



JAARVERSLAG 2019



Woerden, 16 juni 2020

DR: 07 juni 2020

Auditcie: 03 juni 2020

RvT: 25 juni 2020

CvB: 26 juni 2020



Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Het schoolbestuur

1.1 Organisatie

1.2 Profiel

1.3 Dialoog

2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

2.2 Personeel & professionalisering

2.3 Huisvesting & facilitair

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



Introductie

Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van het bestuur. Het bevat op compacte wijze een verantwoording over het verslagjaar.

Dit bestuursverslag bestaat uit drie hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk bevat generieke informatie over het bestuur. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar. Het derde hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële situatie van het bestuur.

De belangrijkste functie van het verslag is verantwoorden. Het is onderdeel van de eigen verantwoordingscyclus. Dit maakt het eigen bestuur, de scholen, het intern toezicht en de (gemeenschappelijke) medezeggenschap tot de belangrijkste doelgroepen.



Voorwoord

Met dit jaarverslag verantwoordt Stichting Kalisto Boeiend Basisonderwijs! -kortweg Kalisto- zich verticaal en horizontaal voor haar beleid, de uitvoering daarvan en de behaalde resultaten in 2019. Verticaal leggen we verantwoording af aan de overheid en onze interne toezichthouder over de kwaliteit van het onderwijs en de (doelmatige) besteding van de middelen. Horizontaal -ook wel maatschappelijk genoemd- aan de belanghebbenden en belangstellenden over het functioneren van de zestien Kalisto-scholen en de bijdrage die het bevoegd gezag daaraan levert.

Het Jaarverslag van Kalisto bestaat uit drie delen en bijlagen en is als volgt opgebouwd:

- **Deel I: Bestuursverslag, algemeen**
Het eerste deel beschrijft de organisatie op stichtingsniveau. Naast de organisatiestructuur van Kalisto, haar kernwaarden, missie en visie komen binnen de vastgestelde strategische doelstellingen van de beleidsperiode 2015-2019 de belangrijkste gebeurtenissen en ontwikkelingen aan de orde. Ook zetten we stippen op de horizon bij de diverse onderwerpen: wat willen we uiteindelijk in de toekomst bereikt hebben? De RvT en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) leveren een eigen bijdrage met hun bevindingen over 2019.
- **Deel II: Bestuursverslag, financiële verantwoording**
In het tweede deel worden de belangrijkste financiële ontwikkelingen en cijfers van 2019 samengevat en toegelicht.
- **Deel III: Jaarrekening**
In het derde deel treft u de volledige jaarrekening en de accountantsverklaring aan.

Dit jaarverslag 2019 wordt digitaal verspreid onder belanghebbenden zoals overheden, Raad van Toezicht (RVT), medezeggenschapsorganen en eigen medewerkers, waarmee inzicht wordt gegeven in de bedrijfsvoering. Daarnaast is dit jaarverslag te downloaden op de website van Kalisto (www.kalisto-basisonderwijs.nl).

Hebt u bij het lezen van dit jaarverslag vragen, opmerkingen of suggesties, dan kunt u ons bereiken via info@kalisto-basisonderwijs.nl. Wij stellen uw reacties op prijs en staan ervoor open. Als lerende organisatie kunnen we alleen met deze instelling onze missie “Passie voor leren” de komende jaren duurzaam waarmaken.

Marlies van der Starre
Voorzitter College van Bestuur
Stichting Kalisto Boeiend Basisonderwijs!

Woerden, 16 juni 2020



1. Het schoolbestuur

Organisatie

Contactgegevens

- Naam bestuur Kalisto Boeiend Basisonderwijs!
- Bestuursnummer 70002
- Adres Pelmolenlaan 12-14, 3447 GW Woerden
- Telefoonnummer 0348-408985
- Email info@kalisto-basisonderwijs.nl
- Website <https://www.kalisto-basisonderwijs.nl/>

Contactpersoon

Er kan contact worden opgenomen met vragen naar aanleiding van het bestuursverslag met:

- Naam contactpersoon Martin Metselaar
- Functie Manager Bedrijfsvoering
- Telefoonnummer 0348-408985

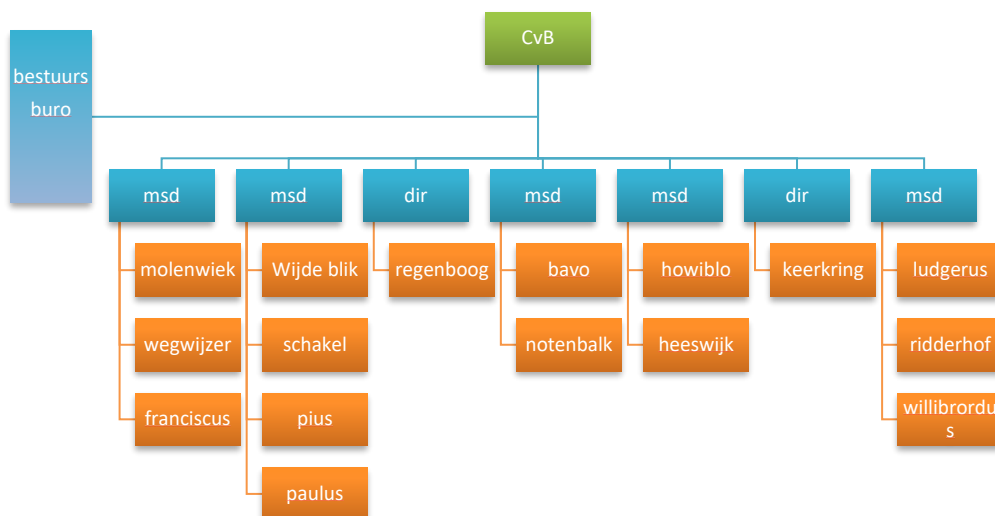
Overzicht scholen

- Zie [bijlage 1](#) en link naar [scholenopdekaart.nl](https://www.kalisto-basisonderwijs.nl/scholenopdekaart.nl).

Juridische structuur is een Stichting.

Organisatiestructuur

In onderstaand organigram is de hiërarchische organisatiestructuur opgenomen:



In onderstaand organigram is de informele organisatiestructuur opgenomen:



Governance Code

In [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs.

Kalisto wijkt op geen enkel onderdeel af van deze Code Goed Bestuur. De bevoegdheidsverdeling tussen RvT en CvB is vastgelegd in het [Toezichtsreglement](#) (versie 2017):

De verdeling van verantwoordelijkheden en taken tussen bestuurder en directies is vastgelegd in [Reglement College van Bestuur en directeuren](#) (versie 2017):

Functiescheiding

De [Code Goed Bestuur](#) benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Voor het schoolbestuur van Kalisto is functionele scheiding (two-tier)¹ van toepassing.

¹ Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in twee verschillende organen van het bevoegd gezag. Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij een college van bestuur of statutair bestuurder te berusten (bestuur) en de functie van intern toezicht bij een raad van toezicht (intern toezichtsorgaan).



Bestuur

Kalisto heeft een eenhoofdig bestuur die de volledige verantwoordelijkheid voor Kalisto draagt.

Drs. M.E.J. van der Starre MBA (Marlies)	Functie: Voorzitter College van Bestuur	Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Cliëntenraad Dyade (onkostenvergoeding, afdracht gelden aan Kalisto) • Bestuurslid Samenwerkingsverband Passenderwijs (onbezoldigd) • Voorzitter Stichting Gebouwenbeheer Woerden (onbezoldigd)
--	--	---

Intern toezichtsorgaan

Kalisto kent als intern toezichtsorgaan de Raad van Toezicht, bestaande uit 5 leden. De samenstelling, functies en nevenfuncties van de Raad van Toezicht in 2019:

Drs. P.C.M. Dekkers (Pieter) Voorzitter per 21-4-2019	Zelfstandig adviseur	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld)
Drs. J.C.A. Prinsen MCT (Annette) Aangetreden per 21-04-2018	Docent Finance Hogeschool Utrecht	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) • Lid Raad van Toezicht Helicon Opleidingen (vacatiegeld) v.a. 5/10/2019
S. C.M. Josephi, MSM (Suzanne) Aangetreden per 21-04-2018	Zelfstandig adviseur/interimmanager	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) • Lid Raad van Toezicht Markant v.a. 1/9/2019 (vacatiegeld) • Lid Cliëntenraad Beukenhof/Lievengoed (onbezoldigd)
Drs. E.J.T. van den Berg MBA (Ed)	Faculteitsdirecteur Rechten, Erasmus Universiteit	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) • Lid Raad van Toezicht Stichting Westelijke Tuinsteden, Amsterdam (vacatiegeld) • Lid Raad van Toezicht Stichting De Korre (speciaal onderwijs), Zeeland (vacatiegeld) • Lid Raad van Toezicht Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren (vacatiegeld)
Drs. H.C. van Lingen MCM (Erik)	Lid College van Bestuur PCBO Amersfoort (afgetreden per 31 december 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) • Lid Raad van Toezicht CNV-Connectief (vacatiegeld)

In [bijlage 2](#) het **Verslag Intern Toezicht 2019** van de Raad van Toezicht

**(Gemeenschappelijke) medezeggenschap**

Op alle scholen van Kalisto (zie bijlage 1) is een medezeggenschapsraad, gelijkelijk samengesteld uit ouders en personeelsleden. De Wijde Blik, die deel uitmaakt van De Schakel en geen eigen Brinnummer heeft, heeft een deelraad. Daarboven heeft Kalisto een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad voor alle aangelegenheden die de meerderheid van de scholen betreffen. Deze GMR bestaat uit 16 leden: van elke school een ouder of een personeelslid, elk 8 personen, benoemd volgens een in het Reglement MR vastgesteld rooster. De GMR kent een Dagelijks bestuur bestaande uit voorzitter, secretaris en een lid.

In bijlage 3 het **Jaarverslag van de GMR**.



Profiel

Missie & visie

Missie

Onze leerlingen zijn de burgers die straks de samenleving mede vormgeven. Daarom willen we dat zij na hun schooltijd zelfbewust en vol zelfvertrouwen de wereld instappen en volwaardig mee kunnen doen. Dat betekent dat zij creatief en op eigen wijze hun leven richting geven. Belangrijk daarbij zijn zelfstandigheid, veerkracht, initiatief nemen, verantwoordelijkheid dragen, zelfreflectie en actief meedoen.

Onze missie voor onze leerlingen is daarom:

- ✓ Leerlingen kunnen zijn en mogen worden wie ze zijn: elke leerling ontdekt en ontwikkelt zijn/haar unieke potentieel en talenten.
- ✓ Leerlingen kunnen eigenaarschap nemen over hun leven en volwaardig deelnemen én bijdragen aan de huidige en toekomstige samenleving.

Visie

Deze missie vertalen we in vier fundamentele elementen, die de basis vormen voor ons onderwijs.

Leerlingen leren actief

We gaan voor blijvende verwondering en inspiratie: Boeiend Basisonderwijs! Daarom bieden onze scholen een pedagogisch-didactisch rijke leeromgeving die de leerlingen boeit en zorgt voor goede resultaten. We stimuleren creatief denkvermogen, zodat leerlingen ook buiten bestaande paden kunnen denken en handelen. Op deze wijze verwerven kinderen functionele kennis en vaardigheden die nodig zijn in de snel veranderende maatschappij. Ook dankzij een goede samenwerking met ouders zorgen we voor een optimaal leerklimaat.

Leerlingen ontwikkelen hun talenten

De Kalisto-scholen zorgen dat leerlingen hun eigen talenten kunnen verkennen, erkennen, ontwikkelen en inzetten. We stimuleren groei en ontwikkeling vanuit een growth-mindset (de eigen overtuiging dat je kunt leren en jezelf kunt ontwikkelen) en spreken hoge verwachtingen uit naar leerlingen. Zelfstandigheid van en zelfvertrouwen bij de leerlingen zijn niet alleen een belangrijk doel van onze aanpak, maar ook een middel om te komen tot weerbaarheid en doorzettingsvermogen.

Leerlingen en leraren nemen hun verantwoordelijkheid

In ons onderwijs zijn samenwerking en verbondenheid essentieel. Samen werken en leren binnen en buiten de school zijn daarom belangrijke uitgangspunten. Ook bevorderen we, mede vanuit onze christelijke identiteit, dat kinderen en volwassenen zich verbonden voelen met de wereld. Zorg voor duurzaamheid, sociaal bewustzijn, solidariteit en onbaatzuchtigheid zijn belangrijke waarden.

Kalisto wil een goede werkgever zijn en zorgt voor een stimulerend personeelsbeleid gericht op duurzame professionalisering. Medewerkers stellen hun bezieling, passie en vakmanschap ten dienste van ons onderwijs. Zij zijn er zelf op gericht hun kwaliteiten continu te ontwikkelen, te verbeteren en in te zetten binnen de gehele organisatie. Zij doen dit mede op basis van wetenschappelijke inzichten.



Onze scholen zijn betekenisvol voor de omgeving

De Kalisto-scholen leveren actief een positieve bijdrage aan hun omgeving en aan een duurzame wereld. De scholen vervullen een belangrijke maatschappelijke functie en spannen zich in om het gemeenschapsgevoel te vergroten. Samen willen we het verschil maken voor onze naaste(n), onze leefomgeving en onze aarde.

Leerlingen hebben behoefte aan continuïteit en zo min mogelijk drempels in hun schoolloopbaan. Daarom willen we de samenwerking met de ketenpartners (bijvoorbeeld kinderopvang en voortgezet onderwijs) verbeteren en samen met hen zorgen voor een ononderbroken ontwikkelingslijn van 2 tot 18 jaar.

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het bestuur betreffen:

- Externe contacten en deelname aan besluitvorming op niveau van gemeenten en samenwerkingsverband;
- Zicht op de kwaliteit van het onderwijs op alle scholen;
- Interne aansturing van beleidsontwikkeling;
- Contacten met Raad van toezicht en Gemeenschappelijke medezeggenschap;
- In samenspraak met medewerkers bestuursbureau voldoen aan wet- en regelgeving en behouden/creëren van een gezonde financiële positie;
- Optimaliseren van de organisatiestructuur: de doorontwikkeling van Kalisto naar een organisatie met meerscholendirecteuren, die vanuit een nieuwe rol elk een groter aantal scholen dan thans onder hun hoede hebben.

Strategisch beleidsplan

In 2018-2019 is in samenspraak met alle geledingen gebouwd aan het nieuwe Strategisch meerjarenbeleidsplan (MJBP) 2019-2023. Dit meerjarenbeleidsplan sluit goeddeels aan op de doelen van het MJBP 2015-2019. Doelen worden deels doorgetrokken maar ook verdiept en verbreed. Ook zijn er nieuwe doelen bij gekomen. Na het Bestuursgericht Toezicht van november 2016 is aandacht besteed aan zowel 'basiskwaliteit' als 'eigen ambitie'. Met behulp van de (kern)standaarden van het Onderzoekskader 2017 kijken we scherper naar de geboden basiskwaliteit. Daarnaast is focus op eigen ambitie belangrijker geworden. Scholen maken in toenemende mate gebruik van een strategiekaart om bij alle ontwikkelingen die van buiten op ons afkomen goed in te zoomen op de voorgenomen schoolontwikkeling. De accentverschuiving in het nieuwe MJBP is vooral zichtbaar in de doelen van domein 1, waarin hoge verwachtingen en goede opbrengsten voor ieder kind centraal staan.



