b>	<b>-59.130</b>	<b>-381.592</b>	<b>-1.278.356</b>

Het exploitatieresultaat is in 2020 uitgekomen op €567.000 negatief. Dit betekent een overschrijding van €382.000 ten opzichte van de begroting. Hierbij moet direct een grote kanttekening worden gemaakt. Vanuit de nieuw afgesloten CAO zijn er in 2020 twee eenmalige uitkeringen (welke zijn uitbetaald in febr. 2020), conform regelgeving, verantwoord in boekjaar 2020. De hogere bekostiging hiervoor van het ministerie van OCW is eind 2019 ontvangen en zit voor het overgrote deel in de jaarrekening 2019. De omvang van deze eenmalige uitkeringen in februari bedroeg €234.000 (inclusief werkgeverslasten). Daarmee is de overschrijding ten opzichte van het budget €148.000 dit bedrag kun je dus beschouwen als een "geoorloofde overschrijding" t.o.v. de begroting in boekjaar 2020. In meerjaren perspectief is te zien dat de prognose van het resultaat in de aankomende jaren verbeterd. Het is dus de verwachting dat De Mare naar een klein verlies gaat over 3 jaar vanaf nu, waarbij vooral wordt gestuurd op de verlaging van de kosten.

De realisatie van de totale baten ligt aanzienlijk hoger dan de begroting en lager dan het niveau van 2019. De Rijksbekostiging voor personeelsbeleid, materieel en personeel liggen tezamen €364.000 hoger dan begroot. In 2020 is de personele bekostiging en het budget voor personeelsbeleid fors verhoogd. Dit betrof een normaanpassing over de schooljaren 2019/2020 en 2020/2021. Deze hogere baten zijn

grotendeels ter dekking van de nieuw afgesloten CAO (salarisverhoging van 4,5%). Er is €49.000 ontvangen als nabetaling van het resultaat van 2019 van het SWV. Daarnaast is er €16.000 ontvangen van het SWV n.a.v. het behaalde resultaat van 2020.

De overige overheidsbijdragen liggen hoger dan begroot maar lager dan in 2019. In 2019 waren er extra inkomsten i.v.m. het project Scholen voor Morgen, daar is in 2020 niets meer van binnen gekomen.

De overige baten liggen lager dan begroot en lager dan de realisatie in 2019. De afrekening met mijnplein inzake de Taalschool ligt lager dan begroot. De Taalschool verklaart ook de daling van de baten t.o.v. 2019. In 2019 heeft een verrekening plaatsgevonden met mijnplein waarin ook nog een deel was opgenomen over 2018.

De realisatie van de totale lasten liggen hoger dan begroot en hoger dan de realisatie in 2019. De personele lasten zijn, zoals hierboven al vermeld, hoger door de nieuw afgesloten CAO (salarisverhoging van 4,5%) eind 2019. In de CAO is een eenmalige uitkering overeengekomen van €875 bruto (naar rato van de werktijdfactor) en een eenmalige uitkering van 33% van het brutosalaris van januari 2020. Omdat de verhogingen van de salariskosten in boekjaar 2020 vallen en de hogere baten in boekjaar 2019 horen (conform regelgeving), wordt het negatieve effect nu zichtbaar in 2020. De stijging als gevolg van de CAO verklaart een deel van de hogere kosten t.o.v. 2019. In 2020 is daarnaast het aantal fte's ook gestegen.

De huisvestingslasten liggen hoger dan begroot en hoger dan in 2019. Dit wordt vooral veroorzaakt door een hogere dotatie aan de onderhoudsvoorziening. Omdat er bij de totstandkoming van de begroting vanuit werd gegaan dat de A Bosschool op korte termijn een nieuw schoolgebouw zou betrekken, is er beperkt rekening gehouden met onderhoud aan het oude gebouw. Naar nu blijkt zal er, voorlopig, geen nieuwbouw plaatsvinden en zal er meer onderhoud nodig zijn aan het huidige gebouw. Ook zijn de schoonmaakkosten hoger als gevolg van Corona. De verwachting is dat dit beeld zich continueert in 2021 en is in het nieuwe budget voorzien.

De overige lasten liggen hoger dan begroot en hoger dan in 2019. In 2020 zijn er kosten gemaakt voor een onderzoek naar mogelijk bestuurlijke samenwerking met een ander schoolbestuur. Ook is er voor de school Dijkzicht advies ingehuurd wat niet was begroot. Beide posten zijn ook de oorzaak van de stijging t.o.v. 2019.

## Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
<b>ACTIVA</b>					
<b>VASTE ACTIVA</b>					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	1.417.418	1.597.735	1.525.382	1.482.742	1.360.145
Financiële vaste activa	1.190.994	1.213.976	1.213.976	1.213.976	1.213.976
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	2.608.412	2.811.711	2.739.358	2.696.718	2.574.121
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>					
Vorderingen	970.874	584.977	547.411	544.281	540.758
Liquide middelen	2.033.088	1.787.308	1.229.293	1.056.221	1.198.257
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	3.003.962	2.372.285	1.776.704	1.600.502	1.739.015
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	5.612.375	5.183.996	4.516.062	4.297.220	4.313.136
<b>PASSIVA</b>					
<b>EIGEN VERMOGEN</b>					
Algemene reserve	3.213.188	2.879.821	2.609.275	2.533.213	2.474.083
Bestemmingsreserve publiek	400.000	166.000			
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	3.613.188	3.045.821	2.609.275	2.533.213	2.474.083
<b>VOORZIENINGEN</b>					
Voorzieningen	1.147.694	1.186.788	1.004.804	905.893	997.660
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>					
Langlopende schulden					
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>					
Kortlopende schulden	851.493	951.387	901.983	858.114	841.393
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	5.612.375	5.183.996	4.516.062	4.297.220	4.313.136

De financiële situatie van De Mare is stabiel. Dat geeft het bestuur ruimte om te gaan bouwen en de positie van het openbaar onderwijs te consolideren. In 2016 zijn de gevolgen van krimp en leegstand in kaart gebracht voor de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. De Mare is samen met mijnplein regievoerder voor dit project. Het vervolg op het onderzoek Krimp is het project “Scholen voor morgen”, waarbij De Mare en mijnplein onderzoek doen naar de gevolgen van het uitvoeren van de gewenste scenario’s en uitzicht hebben op structureel gezonde en duurzame scholen in Salland.

Het afgelopen jaar is er hard gewerkt aan de toekomst voor huisvesting. Het verzamelgebouw Dijkzicht Welsum is bijna klaar en wordt Q1 2021 opgeleverd. Deze bouw is duurzaam en gericht op de toekomst met flexibel in te zetten ruimtes. Een deel van de gevormde voorziening (100.000) vanuit de oude huisvesting is gebruikt voor dit project en ten gunste van het leerklimaat gebracht. Daarnaast is er gewerkt met veel energiebesparende maatregelen waardoor op de lange termijn de investering sneller wordt terug verdiend.

In totaliteit zal De Mare in de komende 4 jaar naar verwachting een aantal onderwijsgebouwen onttrekken aan de onderwijsbestemming. Daarmee valt een deel van de gedoteerde middelen in de voorziening onderhoud vrij. Voorwaarde voor nieuwbouw zal zijn dat ook het schoolbestuur een bijdrage levert, bijvoorbeeld in de zin van extra middelen voor realisatie van lagere exploitatie. Dat betekent dat een deel van gereserveerde middelen in de voorziening huisvesting ingezet kan worden in vervangende nieuwbouw. Belangrijk hierbij is dat De Mare waarde hecht aan een goed leerklimaat, door duurzaam en energiebewust te bouwen of verbouwen wordt hieraan voldaan. Daarmee een fijn leerklimaat creërend voor de leerlingen op de korte en lange termijn.

