

# Bestuursverslag 2023

Inclusief verslag intern toezicht



Morgen  
Wijzer

# Voorwoord

Voor u ligt het bestuurs- en jaarverslag van 2023. Een jaar waarin MorgenWijzer haar 5 -jarig jubileum vierde, het nieuwe strategisch plan "ontwikkeling begint bij jou" is vastgesteld, en MorgenWijzer werd voorzien een nieuwe frisse huisstijl.

De afgelopen vijf jaar is MorgenWijzer doorontwikkeld tot een staande organisatie en weten we steeds beter wat we willen en wie we zijn: een learning community waarin alles draait om leren en ontwikkelen met als doel elke leerling de beste basis bieden.

In 2023 is hierin de volgende stap gezet met het vaststellen van ons strategisch plan waarin de koers voor de komende jaren is uitgezet en welke een doorvertaling krijgt in de schoolplannen. Een belangrijke focus hierbij ligt op de basisvaardigheden rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid omdat wij vinden dat kinderen recht hebben op gelijke kansen ongeacht hun sociale, culturele of religieuze achtergrond. In 2023 zijn we daarom – naast de al bestaande learning communities taal en rekenen – gestart met de learning community burgerschap. Ook de komende jaren zullen wij – ondanks het verdwijnen van de NPO bekostiging – de bestaande learning communities borgen en verder doorontwikkelen. Met als uitgangspunt: het bieden van de beste basis voor elke leerling.

Daniella van den Beemt  
College van Bestuur

# Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1. MorgenWijzer: Ontwikkeling begint bij jou	4
2. De organisatie	6
3. Onderwijs & Kwaliteit	10
4. Personeel & Professionalisering	16
5. Huisvesting & Facilitaire zaken	20
6. Financieel beleid	22
7. Verslag Raad van Toezicht	25
8. Continuïteitsparagraaf	29
9. Verantwoording van de financiën	31
Bijlagen	39

# 1. MorgenWijzer: Ontwikkeling begint bij jou

## Strategisch plan 2023–2027 “Ontwikkeling begint bij jou”

In 2023 is ons strategisch plan 2023–2027 “Ontwikkeling begint bij jou” vastgesteld. In dit strategisch plan hebben we onze visie en missie voor de komende jaren beschreven, waaruit blijkt dat bij MorgenWijzer alles draait om leren en ontwikkelen. Niet alleen bij de leerlingen, maar ook bij onze leerkrachten en ondersteuners. Ontwikkeling begint bij ons allemaal.

### *MorgenWijzer als learning community*

In onze organisatie leren en ontwikkelen we gezamenlijk, ieder vanuit eigenheid. Onze learning community die we met elkaar vormen, zorgt voor kruisbestuiving en faciliteert de samenwerking over de grenzen van de school. Samen voelen we ons verantwoordelijk voor goed onderwijs aan alle kinderen in de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. De komende jaren gaat MorgenWijzer zich verder doorontwikkelen tot een learning community waarin we samenwerken en expertise uitwisselen en waarin collectief leren aantoonbaar bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en het succes van de leerlingen.

### *Onze missie en kernwaarden*

Onze missie is om elke leerling een zo stevig mogelijke basis te geven om in het voortgezet onderwijs succes vol te zijn. De mix van onze waarden – gezamenlijke verantwoordelijkheid, leergierigheid, eigenaarschap en lef – is de motor om deze missie te realiseren. Samen vergroten we de onderwijskwaliteit en versterken we elkaar in onze verantwoordelijkheid voor goed onderwijs aan kinderen in de gemeente Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop.

## Onze missie

### De beste basis voor *é*lke leerling



Bij MorgenWijzer geven wij *é*lke leerling een zo stevig mogelijke basis om in het voortgezet onderwijs succesvol te kunnen zijn. Een stevige basis zorgt voor gelijkwaardige kansen, die onafhankelijk zijn van iemands sociale, culturele of religieuze achtergrond. Deze overtuiging geeft ons richting bij alles wat wij doen. Of dat nu in de klas is of daarbuiten. Binnen de school of binnen de stichting. Met leerlingen, met medewerkers of met partners. De beste basis voor *é*lke leerling; daar zetten wij ons dagelijks voor in.

## Onze waarden



**Samen verantwoordelijk**  
Wij voelen ons verbonden aan elkaar en aan onze missie. Daar zetten we ons allemaal vanuit onze eigenheid en rol voor in. Tegelijkertijd weten we dat geen van ons de missie *aléén* kan waarmaken. Wij hebben elkaar nodig en voelen ons samen verantwoordelijk.



**Leergierig**  
Bij ons draait alles om leren en ontwikkelen. Daar ben je nooit mee klaar. Iedereen is gemotiveerd zichzelf te blijven ontwikkelen: meer weten, nieuwe kennis verwerven, beter worden. Die motivatie willen we ook bij de leerlingen bereiken.



**Eigenaarschap**  
Iedereen neemt bij ons regie. Dat is wat we bedoelen met 'eigenaarschap': dingen doen omdat je die belangrijk vindt en je verantwoordelijk voelen voor het resultaat. Als medewerkers zijn we eigenaar van onze eigen ontwikkeling, we leren onze leerlingen de regie te nemen over hun ontwikkeling, samen voelen we ons eigenaar van het grotere geheel.



**Lef**  
Ook tonen we lef. Wie zijn bereid om buiten de lijntjes te kleuren, experimenten aan te gaan en tegenlagen te accepteren om een hoger doel te bereiken. Lef betekent dat we kritisch naar onszelf kijken, bestaande overtuigingen ter discussie stellen en een kritische dialoog voeren, als dat ons en onze leerlingen verder brengt.



**Waarmaken**  
Waarmaken gaat verder dan ambities hebben. Waarmaken verenigt dromen, volharden én volbrengen. Dat maakt ambities waardevol.

Bovenstaande kernwaarden zijn terug te vinden in onze nieuwe huisstijl. Deze nieuwe huisstijl past bij het bestuur én alle scholen binnen MorgenWijzer met wie we gezamenlijk de community vormen. De komende jaren krijgt elke school van MorgenWijzer een logo dat past bij deze nieuwe huisstijl.

### *Strategische doelen 2023–2027*

In het strategisch plan hebben wij de doelstellingen en ambities voor de periode 2023–2027 beschreven. Deze doelstellingen zijn:

- Onze scholen geven de leerlingen wat betreft taal en rekenen een stevige basis mee, werken aan hun schooleigen ambities en bouwen aan een doorgaande lijn.
- Onze scholen zijn in de wijken herkenbaar als communities met een helder schoolprofiel en een aanbod dat is afgestemd op de populatie in de wijk, waarbij doel gericht wordt samengewerkt met ouders en andere partners.
- Onze scholen zijn sterk georganiseerd, tonen goed leiderschap en beschikken over expertise binnen een leidende coalitie.
- We zijn een aantrekkelijke werkgever, doordat we mensen in staat stellen om tot bloei te komen.
- Onze medewerkers voelen zich verantwoordelijk en dragen bij aan de organisatie. Wij maken optimaal gebruik van partnerschappen om onze gezamenlijke maatschappelijke opdracht te realiseren en onze eigen organisatie te versterken.
- We nemen een herkenbare positie in de regio in en dragen uit waar we voor staan.
- Onze bedrijfsvoering is goed afgestemd op de behoeften van onze scholen en ondersteunt het behalen van onze doelen voor 2027.

Ons volledige strategisch plan is te vinden op onze website.

## 2. De organisatie

Stichting MorgenWijzer (bestuursnummer 28601) is een stichting voor openbaar en bijzonder basisonderwijs. MorgenWijzer heeft een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Bij de Kamer van Koophandel staan wij ingeschreven als Stichting MorgenWijzer onder nummer 41165477. MorgenWijzer is een algemeen nut beogende instelling (ANBI). Giften van particulieren zijn daardoor onder voorwaarden aftrekbaar voor de inkomstenbelasting. Gegevens hierover staan volgens de specificaties van de Belastingdienst vermeld op onze website.

### 2.1 De learning community MorgenWijzer

Op 1 augustus 2023 had MorgenWijzer 15 scholen, verdeeld over 20 locaties in de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. Wij hebben 8 openbare scholen, 5 katholieke scholen en 2 samenwerkingscholen. Onze scholen zijn weergegeven in bijlage 1. Al onze scholen bieden regulier basisonderwijs.

Sinds 1 augustus 2023 heeft MorgenWijzer 2 samenwerkingscholen. Samenwerkingschool MeerWaarde is een samenwerkingschool tussen openbaar en christelijk onderwijs. Samenwerkingschool Vivace is een samenwerkingschool tussen openbaar en katholiek onderwijs. Om deze samenwerkingscholen te realiseren, zijn de statuten - na goedkeuring van de NKSR en de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop - in 2023 aangepast.

### 2.2 Het bestuursmodel

In ons bestuursmodel zijn bestuur en intern toezicht functioneel van elkaar gescheiden. De bestuursfunctie ligt bij het College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht (RvT) vervult de functie van intern toezichthouder. MorgenWijzer hanteert de Code Goed Bestuur van de PO-Raad en kijkt hier op geen enkele wijze van af.

Het College van Bestuur wordt gevormd door mevrouw J.P.A.L. van den Beemt. Vanuit haar functie is zij tevens lid van de Raad van Toezicht van het Samenwerkingsverband Rijnstreek en bestuurslid van RTC Cella. Daarnaast heeft zij geen andere nevenfuncties.

Het CvB treedt op als bevoegd gezag van Stichting MorgenWijzer en is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken binnen de stichting. Daarnaast is het CvB verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op de 20 locaties.

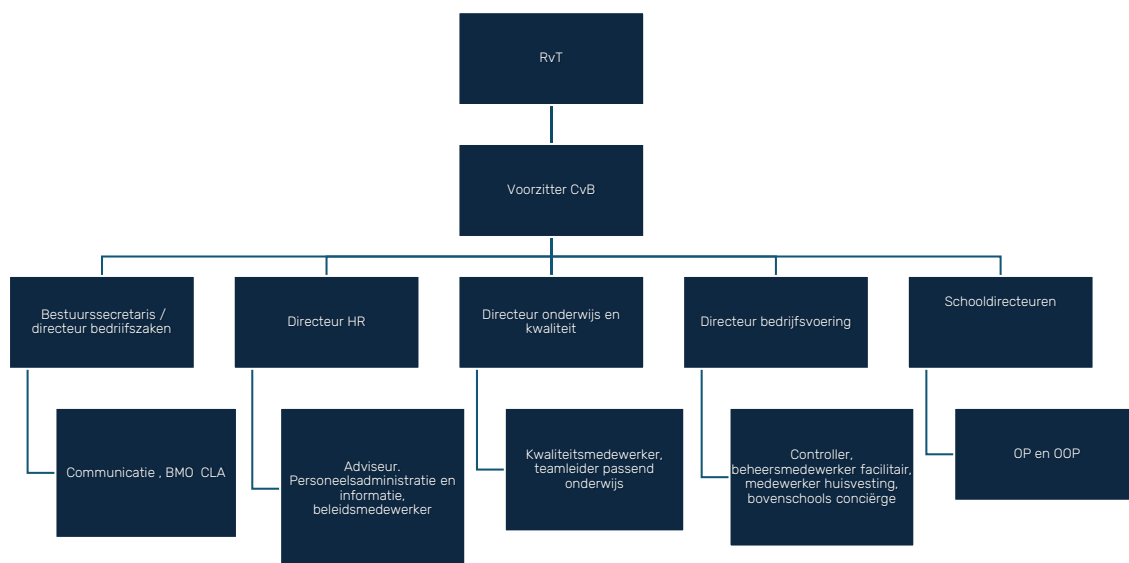
### 2.3 Organisatiestructuur servicebureau

Met het vaststellen van het strategisch plan 2023-2027 is de focus van het servicebureau meer komen te liggen op operationeel tactisch vlak en meer efficiëntie in het besluitvormingsproces. Dit heeft geleid tot een herinrichting van het servicebureau waarbij er vanaf 1 augustus 2023 wordt gewerkt met 4 domeinen:

- onderwijs en kwaliteit
- HRM
- bedrijfsvoering
- bedrijfszaken

De domeinen worden aangestuurd door een domeindirecteur. Het managementstatuut van de stichting is gepubliceerd op onze website.

## Organisatiestructuur per 1/8/23



### 2.4 De Raad van Toezicht (RvT)

De RvT houdt toezicht op het CvB bij het behalen van de organisatiedoelstellingen. De Raad controleert, faciliteert en stimuleert. In 2023 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- De heer G.J.M. Verheugd, voorzitter RvT
- Mevrouw G. Akdemir, lid RvT (vanaf 1 augustus 2023)
- Mevrouw G. Bruinsma, lid RvT (tot 1 mei 2023)
- De heer N.H. Vrijenhoek, lid RvT
- De heer K. van Vugt, lid RvT
- Mevrouw L. Ypma, lid RvT

De rapportage van de RvT is weergegeven in hoofdstuk 8.

### 2.5 De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) is de vertegenwoordiger van personeel, ouders en leerlingen op bestuursniveau. De GMR houdt zich bezig met onderwerpen die van gemeenschappelijk belang zijn voor onze scholen en bestaat uit een personeelsgeleding (P) en een oudergeleding (O). In 2023 was de samenstelling van de GMR als volgt:

- Jan Willem van der Kaaij, voorzitter (P)
- Amber van der Sluis, secretaris (P)
- Danielle Balvert (P)
- Cardia Geers (P) (tot 1 augustus 2023)
- Anita van Alphen, (O)
- Marlies de Geus, (O)
- Simone Kraan, (O) (tot 1 augustus 2023)
- Rob Swinkels, (O)
- Ferry Witting, (O) (vanaf 1 augustus 2023)

Het jaarverslag 2022-2023 van de GMR is te vinden op onze website.

## 2.6 Samenwerkingspartners

Bij het bieden van een stevige basis aan onze leerlingen, zijn onze partners onmisbaar. Op weg naar (integrale) kindcentra en doorgaande ontwikkelingslijnen werken onze scholen op gelijkwaardige basis samen met kinderopvang en vervolgonderwijs. Voor passend onderwijs en inclusiever onderwijs is samenwerking met gemeenten en jeugdzorg essentieel: gezamenlijk komen we tot een dekkend aanbod van voorzieningen en een sluitende aanpak tussen onderwijs en jeugdzorg.

In onderstaande tabel zijn onze samenwerkingspartners weergegeven:

Organisatie	Samenwerking 2023
Samenwerkingsverband Rijnstreek	Invulling passend onderwijs
Gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop	Vormgeving IHP, uitvoering geven aan het onderwijsachterstandenbeleid, lokaal educatie agenda (LEA Nieuwkoop), onderwijs aan nieuwkomers. Binnen de gemeente Alphen aan den Rijn wordt de LEA vormgegeven, waarbij MorgenWijzer een van de initiatiefnemers is.
Schoolbesturen Alphen aan den Rijn	Bestuurlijke samenwerking, overleg PO-VO, vormgeving IHP, onderwijs aan nieuwkomers
WIJ De Venen	Uitvoering spreidingsplan
Scope	Ontwikkeling masterplan huisvesting Alphen aan den Rijn
Schoolbesturen in de regio Groene Hart.	Realisatie onderwijsregio
Junis Kinderopvang	Realisatie doorgaande leerlijnen en ontwikkeling (I) KC's.
RTC Cella	Vervangingen
Hogeschool Leiden	Bestuurlijke samenwerking binnen het programma Samen Opleiden
MBO Rijnland	Samenwerking op het gebied van het opleiden van onderwijsassistenten.

## 2.7 Spreidingsplan en scholenfusies

In 2017 heeft MorgenWijzer samen met SPO WIJ De Venen beleid opgesteld voor de regionale spreiding van scholen. In het kader van dit spreidingsplan is in 2022 gestart met een onderzoek naar een fusie tussen De Rijnschans en De Rank. Per 1 augustus 2023 zijn deze scholen gefuseerd tot samenwerkingschool MeerWaarde. De fusieschool is gaan vallen onder het bevoegd gezag van MorgenWijzer.

De fusie tussen De Rijnschans en de Rank is de laatste fusie die gevolgd is vanuit het spreidingsbeleid. In april 2023 is het besluit genomen om het spreidingsbeleid te beëindigen, als gevolg van de veranderende context en gewijzigde leerlingenaantallen. Met WIJ De Venen zijn afspraken gemaakt over de resterende scholen uit het spreidingsbeleid.

Naast bovengenoemde fusie tussen De Rijnschans en De Rank zijn per 1 augustus 2023 ook basisschool De Jenaplaneet en Het Startblok gefuseerd tot samenwerkingschool Vivace. Beide scholen hadden een leerlingaantal onder de opheffingsnorm. In 2022 is daarom een fusie naar beide scholen onderzocht. Per 1 augustus 2023 is de fusie een feit. In de nabije toekomst zal de school onderdeel uitmaken van het scholencluster waarin ook de montessorischool en de Vrije School gehuisvest zullen worden.

## 2.8 Klachtenbehandeling

Een goede afhandeling van klachten vraagt om een zorgvuldige aanpak, intensieve aandacht en gesprekken op verschillende niveaus. Als er klachten zijn over de dagelijkse gang van zaken binnen een MorgenWijzerschool, worden die meestal in onderling overleg tussen ouders,



leerlingen en personeel afgehandeld. Als dat door de aard van de klacht niet mogelijk is of als de afhandeling niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kunnen betrokkenen een beroep doen op de klachtregeling. Hierbij wordt de klacht door een externe klachtenfunctionaris onderzocht. De klachtenprocedure is te vinden op onze website.

MorgenWijzer is voor de behandeling van klachten tevens aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC). Zowel ouders, leerlingen als personeelsleden kunnen een klacht voorleggen aan deze onafhankelijke klachtencommissie.

In 2023 heeft het College van Bestuur twee klachten ontvangen. Daarnaast is één klacht in 2022 ontvangen en in 2023 afgehandeld. De externe klachtenfunctionaris heeft de klachten onderzocht en advies uitgebracht aan het College van Bestuur. Twee adviezen zijn overgenomen door het College van Bestuur. De betreffende scholen zijn hierover geïnformeerd zodat er lering uit kan worden getrokken. Een klacht is niet-ontvankelijk verklaard en niet verder in behandeling genomen.

## 2.9 Privacy en AVG

In 2023 zijn wij met de verwerking van persoonsgegevens en beveiliging van privacy gevoelige informatie omgegaan zoals beschreven in ons privacy handboek. In 2023 is 2FA ingevoerd voor HR2day. In 2024 is 2FA ingevoerd voor MS Office voor alle medewerkers. Daarnaast wordt in 2024 ook 2FA ingevoerd voor Parnassys.

In 2023 is er 1 incident geregistreerd in onze datalek- en registratiesysteem. De impact van het incident is minimaal geacht waardoor er geen melding bij de autoriteit is gedaan.



## 3. Onderwijs & Kwaliteit

### 3.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

De missie van MorgenWijzer is om elke leerling een stevige basis te bieden om in het voortgezet onderwijs succesvol te kunnen zijn. Een stevige basis zorgt voor gelijkwaardige kansen, die onafhankelijk zijn van een leerling zijn/haar sociale, culturele of religieuze achtergrond. Deze missie is de basis van ons kwaliteitsbeleid, waarin we beschrijven:

- hoe wij kwaliteit definiëren;
- hoe we zicht op kwaliteit houden;
- hoe we (cyclisch) werken aan kwaliteit;
- hoe we verantwoording afleggen over kwaliteit.

Ons kwaliteitsbeleid dient als gemeenschappelijk kader in het zicht houden op, werken aan en verantwoorden over de onderwijskwaliteit.

We zijn als organisatie gezamenlijk verantwoordelijk voor het realiseren van onze missie: een stevige basis voor elke leerling. Zicht houden op en werken aan kwaliteit doen we dus ook samen. Daarom is het kwaliteitsbeleid in cycli vertaald op vier niveaus: leerkracht, school, bestuur en RvT (zie bijlage 2). In de cycli is niet alleen te zien middels welke activiteiten we zicht houden op kwaliteit, ook staat erin beschreven hoe, wanneer en aan wie we ons hierover verantwoorden.

Als we het zicht hebben verkregen en weten waaraan we moeten werken, moeten we dat ook gaan doen. En net zoals er op verschillende niveaus mensen verantwoordelijk zijn voor het zicht houden op de kwaliteit, zijn zij dat ook voor het werken aan kwaliteit. Op schoolniveau wordt de richting van de schoolontwikkeling jaarlijks beschreven in het jaarplan en wordt hier leiding aangegeven door de directeur van de school en de leidende coalitie. Op bestuursniveau houden we ons continue bezig met het collectief professionaliseren van onze organisatie: MorgenWijzer als learning community.

#### *MorgenWijzer als learning community*

In 2021 hebben we met de middelen vanuit het NPO geïnvesteerd in het samenbrengen en versterken van bestaande ontwikkelingen in een learning community. Dit hebben we ook in 2023 nog doorgezet. De MorgenWijzer learning community is de gemeenschap waar al het leren en ontwikkelen binnen MorgenWijzer samenkomt: het geheel van onze scholen en het lerende netwerk dat we daarbinnen vormen. In de learning community verbinden we onze kennis en expertise aan elkaar, vanuit de gedachte dat niet alleen onze leerlingen maar ook onze medewerkers een rijke leeromgeving verdienen.

Met de ontwikkeling van de MorgenWijzer learning community hebben we drie doelen:

- We willen de onderwijskwaliteit binnen MorgenWijzer verbeteren.
- Wij willen elkaar versterken omdat we ons samen verantwoordelijk voelen voor goed onderwijs aan alle kinderen in de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop.
- We willen een professionele cultuur bevorderen en ieder de ruimte te geven om zich vanuit intrinsieke motivatie te ontwikkelen. Medewerkers kunnen hun professionele ruimte zelf inkleuren.

Een groot deel van het leren komt op een organische manier tot stand. Een ander deel organiseren we in de vorm van (deel)community's. Medewerkers met soortgelijke functies, ontwikkelvragen of interesses ontmoeten elkaar in groepen waar ze kennis en ervaringen uitwisselen. In 2021 hebben we een start gemaakt met de (deel)communities voor de intern begeleiders, interne kwaliteitsonderzoekers, rekencoördinatoren en taal/leescoördinatoren. In 2022 zijn daar de onderwijsassistenten en kleuterleerkrachten bijgekomen. In 2023 is er nog een community burgerschap bij gekomen, als een van de basisvaardigheden.

Hoewel de NPO middelen eindig zijn, willen we ook in de toekomst blijven inzetten op de learning communities. De beëindiging van de NPO middelen maakt dat we scherpe keuzes hierin moeten maken. In 2024 is er een beleidsnotitie opgesteld over de inrichting en borging van de learning communities in de toekomst.

### 3.2 Schoolplan

In 2023 is het strategisch beleidsplan opgesteld voor de periode 2023-2027. Op basis van het strategisch beleidsplan zijn de scholen in 2023 gestart met het opstellen van hun schoolplan. Belangrijk onderdeel van het schoolplan is het aanbrengen van focus op de basisvaardigheden rekenen, taal, digitale geletterdheid en burgerschap, afgestemd op de behoeften van de populatie in de wijk. Op deze manier ontwikkelen al onze scholen een helder schoolprofiel waarin het gemeenschappelijke van MorgenWijzer en de eigenheid van de school samenkomen.