Onze ambities in het kort

MISSIE Leerlingen kunnen zijn en mogen worden wie ze zijn: elke leerling ontdekt en ontwikkelt zijn/haar unieke potentieel en talenten. Leerlingen kunnen eigenaarschap nemen over hun leven en volwaardig deelnemen aan de huidige en toekomstige samenleving.			
VISIE Actief leren Talenten ontwikkelen Verantwoordelijkheid nemen Betekenisvol zijn voor de omgeving			
DOELSTELLINGEN <i>in vier domeinen</i>			
Domein 1 Ons onderwijs	Domein 2 Onze mensen	Domein 3 Onze zichtbaarheid	Domein 4 Onderwijs ontzorgd
<i>Optimale ontwikkeling van al onze leerlingen</i>	<i>Continue professionalisering: van kapitaal belang</i>	<i>Marktgericht met een sterk profiel</i>	<i>Scholen duurzaam ontzorgd</i>
<i>Doel 1 – Leeropbrengsten scholen boven landelijk gemiddelde</i> <i>Doel 2 - Scholen minimaal inspectieoordeel 'Voldoende', minimaal 50% 'Goed'</i> <i>Doel 3 - Toekomstgericht onderwijsaanbod</i> <i>Doel 4 - Brede persoonlijke ontwikkeling van leerlingen</i> <i>Doel 5 – Vanuit hoge verwachtingen onderwijs geven</i>	<i>Doel 1 - Doelgerichte verbetercultuur</i> <i>Doel 2 - Nieuwe medewerkers opleiden tot professional</i> <i>Doel 3 - Permanente ontwikkeling van medewerkers</i> <i>Doel 4 - Inzet experts</i> <i>Doel 5 - Teamleren als systeem vanuit growth mindset</i> <i>Doel 6 - Vitaal personeel</i>	<i>Doel 1 - Kalisto-scholen zijn herkenbaar als kwaliteitsschool</i> <i>Doel 2 - Kalisto-scholen hebben een merkbaar goede relatie met ouders</i>	<i>Doel 1 - Leraren focussen zich op hun kerntaken</i> <i>Doel 2 - Management is volledig toegerust om taak uit te kunnen voeren</i> <i>Doel 3 - Extra financiële ruimte ten gunste van het leerproces</i>

Een nadere uitwerking in het [Meerjarenbeleidsplan 2019-2023](#).



Toegankelijkheid & toelating

De scholen van de Kalisto staan in principe open voor elk kind, vanaf de 4-jarige leeftijd, waarvan de ouders/verzorgers de grondslag van de school respecteren en inschrijving wensen. Met ingang van 1 augustus 2014 (invoering Wet Passend Onderwijs) is het voldoen aan de zorgplicht een belangrijke opdracht. Dat betekent dat het bevoegd gezag verplicht is ouders te begeleiden bij het vinden van een passende school voor hun kind. De zorgplicht ligt bij de school van de eerste aanmelding en gaat in als blijkt dat een leerling extra ondersteuning nodig heeft om het onderwijs goed te kunnen doorlopen.

Het bestuur van Kalisto sluit zich aan bij de afspraken zoals vastgelegd in het plaatsings- en thuiszittersprotocol van ons samenwerkingsverband Passenderwijs 26.04, dat voor elk kind zo thuisnabij mogelijk een passend aanbod met kwalitatief goed onderwijs wil realiseren.

Een duurzame visie voor Kalisto

In het najaar van 2019 is gestart met de ontwikkeling van een duurzame visie voor Kalisto met ouders, beleidsteam bedrijfsvoering en externe begeleiders. Er is verkend wat duurzaamheid kan betekenen voor Kalisto. De resultaten hiervan vormen de basis voor de volgende stappen om in 2020 samen met de organisatie van Kalisto (bestuur, meerschoolse directeuren en directeuren) invulling geven aan een maatschappelijk verantwoorde en betekenisvolle duurzame visie voor alle scholen van Kalisto. Op basis van deze visie kunnen de scholen vervolgens zelfstandig invulling geven aan hun eigen onderwijs op de school.



Dialogo

Belanghebbenden

Zowel Kalisto als de scholen hebben regelmatig contact met onze stakeholders en overige belanghebbenden (ouders, leerlingen, medewerkers, gemeenten, instellingen voor kinderopvang, vervolgonderwijs, samenwerkingsverbanden, jeugdzorg etc.). In onderstaande tabel daarvan de gegevens en omschrijvingen.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Gemeente Woerden	Onderwijshuisvesting, LEA, OOGO, leerplichtambtenaar
Gemeente Montfoort	Onderwijshuisvesting, LEA, OOGO, leerplichtambtenaar
Gemeente Stichtse Vecht	Onderwijshuisvesting, LEA, OOGO, leerplichtambtenaar
Gemeente Ronde Venen	Onderwijshuisvesting, LEA, OOGO, leerplichtambtenaar
Brandweer per gemeente/ woonkern	Gebruikersvergunningen aanvragen en actueel houden
Samenwerkingsverband 26.04 Passenderwijs Woerden	Passend onderwijs, leerlingonderzoek, dossieropbouw t.b.v. verwijzen van leerlingen, allocatie van geboden middelen,
Medezeggenschapsraden	Zowel met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad als met de afzonderlijk medezeggenschapsraden van de scholen wordt regelmatig overleg gepleegd aangaand advies- en instemmingsrecht, alsmede de informatieplicht over allerhande onderwerpen.
Ouderverenigingen en ouderraden	Elke school kent een oudervereniging of ouderraad, die de school ondersteunt bij het uitvoeren van allerhande activiteiten.
Leerlingenraad	Veel scholen kennen een leerlingenraad waarmee de directie op gezette tijden overleg voert over diverse onderwerpen
Ouder- en driehoeksgesprekken	Overleg met de ouders van het kind over de ontwikkeling en voortgang van de lesstof. Op veel scholen in aanwezigheid van het kind in een zgn. driehoeksgesprek.
Kinderopvang en peuterspeelzalen	Instroom, warme overdracht, naschoolse opvang
Voortgezet onderwijs	Doorstroom naar VO op basis van advies, terugkoppeling geslaagde advisering
Schoolarts	Gezondheid van groepen en individuele leerlingen
Veilig Thuis en Jeugdzorg	Meldingen en contact indien welzijn, ontwikkeling of gezondheid van kind(eren) bedreigd wordt.

Klachtenbehandeling

Voor Kalisto en al haar scholen is het verplicht een klachtenregeling te hebben. De klachtenregeling is bedoeld voor leerlingen, ouders en/of verzorgers van leerlingen en personeelsleden van Kalisto. Sinds 1 augustus 2015 voeren scholen actief veiligheidsbeleid vanuit de Wet Veiligheid op school. Op grond van dit veiligheidsbeleid hebben alle scholen een actueel veiligheidsplan, fungeren 2 personen (evt. niet-directieleden) als vast aanspreekpunt in het kader van pesten, coördineert een team- of



directielid het anti-pestbeleid en vindt zowel op school- als stichtingsniveau jaarlijks een goede, representatieve en actuele monitoring van het welbevinden van de leerlingen plaats.

De interne contactpersonen (ICP-ers) fungeren als vast aanspreekpunt en vangen individuele leerlingen op die met pesten te maken hebben en begeleiden hen. Uit schaamte en angst voor represailles door de pester(s) melden leerlingen niet gemakkelijk dat zij gepest worden. Om als aanspreekpunt te kunnen fungeren, zijn de interne contactpersonen zichtbaar en laagdrempelig beschikbaar voor ouders en leerlingen. Ook zijn de interne contactpersonen het aanspreekpunt voor ouders en medewerkers die een klacht hebben. Zij horen de klacht aan en zullen ouders en medewerkers doorverwijzen; zij lossen de klacht niet op. Bij het indienen van een klacht wordt er uiteraard vertrouwelijk met de informatie omgegaan. In overleg met de klager wordt bepaald welke stappen zullen worden ondernomen, gedurende de hele procedure.

De externe vertrouwenspersonen zijn in 2019 in acht gevallen actief betrokken geweest bij klachten en/of meldingen.

Het betrof de volgende thematieken:

- Een vraag over voogdijkwestie
- Vraag van ouders over het opheffen van een schorsing.
- Advies aan icp over bedreiging van een leerkracht door een ouder
- Advies aan icp over de communicatie met veilig thuis
- Advies aan icp over informeren overblijfouders in geval van een gebiedsverbod
- Ouders die geen vertrouwen hebben pedagogische vaardigheden leerkracht m.b.t hun kind

Er waren in 2019 geen formele klachten die aan de klachtencommissie zijn voorgelegd.

Kalisto is aangesloten bij De Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs en hanteert de

[Modelklachtenregeling Klachtencommissies Bijzonder Onderwijs.](#)



2. Verantwoording beleid

In dit hoofdstuk legt Kalisto verantwoording af over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid. Kalisto verantwoordt zich hiermee over de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Bij alles wat wij doen stellen wij onszelf de vraag: draagt het bij aan de onderwijskwaliteit, de ontwikkeling van onze leerlingen en onze onderwijsresultaten? We hebben vier kwaliteitskenmerken:

1. **We bieden onderwijs dat past bij onze leerlingen.** Ons onderwijs is gericht op een duurzame ontwikkeling voor onze leerlingen vanuit hoge verwachtingen.
2. **Onze medewerkers zijn competent en hooggekwalificeerd.** Om onszelf verder te ontwikkelen leren we van en met elkaar, binnen teams en tussen scholen. Alle scholen werken met professionele leergemeenschappen. Zo ontstaat synergie op en tussen alle niveaus. De Kalisto-academie biedt ons personeel gecertificeerde opleidingen en een eigen gecertificeerde tweejarige opleiding 'TOP-leerkracht'.
3. **De verantwoordelijkheid voor ons onderwijs ligt bij de experts, de leraren.** Werken en ontwikkelen op elk niveau begint bij eigenaarschap en een onderzoekende cultuur.
4. **Onze voorzieningen, zoals gebouwen en lesmaterialen, zijn van een hoog niveau.**

Belangrijkste inzichten

- **Onze scholen hebben - binnen het Kalisto-kader – vrijheid om het onderwijs vorm te geven;** dat wordt gewaardeerd door onze eigen mensen en door onze omgeving. Dat geldt met name ook voor de kwaliteit van de kernvakken, talentontwikkeling van leerlingen en het meegeven van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Onderzoekend leren en 21e eeuwse vaardigheden vinden wij en anderen van groot belang voor de ontwikkeling van kinderen. Aandachtspunten zijn verder het uitbouwen van het zelfsturend vermogen van leerlingen, passend onderwijs, duurzaamheid en techniek.
- **De kwaliteit van ons onderwijs is in zijn algemeenheid hoog;** we moeten er wel scherp op zijn dat dit zo blijft en dat we onze doelen blijven halen. We moeten waakzaam blijven als het gaat om de toename van segregatie en leerlingen met onderwijsachterstanden.
- **Kalisto investeert intensief in de kwaliteit van haar medewerkers.** Aandachtspunten zijn onder andere de interne mobiliteit en de krapte op de arbeidsmarkt. Vooral dat laatste vraagt om innovatieve oplossingen. De kennisdeling binnen en tussen Kalisto-scholen willen we intensiveren.



- **De samenwerking met de ketenpartners (opvang en voortgezet onderwijs) willen we versterken**, zeker als het gaat om de vorming van integrale kindcentra en de doorlopende leerlijn po-vo. Ook in de samenwerking met hoger onderwijs en bedrijfsleven liggen kansen om ons onderwijs beter en meer toekomstgericht te maken.
- **Het is belangrijk dat we voldoende tijd nemen en geven om vernieuwingen uit te denken, uit te werken én uit te voeren.**
- **Onze manier van onderwijs geven vraagt om goede en bijpassende huisvesting.**

Onderwijskwaliteit

Onze definitie van kwaliteit

Kwaliteit definiëren we als de mate waarin scholen erin slagen hun doelen op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming te bereiken naar tevredenheid van zichzelf, de overheid, het team, de ouders en de kinderen.

- **Kwalificatie:** welke kennis en vaardigheden vinden we belangrijk om leerlingen mee toe te rusten (met name rekenen, taal, wereldoriëntatie)?
- **Socialisatie:** welke waarden, normen en gebruiken vinden we belangrijk om leerlingen mee toe te rusten voor deelname aan de samenleving?
- **Persoonsvorming:** wat vinden we belangrijk om leerlingen mee toe te rusten zodat zij zichzelf leren kennen en kunnen vormen? Het draait hierbij om vragen als 'wie ben ik', 'wat wil ik (worden)', 'wat vind ik belangrijk' en 'hoe wil ik omgaan met anderen'.

Scholen maken in hun schoolplannen concreet hoe ze dit realiseren.

De ondergrens van ons kwaliteitsniveau bestaat uit de wettelijk bepaalde doelen en normen (kerndoelen en referentieniveaus). Onze scholen formuleren ambitieuze streefnormen die boven die ondergrens liggen. Dat doen ze op basis van een analyse van de kenmerken van de leerlingpopulatie. Op die manier willen we het potentieel van onze leerlingen continu ontwikkelen.

Continue verbetering is in alle Kalisto-scholen verankerd. Op basis van een langetermijnvisie formuleren we onze doelstellingen, die aangepast kunnen worden als de veranderende omgeving daarom vraagt.

Ons kwaliteitsbeleid is vastgelegd in [Regie op onderwijskwaliteit bij Kalisto](#).

Zicht op onderwijskwaliteit

Het bestuur houdt op diverse manieren zicht op onderwijskwaliteit. In een overzicht zijn vooral van belang:

- a. De jaarlijkse kwaliteits- en voortgangsgesprekken, waarin de resultaatgerichte afspraken en doelen in relatie tot het MJBP geëvalueerd worden, de opbrengsten van tussentoetsen en Eindtoets, het ziekteverzuim, het vormgeven van een lerende schoolcultuur en sociale veiligheid.
- b. Ons kwaliteitsinstrument Succes!Spiegel toont scores op domeinen vanuit het Onderzoekskader van de inspectie van de verschillende stakeholders (leraren, ouders, leerlingen, schoolleiding en auditoren) tegen elkaar afgezet. In de reflectieve dialoog leiden deze data tot schoolontwikkeling en individuele groei.



- c. De Riskchanger die data oplevert m.b.t. processen in de school. Zijn alle benodigde documenten actueel en passend en welke prioriteit krijgt de eventuele opvolging?
- d. Analyses van data in Ultimview, waarin dashboards data rondom leerlingen en leeropbrengsten in beeld brengen in relatie tot landelijke benchmarks.
- e. Vensters PO en de managementvensters op school- en bestuursniveau
- f. Interne audits: jaarlijks op 4 scholen van de stichting.

Werken aan onderwijskwaliteit

Het bestuur werkt aan onderwijskwaliteit door:

- * interne scholing van medewerkers (TOP-leraar, TOP-academie, teamscholing, directiescholing),
- * gesprekken met directieleden over doelen, onderwijsinhoud en -vormgeving, opbrengsten,
- * analysegesprekken met kwaliteitsmedewerker, HR-medewerker en manager bedrijfsvoering,
- * externe oriëntatie en deelname in netwerken (kennis en feedback van buiten naar binnen halen).