## 3.3 Financiële positie

### Kengetallen

Kengetal	Realisatie vorige jaar (T-1)	Realisatie Verslagjaar	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2	84,80	81,65	80,03	80,03	80,49	Ondergrens: <0,30
Weerstandsvermogen	25,50	17,14	13,25	12,94	13,89	Ondergrens: < 0,05%
Liquiditeit	3,53	2,49	1,97	1,87	2,07	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	8,00	-6,71	-5,34	-0,94	-0,74	Afhankelijk van de financiële positie
Totaal normatief vermogen		2.286.026	2.241.984	2.234.048	2.144.869	
Bovenmatig eigen vermogen		759.795	367.291	299.165	329.214	Bovengrens: >0

### Toelichting op de financiële positie

#### Boven niveau

De signaleringswaarde reservepositie van De Mare ligt boven de eis vanuit het ministerie. De Mare is bezig met het naar niveau brengen van deze reservepositie. De andere beoordeling van de onderhoudsvoorziening (componenten methode) en de geprognosticeerde resultaten van de aankomende 2 jaar zorgen ervoor dat de voorziening meer naar het gewenste niveau komt. Daarnaast valt een langdurige vordering (340K) op OCW vrij door de andere bekostigingsmethodiek. De signaleringswaarde wordt nu frequent beoordeeld (door opname in de cijferrapportage) en aan de hand van deze beoordeling worden er aanvullende maatregelen genomen. Deze maatregelen worden via de normale bestuurlijke context afgehandeld.



**JAARVERSLAG 2020 RAAD VAN TOEZICHT De Mare****Samenstelling Raad van Toezicht**

Mevrouw Y. (Yvonne) G.J. Temmink (voorzitter)	01-01-2020 tot 01-06-2020
De heer B. (Berend) Roeten (voorzitter)	01-06-2020 t/m 31-12-2020
Mevrouw A. (Anne) J.M. Breeuwsma Baas	
De heer E. (Eduard) L.M. de Bruijn	
Mevrouw J. (Jennigje) Buis	
De heer R. (Rudolf) Groen	

Leden van de Raad van toezicht van de Mare dienen onafhankelijk te kunnen opereren ten opzichte van ieder (deel)belang binnen de Mare. Daarom is in de Code goed bestuur voor het primair onderwijs als hoofdregel opgenomen (art. 24), dat een bestuurder in het primair onderwijs niet tegelijkertijd lid van een Raad van toezicht in datzelfde primair onderwijs kan zijn (artikel 24). Stichting de Mare wijkt gemotiveerd van deze hoofdregel af. Door deze afwijking van de hoofdregel komt noch onafhankelijke positie van de heer Roeten in de Raad van toezicht, de onafhankelijkheid van deze raad als zodanig en de onafhankelijkheid van de heer Roeten als bestuurder van Cambium en VPCO Hasselt, in gevaar. Stichting de Mare heeft twee hoofdredenen die tot deze afwijking hebben geleid (in willekeurige volgorde): de voedingsgebieden van de Mare en dat van Cambium/VPCO Hasselt grenzen niet aan elkaar, ook de gemeenten waarin hun voedingsgebieden liggen grenzen niet aan elkaar; door o.a. zijn bestuurlijke ervaring in het primair onderwijs kan de heer Roeten optimaal vorm geven aan de rol van vz Raad van toezicht om in goed samenspel met de bestuurder van de Mare te zorgen voor een goed onderwijsbeleid, waarbij de Mare zich de komende jaren verder kan ontwikkelen als een solide organisatie binnen Raalte, Olst en Wijhe.

**Werkgeversrol**

De RvT vervult de werkgeversrol voor de bestuurder. In dat kader is afgesproken en vastgelegd dat de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht (Remuneratiecommissie) een voortgangsgesprek met de bestuurder houden. In 2020 heeft er geen voortgangsgesprek met de bestuurder plaats gevonden omdat per 01 april 2020 een nieuwe bestuurder en per 01 juni 2020 een nieuwe voorzitter RvT is benoemd.

**Toezihtkader**

Er is een toezichtkader ontwikkeld waarin wordt aangegeven welke informatie de Raad van Toezicht nodig heeft om goed toezicht te kunnen (be)houden. Dit toezichtkader bestaat uit de volgende thema's:

- Onderwijs
- Strategische ontwikkeling
- Maatschappelijke opdracht

- Financiën
- Personeel
- Huisvesting en inrichting
- Actief uitdragen van de kernwaarden
- Medezeggenschap
- Wetgeving

### **Vergaderingen**

De RvT kwam in het verslagjaar vijf maal bijeen. Drie van de vijf bijeenkomsten vonden fysiek plaats in het bestuurskantoor van Stichting de Mare. De andere bijeenkomsten vonden digitaal plaats in relatie tot de maatregelen in het kader van Covid-19. Naast de onderwerpen die op basis van het toezichtkader waren geagendeerd kwamen o.a. de volgende zaken aan de orde:

- Kennismaking met de nieuwe bestuurder en nieuwe voorzitter RvT;
- Werving & Selectie twee nieuwe leden RvT;
- Afscheid bestuurder De Mare per 04 mei 2020;
- Bestuurlijke samenwerking De Mare en mijnplein in het kader van samenvoeging staforganisaties beide stichtingen;
- Project Scholen voor Morgen. Nieuwbouw scholen De Mare en mijnplein in Olst en Wijhe;
- Bedrijfsvoering De Mare;
- Financiën: Jaarrekening en begroting;
- Voortgang stand van zaken uitvoering strategisch beleidsplan;
- Covid-19 en de gevolgen op de scholen.

### **Vergaderingen met de GMR**

De RvT zou in het verslagjaar 2020 tweemaal vergaderen met de GMR. Door de lock down en het aantreden van een nieuwe voorzitter is een vergadering komen te vervallen. In 2020 heeft de Auditcommissie een gesprek gevoerd met de GMR. Onderwerp van gesprek: Begroting 2021 MJB 2021-2025 De Mare.

### **Jaarlijkse evaluatie**

De RvT heeft in 2020 haar eigen functioneren geëvalueerd. Met de komst van de nieuwe bestuurder, de wisselingen binnen de RvT en de nieuwe code goed bestuur is het besluit genomen om met externe ondersteuning een nieuwe visie op goed toezicht te formuleren en in het verlengde daarvan opnieuw te kijken in 2021 naar het handboek. De RvT vindt professionalisering een belangrijk speerpunt. Goed functionerend toezicht vraagt allereerst om zelfkennis. Daarnaast is zowel inhoudelijke kennis als procedurele kennis van de sector van belang. Om deze reden wil de RvT gerichte scholingen volgen.

### **Wet 'Goed onderwijs, goed bestuur'**

Er heeft geen wanbeheer plaatsgevonden door de bestuurder en/of de intern toezichthouder(s).

### **Scheiding bestuur en toezicht**

In statuten en reglementen is het raad van toezichtmodel verankerd.