De schoolplannen van de scholen worden in juni 2024 vastgesteld. De uitvoering van de schoolplannen vindt plaats in de periode 2024-2028.

### 3.3 Toekomstige ontwikkelingen

De wereld om ons heen verandert snel. Een aantal externe ontwikkelingen is de komende jaren het meest relevant voor onze organisatie en stellen ons voor verschillende vragen:

- Groter wordende kansengelijkheid:
  - Op welke wijze kunnen wij met onze samenwerkingspartners de kansengelijkheid vergroten?
- De ontwikkeling richting inclusiever onderwijs:
  - Welke samenwerkingen kunnen we realiseren om te komen tot een dekkend aanbod van voorzieningen in de regio en een sluitende aanpak tussen onderwijs en jeugdzorg?
- Steeds grotere uitdagingen op het gebied van burgerschap:
  - Hoe geven we invulling aan het burgerschapsonderwijs?
- Oplopend leraren- en directeuren tekort:
  - Hoe kunnen we bestaande en nieuwe medewerkers blijven boeien en binden?
  - Welke mogelijkheden zijn er om het onderwijs anders te organiseren om de continuïteit in het onderwijs te kunnen garanderen?
- Snelle veranderingen in digitalisering
  - Hoe ontwikkelen en onderhouden we digitale geletterdheid?
  - Welke mogelijkheden van digitale leermiddelen zijn er om het onderwijs aantrekkelijker, effectiever en adaptiever te maken?
  - Wat is de keerzijde van digitalisering en hoe gaan we daar als organisatie mee om?

En dan hebben we natuurlijk nog te maken met alle ontwikkelingen op het gebied van AI. Waar in sommige gevallen AI een antwoord kan zijn op bovenstaande vragen, roept het in andere gevallen ook weer nieuwe vragen op.

Gelinkt aan een aantal van bovenstaande externe ontwikkelingen, legt de overheid de komende jaren extra nadruk op het verbeteren van de basisvaardigheden. Uit onderzoeken blijkt namelijk dat de beheersing hiervan lang niet altijd voldoende is. Dit heeft een negatieve invloed op de kansen in het latere leven en op de maatschappij als geheel. Vanaf augustus 2023 heeft de inspectie hiervoor een aparte standaard opgenomen in het onderzoekskader. In deze standaard kijkt de inspectie naar het curriculum voor Nederlandse taal, rekenen-wiskunde en burgerschap. De inspectie wilt zien dat de school bewuste keuzes maakt in het plannen en uitvoeren van dit curriculum. Bij de toekomstige inrichting van de learning communities zal de nadruk dan ook vooral liggen op de basisvaardigheden en digitale geletterdheid.

### 3.4 Onderwijsresultaten

Om de resultaten van de scholen individueel en het bestuur in haar geheel te beoordelen, gebruikt de inspectie van het onderwijs het Onderwijsresultatenmodel. De inspectie kijkt met dit model naar resultaten op het basisniveau 1F en op het streefniveau 2F. Het basisniveau 1F is het niveau voor taal en rekenen dat het overgrote deel van de leerlingen aan het einde van de basisschool tenminste zou moeten hebben. 2F/1S is het streefniveau voor taal en rekenen dat iedereen moet hebben om uiteindelijk een startkwalificatie te kunnen behalen en mee te kunnen doen in de maatschappij.

Zowel voor het beoordelen van 1F als 2F worden de resultaten over drie schooljaren en de vakgebieden taal, rekenen en lezen gecombineerd. In bijlage 3 staan de resultaten van schooljaar 2022-2023.

Vanuit de 1F resultaten kunnen we het volgende concluderen:

- Al onze scholen voldoen aan de minimale eis van de Onderwijsinspectie voor het fundamentele niveau (1F).
- Er is een dalende trend te zien in de resultaten vanaf 2018-2019.
- De resultaten fluctueren binnen scholen: waar een school eerst bovengemiddeld presteerde, presteert deze nu onder gemiddeld en andersom. We kunnen daarnaast stellen dat de schoolweging geen goede voorspeller is van de resultaten (zowel voor 1F als 2F/1S): een lage schoolweging betekent niet per definitie hogere resultaten.
- 61% van de scholen van MorgenWijzer scoren naar of boven verwachting voor 1F.

Vanuit de 2F/1S resultaten kunnen we het volgende concluderen:

- Al onze scholen voldoen aan de minimale eis (correctiewaarde) van de Onderwijsinspectie voor het streefniveau (2F/1S). Geen enkele school komt daarom onder het verscherpt toezicht te staan.
- Er is een dip te zien in de resultaten van het jaar 2021-2022.
- 39% van de scholen van MorgenWijzer scoren naar of boven verwachting voor 2F/1S.

Naast de resultaten voor taal, rekenen en lezen kijken wij ook naar resultaten met betrekking tot de VO-adviezen en minder meetbare resultaten van burgerschap en maatschappelijke competenties.

### 3.5 Onderwijs aan nieuwkomers

Als gevolg van de oorlog in Oekraïne zijn in maart 2022 de eerste Oekraïense leerlingen aangemeld in de gemeente Alphen aan den Rijn. Gezamenlijk met de andere schoolbesturen is er een tijdelijke onderwijsvoorziening ingericht in Hazerswoude Dorp: de Juffrouw. Na de zomer van 2022 is de tijdelijke onderwijsvoorziening beëindigd en zijn de leerlingen geplaatst op de reguliere scholen, zodat gericht kan worden op integratie in de Nederlandse samenleving.

Omdat sommige scholen te maken hadden met een plotselinge instroom van nieuwkomers, is er tijdelijk bovenschoolse ondersteuning (taalhulp) geboden aan individuele leerlingen. Voor een aantal leerlingen is in plaats van de taalhulp nog een extra tijdelijke taalklas ingericht voor 2 ochtenden in de week. Vanaf schooljaar 2023-2024 zijn de nieuwkomers ingestroomd op de reguliere basisscholen.

### 3.6 Internationalisering

Onze scholen bieden internationaal georiënteerde onderwijsactiviteiten aan, voornamelijk in de vorm van vroeg vreemdetalenonderwijs. Sommige scholen werken met projecten en/of een curriculum dat specifiek aansluit op internationale oriëntatie, zoals het International Primary Curriculum (IPC).

### 3.7 Inspectie

In 2023 heeft geen bestuurlijk inspectiebezoek plaatsgevonden.

### 3.8 Visitatie

In 2023 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

### 3.9 Passend onderwijs

Wij zien het als onze opdracht om voor elk kind de weg te zoeken naar een passende onderwijsplek. In het visiedocument Passend Onderwijs 2020-2024 beschrijven we hoe de zorgstructuur binnen MorgenWijzer is opgebouwd en welke doelen we ons hebben gesteld. We hanteren een model met 3 schillen:

- Schil 1 omvat de basisondersteuning (dat wat elke school geacht wordt zelf te kunnen bieden). Binnen MorgenWijzer zetten we in deze schil gelden vanuit de lumpsum en het samenwerkingsverband in. Hiermee worden de Intern begeleiders en de onderwijsassistenten (OAS) gefinancierd.
- Schil 2 omvat de extra ondersteuning door het MorgenWijzer Ondersteuningsteam, die wordt ingezet als de ondersteuningsvraag de basisondersteuning overschrijdt. Daarnaast heeft MorgenWijzer een aantal klassen voor hoog- en meerbegaafde leerlingen en heeft het merendeel van de scholen plus- en/of zorgklassen voor hun eigen leerlingen. Ook dit wordt vanuit de lumpsum en het samenwerkingsverband gefinancierd.
- Schil 3 bevat de expertise die niet bij MorgenWijzer aanwezig is, maar waarvoor wel externe partners ingeschakeld kunnen worden, zoals de Ambulante Educatieve Dienst, AED.

In 2023 hebben we ons gericht op het versterken van de basisondersteuning van alle scholen. Het sleutelwoord is 'preventie': we faciliteren scholen om zelf zo laagdrempelig mogelijk aan leerlingen ondersteuning te bieden, om te voorkomen dat hulpvragen tot problemen escaleren. De orthopedagogen denken aan de voorkant mee en versterken de interne begeleiding in de basisondersteuning door terugkerende ortho-adviesgesprekken met IB'ers te voeren. In 2023 is de focus op IB'ers verder aangescherpt door scholing en aandacht voor handelingsgericht werken, de rollen en verantwoordelijkheden van de IB'er op school en in de zorgstructuur. Andere speerpunten waar we ons op gericht hebben, zijn:

- een passend aanbod voor hoogbegaafde leerlingen
- een goede verbinding tussen onderwijs en jeugdhulp
- het ontwikkelen van een kwaliteitszorgsysteem voor passend onderwijs.

Het verwijzingspercentage op MorgenWijzerscholen bedroeg 0,3 %. Het verwijzingspercentage van het samenwerkingsverband ligt op 1,24 %. De landelijke norm ligt op 2%. Het lage verwijzingspercentage is deels ambitiegedreven maar heeft ook te maken met een aanbod in de regio dat niet helemaal dekkend is.

Voor passend onderwijs zetten we behalve gelden vanuit het samenwerkingsverband deels ook gelden in vanuit de lumpsumbekostiging.

De effectiviteit van het ondersteuningsaanbod (m.n. schil 2 en 3) wordt jaarlijks geëvalueerd door de teamleider passend onderwijs. Hierdoor kan waar nodig een bijstelling plaatsvinden en wordt geborgd dat het aanbod aansluit op de praktijk op de scholen.

### 3.10 Nationaal Programma Onderwijs

Onze behoefte om door te groeien naar een learning community (zie onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg) viel samen met de opdracht aan scholen om in het kader van het NPO – naast het inlopen van eventuele corona-achterstanden – een duurzame kwaliteitsimpuls te geven aan het onderwijs. De NPO-gelden hebben het mogelijk gemaakt om ‘het frame op te trekken’ voor de learning community.

Alle scholen hebben in 2021 de onderwijsontwikkeling van alle leerlingen in coronatijd geïnventariseerd. Op basis van deze scans is per school een NPO-plan opgesteld en voorgelegd aan de MR. In schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 is er op schoolniveau gewerkt aan de gemaakte NPO-plannen. In alle plannen ligt de nadruk op duurzame kwaliteitsverbetering, waarbij zoveel mogelijk (specialistische) kennis extern is ingekocht en middels train-de-trainers constructies duurzaam wordt geborgd binnen de organisatie. Hierdoor wordt in korte tijd zoveel mogelijk kennis in de organisatie gebracht én vastgehouden. De plannen zijn aan het eind van schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 uitgebreid geëvalueerd. In het gehele proces zijn de MR-leden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen.

In alle plannen ligt, net als voorgaand schooljaar, de nadruk op duurzame kwaliteitsverbetering. Hierdoor wordt in korte tijd zoveel mogelijk kennis in de organisatie gebracht én vastgehouden. Op bijna alle MorgenWijzerscholen worden IB'ers, kwaliteitsonderzoekers, didactisch coaches en taal- en rekencoördinatoren opgeleid. Te zien is dat er op de scholen professionele gesprekken ontstaan over inspectiekaders en referentieniveaus; er wordt inhoudelijk gekeken hoe het taal- en rekenonderwijs kwalitatief beter kan. Behalve op duurzame kwaliteitsverbetering zetten we ook in op het bijspijkeren van de kennis en vaardigheden van leerlingen. Door de ingezette interventies op school- en bovenschoolsniveau is in algemene zin te zien dat leerlingen betere resultaten scoren op taal- en rekengebied. Er kwaliteitsslagen zijn gemaakt in het leerkrachthandelen en werkplezier en motivatie zijn gestegen bij het personeel. Er is meer expertise de school binnen gekomen en er is een verbetering te zien in de professionele cultuur op scholen.

De GMR heeft instemming verleend aan de totale opzet van de schoolplannen plus dat deel van het NPO dat bovenschools wordt uitgevoerd. Een zo groot mogelijk deel (85%) van de NPO-bekostiging wordt gebruikt voor de schoolplannen. De bovenschoolse interventies betreffen vooral de projectleiding van het NPO-programma, het inzetten van interne bovenschoolse experts op het gebied van taal en rekenen en het opleiden, begeleiden en inzetten van reken- en taalcoördinatoren, didactische coaches en beredeneerd aanbod in het kader van de learning community.

In 2023 is € 1.306.613,-- van de NPO-middelen uitgegeven, dit is € 33.265,-- meer dan de ontvangsten in 2023. Hiervan is € 102.212,-- (8%) uitgegeven aan personeel niet in loondienst. Het deel wat meer is uitgegeven dan ontvangen is uit de bestemmingreserve onttrokken. De totale bestemmingsreserve NPO op 31 december 2023 is €1.120.170,--.

### 3.11 Sociale veiligheid

Op onze scholen wordt in het kader van kwaliteitszorg gewerkt in de pdca-cylus: plan, do, check, act. Jaarlijks schrijven zij een jaarplan (wat is gebaseerd op het vierjarig schoolplan) en dit wordt meerdere keren per jaar geëvalueerd met betrokkenen. Sociale veiligheid is een vast thema in het jaarplan.

Scholen zijn verplicht om voor een veilige omgeving voor leerlingen te zorgen en voor een schoolklimaat dat bijdraagt aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties. Daarom wordt jaarlijks de monitor Sociale Veiligheid afgenomen in de groepen 5 tot en met 8. Scholen kiezen zelf met welk instrument dat wordt gedaan. De resultaten hiervan worden jaarlijks gedeeld met de inspectie.

Het afnemen van de monitor is geen doel op zich: met behulp van deze resultaten maken scholen een analyse op school-, groeps- en leerlingniveau. Hierdoor krijgen zij zicht op de veiligheidsbeleving van leerlingen en maken zij inzichtelijk wat er moet gebeuren om de sociale veiligheid (eventueel) te verbeteren. Dit kan op groeps- of leerlingniveau zijn, bijvoorbeeld in de vorm van specifiek ondersteuningsaanbod. Het kan ook dat er schoolbreed iets moet veranderen om de veiligheid te borgen. Het evalueren en bijstellen van het veiligheidsbeleid hoort hierbij.

### 3.12 Onderwijsachterstanden

In 2023 hadden zeven van onze scholen een positieve achterstandsscore; dat wil zeggen dat er in hun populatie meer dan gemiddeld leerlingen zijn die kans lopen op onderwijsachterstanden. Het ging om De Rijnschans, de Steyaert, het Spinnewiel, de Jenaplaneet, het Startblok, het Palet en de Zilveren Maan. Voor deze scholen ontvangen wij extra middelen om leerlingen met een achterstand verder te ondersteunen. Een deel van deze extra bekostiging hebben wij in 2023 ingezet voor het opzetten van de learning community beredeneerd aanbod kleuters. Daarnaast bekostigen wij hiermee de extra ondersteuning door onderwijsassistenten, waardoor de leerkracht extra tijd kan besteden aan de ondersteuning van leerlingen met een ondersteuningsvraag.

### 3.13 ICT en onderwijsontwikkeling

De digitalisering van onze samenleving zet in hoog tempo door. Dat heeft grote impact op onze scholen. Enerzijds wordt het ontwikkelen en onderhouden van digitale geletterdheid op school steeds belangrijker, omdat dit zowel leerlingen als medewerkers kansen biedt. Anderzijds maken steeds meer scholen gebruik van ICT als middel om hun onderwijs te verrijken. Bij MorgenWijzer vinden we het belangrijk dat ICT op school invulling krijgt vanuit de schoolvisie. Op het servicebureau is hiertoe expertise op het gebied van digitale leermiddelen beschikbaar.

In verband met het borgen van security en het respecteren van aanbestedingseisen wordt ICT materiaal centraal ingekocht. Bij de begrotingsgesprekken dienen de directeuren hun aanvraag voor ICT-middelen in. Voor de aanschaf van hardware gaan we uit van minimaal één device per drie leerlingen.

### 3.14 Toegankelijkheid van de scholen

De toegankelijkheid en het toelatingsbeleid van MorgenWijzer is beschreven in het plaatsingsbeleid. Per school wordt het plaatsingsbeleid bepaald en vastgesteld. Het plaatsingsbeleid van de school is te vinden in de schoolgids en staat vermeld op de website van de school.



## 4. Personeel & Professionalisering

### 4.1. Strategisch HR beleid

In het strategisch plan "Ontwikkeling begint bij jou" hebben we nadrukkelijk de ambitie beschreven om de komende jaren nog meer in te zetten op strategisch HRM. Medewerkers zijn ons kapitaal en aantrekkelijk en onderscheidend werkgeverschap is in deze tijd van tekorten meer dan ooit van belang.

In 2023 is het strategisch HR beleid vastgesteld. Hierin hebben wij de volgende doelen opgesteld voor 2027:

- Onze medewerkers vormen een learning community waarin optimale samenwerking en uitwisseling plaatsvindt en collectief leren aantoonbaar bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en het succes van de leerlingen.
- Onze medewerkers beleven werkplezier, ontwikkelen als professional uit eigenheid en waarderen de doelgerichte aandacht voor hun vitaliteit.
- Onze medewerkers voelen zich verbonden met MorgenWijzer en voelen zich onderdeel van de learning community: zij zijn trots op de organisatie, blijven deze graag samen vormgeven en zijn ambassadeurs voor de organisatie op de arbeidsmarkt.

Naast bovenstaande doelstellingen geldt dat we het belangrijk vinden dat medewerkers zich bij MorgenWijzer mogen ontwikkelen vanuit eigenheid. Ze worden uitgedaagd om hun mogelijkheid optimaal te benutten. Voor huidige medewerkers zetten we in op werkplezier en een stabiele werk(leer) gemeenschap. Voor nieuwe medewerkers gaan we een breed en aantrekkelijk onboardingsprogramma ontwikkelen waarin ze kennismaken met alle aspecten van de organisatie. Voor toekomstige medewerkers nemen we samen met de pabo onze verantwoordelijkheid als het gaat om opleiden. Dat is in lijn met de landelijke ambitie om voor 2030 alle studenten op te leiden in een opleidingsschool.

### 4.2. Cyclisch werken aan personeelsbeleid

Nieuw personeelsbeleid wordt in samenspraak met een afvaardiging van de directeuren ontwikkeld en ter advies of instemming voorgelegd en besproken met de (P)GMR. Elke directeur is verantwoordelijk voor de implementatie op schoolniveau waarbij er vanuit domein HR procedures en richtlijnen worden aangeleverd. Middels het cyclische werken en de kwaliteitskalender op bestuursniveau monitoren en evalueren we beleid.

Jaarlijkse vinden er gesprekken met directeuren plaats over het strategisch personeelsbeleid en strategische personeelsplanning. Dit gebeurt op basis van data en de analyse hierop. Ook worden tijdens deze gesprekken de medewerkerstevredenheidsonderzoeken op schoolniveau besproken om gezamenlijk te analyseren welke strategieën ingezet moeten worden om de onderwijskundige doelen en de personele bezetting met elkaar in balans te houden. De directeur voert ditzelfde gesprek met het team.

### 4.3. Professionalisering

Een van de kernwaarden van MorgenWijzer is ontwikkeling. Wij verwachten van medewerkers dat ze bekwaam zijn in hun vak en dat ze de regie over hun eigen ontwikkeling pakken. Medewerkers krijgen daarom volop ontwikkelkansen en worden ze uitgedaagd om hun mogelijkheden optimaal te benutten. Iedere medewerker heeft de mogelijkheid om in overleg met zijn/haar directeur €500,- per jaar in te zetten voor professionalisering. De keuze die ze maken, stemmen ze af met de onderwijskundige doelen die de school heeft.



Op stichtingsniveau is de professionalisering afgestemd met onze doelstelling “een stevige basis voor ieder kind”. Met de inrichting van de learning communities op het gebied van taal en rekenen heeft iedere school een reken- en taalcoördinator.

#### 4.4. Sterke organisatie en sterke scholen

In het strategisch plan 2023-2027 “Ontwikkeling begint bij jou” is de ambitie uitgesproken om te streven naar sterke scholen en een sterke organisatie. Om deze ambitie te realiseren, is er per 1 augustus 2023 een aantal wijzigingen doorgevoerd in de organisatiestructuur op zowel bestuurs- als schoolniveau alsmede functie wijzigingen.

##### *Inrichting meerscholendirectiemodel*

Een belangrijke conditie om tot doorontwikkeling te komen, is sterk leiderschap op de scholen. Het tekort aan directeuren is inmiddels ook voelbaar binnen MorgenWijzer. Om op elke schoollocatie sterk leiderschap te kunnen waarborgen, wordt er vanaf schooljaar 2023-2024 op een aantal locaties gewerkt met het meerscholendirectie-model met een schoolcoördinator voor de dagelijkse gang van zaken. De schoolcoördinatoren vormen een kweekvijver voor de toekomstige directeursfuncties. Daarnaast biedt het meerscholendirectiemodel een doorgroei perspectief voor de directeuren.

In schooljaar 2023-2024 zijn we gestart met 4 meerscholendirecteuren, waarvan drie interne directeuren en 1 interim-directeur, en 5 schoolcoördinatoren.

##### *Sterke ondersteuning in de klas*

De ambitie naar sterke scholen vraagt om een herijking van de rol, inzet en aansturing van de onderwijsassistenten. De onderwijsassistenten spelen immers een grote rol bij het realiseren van goed onderwijs en worden in staat geacht om op afgebakende momenten een groep op te vangen en zorg te dragen voor orde en structuur in de klas. Daarnaast kan het mogelijk zijn dat onderwijsassistenten worden gevraagd om een langere afgebakende periode (max. 3 maanden) lesgevende taken - onder verantwoordelijkheid van een bevoegd leerkracht - uit te voeren. Dit heeft geleid tot een aanpassing van het functieprofiel van de onderwijsassistent en een aanpassing in de schaal van 4 naar 6. De overgang naar de nieuwe functie is niet verplicht; medewerkers die niet kunnen of willen overstappen naar het nieuwe profiel blijven in hun huidige functie werkzaam. Er zullen geen nieuwe onderwijsassistenten volgens het oude profiel worden aangenomen. Deze wijziging gaat in per 1 januari 2024.

##### *Sterke ondersteuning in de school*

Een van de processen van de afgelopen jaren is een versterking van de administratieve processen in de scholen. Dit heeft geleid tot een herijking van de functie van schoolondersteuner (een combinatie van conciërge en administratieve ondersteuning). Hierbij is er gekozen om een gerichtheid in de functies aan te bieden, waarbij er nog de volgende functies per 1 januari 2024 de volgende functies bestaan: schoolondersteuner en facilitair medewerker. De functie van de conciërge is gewijzigd in facilitair medewerker. De belangrijkste toevoeging is dat de facilitair medewerker ook BHV-er in de school zal zijn. Op deze manier heeft de conciërge meer gerichtheid op het klein onderhoud van het gebouw en is de BHV ingeregeld. De schaal wordt aangepast van schaal 3 naar schaal 4 per 1 januari 2024. Hierdoor ontstaat er ook een betere aansluiting op de arbeidsmarkt.

