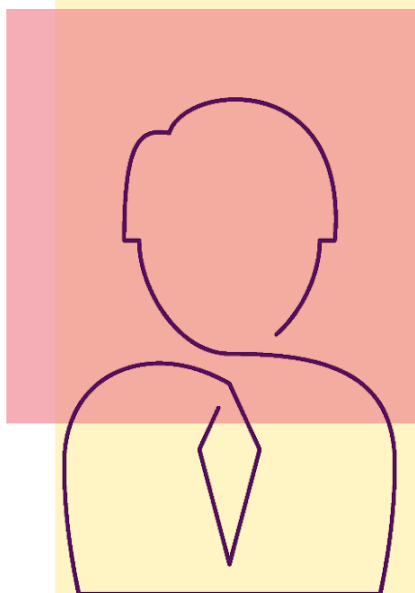
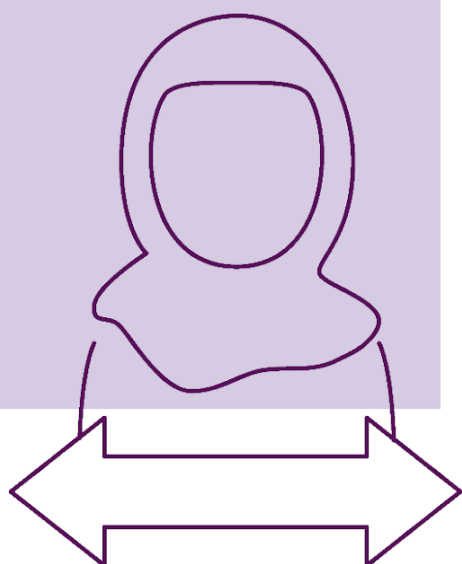




Bestuursverslag 2024

Inclusief verslag intern toezicht

Verbinding

Ontwikkeling

Ambitie

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1. De organisatie	3
Profiel	3
Organisatie	5
2. Verantwoording van het beleid	10
Onderwijs & Kwaliteit	10
Personeel & Professionalisering	16
Huisvesting & Facilitaire zaken	21
Financieel beleid	24
Continuïteitsparagraaf	27
3. Verantwoording van de financiën	31
4. Verslag intern toezicht.	40

Voorwoord

Stichting Delta De Bilt heeft in bestuurlijk en organisatorisch opzicht een bijzonder en dynamisch jaar doorgemaakt. In de zomer van 2024 nam de eerste bestuurder van de stichting afscheid, in januari 2024 is er een nieuwe bestuurder aangetreden. Deze bestuurlijke overgang ging gepaard met een uitbreiding van de staf en de ingebruikname van een nieuw bestuurskantoor — veranderingen die door de vertrekkende bestuurder zijn geïnitieerd en door de nieuwe bestuurder voortgezet.

Sinds de zomer van 2024 zijn een manager Financiën & Beheer en een manager HRM aan het team toegevoegd. Hierdoor zijn de taken van de adviseur Onderwijs & Kwaliteit scherper afgebakend, waardoor dit beleidsterrein extra aandacht en verdieping heeft gekregen.

Een opvallende ontwikkeling deed zich voor in Maartensdijk, waar de voorgenomen sluiting van de openbare basisschool heeft geleid tot een sterke instroom van leerlingen bij CBS Martin Luther Kingschool. Deze samenvoeging vergde veel van het team en de schoolleiding, maar is tot tevredenheid van ouders, leerlingen en medewerkers verlopen. In het najaar van 2024 bracht de Inspectie van het Onderwijs een bezoek aan de school, die op alle beoordelingskaders een voldoende scoorde. Eerder dat jaar werd ook De Van Dijkschool door de inspectie bezocht, eveneens met een positieve beoordeling.

Bij het opstellen van de begroting voor 2025 kwamen enkele financiële aandachtspunten aan het licht. Zo bleken investeringen niet in lijn te liggen met de afschrijvingen, wat op termijn risico's voor de liquiditeit van de stichting zou kunnen opleveren. In het najaar van 2024 zijn hierover constructieve gesprekken gevoerd met de toezichthouder, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en de schooldirecteuren. We sloten het jaar af met het vertrouwen dat in het voorjaar van 2025 passende oplossingen voor deze uitdagingen gepresenteerd kunnen worden.

Ondanks de vele veranderingen bleef de stichting in 2024 gekenmerkt door stabiliteit — zichtbaar in het constante leerlingenaantal en de blijvend positieve leerresultaten op onze scholen.

Deze stabiliteit vormt een stevige basis om met vertrouwen de toekomst tegemoet te treden en 2024 met een positief gevoel af te sluiten.

Ik nodig u van harte uit om dit jaarverslag te lezen en te reflecteren op hetgeen hier wordt gedeeld.

Jeroen Goes
Directeur-bestuurder

1. De organisatie

PROFIEL

Missie, waarden en visie

Een rivier begint klein en wordt gevoed door verschillende andere stroompjes. Voordat de rivier zijn bestemming in zee bereikt, vormt deze een delta. Een delta is een veelstromenland waar het water langzaam stroomt. Het is een vruchtbaar gebied vol ruimte en kans op groei.