### Aanstelling Accountant

De Raad van Toezicht heeft in haar vergadering van 25 september 2019 besloten om Flynth met ingang van het jaar 2019 en voor de komende 4 jaar de opdracht te verstrekken voor controle van de Jaarrekening van Stichting de Mare. (Zie ook de notulen Raad van Toezicht vergadering d.d. 25 september 2019 en de getekende opdrachtbevestiging voor controle van de jaarrekening 2020 Stichting de Mare.) Vanuit dat besluit is ook de huidige jaar controle uitgevoerd.

De accountant heeft vanuit deze opdracht van de Raad van Toezicht de jaarrekening 2019 van Stichting De Mare gecontroleerd. De Raad van Toezicht heeft in haar vergadering van 17 juni 2020 het jaarverslag 2019 (bestuursverslag en jaarrekening) goedgekeurd en kennis genomen van het bijbehorende accountantsverslag.

De meerjarenbegroting 2021 - 2025 van Stichting De Mare is door de RvT goedgekeurd in de vergadering van 09 december 2020. De financiële situatie van de stichting is in 2020 onderdeel van de agenda geweest. Er werd inzicht gecreëerd door de trimesterrapportages. Daarbij is een nulmeting uitgevoerd waar het gaat om de AO/IC organisatie. De RvT heeft erop toegezien dat de middelen rechtmatig zijn verworven en doelmatig en rechtmatig conform de wet zijn besteed.

### Acties naar aanleiding van jaarlijkse evaluatie

De RvT en het CvB gebruiken de bevindingen vanuit de zelfevaluatie als aandachtspunten voor de doorontwikkeling van het toezicht en onderling functioneren.

Naam	Functie	Nevenfuncties (betaald en onbetaald)	Aandachtsgebied en/of commissies (optioneel)	Bezoldiging
Dhr. Drs B. Roeten	Voorzitter College van Bestuur Stichting Cambium ; Algemeen directeur VPCO Hasselt	lid RVT Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Lelystad Dronten; lid RVT SSR Deventer; lid adviesraad AVS	Voorzitter vanaf 1 juni 2020. Aandachtsgebied: Onderwijsorganisatie ontwikkeling en -verandering	€1.458,=
Mw. Drs. Y.G.J. Temmink	Secretaris RVT Saxion; Teammanager Interior Design & Styling Jan des Bouvrie Academy - Saxion	Secretaris RVT Saxion (bezoldigd); Teammanager Interior Design & Styling Jan des Bouvrie Academy - Saxion (bezoldigd); bestuurslid Nieuw Deventer Circuit	Voorzitter tot en met 31 mei 2020  Aandachtsgebied: Kwaliteitszorg en onderwijsorganisatie ontwikkeling en -verandering	€1.042,=

Dhr. Mr. E.L.M. De Bruijn	Directielid Actor-bureau voor sectoradvies	zelfstandig consultant De Bruijn Marketing en Management Advies B.V. (bezoldigd); lid RVT Stichting Aurora Onderwijsgroep (bezoldigd); Coördinator vertrouwenscommissie HC Zwolle	Aandachtsgebied: Financiën, Juridisch, Bedrijfsvoering; voorzitter auditcommissie	€2.000,=
Mw. A. Baas	Adviseur	Lid RVT De Parabool (bezoldigd)	Aandachtsgebied: Gemeentelijke overheid en juridische zaken. Governance. Lid remuneratiecommissie	€2.000,=
Dhr. R.G. Groen	Directeur Altersum		Aandachtsgebied: Financiën, ervaring op het gebied van veranderingsprocessen ; Lid auditcommissie	€2.000,=
Mw. I. Buis	Interim en advies, directeur Invizo	werkvelddeskundige Hogeschool Saxion	Aandachtsgebied HRM, voorzitter remuneratiecommissie	€2.000,=

**Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad  
De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland**

Jaarverslag 2020

**Inleiding:**

Dit is het jaarverslag van de GMR Stichting de Mare. Dit jaarverslag is samengesteld door het dagelijks bestuur, ook wel genoemd de agendacommissie van de GMR, waarin zitting hebben: Kim Giezen – ten Have en Mariet Bonhof. Regine Hüttner maakt deel uit van de agendacommissie in de hoedanigheid van ambtelijk secretaris van de GMR. Adrie Bolijn is tot 01 mei 2020 als bevoegd gezag bij iedere vergadering aanwezig geweest. Adrie heeft per 01 mei 2020 afscheid genomen van Stichting de Mare. Marlous Siemelink-Amse is hem per 01 mei 2020 opgevolgd en was bij iedere GMR-vergadering aanwezig.

Het jaarverslag is het verantwoordingsdocument van de GMR. Er is onder meer in te vinden hoe vaak er vergaderd is en welke onderwerpen besproken zijn.

Het GMR jaarverslag is ter inzage voor personeel, ouders en andere belangstellenden. Nadere informatie over de behandelde onderwerpen is te vinden in de notulen van de GMR vergaderingen.

Met ingang van schooljaar 2003-2004 werkt de GMR met een GMR jaarplan. Hierin is onder meer te vinden op welke data de vergaderingen van het volgende schooljaar gepland zijn en welke onderwerpen in die vergadering (in elk geval) aan de orde zullen komen.

Met ingang van 2019 werkt de GMR met 10 GMR leden (2 afgevaardigden per onderwijsteam). Ieder GMR-lid maakt deel uit van een werkgroep. Binnen en voor de GMR werken 3 werkgroepen:

- *Werkgroep Personeel & Organisatie*
- *Werkgroep Financiën en Huisvesting*
- *Werkgroep Zorg en Onderwijs.*

**Vergaderdata:**

In 2020 heeft de GMR vier keer vergaderd. Er waren zes vergaderingen gepland. Echter, de geplande vergadering van 27 januari 2020 werd geannuleerd omdat er geen scholing heeft plaats gevonden. De geplande vergadering van 26 maart 2020 is geannuleerd vanwege de uitbraak van het Covid-19 virus. De vergaderingen van 18 juni en 10 september 2020 hebben plaats gevonden in de vergaderzaal van het bestuurskantoor van De Mare gevestigd in Schoolplein Salland in Raalte. Rekening houdend met de RIVM maatregelen zijn de bijeenkomsten van 26 oktober en 14 december 2020 online georganiseerd. Alle vergaderingen begonnen en eindigden om resp. 19.30 en 21.30 uur.

27 januari 2020	(Geannuleerd: <i>Gepland voor scholing. Er heeft geen scholing plaats gevonden</i> )
26 maart 2020	(Geannuleerd: <i>In verband met de Corona-uitbraak besloten om te annuleren</i> )
18 juni 2020	
10 september 2020	
26 oktober 2020	( <i>Gezamenlijke scholing directeur-bestuurder en GMR</i> )
14 december 2020	

**Aangesloten scholen:**

Stichting de Mare is het eerste halfjaar van 2020 bevoegd gezag geweest van onderstaande 8 scholen die allen vertegenwoordigd waren in de GMR:

- o.b.s. A. Bosschool, Wesepe
- o.b.s. De Peperhof, Wijhe
  - *Per 01-08-2020 is het BRIN nummer 18MJ behouden en is de school samengegaan met o.b.s. Tellegen met de nieuwe naam obs de wijje*
- o.b.s. Tellegen, Wijhe
  - *Per 01-08-2020 is het BRIN nummer 18MJ behouden en is de school samengegaan met o.b.s. De Peperhof met als nieuwe naam obs de wijje*
- o.b.s. Opwaardz Olst/Boskamp
- o.b.s. Dijkzicht, Welsum
- o.b.s. De Vogelaar, Raalte
- Brede school Kwintijn, Raalte
- o.b.s. De Springplank, Heino

Per 01 augustus 2020 zijn twee scholen in Wijhe, obs Tellegen en Obs De Peperhof, samen gegaan in obs de wijde. Vanaf 01 augustus 2020 is Stichting de Mare bevoegd gezag van 7 scholen.