#### 4.5. Toekomstige ontwikkelingen

##### **Leraren- en directeurstekorten**

De grootste uitdaging blijft ook in de toekomst om voldoende kwalitatief personeel in te kunnen zetten op onze scholen. Ook in de regio Alphen aan den Rijn zien we dat het tekort aan personeel oploopt. Dit maakt het extra belangrijk om ook in de toekomst te blijven inzetten op het binden en boeien van bestaande medewerkers. In 2023 zijn wij gestart met

MorgenWijzer Bruist. Dit staat in het teken van elkaar informeel ontmoeten en wordt thematisch gekoppeld aan de periode van het jaar. Dit zal ook in 2024 verder worden uitgetzet.

De komende periode gaan we verder onderzoeken op welke wijze wij als werkgever een aantrekkelijkere werkgever willen zijn. Dit willen we onder andere doen door te kijken hoe we de WKR efficiënter kunnen inzetten.

### ***Onderwijs anders organiseren***

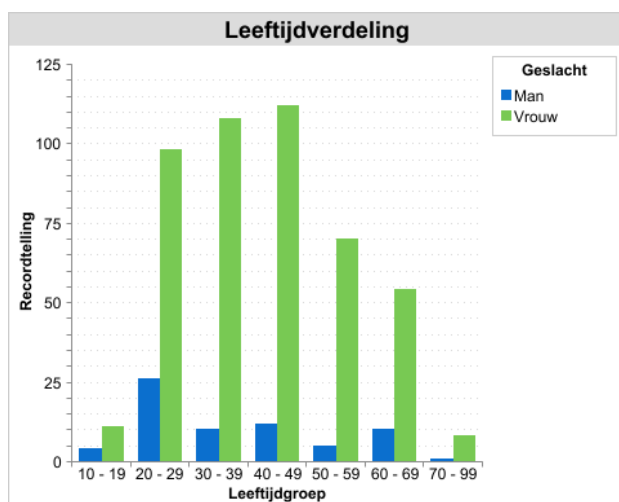
Met het oog op de toenemende tekorten op de arbeidsmarkt, is het noodzakelijk dat scholen – binnen de wettelijke kaders – mogelijkheden gaan onderzoeken om het onderwijs anders te organiseren. De gedachte hierachter is dat ook andere professionals dan bevoegde leerkrachten bijdragen aan goed onderwijs en dat taakdifferentiatie het mogelijk maakt om met behoud van kwaliteit beter gebruik gemaakt kan worden van ieders expertise.

### ***Strategische personeelsplanning***

Met de tekorten op de arbeidsmarkt, wordt zowel kwalitatieve en kwantitatieve strategische personeelsplanning steeds belangrijker. Hierdoor krijgen we goed inzicht in wat er precies op ons afkomt als organisatie ten aanzien van tekorten. Gelijktijdig richten we een gesprekkencyclus in voor directeuren die in teken staat van onze strategische koers: “Ontwikkeling begint bij jou!”. Hiermee krijgen de directeuren handvatten om te blijven sturen op kwalitatief goed onderwijs in relatie tot de inzet van medewerkers op de juiste plek.

### ***Leeftijdsbewust personeelsbeleid: duurzame inzetbaarheid***

In onderstaand schema komt duidelijk naar voren dat er ook de komende jaren een groot deel van onze medewerkers met pensioen gaat. Om medewerkers gezond tot aan hun pensioen te laten werken, voorziet de CAO PO in de regeling duurzame inzetbaarheid. Naast deze regeling wordt er extra aandacht besteed in de gesprekkencyclus aan het werken met plezier in goede gezondheid. Er wordt gekeken naar wat de individuele medewerker nodig heeft en deze wordt daar- voor zover mogelijk- in begeleid. Dit geldt ook voor medewerkers in de leeftijdsgroep 45-55 jaar waarin zorg en mantelzorg samenkomen.



### ***Taakbeleid***

De realisatie van het doel uit het strategisch plan (het realiseren van sterke scholen en een sterke organisatie) leidt tot een herijking van het huidige taakbeleid. Komend schooljaar zal HR zich daarom o.a. richten op het realiseren van nieuw taakbeleid. Het taakbeleid komt in het teken te staan van gelijke kansen voor wat betreft de ontwikkeling van onze medewerkers. Ook beogen we eenheid te creëren op onze scholen voor wat betreft uitgangspunten bij het opstellen van het werkverdelingsplan en de bedrijfsvoering op de scholen.

## 4.6. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

### **Ziekteverzuim**

Het ziekteverzuim in het primair onderwijs lag in 2022 gemiddeld op 6,55 %. (bron DUO, verzuimonderzoek PO en VO 2022. De stijging ten opzichte van 2021 is 0,7%. (Verzuimcijfer 2023 is nog niet bekend). In 2023 lag dit percentage bij MorgenWijzer op 6,22% (in 2022 was dit nog 6,8%) waarmee we onder het landelijk gemiddelde van de sector van 2022 uitkomen. Het is van belang om aandacht te blijven besteden aan verzuimpreventie.

### **Teruglopen NPO en subsidie basisvaardigheden**

Afgelopen jaren is het aantal incidentele subsidies toegenomen. Deze tijdelijke gelden maakt dat we een steeds wisselendere omvang in formatie hebben van personeelsleden. Dit is met name terug te zien in het onderwijsondersteunend personeel op de scholen. We maken hierin continue een zorgvuldige afweging aangezien MorgenWijzer eigen risicodragers is voor eventuele ww-uitkeringen. Vooral nog zien we geen toename in het aantal ww uitkeringen van onderwijsondersteunend personeel, Dit komt mede door heldere communicatie aan de voorkant en de actieve samenwerking met onze kinderopvang partner waar we onderwijsondersteunend personeel (onderwijsassistenten) mee in contact brengen na afloop van een tijdelijk contract op basis van subsidie.

### **Implementatie Stagevergoeding**

In schooljaar 2023-2024 is vanuit het partnerschap Samen Opleiden gestart met het uitbetalen van een stagevergoeding. Deze stagevergoeding is afhankelijk van het leerjaar en het aantal dagen dat een student stage bij ons loopt. Door de gezamenlijke afstemming hierin is er geen sprake van onderlinge concurrentie op dit vlak. Stagiaires kiezen hierdoor nog bewuster voor MorgenWijzer als het gaat om een stageplek.

## 4.7. Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen in verslagjaar 2023 zijn € 91.087 in tegenstelling tot de raming van € 200.000. Gezien de huidige arbeidsmarkt en de begeleiding die MorgenWijzer voorafgaand aan het beëindigen van de arbeidsovereenkomst aan een medewerker geeft zien we dat de uitkeringsduur afneemt.

We blijven kritische in het aannemen van medewerker op tijdelijk geld aangezien we voor 50% eigenrisicodragers zijn voor de uitkeringslasten. Op deze wijze proberen we de uitkeringslasten beheersbaar te houden.

## 4.8. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In schooljaar 2021-2022 is MorgenWijzer gestart met het schoolcoördinatorentraject. Dit zijn leerkrachten met de ambitie om directeur te worden. In 2023 hebben we deze constructie verder vormgegeven door de inrichting van het meerscholendirectie model. Wij beschouwen de groep school coördinatoren als onze toekomstige (startende) directeuren waar we een ontwikkelprogramma voor hebben samengesteld. In dit programma is aandacht voor alle aspecten van het directeurschap. Gedurende het programma krijgen de schoolcoördinatoren twee tot vijf jaar de tijd om zich te ontwikkelen naar de functie van directeur.

Daarnaast is er in het kader van de nieuwe schoolplannen een leertraject geweest voor alle directeuren. In dit programma is vanuit een omgevingsanalyse en schoolanalyse toegewerkt naar een nieuw schoolplan afgestemd op de strategische koers van MorgenWijzer. Het programma loopt deels door in 2024.

MorgenWijzer zet stevig in op de begeleiding van starters. Hieronder verstaan wij leerkrachten in de eerste drie jaar van hun loopbaan, zij-instromers en herintreders. In de eerste drie jaar van hun loopbaan krijgen zij gemiddeld 20 uur per jaar coaching van een starterscoach. In 2023 heeft MorgenWijzer 43 leerkrachten begeleid.

## 5. Huisvesting & Facilitaire zaken

MorgenWijzer heeft als doel om sterke scholen te realiseren. Huisvesting is een belangrijk onderdeel hierin. Kleine scholen zijn kwetsbaarder dan (middel)grote scholen door de onderwijskundige, organisatorische en financiële uitdagingen waarvoor ze staan. Hierdoor is het risico op kansenongelijkheid groot. Om de kwaliteit en de continuïteit van onze scholen te kunnen waarborgen is een goede positionering van de scholen in de wijk een belangrijke voorwaarde, zodat er sterke scholen ontstaan.

### 5.1. Masterplan PO

Het realiseren van (middel)grote scholen kan niet in één jaar en kan niet alleen. Daarom werkt MorgenWijzer samen met de gemeente en andere schoolbesturen aan het opnieuw inrichten van het scholenlandschap in Alphen aan den Rijn.

Een belangrijke eerste stap is gezet; het positioneren van de scholen in het masterplan PO welke is opgesteld samen met Scope, een ander schoolbestuur in Alphen aan den Rijn. Dit plan vormt de input voor het integraal huisvestingsplan van de gemeente. Het IHP wordt naar verwachting in het voorjaar van 2024 vastgesteld.

Op basis van het positioneringsplan is in 2022 onderzoek uitgevoerd naar de fusie tussen De Jenaplaneet en Het Startblok. Beide scholen hebben dalend aantal leerlingen en zitten onder de opheffingsnorm. Per 1 augustus 2023 is deze fusie gerealiseerd en heeft geleid tot de samenwerkingschool Vivace. Vivace wordt onderdeel van het nieuw te bouwen scholencluster waarna beide locaties in één gebouw zullen komen.

### 5.2. Nieuwbouw Arnoldus van Os

In Benthuizen krijgt basisschool Arnoldus van Os nieuwbouw. De school wordt gehuisvest in een multifunctionele accommodatie waarin ook de School met de Bijbel (PO) en een kinderopvangorganisatie worden gehuisvest. In 2022 is de bouwovereenkomst getekend, in 2023 is de bouw gestart. De geplande oplevering van het gebouw is eind schooljaar 2023/2024; vanaf start schooljaar 2024/2025 zal de school in het nieuwe gebouw starten.

### 5.3. Nieuwbouw Vivace

In 2020 is een start gemaakt met een visie voor het scholencluster in Alphen aan den Rijn waarin onze school Vivace wordt gehuisvest. Naast Vivace komen in dit schoolgebouw ook de Vrije School en de Montessorischool. De ambitie is om in 2028 een vooruitstrevend multifunctioneel scholencluster neer te zetten, waarbinnen onderwijs en onderwijs gerelateerde partners samenwerken.

### 5.4. Nieuwbouw Spectrum Honingzwam

Voor het Spectrum Honingzwam staat nieuwbouw gepland. Het nieuwe gebouw wordt zo circulair en duurzaam mogelijk gemaakt. Het gebouw wordt iets groter dan het huidige gebouw omdat er op termijn rekening wordt gehouden met een groei naar ongeveer 250 leerlingen. In het nieuwe gebouw wordt ook kinderopvang gehuisvest. Samen met Junis Kinderopvang kijken we naar de mogelijkheden voor een kindcentrum. In 2021 hebben we hiermee een start gemaakt; de oplevering van het nieuwe schoolgebouw staat gepland voor 2027.

## 5.5. Verduurzaming van onderwijsvastgoed

De PO-Raad, VO-raad en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben een sectorale routekaart opgesteld waarin de weg naar verduurzaming van onderwijsvastgoed in beeld is gebracht. Een belangrijk onderdeel van deze verduurzaming is het terugdringen van het gebruik van gas en elektra tot (bijna) nul in 2050. Om deze doelstelling te kunnen behalen, moeten schoolgebouwen in 2050 minimaal energieneutraal zijn. Als een bestaand gebouw hiervoor moet worden omgevormd, kan dit tot forse tussentijdse investeringen leiden. Gezien de leeftijd van onze schoolgebouwen zullen slechts enkele gebouwen in 2050 nog niet in aanmerking zijn gekomen voor (ver)nieuwbouw. Voor MorgenWijzer blijven extra investeringen in bestaande gebouwen dan ook beperkt. Daardoor is het niet nodig op dit moment ons beleid bij te stellen.

We wachten niet op nieuwbouw om verbeteringen door te voeren in de duurzaamheid van onze gebouwen. In 2023 is (evenals in 2022) op twee scholen de verlichting vervangen door duurzame LED-verlichting. Hierdoor hebben alle schoolgebouwen met een te verwachten gebruiksduur van minimaal 10 jaar LED-verlichting.

Naast het energieverbruik is bij de inkoop van energie gekozen voor verduurzaming. MorgenWijzer heeft gekozen voor levering van 100% duurzaam opgewekte elektriciteit en 100% duurzaam gas.

Ook wordt er aandacht besteed aan een gezond binnenklimaat. Dat begint met goed monitoren van de huidige informatie. In 2022 zijn alle schoollokalen worden voorzien van sensoren die continu het volgende meten: CO<sub>2</sub>, luchtvochtigheid, temperatuur en geluid. Deze metingen worden centraal geregistreerd en gelogd, zodat we goed kunnen monitoren hoe het gesteld is met het binnenklimaat van onze scholen.

## 5.6. Kerngegevens huisvesting

Het totale bruto vloeroppervlak (BVO) binnen MorgenWijzer bedraagt afgerond 24.000 m<sup>2</sup>, verdeeld over 18 schoolgebouwen. Met 3.856 leerlingen op 1 oktober 2023 betekent dit afgerond 6 m<sup>2</sup> BVO per leerling.

## 5.7. ICT

Na eerdere extra investeringen in ICT hardware, o.a. om goed thuisonderwijs te kunnen geven, zijn in 2023 alleen vervangingsinvesteringen gedaan. Hierdoor blijven onze devices en de infrastructuur up-to-date en blijft de stabiliteit geborgd.

De hoogte van de investering in ICT is in 2023 meer dan afgelopen jaren. Dit heeft voornamelijk te maken met het aanschaffen van devices die afgelopen jaren zijn geleased. Naast de hardware is in 2023 extra aandacht besteed aan IT-Security. Er is begonnen met de invoering van 2 factor authenticatie op de belangrijkste applicaties; deze zal in 2024 volledig zijn afgerond.

## 6. Financieel beleid

Wij zien het als een belangrijke opdracht om te zorgen dat MorgenWijzer een financieel gezonde organisatie blijft. In de huidige tijd is dat niet vanzelfsprekend. De benodigde wendbaarheid vraagt om flexibele inzet van middelen. Dit betekent dat wij voortdurend de vraag stellen: 'Wat draagt de beoogde inzet van middelen op dit moment bij aan onze doelen en wat levert het op voor de toekomst?' Het is een kwestie van balans: aan de ene kant willen we nu tegemoetkomen aan acute behoeften, aan de andere kant willen we ook in de toekomst de mogelijkheden hebben om in te zetten op innovatie. We willen vooral duurzaam beleid voeren.

### 6.1 Treasury

Sinds 2021 maken wij gebruik van schatkistbankieren. Dit houdt in dat wij de rekeningen bij de banken alleen nog gebruiken om betalingen uit te voeren. Het saldo wordt dagelijks op nul euro gesteld; het saldo van onze rekeningen staat gesteld bij het ministerie van Financiën. De overstap naar schatkistbankieren heeft geen invloed gehad op het risicoprofiel en het treasury statuut van MorgenWijzer. De voorschriften uit de Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018) worden door MorgenWijzer nageleefd. MorgenWijzer maakt geen gebruik van derivaten en afgeleide financiële instrumenten. Daarnaast heeft MorgenWijzer geen leningen.

De meerjarenbegroting van MorgenWijzer laat een stabiele ontwikkeling zien van de belangrijkste financiële kengetallen op het gebied van liquiditeit en solvabiliteit. Wij hebben daarom aan de mogelijkheden van schatkistbankieren voldoende om in onze financiële behoeften te voorzien.

Na een periode van negatieve rente zijn er sinds eind 2022 weer rente-inkomsten. In 2023 waren deze € 191.000,--

### 6.2 Planning- en controlcyclus, begroting en allocatie van middelen

De planning- en controlcyclus wordt jaarlijks gestart met het strategisch meerjarenbeleid. In 2023 is het nieuwe strategisch plan van MorgenWijzer opgeleverd; de meerjarenbegroting van 2024-2027 is opgesteld in lijn met het nieuwe strategisch plan.

De schoolbegrotingen zijn onderdeel van de totale begroting van MorgenWijzer; op basis van het vierjarige schoolplan hebben de scholen in juni een jaarplan/activiteitenplan opgesteld waar de begroting op aansluit. De jaarbegroting van MorgenWijzer is in oktober/november opgesteld en in december vastgesteld. Daarnaast is in 2023 driemaal een tussentijdse rapportage gemaakt. Dit is een verantwoordingsrapportage inclusief prognose van het te verwachten resultaat voor het hele kalenderjaar.

Naast de controle door de RvT voert de externe accountant twee keer per jaar een controle uit. In april de controle van de jaarrekening van het voorgaande jaar en een interimcontrole na 9 maanden, deze zich met name richt op processen en procedures en beknopt de financiële resultaten van de eerste 9 maanden.

In mei/juni zijn het jaarverslag en de jaarrekening 2022 opgesteld. Hierop is goedkeuring door de Raad van Toezicht gevolgd, waarna beide vóór 1 juli zijn vastgesteld.

Op onze scholen hebben de directeuren in mei hun jaarplan/activiteitenplan geëvalueerd. De uitkomsten zijn in juni besproken met het College van Bestuur. De jaarbegroting van MorgenWijzer is opgesteld binnen de kaders van het strategisch beleid en het financieel beleid van MorgenWijzer.

### 6.3 Uitgangspunten voor toedeling van middelen voor de inzet van medewerkers

In 2023 hebben we voor de toedeling van middelen de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het CvB is verantwoordelijk voor de verdeling van de middelen over de scholen en bovenscholen.

- We maken voor personele kosten een vertaalslag van het schooljaar naar het kalenderjaar: 7/12 van het lopende schooljaar en 5/12 van het nieuwe schooljaar.
- De middelen voor het onderwijs komen op bestuursniveau binnen en worden vandaaruit verdeeld op basis van wat er per school nodig is. Dat gebeurt aan de hand van een aantal basiselementen, gecombineerd met maatwerk zoals vastgelegd in het bestuursformatieplan.
- Een deel van de totale bekostiging blijft bovenschools. Dit betreft de kosten van de bovenschoolse organisatie en de kosten die collectief voor alle scholen worden gemaakt.

### Toedeling in 2023

- Conform het bestuursformatieplan van MorgenWijzer heeft dit in 2023 geleid tot een formatiebudget per school voor medewerkers in de klas, welke, naast eventueel maatwerk, gebaseerd is op: gemiddeld 25 leerlingen per groep, waarbij per school minimaal 4 groepen worden geformeerd.
  - 1,01fte leerkracht per groep.
  - inzet interne begeleiders 3 klokuur per leerling per jaar.
  - inzet LC-leerkrachten 0,05 fte per 100 leerlingen ambulante tijd (2 klokuur per week), de rest is verwerkt in taakuren zoals de uren voor de bouwcoördinator e.d.
  - inzet onderwijsassistenten 5,4 uur per leerling per jaar.
- Scholen kunnen met het formatiebudget medewerkers in de klas inzetten in een verdeling die voor de school de beste verdeling is.

Naast de toedeling van het formatiebudget geldt voor elke school inzet van:

- vakleerkracht bewegingsonderwijs voor de groepen 3 t/m 8 voor 90 minuten per week.
- schoolgebonden inzet van conciërges, administratief medewerkers en schoonmakers.
- Directieformatie; circa 1 fte per 300 leerlingen, uitgaande van maatwerk per school en inclusief junior directeuren. De minimale formatie is 0,7 fte en de maximale formatie 1,2 fte per school.

Factoren die een rol spelen zijn o.a. mate van ervaring van de directeur, meer/minder problematiek met leerlingen, is er een specifiek traject voor bijvoorbeeld nieuwbouw of een fusie. Ook weging van de populatie (achterstandsscore) kan een rol spelen. Maatwerk wordt geregeld op basis van het activiteitenplan en andere ondersteuning die op een school aanwezig is.

### *Uitgangspunten voor toedeling van middelen voor overige zaken*

Naast de inzet van de middelen voor medewerkers (ongeveer 84% van de totale bekostiging) wordt de resterende bekostiging gebruikt voor de exploitatiekosten van MorgenWijzer. De verdeling van deze middelen is afhankelijk van de omvang van de school en de behoeften van de school. Dit wordt door MorgenWijzer samen met desbetreffende schooldirecteur bepaald tijdens de begrotingsgesprekken.

## 6.4 Passend onderwijs

In 2023 hebben we vanuit Samenwerkingsverband Rijnstreek waar onze scholen onder vallen, in totaal € 1.551.154,-- aan ondersteuningsmiddelen ontvangen.

Vanuit het samenwerkingsverband ging het om € 1.290.671,-- aan reguliere ondersteuningsmiddelen:

- |   |   |            |
|---|---|------------|
| • Basisondersteuning                        | € | 337.054,-- |
| • Extra ondersteuning                       | € | 809.752,-- |
| • Versterking eigen ondersteuningsstructuur | € | 143.865,-- |

Daarnaast is in 2023 eenmalig € 260.483,-- als extra middelen ontvangen.

Het budget is onder andere ingezet om de coördinatiestructuur passend onderwijs en de kennisdeling te borgen en de inzet van de Ambulante Educatieve Dienst in te kopen.



Voor de uitvoering van passend onderwijs zetten we méér in dan de ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband. We gebruiken hiervoor ook een deel van de lumpsumbekostiging.

De totale uitgaven in het kader van passend onderwijs zijn als volgt:

Ondersteuningsteam inclusief teamleider passend onderwijs	€ 469.514,00
Interne begeleiders	€ 692.326,00
Onderwijsassistenten	€ 410.491,00
Aparte klassen voor leerlingen met hoogbegaafdheid	€ 174.223,00
Plus- en zorgklassen	€ 167.678,00
Externe zorgverleners	€ 39.380,00
Taalklas	€ 16.734,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.970.346,00</b>

## 6.5 Onderwijsachterstandenmiddelen

MorgenWijzer had in 2023 7 scholen met een positieve achterstandsscore (een leerlingpopulatie waarin meer kinderen dan gemiddeld kans lopen op onderwijsachterstanden). Hiervoor hebben wij € 349.719,-- aanvullende bekostiging ontvangen. Deze gelden zijn besteed aan:

- Een centraal georganiseerde taalklas
- extra ondersteuning in de klas
- het creëren van een zorgklas
- maatwerk waar nodig.