Op deze manier willen wij kijken naar onze organisatie. We zien Stichting Delta als een veelstromenland. Wij voelen het als onze grootste opdracht om voor de kinderen een situatie te creëren waarin zij zich in alle rust en ruimte kunnen ontwikkelen tot wie ze kunnen worden. Voor zichzelf en voor de maatschappij. Onze scholen hebben de ruimte om hun eigen identiteit vorm te geven. En om deze uit te werken in een eigen missie, visie en schoolconcept. Maar er zijn ook zaken die ons verbinden. Alle scholen richten zich op het aanleren van kennis en vaardigheden, zodat zij met succes vervolgonderwijs kunnen volgen (**kwalificatie**). Ook bereiden alle scholen voor op deelname aan de democratische maatschappij (**socialisatie**) en is er aandacht voor persoonsvorming (**subjectificatie**), zodat zij autonoom beslissingen kunnen nemen en zich op een verantwoordelijk manier tot de maatschappij kunnen verhouden. Zo bezien, bevat de missie van de scholen en de stichting als geheel alle drie de domeinen van de drieslag, zoals geformuleerd door Biesta (2014).

Onze missie:

Wij bieden kinderen de kans om zich individueel en samen optimaal te ontwikkelen tot verantwoordelijke burgers die klaar zijn om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij en om hier een positieve bijdrage aan te leveren.

Om goed aan onze missie te kunnen werken, hebben we drie waarden geformuleerd. De waarden zeggen iets over wie we zijn. Ze zijn onlosmakelijk met ons verbonden en bepalen hoe we met elkaar en onze partners samenwerken.



De gezamenlijke visie van de stichting is het uitgangspunt voor de scholen. Het beschrijft de algemene kaders (het WAT en niet het HOE). We vinden het nl. belangrijk dat scholen hun eigen identiteit (waarden), missie en visie ontwikkelen en deze uitwerken naar een concreet onderwijsconcept. Voor alle scholen geldt daarnaast dat de vijf disciplines van De Lerende Organisatie (Senge, 1992) te weten *persoonlijk meesterschap, gezamenlijke visie, mentale modellen, teamleren* en *systeemdenken* de onderlegger zijn en daarom voortdurend en afwisselend de aandacht hebben.

De gezamenlijke visie bevat de volgende uitgangspunten:

- *Onderwijs = teamsport (samenwerken en samen leren brengt ons verder!)*
- *De leerkracht staat centraal*
- *Ouders zijn onze partners*
- *We werken onderzoeksmatig en evidence informed*

Strategisch beleidsplan

Stichting Delta is een lerende organisatie, waar de vijf disciplines (Senge, 1992) zichtbaar zijn in de praktijk. Per planperiode van vier jaar formuleren we ambities die richting geven aan het samen leren. Ambities zijn de grote, overkoepelende doelstellingen voor de organisatie als geheel. Om deze doelstellingen te bereiken worden concrete actiepunten geformuleerd. Deze actiepunten kunnen het stichtingsniveau of schoolniveau betreffen. De ambities in het lopende strategische beleidsplan zijn:

- *Stichting Delta is een aantrekkelijke werkgever waar professionals graag werken.*
- *De organisatie van bestuur en management is geëvalueerd, uitkomsten zijn vertaald naar de praktijk.*
- *Op alle scholen zijn de resultaten op orde en is er extra focus op de basisvaardigheden.*
- *Binnen Stichting Delta is samenhangend integraal personeelsbeleid opgesteld en vertaald naar de praktijk.*
- *Op al onze scholen wordt vanuit de eigen missie, visie en identiteit vormgegeven aan passend en inclusief onderwijs.*

De scholen formuleren in hun schoolplan 2023-2026 in het verlengde van de Delta-ambities eigen ambities en werken deze uit in losse actiepunten die voor de school relevant zijn.



Klik [hier](#) voor het volledige strategische beleidsplan 2023-2026.

Toegankelijkheid & toelating

Onze scholen hanteren het landelijke aannamebeleid waarbij kinderen vanaf driejarige leeftijd kunnen worden ingeschreven. Enkele van onze scholen hebben soms het maximaal aantal leerlingen per leerjaar bereikt waardoor nieuwe leerlingen niet kunnen worden toegelaten. De directeur van de school helpt de belangstellende ouders in dit geval bij het vinden van een alternatieve school binnen de gemeente.

ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: Stichting Delta De Bilt
 Bestuursnummer: 41794
 KvK-nummer: **30239015**
 Adres: Weltevreden 4a
 Telefoonnummer: 030-2211552
 E-mail: kantoor@deltadebilt.nl
 Website: www.deltadebilt.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
Jeroen Goes	Directeur bestuurder	Geen	nvt

Scholen

Naam school	Instellingscode (v.h. BRIN-nummer)
Martin Luther Kingschool	03MI
Basisschool St Michael	04TW
Van Dijkschool	31WH
St Theresia	07EI
De Kleine Prins	07NH
Wereldwijs	07TV
Regenboog	13IQ
Groen van Prinsterer	13SB
De Rietakker	13VS
Julianaschool	30UT