Verantwoorden over onderwijskwaliteit

Het bestuur verantwoordt zich over onderwijskwaliteit door:

- * Rapportages intern aan stakeholders (directeuren, Raad van Toezicht),
- * Bestuursverslag,
- * Verantwoording Samenwerkingsverband Passenderwijs t.a.v. inzet gelden basisondersteuning.

Doelen en resultaten

In het Meerjarenbeleidsplan 2019-2023 heeft Kalisto zichzelf doelen gesteld, die voortbouwen op de doelen van het vorige meerjarenbeleidsplan. Aan het begin van deze nieuwe 4-jarentermijn wordt op alle scholen en ook in Kalisto-beleid hiermee een begin gemaakt. Doelen die over meerdere jaren lopen zijn nog niet (volledig) behaald. Vaak is het zó, dat scholen hierin hun eigen ontwikkelingsgang maken, passend bij de schoolontwikkeling.

Hieronder een overzicht van de doelen die het bestuur van Kalisto zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit. Per doel is beschreven het doel/beleidsvoornemen, in hoeverre het doel behaald is (kleurcode groen=behaald, oranje= nog niet (geheel) behaald en rood= niet behaald) en een beknopte toelichting waarin staat waarom dit doel was gesteld, wat er gedaan is om het te halen en wat het vervolg gaat zijn als dat nodig is.

Legenda

Behaald	Het doel is <u>volledig</u> behaald in 2019
Behaald	Het doel is <u>gedeeltelijk</u> behaald in 2019
Behaald	Het doel is <u>niet</u> behaald in 2019



Doel	<i>Leeropbrengsten scholen boven landelijk gemiddelde</i>	Behaald
Waarom	Kalisto legt de lat hoog wat betreft de opbrengsten van eind- en tussentoetsen, om kinderen optimaal voor te bereiden op een passende vorm van voortgezet onderwijs en op hun toekomst.	
Wat gedaan	De scholen werken vanuit een data-gestuurde verbetercultuur. De opbrengsten van eind- en tussentoetsen worden minimaal halfjaarlijks op groeps- en schoolniveau besproken met de betrokken leraren, intern begeleiders en schooldirectie. Er is uitgebreid scholing geweest voor het nieuwe onderwijsresultatenmodel, referentieniveaus, signaleringswaarde en streefnormen. Er is een monitor ontwikkeld om de scores en data door de jaren heen te monitoren om neerwaartse trends tijdig om te buigen.	
Vervolg	In 2019 scoorden 2 scholen bij de Eindtoets onder de landelijke ondergrens. Er is veel urgentiebesef ontstaan dat de score dit jaar boven die grens moet liggen en daarop is geacteerd. In de gesprekken met alle scholen worden alle opbrengsten voortdurend scherp gevolgd op klasniveau.	

Doel	<i>Scholen minimaal inspectieoordeel 'Voldoende', minimaal 50% 'Goed'</i>	Behaald
Waarom	Alle scholen vallen vanuit het verleden nog onder het basistoezicht en de Willibrordus heeft het predicaat 'excellent'. We willen dat alle scholen met ambitieuze, concrete actieplannen de kwaliteit verhogen en planmatig de reflectieve dialoog en zelfevaluatie toepassen.	
Wat gedaan	Het College van bestuur is voortdurend in gesprek met diverse scholen met het doel het predicaat 'goed' te halen.	
Vervolg	Eind 2020 wordt een bezoek Bestuursgericht toezicht verwacht.	

Doel	<i>Toekomstgericht onderwijsaanbod</i>	Behaald
Waarom	We willen bereiken dat ieder kind een maximale hoeveelheid kennis, vaardigheden en attitudevorming heeft ontvangen om tot zijn recht te komen in de samenleving waarin hij opgroeit. Met 21 ^e -eeuwse vaardigheden vergroten wij het eigenaarschap van elke leerling. Het kennis vergaren met de moderne ICT-middelen, het samenwerken en overleg zijn daartoe belangrijke zaken, die wij in moderne onderwijsconcepten vormgeven. Wetenschap en technologie krijgen meer plaats in ons onderwijs.	
Wat gedaan	Veel scholen hebben een aanvraag vanuit ons Innovatiefonds gedaan voor de ontwikkeling van nieuwe onderwijsconcepten.	
Vervolg	De onderwijskundige groei van scholen nabij volgen en nieuwe onderwijsconcepten borgen.	



Doel	<i>Brede persoonlijke ontwikkeling van leerlingen</i>	Behaald
Waarom	Wij willen dat leerlingen zelfstandigheid tonen en kunnen omgaan met verantwoordelijkheid. Dat zij kunnen omgaan met tegenslag, doorzettingsvermogen tonen en onbaatzuchtig zijn. En dat hun creatief vermogen gestimuleerd en vergroot wordt.	
Wat gedaan	Scholen bouwen bewust meer leertijd in voor sociaal-emotionele programma's met bijbehorende volgsystemen. Op veel scholen wordt de talentvorming van leerlingen gestimuleerd met groepsdoorbrekende activiteiten. Er is veel aandacht voor het aanleren van 21 ^e eeuwse vaardigheden bij leerlingen.	
Vervolg	Kalisto houdt 21 ^e -eeuwse vaardigheden hoog op de agenda in combinatie met weerbaarheidstraining en talentvorming.	

Doel	<i>Vanuit hoge verwachtingen onderwijs geven</i>	Behaald
Waarom	Scholen hebben een passend onderwijsaanbod voor alle leerlingen en werken proactief samen met SO, SBO en het samenwerkingsverband. Kalisto wil doelgericht onderwijs verzorgen op basis van leerlijnen, waarbij scholen een manier van leren toepassen vanuit een 'growth mindset'. Scholen zetten daarbij educatieve software in voor versterking van gepersonaliseerd leren. We zetten vakleraren en experts in om hoge kwaliteit te leveren. Kalisto onderzoekt een leerling-nabije tussenvoorziening tussen regulier en speciaal (basis)onderwijs op haalbaarheid en uitvoering.	
Wat gedaan	Het scholingsaanbod heeft leraren beter toegerust op deze taken.	
Vervolg	Het onderzoek naar een leerling-nabije tussenvoorziening tussen regulier en speciaal (basis)onderwijs moet nog opgestart worden.	

Onderwijsresultaten

Voor de onderwijsresultaten van onze scholen zie de links naar scholenopdekaart.nl via [bijlage 1](#). Op de Eindtoets Basisonderwijs 2018-2019 hebben volgens de oude systematiek met schoolgewicht 2 scholen onder de ondergrens gescoord. In de nieuwe systematiek (die vanaf schooljaar 2020-2021 gaat gelden) met schoolweging, signaleringswaarde en behaalde referentieniveaus scoorden alle scholen in de 3-jaars referentieniveaus 1F en 2F/1S boven de signaleringswaarden. Zie [bijlage 4](#).

Inspectie

Tijdens het verslagjaar is er geen inspectiebezoek geweest. Het laatste inspectiebezoek heeft plaatsgevonden in november 2016 in het kader van een pilot Bestuursgericht toezicht. Er zijn diverse aandachtspunten en herstelopdrachten uit voortgekomen, zowel op school- als op stichtingsniveau (zie reactie bestuur in verslag) Vervolgens is het Onderzoekskader 2017 opgesteld en gepubliceerd. De herstelopdrachten zijn uitgevoerd en door inspectie in orde bevonden.

Zie hier '[Onderzoek bestuur en scholen – Inspectie van het Onderwijs](#)'.



Visitatie

Tijdens het verslagjaar heeft er geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. Bestuurlijke visitatie door de PO-raad heeft plaatsgevonden op 8 maart 2018. De belangrijkste aanbevelingen zijn opgepakt in 2019:

1. Gebruik de voorbereidingen voor het nieuwe strategisch beleidsplan om van buiten naar binnen te werken. De collectieve ambitie en strategische opgaven zijn geformuleerd in steeds bredere groepen interne en externe betrokkenen.
2. Gebruik de collectieve ambitie om, met ruimte voor schooleigen invulling, richting te geven aan de bestaande inzet op innovatie en professionalisering.
3. Zet meer in op uitwisseling tussen schoolleiders en teams om hen de samenhang tussen de opgaven te laten zien.
4. Ontwikkel een verbindende visie op onderwijs. Een gedeeld idee of begrippenkader van goed onderwijs kan een verbindende factor zijn tussen scholen.

Zie hier ['Visitatierapportage'](#).

Passend onderwijs

Alle scholen van Kalisto vallen binnen het verzorgingsgebied van samenwerkingsverband Passenderwijs 2604. De bestuurder van Kalisto maakt deel uit van het bestuur van Passenderwijs. In het 'Ondersteuningsplan Samenwerkingsverband Passenderwijs 26.04 aug 2017 – juli 2021' is vastgelegd op welke wijze invulling gegeven wordt aan Passend Onderwijs. In de taakverdeling tussen samenwerkingsverband en haar scholen is bepaald dat de scholen in samenspraak met de besturen zelf de basisondersteuning vormgeven. Alle scholen binnen het Samenwerkingsverband Passenderwijs ontvangen jaarlijks een financiële middelen om deze basisondersteuning gestalte te geven (in 2019 € 200 per leerling). De Kalisto-scholen stellen jaarlijks binnen de genoemde elementen een begroting op voor deze middelen. De gelden worden onder andere besteed aan extra handen in de klas t.b.v. zorgleerlingen, IQ-onderzoek van zorgleerlingen, leerlingbegeleiding door schoolbegeleidingsdienst, preventieve ondersteuning m.b.t. ontluikende geletterdheid en preventie dyslexie en dyscalculie, verbetering ondersteuningsstructuur en extra inzet Intern Begeleider, professionalisering teamleden, inhuur externe deskundigen etc. In het daaropvolgende jaar wordt in april verantwoording over de besteding van deze middelen afgelegd. De verantwoording betreft zowel de rechtmatige als de doelmatige besteding van de middelen. Daarmee wordt zichtbaar in hoeverre de middelen voor de basisondersteuning daadwerkelijk effectief ingezet worden. Daarnaast worden ook de middelen vanuit lumpsum ingezet voor vergelijkbare doelen.

Binnen de basisondersteuning zijn deze 5 elementen vastgesteld:

Element 1: Preventieve interventie

Element 2: Aanbod ondersteuning

Element 3: Bekwaamheid leerkrachten

Element 4: Ondersteuningsstructuur

Element 5: Handelingsgericht werken

Elk element is nader gepreciseerd in indicatoren (zie [bijlage 5](#)).

Verantwoording toegekende middelen Kalisto 2019:

Toegekend structureel bedrag 2019	€ 736.524
Besteding:	
1. preventie interventie	€ 36.826
2. aanbod ondersteuning	€ 95.748
3. bekwaamheid leerkrachten	€ 88.383
4. ondersteuningsstructuur	€ 500.836
5. handelingsgericht werken	€ 14.731



2.2 Personeel & professionalisering

Kalisto wil een goede werkgever zijn en zorgt voor een stimulerend personeelsbeleid gericht op duurzame professionalisering. Medewerkers stellen hun bezieling, passie en vakmanschap ten dienste van ons onderwijs. Zij zijn er zelf op gericht hun kwaliteiten continu te ontwikkelen, te verbeteren en in te zetten binnen de gehele organisatie. Zij doen dit mede op basis van wetenschappelijke inzichten.

Doelen en resultaten

Hieronder een overzicht van de doelen die het bestuur van Kalisto zichzelf heeft gesteld ten aanzien van personeel en professionalisering. Per doel is beschreven het doel/beleidsvoornemen, in hoeverre het doel behaald is (kleurcode groen=behaald, oranje= nog niet (geheel) behaald en rood= niet behaald) en een beknopte toelichting waarin staat waarom dit doel was gesteld, wat er gedaan is om het te halen en wat het vervolg gaat zijn als dat nodig is.

Doel	<i>Doelgerichte verbetercultuur</i>	Behaald
Waarom	Een doelgerichte verbetercultuur zorgt ervoor dat de bezieling en vakmanschap van personeelsleden gericht wordt benut om het onderwijs te verbeteren. Daartoe hanteren wij de reflectieve dialoog op basis van data uit zelfevaluaties en tevredenheidspeilingen.	
Wat gedaan	De Succes!Spiegel is als kwaliteitsinstrument geïmplementeerd op alle scholen. In november 2019 zijn de eerste metingen verricht bij schoolleiding, leraren, leerlingen en ouders.	
Vervolg	De uitkomsten van de metingen worden intern in de school gebruikt om schoolverbeterplannen te ontwikkelen. Ouders en (G)MR worden hierin betrokken.	

Doel	<i>Nieuwe medewerkers opleiden tot professional</i>	Behaald
Waarom	Kalisto wil vakbekwaam personeel. Startbekwame nieuwe collega's worden adequaat opgeleid/begeleid.	
Wat gedaan	De Bovenschools opleidingscoördinator (BOC) en de interne coördinatoren opleidingen (ICO's) van alle scholen dragen hiervoor zorg. Alle starters krijgen coaching on the job en pas afgestudeerden hebben scholingsbijeenkomsten vanuit het programma Young Professionals.	
Vervolg	Deze programma's lopen door. Daarnaast zal er gestart worden met een traject voor zij-instroom.	

Doel	<i>Permanente ontwikkeling van medewerkers</i>	Behaald
Waarom	Kalisto wil dat de leerlingen een optimaal onderwijsaanbod krijgen en zich breed ontwikkelen.	
Wat gedaan	Leraren hebben deelgenomen aan scholingsbijeenkomsten vanuit de TOP-academie en vanuit het traject TOP-leerkracht.	
Vervolg	Beide trajecten lopen in 2020 door, met nieuwe programma's en cursussen.	



Doel	<i>Inzet experts</i>	Behaald
Waarom	Kalisto wil t.b.v. het onderwijsaanbod aan de leerlingen en de schoolontwikkeling het van en met elkaar leren optimaliseren door interne uitwisseling van bestaande kennis binnen en tussen de scholen.	
Wat gedaan	Collega's treden op als opleider of coach in de TOP-academie en TOP-leerkracht opleiding. Anderen geven op aanvraag een training op een specifiek terrein op een andere school.	
Vervolg	Het plan is nog meer gebruik te maken van de inzet van experts. Daartoe moeten opnieuw de specifieke talenten van medewerkers in beeld gebracht worden.	

Doel	<i>Teamleren als systeem vanuit growth mindset</i>	Behaald
Waarom	Onderwijs is gebaat bij het toelaten van nieuwe manieren van leren en van nieuwe kennis, zowel bij kinderen als bij collega's. Een growth mindset laat dat toe, een fixed mindset niet.	
Wat gedaan	Er is scholing gegeven over growth en fixed mindset en leraren geven elkaar feedback vanuit een growth mindset.	
Vervolg	Na scholing borging hiervan.	