We hebben de gelden verdeeld op basis van de plannen die de betreffende scholen hebben gemaakt om de leerlingen in kwestie zo goed mogelijk te begeleiden. Deze manier van verdelen zorgt voor de grootste toegevoegde waarde van de extra middelen: het geld komt op de plaatsen waar het het meest gericht ingezet kan worden.

## 6.6 Nationaal Programma Onderwijs

In hoofdstuk 4 is de opzet en het onderwijsinhoudelijke deel van het NPO-programma beschreven.

In 2023 is € 1.306.613,-- (103%) van de in 2023 ontvangen NPO-middelen uitgegeven. Het verschil (€ 33.264,--) is onttrokken aan de bestemmingsreserve NPO.

Van de in 2023 uitgegeven NPO middelen is € 102.212,-- (8%) uitgegeven aan personeel niet in loondienst. De totale bestemmingsreserve NPO op 31 december 2023 is €1.120.170,--.





## 7. Verslag Raad van Toezicht

### 7.1 Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de algemene gang van zaken binnen Morgenwijzer. Zo keurt de RvT het strategisch beleidsplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening goed en treedt op als klankbord voor het CvB. De RvT is ook de werkgever van het CvB. Over haar taken legt de RvT jaarlijks verantwoording af in het bestuursverslag.

Om de taken goed te kunnen vervullen, moet de RvT zorgdragen voor continuïteit in dit toezicht en de eigen professionaliteit en kwaliteit van toezicht in stand houden. De RvT werkt conform de Code Goed Bestuur en in de statuten van Morgenwijzer en het reglement van de RvT zijn de taken en bevoegdheden verder vastgelegd.

### 7.2 Samenstelling Raad van Toezicht 2023

De RvT bestaat statutair uit 5 à 7 leden. In 2023 was de samenstelling van de RvT als volgt:

Naam	Commissie RvT MorgenWijzer	Functie	Nevenfuncties
Dhr. G.J.M. Verheugd (voorzitter)	Remuneratiecommissie	-	-
Mw. G. Akdemir (lid sinds 1 augustus 2023)	Kwaliteitscommissie	Coördinerend beleidsmedewerker ministerie van Financiën	Bestuurslid PvdA gemeente Alphen aan den Rijn
Mw. G. Bruinsma (lid tot 1 mei 2023)	Remuneratiecommissie	- Transitiemanager Avantage - Coach en trainer Metafoor	-
Dhr. N.H. Vrijenhoek (lid sinds 1 augustus 2023)	Kwaliteitscommissie Auditcommissie	Inkoop directeur, Liberty Global Corporate BV	-
Dhr. K. van Vugt	Auditcommissie	Directeur/eigenaar M3V Advies B.V.	Lid RvT OSG Hengelo
Mw. L. Ypma	Remuneratiecommissie Kwaliteitscommissie	Docent maatschappijleer	Lid Raad van Toezicht Kindertelefoon Lid monitoringscommissie Code Pensioenfondsen Lid Raad van Toezicht Blijf groep, (lid commissie kwaliteit en veiligheid) Lid stuurgroep ondervoeding Lid hoofdbestuur NTFU Nederlandse Toer- en Fiets Unie

Wat betreft de (neven)functies van de toezichthouders kan worden gesteld dat er sprake is van onafhankelijkheid.

### 7.3 Vergaderingen Raad van Toezicht 2023

In 2023 hebben de volgende vergaderingen plaatsgevonden:

- **Reguliere vergaderingen**

In 2023 is de RvT 6 keer bijeen geweest in een reguliere vergadering, waarvan eenmaal met de externe accountant.

- **Heidagen**

In 2023 heeft de RvT twee keer een heidag gehad samen met het CvB/MT van de organisatie. Deze stonden o.a. in het teken van de samenwerking met de kinderopvang ten behoeve van het realiseren van een doorgaande leer- en ontwikkellijn.

- **Gesprek GMR**

In 2023 heeft de RvT twee keer met de GMR vergaderd, waarvan 1 keer ook in aanwezigheid van het CvB. Tijdens deze vergadering met het CvB zijn de streefwaarden op basis van het strategisch plan besproken.

- **Directeurenoverleg en schoolbezoeken**

De leden van de RvT hebben in 2023 tijdens een directeurenoverleg met de schooldirecteuren het gesprek gevoerd over duurzame kwaliteitsontwikkeling, de rol van de directeur hierin en hoe er binnen de scholen gewerkt wordt aan gespreid leiderschap. Daarnaast hebben de leden van de RvT in 2023 bezoeken gebracht aan alle scholen.

### 7.4 Commissies

De RvT kent drie commissies die in 2023 een aantal keren bij elkaar zijn gekomen.

- **Kwaliteitscommissie:**

In de kwaliteitscommissie is met het CvB en de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit het gesprek gevoerd over de staat van het onderwijs van Morgenwijzer. De kwaliteitscommissie komt in elk geval twee keer per jaar bij elkaar.

- **Remuneratiecommissie**

Met de remuneratiecommissie voert het CvB jaarlijks het beoordelingsgesprek en een jaarlijks evaluatiegesprek.

- **Auditcommissie**

De auditcommissie komt minimaal twee keer per jaar bij elkaar om met het CvB en de directeur bedrijfsvoering geïnformeerd te worden en het gesprek te voeren over de lopende bedrijfsvoering, de begroting en de jaarrekening.

### 7.5 Belangrijke onderwerpen en besluiten in 2023

Het jaar 2023 heeft voor de RvT in het teken gestaan van een aantal belangrijke gebeurtenissen, onderwerpen en besluiten die hieronder niet limitatief worden benoemd.

#### *Strategisch plan 2023-2027*

In 2022 heeft Morgenwijzer een nieuw strategisch plan opgesteld. De RvT heeft het strategisch plan "Ontwikkeling begint bij jou", dat de doelstellingen van de organisatie voor de komende 4 jaar beschrijft, in februari 2023 goedgekeurd. In overleg met het CvB en de RvT zijn deze doelstellingen vertaald naar concrete streefwaarden, die de leidraad vormen voor het gesprek tussen het CvB en de RvT over de ambities in het strategisch plan.

#### *Onderwijskwaliteit*

De RvT is in 2023 door het CvB uitgebreid meegenomen in de kwaliteit van het onderwijs van Morgenwijzer. Dit geeft de RvT een goed beeld van de organisatie en de wijze van sturing door het CvB op de onderwijskwaliteit. De staat van de kwaliteit van het onderwijs is een tweejaarlijks terugkerend onderwerp op de agenda van de RvT.

### *Financiën*

Op financieel gebied geeft de RvT continu aandacht aan de bedrijfsvoering van Morgenwijzer door o.a. bespreking van de cyclus van planning en control en het risicomanagement. De financiële kwartaalrapportages zijn besproken en de jaarrekening, het bestuursverslag, de accountantsverklaring van 2022 zijn vastgesteld. Op deze wijze houdt de RvT toezicht op de doelmatige besteding van de middelen en de naleving van de wettelijke voorschriften.

Daarnaast is eind december 2023 de meerjarenbegroting 2024-2027 goedgekeurd. In de begroting van 2024 e.v. is de lijn met het strategisch plan "Ontwikkeling begint bij jou" en de bijbehorende opgaven zichtbaar geworden en beleidsrijk opgesteld.

Sinds schooljaar 2021-2022 is Van Ree de accountant van MorgenWijzer. De samenwerking met Van Ree is ook in 2023 voortgezet.

### *Scholenfusies*

De RvT heeft goedkeuring gegeven aan de volgende fusies:

- Fusie tussen Rijnschans en De Rank in Koudekerk aan den Rijn per 1 augustus 2023.
- Fusie tussen Jenaplaneet en Startblok in Alphen aan den Rijn per 1 augustus 2023.

Deze fusies hebben geleid tot 2 samenwerkingsscholen.

### *Wijziging statuten*

Voor het realiseren van de twee bovengenoemde samenwerkingsscholen was het noodzakelijk om de statuten van de stichting aan te passen op basis van de wet- en regelgeving die hierover geldt. Tegelijkertijd zijn er wijzigingen doorgevoerd naar aanleiding van de Wet bestuur en toezicht (WBTR) en de zittingstermijnen van de leden van de RvT. De zittingstermijnen zijn aangepast om de continuïteit binnen de RvT te kunnen bewaken wanneer sprake is bijzondere situaties. Dit betekent concreet dat in de statuten nu een zittingstermijn van 2 x 3 jaar is opgenomen met de mogelijkheid tot een verlenging van 2 jaar. De zittingstermijnen blijven hierdoor aangesloten bij de zittingstermijnen zoals die gelden voor de andere geledingen binnen de organisatie en binnen de termijnen zoals zijn opgenomen in de Code Goed Bestuur. De RvT heeft de statuten goedgekeurd, met instemming van de NKSR en de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop.

### *Beëindiging spreidingsbeleid*

De RvT heeft op basis van de evaluatie in 2022 in 2023 haar goedkeuring gegeven aan het beëindigen van het spreidingsbeleid met SPO WIJ De Venen. De veranderende context, zoals gewijzigde leerlingenaantallen, maakt dat voor de resterende scholen uit het spreidingsbeleid een scholenfusie niet altijd meer noodzakelijk is om toekomstbestendig onderwijs te kunnen blijven bieden in de diverse dorpen. Met de uitvoering van het spreidingsbeleid hebben beide stichtingen toekomstbestendige onderwijsvoorzieningen in de diverse dorpen kunnen realiseren.

### *Samenwerking*

Bij het realiseren van de doelstellingen van het strategisch plan zijn externe partners onmisbaar. Op weg naar (integrale) kindcentra werkt de organisatie op gelijkwaardige basis samen met kinderopvang. De RvT vormt hiervoor een belangrijk klankbord voor de organisatie.

### *Integriteitscode*

Conform de Code Goed Bestuur heeft de organisatie in 2023 een integriteitscode opgesteld voor het integer, professioneel en ethisch verantwoord handelen. De Raad van Toezicht heeft deze integriteitscode in 2023 goedgekeurd.

### *Zelfevaluatie*

In 2023 is de samenstelling van de Raad van Toezicht voor een groot deel gewijzigd. Derhalve is besloten om in 2024 een zelfevaluatie te laten plaatsvinden onder leiding van een externe voorzitter.

### 7.6 Honorering

In december 2023 is de honorering van de RvT vastgesteld voor het jaar 2023. De hoogte van de vergoeding is gebaseerd op de richtlijnen van de VTOI-NVTK. Dit betekent dat de vergoeding gebaseerd is op een tijdsbesteding van 126 uur voor leden van de RvT en 168 uur voor de voorzitter en een bedrag van € 60,- per uur.

### 7.7 Tot slot

De afgelopen jaren heeft de organisatie zich ingezet voor een duurzame kwaliteitsontwikkeling binnen de scholen door het opzetten van "learning communities" op organisatie- en schoolniveau waarbij het leren van en met elkaar centraal staat. De prioriteit blijft ook de komende jaren het aanbieden van goed onderwijs, het aanbrengen van focus op het gebied van taal en rekenen en het realiseren van de doelstellingen vanuit het strategisch plan. Vanuit de RvT zullen wij hier toezicht op houden en een actieve sparring partner zijn van het CvB en de organisatie.

Bert Verheugd, voorzitter Raad van Toezicht Morgenwijzer



## 8. Continuïteitsparagraaf

B1 aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

### Algemeen

Het College van Bestuur van Morgenwijzer is verantwoordelijk voor het definiëren, vastleggen en uitvoeren van strategisch en tactisch beleid en is zich bewust van de bijbehorende risico's. Daarom heeft Morgenwijzer uitgangspunten voor risicobeheersing geformuleerd, die ook in 2023 zijn gehanteerd.

Morgenwijzer heeft op de risico's zicht gehouden door:

- Elke maand een analyse te maken van de realisatie van de begroting.
- Elk kwartaal een analyse te maken van de realisatie van de opgenomen voorzieningen en toegekende subsidies.
- Driemaal per jaar (31 maart, 31 juli, 30 september) een financiële rapportage te maken over de realisatie van de begroting. Dat doen we zowel op balans- als exploitatieniveau, inclusief een forecast voor het hele lopende kalenderjaar. Het College van Bestuur heeft de rapportage goedgekeurd en ter informatie aan de RvT aangeboden.

Voor alle in de administratie vastgelegde bekostigings-, subsidie- en investeringstrajecten zorgen we dat de uitgaven aansluiten op de bekostiging en – waar dat van toepassing is – de voorwaarden van de subsidie. Resultaatbepaling en verantwoording aan externe partijen van lopende trajecten vinden periodiek plaats, met rapportages die verstrekt worden onder verantwoording van het College van Bestuur.

Als gevolg hiervan hebben het College van Bestuur en de toezichthouders in 2023 continue een actueel beeld gehad van de ontwikkeling en de voortgang van het strategisch beleidsplan.

### Risicomanagement

Ook het systeem van risicomanagement is in 2023 in lijn met voorgaande jaren gehanteerd, wel is de rapportage van de risicoanalyse vernieuwd; deze is weergegeven in bijlage 4.

Wij gebruiken een systeem dat past bij de situatie van Morgenwijzer en de omgeving waarin wij ons bevinden. We zetten de volgende stappen:

1. Risicoanalyse
2. Bepaling significante risico's
3. Vaststelling beheersingsmaatregelen
4. Verankering in de organisatie
5. Controleren effectieve werking
6. Rapportage aan College van Bestuur.

Ook in 2023 zijn veel subsidies beschikbaar gekomen. Daarom hebben we extra aandacht besteed aan de voorwaarden en de verantwoording voor desbetreffende subsidies en zijn de gemaakte kosten nauwkeurig gemonitord. In de evaluatie onderzoeken wij of deze ontwikkelingen moeten leiden tot aanpassingen in ons systeem voor interne beheersing en risicomanagement.

### Risico's en onzekerheden

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Om tijdig te anticiperen op veranderingen die een risico vormen voor de organisatie, is goed risicomanagement van groot belang. Als we de risico's en de potentiële gevolgen van deze

risico's goed in kaart hebben, kunnen we de impact hiervan sneller inschatten en gericht reageren.

In 2023 hebben wij op bestuursniveau periodiek de interne en externe risico's in kaart gebracht. Deze stap is opgenomen in de planning & control-cyclus en is onderdeel van het begrotingsproces. Ons uitgangspunt is dat we risico's zoveel mogelijk willen vermijden of beperken om de omgeving voor de onderwijs-, personele en financiële processen zo stabiel mogelijk te houden. In 2023 hebben we de verschillende risico's gecategoriseerd. Deze zijn opgenomen in bijlage3.

## **IBP Informatiebeveiliging en privacy**

### **B3 Informatiebeveiliging en privacy**

Digitalisering en automatisering kunnen onderwijs(processen) verbeteren en worden dan ook steeds meer toegepast. Informatiebeveiliging en privacy wordt hierdoor steeds belangrijker. Risico's als datalekken, systeemhacks en ransomware moeten worden gemonitord en protocollen hiervoor moeten blijvend worden aangepast aan de laatste bedreigingen. Er is extra aandacht nodig om de privacy van leerlingen en medewerkers te waarborgen en te blijven voldoen aan de privacywetgeving. Om al deze risico's te minimaliseren heeft de privacy officer van MorgenWijzer in 2023 nauw samengewerkt met de functionaris gegevensbescherming en onze externe partner voor systeembeheer. Daarnaast hebben we in 2023 two factor authentication (2FA) geïmplementeerd op onze belangrijkste toepassingen. Het implementeren van 2FA gebeurt gefaseerd; startend bij omgevingen/gebruikers waar veel gegevens met hoge gevoeligheid wordt gebruikt. Voor 2024 staat afronding van deze uitrol gepland.

De toegang tot data van MorgenWijzer voor de medewerkers wordt steeds tot een minimum beperkt. Periodiek wordt gecontroleerd of een medewerker toegang heeft tot data die vanuit zijn functie niet (meer) nodig is. Deze werkwijze zorgt voor een minimalisering van toegang tot data voor medewerkers en voor compartimentering van data voor onbevoegden die via een account van een medewerker toegang heeft gekregen tot de data van MorgenWijzer.

## 9. Verantwoording van de financiën

### 9.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

A1 Prognose voor medewerkers en leerlingen

#### Leerlingen per 1 februari

	2022	2023	2024	2025	2026
Aantal leerlingen*)	4.113	3.897	4.014	4.038	4.043

\*) Bovenstaand overzicht geeft de ontwikkeling van het leerlingaantal op totaalniveau weer van 1 februari 2022 tot en met 1 februari 2026.

Op 1 augustus 2023 heeft een overdracht van De Rank van WIJ de Venen naar MorgenWijzer plaatsgevonden. De Rijnschans en De Rank zijn op 1 augustus 2023 gefuseerd tot SWS Meerwaarde.

#### FTE per 31 december

Aantal FTE *)	2022	2023	2024	2025	2026
Bestuur / management	16	16	16	16	16
Onderwijzend personeel	228	222	224	224	224
Ondersteunend personeel	52	54	52	52	52

\*) Fluctuaties in de personele bezetting hangen samen met de hoeveelheid scholen en groepen bij MorgenWijzer.

Bovenstaand schema geeft het aantal medewerkers voor de vaste formatie weer. Extra, tijdelijke medewerkers voor de uitvoering van bijvoorbeeld de NPO-plannen zijn in dit overzicht niet vermeld. In 2023 zijn gemiddeld 4 FTE ondersteunend personeel en 10 FTE onderwijzend personeel ingezet voor de uitvoering van de NPO-plannen.

### 9.2 Ontwikkelingen

Onze personele formatie is afgestemd op de groepsindelingen op schoolniveau op basis van stabiele leerlingaantallen. Afgelopen jaren zijn verschillende scholen over en weer overgedragen met collega-besturen als onderdeel van goede spreiding in de dorpen rondom Alphen aan den Rijn. Dit plan is in 2023 afgerond. Wij verwachten voor de komende jaren geen overdracht van scholen waardoor het leerlingaantal, en daarmee de personele bezetting, stabiel zal blijven.

Met het afronden van de meeste NPO plannen in 2024 zal het inzetten van extra medewerkers eindigen.

#### Meerjarenperspectief

De komende jaren hebben thema's als basisvaardigheden, passend onderwijs, onderwijsachterstandenbeleid en werkdrukvermindering invloed op de kwantitatieve en kwalitatieve invulling van de formatie. Daarnaast speelt het structurele lerarentekort een grote rol bij de te verwachten inzet van medewerkers.

Morgenwijzer bundelt door middel van learning communicties onderwijsexpertise op bovenschools niveau om schooloverstijgende initiatieven en kennisdeling te stimuleren en te organiseren.

## 9.3 Staat van baten en lasten en balans

### A2 Staat van baten en lasten en meerjarenbalans

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Verschil	Verschil
	2022	2023	2023	2024	2025	2026	2027	expl 2023 - begr 2023	expl 2023 - expl 2022
<b>Baten gewone bedrijfsvoering</b>									
Rijksbijdragen OCW	30.665.967	29.180.972	31.179.957	29.785.655	29.260.896	29.656.546	29.706.543	1.998.985	513.990
Correctie rijksbijdragen OCW agv vereenvoudiging bekostiging	-1.201.385							0	1.201.385
Overige overheidsbijdragen	14.977	13.400	12.329	13.640	13.640	13.640	13.640	-1.071	-2.648
Overige baten	568.637	447.715	650.624	650.163	654.555	685.666	696.568	202.909	81.987
<b>Totaal baten</b>	<b>30.048.196</b>	<b>29.642.088</b>	<b>31.842.910</b>	<b>30.449.458</b>	<b>29.929.091</b>	<b>30.355.852</b>	<b>30.416.751</b>	<b>2.200.823</b>	<b>1.794.714</b>
<b>Lasten gewone bedrijfsvoering</b>									
Salarissen	23.331.313	22.112.767	25.011.773	24.086.397	23.939.746	23.902.043	24.170.523	2.899.005	1.680.459
Overige personele lasten	2.202.540	1.291.720	2.340.454	1.791.618	1.282.887	1.292.403	1.167.753	1.048.734	137.914
Afschrijvingen	605.187	585.560	584.488	719.148	727.378	796.964	781.498	-1.072	-20.699
Huisvestingslasten	1.832.109	1.945.449	1.395.400	1.544.407	1.530.911	1.530.327	1.530.295	-550.049	-436.709
Overige instellingslasten	2.611.117	4.458.493	2.576.184	3.097.794	2.861.696	2.884.115	2.866.683	-1.882.308	-34.933
<b>Totaal lasten</b>	<b>30.582.266</b>	<b>30.393.989</b>	<b>31.908.299</b>	<b>31.239.365</b>	<b>30.342.619</b>	<b>30.405.852</b>	<b>30.516.753</b>	<b>1.514.309</b>	<b>1.326.032</b>
<b>Resultaat gewone bedrijfsvoering</b>	<b>-534.070</b>	<b>-751.901</b>	<b>-65.389</b>	<b>-789.907</b>	<b>-413.527</b>	<b>-50.000</b>	<b>-100.000</b>	<b>686.514</b>	<b>468.682</b>
<b>Financiële baten / lasten</b>	21.891	0	191.066	150.000	150.000	150.000	150.000	191.066	169.175
<b>Resultaat na fin. baten en lasten</b>	<b>-512.179</b>	<b>-751.901</b>	<b>125.678</b>	<b>-639.907</b>	<b>-263.527</b>	<b>100.000</b>	<b>50.000</b>	<b>877.580</b>	<b>637.858</b>
<b>Buitengewoon resultaat</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Bestemmingsreserve</b>	<b>-485.720</b>	<b>766.500</b>	<b>57.464</b>	<b>765.778</b>	<b>380.262</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-709.036</b>	<b>543.184</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-997.899</b>	<b>14.599</b>	<b>183.142</b>	<b>125.871</b>	<b>116.735</b>	<b>100.000</b>	<b>50.000</b>	<b>168.544</b>	<b>1.181.042</b>

### Belangrijke financiële aanpassingen na het vaststellen van de begroting 2023

#### Tussentijdse bijstelling van de begroting

De begroting is tijdens het kalenderjaar 2023 bijgesteld; deze bijstelling is op 8 mei 2023 met de auditcommissie van de RvT besproken.

De belangrijkste aanpassingen hebben betrekking gehad op de doorontwikkeling van het servicebureau en innovatie en doorontwikkeling van de organisatie.

Het totale financiële effect van de aanpassing is een resultaat wat € 380.000,-- lager is dan oorspronkelijk begroot.

#### Stelselwijziging voorziening groot onderhoud

De stelselwijziging is doorgevoerd nadat de begroting voor 2023 is vastgesteld.

Hierdoor is een verschuiving van kosten ontstaan: de dotatie van € 615.000,-- voor de voorziening groot onderhoud is komen te vervallen (lagere huisvestingslasten) en de kosten die gemaakt zijn voor groot onderhoud zijn grotendeels geactiveerd.

Dit zorgt in 2023 voor € 12.000,-- hogere afschrijvingslasten en € 284.000,-- hogere activa.

In het bestuursverslag en het jaarverslag is de vastgestelde begroting (zonder bovengenoemde wijzigingen) vermeld.