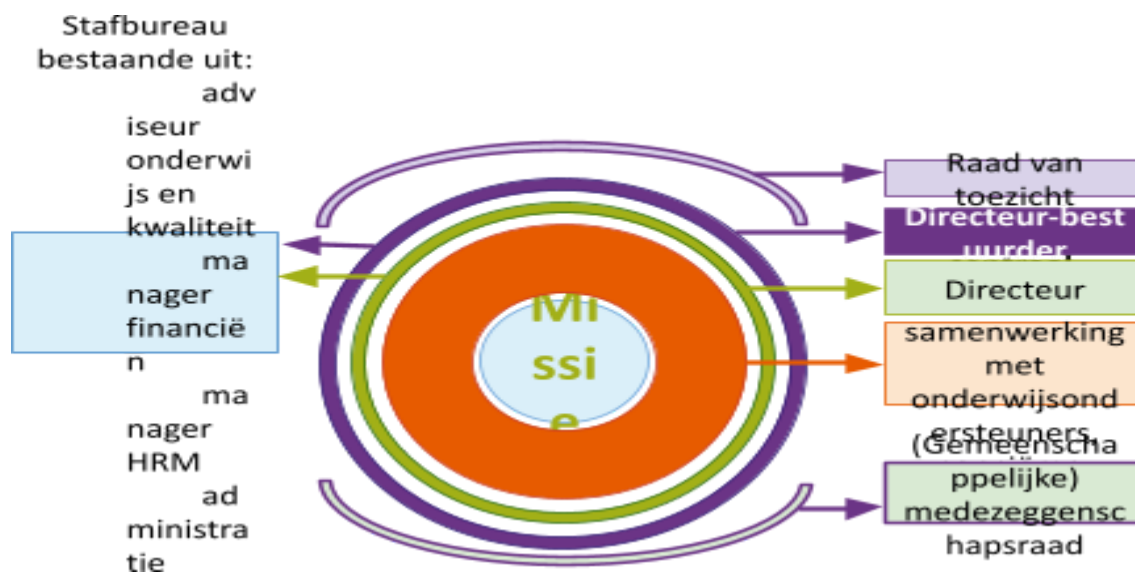


Klik [hier](#) voor een totaaloverzicht van alle scholen op onze website

Juridische structuur

Stichting Delta De Bilt is een stichting voor primair onderwijs met volledige rechtsbevoegdheid. De stichting is verantwoordelijk voor het bestuur en de exploitatie van tien basisscholen binnen de gemeente De Bilt. De juridische structuur bestaat uit een eenlaags bestuursmodel, waarbij de bestuurder eindverantwoordelijk is voor het integraal beleid en de dagelijkse leiding van de organisatie. Toezicht op het bestuur wordt gehouden door de Raad van Toezicht, conform de uitgangspunten van de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en opereert als privaatrechtelijke rechtspersoon met een publieke taak.

Organisatiestructuur



De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De medezeggenschap binnen Stichting Delta De Bilt is georganiseerd op twee niveaus: schoolniveau en stichtingsniveau. Op schoolniveau functioneren medezeggenschapsraden (MR'en), bestaande uit vertegenwoordigers van zowel ouders als personeel. Zij denken en beslissen mee over schoolgebonden zaken zoals het schoolplan, formatie en de besteding van middelen.

Op stichtingsniveau is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) actief. Deze GMR vertegenwoordigt de belangen van de afzonderlijke MR'en in beleidszaken die de gehele stichting aangaan, zoals het strategisch beleidsplan, de begroting en het bestuursformatieplan. Alle tien scholen van Delta De Bilt hebben een afvaardiging in de GMR, bestaande uit één ouder en één leerkracht. Dit betekent dat de GMR in totaal uit 20 leden bestaat. De GMR voert regelmatig overleg met het bestuur, waarbij openheid, betrokkenheid en wederzijds respect centraal staan.

In 2024 kenmerkte de samenwerking met de GMR zich opnieuw door een constructieve dialoog en een gezamenlijke inzet voor goed onderwijs en zorgvuldige beleidsvorming. De betrokkenheid van ouders en medewerkers via deze medezeggenschapsstructuur wordt gezien als een waardevolle pijler onder het functioneren van de stichting.



Klik [hier](#) voor het jaarverslag van de GMR 2023- 2024.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Gemeente De Bilt (LEA en OOG)	In het kader van de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en het Op Overeenstemming Gericht overleg (OOG) vindt structureel overleg plaats met de gemeente. Onderwerpen zijn o.a. onderwijskansen, leerlingenvervoer, huisvesting en jeugdhulp. De samenwerking is gericht op samenhangend beleid voor kinderen en jongeren in de gemeente.
Stichting Mens	Regelmatig overleg over lokale maatschappelijke thema's die onderwijs raken. Er is sprake van gezamenlijke inzet voor de leefbaarheid en sociale infrastructuur binnen de gemeente.
Samenwerkingsverband ZOUT	Intensieve samenwerking op het gebied van passend onderwijs. Er is structureel overleg over ondersteuningstoewijzingen, kwaliteitsontwikkeling en gezamenlijke ambities.
Onderwijsregio Midden-Nederland	Binnen deze regio wordt samengewerkt aan vraagstukken rondom arbeidsmarkt, professionalisering en regionale strategievorming. De stichting neemt actief deel aan overleggen en projecten.
Andere onderwijspartijen in de gemeente (waaronder eenpitters)	De stichting onderhoudt constructieve contacten met andere schoolbesturen in de gemeente De Bilt. Er worden ervaringen uitgewisseld en op sommige thema's gezamenlijk afgestemd.
PO-Raad	Via de PO-Raad neemt de stichting deel aan landelijke gesprekken over de ontwikkelingen in het primair onderwijs. Ook wordt gebruikgemaakt van informatie en beleidskaders.
Verus	Verus ondersteunt de stichting op verschillende vlakken, waaronder governance, personeelsbeleid en identiteitsontwikkeling. De samenwerking is adviserend en strategisch van aard.