Doel	<i>Vitaal personeel</i>	Behaald
Waarom	Het werkvermogen en werkplezier van medewerkers is van cruciaal belang en zorgt dat men de goede balans vindt tussen werk en privé, het werk volhoudt en niet vroegtijdig afhaakt wegens ziekte of uitstroom naar andere sectoren.	
Wat gedaan	Er is in 2019 een Vitaliteitsscan uitgevoerd onder al het personeel op alle scholen. In kaart is gebracht op welke deelgebieden sommige scholen risico's lopen, om een gerichte aanpak te kunnen inzetten.	
Vervolg	De opvolging van de Vitaliteitsscan zal in 2020 en daarna verder zijn beslag krijgen.	

Scholing van medewerkers

Kalisto vindt het belangrijk dat leraren zich willen ontwikkelen tot een nog betere leraar. Er is in 2019 veel geïnvesteerd in scholing in de eigen tweejarige TOP-leerkracht opleiding, in teamscholing en in individuele korte cursussen via de TOP-academie.

Kalisto vindt het belangrijk dat alle directieleden goed geëquipeerd zijn in hun rol als onderwijskundig gezicht van de school, zowel naar ouders als leraren en leerlingen. Alle zittende directieleden zijn in 2017 en 2018 geregistreerd als RDO (Registerdirecteur Onderwijs) of RADO (Register Adjunct-directeur Onderwijs). Met nieuwe directieleden wordt de afspraak gemaakt de opleiding vakbekwaam schoolleider te volgen, als zij deze registratie nog niet bezitten.

De succesvolle begeleiding van startende leerkrachten in het tweejarige Young professionals programma wordt verder gecontinueerd.

Naast alle gerichte opleidingstrajecten hechten we belang aan het inspireren van mensen door een jaarlijks onderwijscafé met een of meer toonaangevende externe sprekers. In 2019 heeft Robert de Hoog een goedbezochte presentatie verzorgd over hoog gevoeligheid bij kinderen.



Ziekteverzuim Kalisto

Het ziekteverzuim bij Kalisto schommelt rond de 6,5%. Dat is vrij hoog en in combinatie met het lerarentekort kunnen niet alle afwezigheden worden ingevuld door een vervanger. De verzuimpercentages op onze scholen verschilden van januari 2019 t/m oktober 2019 van 0,48% tot 14,6%. Kalisto heeft in 2019 extra zorg besteed aan zowel het ziekteverzuimbeleid als aan langdurig ziekteverzuim. Scholen met een te hoog verzuimpercentage worden extra gevolgd en eind 2019 is gestart met gericht vitaliteitsbeleid, dat moet zorgen voor meer werkgeluk, een hogere productiviteit en een lager ziekteverzuim.

Om ontslag vanuit (langdurig)ziekteverzuim te voorkomen, is het beleid betreffende het ziekteverzuim geactualiseerd:

- De rol van de arbodienst is versterkt. Er wordt nauwkeuriger op toegezien dat de geplande acties inderdaad worden uitgevoerd.
- Kalisto heeft een vaste arbo-arts vanuit de arbodienst.
- De leidinggevenden zijn beter meegenomen in het ziekteverzuimbeleid van Kalisto.
- Het ziekteverzuim is een vast gespreksonderwerp in de voortgangsgesprekken tussen locatiedirecteuren en meerscholendirecteuren en tussen de meerscholendirecteuren en de bestuurder.
- Er vindt vier keer per jaar een SMT (Sociaal Medisch Team) plaats, waarbij de casemanagers van de scholen met een hoog verzuim of een langdurig verzuim verplicht aanwezig zijn.

Werving & selectie nieuwe leerkrachten

Kalisto heeft in 2019 ongeveer 10 fte nieuwe medewerkers, met name leerkrachten, aangenomen. In de huidige krappe arbeidsmarkt een hele uitdaging. Het beleidsteam personeel heeft in 2019 nieuw ambitieus werving & selectiebeleid ontwikkeld om hierin ook in de nabije toekomst te kunnen voorzien. In dit beleid zijn ook alternatieven als zij-instroom meegenomen.

Uitkeringen na ontslag

In 2019 heeft Kalisto als uitkering na ontslag € 125.963 betaald aan 4 vertrokken collega's. Op het gebied van de formatie zijn er, gezien het leerkrachtentekort, geen risico's.

Aanpak werkdruk

In het werkdrukakkoord is afgesproken dat scholen vanaf 01-08-2018 extra middelen krijgen om werkdruk aan te pakken. Deze middelen zijn structureel. Scholen bepalen zelf wat ze met het extra geld doen. Bij Kalisto wordt deze procedure gevolgd:

1. Op schoolniveau wordt door het schoolteam onder begeleiding van de directie een bestedingsplan met bestedingsdoelen voor het verlagen van de werkdruk gemaakt.
2. De bestedingsplannen van alle Kalisto-scholen worden eerst voorgelegd aan het bestuur. Het bestuur checkt de plannen op juridische en financiële aspecten en eventuele (bestuurs)risico's.
3. De P-MR van de school heeft tenslotte instemmingsrecht en toetst of de procedure goed verlopen is.



Het totale budget Werkdrukmiddelen 2019 is voor 7/12 deel samengesteld van het budget schooljaar 18/19 en voor 5/12 deel uit het budget schooljaar 19/20, respectievelijk op basis van de leerlingenaantallen op teldata 2017 en 2018. Hieronder is de besteding weergegeven.

2019	Budget		Besteding
TOTAAL KALISTO	€ 705.856,84		
		Personeel	€ 652.967
		Materieel	€ 34.864
		Professionalisering	€ 4.743
		Overig	€ 13.282

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid heeft in 2019 op verschillende manieren vorm gekregen:

- In algemene beleidsafspraken: in 2019 zijn algemene afspraken gemaakt m.b.t. ziekteverzuimbeleid en de begeleiding van startende collega's
- In schoolspecifieke afspraken: tijdens de begrotingsgesprekken wordt gesproken over de opgaven waarvoor elke school zich gesteld weet en de benodigde extra financiële ruimte. Zo wordt er extra personele inzet gevraagd (als leraar, onderwijsassistent of expert/coach) om de onderwijskundige visie en het onderwijsconcept goed neer te zetten. Met daarbij eenmalige kosten of die enkele jaren doorlopen om zaken te laten slagen. Als dat nodig is, worden afspraken gemaakt m.b.t. het (tijdelijk) overschrijden van de begroting of het benutten van het Innovatiefonds. In de kwaliteitsgesprekken wordt de opbrengst van deze extra personele inzet besproken.
- In de doorontwikkeling van de managementstructuur van Kalisto: In 2019 is een pilot gestart met 4 scholen onder 1 meerscholendirecteur, omdat
 - Het belangrijk is ruimte te geven aan het zelfsturend vermogen van het schoolteam en het eigenaarschap van (individuele) teamleden. Tegelijkertijd weten teamleden in de bestaande situatie niet altijd wanneer zij de locatiedirecteur dan wel de (meerscholen)directeur kunnen aanspreken.
 - In de dagelijkse praktijk er verschillen zijn ontstaan in taakafstemming tussen directieleden gebaseerd op eigen competenties en vaardigheden, persoonlijke voorkeuren en meer toevallige omstandigheden. Op diverse scholen is de ruimte voor het onderwijskundig gezicht van de school door de locatiedirecteur anders ingevuld. Dit leidt tot rolonduidelijkheid binnen het gedeeld leiderschap.
 - (Meerscholen)directeuren meer afstand willen nemen tot de dagelijkse leiding, door ruimte en vertrouwen uit te stralen en vorm te geven en de locatiedirecteur niet 'voor de voeten' te lopen bij de aansturing van de school en het team.

Vanwege de positieve tussentijdse ervaringen is in 2019 de weg verkend om dit project breder te trekken naar alle scholen en alle meerscholendirecteuren.

Door inzet van de dialoog als belangrijk instrument wordt volledig transparant met elkaar in de Directeurenraad en het Locatie- en Adjunct-directeurenoverleg gesproken over bedoelde en behaalde effecten. De MR-en en GMR worden hierbij ook betrokken, met name de P-(G)MR bij het vervolg.



2.3 Huisvesting & facilitair

De scholen van Kalisto zijn gehuisvest in 13 zelfstandige en 3 gezamenlijke schoolgebouwen, met daarbij een vereniging van eigenaren constructie. Het bestuursbureau huurt voor haar huisvesting een beperkt deel van een kantoorgebouw in Woerden. De scholen zijn gesitueerd in de gemeenten Woerden, Montfoort, Stichtse Vecht en Ronde Venen. Het beleid is erop gericht dat het leer- en werkklimaat in en om de gebouwen van een kwalitatief en kwantitatief goed niveau moet zijn. Een goed binnenklimaat moet er zijn dat bijdraagt aan het leerrendement van de leerlingen en de arbeidsvreugde en vitaliteit van medewerkers. Het onderwijsconcept en het leerproces zijn leidend voor de inrichting en aanpassingen van de gebouwen binnen de mogelijkheden en beschikbare middelen (publieke en private gelden).

Gewerkt wordt met (meer)jarenonderhoudsplannen, die jaarlijks na uitvoering getoetst en bijgesteld worden op hun effecten. De uitvoering en begeleiding van het groot onderhoud en de (onderhoud) contracten in 2019 is conform vastgesteld plan verricht door Dyade Huisvesting. Het klein onderhoud aan de gebouwen t.b.v. verbeteren van het onderwijs- en werkklimaat is in 2019 door de meerscholendirecteuren en de manager bedrijfsvoering uitgevoerd en begeleid.

Een aantal resultaten:

- Nieuwbouw Kamerik voor De Wijde Blik samen met Eben Haezer, is gerealiseerd. De gemeente Woerden trad als bouwheer op. Eind oktober 2019 zijn de leerlingen gebruik gaan maken van de nieuwe locatie. Officiële opening zal in het najaar van 2020 plaatsvinden door de wethouder Onderwijs van de gemeente Woerden.
- Nieuwbouw Montfoort. Gemeente Montfoort heeft in het najaar van 2019 het bouwheerschap op zich genomen. Momenteel is er grote vertraging als gevolg van nieuwe ambities vanuit de gemeente Montfoort m.b.t. invulling van de bouwgrond.
- Nieuwbouw Loenen aan de Vecht. Er is eind 2018/begin 2019 een modulaire uitbreiding gerealiseerd (ter vervanging van een losstaande sterk verouderde klasunit en als gevolg van leerling groei) met financiering vanuit de gemeente Stichtse Vecht. Gelijktijdig heeft er een herinrichting van de overige klaslokalen en open leerplekken plaatsgevonden en een gepland onderhoud in de komende jaren is naar voren gehaald. Officiële opening was op 29 mei 2019 door de Wethouder Onderwijs van de gemeente Stichtse Vecht.
- Uitbreiding Montfoort. Op de Heeswijkschool is een uitbreiding van een bestaande ruimte gerealiseerd, waardoor er een volwaardig lokaal is ontstaan. Noodzakelijk vanwege groei van leerlingenaantal. Gemeente Montfoort heeft dit gefinancierd.
- Gemeente Abcoude. Bij de Piuschool is (groot) onderhoud uitgevoerd en deels (in de tijd gezien) in uitvoering naar voren gehaald (efficiency van onderhoud). Dit vanwege achterstallig onderhoud en noodzaak vanwege niet adequaat kunnen uitvoeren van het onderwijsconcept. O.a. is in de hernieuwde open binnenruimte een leerplein met schuifdeuren i.p.v. deuren gerealiseerd.



Doelen en resultaten

Hieronder een overzicht van de doelen die het bestuur van Kalisto zichzelf heeft gesteld ten aanzien van domein huisvesting en facilitair. Per doel is beschreven het doel/beleidsvoornemen, in hoeverre het doel behaald is (kleurcode groen=behaald, oranje= nog niet (geheel) behaald en rood= niet behaald) en een beknopte toelichting waarin staat waarom dit doel was gesteld, wat er gedaan is om het te halen en wat het vervolg gaat zijn als dat nodig is.

Doel	<i>Kalisto-scholen zijn herkenbaar als kwaliteitsschool</i>	Behaald
Waarom	Kalisto wil een duurzaam marktaandeel en een continue instroom van nieuwe leerlingen en nieuwe medewerkers.	
Wat gedaan	Kalisto heeft in 2019 ervoor gezorgd dat alle scholen herkenbaar zijn als een Kalisto-school in kwaliteit, keurmerk en uitingen. Enerzijds is dit gerealiseerd door uniforme Kalisto uitstraling, LinkedIn profilering. Een continue activiteit. Kalisto en haar scholen is in 2019 gaan werken vanuit eenzelfde webkader, met volop ruimte voor zichtbaarheid van de eigen identiteit.	
Vervolg	Het uitrollen van hetzelfde webkader krijgt medio 2020 bij de laatste scholen zijn beslag en ook het College van bestuur en het bestuursbureau gaan communiceren vanuit de Social Schools App.	

Doel	<i>Kalisto-scholen hebben een merkbaar goede relatie met ouders</i>	Behaald
Waarom	Ouders en school streven beide de optimale ontwikkeling van elk kind na. Ouders zijn onze partners in opvoeding en ontwikkeling, ook wanneer er zich problemen voortdoen met het kind. Scholen bouwen actief aan deze tweezijdige relatie.	
Wat gedaan	Alle scholen maken gebruik van social media en eigentijdse communicatie. Iedere school werkt en communiceert met ouders d.m.v. de beveiligde social media App van Social Schools. Diverse scholen werken naast een ouderraad of -vereniging met een klankbordgroep van ouders. Ook met de ketenpartners (peuterspeelzalen, kinderopvang, VO-scholen, gemeentes, GGD etc.) bouwt Kalisto voortdurend aan een optimale samenwerking.	
Vervolg	Duurzaam onderhouden van de relatie met ouders.	



2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Uitgangspunt van de begroting 2019 is om het totaal beschikbare budget per school zoveel mogelijk via de scholen aan het onderwijs te goede laten komen. Hieronder een overzicht van de doelen die het bestuur van Kalisto zichzelf heeft gesteld ten aanzien van domein huisvesting en facilitair. Per doel is beschreven het doel/beleidsvoornemen, in hoeverre het doel behaald is (kleurcode groen=behaald, oranje= nog niet (geheel) behaald en rood= niet behaald) en een beknopte toelichting waarin staat waarom dit doel was gesteld, wat er gedaan is om het te halen en wat het vervolg gaat zijn als dat nodig is.

Doel	<i>Leraren focussen zich op hun kerntaken</i>	Behaald
Waarom	Het onderwijs moet een aantrekkelijke bedrijfstak blijven/worden. Om de werkdruk in het onderwijs te beperken, is het nodig dat iedere professional zijn tijd goed besteedt aan zaken die ertoe doen. Te veel corveetaken of tijdsintensieve activiteiten zonder toegevoegde waarde moeten vermeden worden.	
Wat gedaan	Kalisto en haar scholen hebben ervoor gezorgd dat leraren beschikken over devices en software om optimaal hun kerntaak uit te voeren. De werkdrukkiddelen zijn na consultatie van het team in een plan gezet en uitgevoerd met instemming van de P-MR van elke school.	
Vervolg	De focus op kerntaken en het verminderen van ballast blijven belangrijke opdrachten voor elke leidinggevende in het onderwijs.	