## 9.4 De baten

De rijksbijdragen zijn in 2023 ca. € 2.000.000,-- hoger dan begroot. Dit komt overeen met 7% van de bekostiging. Deze stijging komt voor ruim 4% door de nieuwe CAO die vanaf juli 2023 van kracht is geworden. In de begroting was gerekend met een indexatie van 1,43%.

Verder zijn de ontvangen gelden van het samenwerkingsverband € 350.000,-- hoger dan begroot. Het samenwerkingsverband heeft de uitbetaling aan de besturen eenmalig verhoogd met € 260.000,-- in verband met de afbouw van bovenmatig eigen vermogen.

Daarnaast heeft MorgenWijzer € 173.000,-- aan bijzondere bekostiging ontvangen voor het lesgeven aan anderstaligen, dit is € 73.000,-- meer dan begroot.

In 2023 is € 1.273.000,-- aan gelden ontvangen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Ook zijn er in 2023 baten ingezet voor diverse subsidies:

- € 140.000,-- subsidie Basisvaardigheden
- € 69.000,-- subsidie Vrijroosteren leraren
- € 68.000,-- subsidie Zij-instroom leraren
- € 18.000,-- Regionale Aanpak Personeelstekort
- € 10.000,-- Subsidieregeling Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar.
- € 7.000,-- subsidie voorlopers onderwijsregio's

### Overige baten

De totale overige baten zijn in 2023 circa € 202.000,-- hoger dan begroot.

Onder deze baten vallen onder andere een tweetal gemeentelijke subsidies. Ten eerste één van de Gemeente Alphen aan den Rijn in het kader van de arbeidsparticipatie en ten tweede een subsidie van de gemeente Nieuwkoop. De realisatie van deze subsidies is gelijk aan de begroting.

Daarnaast bestaan de overige baten uit de vrijwillige ouderbijdragen, verhuur van ruimte, detachering van medewerkers aan derden en overige baten.

De vrijwillige ouderbijdragen zijn ca. € 55.000,-- hoger dan begroot. Hier wordt het kasstelsel toegepast. De verhuur van ruimtes is gestegen met € 11.000,-- doordat er structureel meer ruimtes worden verhuurd. De detachering van medewerkers is gestegen met circa € 80.000,-- wat deels te maken heeft met de indexatie van loonkosten en deels met meer detachering dan begroot.

In 2023 is nog een bedrag van ca. € 48.000,-- ontvangen door een teruggave van het RTC Cella, omdat het RTC Cella de in eerdere jaren afgedragen omzetbelasting heeft teruggekregen van de Belastingdienst.

*Het totaal van de baten is € 2.200.823,-- hoger dan begroot.*

## 9.5 De lasten

### Personeelslasten

Het totaal van alle personeelslasten is in 2023 circa 17% hoger dan begroot, dit komt neer op afgerond € 4.084.000,--. Deze stijging heeft een aantal oorzaken. Ten eerste de nieuw afgesloten CAO waar, met terugwerkende kracht per 1 juli 2023, een loonkostenstijging van 10% is doorgevoerd. Dit is een stijging van ca. € 1.100.000,-- ten opzichte van de begroting. Daarnaast zijn de vervangingskosten voor leerkrachten € 184.000,-- hoger dan begroot. Dit komt deels door hogere loonkosten en grotere noodzaak tot vervanging van leerkrachten.

De overige personele kosten zijn € 641.000,-- hoger dan begroot, met name door extra inhuur van externen (€ 520.000,-- meer dan begroot). De belangrijkste redenen hiervoor zijn de noodzakelijke inzet van interim directie, het later dan gepland kunnen invullen van vacatures en de inhuur van externe expertise voor de doorontwikkeling van het servicebureau.

Het nieuwe strategisch plan vraagt om een herijking van het servicebureau wat per 1 augustus 2023 resulteert in een nieuwe inrichting van de ondersteuning. De kosten voor werving en selectie zijn € 54.000,-- hoger dan begroot door het uitzetten van meerdere

selectieprocedures op openstaande vacatures.

Door meer preventief te werken aan verzuim zijn de kosten voor arbozorg € 60.000,-- hoger dan begroot. Daarnaast zijn de investeringen in scholing € 45.000,-- hoger dan begroot.

In 2023 heeft MorgenWijzer ook medewerkers ingezet voor het uitvoeren van de NPO-programma's. De loonkosten in 2023 hiervoor zijn ca € 1.081.000,--, de lasten voor externe inhuur zijn € 102.000,-- en voor scholing € 83.000,--. Daarnaast is extra personeel (zowel eigen personeel als inhuur) en scholing ingezet voor programma's waarvoor subsidies zijn ontvangen. Voor de subsidie 'Basisvaardigheden' zijn medewerkers ingezet (€ 138.000,-- loonkosten) en voor de subsidie 'Vrijroosteren leraren' zijn ca. € 67.000,-- aan loonkosten besteed.

Ten slotte zijn er eind 2023 diverse mutaties op de personeelsvoorzieningen. Voor de voorziening duurzame inzetbaarheid is een dotatie gedaan van ca. € 58.000,--. De volgende voorzieningen hebben een vrijval; voorziening langdurig zieken ca. € 129.000,--, de voorziening jubilea ca. € 39.000,-- en de negatief getoetsten ca. € 18.000,--.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn over 2023 nagenoeg gelijk aan de begroting. De afschrijvingen van de fusieschool de Meerwaarde locatie Artesiaplantsoen welke zijn overgenomen door MorgenWijzer zijn hierin verwerkt.

### **Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten zijn in 2023 28% lager dan begroot, dit is ca. € 550.000,--. Dit heeft grotendeels te maken met de stelselwijziging groot onderhoud per 1-1-2023. Hierdoor is de begrootte dotatie aan de voorziening groot onderhoud van € 615.000,-- niet gedaan. Naast de niet uitgevoerde dotatie zijn de huisvestingslasten gestegen. De grootste stijging zit in het klein/klachten onderhoud, deze post is met € 68.000,-- gestegen door gestegen prijzen van materiaal en dienstverlening en het niet kunnen onderbrengen van diverse posten onder de investeringen t.b.v. groot onderhoud. Verder zit er een verschuiving in de posten. De bijdrage aan stichting Buytewech zijn € 15.000,-- hoger dan begroot en de beveiligingskosten stegen € 6.000,--. De kosten voor schoonmaak en energie zijn echter lager dan begroot, respectievelijk ca. € 11.000,-- en € 15.000,--.

### **Groot onderhoud**

In 2023 zijn de grootste uitgaven en investeringen gedaan voor schilderwerk voor De Bonifacius en De Wereldwijzer, LED-verlichting voor De Springplank en Het Spinnewiel en het algemeen opknappen van SWS Meerwaarde.

### **Overige instellingslasten**

In de begroting is de post 'Overige (onvoorziene) lasten' van € 2.016.000,-- opgenomen voor het uitvoeren van de NPO-programma's. Er is in 2023 € 1.307.000,-- besteed aan de uitvoering van NPO-programma's waarbij de daadwerkelijke gemaakte kosten geboekt zijn op de posten waar ze betrekking op hebben (met name personele lasten). Hierdoor zijn de totale overige instellingslasten circa 40% lager dan begroot, wat neerkomt op afgerond € 1.900.000,--.

De overige instellingslasten zijn (zonder de post van NPO) nagenoeg gelijk aan de begroting, echter zit er wel een verschuiving in diverse posten. De posten die een overschrijding hebben ten opzichte van de begroting zijn onder andere het onderwijsleerpakket met € 46.000,-- (verhoging kosten), Public relations met € 45.000,--, de externe advisering met € 34.000,-- en de kosten voor tussenschoolse-opvang met € 25.000,--.

Daartegenover staan de posten die een onderschrijding hebben ten opzichte van de begroting, dit zijn onder andere de uitbesteedde administratie van € 76.000,--, kosten voor de RvT van € 20.000,--, fusiekosten van € 14.000,- en systeembeheer/ administratieve software van € 14.000,--.

Onder de overige instellingslasten is in totaal voor € 30.000,-- aan lasten geboekt welke onder de NPO vallen.

*Het totaal van de lasten is € 1.514.309,-- hoger dan begroot.*

### Financiële baten en lasten

In de begroting 2023 is rekening gehouden met een nihil bedrag aan rente inkomsten en lasten. Ondanks deze verwachting zijn de rentebaten in het verslagjaar 2023 uitgekomen op € 191.000,--.

### Algemeen

Het resultaat voor vrijval van de bestemmingsreserve in 2023 is € 125.678,--

(2022: -/- € 339.655,--). Er is voor 2023 een resultaat begroot van -/- € 751.901,--.

Dit verschil wordt veroorzaakt door met name: minder besteding aan uitvoering van NPO-programma's, het vervallen van de dotatie voor de voorziening groot onderhoud, het invullen van vacatures met externe medewerkers (inhuur) en het doorontwikkelen van het servicebureau.

## 9.6 Balans in meerjarenperspectief

	Balans 2022	Balans 2023	Balans 2024	Balans 2025	Balans 2026	Balans 2027
<b>Activa</b>						
<b>Vaste activa</b>						
Materiële vaste activa	1.848.327	2.456.960	3.395.656	3.881.278	4.299.313	4.732.815
Financiële vaste activa	8.345	10.954	10.954	10.954	10.954	10.954
<b>Vlottende activa</b>						
Vorderingen	562.309	831.489	831.489	831.489	831.489	831.489
Liquide middelen	6.082.727	5.997.598	4.164.995	3.165.846	2.724.811	2.341.309
<b>Totaal</b>	<b>8.501.708</b>	<b>9.297.001</b>	<b>8.403.094</b>	<b>7.889.567</b>	<b>7.866.567</b>	<b>7.916.567</b>
<b>Passiva</b>						
Algemene reserve	1.860.035	3.493.344	3.619.215	3.735.950	3.835.950	3.885.950
Bestemmingsreserves	1.203.504	1.146.040	380.262	0	0	0
Voorzieningen	2.137.034	558.660	558.660	558.660	558.660	558.660
Kortlopende schulden	3.301.135	4.098.957	3.844.957	3.594.957	3.471.957	3.471.957
<b>Totaal</b>	<b>8.501.708</b>	<b>9.297.001</b>	<b>8.403.094</b>	<b>7.889.567</b>	<b>7.866.567</b>	<b>7.916.567</b>

De toename in de materiële vaste activa in 2023 zit met name in 'groot onderhoud', 'verbouwingen' en 'ICT'. Door de stelselwijziging voorziening groot onderhoud zijn de lasten voor groot onderhoud geactiveerd wat zorgt voor een hogere materiële vaste activa. De komende jaren zal dit verder doorstijgen doordat groot onderhoud geactiveerd zal worden. Door de verhuizing van het servicebureau zijn er verbouwingkosten gemaakt welke zijn geactiveerd. De ICT investeringen zijn hoger omdat voor twee scholen leerlingdevices zijn aangeschaft die eerder waren geleased. Daarnaast zijn er in 2023 veel digiborden vervangen. De financiële vaste activa betreft de borg voor de huur van het servicebureau. De liquide middelen zullen de komende jaren afnemen door onder andere het besteden van de resterende NPO-gelden. Ook zullen de reeds ontvangen andere subsidies besteed worden in de komende jaren.

Het eigen vermogen van MorgenWijzer bestaat uit de algemene reserve en de

bestemmingsreserve voor het NPO, die in 2024 grotendeels zal vrijvallen. De stijging van de algemene reserve komt door de stelselwijziging van het groot onderhoud. De voorziening valt hierdoor vrij in de algemene reserve.

De voorzieningen van MorgenWijzer bestaan in 2023 uit de personeelsvoorzieningen voor jubilea, langdurig zieken, uitkeringskosten en duurzame inzetbaarheid. De voorziening groot onderhoud is in 2023 vrijgevallen. De kortlopende schulden zijn in 2023 hoger omdat er voor diverse subsidies gelden zijn ontvangen die in 2024 en 2025 besteed zullen worden.

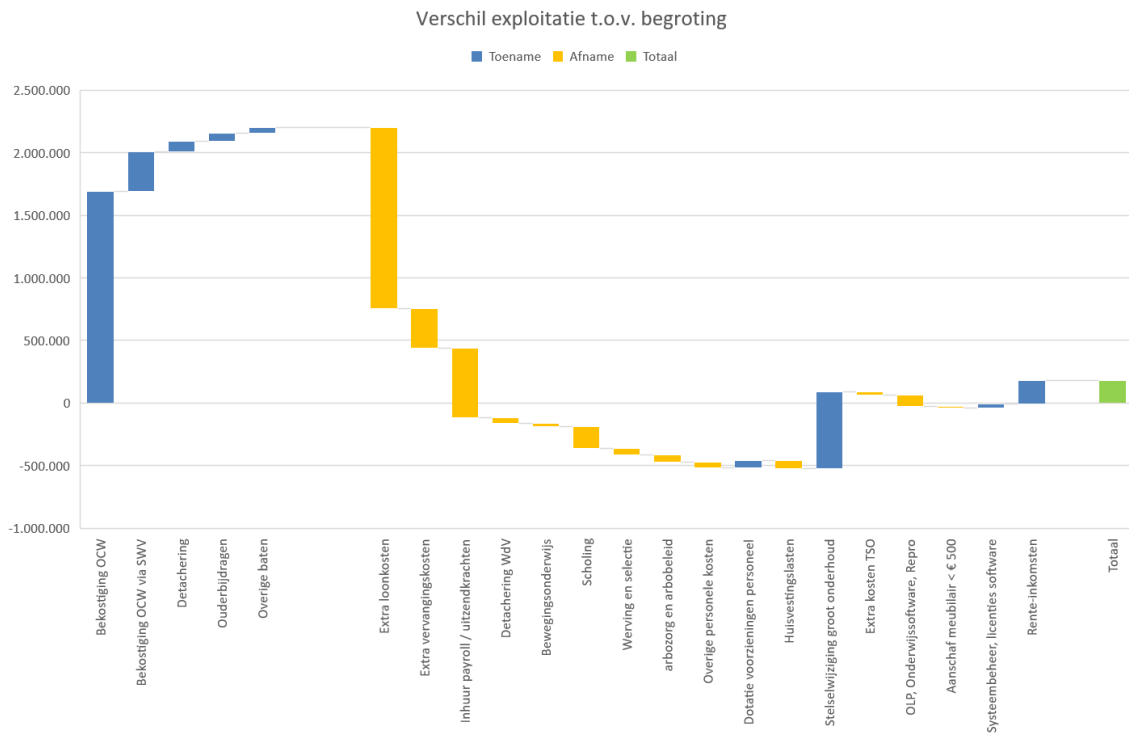
## Kengetallen

		Exploitatie 2022	Exploitatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Liquiditeit</b>	<u>Vlottende activa</u> Kortlopende schulden	2,01	1,67	1,30	1,11	1,02	0,91
<b>Solvabiliteit 1</b>	<u>Eigen vermogen</u> Totaal passiva	0,36	0,50	0,48	0,47	0,49	0,49
<b>Solvabiliteit 2</b>	<u>Eigen vermogen + voorz</u> Totaal passiva	0,61	0,56	0,54	0,54	0,56	0,56
<b>Rentabiliteit</b>	<u>Exploitatieresultaat x 100%</u> Totaal baten	-1,70%	0,39%	-2,10%	-0,88%	0,33%	0,16%
<b>Personele lasten / Totale lasten</b>	<u>Personele lasten x 100%</u> Totaal lasten	83,49%	85,72%	82,84%	83,13%	82,86%	83,03%
<b>Materiële lasten / Totale lasten</b>	<u>Materiële lasten x 100%</u> Totaal lasten	16,51%	14,28%	17,16%	16,87%	17,14%	16,97%
<b>Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen</b>		0,91	1,18	0,89	0,79	0,77	0,75

### Eigen Vermogen

		Exploitatie 2022	Exploitatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Algemene reserve		1.860.035	3.493.344	3.619.215	3.735.950	3.835.950	3.885.950
Bestemmingsreserves		1.203.504	1.146.040	380.262	0	0	0
		3.063.539	4.639.384	3.999.477	3.735.950	3.835.950	3.885.950
<b>Weerstandsvermogen</b>	<u>Eigen vermogen x 100%</u> Totaal baten	10,20%	14,57%	13,13%	12,48%	12,64%	12,78%

## Waterval verschillen exploitatie - begroting



## 9.7 Toelichting op de financiële positie

### Liquiditeit

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen de direct beschikbare gelden en de direct opeisbare schulden. Hoe hoger de liquiditeitsratio, hoe beter. De signaleringswaarde voor de liquiditeit vanuit de Inspectie van het Onderwijs ligt voor de grootste besturen (waar MorgenWijzer qua totale baten onder valt) op 0,5. Hier blijft MorgenWijzer ruim boven. De liquiditeitsratio van Morgenwijzer is als gevolg van in 2023 vooruit ontvangen subsidies en reeds ontvangen NPO-bekostiging in 2021, 2022 en 2023 nog steeds hoog. De verwachting is dat de liquiditeitsratio vanaf 2024 zal dalen, omdat het restant van de reeds ontvangen NPO-bekostiging naar verwachting grotendeels in 2024 besteed zal worden. Ook zal een deel van de in 2023 ontvangen subsidies in 2024 besteed worden. De liquiditeitsratio van Morgenwijzer blijft op lange termijn rond de 1. Dit houdt in dat Morgenwijzer over voldoende liquide middelen beschikt om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen.

### Solvabiliteit

De solvabiliteit 2 (eigen vermogen inclusief voorzieningen) van MorgenWijzer is de komende jaren stabiel rond de 0,5. Dit is het gevolg van de beleidskeuzes die MorgenWijzer in meerjarenperspectief heeft gemaakt. Morgenwijzer zit ruimschoots boven de OCW-signaleringswaarde van 0,3 voor Solvabiliteit 2. Dit biedt voor de toekomst voldoende beleidsruimte.

### Rentabiliteit

De rentabiliteit van 2024 en 2025 is negatief als gevolg van het besteden van de eerder ontvangen NPO-bekostiging en vooruit ontvangen subsidies. Vanaf 2026 zal de rentabiliteit niet meer beïnvloed worden door NPO-bekostiging en wordt gestuurd op een nulbegroting.

### Personeelslasten t.o.v. totale lasten

In het meerjarenperspectief is zichtbaar dat Morgenwijzer ca. 83% van haar middelen inzet in de personele sfeer en ca. 17% in de materiële sfeer. Dit is een gezonde verhouding. Morgenwijzer streeft naar stabilisatie van deze verhoudingen.

### Bovenmatig eigen vermogen

Als de ratio van het feitelijk eigen vermogen en het normatief eigen vermogen groter is dan 1, kan dat wijzen op een bovenmatig eigen vermogen.

In 2023 komt deze waarde boven de 1 uit. Dit komt omdat er in het eigen vermogen de vrijval van de voorziening groot onderhoud zit. Daarbij zijn de activa en afschrijvingen in 2023 nog relatief laag. Daarnaast is er in 2023 ook nog een bestemmingsreserve NPO wat het eigen vermogen dit jaar hoger maakt. In 2024 lopen de activa en afschrijvingen met betrekking tot het groot onderhoud op en de bestemmingsreserve NPO juist af. Daarmee zakt in 2024 en verder de signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen weer onder de 1.

De in bovenstaand overzicht opgenomen kengetallen kunnen afwijken van de kengetallen die zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. De reden is dat bovenstaande kengetallen afgeleid zijn van de gerealiseerde cijfers van het kalenderjaar 2023. De kengetallen uit de meerjarenbegroting waren afgeleid van een geprognoseerde balans voor 2023. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan.

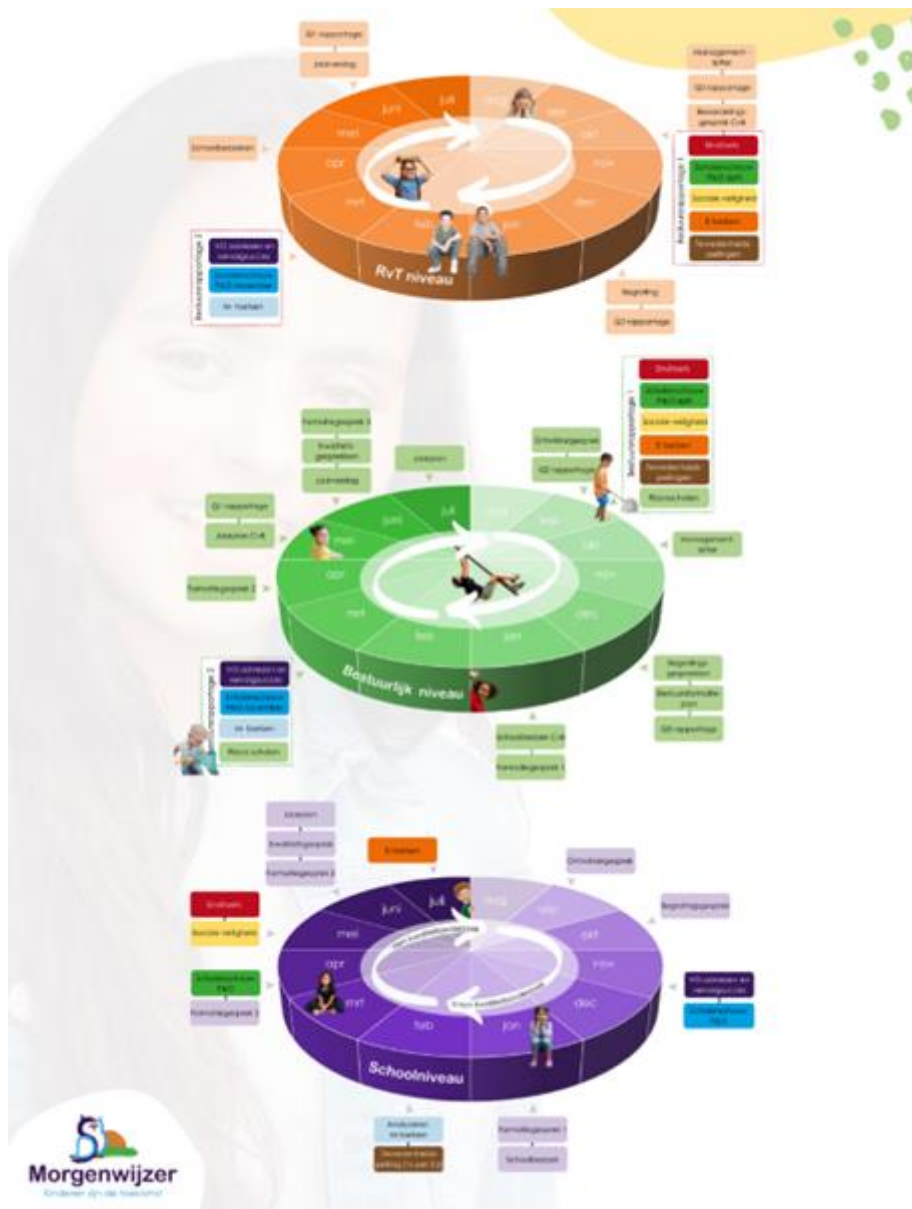
De financiële gezondheid van Morgenwijzer is goed. Het ingezette beleid heeft een voldoende stevige financiële basis. De kengetallen voldoen aan de gestelde normen.