De HS Marnix (POO-partner)	In het kader van partnerschap opleiden in de school (POO) werkt de stichting nauw samen met de Hogeschool Marnix Academie. Er worden stagiaires begeleid en gezamenlijke leerlijnen ontwikkeld.
Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG)	Er is structureel contact met het CJG rondom preventieve jeugdhulp en ondersteuning aan leerlingen en ouders. Samen wordt gewerkt aan een integrale aanpak voor opvoed- en opgroevragen.

Hoe wordt de horizontale dialoog vormgegeven?

De horizontale dialoog vindt plaats via zowel formele als informele overleggen. Dit betreft onder meer stuurgroepen, werkgroepen, themabijeenkomsten en individuele gesprekken met stakeholders. De bestuurder vertegenwoordigt de stichting in deze overleggen, soms samen met stafleden of schooldirecteuren. Transparantie, samenwerking en het delen van expertise vormen hierbij de kernwaarden. Deze dialoog draagt bij aan afstemming, gezamenlijke ambities en versterking van het lokale en regionale onderwijsklimaat.



Klik [hier](#) voor de website van Samenwerkingsverband ZOUT

Klik [hier](#) voor de website van Onderwijsregio Midden Nederland.

Governance

Stichting Delta De Bilt werkt met een eenlaags bestuursmodel, waarin de directeur-bestuurder verantwoordelijk is voor beleid en uitvoering. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken binnen de stichting. Er is sprake van een duidelijke taak- en rolverdeling, conform de Code Goed Bestuur. In 2024 hebben zich **geen wijzigingen** voorgedaan in de governance-structuur. De samenstelling van toezicht is veranderd door het terugtreden van een van de toezichtleden. Er is besloten om geen vervangend toezicht lid daarvoor aan te laten treden.

Functiescheiding

Stichting Delta De Bilt past **de organieke scheiding (two-tier)** toe. Dit betekent dat het intern toezicht is belegd bij een afzonderlijke Raad van Toezicht, terwijl de bestuurlijke verantwoordelijkheid ligt bij de directeur-bestuurder. Deze structuur voldoet aan de eisen van artikel 17b lid 1 van de WPO en sluit aan bij de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs.

Code Goed Bestuur

In de Code Goed Bestuur zijn principes en uitwerkingen vastgelegd rond professionaliteit, integriteit en transparantie van bestuur en intern toezicht in het primair onderwijs. Daarnaast zijn een aantal verplichtende bepalingen vastgelegd ten aanzien van publicatie van diverse documenten en combinaties van bestuurs- en toezichthoudende functies. Stichting Delta De Bilt handhaaft deze code.



Klik [hier](#) voor de code Goed Bestuur

Klik [hier](#) voor het managementstatuut.

2. Verantwoording van het beleid

ONDERWIJS & KWALITEIT

Kwaliteit

Onder kwaliteit verstaan wij de mate waarin wij erin slagen gestelde doelen te bereiken naar tevredenheid van onszelf, onze leerkrachten, de ouders, de kinderen en de overheid. De volgende vragen staan hierbij centraal:

- *Doen we de goede dingen? ⇨ Gericht op de opdracht van de stichting.*
- *Doen we de dingen goed? ⇨ Gericht op efficiency en effectiviteit.*
- *Hoe weten we dat? ⇨ Gericht op opbrengsten en onderbouwing.*
- *Vinden anderen dat ook? ⇨ Gericht op het oordeel van anderen.*
- *Wat doen we met die wetenschap? ⇨ Gericht op het handelen.*

Kwaliteitszorg

Als kwaliteit gaat over de mate waarin wij erin slagen onze doelen te bereiken, gaat kwaliteitszorg om de zorg voor en het borgen van die kwaliteit. Kwaliteitszorg betekent voor ons dat de scholen en de stichting systematisch de goede dingen steeds beter willen doen. Dit uit zich in zowel een lerende houding (de kwaliteitscultuur) als in systemen (kwaliteitszorg). De kwaliteitszorg is een cyclisch en planmatig systeem dat bestaat uit het formuleren van kwaliteit, de juiste handelingen verrichten en op de goede manier evalueren (zowel binnen als buiten de organisatie) of bereikt is wat we wilden bereiken.

Het formuleren van kwaliteit gaat om doelen die de inspectie beschrijft in haar toezichtkader (de zogenaamde basiskwaliteit = BK), maar daarnaast ook aanvullend om eigen gestelde doelen met betrekking tot in ieder geval de thema's *pedagogisch handelen*, *didactisch handelen*, *instructie*, *klassenmanagement*, *leertijd*, *leerstofaanbod* en *differentiatie* (de zogenaamde eigen kwaliteit = EK).