Doel	<i>Management is volledig toegerust om taak uit te kunnen voeren</i>	Behaald
Waarom	Directeuren, medewerkers van het bestuursbureau en het College van bestuur moeten beschikken over efficiënte tools die tijd besparen en in samenhang alle keuzes en risico's inzichtelijk maken.	
Wat gedaan	Kalisto beschikt over (reken)tools om efficiënt beleidsrijke (financiële) perspectieven te maken. Cogix is in 2019 geïmplementeerd. Kalisto heeft gezamenlijke inkoop benut wanneer dit efficiënt en effectief is, bijvoorbeeld bij automatisering en scholing. Een betrouwbaar ICT-netwerk en netwerkbeheer is mede gerealiseerd door een Kalistobrede inkoop van diensten bij Cloudwise en KNS voor alle scholen.	
Vervolg	Het blijft een aandachtspunt om nieuw ontwikkelde efficiënte systemen te verkennen op een hogere toegevoegde waarde.	



Doel	<i>Extra financiële ruimte ten gunste van het leerproces</i>	Behaald
Waarom	Om goed en beter onderwijs te realiseren is het altijd van belang om financiële ruimte te hebben voor experimenteren. Dat kan direct ten gunste komen aan het onderwijs en de aandacht voor elk kind, maar ook aan de bedrijfsvoering.	
Wat gedaan	Kalisto en haar scholen volgen subsidiemogelijkheden en toetsen die op haalbaarheid. Kalisto draagt zorg voor het vergroten van de 3 ^e geldstroom (b.v. het verhuren van beschikbare ruimtes). Kalisto heeft de mogelijkheden voor klimaat-neutrale maatregelen (b.v. zonnepanelen en/of energiebesparende maatregelen) onderzocht als basis voor besluitvorming.	
Vervolg	Kalisto werkt verder aan een notitie over duurzaamheid, dat geïntegreerd wordt in het onderwijsleerproces.	

Innovatieaanvragen

Kalisto stelt jaarlijks extra financiële ruimte beschikbaar van maximaal € 100.000 (t.l.v. eigen vermogen) voor het uitvoeren van vernieuwing- innovatieaanvragen. In 2019 zijn uitgaven begroot voor goedgekeurde innovatieaanvragen voor een totaalbudget van € 94.177. In het resultaat zijn zij voor +/- € 60.000 verantwoord. In 2019 de volgende aanvragen gehonoreerd, te weten:

Nieuwe toekenning 2019 in deze periode:

- De Howiblo: een digitale leerlijn ontwikkelen en vormgeven € 13.000
- De Keerkring: onderzoek start ZMLK-groep € 4.650
- Willibrordus: Gezonde voeding/leefstijl kweken € 7.995
- De Wijde Blik: Professionele samenwerking vitale school € 6.025
- Invoering BOUW! Leesinterventieprogramma € 9.957

Doorloop vanuit 2018:

- De Molenwiek: Nieuw onderwijsconcept 'Anders leren' € 4.800
- De Notenbalk: project-based learning m.b.v. Jeelo € 16.000
- De Regenboog: Geïntegreerd zaakvakken onderwijs m.b.v. IPC € 30.000
- Duurzame invoering audits, begeleiding € 1.750

Treasury

Kalisto hanteert het in november 2018 vastgestelde Kalisto treasurystatuut. In dit statuut is opgenomen binnen welke kaders Kalisto haar financierings- en beleggingsbeleid inricht. Het treasurybeleid heeft primair als doel het beheersen van financiële risico's, secundair het reduceren van financieringskosten en waarborgen dat alleen bevoegde personen namens de stichting kunnen handelen. Naast de algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn er uitvoeringsactiviteiten opgenomen.

Cursief is aangegeven wat in 2019 gerealiseerd is:



a. Het kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen van de organisatie door tijdige beschikbaarheid van de benodigde liquide middelen tegen acceptabele condities.	<i>In 2019 hebben zich geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. De omvang van de liquide middelen zijn ruim voldoende en er is afdoende zicht op de ontwikkeling van de liquide middelen tot 2024.</i>
b. Het optimaliseren van het rendement op de overtollige liquide middelen.	<i>Gebruik wordt gemaakt van schatkist bankieren.</i>
c. Het minimaliseren van de kosten van leningen.	<i>De organisatie heeft als uitgangspunt om geen langlopend vreemd vermogen aan te trekken. Er zijn in 2019 geen beleggingen en beleningen.</i>
d. Het beheersen en bewaken van de risico's en kosten die aan de financiële posities en de geldstromen van de organisatie zijn verbonden.	<i>De financiële logistiek (zoals aan te houden banken en bankrekeningen) is in 2019 adequaat geregeld. Daarnaast is het kasstroomoverzicht geheel geïntegreerd met de begroting, meerjarenbegroting, investeringsbegroting en de softcloses. Hiermee is voldoende zicht op de liquiditeitsontwikkeling.</i>

Zie hier ['Treasurystatuut'](#).

Allocatie middelen

1. Uitgangspunt voor het financieel kader is dat er Kalisto breed jaarlijks een sluitende exploitatiebegroting wordt gemaakt.
2. Per school geldt dit ook met daarbij 'tenzij'. Dit tenzij zal moeten worden onderbouwd.
3. Inzicht moet er zijn in reguliere activiteiten (minimaal uit de reguliere lumpsum te betalen) en incidentele activiteiten.
4. De rijksbijdrage 2019 is berekend op basis van de leerlingtelling per 1-10-2018 en per 1-10-2019 en de meerjarige rijksbijdrage op basis van de afgegeven leerlingprognoses van de scholen.
5. Uitgangspunt van de begroting 2019 is om het totaal beschikbare budget per school zoveel mogelijk via de scholen aan het onderwijs te goede laten komen.
6. Er worden geen extra middelen op bestuursniveau gereserveerd waar de scholen een beroep op kunnen doen buiten de met elkaar afgesproken bovenschoolse gezamenlijke activiteiten/budgetten.
7. Vanuit de rijksbijdrage die op schoolniveau wordt berekend wordt de dekkingsbijdrage ten behoeve van de gezamenlijke activiteiten en het bestuursbureau vooraf in mindering gebracht. Dit wordt besproken met de directeurs en besloten door het CvB,
8. Beroep op vermogen van Kalisto kan voor niet-structurele uitgaven mits onderbouwd.
9. Er is totaal € 100.000 extra boven het OC&W budget beschikbaar voor het honoreren van aanvragen voor vernieuwende projecten. Dit bedrag komt t.l.v. het Kalisto eigen vermogen
10. Het vigerende meerjarenonderhoudsplan en het jaaronderhoudsplan zijn leidend.



11. Voor aanpassingen van gebouwen om (nieuwe) onderwijskundige concepten (beter) te faciliteren kan (extra) financiële ruimte beschikbaar worden gesteld. Hiervoor is een onderbouwing nodig.
12. Aanschaffen van bijv. meubilair, nieuwe IT-toepassingen e.d. vervroegen is in beginsel mogelijk als dit ten dienste staat van de uitvoering van het onderwijskundig concept.

Deelbegrotingen zijn opgesteld op niveau van:

- totaal van de scholen
- gezamenlijke activiteiten

Hierin zijn middelen begroot t.b.v. ziektevervangings, Arbodienst, ICT-contracten, grootonderhoudvoorziening, scholing, inhuur administratiekantoor voor financiën, hrm, salaris, adviseurs huisvestingsbegeleiding, AVG, algemene profilering, collectieve verzekeringen, contributies etc.

- bestuursbureau

Hierin zijn middelen begroot voor 1 lid CvB, 3 beleidsmedewerkers en secretariële ondersteuning, huisvestingskosten bestuursbureau, inhuur kosten voor advies.



Wachtgeld

Indien Kalisto eenzijdig overgaat tot ontslag van een medewerker wordt in de regel het reglement van het participatiefonds en/of de cao-po gevolgd. Dat betekent dat Kalisto slechts overgaat tot ontslag indien dit onvermijdbaar is. Indien van toepassing hebben medewerkers die onvoldoende functioneren vooraf een kans op verbetering gehad in een verbeteringstraject.

Hierdoor vindt er geen onnodige instroom in de WW en de wachtgeldregeling plaats.

De wet normering topinkomens (WNT) wordt door Kalisto nageleefd. Voor uitkeringen en eventuele ontslagvergoedingen handelt Kalisto conform de cao. De maximaal toegekende transitie-uitkering wordt hiermee niet overschreden.

Onderwijsachterstandenmiddelen

Binnen Kalisto hebben scholen in 2019 geen Onderwijsachterstandenmiddelen ontvangen.



Prestatiebox primair onderwijs

De 4 speerpunten inzake de Prestatiebox PO zijn:

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

In 2019 heeft Kalisto op diverse manieren de gelden vanuit de Prestatiebox optimaal ingezet om deze speerpunten verder te ontwikkelen:

- Scholen zijn gestimuleerd projecten op te zetten binnen de reikwijdte van het Onderwijsinnovatiefonds van Kalisto;
- Medewerkers zijn geschoold vanuit een breed nascholingsaanbod van de eigen TOP-academie;
- Vakbekwame leraren die meer theoretische achtergronden willen inpassen in hun onderwijspraktijk hebben deelgenomen aan de tweejarige opleiding Top-leerkracht;
- Starters in het onderwijs bij Kalisto zijn planmatige begeleid door het Young Professionals-programma;
- Het IB-netwerk van Kalisto is gefaciliteerd voor scholing WISC-V en gestimuleerd gezamenlijk beleid vorm te geven;
- Beleidsteams op bestuursniveau en professionele leergemeenschappen op schoolniveau hebben projectmatig gewerkt aan beleidsontwikkeling en verbeteronderwerpen.



2.5 Risico's en risicobeheersing

Interne risicobeheersingssysteem

Binnen Kalisto wordt periodiek aandacht besteed aan het in kaart brengen en beheersen van risico's. Er is hier redelijk tot goed zicht op en Kalisto geeft hieraan opvolging. Mede door scholing wordt een aanpak ontwikkeld om met risico's -zoals omvang personeel ten opzichte van leerlingendaling- om te gaan. Daarnaast worden er risicoanalyses gemaakt voorafgaande aan omvangrijke beslissingen of bij belangrijke wijziging in de wet- en regelgeving. Structureel wordt door middel van de planning- en control cyclus en risicoanalyses zoveel mogelijk geanticipeerd op mogelijke risico's en vervolgens ingeperkt. Daarnaast is er sprake van een adequate begrotings- en budgetteringssystematiek. Informatie over de voortgang en resultaten van activiteiten en de zgn. uitputting van de budgetten (waaronder ook de formatieomvang uitgedrukt in WTF) is georganiseerd en geeft voldoende inzicht binnen de totale organisatie om tijdig bij te sturen.

Borgen, systematisch volgen, uitvoeren, evalueren en handelen

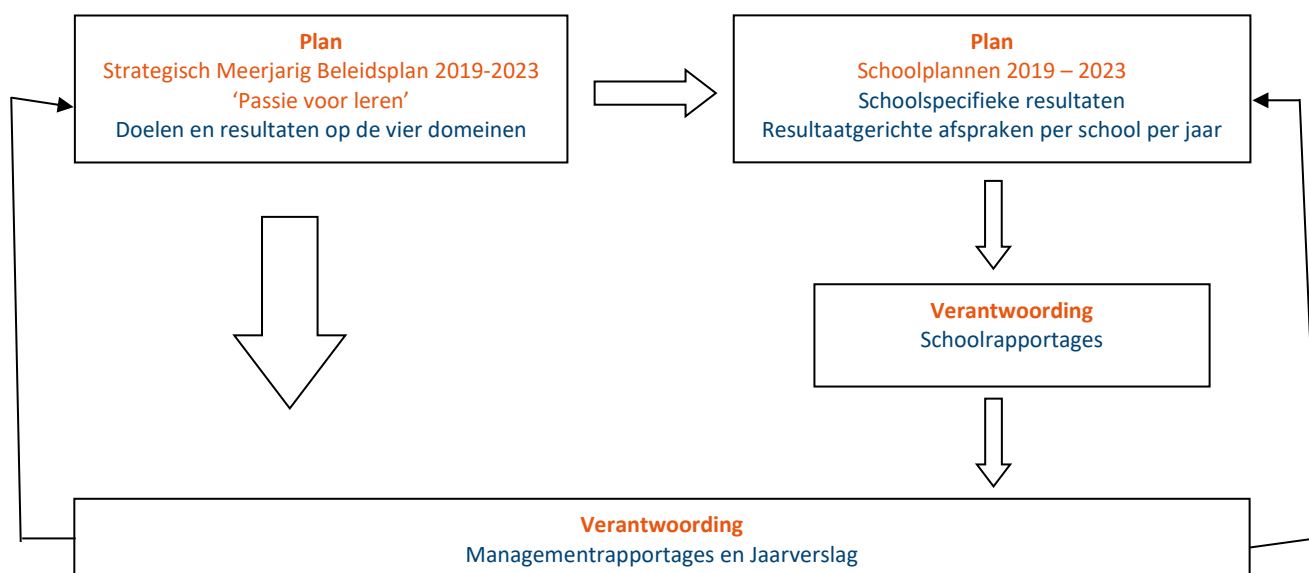
Door middel van de plan–do-check-act-cyclus volgen we de voortgang van de activiteiten en de realisatie van de doelen. Dat doen we op twee niveaus:

- **Kalisto-niveau:** jaarlijks stelt het bestuur managementrapportages op voor haarzelf en de raad van toezicht.
- **Schoolniveau:** halfjaarlijkse voortgangs- en kwaliteitsgesprekken van de directieteams met het bestuur. Daarin kijken we breed naar de kwaliteit en de opbrengsten:
 - Leeropbrengsten van de leerlingen op onze scholen;
 - Procesopbrengsten op het niveau van leerlingen, leraren, teams en de stichting als geheel. Zijn we in staat gebleken de onderzoekende houding, de ruimte voor exploreren, het van en met elkaar leren, de communicatie en de creatieve oplossingsvaardigheid te verbeteren?

Om dit goed te kunnen monitoren worden gestelde doelen voor elk jaar in de gesprekken tussen schooldirecties en bestuur vertaald naar concrete haalbare en waarneembare resultaten. Dat maakt het eenvoudiger tussentijds de balans op te maken en acties zo nodig aan te passen, te versnellen of te intensiveren. Zo kan ook beter onderbouwd worden dat processen mogelijk wat meer tijd nodig hebben. In gesprek met elkaar komen we tot verantwoording van beleid en bijstelling van de acties, die in evaluaties en aangepaste jaarplannen worden vastgelegd.



Na twee jaar en na vier jaar maken we integraal de balans op. Zijn de doelen bereikt en welke activiteiten hebben als kritische succesfactoren daaraan het meeste bijgedragen? Op deze wijze komen we ook op stichtingsniveau tot bijstelling van de planvorming en ontstaat er beter inzicht in welke routes succesvol zijn; dat is niet alleen belangrijk voor nu, maar ook voor toekomstig beleid. Deze meetmomenten zijn in de jaarplannen opgenomen.