# Bijlagen

## Bijlage 1

## Overzicht scholen

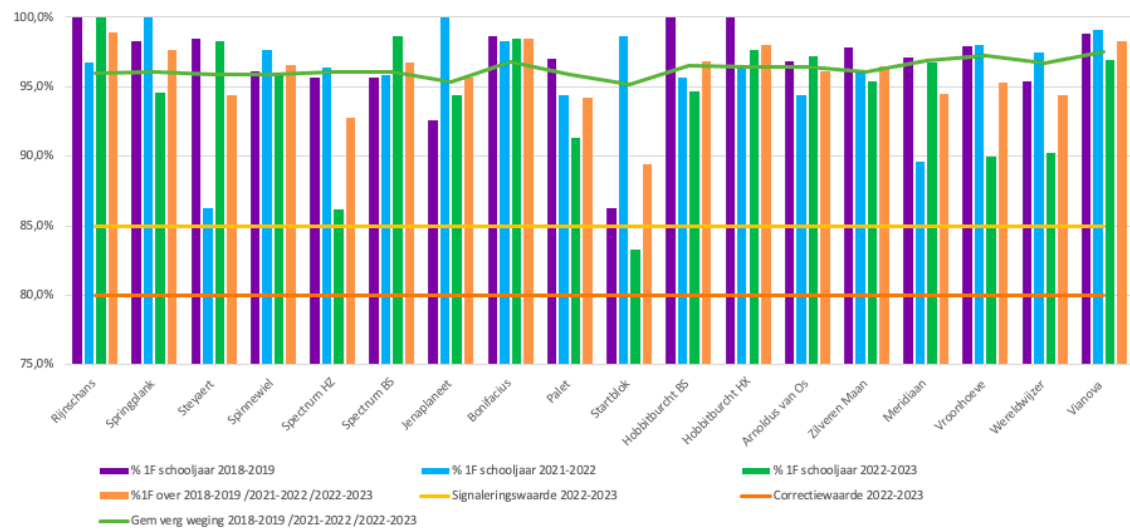
		Aantal leerlingen per 1-2-24
03 ES	SWS MeerWaarde	310
06 AM	De Springplank	204
08 FQ	J.P.F. Steijaert	150
11 OT	Het Spinnewiel	250
12 JI	Het Spectrum Batenstein	155
12 JI	Het Spectrum Honingzwam	221
12 RU	SWS Vivace	191
13 PA	De Bonifacius	383
13 TX	Het Palet	160
14 DU	De Hobbitburcht Batenstein	208
15 ED	De Hobbitburcht Havixhorst	139
18 EH	Arnoldus van Os	170
18 IE	De Zilveren Maan	303
23 RG	De Meridiaan	300
23 RJ	De Wereldwijzer	138
23 RJ	Vroonhoeve	227
28 BJ	Het Vianova	471
	<b>Totaal</b>	<b>3.980</b>



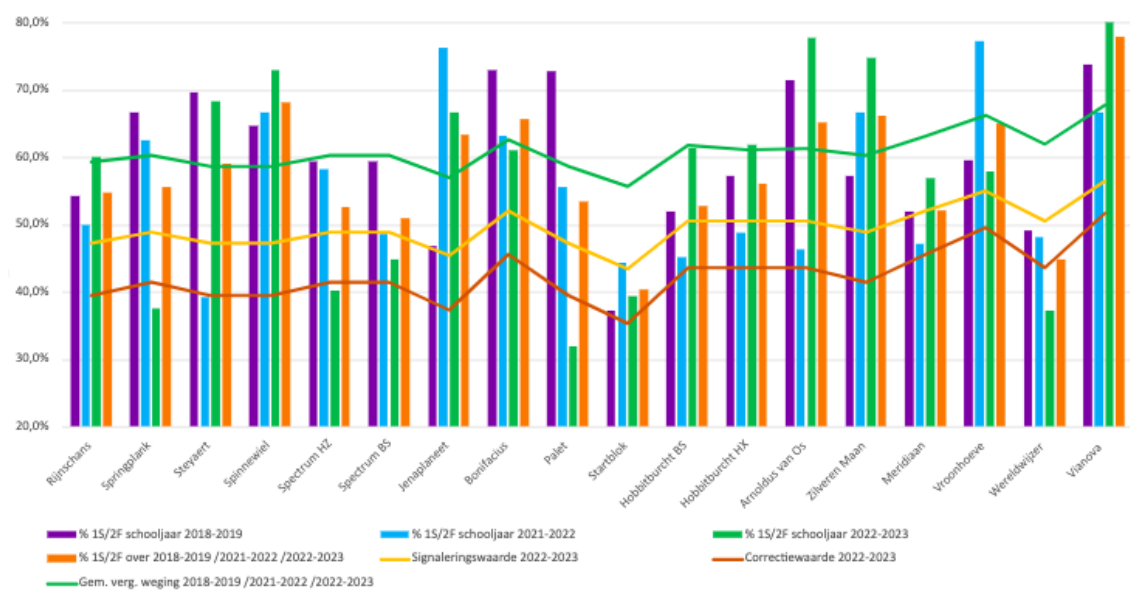


Bijlage 3: Onderwijsresultaten

Figuur 1 - % leerlingen dat 1F behaald heeft in 2018-2019, 2021-2022, 2022-2023 en driejaargemiddelde; gesorteerd op brinnummer



Figuur 2 - % leerlingen dat 2F/1S behaald heeft in 2018-2019, 2021-2022, 2022-2023 en driejaargemiddelde; gesorteerd op brinnummer



Bijlage 4: Risicoanalyse

Legenda voor risico-reactie: B = beheersen, V = vermijden, A = accepteren

Algemeen

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Ongeval	Leerling of medewerker krijgt een ongeval in school of op het schoolplein.	Leerling of medewerker loopt (blijvend) letsel op dat (mede) werd veroorzaakt door de schoolomgeving of niet werd voorkomen door de school.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerling of medewerker moet medische behandeling ondergaan</li> <li>- De medewerker of MorgenWijzer wordt aansprakelijk gesteld.</li> <li>- Hoge (loon)kosten</li> <li>- Boete opgelegd door Inspectie SZW.</li> </ul>	2	3	6	B	(Speel)toestellen, schoolplein en schoolgebouw worden (twee)jaarlijks geïnspecteerd op veiligheid. Veiligheidsbeleid, RI&E, protocollen zijn actueel en op orde. Bedrijfshulpverleners zijn beschikbaar op alle locaties. Gymlessen worden uitgevoerd door bevoegde medewerkers Gymlessen worden gegeven volgens duidelijk protocol MorgenWijzer is adequaat verzekerd tegen ongevallen en aansprakelijkheid
2	Brand of een ander gevaarlijke situatie op school	In de school ontstaat een brand of is een andere gevaarlijk situatie.	(Deel van het) schoolgebouw brandt af. Leerlingen en medewerkers kunnen niet snel genoeg en veilig geëvacueerd worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (blijvend) letsel of overlijden voor leerlingen en/of medewerkers bij onvoldoende adequaat reageren.</li> <li>- Trauma bij leerlingen en/of medewerkers</li> <li>- Continuïteit van het onderwijs dreigt in gevaar te komen.</li> <li>- Financiële schade</li> </ul>	1	5	5	B	Op alle locaties worden de vluchtroutes en de brandhulpmiddelen jaarlijks gecontroleerd. Schoolteams oefenen jaarlijks het evacueren van de school. Crisiscommunicatie en protocollen zijn aanwezig. MorgenWijzer is adequaat verzekerd tegen ongevallen, aansprakelijkheid en schade aan inboedel.
3	Zware intimidatie, misbruik of geweld	Leerling of medewerker heeft te maken met zware intimidatie of misbruik en/of geweld in de schoolomgeving.	- Medewerker intimideert of pleegt misbruik met een leerling. - Ouder voert zware intimidatie of geweld uit op medewerker.	Mentale en/of fysieke schade bij de leerling en/of de medewerker.	1	5	5	V	Van iedere medewerker is tijdig een verklaring omtrent gedrag ontvangen Interne en externe vertrouwenspersonen zijn beschikbaar voor leerlingen, medewerkers en ouders Veiligheidsbeleid en -protocollen zijn actueel en op orde. Er zijn rechtstreekse lijnen met (wijk)politie en instanties

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
4	Fraude	Medewerker pleegt fraude.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medewerker pleegt fraude door toetsresultaten of rapporten te beïnvloeden.</li> <li>- Medewerker verrijkt zichzelf of anderen met middelen van MorgenWijzer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputatieschade van de school en/of MorgenWijzer.</li> <li>- Financiële schade</li> </ul>	1	3	3	V	<p>Vier-ogen-principe toepassen bij betaalprocessen.</p> <p>Vier-ogen-principe toepassen bij belangrijke toetsmomenten en/of verwerking van toetsresultaten.</p>
5	Grote uitbraak van ziekte	Grote uitbraak van ziekte in een regio of heel Nederland.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- School moet sluiten op last van het rijk of de GGD.</li> <li>- Onvoldoende medewerkers inzetbaar door uitval.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overschakelen naar online onderwijs.</li> <li>- Discontinuïteit van het onderwijs</li> </ul>	1	4	4	A	<p>Protocollen en communicatiemiddelen zijn beschikbaar.</p> <p>Scenario's zijn beschikbaar voor overschakeling naar online onderwijs.</p> <p>ICT is adequaat ingericht voor online onderwijs</p>
6	Onvoldoende toezicht in samenwerkingen	In samenwerkingen waaraan MorgenWijzer deelneemt hebben we medeverantwoordelijkheid voor kwaliteit en geld.	<p>Samenwerking is financieel ongezond en draait verlies waar MorgenWijzer aan moet bijdragen.</p> <p>Samenwerking biedt slechte kwaliteit aan dienstverlening.</p> <p>Samenwerking of verband overtreedt door haar werkwijze de wet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.</li> <li>- Slechte dienstverlening van de samenwerking leidt tot problemen bij de deelnemers.</li> <li>- MorgenWijzer of de bestuurders worden aansprakelijk gesteld.</li> </ul>	2	4	8	B	<p>Bij bestuurlijke deelname transparante governancestructuur afspreken.</p> <p>Helder hebben welk financieel en welk inhoudelijk risico MorgenWijzer loopt.</p> <p>Bij bestuurlijke deelname zorgen voor voldoende dekking voor aansprakelijkheid via verzekering.</p>
7	Wisselende vorm van sturing vanuit OCW.	OCW verandert haar vorm van sturing vaak en onverwacht.	Bestuur kan niet gericht voor lange termijn plannen op geld en verantwoordelijkheid.	Eigen langetermijnbeleid is niet te maken, waardoor niet gekozen wordt voor duurzame, structurele oplossingen.	2	3	6	A	Landelijke politiek en denkbeelden en besluiten bij OCW nauwgezet volgen en een inschatting maken in hoeverre andere of nieuwe sturingsmiddelen daadwerkelijke ingezet gaan worden.

## Onderwijs

nr	onderwerp	oorzaak	risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Slechte onderwijskwaliteit	De school levert niet de onderwijskwaliteit die ouders en leerlingen mogen verwachten.	Leerlingen hebben zich onvoldoende kunnen ontwikkelen naar hun niveau.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerlingen gaan niet naar het type VO onderwijs dat past bij hun niveau.</li> <li>- School krijgt oordeel (zeer) zwak van inspectie</li> <li>- Ouders kiezen niet meer voor de school</li> <li>- Reputatieschade voor MorgenWijzer</li> </ul>	2	5	10	V	<p>Goed zicht hebben op de onderwijsresultaten op basis van data en eigen inzicht.</p> <p>Geformaliseerd en uitgewerkt kwaliteitssysteem hebben met duidelijke planning en controle cyclus.</p> <p>Beproefd proces aanwezig om (vroegtijdig) te interveniëren als de onderwijskwaliteit dreigt te verminderen.</p> <p>(Preventief) sturen op korte en middenlange termijn verbeteringen</p>
2	Geen passend onderwijs kunnen bieden	De school kan niet de ondersteuning bieden die de leerling nodig heeft en/of heeft niet haar zorgplicht vervuld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerling heeft de noodzakelijke extra ondersteuning niet of onvoldoende gekregen.</li> <li>- Leerling is niet tijdig doorverwezen naar passend onderwijs aanbod in een andere basisschool (bijvoorbeeld voltijds HB) of speciaal (basis)onderwijs.</li> <li>- In het speciaal onderwijs is (tijdelijk) geen plek beschikbaar voor de leerling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerling verliest vertrouwen in de eigen mogelijkheden en/of wordt ongelukkig.</li> <li>- Leerling is niet meer in staat om te leren.</li> <li>- Ouders/verzorgers verliezen het vertrouwen in de school.</li> <li>- Ouders dienen klacht in en/ of nemen juridische stappen.</li> <li>- Reputatieschade van de school en/of MorgenWijzer.</li> </ul>	3	4	12	B	<p>Er is een goede zorgstructuur op de school met vroegtijdige signalering en analyse.</p> <p>Er wordt tijdig contact opgenomen met het bovenschoolse ondersteuningsteam</p> <p>Er is heldere en transparante communicatie met ouders waarin vroegtijdig verschillende scenario's worden geschetst.</p> <p>Er is nauw contact met gespecialiseerd aanbod in de regio.</p>
3	Verkeerd schooladvies	Het schooladvies sluit niet aan op mogelijkheden van leerling	Er is geen passend schooladvies gegeven voor de leerling en zijn mogelijkheden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerling stroomt niet door naar het passende niveau in het VO.</li> <li>- Ouders dienen klacht in en/ of nemen juridische stappen.</li> </ul>	2	3	6	V	<p>Goede afspraken en richtlijnen maken voor het opstellen van het schooladvies.</p> <p>Vanaf groep 6 in gesprek met leerling en ouders over reële verwachtingen en mogelijkheden richting VO.</p> <p>Kansrijk adviseren als vertrekpunt nemen met toetsresultaten als ondergrond</p>
4	Falende jeugdzorg	Sociaal team is niet in staat om adequate ondersteuning voor de leerling te organiseren.	Leerling of ouders krijgen onvoldoende of te late ondersteuning door jeugdzorg.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerling komt niet meer tot leren of komt thuis te zitten</li> <li>- Leerling veroorzaakt onrust in de groep waardoor de groep niet tot leren komt</li> </ul>	3	3	9	A	<p>Tijdig betrokkenheid van jeugdzorg organiseren.</p> <p>In gesprek met de gemeente over de organisatie van de jeugdzorg.</p>

## Personeel

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Tekort aan leerkrachten	- De uitstroom van leerkrachten is groter dan de instroom - Werving heeft onvoldoende leerkrachten opgeleverd om alle groepen te bemensen.	Onvoldoende leerkrachten beschikbaar om alle groepen te bemensen, taken te kunnen uitvoeren of specialistische functies te kunnen invullen.	- Groepen moeten samenvoegen of nietbevoegde medewerkers voor de groep. - Verhoging van werkdruk voor teamleden. - Geen doorontwikkeling meer van het onderwijs.	3	4	12	V / A	Strategische personeelsplanning en meerjarenformatie plannen. Aantrekkelijke werkgever zijn en blijven. Aantrekkelijke opleider zijn die meerdere opleidingsmogelijkheden en goede relaties met de PABO's hebben. Onderwijs anders organiseren
2	Tekort aan directeuren	Werving heeft geen directeur opgeleverd.	Onvoldoende directeuren beschikbaar om alle scholen te bemensen.	- Inhuur interim-directeur tegen hoge kosten. - ad hoc verdelen van directietaken over andere directeuren. - Verhoging van werkdruk voor teamleden. - Geen doorontwikkeling meer van de school.	2	4	8	V	Deelnemen aan vervangingspool voor directeuren Aantrekkelijke werkgever zijn en blijven. Aankomende directeuren in huis opleiden
3	Tekort aan leerkrachten voor vervanging	Bij afwezigheid van een leerkracht is er geen vervanger beschikbaar die de groep kan overnemen voor korte of lange termijn.	Onvoldoende leerkrachten beschikbaar in het kernteam via RTC Cella.	- Groepen moeten naar huis gestuurd worden. - Korttijdelijk een onbevoegde leerkracht voor de groep - Discontinuïteit van het onderwijs. - Verhoging van de werkdruk.	3	4	12	V	• Rol van vervanger aantrekkelijk maken voor leerkrachten. • Voor korte termijn vervangingen opvullen door inzet van vakspecialisten of pedagogisch medewerkers.
4	Hoog verzuim	Te hoge werkdruk, inadequaat verzuimbeleid en onvoldoende (preventieve) ondersteuning bij verzuim.	Ziekteverzuim onder medewerkers is hoger dan 4%.	- Medewerkers die in lang verzuim terecht komen terwijl dat voorkomen had kunnen worden. - Hoge kosten voor vervanging als eigenrisicodragers. - Hogere werkdruk in het team door uitval van collega's	3	3	9	B	Monitoren van en sturen op verzuimcijfers. Werken vanuit eenzelfde gedragsmatige visie op verzuim. Directe actie bij eerste signalen van verzuim. Invoeren van programma's om duurzame inzetbaarheid te bevorderen.

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
5	Plotselinge groei aantal leerlingen	Leerlingenaantallen groeien harder dan geprognoseerd.	Er zijn onvoldoende leerkrachten en lokalen beschikbaar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groepen zijn te groot geworden voor kwalitatief goed onderwijs.</li> <li>- Onvoldoende leerkrachten om de groei op te vangen.</li> <li>- Op korte termijn tijdelijke huisvesting nodig.</li> <li>- Ouders ontevreden over groei en de problemen die hierbij ontstaan.</li> </ul>	1	4	4	B	<p>Zicht op demografische ontwikkeling en marktaandeel op korte en langere termijn hebben.</p> <p>Prognoses van gemeentes beïnvloeden m.b.t. nieuwbouwwijken.</p> <p>Invoeren van een leerlingstop en werken met wachtlijsten.</p> <p>Ruim op tijd aanvraag starten voor (tijdelijke) huisvesting en gemeente in een vroeg stadium betrekken.</p> <p>Ruim op tijd aanvraag voor de start van een nieuwe school indienen.</p>

## Financieel

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Uitkeringen voor eigen rekening	MorgenWijzer is (gedeeltelijk) eigenrisicodragers bij werkloosheid of arbeidsongeschiktheid.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medewerkers raken arbeidsongeschikt, vragen een uitkering aan waar MorgenWijzer eigenrisicodragers voor is.</li> <li>- Medewerkers raken werkloos, vragen een uitkering aan waar MorgenWijzer 50% van de lasten moet gaan dragen.</li> </ul>	Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.	2	3	6	B	<p>Sturen op personeel en het gebruik van de gesprekkencyclus: voorkomen dat een medewerker werkloos wordt en tegelijkertijd voorkomen dat de medewerker in lang verzuim terecht komt of op de begroting blijft rusten.</p> <p>Inzet van detachering en tijdelijke contracten als mogelijke oplossing.</p> <p>Werk naar werk begeleiden.</p>
2	Onvoldoende bekostiging	De bekostiging vanuit het rijk is niet toereikend voor de gestegen kosten.	In de bijstelling van de bekostiging heeft het rijk gekozen om de kostenstijgingen slechts gedeeltelijk te compenseren. De PO raad heeft een cao-akkoord afgesloten waar onvoldoende bekostiging tegenover staat.	Negatief financieel resultaat en doorvoeren van ongewenste bezuinigingen in het personeel.	1	3	3	A	<p>Realistisch begroten en zekerheidsmarges inbouwen daar waar het nodig is.</p> <p>Voldoende eigen vermogen behouden om financiële tegenvallers op te kunnen vangen.</p>
3	Fiscale risico's	Onvoldoende zicht op fiscaliteit en btw-verplichtingen die gepaard gaan met dienstverlening.	MorgenWijzer heeft geen btw gerekend over diensten die wel btw-plichtig zijn.	Naheffing door de belastingdienst over meerdere jaren.	1	2	2	V	<p>Kennis van actuele stand van zaken rondom fiscaliteit, btw en de onderwijsvrijstelling houden.</p> <p>Controle op het leveren van diensten door MorgenWijzer aan derden.</p>
4	Plotseling lager aantal leerlingen	Leerlingenaantallen dalen harder dan geprognosticeerd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voor de school is niet de juiste leerlingenaantallen geprognosticeerd.</li> <li>- Er is een plotselinge uitstroom van leerlingen</li> </ul>	De daadwerkelijke bekostiging is lager dan begroot zonder dat de personele inzet daar op aangepast kan worden. Hierdoor ontstaat een exploitatieverlies	3	1	3	B	<p>Zorgen voor zicht op demografische ontwikkeling, marktaandeel en inschrijvingen.</p> <p>Planning en controle cyclus op de leerlingenaantallen en prognoses hebben.</p> <p>Marketing- en communicatiemiddelen beschikbaar hebben om leerlingenaantallen te beïnvloeden.</p>
5	Overtreden aanbestedingsregels	MorgenWijzer koopt niet in volgens de aanbestedingsregels voor publieke organisaties.	Inkoop boven de drempelbedragen zijn niet openbaar, Europees aanbesteed.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registratie door de accountant.</li> <li>- Uiteindelijk korting op bekostiging.</li> </ul>	2	2	4	V	<p>Inkoopbeleid en -procedures op orde brengen en houden.</p> <p>Kennis over aanbestedingswet in hoofdlijnen binnen MorgenWijzer behouden.</p>

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
6	Subsidie afhandeling	MorgenWijzer ontvangt verschillende subsidies en handelt deze niet volgens de subsidieregels af.	Verantwoording is onvoldoende of verplichte meldingen bij wijziging in uitvoer ontbreken. Niet alle middelen zijn binnen de uitvoeringsperiode besteed	Onverwacht minder subsidiebatens.	2	3	6	B	<p>Subsidieprocedures op orde houden.</p> <p>Verantwoordelijkheid voor subsidieregelingen op school- en bestuursniveau eenduidig beleggen.</p> <p>Ontvangen subsidiegelden pas in exploitatie laten meetellen als uit te voeren uren daadwerkelijk zijn gemaakt</p> <p>Voortgang van de uitvoeringsperiode bewaken</p>
8	Hoge inflatie	De inflatie en daarmee de kosten stijgen buitenproportioneel.	De kosten van in te kopen arbeid, materiaal, energie e.d. stijgen buitenproportioneel. De overheid vergoedt niet of te laat de stijgende kosten.	Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.	3	3	9	B	<p>Zicht houden op de prijsontwikkeling en zoeken naar mogelijke alternatieven.</p> <p>Kosten besparen door te investeren in bijvoorbeeld duurzaamheidsmaatregelen.</p>
9	Financieel beheer 'verbonden partijen' is niet op orde	Te weinig financiële sturing binnen de verbonden partijen zoals MFA's, RTC en samenwerkingsverbanden	Negatieve exploitatie en/of negatieve algemene reserves bij verbonden partij	Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.	2	2	4	B	<p>Inzicht houden op de financiële positie van de verbonden partijen</p> <p>Invloed uitoefenen op het financiële beheer van de verbonden partij</p> <p>Conservatief begroten en benodigde dotatie duidelijk afstemmen</p>