#### Samenstelling en taakverdeling:

De GMR werkt met een agendacommissie. Deze commissie handelt volledig namens en in opdracht van de GMR. De vaste deelnemers van de agendacommissie zijn in 2020 geweest de voorzitter en vicevoorzitter van de GMR, aangevuld met de secretaris van de GMR en de directeur-bestuurder als vertegenwoordiger namens het bevoegd gezag.

#### Samenstelling van 01-01-2020 tot en met 31-12-2020:

Voorzitter:	Kim Giezen – ten Have (oudergeleding OT Kwintijn)
Vicevoorzitter:	Mariet Bonhof (personeelsgeleding OT De Vogelaar)
Secretaris van de GMR:	Regine Hüttner (medewerker stafbureau)
Bevoegd gezag tot 01-05-2020	Adrie Bolijn (directeur-bestuurder)
Bevoegd gezag m.i.v. 01-05-2020	Marlous Siemelink – Amse (directeur-bestuurder)

#### Werkgroep Financiën en Huisvesting:

De volgende leden maakten in 2020 deel uit van de Werkgroep Financiën en Huisvesting: Arwen Nelissen, Hennie Fiet en Koen Kroeze.

Per 01 augustus 2020 is afgetreden als GMR-lid Hennie Fiet.

Per 01 augustus 2020 bestaat de Werkgroep Financiën en Huisvesting uit de volgende leden: Arwen Nelissen en Koen Kroeze die met ingang van 26 oktober 2020 is toegetreden tot de GMR.

De werkgroep heeft zich in 2020 laten informeren over en heeft geadviseerd betreffende het *Bestuursjaarverslag 2019 + Financieel Jaarverslag 2019 Stichting de Mare* en de *Begroting 2021 – 2025 Stichting de Mare*.

#### Werkgroep Personeel & Organisatie:

De werkgroep Personeel & Organisatie bestond in 2020 tot de zomervakantie uit de volgende leden: **Elske Veltjen (personeel)**, **Lisette Hamer (ouder)** en **Iris de Koekoek (personeel)**.

Per 01 augustus 2020 is Lisette Hamer afgetreden als GMR-lid.

De werkgroep houdt zich bezig met in ieder geval de volgende werkvelden: Arbo, gratificatiebeleid, IPB, mobiliteitsbeleid, aanstelling bovenschools management, bestuursformatieplan, BAC, CAO.

De werkgroep heeft zich laten informeren over en heeft geadviseerd over:

- Proces Werving en Selectie 2 nieuwe Raad van Toezicht leden De Mare  
→ *Advisering GMR*
- Beslisnota update functieboek en functiewaardering DIR en OOP  
→ *Instemming PGMR*
- Opdrachtnota update functieboek en functiewaardering DIR en OOP  
→ *Instemming PGMR*
- Beslisnota Uitwerking besluit herwaardering functies DIR en OOP m.i.v. 01-08-2020  
→ *Instemming PGMR*

De GMR had voor alle beleidsstukken advies- of instemmingsrecht.

In 2020 is het proces voor 2 nieuwe leden voor de Raad van Toezicht opgestart en afgerond. Per 01-01-2021 traden 2 RvT- leden af en moesten er 2 nieuwe benoemd worden. De GMR heeft het recht om 2 leden (*1 namens de ouder- en 1 namens de personeelsgeleding*) af te vaardigen voor de BenoemingsAdviesCommissie (BAC). Iris de Koekoek en Rob Hofsteenge hebben zich aangemeld en zijn afgevaardigd om namens de GMR zitting te nemen in de BAC. Als lid van de BAC hebben zij bijgedragen aan de benoeming van 2 nieuwe Raad van Toezicht – leden per 01-01-2021.

#### Werkgroep Zorg en Onderwijs:

De werkgroep is tot nu toe niet in actie gekomen omdat er geen documenten op het gebied van Zorg en Onderwijs voorgelegd zijn aan de GMR. Per 01 augustus 2020 bestaat de Werkgroep Zorg en Onderwijs uit de volgende leden: **Marco van der Zeijst, en Kim Giezen (schaduwlid)**. **Ramon Schuil** maakt sinds 14 december 2020 eveneens deel uit van deze werkgroep.

#### Vertegenwoordiging in de OndersteuningsPlanRaad (OPR) van het SWV 2305PO:

De GMR heeft het recht om een vertegenwoordiger af te vaardigen in de OPR van het SWV 2305 PO. Mw. Maaïke de Waal-Nijman vertegenwoordigt de GMR per 01-08-2019 in de OPR.

### GMR-leden → personeelsgeleding

Onderwijsteam Wijhe - Wesepe	<i>Elske Veltjen – Tiedeman</i>
Onderwijsteam Olst - Welsum	<i>Ramon Schuil (m.i.v. 18 juni 2020)</i>
Onderwijsteam De Vogelaar	<i>Mariet Bonhof</i>
Onderwijsteam Kwintijn	<i>Koen Kroeze (m.i.v. 26 oktober 2020)</i>
Onderwijsteam De Springplank	<i>Iris de Koekkoek</i>

### GMR-leden → oudergeleding

Onderwijsteam Wijhe – Wesepe	<i>Rob Hofsteenge</i>
Onderwijsteam Olst - Welsum	<i>Lisette Hamer (tot 01 augustus 2020)</i> <i>Opvolging na 01 augustus 2020: Geen</i>
Onderwijsteam De Vogelaar	<i>Marco van der Zeijst</i>
Onderwijsteam Kwintijn	<i>Kim Giezen – ten Have</i>
Onderwijsteam De Springplank	<i>Arwen Nelissen</i>

### **Besproken onderwerpen:**

- Vakantierooster 2020 – 2021 Stichting de Mare;
- Jaarverslag GMR kalenderjaar 2019;
- Jaarplan GMR schooljaar 2020 – 2021;
- Procedure Werving & Selectie 2 nieuwe leden Raad van Toezicht De Mare per 01-01-2021;
- Jaarverslag en Financieel jaarverslag 2019 Stichting de Mare;
- Update functieboek en functiewaardering Directie en OOP De Mare;
- Onderzoek bestuurlijke samenwerking ondersteuningsorganisatie De Mare en mijnplein;
- Scholing GMR;
- Hoofdlijnenbrief begroting 2021 Stichting de Mare;
- Begroting 2021 – 2025 Stichting de Mare;
- Ventilatie schoolgebouwen in relatie tot Covid-19;
- Analyse en onderzoek naar Bedrijfsvoering Stichting de Mare;
- AVG;
- Invulling werkgroepen GMR;
- Informatie en stand van zaken Passend Onderwijs in Salland;
- Concept Vakantierooster 2021 – 2022 Stichting de Mare;
- Huisvestingstraject en project Scholen voor Morgen.