Belangrijkste risico's

In najaar 2018 heeft Kalisto i.s.m. Verus een risico-inventarisatie uitgevoerd om risico's in beeld te krijgen waarmee Kalisto te maken kan krijgen. Participanten van de 2 sessies waren afvaardiging van schooldirecteuren, RvT- leden, GMR- leden, bestuursbureau en CvB. Vastgesteld is welke sterktes en zwaktes Kalisto heeft en welke kansen/maatregelen er zijn om de continuïteit van Kalisto te kunnen blijven garanderen. Per domein zijn risico's/ bedreigingen genoemd, gevolgd door de kansen/ beperkende maatregelen.

In het algemeen kan worden gesteld dat er momenteel geen uitzonderlijk grote risico's aanwezig zijn. Potentiële risico's zijn:

- Leerlingaantallen
- Voldoende profilering
- Binding personeel

In 2019 zijn de uitkomsten van deze risico-inventarisatie besproken met diverse gremia en meegenomen in de beleidsontwikkeling.



AVG

In oktober 2019 is er een AVG-audit uitgevoerd. Op drie scholen en op het bestuursbureau is door auditors van Privacy op School middels interviews en enquêtes beoordeeld in welke mate de scholen en de stichting AVG-proof zijn.

De overall score van Kalisto is 2,6 op een schaal van 5. De stichting is AVG-proof als de score 3 is. Het gemiddelde van andere stichtingen en scholen is 2,2. Kalisto zit dus duidelijk boven het gemiddelde en is goed op weg.

Opvolging

Er is in 2019 een flinke inspanning geleverd door de scholen en het bestuursbureau om te voldoen aan de eisen van de nieuwe privacywetgeving. Volgens de audit zijn we goed op weg, maar nog niet klaar. De komende periode zullen we er gezamenlijk aan werken om in 2020 het predicaat AVG-proof te halen.

Incidentenregistratie

Bij de incidentenregistratie zijn in 2019 11 incidenten geregistreerd (in 2018 5 incidenten) waarbij persoonsgegevens betrokken zijn. Bij de beoordeling van deze incidenten is vastgesteld dat zij - getoetst aan de criteria van de autoriteit persoonsgegevens- 3 gekwalificeerd zijn als datalek. Daarover is melding gedaan aan de autoriteit persoonsgegevens. Er zijn extra maatregelen genomen om de gevolgen van de incidenten zoveel mogelijk te beperken en om herhaling van een vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen.

Uitbraak Covid-19

Door de uitbraak van Covid-19 en de door de landelijke overheid getroffen maatregelen m.i.v. 16-03-2020 om verspreiding ervan in banen te leiden, benoemt Kalisto de volgende zaken:

1. Het (gedeeltelijk) stilleggen van activiteiten:
 - a. De schoolgebouwen zijn m.i.v. 16 maart gesloten voor kinderen en ouders.
 - b. De leraren hebben het onderwijs op afstand via digitale weg snel en adequaat opgepakt en inhoud gegeven.
 - c. Leerlingen hebben lesmaterialen en devices (met leenovereenkomst) van school opgehaald om daarmee thuisonderwijs plaats te laten vinden. Er was wekelijks contact met elk kind over de voortgang van het geboden onderwijs.
 - d. Leraren werken zoveel mogelijk vanuit huis, met inachtneming van de RIVM-richtlijnen.
 - e. De medewerkers van het bestuursbureau en het College van bestuur hebben dagelijkse korte momenten het kantoor bemand.
 - f. Er is volop gebruikgemaakt van het online vergaderen via Microsoft TEAMS. Het programma ZOOM is in de ban gedaan vanwege mogelijke veiligheidsrisico's.
 - g. De Regiegroep 'Terug naar school' heeft voortdurend gecoördineerd voor alle Kalisto-scholen in acties en communicatie, zowel intern als extern en daartoe eigen opgesteld of bestaande bewerkt.
 - h. Vanaf 11 mei zijn de scholen weer gedeeltelijk opengesteld volgens de richtlijnen van RIVM en het landelijke protocol vanuit de PO-raad. Kalisto heeft geïnvesteerd in duidelijke signalering van de RIVM-richtlijnen in de gebouwen en in de aanschaf van digitale koortsthermometers.



2. Effecten bij de relevante actoren in de 1^e ring keten zoals leveranciers en afnemers:
 - a. Er is voor gezorgd dat elk schoolgebouw altijd bemand was, en leveranciers en afnemers gewoon terecht konden.
 - b. Kinderdagopvang en naschoolse opvang vonden op reguliere wijze plaats,
3. Keteninventarisatie uitbreiden/doorkijk naar 2^e ring
 - a. Niet van toepassing
4. Uitval personeel als gevolg van ziekte en/of opvang
 - a. Weinig leraren behoren tot de echte risicogroep. Er is weinig uitval van leraren vanwege ziekte en/of opvang. Niemand is tegen zijn zin in verplicht taken op te pakken.
 - b. Leraren konden op werkdagen gebruik maken van de opvang van hun kind(eren) als ouders met een vitaal beroep; zij konden bij de landelijke overheid een beroep doen op vergoeding van de kosten daarvan.
5. Subsidie ontwikkelingen en eventuele projectontwikkelingen 2020
 - a. De normale bedrijfsvoering en lopende projecten zijn volgens oorspronkelijke planning uitgevoerd.
6. Cashflow/ liquiditeitsverwachtingen, gesprekken met de bank en/of andere financiers
 - a. Als onderwijsorganisatie hadden wij geen cashflowproblemen. Op basis van de leerlingenaantallen ontvangen wij van rijkswege de reguliere bekostiging om al onze lopende verplichtingen te kunnen betalen. Daarin zijn geen wijzigingen opgetreden en er zijn als direct gevolg van Covid-19 geen directe wijzigingen in de leerlingenaantallen te verwachten.
 - b. De kosten van de getroffen maatregelen zijn beperkt gebleven.
7. Maatregelen door management inclusief ondersteuningsmaatregelen van de overheid (zoals werktijdverkorting medewerkers, Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkbehoud).
 - a. Niet van toepassing op de onderwijssector.

'Covid-19 impact':

De ingezette financiële middelen tijdens de periode van thuisonderwijs, door ziekte of afwezigheid van personeel als gevolg van Covid-19 en bij de opstart van de scholen waren overzienbaar en hebben niet tot onzekerheden geleid die de continuïteit van de organisatie bedreigen. Wat betreft eventueel ontstane achterstanden bij leerlingen in hun ontwikkeling heeft de overheid subsidies in het vooruitzicht gesteld om zomerscholen of extra lessen te bekostigen, zie **Staatscourant 2020 nr. 28472 25 mei 2020**. Kalisto heeft de inventarisatie van de noodzaak daartoe ter hand genomen en zal van deze subsidiemogelijkheid gebruik maken indien achterstanden in ontwikkeling van leerlingen geconstateerd wordt.



3. Verantwoording financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van het bestuur. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Leerlingen aantal per 1-10							
Totaal regulier BAO	3.511	3.414	3.397	3.329	3.263	3.399	3.195
Waarvan 0,3	81	81	85	81	81	81	81
Waarvan 1,2	51	51	52	51	51	51	51
Aantal NOAT leerlingen	98	98	100	98	98	98	98
Leerlingen Keerkring SBO	181	190	190	185	185	185	185
Totaal Stichting	3.692	3.604	3.587	3.514	3.448	3.584	3.380

Het belangrijkste aspect in de bekostiging is het aantal leerlingen. Zoals veel andere scholen in Nederland heeft Kalisto te maken met een dalend aantal leerlingen. Deze daling heeft te maken met een dalend geboortecijfer in de regio's waar de Kalisto-scholen zich bevinden en zal zich de komende jaren verder voortzetten.

Om een inschatting te kunnen maken met betrekking tot de te verwachten bekostiging voor de aankomende jaren is het nodig om de leerlingaantallen voor de aankomende jaren zo nauwkeurig mogelijk te voorspellen.

Aan de basis voor de prognoses van het aantal leerlingen binnen Kalisto staan de prognoses van de gemeenten en de prognoses vanuit VERUS. Van daaruit zijn de directeuren tot een zo nauwkeurig mogelijke prognose gekomen.

Om de belangrijkste factoren die de ontwikkeling van het aantal leerlingen de komende jaren binnen het schoolbestuur beïnvloeden wordt jaarlijks het marktaandeel per woonplaats (-wijk) en de mutatie voor de Kalisto-scholen t.o.v. openbare en pc-scholen gevolgd. Om erachter te komen wat de mogelijke oorzaken zijn van het verlies aan marktaandeel zijn en worden er ouder- en leerlingtevredenheidsspeilingen gehouden. Zowel op bestuursniveau als op schoolniveau worden deze goed geanalyseerd om indien mogelijk snel op de uitkomsten van deze tevredenheidsspeilingen te acteren. Ook wordt de ontwikkeling van het aantal aanmeldingen/ tussentijdse overplaatsingen etc. goed gevolgd om zo mogelijk snel op de oorzaken hiervan te anticiperen.

**FTE****Meerjaren formatieontwikkeling**

Formatie		2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Functie						
	Directie	19,68	20,70	20,80	20,80	20,80	20,80
	OP	203,07	196,40	189,10	183,70	180,20	180,00
	OOP	41,89	41,40	39,40	39,30	39,30	39,00
	Administr	-	-	-	-	-	-
	ICT	-	-	-	-	-	-
Totaal	Totaal	264,64	258,50	249,30	243,80	240,30	239,80

De benodigde formatieve bezettingen van een aantal scholen wordt gebaseerd op het aantal leerlingen. Vanwege een dalend geboortecijfer in de regio's waar de Kalisto-scholen zich bevinden, vermindert de rijksbijdrage en zal de totale formatie-omvang mede afnemen. Kalisto heeft hierdoor minder personeel nodig. Kalisto anticipeert hierop door jaarlijks een meerjaren-personeelsanalyse op te stellen die steeds 5 jaar vooruitkijkt. Deze analyse zet de leerlingenkrimp, en daarmee de daarbij behorende benodigde formatie-daling, af tegen het verwachte natuurlijke verloop wegens pensioen en (gedeeltelijk) vertrek van personeel.



3.2 Staat van baten en lasten en balans

	Vorig jaar (T-1)	Begroting 2019 (T)	Realisatie 2019 (T)	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	Verskil verslagjaar t.o.v begroting	Verskil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN										
Rijksbijdragen	21.649	21.458	22.938	22.123	21.772	21.607	21.365	21.177	1.480	1.289
Overige overheidsbijdr en subs	51	29	73	76	65	65	65	65	44	22
Baten werk in opdracht van derden									-	-
Overige baten	363	387	442	421	355	355	355	355	55	79
TOTAAL BATEN	22.063	21.874	23.453	22.620	22.192	22.027	21.785	21.597	1.579	1.390
LASTEN										
Personeelslasten	17.882	18.424	19.203	18.674	18.211	18.002	17.959	17.828	779	1.321
Afschrijvingen	783	630	655	640	637	597	566	523	25	-128
Huisvestingslasten	1.665	1.421	1.786	1.652	1.637	1.626	1.613	1.608	365	121
Overige lasten	1.623	1.629	1.798	1.651	1.605	1.603	1.597	1.597	169	175
TOTAAL LASTEN	21.953	22.104	23.442	22.617	22.090	21.828	21.735	21.556	1.338	1.489
SALDO	110	-230	11	3	102	199	50	41	241	-99
Saldo baten en lasten									-	
Saldo financiële baten en lasten	0		0						0	-0
Saldo buitengewone baten/ lasten									-	-
TOTAAL RESULTAAT	110	-230	11	3	102	199	50	41	241	-99

Resultaat normalisatie

Het genormaliseerd resultaat over 2019 geeft aan dat zonder de incidentele baten een negatief resultaat is.

Bedragen x € 1.000

Resultaat volgens jaarrekening	€ 11
Convenantgelden	€ -/- 366
Vrijval personele voorziening	€ -/- 83
Genormaliseerd resultaat	€ -/- 438

Baten

Toename door uitkering bijzondere bekostiging 2019 PO, afrekening subsidie 2018 – 2019, aanpassing lumpsum 2019-2020 (periode augustus/december). Daarnaast € 642.000 als dekking voor uitvoering cao-afspraken (eenmalige uitkeringen) in februari 2020. De feitelijke uitgaven in februari 2020 zijn niet begroot en komen boven op het begrote resultaat van 2020

Lasten

Bij een 4-tal scholen en de gezamenlijke activiteiten budget was er sprake dat de lasten per saldo hoger zijn dan begroot.

- Bij de St. Ludgerus, ruim €80.000 als gevolg van niet begrote formatie en duurder aangenomen personeel dan begroot.
- Bij CVS Ridderhof, ruim € 20.000 als gevolg van niet begrote formatie.



- Bij de Piuuschool, ruim € 35.000, a.g.v. niet begrote extra.
- Bij De Wijde Blik, ruim € 20.000 a.g.v. eerder aannemen conciërge en noodzakelijk extra leerkracht. Dit is tussentijds geaccordeerd en daarnaast €20.000 (verhuizen, bezemschoon opleveren en afsluiten gas en licht i.v.m. sloop) niet begrote verhuiskosten en annex.

Het begrote Kalisto brede ziektevervangingsbudget was niet toereikend ter dekking van de totaal gemaakte ziektevervangingskosten. Het ziekteverzuimpercentage bij Kalisto is nog aanhoudend hoog. Verder zijn extra lasten gemaakt als gevolg van

- **Howiblo school.** Ziekte en vertrek van locatiedirecteur heeft geleid tot het inzetten van een noodzakelijke (externe) vervanging van de locatiedirecteur vanaf april 2019
- **Stichting Kalisto.** Vanwege afwezigheid door ziekte van de bestuurder is vanaf maart 2019 gewerkt met vervanging en vanaf de zomer van 2019 is besloten om voor de periode september/december 2019 een interim bestuurder aan te stellen.
- Een **(eind) afrekening** is ontvangen over de jaren 2016 t/m 2019 van € 125.000 voor de Howiblo m.b.t. huisvesting gerelateerde kosten (w.o. energie) € 90.000 en € 35.000 voor voorziening onderhoud. In Montfoort zitten 3 scholen in het Van Damcomplex, te weten Howiblo (Kalisto), Graaf Jan (SPCO) en Hobbitstee (Onderwijs Primair) (sinds 2018 in een formele VVE). Onderwijs Primair die de financiële administratie voert voor de VVE heeft verzuimd om de jaarlijkse exploitatiekosten door te geven aan de leden van de VVE via hun bestuurder.
- **Profilering.** Alle scholen zijn in 2019 over naar een Social-Schools website of bezig met extern support (tekstondersteuning en technische support) om dit te realiseren. Initiële kosten van +/- € 35.000.
- **AVG.** Noodzakelijke werkzaamheden t.b.v. uitvoering AVG. Beschrijvingen van softwarepakketten voor dataregister. Initiële kosten van +/- € 25.000
- **Kwaliteitssysteem.** Aanschaf Riskchanger (initiële kosten +/- € 11.000) voor alle scholen en het bestuur (in overleg en advies met directeurenraad), kwaliteitsmodel om te monitoren of je school- stichting beheerorganisatie o.a. de uitvoering van met name wettelijke voorschriften op orde zijn en dit periodiek met je team gaat auditen.
- **Leerling pakket.** Aanschaf Lexima pakket (Bouw) (initiële kosten +/- €10.000) voor alle scholen t.b.v. preventieve behandeling voor dyslectie problematiek.
- **Managementpakket.** Aanschaf Cogix, (initiële kosten +/- 12.000) managementrapportage systeem op school en stichtingsniveau m.b.t. formatie, financiën, investeringen tevens begrotingsmodule. Hierdoor zijn schooldirecteuren niet meer afhankelijk, spreadsheet loos, kunnen zelf begroten en scenario's maken en realisatie volgen. Hiertegenover staat een structurele besparing van +/- € 10.000 op de rekening van het administratiekantoor.