## ICT en Privacy

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Hacking en gijzelsoftware	Kwaadwillenden hebben toegang kunnen krijgen tot de IT omgeving en hebben het IT systeem gehackt of gegijzeld	Softwaresysteem is gehackt of gegijzeld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen toegang tot belangrijke informatie.</li> <li>- Kosten voor het betalen van losgeld.</li> <li>- Kosten voor herstel van de IT omgeving</li> <li>- Reputatieschade.</li> </ul>	2	5	10	V / B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veilige internetverbindingen en gescheiden omgevingen realiseren.</li> <li>Software in de cloud bij grote leveranciers. Houden</li> <li>Backups zijn beschikbaar voor herstel.</li> <li>Gebruik van 2FA voor zoveel mogelijk applicaties</li> <li>Compatibleren van de data</li> <li>Bewustzijn bij medewerkers over phishing mails creëren en behouden.</li> <li>Protocol bij hacking of gijzeling opstellen en actueel houden</li> </ul>
2	Privacyschending	Persoonlijke gegevens van een leerling of medewerker is met de verkeerde persoon of organisatie gedeeld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medewerker heeft privacy van leerling, ouder of medewerker geschonden.</li> <li>- School gebruikt software die niet voldoet aan de privacyregels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputatieschade.</li> <li>- Schadeclaim door benadeelde(n)</li> <li>- Boete door de Autoriteit Persoonsgegevens</li> </ul>	2	3	6	V	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zorgen voor actueel privacybeleid.</li> <li>Bewustzijn over bescherming privacy bij medewerkers creëren en behouden..</li> <li>Goede en veilige opslag van persoonsgegevens met duidelijke autorisatie.</li> <li>Gebruik van 2FA voor zoveel mogelijk applicaties</li> </ul>
3	Datalek	Gegevens van leerlingen of medewerkers zijn gelekt.	Persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers zijn (per ongeluk) in handen gekomen van onbevoegden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputatieschade.</li> <li>- Boete door de Autoriteit Persoonsgegevens</li> </ul>	2	2	4	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zorgen voor actueel privacybeleid.</li> <li>Protocol melden datalek is beschikbaar.</li> <li>Zorgen voor een Privacy officer die handelingsbekwaam is</li> <li>Zorgen voor een Functionaris Gegevensbescherming die melding oppakt en met betrokkenen helder communiceert.</li> </ul>
4	Grote ICT-storing	Door een grote storing is de online omgeving niet bereikbaar	Storing in internetverbindingen en/of software waardoor onderwijs slecht gegeven kan worden of de scholen niet adequaat ondersteunt kunnen worden .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerkrachten moeten een andere vorm van onderwijs geven dan zij gewend zijn.</li> <li>- Lesmateriaal is niet voorhanden</li> <li>- Bedrijfsvoering hapert.</li> </ul>	1	2	2	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fall-back mogelijkheden beschikbaar hebben.</li> <li>Beheerorganisatie voor ICT-infrastructuur is aanwezig.</li> <li>Service level agreements zijn afgesloten met leveranciers</li> </ul>

## Huisvesting

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Slechte kwaliteit gebouwen	MorgenWijzer heeft een gebouw in juridisch eigendom dat slecht onderhouden is.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In het schoolgebouw kan geen goed binnenklimaat worden gerealiseerd.</li> <li>- Schoolgebouw is zijn levensduur al lang voorbij.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen gezonde leer- en werkomgeving waardoor onderwijsresultaten minder zijn en medewerkers en leerlingen klachten krijgen.</li> <li>- Hoge onderhoudskosten.</li> </ul>	3	2	6	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afspraken met gemeente vastleggen in het Integrale Huisvestingsplan.</li> <li>Investeren in gebouwen die nog een grote resterende gebruiksduur hebben om binnenklimaat op acceptabel niveau te krijgen.</li> <li>Gebouwen proberen terug te geven aan de gemeente</li> </ul>
2	Uitgevoerd onderhoud niet voldoende	MJOP niet toereikend	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De technische schouw leidt niet tot een passend MJOP.</li> <li>- Het onderhoud wordt kwalitatief onvoldoende uitgevoerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gevaarlijke onderdelen in een gebouw</li> <li>Hoge reparatiekosten.</li> </ul>	1	2	2	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periodiek een technische schouw laten uitvoeren.</li> <li>Periodiek een RI&amp;E laten uitvoeren.</li> <li>Jaarlijks vanuit MJOP een jaarplan opstellen voor het uitvoeren van het onderhoud</li> </ul>
3	Hoge energieprijzen	Geo-politieke spanningen	Hoge prijzen voor energie.	Hoge energiekosten die slechts gedeeltelijk worden bekostigd	3	2	6	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kijken naar mogelijke manieren om energie te besparen.</li> <li>Energie zo scherp mogelijk inkopen</li> </ul>
4	MFA's niet op orde	De school is onderdeel van een multifunctionele accommodatie (MFA) met meerdere partijen.	Afspraken over eigenaarschap en beheer zijn onvoldoende geregeld, vastgelegd en/of bekend bij betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onenigheid over van wie welk deel van het gebouw is en wie mag bepalen wat er mee gebeurt.</li> <li>- Slecht beheer van het gebouw of onevenredig verdeeld over de partijen.</li> <li>- Onvoldoende opbouw in de voorziening groot onderhoud voor de MFA.</li> </ul>	1	2	2	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vroegtijdig opstellen van beheerovereenkomsten en afspraken.</li> <li>Duidelijke overdracht van eigenaarschap en zorgen voor een overzicht van verantwoordelijkheden.</li> <li>Zorgen voor een beheerorganisatie waar besluiten genomen worden en uitvoer helder is belegd.</li> <li>Zorgen voor actueel MJOP en toezien op de uitvoering en verrekening van het onderhoud.</li> </ul>

# Stichting Morgenwijzer

## Jaarrekening 2023

Telefoon: 0172-437817  
Website: [www.morgenwijzer.nl](http://www.morgenwijzer.nl)  
E-mail: [secretariaat@morgenwijzer.nl](mailto:secretariaat@morgenwijzer.nl)

## Jaarrekening

### Inhoudsopgave

Balans na resultaatbestemming per 31 december 2023	52
Staat van baten en lasten 2023	54
Kasstroomoverzicht 2023	55
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	56
Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2023	63
Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW	67
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	69
Toelichting op de staat van baten en lasten 2023	70
(Voorstel) bestemming van het resultaat	74
Gebeurtenissen na balansdatum	75
Overzicht verbonden partijen	76
WNT-verantwoording 2023	77

### Overige gegevens

Gegevens over de rechtspersoon	80
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	81
Ondertekening van de jaarrekening	85

## Balans na resultaatbestemming per 31 december 2023

1	<b>Activa</b>	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
		€	€
1.1.2	<b><u>Materiële vaste activa</u></b>		
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	173.148	981
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	1.716.265	1.547.338
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	<u>567.547</u>	<u>300.008</u>
		2.456.960	1.848.327
1.1.3	<b><u>Financiële vaste activa</u></b>		
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen	<u>10.954</u>	<u>8.345</u>
		10.954	8.345
1.2.2	<b><u>Vorderingen</u></b>		
1.2.2.1	Debiteuren	147.340	76.704
1.2.2.3	Gemeenten	101.579	89.420
1.2.2.10	Overige vorderingen	42.725	80.675
1.2.2.15	Overlopende activa	<u>539.845</u>	<u>315.510</u>
		831.489	562.309
1.2.4	<b><u>Liquide middelen</u></b>		
1.2.4.2	Banken	5.977.944	6.069.815
1.2.4.2.3	Overige	<u>19.654</u>	<u>12.912</u>
		5.997.598	6.082.727
	<b>Totaal Activa</b>	<u><u>9.297.001</u></u>	<u><u>8.501.708</u></u>

## Balans na resultaatbestemming per 31 december 2023

2	<b>Passiva</b>	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
		€	€
2.1	<b><u>Eigen vermogen</u></b>		
2.1.1.1	Algemene reserve	3.493.345	1.860.035
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	<u>1.146.040</u>	<u>1.203.504</u>
		4.639.385	3.063.539
2.2	<b><u>Voorzieningen</u></b>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	558.660	686.866
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	<u>0</u>	<u>1.450.168</u>
		558.660	2.137.034
2.4	<b><u>Kortlopende schulden</u></b>		
2.4.6	Gemeenten	27	6.307
2.4.8	Crediteuren	544.678	579.246
2.4.9.1	Loonheffing en premies	1.247.476	1.135.464
2.4.9.2	Omzetbelasting	243	243
2.4.10	Pensioenpremies	324.680	300.785
2.4.12	Overige kortlopende schulden	308.829	186.208
2.4.19	Overlopende passiva	<u>1.673.023</u>	<u>1.092.882</u>
		4.098.956	3.301.135
	<b>Totaal Passiva</b>	<u><u>9.297.001</u></u>	<u><u>8.501.708</u></u>

## Staat van baten en lasten 2023

	Realisatie 2023 In €	Begroting 2023 In €	Realisatie 2022 In €
<b>3</b>	<b><u>Baten</u></b>		
3.1	31.179.956	29.180.973	29.464.582
3.2	12.330	13.400	14.977
3.5	650.625	447.715	568.637
	<b>31.842.911</b>	<b>29.642.088</b>	<b>30.048.196</b>
<b>4</b>	<b><u>Lasten</u></b>		
4.1	27.352.227	23.404.488	25.533.853
4.2	584.489	585.560	605.187
4.3	1.395.400	1.945.449	1.832.109
4.4	2.576.184	4.458.591	2.611.117
	<b>31.908.300</b>	<b>30.394.088</b>	<b>30.582.266</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-65.389</b>	<b>-534.070</b>
<b>5</b>	<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>		
6.1	191.067	0	21.895
6.2	0	0	-4
	<b>191.067</b>	<b>0</b>	<b>21.891</b>
	<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-752.000</b>	<b>-512.179</b>

## Kasstroomoverzicht 2023

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	-65.389	-534.070
Afschrijvingen	584.489	605.187
Mutaties werkkapitaal		
- Voorraden	0	0
- Vorderingen	-269.180	1.460.993
- Effecten		
- Kortlopende schulden	797.821	495.725
Mutaties voorzieningen	<u>-1.578.374</u>	<u>575.598</u>
	-530.633	2.603.433
Ontvangen interest	191.067	21.895
Betaalde interest	<u>0</u>	<u>-4</u>
	191.067	21.891
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen materiële vaste activa	-1.193.122	-347.651
(Des)investeringen financiële vaste activa	<u>-2.609</u>	<u>0</u>
	-1.195.731	-347.651
<b>Stelselwijziging</b>		
Voorziening onderhoud	<u>1.450.168</u>	<u>0</u>
	1.450.168	0
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Mutatie kredietinstellingen	0	0
Mutatie overige langlopende schulden	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	-85.129	2.277.673
Beginstand liquide middelen	6.082.727	3.805.054
Mutatie liquide middelen	<u>-85.129</u>	<u>2.277.673</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u><u>5.997.598</u></u>	<u><u>6.082.727</u></u>



## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Activiteiten

De Stichting Morgenwijzer te Alphen aan den Rijn, KvK-nummer 41165477, verzorgt onderwijs aan de bij de scholen ingeschreven leerlingen.

### ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld, uitgaande van de continuïteitsveronderstelling met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van de verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

### *Vergelijking met vorig jaar*

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### Stelselwijziging groot onderhoud

In het boekjaar 2023 is een stelselwijziging doorgevoerd voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud. Tot en met 2022 werd groot onderhoud verwerkt via een voorziening groot onderhoud. Vanaf boekjaar 2023 wordt groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven (componentenmethode). De stelselwijziging is verwerkt in overeenstemming met de overgangsbepalingen zoals opgenomen in RJ 212.807 methode 3: Verwerking op retrospectieve wijze vanaf het huidige boekjaar. Dit betekent dat de onderhoudsvoorziening aan het begin van het boekjaar is vrijgevallen ten gunste van het eigen vermogen. De stelselwijziging heeft een positieve impact op het eigen vermogen van € 1.450.168 en een positieve impact op het resultaat over boekjaar 2023 van € 586.352.

### *Gebruik van schattingen*

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten.

schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

**Verbonden partijen**

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

**GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA**

**Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 500, investeringen onder de € 500 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

**Schoolgebouwen**

Het economisch eigendom van de gebouwen is in handen van de gemeente en het juridisch eigendom berust bij het bevoegd gezag. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Voor kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

**Groot onderhoud**

Groot onderhoud wordt van boekjaar 2023 geactiveerd en afgeschreven volgend de componentenmethode. De afschrijvingstermijnen zijn aansluitend op de onderhoudscyclus volgens het MJOP.

**Inventaris en duurzame leer- en hulpmiddelen**

Als ondergrens voor het activeren van duurzame middelen wordt een bedrag van € 500 aangehouden. Deze ondergrens geldt per artikel of voor een groep van samenhangende artikelen.

De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingspercentages zijn:

Gebouwen en verbouwingen	2,50%	6,67%	15 en 40 jaar
Meubilair	6,67%	12,50%	van 8 t/m 15 jaar
Inventaris en apparatuur	10,00%	20,00%	5 t/m 10 jaar
ICT	6,67%	33,33%	van 3 t/m 15 jaar
Leermiddelen	12,50%	25,00%	van 4 t/m 8 jaar
Overige materiële vaste activa		10,00%	10 jaar
Groot onderhoud	2,86%	33,33%	3 t/m 35 jaar

De afschrijving kan nooit over een langere periode plaatsvinden dan de technische levensduur.

**Financiële vaste activa**

Langlopende vorderingen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

### ***Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa***

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

### ***Financiële instrumenten***

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### ***Handels- en overige vorderingen***

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

### ***Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen***

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

### ***Afgeleide financiële instrumenten***

De Stichting Morgenwijzer maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling belenen van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938 en de aanvulling daarop zoals opgenomen in de regeling van 5 december 2018 met kenmerk FEZ/1402273.

## **Flottende activa**

### ***Vorderingen***

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het onderdeel "financiële instrumenten".

### ***Liquide middelen***

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bevoegd gezag en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van het bevoegd gezag worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

## Eigen Vermogen

### **Algemene reserve**

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

### **Bestemmingsreserve publiek**

Deze publieke reserve betreft het door het bevoegd gezag reeds bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.

### **Resultaatbestemming**

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

### **Voorzieningen**

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

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. In beginsel dienen de voorzieningen met ingang van boekjaar 2020 gewaardeerd te worden tegen contante waarde. Aan hand van de looptijd en de disconteringsvoet is bepaald dat het effect van de tijdswaarde niet materieel is, waardoor de voorzieningen conform RJ 252 alsnog gewaardeerd zijn tegen nominale waarde

### **Pensioenvoorziening**

Het bevoegd gezag heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegd-pensioenregeling, waarbij de toegezegde pensioenuitkeringen gebaseerd zijn op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, en wordt - conform de in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving aangereikte vereenvoudiging - in de jaarrekening verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

### ***Pensioenrechten***

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds (beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 maandelijkse dekkingsgraden) dit toelaat. Naar de stand van januari 2024 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 113,9%. Naar de stand van 31 december 2023 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,5% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl)).

De stichting Morgenwijzer heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het affect van hogere toekomstige premies.

De stichting Morgenwijzer heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### ***Personeelsvoorzieningen***

#### ***Voorziening jubilea***

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van indiensttreding, leeftijd van betrokkene(n), blijfkanspercentage en een uitkering bij 25 en 40 jarig jubileum.

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

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. Met het basisbudget (40 uur bij ft) in combinatie met het aanvullende budget vanaf 57 jaar (130 uur bij ft) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten.

#### ***Voorziening langdurig zieken***

De voorziening langdurig zieken is opgenomen ter dekking van de toekomstige loonkosten van personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

#### ***Voorziening WW-verplichtingen***

Voor de toekomstige WW-verplichtingen is een voorziening gevormd. Bij de berekening is rekening gehouden met de medewerkers die per balansdatum een WW uitkering ontvangen en een inschatting van de werkhervattingskans per medewerker.

#### ***Kortlopende schulden***

De grondslagen voor de waardering van schulden zijn beschreven onder het onderdeel "financiële instrumenten".

## GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

### Baten

#### ***Rijksbijdragen***

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiele exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie van OCW. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Niet geormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geormerkte OCW-subsidies met verrekeningsclausule (G2-doelsubsidies waarbij het overschot wordt terugbetaald) worden naar rato van de voortgang van de subsidiabele lasten verwerkt in de staat van baten en lasten. De nog niet bestede subsidies per balansdatum worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen, wordt het restant gepresenteerd als kortlopende verplichting.

#### ***Overige overheidsbijdragen***

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties m.u.v. het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

#### ***Overige baten***

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

### Lasten

#### ***Personeelslasten***

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag verminderd met ontvangen uitkeringen van Vervangingsfonds en uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

#### ***Afschrijvingen***

De afschrijvingslasten worden berekend over de aanschaffingsprijs op basis van de onder materiële vaste activa vastgelegde criteria rekening houdend met de economische levensduur.

#### ***Huisvestingslasten***

Onder de huisvestingslasten worden de kosten van huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

***Overige lasten***

De overige lasten, die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

***Rentebaten en rentelasten***

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente opbrengsten en -kosten en kosten van ontvangen leningen

***Resultaat***

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

***Bepaling reële waarde***

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald.

Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

***Kasstroomoverzicht***

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

## Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2023

1 Activa  
Vaste activa

	Materiele vaste activa	Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Investe-	Desinveste	Afschrij-	Boek
		prijs t/m	t/m	waarde	ringen	ringen	vingen	waarde
		2022	2022	31-dec-22	2023	2023	2023	31-dec-23
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen*	42.285	-41.304	981	189.655	-13.233	-4.255	173.148
1.1.2.3.0	Meubilair	2.351.951	-1.607.278	744.673	99.374	-6.877	-87.526	749.644
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	686.503	-579.849	106.654	24.733	868	-29.814	102.441
1.1.2.3.2	ICT	4.029.389	-3.333.378	696.011	545.444	-30.309	-346.966	864.180
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	2.391.110	-2.109.745	281.365	119.614	-46.272	-100.020	254.687
1.1.2.4.1	Overige materiële vaste activa	230.531	-211.888	18.643	16.777	9.617	-3.864	41.173
1.1.2.4.2	Groot onderhoud	0	0	0	283.731	0	-12.044	271.687
		9.731.769	-7.883.442	1.848.327	1.279.328	-86.206	-584.489	2.456.960

\*) de investeringen inzake Gebouwen en verbouwingen hebben o.a. betrekking op het nieuwe bestuurskantoor

\*\*\*) per 01/08/2023 is activa overgenomen van WIJdeVenen met een aanschafwaarde € 140,977; de initiële afschrijvingslasten tot 01/08/2023 bedragen € 85.074,80. De aanschafwaarde is verwerkt in de kolom "Investeringen 2023" en de initiële afschrijvingskosten zijn verwerkt in de kolom "Desinvesteringen".

	Samenvatting materiele vaste activa en afschrijvingspercentages	Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Afschrijvingspercentages	
		prijs t/m	t/m	waarde	%	%
		2023	2023	31-dec-23		
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	218.707	-45.559	173.148	2,50%	6,67%
1.1.2.3.0	Meubilair	2.444.448	-1.694.804	749.644	6,67%	12,50%
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	712.104	-609.663	102.441	10,00%	20,00%
1.1.2.3.2	ICT	4.544.524	-3.680.344	864.180	6,67%	33,33%
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	2.464.452	-2.209.765	254.687	12,50%	25,00%
1.1.2.4.1	Overige materiële vaste activa	256.925	-215.752	41.173		10,00%
1.1.2.4.2	Groot onderhoud	283.731	-12.044	271.687	2,86%	33,33%
		10.924.891	-8.467.931	2.456.960		

1.3	Financiële vaste activa	31-dec-23	31-dec-22
		in €	in €
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen*	10.954	8.345
		10.954	8.345

\*) waarborgsom pand Zuidpoolsingel Alphen a/d Rijn



		31-dec-23	31-dec-22
		in €	in €
1.2.2	<b>Vorderingen</b>		
1.2.2.1	Debiteuren	147.340	76.704
1.2.2.3	Gemeenten	101.579	89.420
1.2.2.10	Overige vorderingen	42.725	80.675
1.2.2.15	Overlopende activa	539.845	315.510
		<u>831.489</u>	<u>562.309</u>

		Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tlv	Overige	Saldo
<b>Verloopstaat gemeenten</b>		31-dec-22	2023	2023	2023	2023	31-dec-23
1.2.2.3.10	Gemeente subsidie huisvesting	76.799	76.799	89.974	0	0	89.974
1.2.2.3.11	Gemeente subsidie schade/vandalisme	521	0	4.018	0	0	4.539
1.2.2.3.15	Gemeente subsidie diverse aanvragen	12.100	12.100	7.066	0	0	7.066
		<u>89.420</u>	<u>88.899</u>	<u>101.058</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>101.579</u>

		31-dec-23	31-dec-22
		in €	in €
1.2.2.10	<b>Overige vorderingen (specificatie)</b>		
1.2.2.10	Overige vorderingen*	42.725	80.675
		<u>42.725</u>	<u>80.675</u>

\*) betreft waarborgsom gebruik tablets, waarborgsom Rooftop inzake energie en dubbel betaalde factuur Canon

		31-dec-23	31-dec-22
		in €	in €
1.2.2.15	<b>Overlopende activa (specificatie)</b>		
1.2.2.12	Vooruitbetaalde en/of vooruitgefactureerde posten	293.032	263.512
1.2.2.15	Overige overlopende activa*	246.813	51.998
		<u>539.845</u>	<u>315.510</u>

\*) betreft nog te ontvangen bedragen diverse crediteuren, RAP, TSO en rente Schatkistbankieren

		31-dec-23	31-dec-22
		in €	in €
1.2.4	<b>Liquide middelen</b>		
1.2.4.2	Banken	5.977.944	6.069.815
1.2.4.2.3	Overige liquide middelen	19.654	12.912
		<u>5.997.598</u>	<u>6.082.727</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bestuur.