### **Advies- en instemming vragen:**

*18 juni 2020*

- *Positief advies betreffende Vakantierooster 2020 – 2021 Stichting de Mare;*
- *Positief advies betreffende Jaarverslag 2019 + Financieel Jaarverslag 2019 Stichting de Mare*

*10 september 2020*

- *Positief advies betreffende de Hoofdlijnenbrief begroting 2021 Stichting de Mare;*
- *Positief advies betreffende het proces Werving & Selectie 2 nieuwe leden Raad van Toezicht De Mare per 01-01-2021;*

*14 december 2020*

- *Positief advies betreffende Vakantierooster 2021 – 2022 Stichting de Mare;*
- *Instemming PGMR betreffende Update functieboek en functiewaardering DIR en OOP;*
- *Instemming PGMR betreffende Opdracht uitwerking functieboek en functiewaardering DIR en OOP;*
- *Instemming PGMR betreffende Uitwerking besluit herwaardering functies DIR en OOP m.i.v. 01-08-2020*
- *Instemming betreffende door het door het DirectieOverleg genomen besluit om een 21-tal documenten op het gebied van AVG leidend te laten zijn.*

### **GMR informatieve en/of aanverwante bijeenkomsten:**

- 23 november 2020* De werkgroep Financiën is in deze bijeenkomst door het bevoegd gezag geïnformeerd betreffende de Meerjarenbestuursbegroting 2021 – 2025 Stichting de Mare. Zittende leden op dat moment waren Arwen Nelissen en Koen Kroeze. Beiden waren aanwezig bij het informatieve gesprek.
- 14 december 2020* Governance gesprek met een delegatie van de Raad van Toezicht. Onderwerp van gesprek: Begroting 2021 – 2025 Stichting de Mare.

De Mare, stichting openbaar  
basisonderwijs Salland

Financieel jaarverslag 2020



# Inhoudsopgave

<b>Toelichting op onderdelen van het jaarverslag</b>	<b>Pagina</b>
Bestuursverslag	1
Financiële kengetallen	41
<b>Jaarrekening</b>	
Balans per 31 december 2020	42
Staat van baten en lasten over 2020	44
Kasstroomoverzicht	45
Toelichting behorende tot de jaarrekening:	46
Grondslagen	46
Toelichting op de balans per 31 december 2020	49
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	52
Gebeurtenissen na balansdatum	52
Model G, Overzicht doelsubsidies OCW	53
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2020	54
Overzicht verbonden partijen	57
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	58
Bestemming van het resultaat	60
Gegevens over de rechtspersoon	61
<b>Overige gegevens</b>	
Controleverklaring	62

## Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kunnen een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

<u>Kengetallen</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
<u>Rentabiliteit</u> <i>Exploitatieresultaat in een percentage van de totale baten.</i> De rentabiliteit geeft aan in hoeverre de inkomsten en uitgaven van een instelling elkaar in evenwicht houden.	-7%	8%
<u>Current ratio</u> <i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i> Deze verhouding geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de organisatie in staat aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen.	2,49	3,53
<u>Solvabiliteit 1</u> <i>Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen</i>	58,8%	64,4%
<u>Solvabiliteit 2</u> <i>Eigen vermogen plus voorzieningen / totale passiva</i> De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. 25% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% (solvabiliteit 1) dan is de organisatie in staat om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen. Bij solvabiliteit 2 wordt door het ministerie van OCW een signaleringswaarde gehanteerd van 30%.	81,6%	84,8%
<u>Weerstandsvermogen</u> <i>(Eigen vermogen minus Materiele vaste activa) / Totale baten</i> Het weerstandsvermogen geeft de vrije vermogensbuffer aan voor het opvangen van calamiteiten. Een percentage tussen de 5 en 20 procent wordt gezien als voldoende buffer.	17,1%	25,5%
Aantal leerlingen per teldatum 1-10 (t-1)	1.059	1.096
Gemiddeld aantal FTE (exclusief vervanging)	90,70	87,57
<u>Personeelskosten per FTE</u>	80.010	72.532

### A.1.1 Balans per 31 december 2020

(na verwerking resultaatbestemming)

<b>1.</b>	<b>Activa</b>	31 december 2020	31 december 2019
1.2	Materiële vaste activa	1.597.735	1.417.418
1.3	Financiële vaste activa	1.213.976	1.190.994
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>2.811.711</b>	<b>2.608.412</b>
1.5	Vorderingen	584.977	970.874
1.7	Liquide middelen	1.787.307	2.033.088
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>2.372.285</b>	<b>3.003.962</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>5.183.995</b>	<b>5.612.375</b>

<b>2.</b>	<b>Passiva</b>	31 december 2020	31 december 2019
2.1	Eigen vermogen	3.045.821	3.613.188
2.2	Voorzieningen	1.186.788	1.147.694
2.4	Kortlopende schulden	951.387	851.493
	<b>Totaal passiva</b>	<b><u>5.183.995</u></b>	<b><u>5.612.375</u></b>

### A.1.2 Staat van baten en lasten over 2020

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
<b>3. Baten</b>			
3.1 Rijksbijdrage OCW	7.934.839	7.356.629	7.963.754
3.2 Overige overheidsbijdragen	35.411	25.084	80.879
3.5 Overige baten	<u>480.142</u>	<u>480.363</u>	<u>570.550</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>8.450.392</u>	<u>7.862.076</u>	<u>8.615.183</u>
<b>4. Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	7.257.097	6.633.493	6.351.513
4.2 Afschrijvingen	241.311	225.402	247.699
4.3 Huisvestingslasten	603.462	527.496	543.481
4.4 Overige lasten	<u>938.705</u>	<u>662.460</u>	<u>802.124</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>9.040.575</u>	<u>8.048.851</u>	<u>7.944.817</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	590.183-	186.774-	670.366
5 Financiële baten en lasten	22.816	1.000	40.623
<b>Netto resultaat</b>	<u><u>567.367-</u></u>	<u><u>185.774-</u></u>	<u><u>710.990</u></u>

### A.1.3 Kasstroomoverzicht

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat voor financiële baten en lasten	590.183-	670.366
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- Afschrijvingen	239.940	247.699
- Mutaties voorzieningen	39.094	272.600-
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- Vorderingen	385.897	270.260-
- Kortlopende schulden	<u>99.894</u>	<u>116.767-</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	174.642	258.438
Ontvangen interest	-	321
Betaalde interest	<u>166-</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	174.476	258.759
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
(Des)investerings materiële vaste activa	<u>420.257-</u>	<u>221.798-</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	420.257-	221.798-
<b>Mutatie liquide middelen</b>	245.781-	36.960
Beginstand liquide middelen	2.033.088	1.996.127
Mutatie liquide middelen	<u>245.781-</u>	<u>36.960</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u><u>1.787.307</u></u>	<u><u>2.033.088</u></u>

## **Toelichting behorende tot de jaarrekening:**

### **Grondslagen**

De activiteiten van De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland bestaan uit het geven van primair onderwijs.

#### **Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is vastgesteld dat de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit. Het bestuur heeft daarin de effecten van de coronapandemie meegewogen en komt op basis van die afweging niet tot een andere conclusie.

Voor zover niet anders is vermeld worden activa, voorzieningen en schulden opgenomen tegen de nominale waarde.

De genoemde bedragen, voorzover niet anders vermeld, zijn opgenomen in hele euro's.

Het kasstroomoverzicht is opgenomen volgens de indirecte methode. De toelichting vloeit voort uit de toelichting op de afzonderlijke posten in de jaarrekening en is daarom niet apart opgenomen.