In het werken aan en denken over het meerjarenperspectief vragen de volgende zaken aandacht:

- Er zijn/ worden nog met diverse scholen aanvullende maatregelen afgesproken als gevolg van leerling ontwikkelingen, formatieve ontwikkelingen om ook in de jaren 2021 en verder de reguliere begroting financieel sluitend te houden.



In de begroting 2020 zijn wederom extra gelden beschikbaar. Dit zal ook in de komende jaren doorlopen. Hiervoor is jaarlijks een maximumbudget van € 100.000 beschikbaar. Daarnaast is aanvullende financiële ruimte van € 150.000 opgenomen voor Kalisto brede projecten voor verbetering van de zorgplicht aan onze leerlingen.

- Het verloop in de formatie, met name vanaf 2021-2022 zal fors toenemen als gevolg van vertrek van pensioengerechtigde collega's. Enerzijds zal dit een positieve financiële impact hebben (minder FTE), maar anderzijds is nog niet duidelijk of het verloop in FTE zonder vervanging de onderwijsuitvoering zal gaan benadelen. Dit is een doorlopend item wat wordt besproken binnen het directeursberaad en beleidsteam personeel & organisatie.
- Behoud en uitbreiding van het marktaandeel staat hoog op de agenda en bij een toenemend aantal scholen zal dit nadrukkelijk worden gevolgd en daar waar nodig extra ondersteuning worden geboden om dit te realiseren.

Balans in meerjarig perspectief

Stichting Kalisto	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
Activa	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
Materiële vaste activa	3.969.732	4.110.135	3.866.538	3.536.653	3.329.484	2.934.282
Financiële vaste activa	4.909	4.909	4.909	4.909	4.909	4.909
Vorderingen	1.344.745	1.344.745	1.344.745	1.344.745	1.344.745	1.344.745
Liquide middelen	4.766.091	3.418.721	3.465.351	3.794.182	3.880.810	4.146.829
Totaal activa	10.085.477	8.878.510	8.681.543	8.680.489	8.559.948	8.430.765
Passiva	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2022	31-12-2022
Eigen vermogen	6.842.860	5.950.893	5.703.926	5.652.872	5.452.331	5.243.148
Voorzieningen	781.604	466.604	516.604	566.604	646.604	726.604
Kortlopende schulden	2.461.013	2.461.013	2.461.013	2.461.013	2.461.013	2.461.013
Totaal passiva	10.085.477	8.878.510	8.681.543	8.680.489	8.559.948	8.430.765

Vermogensontwikkeling 2020 - 2024

Het verloop van het totaal vermogen neemt met name af als gevolg indien de benutting van de jaarlijks extra financiële ruimte van € 250.000 wordt gerealiseerd. De voorzieningen zullen lager gaan worden als gevolg van een hogere onttrekking uit de voorziening voor groot onderhoud (conform het meerjarig onderhoudsplan). Vanaf 2021 zal de dotatie aan de voorziening groot onderhoud jaarlijks hoger zijn dan de jaarlijks onttrekking. Totaal geeft het nog steeds een voldoende vermogenspositie.



De belangrijkste ontwikkeling in de meerjarenbalans is dat er jaarlijks extra € 250.000 kan worden uitgegeven naast het begrote exploitatieresultaat t.b.v. vernieuwing en het voldoen aan onze zorgplicht. In de hierboven meerjarig perspectief tabel is het bedrag verdisconteerd hetgeen leidt tot een lager eigen vermogen in de komende 5 jaar.

In 2020 zal nog extra inventaris en apparatuur worden geïnvesteerd op de scholen. Hierdoor zijn de scholen dan op een kwantitatief en kwalitatief niveau. De jaren daarna zal beperkter worden geïnvesteerd.



3.3 Financiële positie

Kengetallen

Ontwikkeling Kalisto kengetallen vanaf 2018 en op basis van de Meerjarenbegroting 2020 - 2024									
Soort kengetal	Signalering	Streefwaarde	Realisatie	Realisatie	Begroot	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	Inspectie	Kalisto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Weerstandsvermogen excl. MVA	< 5%	> 25%	30,96%	29,18%	29,88%	29,15%	29,44%	28,39%	27,30%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzien.)	30%	> 70%	79,07%	75,60%	72,28%	71,65%	71,65%	71,25%	70,81%
Huisvestingsratio	> 10%	< 10%	7,78%	7,79%	7,27%	7,48%	7,63%	7,61%	7,64%
Liquiditeit	< 0,75	> 1,5	3,34	2,48	1,94	1,95	2,09	2,12	2,23
Rentabiliteit (1-jarig)	< -10%	< -1,0%	0,50%	0,05%	-2,84%	0,01%	0,90%	0,23%	0,19%

In bovenstaande tabellen zijn de ontwikkelingen van de kengetallen uiteengezet over de jaren 2018 tot en met 2024. Hierbij zijn ook de benchmarkgegevens opgenomen van besturen met een vergelijkbare omvang op basis van het aantal scholen. De benchmarkgegevens zijn berekend op basis van de gemiddelden van de kengetallen uit de databestanden van DUO (PO5). Verder zijn in dit overzicht de signaleringsgrenzen opgenomen zoals de Inspectie van het Onderwijs deze hanteert bij het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen.

Alle kengetallen blijven binnen de signaleringswaarden zoals gesteld door de Inspectie van het Onderwijs en de zelf gestelde eigen waarden van Kalisto.

Reservepositie

De reservepositie per einde van het verslagjaar is boven niveau. Om de innovatie in de stichting extra te ondersteunen en aan te moedigen is een extra financiële ruimte van in totaal €250.000,- beschikbaar gesteld. Hiervan is €100.000,- beschikbaar voor innovatieve projecten en €150.000,- voor de verbetering van onze "zorgplicht" in de meest brede zin van het woord, waarbij de 'invulling van de zorgplicht voor onze kinderen die meer dan gemiddeld en ver boven gemiddeld presteren' op het niveau van Kalisto de meeste aandacht zal krijgen. Door deze extra middelen in te zetten al de reservepositie naar niveau bewegen.

VERWIJZING

Neem een link op naar een download van de **jaarrekening**.



4. Bijlage 1. Overzicht Scholen Kalisto

Brinnr	Naam school	Link scholenopdekaart.nl	Website school
01KJ00	SBO De Keerkring	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/11853/SBO-De-Keerkring?school=11853&presentatie=1&sortering=2	https://www.dekeerkring.nl/
03SY00	KBs Pius	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/11854/KBs-Pius?school=11854&presentatie=1&sortering=2	https://www.piuschool.nl/
03UB00	KBs Willibrordus	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/11855/KBs-Willibrordus?school=11855&presentatie=1&sortering=2	https://www.willibrordusbreukelen.nl/
03YM00	KBs Sint Ludgerus	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8040/KBs-St-Ludgerus?school=8040&presentatie=1&sortering=2	https://www.ludgerusschool.nl/
03TP00	CSV Ridderhof	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/23009/CSV-Ridderhof?school=23009&presentatie=1&sortering=2	https://www.csvridderhof.nl/
05BK00	KBs De Notenbalk	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8041/KBs-De-Notenbalk?school=8041&presentatie=1&sortering=2	https://www.bsdenotenbalk.nl/
06LL00	KBs Paulus	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/11856/KBs-Paulus?school=11856&presentatie=1&sortering=2	https://www.rkbspaulusschool.nl/
07RK00	KBs Sint Bavo	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/11858/St-Bavoschool?school=11858&presentatie=1&sortering=2	https://www.st-bavoschool.nl/
08XT00	KBs De Howiblo	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8042/KBs-De-Howiblo?school=8042&presentatie=1&sortering=2	https://howiblo.nl/
10OE00	KBs De Heeswijk	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8043/KBs-De-Heeswijk?school=8043&presentatie=1&sortering=2	https://www.heeswijkschool.nl/
10QE00	KBs Franciscus	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8044/KBs-Franciscus?school=8044&presentatie=1&sortering=2	https://www.kbs-franciscus.nl/
11EW00	KBs De Molenwiek	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8045/KBs-De-Molenwiek?school=8045&presentatie=1&sortering=2	https://www.molenwiekwoerden.nl/
11QY00	KBs De Schakel	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8046/KBs-De-Schakel?school=8046&presentatie=1&sortering=2	https://www.deschakelwoerden.nl/
11QY01	KBs De Wijde Blik	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/22253/De-Wijde-Blik?school=22253&presentatie=1&sortering=2	https://www.dewijdeblikkamerik.nl/
12BS00	KBs De Wegwijzer	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8047/KBs-De-Wegwijzer?school=8047&presentatie=1&sortering=2	https://www.wegwijzerwoerden.nl/
24ZB00	KBs De Regenboog	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8048/KBs-De-Regenboog?school=8048&presentatie=1&sortering=2	https://www.regenboogwoerden.nl/



5. Bijlage 2: Verslag Intern Toezicht 2019 Raad van Toezicht

Het jaarverslag 2019 gebruikt de Raad van Toezicht (RvT) om kort verslag uit te brengen van zijn activiteiten.

Taakopvatting RvT

De RvT houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de onderwijsorganisatie Kalisto, in het bijzonder op het college van bestuur, en zorgt bij het toezicht voor een evenwichtige balans tussen het organisatiebelang en het publieke belang. Het gaat hierbij om toezicht op het besturen van de kwaliteit van het onderwijs en van de kwaliteitszorg en alle faciliteiten (financieel, organisatie-inrichting, personeel, gebouwen enz.) en interne en externe communicatie die daarvoor vereist zijn. Naast de rol van toezichthouder is de RvT werkgever van het bestuur en staat deze als klankbord met raad terzijde.

Kwaliteit intern toezicht

Voor de RvT staat centraal dat Goed Bestuur vraagt om integraal bestuur met oog voor alle bouwstenen van het de organisatie. Dit verlangt toezicht op de samenhang tussen onderwijskwaliteit, financiële gezondheid en investeren in een kwalitatieve duurzame onderwijsorganisatie en bestuurlijk handelen.

De Code Goed Bestuur PO is uitgangspunt voor de inrichting van en de eisen voor dit integrale toezicht. Daar waar de RvT afwijkt van deze code wordt dit expliciet toegelicht.

Daarnaast heeft de RvT eind 2018 een start gemaakt met het formuleren van een eigen aanvullend toezichtkader, specifiek gericht op de ontwikkeling van Kalisto.

De RvT zit als toezichthouder op sommige momenten dicht op de organisatie en op de uitvoering, zover zich dit beperkt tot zaken die passen bij zijn toezichthoudende rol. Het gaat dus bij intern toezicht niet om toezicht op afstand maar om proportioneel toezicht, d.w.z. op hoofdlijnen en achteraf waar dat moet en kan, gedetailleerd, uitvoeringsgericht en vooraf waar het moet en past bij de rol van intern toezichthouder. De afwisseling van dichtbij en veraf vraagt om een hoge mate van deskundigheid en rolbewustheid, die voortdurend onderdeel moet zijn van reflectie op het eigen functioneren van de RvT en geleerd en verbeterd moet worden in interactie met het bestuur en alle relevante interne en externe belanghebbenden en stakeholders.

Samenstelling en commissies RvT

De RvT telt vijf leden. Vanaf eind 2012 maken Ed van den Berg en Pieter Dekkers deel uit van de RvT. Zij zijn beiden bezig aan hun tweede en laatste termijn van vier jaren. Ook Erik van Lingen maakt sinds 2012 deel uit van de RvT, maar stopt eind 2019 (zie ook afwijking Code Goed Bestuur). Sinds 2018 maken Suzanne Josephi en Annette Prinsen deel uit van de RvT. In november is een vervanger voor Erik van Lingen geworven.

De RvT werkt met een auditcommissie voor financiën/bedrijfsvoering (Ed van den Berg en Annette Prinsen). De remuneratiecommissie (werkgeverscommissie) die het jaargesprek met de bestuurder voorbereidt en voert bestaat uit Suzanne Josephi en Pieter Dekkers.

Besluitvorming vindt plaats in de RvT als geheel.

Kwaliteit van het onderwijs.

De Raad van Toezicht ziet erop toe of het bestuurlijk handelen voldoende gericht is op het bereiken van maximale prestaties gericht op het beste onderwijs voor de kinderen. De RvT kijkt jaarlijks naar de opbrengsten zoals de CITO-scores, Inspectierapporten, doorstroom naar vervolgonderwijs, aanbevelingen voor vervolgonderwijs, tevredenheid van ouders, leerlingen en medewerkers.



Daarnaast volgt de RvT nadrukkelijk hoe Kalisto zich ontwikkelt tot een moderne, voor kinderen en ouders aantrekkelijke en toekomstbestendige onderwijsorganisatie. Een organisatie met oog voor investeren in vernieuwing, professionele en betrokken scholen en leerkrachten die ruimte krijgen voor eigen ontwikkeling en keuzes. Een organisatie waar reflectie op het eigen handelen voor elke geleding structureel onderdeel is van de professie.

In gesprekken met bestuur, staf en schooldirecties (tweemaal in 2019) laat de RvT zich informeren over de ontwikkelingen binnen Kalisto. Daarnaast zijn in 2019 de contacten met de GMR gecontinueerd. Naast een wat formeler schoolbezoek met de gehele RvT (Bavoschool Harmelen) zijn twee kortere informele bezoeken gebracht aan Ludgerus en Heeswijk door twee leden van de RvT. Ook laat (een vertegenwoordiging van) de RvT bij jubilea van scholen, afscheid en informele borrels haar gezicht zien binnen Kalisto. Op deze wijze krijgt de RvT op verschillende manieren contact met de organisatie en kan zich een waardevol en breder beeld vormen van wat leeft binnen Kalisto. Uiteraard volgen de leden van de RvT ook alle relevante landelijke ontwikkelingen.

Financiën

Gedurende het jaar is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de bedrijfsvoering. Twee keer per jaar beoordeelde RvT de softclose rapportages en daarnaast werd na de jaarlijkse accountantscontrole de jaarrekening 2018 goedgekeurd en de begroting 2019 vastgesteld inclusief het meerjarenperspectief. De bedrijfsvoering van Kalisto is in control en de stichting is financieel gezond te noemen. Kalisto kiest ervoor om extra geld dat voorhanden is te investeren in de kwaliteit van het onderwijs om ervoor te zorgen dat Kalisto kwalitatief prima onderwijs blijft bieden. Ook is er extra geld beschikbaar voor opleiden en ontwikkelen van medewerkers. In samenspraak met de bij de huisvesting betrokken gemeenten is ingestemd met de lijn te investeren in duurzame en meer klimaat neutrale nieuwe schoolgebouwen. Dit laatste binnen de hiervoor geldende wettelijke voorschriften.

Evaluatie functioneren Raad van Toezicht.