2 **Passiva**

	31-dec-23	31-dec-22
	in €	in €
2.1 <b>Eigen vermogen</b>		
2.1.1.1 Algemene reserve	3.493.345	1.860.035
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.146.040	1.203.504
	<u>4.639.385</u>	<u>3.063.539</u>

	Saldo 31-dec-22	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-dec-23
2.1 <b>Eigen vermogen (specificatie en resultaatverwerking)</b>				
2.1.1.1 <b>Algemene reserve</b>				
2.1.1.1.1 Stichtingskapitaal	908	0	0	908
2.1.1.1.2 Algemene reserve	1.859.127	183.142	1.450.168	3.492.437
2.1.1.2 <b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
2.1.1.2.8 Reserve arbeidsmarkttoelage	33.570	-7.699	0	25.871
2.1.1.2.10 Reserve ICT	16.500	-16.500	0	0
2.1.1.2.11 Reserve NPO	1.153.434	-33.265	0	1.120.169
	<u>3.063.539</u>	<u>125.678</u>	<u>1.450.168</u>	<u>4.639.385</u>

	31-dec-23	31-dec-22
	in €	in €
2.2 <b>Voorzieningen</b>		
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	558.660	686.866
2.2.3 Voorziening groot onderhoud*	0	1.450.168
	<u>558.660</u>	<u>2.137.034</u>

\*) Stelselwijziging voorziening onderhoud

Per 31 december vorig jaar	1.450.168	1.057.704
Stelselwijziging groot onderhoud	-1.450.168	0
Per 1 januari	0	1.057.704
Dotatie boekjaar	0	615.000
Uitgaven boekjaar	0	222.536
Per 31 december vorig jaar	0	1.450.168

	Saldo 31-dec-22	Dotatie 2023	Onttrekking 2023	Vrijval 2023	Rente Mutatie*	Saldo 31-dec-23
2.2.1.5 Voorziening wachtgelden	140.634	75.038	-92.672	0	0	123.000
2.2.1.4 Voorziening jubilea personeel	234.597	4.283	-43.201	0	0	195.679
2.2.1.3 Voorziening duurzame inzetbaarheid	59.564	57.632	0	0	0	117.196
2.2.1.6 Voorziening langdurig zieken	252.071	122.785	-252.071	0	0	122.785
2.2.3.0 Voorziening onderhoud gebouwen	1.450.168	0	0	-1.450.168	0	0
	<u>2.137.034</u>	<u>259.738</u>	<u>-387.944</u>	<u>-1.450.168</u>	<u>0</u>	<u>558.660</u>

\* bij netto contante waarde

	Kortlopend deel < 1 jr	Kortlopend deel 1-5 jr	Langlopend deel > 5 jr	Saldo 31-dec-23
2.2.1.5 Voorziening wachtgelden	59.397	79.672	-16.069	123.000
2.2.1.4 Voorziening jubilea personeel	20.024	4.893	170.762	195.679
2.2.1.3 Voorziening duurzame inzetbaarheid	0	0	117.196	117.196
2.2.1.6 Voorziening langdurig zieken	0	0	122.785	122.785
	<u>79.421</u>	<u>84.565</u>	<u>394.674</u>	<u>558.660</u>

		<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
		<b>in €</b>	<b>in €</b>
2.4	<b>Kortlopende schulden</b>		
2.4.6	Gemeenten	27	6.307
2.4.8	Crediteuren	544.678	579.246
2.4.9.1	Loonheffing en premies	1.247.476	1.135.464
2.4.9.2	Omzetbelasting	243	243
2.4.10	Pensioenpremies	324.680	300.785
2.4.12	Overige kortlopende schulden	308.829	186.208
2.4.19	Overlopende passiva	<u>1.673.023</u>	<u>1.092.882</u>
		<u>4.098.956</u>	<u>3.301.135</u>

		<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
		<b>in €</b>	<b>in €</b>
2.4.12	<b>Overige kortlopende schulden (specificatie)</b>		
2.4.12.1	Schulden aan personeel	12.759	4.360
2.4.12.2	Vaststellingsovereenkomst	0	84.000
2.4.12.3	Accountantskosten	14.190	16.530
2.4.12.4	Overige schulden*	281.880	80.619
2.4.19.1	Diverse premies	0	699
		<u>308.829</u>	<u>186.208</u>

\*) betreft facturen van 2024 waarvan de kosten betrekking hebben op boekjaar 2023 waaronder detachingskosten, vervangingskosten RTC Cella, kosten TSO en kopieerkosten

		<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
		<b>in €</b>	<b>in €</b>
2.4.19	<b>Overlopende passiva (specificatie)</b>		
2.4.14	Ministerie van OCW (vooruitontvangen subsidie)*	644.019	214.532
2.4.17	Rechten vakantiegeld en bindingstoelage	923.455	841.341
2.4.19.0	Overige overlopende passiva**	105.549	37.009
		<u>1.673.023</u>	<u>1.092.882</u>

\*) betreft o.a. de subsidies Vrijroosteren leraren, Basisvaardigheden en School en Omgeving

\*\*\*) betreft o.a. de nog te betalen kosten inzake overname activa vanuit WIJdeVenen vanwege de overgang van De Rank

## Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

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

De activiteiten zijn ultimo verslagjaar  
conform de subsidiebeschikking  
geheel uitgevoerd en afgerond

Omschrijving	Toewijzing		J/N
	Kenmerk	Datum	
Vrijroosteren leraren	VRL210032-1040067	5-7-2021	J
Zij instroom Vianova	1180633	3-9-2021	J
Zij instroom Springplank	1180571	3-9-2021	J
Zij instroom Spectrum	1282027	15-10-2022	N
Zij instroom Rijnschans	1282001	15-10-2022	N
Zij-instroom Meridiaan	1282060	15-10-2022	N
Zij-instroom Wereldwijzer	1282061	15-10-2022	N
Zij-instroom Bonifacius	39996	18-9-2023	N
Zij-instroom Wereldwijzer	39991	18-9-2023	N
Studieverlof Spectrum	1277522	20-7-2022	J
Studieverlof Hobbitburcht	1277622	20-7-2022	J
Studieverlof Zlveren Maan	1278019	20-7-2022	J
Studieverlof Vianova	1278962	20-7-2022	J
Lerarenbeurs Palet	385546	20-6-2023	N
Lerarenbeurs Wereldwijzer	1962008	20-6-2023	N
Lerarenbeurs Meridiaan	1962936	20-6-2023	N
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-4899	11-11-2022	N
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4868	31-5-2023	N
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-5004	31-5-2023	N
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-5130	31-5-2023	N
Subsidie Opleiding Onderwijspersoneel tot Leraar (SOOL)	SOOL22571	17-11-2022	J
Subsidie Opleiding Onderwijspersoneel tot Leraar (SOOL)	SOOL23638	14-12-2023	N
School en Omgeving	RSO-23439	21-12-2023	N

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van	Ontvangen t/m	Totale subsidiabele	Saldo per 1 jan	Ontvangen in	Subsidiabele	Te verrekenen per
	Kenmerk	Datum	de toewijzing	vorig verslagjaar	kst t/m vorig verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	kosten in verslagjaar	31 dec verslagjaar
			€	€		€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

G2-B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van	Ontvangen t/m	Totale subsidiabele	Saldo per 1 jan	Ontvangen in	Totaal kosten	Saldo nog te
	Kenmerk	Datum	de toewijzing	vorig verslagjaar	kst t/m vorig verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 dec verslagjaar
			€	€		€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

**Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen****Langlopende contracten**

Bij Stichting Morgenwijzer lopen de volgende meerjarige contracten:

Partner	Onderwerp	Looptijd	Omvang
			per jaar incl. BTW Bijzonderheden
			in €
TBR Vastgoed (Huur servicebureau)	huur kantoor	4,5 jaar	74.000
Cultuurpalet	cultuur	4 jaar	35.000
Qualiant personele admin	administratiekantoor	2 jaar	124.000
Cogix	begrotingssoftware	2 jaar	14.000
Burgman	schoonmaakmaterialen	3,5 jaar	65.000
ENGIE electra	energie	2 jaar	156.000
ENGIE gas	gas	2 jaar	400.000
Hillsafety	beveiliging	onb. tijd	50.000
Van Ree	Accountant	onb. tijd	30.000

## Toelichting op de staat van baten en lasten 2023

	Realisatie 2023 In €	Begroting 2023 In €	Realisatie 2022 In €	
<b>Baten</b>				
<b>Rijksbijdragen OCW</b>				
3.1.1.1.0	OCW lumpsum	26.872.578	24.424.019	16.461.715
3.1.1.1.0.1	OCW Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	1.344.165	1.266.355	2.666.531
3.1.1.1.1	OCW inhoudingen uitkeringen en overig	91.087	0	-35.068
3.1.1.1.3	OCW personeels en arbeidsmarktbeleid	0	1.057.069	4.745.575
3.1.1.1.4	OCW lgf en impulsgebieden	349.719	330.431	260.243
3.1.1.1.5.1	OCW Professionalisering personeel en begeleiding	411.665	224.361	391.712
3.1.1.1.7	OCW materiële instandhouding	0	0	3.225.241
3.1.1.1.19	OCW overige subsidies	545.851	663.902	534.892
3.1.3.1	OCW bijdragen via samenwerkingsverbanden	1.564.891	1.214.836	1.213.741
		<b>31.179.956</b>	<b>29.180.973</b>	<b>29.464.582</b>
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>				
3.2.2.2.0	Gemeente bijdragen onderwijsbeleid	2.681	2.400	3.281
3.2.2.2.2	Gemeente overige bijdragen	9.649	11.000	11.696
		<b>12.330</b>	<b>13.400</b>	<b>14.977</b>
<b>Overige baten</b>				
3.5.5	Ouderbijdragen	273.376	218.250	243.067
3.5.1	Verhuur	142.723	131.413	129.693
3.5.2	Detachering personeel	172.809	93.060	160.060
3.5.10	Baten van derden	13.953	4.992	15.126
3.5.10.2	Overige baten	47.764	0	20.691
		<b>650.625</b>	<b>447.715</b>	<b>568.637</b>
	<b>Totaal baten</b>	<b>31.842.911</b>	<b>29.642.088</b>	<b>30.048.196</b>

	Realisatie 2023 In €	Begroting 2023 In €	Realisatie 2022 In €
<b>Lasten</b>			
<b><i>Loonkosten personeel</i></b>			
4.1.1.1	1.563.903	1.538.887	1.717.623
4.1.1.2	19.100.872	16.477.488	17.581.073
4.1.1.3	3.507.448	3.156.942	3.257.281
4.1.1.4	1.008.309	939.451	933.982
4.1.1.0	-168.759	0	-158.647
	<b>25.011.773</b>	<b>22.112.768</b>	<b>23.331.312</b>
<b><i>Overige personele kosten</i></b>			
4.1.2.2.0	1.339.095	666.323	1.323.505
4.1.2.3.0	423.681	251.236	519.107
4.1.2.3.1	141.939	81.750	93.103
4.1.2.3.2	104.295	50.000	37.534
4.1.2.3.3	12.783	10.000	10.040
4.1.2.3.4	37.211	31.944	21.363
4.1.2.3.9	487.330	180.467	350.117
4.1.2.1.11	-37.071	220.000	228.043
4.1.2.1.12	91.087	0	-44.909
	<b>2.600.350</b>	<b>1.491.720</b>	<b>2.537.903</b>
<b><i>Uitkeringen personeel en vervangers</i></b>			
4.1.3.3	-259.896	-200.000	-335.362
	<b>-259.896</b>	<b>-200.000</b>	<b>-335.362</b>
	<b>27.352.227</b>	<b>23.404.488</b>	<b>25.533.853</b>
<b><i>Specificatie personele lasten naar samenstelling</i></b>			
4.1.1.1	17.837.623	15.770.142	17.833.284
4.1.1.2	2.841.975	2.512.574	2.655.698
4.1.1.3	411.962	364.214	238.877
4.1.1.5	3.920.213	3.465.838	2.603.453
Totaal lonen en salarissen	<b>25.011.773</b>	<b>22.112.768</b>	<b>23.331.312</b>

De "Loonkosten overboekingsrekening" betreft de doorbelastingen van het Kernteam via het RTC naar andere besturen.

In de pensioenlasten 2023 en 2022 zijn uitsluitend de werkgeverslasten opgenomen.

Bij de stichting waren in 2023 gemiddeld 304 FTE's werkzaam (2022: 307 FTE's)

<b>Onderverdeeld naar:</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Directie	14	15
Onderwijzend personeel	230	232
Onderwijs ondersteunend personeel	60	60
	<b>304</b>	<b>307</b>



	Realisatie 2023 In €	Begroting 2023 In €	Realisatie 2022 In €
<b>Afschrijvingen</b>			
4.2.2.0	4.255	38	38
4.2.2.0.1	12.044	0	0
4.2.2.1	87.526	89.054	90.793
4.2.2.2	29.814	27.592	35.025
4.2.2.3	346.966	354.858	363.626
4.2.2.4	100.020	101.254	108.297
4.2.2.5	3.864	12.764	5.540
4.2.2.7	0	0	1.868
	<b>584.489</b>	<b>585.560</b>	<b>605.187</b>
<b>Huisvestingslasten*</b>			
4.3.1.0	105.028	107.137	68.215
4.3.3.0	287.597	215.496	249.950
4.3.4.0	406.140	422.827	311.106
4.3.5.0	379.068	390.091	399.237
4.3.6.0	82.463	74.898	73.017
4.3.7.2	0	615.000	615.000
4.3.8.0	135.104	120.000	115.584
	<b>1.395.400</b>	<b>1.945.449</b>	<b>1.832.109</b>
<p>*) Het groot onderhoud wordt vanaf boekjaar 2023 geactiveerd waardoor er geen onttrekking en dotatie aan de voorziening meer plaats vindt (zie ook bij de grondslagen onder het kopje stelselwijziging). Dit heeft tot gevolg dat t.o.v. de begroting 2023 en de realisatie 2022 afwijkingen zijn ontstaan.</p>			
<b>Administratie, beheer en bestuur</b>			
4.4.1.0	418.695	431.366	604.069
4.4.1.1	32.499	27.500	31.292
4.4.1.2	39.069	69.300	65.663
4.4.1.3	17.738	17.000	13.913
4.4.1.4	11.043	9.258	8.081
4.4.1.5	45.461	38.487	43.954
4.4.1.6	23.814	31.167	27.013
4.4.1.7	32.270	8.201	8.891
4.4.1.8	108.736	59.900	66.965
4.4.1.9	59.126	92.842	75.697
	<b>788.451</b>	<b>785.021</b>	<b>945.538</b>
<p>*) betreft Public relation € 95.000, Autokosten € 10.000 en Vrijwilligersvergoeding € 3.000</p>			
<b>Uitsplitsing accountantskosten</b>			
4.4.1.1	32.499	27.500	31.292
	<b>32.499</b>	<b>27.500</b>	<b>31.292</b>

	Realisatie 2023 In €	Begroting 2023 In €	Realisatie 2022 In €	
<b><i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i></b>				
4.4.3.0	Onderwijsleerpakket incl. ondw licenties	784.063	712.733	686.448
4.4.3.1	Reproductiekosten	131.163	115.182	105.382
4.4.2.0	Kosten en onderhoud meubilair en inventaris	27.751	11.367	13.304
4.4.2.1	Beheer en kosten ICT incl. adm. licenties	290.197	320.517	261.845
		<b>1.233.174</b>	<b>1.159.799</b>	<b>1.066.979</b>
<b><i>Overige lasten</i></b>				
4.4.5.4	Activiteiten, werkweken en excursies	483.745	424.019	508.858
4.4.5.1	Overige schoolkosten	70.814	2.089.752	89.742
		<b>554.559</b>	<b>2.513.771</b>	<b>598.600</b>
4.4	<b>Overige instellingslasten</b>	<b>2.576.184</b>	<b>4.458.591</b>	<b>2.611.117</b>
	<b>Totaal lasten</b>	<b>31.908.300</b>	<b>30.394.088</b>	<b>30.582.266</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>				
<b>Financiële baten</b>				
6.1.1	Rentebaten en dividenden	191.067	0	21.895
<b>Financiële lasten</b>				
6.2.1	Rentelasten banken	0	0	-4
		<b>191.067</b>	<b>0</b>	<b>21.891</b>
	<b>Resultaat</b>	<b>125.678</b>	<b>-752.000</b>	<b>-512.179</b>

## (Voorstel) bestemming van het resultaat

Het exploitatieresultaat over het jaar 2023 bedraagt € 125.678 positief.

Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de onderstaande reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

	<b>Stand 31-dec-22</b>	<b>Bestemming resultaat</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Stand 31-dec-23</b>
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	908	0	0	908
Algemene reserve	1.859.127	183.142	1.450.168	3.492.437
Bestemmingsreserves publiek	1.203.504	-57.464	0	1.146.040
	<b>3.063.539</b>	<b>125.678</b>	<b>1.450.168</b>	<b>4.639.385</b>

De reserves zijn in detail als volgt gemuteerd:

	<b>Stand 31-dec-22</b>	<b>Bestemming resultaat</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Stand 31-dec-23</b>
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	908	0	0	908
Algemene reserve	1.859.127	183.142	1.450.168	3.492.437
Reserve arbeidsmarkttoelage	33.570	-7.699	0	25.871
Reserve ICT	16.500	-16.500	0	0
Reserve NPO	1.153.434	-33.265	0	1.120.169
	<b>3.063.539</b>	<b>125.678</b>	<b>1.450.168</b>	<b>4.639.385</b>

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Na afloop van het boekjaar 2023 hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van belang zijn voor de beoordeling van de positie van de instelling.

## Overzicht verbonden partijen

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

Per 31 december 2023 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	code activiteiten
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Rijnstreek	Stichting	4
Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Regio Leiden	Stichting	4
Stichting Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden Holand	Stichting	4
Regionaal Transfer Centrum (RTC) Cella	Stichting	4
Stichting Beheer en exploitatie MFA Buytewech	Stichting	4

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

**WNT-verantwoording 2023**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen ingegaan. Per 1 januari 2016 is de maximale beloning afhankelijk van het aantal complexiteitspunten van de organisatie.

Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Morgenwijzer van toepassing zijnde regelgeving het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2023 is € 173.000 Aantal punten 10

Het intern toezichthoudend orgaan heeft in haar vergadering van 19 december 2022 ingestemd met deze WNT norm.

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

Totale baten 2021	6
Aantal leerlingen 2021	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>10</u>

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Voor elke hieronder vermelde onverschuldigde betaling is een vordering ingesteld die is inbegrepen in de post overige vorderingen.

**1. Bezoldiging topfunctionarissen**

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

Bedragen x € 1		J.P.A.L. van den Beemt	
Functiegegevens		Vz. College van bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2023		1-jan-23	31-dec-23
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)			1,0
Dienstbetrekking?			Ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		138.740	
Beloning betaalbaar op termijn		22.590	
Subtotaal		161.330	
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		<b>173.000</b>	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t	
<b>Bezoldiging</b>		<b>161.330</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t	
<b>Gegevens 2022</b>		J.P.A.L. van den Beemt	
Functiegegevens		Vz. College van bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2022		1-jan-22	31-dec-22
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)			1,0
Dienstbetrekking?			Ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		136.949	
Beloning betaalbaar op termijn		22.011	
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>		<b>158.960</b>	
<b>Individueel WNT-maximum</b>		<b>168.000</b>	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023						
Bedragen x € 1	G.J.M. Verheugd		G. Bruinsma		K. van Vugt	
Functiegegevens	Vz. Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1-jan-23	31-dec-23	1-jan-23	30-apr-23	1-jan-23	31-dec-23
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	11.340		2.520		7.560	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.950		5.688		17.300	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
<b>Bezoldiging</b>	<b>11.340</b>		<b>2.520</b>		<b>7.560</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
<b>Gegevens 2022</b>						
Functiegegevens	G.J.M. Verheugd		G. Bruinsma		K. van Vugt	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	Vz. Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1-jan-22	31-dec-22	1-jan-22	31-dec-22	1-jan-22	31-dec-22
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	11.340		7.560		0	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.200		16.800		0	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
<b>Bezoldiging</b>	<b>11.340</b>		<b>7.560</b>		<b>0</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
<b>Gegevens 2023</b>						
Bedragen x € 1	N.H. Vrijenhoek		G. Akdemir		L. Ypma	
Functiegegevens	lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	12-jun-23	31-dec-23	1-aug-23	31-dec-23	1-jan-23	31-dec-23
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	4.200		3.150		7.560	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	9.622		7.252		17.300	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
<b>Bezoldiging</b>	<b>4.200</b>		<b>3.150</b>		<b>7.560</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
<b>Gegevens 2022</b>						
Functiegegevens	N.H. Vrijenhoek		G. Akdemir		L. Ypma	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1-jan-22	31-dec-22	1-jan-22	31-dec-22	1-jan-22	31-dec-22
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	0		0		0	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	0		0		0	

**1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of minder**

*Niet van toepassing*

**1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900**

*Niet van toepassing*

**1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is**

*Niet van toepassing*

**1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

*Niet van toepassing*

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking**

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

*Niet van toepassing*



## **Gegevens over de rechtspersoon**

### Algemene gegevens

Bestuursnummer	28601
Naam instelling	Stichting Morgenwijzer
KvK-nummer	41165477
Adres	Zuidpoolsingel 14, 2408 ZE ALPHEN AD RIJN
Postadres	Postbus 290, 2400 AG ALPHEN AD RIJN
Telefoon	0172-501119
E-mailadres	<a href="mailto:secretariaat@morgenwijzer.nl">secretariaat@morgenwijzer.nl</a>
Website	<a href="http://www.skba.nl">www.skba.nl</a>

### Contactpersoon

Naam	Mevrouw D. van den Beemt
Adres	Zuidpoolsingel 14, 2408 ZE ALPHEN AD RIJN
Telefoon	0172-501119
E-mailadres	<a href="mailto:secretariaat@morgenwijzer.nl">secretariaat@morgenwijzer.nl</a>

### BRIN-nummers

03ES Meerwaarde locatie Artesiaplantsoen / locatie Pr. Margrietstraat  
06AM OBS De Springplank  
08FQ OBS J.P.F. Steijaert  
11OT RK BS Het Spinnewiel  
12JI RK BS locatie Batenstein / locatie Honingzwam  
12RU Vivace locatie Vliestroom  
13PA RK BS Bonifacius  
13TX OBS Het Palet  
13XG Vivace locatie Liszthof  
14DU Hobbitburcht locatie Batenstein  
15ED Hobbitburcht locatie Havikxhorst  
18EH OBS Arnoldus van Os  
18IE OBS De Zilveren Maan  
23RG RK BS De Meridiaan  
23RJ OBS De Wereldwijzer / OBS De Vroonhoeve  
28BJ Het Vianova locatie Vroonhoevelaan / locatie Oude Wereld

**Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

blz 1 acc verkl

blz 2 acc verkl

blz 3 acc verkl

blz 4 acc verkl

## Ondertekening van de jaarrekening

Hierbij stellen wij de jaarrekening 2023 sluitend met een resultaat van € 125.678 vast.

Alphen aan den Rijn, juni 2024



J.P.A.L. van den Beemt  
Voorzitter College van Bestuur

Hierbij keuren wij de jaarrekening 2023 sluitend met een resultaat van € 125.678 goed.

Alphen aan den Rijn, juni 2024



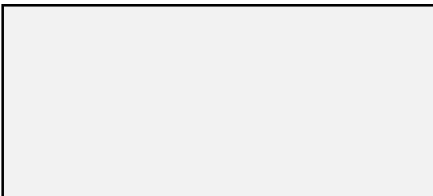
G.J.M. Verheugd  
Voorzitter Raad van Toezicht



L. Ypma  
Lid Raad van Toezicht



N. Vrijenhoek  
Lid Raad van Toezicht



K. van Vugt  
Lid Raad van Toezicht



G. Akdemir  
Lid Raad van Toezicht