#### **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

##### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief.

De kosten van groot onderhoud worden in de jaarrekening verwerkt middels een voorziening groot onderhoud. De grondslagen zijn opgenomen onder de grondslagbeschrijving van voorzieningen.

De activeringsgrens is: € 500,-

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

Gebouwen, bestaande uit:

- Gebouwen 3% en 5% van de aanschafwaarde

Inventaris en apparatuur, bestaande uit:

- Inventaris 5% en 10% van de aanschafwaarde
- ICT 10% en 20% van de aanschafwaarde
- Technische inventaris 7% van de aanschafwaarde

Overige vaste bedrijfsmiddelen, bestaande uit:

- Onderwijsleerpakket 11% en 33% van de aanschafwaarde

## Schattingswijziging

In de komende twee/drie jaar zullen de scholen OBS Opwaardz en OBS De Wijde hun intrek nemen in een ander schoolgebouw. Voor de activa, welke niet wordt meegenomen naar het nieuwe gebouw, is daarom in 2019 de afschrijvingstermijn herzien. De resterende boekwaarde per 1-1-2019 wordt afgeschreven over de resterende levensduur rekening houdend met het geplande moment van verhuizing. In 2020 heeft dit geleid tot een aanvullende last van €21.938,-

### Financiële vaste activa

Bij eerste verwerking worden de leningen en vorderingen opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en de geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

De onder de financiële vaste activa opgenomen obligaties worden, voorzover ze worden aangehouden tot het einde van de looptijd, gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde. Obligaties die niet tot het einde van de looptijd worden aangehouden, worden gewaardeerd tegen marktwaarde. Aandelen worden gewaardeerd tegen marktwaarde.

### Vorderingen

Bij eerste verwerking worden de vorderingen opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en de geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. De vorderingen worden verminderd met de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van vorderingen.

### Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Algemene reserve

De Algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen werkelijke baten en lasten.

### Bestemmingsreserves

De publieke personele bestemmingsreserve is gevormd om extra uitgaven in verband met loonsverhogingen en incidentele uitgaven die niet begroot zijn, te bekostigen.

### Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde, met uitzondering van voorzieningen ter zake van personeel en soortgelijke verplichtingen. Deze worden opgenomen tegen de berekende contante waarde. Een voorziening wordt eerst gevormd als voldaan is aan de vereisten terzake van het vormen van voorzieningen.

De voorziening jubilea is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd op basis van de ingediende verlofplanning van een personeelslid. Op basis van deze planning wordt het verlosaldo bepaald. Dit saldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. Tot op heden worden er nog maar zeer beperkt verlofplanningen gemaakt op basis van de regeling duurzame inzetbaarheid. De voorziening wordt pas opgenomen als de verplichting betrouwbaar is te schatten.



De voorziening onderhoud is gebaseerd op de onderhoudsplanning van de komende jaren. De dotatie is op basis van de planning berekend en gelijkmatig verdeeld over de jaren. Periodiek wordt de planning geactualiseerd. Jaarlijks wordt bekeken of de dotatie toereikend is. In de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is een tijdelijke overgangsregeling opgenomen voor het toepassen van de methode van kostenegalisatie voor de voorziening groot onderhoud. Van deze tijdelijke overgangsregeling is gebruikt gemaakt bij het berekenen van de voorziening groot onderhoud.

#### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze is gelijk aan de nominale waarde

#### Pensioenen

Er is één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Per ultimo boekjaar heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 87,6% (beleidsdekkingsgraad). De pensioenverplichting wordt 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 verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **Grondslagen voor resultaatbepaling**

#### Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege toegekende (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW-subsidies en (gemeentelijke) overheidsbijdragen, alsmede de van derden toegekende overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

#### Lasten

De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Verliezen die hun oorsprong vinden in het boekjaar worden in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

## A.1.4 Toelichting op de balans per 31 december 2020

1. Activa	Mutaties 2020									
	Aanschaf- waarde per 31 december 2019	Afschrijvingen tot en met 31 december 2019	Boekwaarde per 31 december 2019	Investeringen	Desinves- teringen	Afschrijvingen Afschrijvingen desinvesteringen	Aanschaf- waarde per 31 december 2020	Afschrijvingen tot en met 31 december 2020	Boekwaarde per 31 december 2020	
1.2 Materiële vaste activa										
1.2.1 Gebouwen en terreinen	725.818	367.696-	358.122	-	4.165-	2.794	721.653	421.683-	299.970	
1.2.2 Inventaris en apparatuur	2.274.711	1.405.872-	868.839	99.613	59.268-	59.268	2.315.056	1.491.540-	823.516	
1.2.3 Overige vaste bedrijfs-middelen	573.363	397.742-	175.621	57.190	22.641-	22.641	607.912	413.324-	194.588	
1.2.4 MVA in uitvoering en vooruitbetalingen	14.836	-	14.836	264.824	-	-	279.660	-	279.660	
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>3.588.729</b>	<b>2.171.310-</b>	<b>1.417.418</b>	<b>421.628</b>	<b>86.074-</b>	<b>84.703</b>	<b>3.924.282</b>	<b>2.326.548-</b>	<b>1.597.735</b>	

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, technisch inventaris en ICT-middelen.

Onder overige vaste bedrijfsmiddelen vallen investeringen in onderwijsleerpakket en overige investeringen.

De desinvesteringen betreft het opschonen van de activa module. Hiermee is een aanschafwaarde van € 86.074 gedesinvesteerd. Deze activa is reeds afgeschreven.

### 1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde per 31 december 2019	Mutaties 2020			Boekwaarde per 31 december 2020
		Investerings	Desinves- tingen	Resultaat	
1.3.6 Effecten:					
Overige effecten	1.190.994	-	-	22.982	1.213.976
Totaal	1.190.994	-	-	22.982	1.213.976

### 1.5 Vorderingen

	31 december 2020	31 december 2019
1.5.1 Debiteuren	112.138	69.893
1.5.2 Vorderingen OCW	334.243	323.588
De vordering OCW heeft betrekking op de overlopende posten vanuit o.a. de personele lumpsum.		
1.5.6 Overige overheden	35.566	145.188
1.5.7 Overige vorderingen	51.450	60.300
<i>Overige overlopende activa</i>	<u>51.580</u>	<u>371.906</u>
1.5.8 Overlopende activa	51.580	371.906
<b>Totaal Vorderingen</b>	<u><u>584.977</u></u>	<u><u>970.875</u></u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

### 1.7 Liquide middelen

	31 december 2020	31 december 2019
1.7.1 Kasmiddelen	843	968
1.7.2 Banken	1.786.425	2.030.556
1.7.4 Overig	<u>40</u>	<u>1.564</u>
	<u><u>1.787.307</u></u>	<u><u>2.033.088</u></u>

### 2.1 Eigen vermogen

	Boekwaarde per 31 december 2019	Mutaties 2020		Boekwaarde per 31 december 2020
		Bestemming resultaat	Overige mutaties	
2.1.1 Algemene reserve	3.213.188	333.367-	-	2.879.821
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	400.000	234.000-	-	166.000
	<u>3.613.188</u>	<u>567.367-</u>	<u>-</u>	<u>3.045.821</u>

Toelichting Bestemmingsreserve publiek:

	Boekwaarde per 31 december 2019	Mutaties 2020		Boekwaarde per 31 december 2020
		Bestemming resultaat	Overige mutaties	
Personele reserve	400.000	234.000-	-	166.000
	<u>400.000</u>	<u>234.000-</u>	<u>-</u>	<u>166.000</u>

## 2.2 Voorzieningen

	Boekwaarde per 31 december 2019	Mutaties 2020			Boekwaarde per 31 december 2020	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar	
		Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval				
2.2.1	Personeel	60.569	6.218	4.631-	-	62.156	5.150	57.006
	<i>Jubilea</i>	<i>60.569</i>	<i>6.218</i>	<i>4.631-</i>	<i>-</i>	<i>62.156</i>	<i>5.150</i>	<i>57.006</i>
2.2.3	Overige voorzieningen	1.087.125	161.400	123.893-	-	1.124.632	243.549	881.083
	<i>Onderhoud</i>	<i>1.087.125</i>	<i>161.400</i>	<i>123.893-</i>	<i>-</i>	<i>1.124.632</i>	<i>243.549</i>	<i>881.083</i>
		<u>1.147.694</u>	<u>167.618</u>	<u>128.524-</u>	<u>-</u>	<u>1.186.788</u>	<u>248.699</u>	<u>938.089</u>

In de komende twee/drie jaar zullen de scholen OBS Opwaardz, OBS Dijkzicht en OBS De wijde hun intrek nemen in een ander schoolgebouw. Voor het bepalen van de onderhoudsvoorziening is in de meerjarenonderhoudsplanning enkel het onderhoud opgenomen dat nog zal moeten worden uitgevoerd zolang de gebouwen in gebruik zijn.

## 2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2020	31 december 2019	
2.4.3	Crediteuren	122.051	183.164
2.4.7.1	<i>Loonheffing</i>	<i>247.543</i>	<i>218.024</i>
2.4.7.3	<i>Premies sociale verzekeringen</i>	<i>16.334</i>	<i>14.950</i>
2.4.7	Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>263.877</u>	<u>232.974</u>
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	85.210	83.304
2.4.9	Overige kortlopende schulden	3.407	2.447
2.4.10.4	<i>Vooruitontvangen termijnen OCW niet geoormerkt</i>	<i>65.625</i>	<i>-</i>
2.4.10.5	<i>Overlopende passiva m.b.t. vakantiegeld</i>	<i>211.173</i>	<i>199.855</i>
2.4.10.8	<i>Overlopende passiva algemeen</i>	<i>164.245</i>	<i>119.065</i>
2.4.10.8	<i>Overlopende passiva mbt subsidie Gemeente</i>	<i>18.546</i>	<i>13.634</i>
2.4.10.8	<i>Overlopende passiva mbt subsidie overig</i>	<i>17.253</i>	<i>17.049</i>
2.4.10	Totaal overlopende passiva	<u>476.841</u>	<u>349.603</u>
	<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u><u>951.387</u></u>	<u><u>851.493</u></u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

## **2.5 Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

Er is een contract met Onderwijsbureau Meppel. Dit contract wordt periodiek verlengd.

De stichting heeft een huurovereenkomst inzake het pand aan de Monumentstraat 55 te Raalte voor een bedrag van € 22.350 per jaar. Dit contract wordt per 2 jaar verlengd.

Er is een langlopende overeenkomst met Nivo Noord B.V. betreffende schoonmaakwerkzaamheden. Het bedrag voor 2020 is € 143.359,-. Deze overeenkomst loopt tot januari 2023.

Vanaf augustus 2015 is er een overeenkomst met Canon voor kopieerapparaten. Deze heeft een looptijd van 72 maanden voor € 28.800,- per jaar. Het bedrag voor 2020 is € 35.764

Voor energie zijn er met Vattenfall, dat NUON overnam, contracten afgesloten voor electra- en gaslevering. Deze contracten eindigen respectievelijk op 30-6-2022 en op 1-1-2023. De kosten in 2020 zijn € 170.640.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

**Model G, Overzicht doelsubsidies OCW**

De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking:

**G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule**

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Totaalbedrag toewijzing (€)	Ontvangen in 2020	Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
Subsidie lerarenbeurs/studieverlof			19.348	19.348	X	
Subsidie extra ondersteuning leerlingen na thuisonderwijs tijdens coronacrisis/inhaal- en ondersteuningsprogramma 20-21	IOP-41491-PO	2-7-2020	71.100	71.100	-	X
Subsidie extra ondersteuning leerlingen na thuisonderwijs tijdens coronacrisis/inhaal- en ondersteuningsprogramma 20-21	IOP2-41491-PO	16-10-2020	60.300	60.300	-	X
			<u>150.748</u>	<u>150.748</u>		

**G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule**

**G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar**

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing (€)	Ontvangen t/m 2019	Lasten t/m 2019	Stand begin 2020	Ontvangen in 2020	Lasten in 2020	Te verrekenen 31-12-20
N.v.t.			-	-	-	-	-	-	-
Aflopend			-	-	-	-	-	-	-

**G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing (€)	Ontvangen t/m 2019	Lasten t/m 2019	Stand begin 2020	Ontvangen in 2020	Lasten in 2020	Stand ultimo 2020
N.v.t.			-	-	-	-	-	-	-
Doorlopend			-	-	-	-	-	-	-

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

### 3 Baten

#### 3.1 Rijksbijdragen OCW

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW	7.223.123	6.884.708	7.287.216
3.1.1.2 Niet geormerkte subsidies	397.109	208.140	301.736
Totaal rijksbijdragen via OCW	7.620.232	7.092.848	7.588.952
3.1.3.3 Rijksbijdragen via samenwerkingsverband	314.607	263.781	374.802
Totaal rijksbijdragen	7.934.839	7.356.629	7.963.754

#### 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	31.616	17.084	63.558
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	3.796	8.000	17.321
	35.411	25.084	80.879

#### 3.5 Overige baten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3.5.1 Verhuur	160.746	146.350	160.022
3.5.2 Detachering personeel	24.588	-	35.342
3.5.5 Ouderbijdragen	970	4.000	5.806
3.5.6 Overig	293.838	330.013	369.380
	480.142	480.363	570.550

#### 4.1 Personele lasten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
4.1.1.1	5.063.157	4.611.424	4.427.413
4.1.1.2	854.628	778.378	753.922
4.1.1.3	758.379	690.716	715.728
4.1.1	6.676.164	6.080.519	5.897.063
4.1.2.1	6.218	10.000	19.865
4.1.2.2	254.503	173.428	76.562
4.1.2.3	294.325	320.133	395.746
4.1.2.4	95.731	109.413	66.044
4.1.2	650.777	612.974	558.217
4.1.3	69.844-	60.000-	103.767-
	7.257.097	6.633.493	6.351.513

	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Gemiddeld aantal FTE (exclusief vervanging)	91	88

#### 4.2 Afschrijvingen

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
4.2.2.1	56.781	36.300	61.910
4.2.2.2	144.936	153.348	149.524
4.2.2.4	38.223	35.753	36.265
	239.940	225.402	247.699
Boekresultaat desinvesteringen	1.371		-
	241.311	225.402	247.699

#### 4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
4.3.1	28.398	28.350	27.548
4.3.3	66.290	63.390	51.397
4.3.4	127.298	121.040	135.413
4.3.5	182.496	160.531	167.498
4.3.6	11.444	12.690	12.123
4.3.7	161.400	120.000	120.000
4.3.8	26.135	21.495	29.502
	603.462	527.496	543.481