Het functioneren van de RvT is een permanent aandachtspunt voor de RvT in zijn vergaderingen en andere overleggen met de bestuurder.

De RvT had in 2019 het voornemen om de uitgangspunten te formuleren voor een aanvullend toezichtkader voor de komende jaren en te komen met een zelfevaluatiemethodiek. Door ziekte van de bestuurder en andere externe omstandigheden is dit helaas blijven liggen. In 2020 zal deze omissie echter met voorrang opgepakt worden.

Vertrouwen en zorgen.

De Raad van Toezicht heeft vertrouwen in de ingezette lijn van Kalisto. In de contacten met scholen, directies, GMR, bestuur en staf ervaart de RvT veel enthousiasme en betrokkenheid. Er is op veel plaatsen veel drive om het onderwijs aan kinderen te vernieuwen en/of verder te verbeteren. De RvT realiseert zich dat dit veel vraagt van het (onderwijzend) personeel. Belangrijk is daarom dat de RvT ervaart dat bestuur en directies oog hebben voor de ontwikkeling van de professionaliteit en ruimte voor eigen invulling door de scholen en het voorkomen en terugdringen van overbodige of onnodig omslachtige bureaucratie.

Het tekort aan onderwijzend personeel zoals zich dat landelijk manifesteert is een groot zorgpunt dat regelmatig onderwerp van gesprek is en blijft tussen RvT en bestuurder, evenals de mogelijkheden dit aan te pakken en Kalisto te profileren als aantrekkelijk werkgever.

Daarnaast is een zorgpunt dat middelen die voor innovatie vrijgemaakt worden binnen de organisatie maar mondjesmaat benut worden. Dit blijft onderwerp van gesprek met de bestuurder dan wel waarnemer bestuur.



Extra zorg dit jaar was de ziekte van de bestuurder. De re-integratie is een langdurig proces dat de RvT zorgvuldig en met vertrouwen volgt en begeleidt. Tussentijds heeft de RvT tot 1 september Martin Metselaar, manager bedrijfsvoering, gevraagd de bestuurstaken waar te nemen. Vanaf 1 september heeft Rien van Wijngaarden als interim bestuurder gefunctioneerd. Deze heeft van de RvT tevens de opdracht gekregen de organisatie van Kalisto kritisch te bekijken en naar aanleiding van zijn ervaringen advies uit te brengen aan de RvT.

De ervaringen leren dat Kalisto als organisatie op dit moment goed in staat is de continuïteit voor een ruime periode te waarborgen en dat geeft vertrouwen. Maar ook is zichtbaar geworden dat een aantal aanpassingen aan de managementstructuur nodig is om met vertrouwen verder te kunnen bouwen aan een goede organisatie.

Door de ziekte van de bestuurder heeft dit jaar geen jaargesprek plaatsgevonden tussen remuneratiecommissie en bestuurder.

Afwijking Code Goed bestuur

Erik van Lingen was naast lid van de RvT ook bestuurder van een andere primair onderwijs (PO) organisatie. De Code Goed Bestuur schrijft voor dat het niet wenselijk is dat een RvT lid in het PO tevens ook bestuurder is bij een andere PO-organisatie. De RvT van Kalisto heeft in het belang van de continuïteit van de RvT in verband met het vertrek van twee ervaren RvT-leden april 2018 ook 2019 Erik van Lingen nadrukkelijk verzocht tot eind 2019 beschikbaar te blijven voor de RvT van Kalisto. Vanaf 1 januari 2020 zal Alien Cnossen zoals eerder gemeld hem vervangen in de RvT. Daarmee voldoet de organisatie dan op dit punt weer aan de Code Goed Bestuur.



6. Bijlage 3: Jaarverslag 2019 GMR Kalisto

De rol van het onderwijs in het leven van eenieder is van groot belang en wordt alleen maar groter. De GMR levert daarin haar eigen bijdrage. Ze is gesprekspartner, adviseur, klankbord, kritisch meedenker en overlegorgaan in het algemeen. De leden van de GMR maken gebruik van hun advies- c.q. instemmingsrecht bij de beoordeling van beleidsstukken die zij voorgelegd krijgen door het College van Bestuur. In de wet op de Medezeggenschapsraad staat duidelijk omschreven wanneer gebruikt gemaakt moet worden van adviesrecht en wanneer van instemmingsrecht. Daarnaast staat in die wet ook omschreven welk deel van de GMR (het onderdeel, het personeelsdeel of de voltallige GMR) gebruik maakt van deze rechten. De GMR bestaat uit zestien betrokken leden. Omdat de wet een fifty/fifty verdeling tussen ouders en leerkrachten voorschrijft, bestaat onze GMR uit acht ouders en acht leerkrachten. Elk lid van de GMR vertegenwoordigt één van de zestien Kalisto scholen. Daarnaast levert iedere school (lees iedere MR) een werkgroep lid. Als de school door een leerkracht vertegenwoordigd is in de GMR levert de MR van diezelfde school een ouder als werkgroep lid. Als de school door een ouder vertegenwoordigd is in de GMR, dan levert de MR van deze school een leerkracht als werkgroep lid. De GMR kent drie werkgroepen: Onderwijs en Kwaliteit, Bedrijfsvoering en Profilering en Personeel en Organisatie. Zowel GMR-leden als werkgroep leden zijn verdeeld over deze drie werkgroepen. Enkele scholen hebben door verschuiving van personeel tijdelijk geen leerkracht in de werkgroep of in de GMR.

In de regel is de afspraak dat beleidsstukken via de mail worden voorgelegd aan zowel GMR-leden als werkgroep leden. Zij kunnen vragen en opmerkingen doorgeven aan de voorzitter van de werkgroep. Deze voorzitter legt de vragen dan voor aan een lid van het bestuursbureau. Waar nodig werden de vragen in het afgelopen jaar schriftelijk beantwoord en op uitnodiging van de GMR kwamen leden van het bestuursbureau vaak ook mondeling een toelichting geven. De werkgroepen adviseren de GMR over ingebrachte beleidsstukken, zoals bijvoorbeeld het meerjarenbeleidsplan, het vitaliteitsbeleid, de begroting, social mediaprotocol, ziekteverzuimbeleid, treasury statuut, enz. Als de werkgroepen hun advies uitgebracht hebben, nemen de leden van de GMR daarover vervolgens een besluit.

Het dagelijks bestuur van de GMR zou uit vier leden moeten bestaan; twee ouders en twee leerkrachten. Tot aan de zomervakantie bestond het dagelijks bestuur van de GMR uit voorzitter Simone Gerritsen (ouder) en leerkracht Kees Freyee was tot dit moment secretaris a.i. Aan het einde van het schooljaar 2018/2019 heeft de voorzitter Simone Gerritsen (ouder) afscheid genomen als voorzitter en als GMR lid. Michel de Groot (ouder) bekleedt vanaf augustus de rol van voorzitter. Kees Freyee (leerkracht) is secretaris en Odette Houweling (leerkracht) is vice voorzitter. In het voorjaar van 2019 is de structuur van de GMR geëvalueerd. De structuur is als waardevol bevonden. De voorzitter van het College van Bestuur heeft tijdens de werkgroep vergaderingen overleg met het Dagelijks bestuur van de GMR. Daarna schuift de voorzitter van het College van Bestuur aan bij de plenaire GMR-vergadering om informatie te delen en elkaar te informeren over ontwikkelingen binnen Kalisto. Tijdens de besluitvorming van de GMR is de bestuurder niet aanwezig. Ook is er minstens twee keer per jaar overleg met de leden van de Raad van Toezicht. Onze missie is een sterke GMR, breed gedragen in alle geledingen, een prettige gesprekspartner voor iedereen die meehelpt de uitdagingen in het onderwijs aan te pakken. Om dit te bevorderen wordt er uitgebreid verslag gedaan van de vergaderingen en worden deze verslagen verspreid onder College van Bestuur, directieleden, leden van de medezeggenschapsraden en teamleden.

Namens de GMR van Kalisto, het dagelijks bestuur
Michel de Groot (voorzitter), Odette Houweling (vice-voorzitter), Kees Freyee (secretaris)



7. Bijlage 4: Behaalde referentieniveaus Eindtoets

Referentieniveaus		school weging	sign waarde 1F	sign waarde 2F/1S	gem % minstens 1F	gemiddeld % 2F/1S	1F 3 jaars	2F/1S 3 jaars
Pius	2017	24,7			97,5	65,4	61,3	38,3
	2018	24,3			92,3	51,3	96,4	58,7
	2019	24,5	85	56,6	97,6	69	97,5	63,1
Willibrordus	2017	24			95,8	58,3	44,9	30,9
	2018	23,5			100	70,1	97,9	67,7
	2019	23,6	85	58,6	96,2	74,8	97,2	69,2
Ludgerus	2017	22,6			98,6	75	66,7	49,8
	2018	21,6			100	91,7	99,5	80,2
	2019	21,7	85	63,9	100	84,2	99,5	83,6
Notenbalk	2017	27,8			94,4	59,7	64,6	44,7
	2018	27,7			100	74,7	100	71,1
	2019	27,8	85	52,1	97,7	60,9	100	66,7
Paulus	2017	20,9			100	71,6	67,9	52,3
	2018	20,1			92,2	75,6	97,3	76,5
	2019	19,9	0	0	96,6	70,1	97,3	73,3
Bavo	2017	28,3			94,6	59,1	64,4	41,7
	2018	28,3			96,4	54,8	96,2	59,8
	2019	28,2	85	50,6	95,8	66,7	95,6	59
Howiblo	2017	28,8			93,9	65,2	58,6	35
	2018	28,4			96,4	57,2	94,7	56,5
	2019	28,2	85	50,6	96,5	56,1	97,3	61,1
Heeswijk	2017	29,9			97,8	63,3	62	40
	2018	29,9			97,2	63,9	95	58,7
	2019	30,2	85	47,3	90,7	73,3	97,8	68,4



Franciscus	2017	28,2			96,3	66,7	61,7	33,3
	2018	28,7			92,6	38,3	93,9	48,1
	2019	28,3	85	50,6	93,1	47,2	94,2	52,9
Molenwiek	2017	27,8			93,3	41,1	65,6	37
	2018	27,5			94,1	60,8	94,9	55,3
	2019	27	85	52,1	97,3	80	94,9	59,3
Schakel	2017	27,5			100	74,4	68,2	48,1
	2018	27,1			97,6	70,2	98,9	70,1
	2019	26,5	85	53,6	98,9	73,3	98,9	72,7
De Wijde Blik	2017	?			95,2	64,3	73,3	52,9
	2018	?			98,6	69,4	98,7	70,6
	2019	?	85	?	96	86,7	99,1	75,1
Wegwijzer	2017	31,7			81,2	36,2	56,8	29,6
	2018	32,6			72,2	50	86,1	49,3
	2019	31,9	85	45,5	94,7	59,6	86,6	51,1
Regenboog	2017	24,8			94,5	63,5	63,9	42,1
	2018	24			97,2	71,8	95,5	65
	2019	23,9	85	58,6	97,6	64,8	96,7	66,5
Ridderhof	2017	25,7			98,4	68,3	64,8	44,3
	2018	25			96,6	66,7	97,8	67,1
	2019	24,9	85	56,6	95,5	69,7	98,1	69



8. Bijlage 5: Passend onderwijs Uitwerking basisondersteuning

Op pag. 20 is de verantwoording opgenomen van de ontvangen Gelden Basisondersteuning 2019 vanuit SWV Passenderwijs binnen 5 onderscheiden elementen. Hieronder de uitwerking ervan. (Zie Ondersteuningsplan Samenwerkingsverband Passenderwijs 2604 aug 2017 – juli 2021)

Element 1: Preventieve interventie

De school neemt preventieve maatregelen ter voorkoming van meer intensieve ondersteuning

- 1.1 De school biedt een veilige leeromgeving voor het kind
- 1.2 De school biedt een gestructureerde leeromgeving
- 1.3 De leerkracht weet hoe te handelen in situaties die om vroegtijdig ingrijpen vragen
- 1.4 De leerkracht zet, waar nodig, signalen om in een handelingsgerichte aanpak
- 1.5 De ondersteuningsstructuur van de school is gericht op preventief handelen

Element 2: Aanbod ondersteuning

De basisschool is in staat om op de hieronder genoemde velden het volgende te bieden:

2.1 Extra handen in de klas

- 1) Incidenteel worden onderwijsassistenten, stagiaires en en/of vrijwilligers ingezet.

2.2 Instructie, materialen en methoden, ruimtelijke voorzieningen

- 1) De school biedt instructie op maat aan
- 2) De school biedt passende leerroutes aan
- 3) Compacten en verrijken is een onderdeel van de didactiek
- 4) De school hanteert een pestprotocol
- 5) De school hanteert een dyslexieprotocol
- 6) De school hanteert een dyscalculieprotocol
- 7) Methodisch wordt de sociaal emotionele ontwikkeling van kinderen ondersteund
- 8) De school maakt gebruik van ICT binnen het curriculum
- 9) De school hanteert een protocol medisch handelen
- 10) De lokalen en fysieke voorzieningen binnen de school zijn veilig en bereikbaar

2.3 Inzet expertise

- 1) De school faciliteert de inzet van interne begeleiding
- 2) De school maakt gebruik van expertise van externe partners
- 3) De school kent de sociale kaart binnen de regio van Passenderwijs
- 4) De school schakelt externe ondersteuning op het juiste moment in

Element 3: Bekwaamheid leerkrachten

Leerkrachten beschikken over de volgende competenties.

- 3.1 Leerkrachten zijn gericht op het overbrengen van kennis en vaardigheden (kerndoelen)
- 3.2 Leerkrachten handelen op basis van individuele verschillen in ontwikkeling van kinderen
- 3.3 Leerkrachten sluiten aan op de belevingswereld van het kind
- 3.4 Leerkrachten bieden een overzichtelijke, ordelijke en taakgerichte sfeer in de groep
- 3.5 Leerkrachten werken functioneel samen met collega's, ouders en externen
- 3.6 Leerkrachten reflecteren actief op eigen bekwaamheid

Element 4: Ondersteuningsstructuur

De ondersteuningsstructuur van de school voldoet minimaal aan de volgende voorwaarden:

- 4.1 Binnen het ondersteuningsteam worden coördinatie-, signalering- en ondersteuningstaken uitgevoerd
- 4.2 De school bespreekt op planmatige wijze de onderwijsbehoeften van kinderen
- 4.3 De school draagt zorg voor in- en uitstroombeleid op basis van regionale afspraken

Element 5: Handelingsgericht werken

Scholen geven ondersteuning volgens de principes van het handelingsgericht werken vorm.

- 5.1 Onderwijsbehoeften van kinderen vormen het uitgangspunt van ondersteuningsaanbod
- 5.2 Leerkrachten zijn gericht op afstemming en wisselwerking
- 5.3 Leerkrachten stemmen aanbod en onderwijsbehoeften op elkaar af
- 5.4 Leerkrachten werken vanuit een positieve benadering naar kinderen
- 5.5 De school is gericht op constructieve samenwerking met betrokkenen
- 5.6 Inzet van ondersteuning is doelgericht
- 5.7 Ondersteuning vindt systematisch, transparant en planmatig (opbrengstgericht) plaats