Als uit evaluaties blijkt dat we door ons handelen onze kwaliteit niet waarmaken (in de ogen van onszelf of van onze stakeholders), dan werken we gericht aan verbetering door doelen te stellen op korte termijn (jaarplannen) en middellange termijn (strategisch beleidsplan/schoolplannen). Er komt echter veel op scholen en besturen af. En niet alles kan. We streven ernaar jaarlijks een beperkt aantal doelen na te streven, zodat we met de juiste focus en inzet aan deze doelen kunnen werken. De doelen bepalen we op basis van de gedeelde visie met inachtneming van de context van dat moment. De kernwoorden zijn dan ook: *samenhang* en *focus*. Om de voortgang van de doelen goed te kunnen monitoren werken we met het kwaliteitssysteem Mijnschoolplan (MSP) gekoppeld aan ParnasSys. De bijlage hieronder is een weergave uit het systeem en toont de voorgenomen doelen in 2024 inclusief

de mate waarin de doelstellingen zijn behaald. Tot slot is in blauw een toelichting gegeven per doel.



Klik [hier](#) voor een volledige weergave van de doelstellingen op stichtingsniveau voor 2024 en de mate waarin deze gerealiseerd zijn.

In document K&S 3 - Kwaliteitszorg kunt u lezen hoe wij toezicht houden op de kwaliteit, hoe wij aan de kwaliteit werken en hoe we verantwoording over de kwaliteit afleggen aan onze interne en externe stakeholders.



Klik [hier](#) voor een volledige beschrijving van kwaliteitszorg.

De afgelopen planperiode hebben we veel tijd en energie besteed aan het ontwerpen en inrichten van een samenhangend kwaliteitssysteem op zowel stichting- als schoolniveau. 2024 en 2025 staan vooral in het teken van het implementeren en aanscherpen van hetgeen we ontwikkeld hebben in de afgelopen jaren.

Onderwijsresultaten

Opbrengstdata zijn voor ons belangrijk om te bepalen of we onze doelen halen. Een onderzoekende, lerende organisatie kan niet zonder deze data. Maar alleen het beschikbaar hebben van data is niet voldoende. Wij besteden daarom veel aandacht aan de vaardigheden om van **data**, via **informatie** en **kennis** tot **wijsheid** te komen; het zogenaamde **pad der wijsheid** (Ackhoff, 1989). Kwalitatief goede analyses zijn hierbij de sleutel. In de meerjarenplanning kwaliteitszorg is terug te vinden wanneer deze analyses plaatsvinden op zowel leerling-, groeps-, school- en stichtingsniveau. Aanvullend rapporteren we drie keer per jaar aan de RvT over deze resultaten. Het betreft dan in ieder geval resultaten m.b.t.:

- *Tussenresultaten LOVS (n.a.v. de toetsen CITO Leerling in Beeld)*
- *De doorstroomtoets (referentieniveaus)*
- *Het vervolgsucces VO (jaar 3)*

Alle scholen van Delta publiceren in het kader van transparantie de resultaten van de doorstroomtoets en het vervolgsucces op www.scholenopdekaart.nl. In de toelichting geven zij aan hoe de resultaten geïnterpreteerd kunnen worden.



Op Scholenopdekaart.nl zijn de opbrengsten van alle Delta-scholen te vinden.

Ondanks dat de scholen van Delta op alle vakgebieden de inspectienormen halen en gemiddeld ook de eigen gestelde schoolnormen, zal in 2025 een schooloverstijgende tijdelijke werkgroep aan de slag gaan met het verder ontwikkelen van de kwaliteit van de analyses. Het resultaat zal uitwisseling en gesprek zijn, maar er wordt ook een concrete handreiking voor scholen opgesteld die kan ondersteunen bij het ontwikkelen van de analyses op schoolniveau.

In 2024 heeft de analyse van het vervolgsucces bovenschools bijzondere aandacht genoten. Ondanks dat deze analyse in essentie op schoolniveau dient plaats te vinden, is er gezocht naar een vorm om aanvullend een overkoepelende analyse te maken. Het resultaat is hieronder te vinden.



Klik [hier](#) voor de bovenschoolse rapportage van het vervolgsucces VO.

Klachtenbehandeling

Jaarlijks stelt de CED groep een jaarverslag op voor Stichting Delta. De CED groep zorgt voor informatievoorziening aan onze interne contactpersonen, teamleden, leerlingen en ouders. Ook zorgen zij voor een externe vertrouwenspersoon. Voor Delta De Bilt hebben in het jaar 2024 twee personen als externe vertrouwenspersonen gefunctioneerd. De externe vertrouwenspersoon heeft in 2024 kennis gemaakt met de manager HR van Delta.

Totaal aantal meldingen 2024:

	Leerling	Ouder	Medewerker
Totaal	1	5	1

Bovengenoemde meldingen zijn voor het grootste deel opgelost binnen de eigen school en gaan over: pesten, schoolorganisatie en een melding over de thuissituatie. Bij de melding van de medewerker is de externe vertrouwenspersoon betrokken geweest en heeft er een gesprek plaatsgevonden met partijen en HR. 100% van de meldingen in 2024 is naar tevredenheid opgelost.