#### 4.4 Overige lasten

		Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	318.704	302.860	330.647
4.4.2.1	<i>Inventaris en apparatuur</i>	<i>24.019</i>	<i>19.800</i>	<i>23.428</i>
4.4.2.2	<i>Leermiddelen</i>	<i>177.317</i>	<i>166.275</i>	<i>194.177</i>
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	201.336	186.075	217.606
4.4.4	Overig	418.666	173.525	253.871
		<u>938.705</u>	<u>662.460</u>	<u>802.124</u>
<i>Uitsplitsing</i>				
4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	<u>16.907</u>		<u>16.335</u>
	Accountantslasten	<u>16.907</u>		<u>16.335</u>

Flynth Audit heeft voor de controle van de jaarrekening een mantelcontract afgesloten met Onderwijsbureau Meppel. Als gevolg hiervan factureert Flynth Audit aan Onderwijsbureau Meppel en niet rechtstreeks aan de afzonderlijke schoolbesturen, welke bij Onderwijsbureau Meppel zijn aangesloten. Onderwijsbureau Meppel brengt voor haar totale dienstverlening aan de afzonderlijke schoolbesturen een all-in vergoeding in rekening. Hierin zijn de kosten voor de controle van de jaarrekening opgenomen. Het bedrag dat in de jaarrekening is toegelicht aangaande de controle van de jaarrekening is gebaseerd op een interne calculatie van het totale budget van Flynth Audit, welke gebaseerd is op de omvang van het schoolbestuur ten opzichte van het totaal.

#### 5 Financiële baten en lasten

		Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
5.1	Rentebaten	-	1.000	321
5.3	Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	22.982	-	40.302
5.5	Rentelasten	166-	-	-
		<u>22.816</u>	<u>1.000</u>	<u>40.623</u>

## A.1.7

## Overzicht verbonden partijen

### *Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)*

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit
Stichting Passend Onderwijs PO 23-05	Stichting	Zwolle	4
Stichting Samenwerkingsverband "Weer samen naar school" Salland	Stichting	Gemeente Raalte	4

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

**A. 1.8**

**Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren die op De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salend van toepassing is.

Op grond van de WNT (regulering) is de klassering B van toepassing. Bij deze klassering geldt voor 2020 een bezoldigingsmaximum van € 132.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het loonaand.

Deze klassering is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	1
Gemiddeld aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	6

**1. BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN**

**1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt (bedragen in €)**

Gegevens 2020	A. Bollen	M.L. Siemelink-Amse
<b>Funcitieve gegevens</b>	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling 2020	1/1-1/5	1/4-31/12
Omvang dienstverband in FTE	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvervoerdagen	39.938	78.447
Beloningen betaalbaar op termijn	6.215	13.859
Subtotal	46.152	92.306
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	45.082	99.180
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
<b>Bezoldiging</b>	<b>46.152</b>	<b>92.306</b>
Bedrag van de overschrijding	1.070	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	De WNT verantwoording toont een zichtbare overschrijding bij dhr. Bollen. Dit is een gevolg van afrekening van het vakantiegeld bij bezoldiging van het dienstverband met ingang van 1 januari 2020. Onderdeel van de verantwoorde bezoldiging is een bedrag ad € 4.010 aan vakantiegeld dat betrekking heeft op 2019 en welke aan dat jaar wordt toegerekend op grond van artikel 2, lid 2 van de Regeling WNT. Het toedelen van het vakantiegeld aan 2019 is er voor 2019 geen sprake van een overschrijding van de norm en is er tevens voor 2020 geen sprake van een overschuldigde betaling.	
Toelichting op de verdere wegens overschuldigde betaling	n.v.t.	
<b>Gegevens 2019</b>		
Aanvang en einde functievervulling 2019	1/1-31/12	
Omvang dienstverband 2019 in FTE	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvervoerdagen	97.597	
Beloningen betaalbaar op termijn	17.534	
Subtotal	115.131	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	127.000	
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	<b>115.131</b>	

1.c. Toezicht houdende toefunctionarissen (bedragen in €)									
Gegevens 2020	B. Roeten	Y.G.J. Temmink	J. Buis	R.G. Green	A.J.M. Baas	E.L.M. de Bruijn			
Funcitgegevens	Voorzitter 1/6-31/12	Voorzitter 1/1-31/5	Lid 1/1-31/12	Lid 1/1-31/12	Lid 1/1-31/12	Lid 1/1-31/12			
Aanvang en einde functievervulling 2020									
<b>Bezoldiging</b>	1.458	1.042	2.000	2.000	2.000	2.000			
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	11.577	8.223	13.200	13.200	13.200	13.200			
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terug ontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0			
<b>Bezoldiging</b>	<b>1.458</b>	<b>1.042</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>			
Bedrag van de overschrijding									
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan									
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling									
<b>Gegevens 2019</b>		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12			
Aanvang en einde functievervulling 2019		<b>2.500</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>			
<b>Bezoldiging</b>		19.050	12.700	12.700	12.700	12.700			
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum									

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan toefunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als toefunctionaris worden aangemerkt (bedragen in €)**

Er zijn geen uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband voldaan aan toefunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als toefunctionaris worden aangemerkt.

**3. OVERIGE RAPPORTAGEVERPLICHTINGEN OP GROND VAN DE WINT**

Naast de hierboven vermelde toefunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## **Bestemming van het resultaat**

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

- € 333.367- wordt onttrokken aan de algemene reserve
- € 234.000- wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve personeel

### **Ondertekening door bestuurders en toezichthouders**

Bestuur:

- M.L. Siemelink-Amse

Toezichthouder:

- B. Roeten
  
- A.J.M. Baas
  
- E.L.M de Bruijn
  
- K. Feenstra
  
- I. Wichink Kruit

## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

Bestuursnummer	41491
Naam instelling	De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland
KvK-nummer	<b>5076558</b>
Statutaire zetel	Gemeente Raalte
Adres	Monumentenstraat 55d
Postadres	postbus 45
Postcode	8100 AA
Plaats	Raalte
Telefoon	0572-347290
E-mailadres	info@de-mare.org
Website	www.de-mare.org
Contactpersoon	M.L. Siemelink-Amse
Telefoon	0572-347290
E-mailadres	m.siemelink@de-mare.org

BRIN-nummers	05XW	Brede School de Springplank
	09FW	OBS de Opwaardz
	11HW	OBS Dijkzicht
	11TQ	OBS A. Bosschool
	18MJ	OBS de Wijje
	18MT	Brede school de Vogelaar
	18NQ	OBS Tellegen fusie per 1-8-2020 met 18MJ
	18PJ	Brede School Kwintijn

## **Overige gegevens**

### **Controleverklaring**

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

*Aan de raad van toezicht van De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland*

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

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2020 van De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland te gemeente Raalte gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; 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 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van De Mare, stichting openbaar basisonderwijs Salland 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 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



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

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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

### **Verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De directeur-bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2020.

In dit kader is de directeur-bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur-bestuurder 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 de directeur-bestuurder afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directeur-bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directeur-bestuurder het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directeur-bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

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

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

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

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

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


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

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

Zwolle, <sup>4 juni 2021</sup>  
Flynth Audit B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 E.J.S.

 Digitaal ondertekend door Ernst Jan Schollaardt

drs. E.J. Schollaardt RA