Klik [Hier](#) de link naar de klachtenregeling van Stichting Delta.

Inspectie van het onderwijs

In 2024 zijn twee scholen van Delta beoordeeld door de Inspectie van het Onderwijs. De inspectie heeft op 18 juni 2024 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op de Van Dijkschool. De aanleiding voor dit onderzoek is dat de Van Dijkschool per 1 augustus 2023 een verzelfstandiging van de Theresiaschool is geworden. De inspectie voert conform het Advieskader nieuwe scholen in het eerste jaar na de start van de bekostiging van de school een kwaliteitsonderzoek uit. De inspectie beoordeelt zowel het onderwijsproces als de onderwijsresultaten als voldoende.

De inspectie gaf aan dat er gaan veel dingen goed gaan op de Van Dijkschool: Vanuit een gedragen visie werken de schoolleiding en het team elk vanuit hun eigen rol samen aan de onderwijskwaliteit. In de school is een heldere structuur met duidelijke zichtbare regels waardoor de leerlingen weten wat van hen wordt verwacht. Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren is ruim voldoende en zichtbaar in alle groepen. Hierdoor kunnen de leerlingen in een rustige en positieve sfeer leren. In de lessen zien we over het algemeen betrokken leerlingen die taakgericht aan het werk zijn. De leraren zorgen voor een prettig en stimulerend leerklimaat waardoor leerlingen zich veilig voelen. We zien hierbij dat de leraren

samen met de intern begeleiders voldoende zicht houden op de ontwikkeling van leerlingen. Ook wordt een doorgaande lijn aangeboden voor taal en rekenen. Daarnaast is het burgerschapsonderwijs doelgericht vormgegeven. De leerlingenpopulatie is hierin meegenomen. Ook is het burgerschapsonderwijs herkenbaar in de praktijk tijdens de lessen die gegeven worden. Door een heldere zorg- en organisatiestructuur werkt het team op cyclische wijze aan het constant verbeteren van het onderwijs. De verbeterpunten maakt de school onder meer inzichtelijk door het uitvoeren van een sterkte-zwakteanalyse. De school gebruikt deze informatie om hier concrete doelen uit te halen en zet deze vervolgens om in beleid (Inspectie van het onderwijs, 2024 p.2).

De inspectie benoemde onderdelen waarop de school zich **kan** verbeteren:

De leraren kunnen de instructie meer aansluiten bij en afstemmen op de (begin)situatie. Ook kunnen de leraren zich nog verbeteren daar waar het gaat om de inzet en kwaliteit van de evaluatiemomenten tijdens en aan het einde van een les of dag. Hierdoor kunnen zij de begeleiding en het aanbod en verwerking beter afstemmen op de behoefte van de leerling. De lessen worden hierdoor effectiever. Verder werkt de Van Dijkschool volgens de PDCA-cyclus. De verantwoording van de analyses en evaluaties kunnen in de kwaliteitszorgcyclus concreter en meer gericht op de gestelde doelen beschreven worden. Dit helpt vervolgens bij het (bij)stellen van (vervolg)doelen om de gestelde hoge ambities te halen (Inspectie van het onderwijs, 2024 p.2).

Tot slot geeft de inspectie aan dat de school zich op vier onderdelen **moet** verbeteren:

Bij het burgerschapsonderwijs moet de school meer samenhang aangeven tussen de verschillende elementen (sociaal- emotionele ontwikkeling, kerndoelen uit de (zaak)vakken en activiteiten). Ook moet het bestuur in het Register Onderwijsdeelnemers (ROD) registreren voor welke periode er voor een leerling een ontwikkelingsperspectief is vastgesteld en, indien van toepassing, welke periode een leerling in een orthopedagogisch-didactisch centrum (opdc) is geplaatst. Verder moet de school in het beleid aangeven dat het zedenmisdrijven meldt bij de vertrouwensinspecteur en aangifte doet. De zogeheten MOA (Meld- Overleg- en Aangifteplicht) dient in de schoolgids te worden opgenomen. En tot slot moet het bestuur de resultaten van de veiligheidsmonitor, nadat de resultaten beschikbaar zijn, aan de inspectie zenden (Inspectie van het onderwijs, 2024 p.2).

De school is inmiddels aan de slag met de herstelopdrachten en zal deze meenemen in de doelstellingen voor het schooljaar 2025-2026 voor het nieuwe schooljaar. De school heeft onder andere de volgende stappen genomen:

- De samenhang tussen burgerschapsonderwijs en de onderwijspraktijk is inhoudelijk in orde gemaakt en inzichtelijk gemaakt in een overzicht. In de toekomst dient nog onderzocht te worden of we van mening zijn dat seksuele voorlichting op een juiste en inhoudelijk goede manier wordt aangeboden.

- E.e.a. is conform artikel 4a MOA, opgenomen in de schoolgids. Daarnaast is er ook op de website van de Van Dijckschool een aparte tab opgenomen ter informatie aan ouders.
- De ROD-uitwisseling die moet plaatsvinden i.v.m. arrangementen zoals bij het samenwerkingsverband is in orde gemaakt.
- Er is met de Kanjertraining een koppeling gemaakt zodat de gegevens van de monitor sociale-veiligheid worden uitgewisseld met de inspectie.



Klik [hier](#) voor het volledige inspectierapport over de Van Dijckschool in Bilthoven

Op 4 november 2024 een onderzoek naar de kwaliteit van het onderwijs uitgevoerd op de Martin Luther King. De school was dit jaar onderdeel van een steekproef van scholen waar de Inspectie een kwaliteitsonderzoek deed. De inspectie beoordeelde de onderwijskwaliteit van de Martin Luther Kingschool als voldoende.

De inspectie gaf aan dat er gaan veel dingen goed gaan op de Martin Luther Kingschool:

Allereerst is er een prettige en rustige sfeer in de school, waarin leerlingen zich veilig voelen. De schoolleiding en het team zijn erin geslaagd in een korte tijd een groep zij-instromers onderdeel te laten zijn van de cultuur en het onderwijs op de school. Het team heeft zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. De leraren zorgen er met hun lessen voor dat leerlingen zich fijn voelen en tot leren komen. Zij bereiken dit door een stimulerend leerklimaat en duidelijke uitleg van de lesstof. Verder werken de schoolleiding en het team met een gedeelde visie aan de kwaliteit van het onderwijs en dat doen zij op een professionele manier. Zij doen veel samen, waardoor de leraren leren van en met elkaar. Het is helder wie waarvoor verantwoordelijk is. De schoolleiding heeft zicht op wat er goed gaat en wat er beter kan op de school. Zij gebruikt deze informatie om haar plannen aan te passen wanneer dat nodig is (Inspectie van het onderwijs, 2024 p.2)

De inspectie benoemde onderdelen waarop de school zich **kan** verbeteren:

Het team van de Martin Luther Kingschool kan in de instructie, de verwerking en het tempo van de lessen meer aansluiten bij de onderwijsbehoeften die leerlingen tijdens de les laten zien. Ook kan de school meer lijn aanbrengen in de wijze waarop leraren nagaan of en waarom leerlingen de lesstof wel of niet hebben begrepen. Verder kunnen de leraren vooraf duidelijker bepalen welke groei zij verwachten van individuele leerlingen. We stimuleren de school ervoor te zorgen dat alle medewerkers op de hoogte zijn van de meld-, overleg- en aangifteplicht. Ten slotte liggen er nog kansen voor de leraren om meer van elkaar te leren door structureel collegiale bezoeken af te leggen (Inspectie van het onderwijs, 2024 p.2).

Tot slot geeft de inspectie aan dat de school zich op vier onderdelen **moet** verbeteren:

Allereerst moet de school voor haar burgerschapsonderwijs een doelgericht, samenhangend en herkenbaar curriculum ontwikkelen. Ten tweede moet de school duidelijk beschrijven wat zij leerlingen kan bieden die extra ondersteuning nodig hebben. Ten derde moet de school de schooldoelen concreet en toetsbaar formuleren, zodat duidelijk is wanneer deze zijn bereikt. Ten slotte moet de school zich in de schoolgids verantwoorden over wat zij wil bereiken met haar onderwijs en welke resultaten dit oplevert (Inspectie van het onderwijs, 2024 p.2).

Het team en het bestuur van de Martin Luther Kingschool kunnen zich vinden in het oordeel van de inspectie en zijn trots op het resultaat. Destemee omdat de school vlak voor het inspectiebezoek een grote groep leerlingen heeft ontvangen van de inmiddels gesloten buurschool De Kievit en het schooljaar dientengevolge is gestart met een behoorlijk aantal nieuwe teamleden. De school is inmiddels aan de slag met de herstelopdrachten en zal deze meenemen in de doelstellingen voor het schooljaar 2025-2026 voor het nieuwe schooljaar.



Klik [hier](#) voor het volledige inspectierapport over de Martin Luther King in Maartensdijk.

Sociale veiligheid en sociaal-emotionele ontwikkeling

Het is belangrijk om de thema's (I) **Sociale veiligheid** en (II) **Sociaal-emotionele ontwikkeling (SEO)** uit elkaar te houden. Scholen zijn verplicht om jaarlijks de **sociale veiligheid en welbevinden** (I) te monitoren in groep 7 en 8 volgens de eisen die de Wet Veiligheid op School stelt. Scholen mogen zelf bepalen welk goedgekeurd instrument ze gebruiken voor het monitoren van de sociale veiligheid. Binnen Delta kiezen scholen zelf uit de lijst met goedgekeurde instrumenten. Uitkomsten van de monitor worden op schoolniveau geanalyseerd en besproken met de afgesproken stakeholders. In dit geval betreft dat de betreffende leerlingen, het schoolteam en de medezeggenschapsraad. De uitkomsten zijn onderdeel van de agenda van het schoolbezoek van de bestuurder en dus het gesprek met de directeur en de IB-er(s) van de school. Richting de RvT wordt verantwoording afgelegd via de termijn rapportages m.b.t. dit thema.

De wet schrijft ook voor om een aanbod/leerlijn **sociaal-emotionele ontwikkeling (SEO)** (II) te hebben. Sociaal-emotionele ontwikkeling is een kerndoel in het onderwijs. Dat betekent dat een school zich moet kunnen verantwoorden over de lessen die ze aanbieden op dit gebied. Voor de inspectie zijn scholen verplicht om een gedegen instrument voor SEO te gebruiken en de leerlingen daarmee systematisch te volgen via een LVS. Er is geen lijst van goedgekeurde instrumenten (zoals bij punt 1). Ook zijn er geen normen. Zie de Wet op Primair Onderwijs (artikel 8, lid 6 en artikel 8, lid 8). Scholen kunnen ervoor kiezen om een eigen systeem te ontwerpen, zolang de verantwoording gedegen is. In de praktijk kiezen de meeste scholen van Delta voor een bestaand LVS (zoals Kindbegrip/Kind in Beeld/Zien! etc.), omdat dat de makkelijkste manier is om aan de wettelijke verplichtingen te voldoen. De meting en analyse van de uitkomsten van SEO zijn opgenomen in de meerjarenplanning binnen de kwaliteitszorg.

PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Doelen en resultaten

In het strategisch beleidsplan 2023-2026 staan de volgende ambities genoemd voor goed werkgeverschap.

- Stichting Delta is een aantrekkelijk werkgever waar professionals graag werken
- Binnen Stichting Delta is samenhangend integraal personeelsbeleid opgesteld en vertaald naar de praktijk

De gezamenlijke visie van de stichting is het uitgangspunt voor de scholen.

De gezamenlijke visie is als volgt:

- **Onderwijs = teamsport** → Scholen worden geconfronteerd met veel uitdagingen. De complexiteit van het onderwijs vraagt om samenwerking en het benutten van de kracht van teams, zowel op school- als op stichtingsniveau. Daarnaast werken we samen met externe partners, zoals ons samenwerkingsverband ZOUT voor passend onderwijs en de Marnix Academie.
- **De leerkracht staat centraal** → De leerkracht staat centraal in het onderwijs. In samenwerking met andere teamleden vormen zij de sleutel tot het bieden van goed onderwijs.
- **Ouders zijn onze partners** → We werken samen vanuit de visie dat ouders en teamleden elkaar nodig hebben bij het leerproces van hun kinderen én niet op elkaars stoel gaan zitten.
- **We werken onderzoeksmatig en evidence informed** → We streven naar een onderzoekende cultuur, waarbij we voortdurend op zoek zijn naar wat werkt.

Vanuit deze visie formuleert de stichting jaarlijks doelen die bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de scholen en de medewerkers, het jaarplan.

De ontwikkelcyclus

Bij Stichting Delta krijgen medewerkers de kans te groeien en zich optimaal te ontwikkelen. Tot de zomer van 2024 heeft er een pilot plaatsgevonden van de nieuw ontwikkelde gesprekkencyclus die we bij Delta de ontwikkelcyclus noemen. Initiatief en eigenaarschap over de eigen ontwikkeling en de bijdrage daarvan voor de school is leidend voor deze cyclus: De leerkracht staat centraal. In september 2024 is deze ontwikkelcyclus met instemming van de GMR vastgesteld. De ontwikkelcyclus kent minimaal drie gespreksmomenten en een looptijd van 2 jaar: het ambitiegesprek, het ontwikkelgesprek en het evaluatiegesprek. Begin 2025 zal de eerste ronde met ambitiegesprekken op de scholen en op het stafbureau worden geëvalueerd. Voor de zomer van 2025 zal nogmaals worden geëvalueerd en daar waar nodig passen we het beleid aan.

Welbevinden en verzuim

Het verzuim binnen stichting Delta is de afgelopen jaren gestegen. Langdurig verzuim is de grootste oorzaak van dit hogere verzuimcijfer. De ambitie is om in de komende jaren het verzuim terug te dringen naar 4,5% en de verzuimduur te verkorten.

In 2024 hebben de volgende acties plaatsgevonden om deze ambitie te kunnen behalen:

- 19 november 2024 is een training “grip op verzuim” gegeven aan alle directeurs
- HRM schuift aan bij de gesprekken met medewerkers en directeur
- Er vinden wekelijks casuïstiekbesprekingen plaats met de arbodienst en HRM
- Er is gekozen voor een externe arbeidsdeskundige om een objectief beeld te krijgen van de acties die er in een jaar verzuim zijn uitgezet. Dit om loonsancties vanuit UWV te voorkomen
- HRM gaat in overleg met de arbodienst, waarbij ook afspraken gemaakt worden over de gedeelde verantwoordelijkheid om de gemiddelde verzuimduur te verkorten.
- De werkgroep HRM start in 2025 met het ontwikkelen van beleid rondom het welbevinden van medewerkers.

	2022	2023	2024
Voortschrijdend verzuim	4,48%	5,17%	6,32%
Meldingsfrequentie	1,21	0,84	0,76
Nulverzuim	39,63%	51,60%	53,42

Toekomstige ontwikkelingen

In 2025 zorgen we ervoor dat strategisch personeelsbeleid bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs en zorgt dat medewerkers tot hun recht komen. Verschillende onderdelen worden cyclisch ontwikkeld, vastgesteld, geëvalueerd en geactualiseerd, passend bij het strategisch beleid en vooruitlopend op de nieuwe planperiode.

Wat in ieder geval op de agenda staat voor 2025 is:

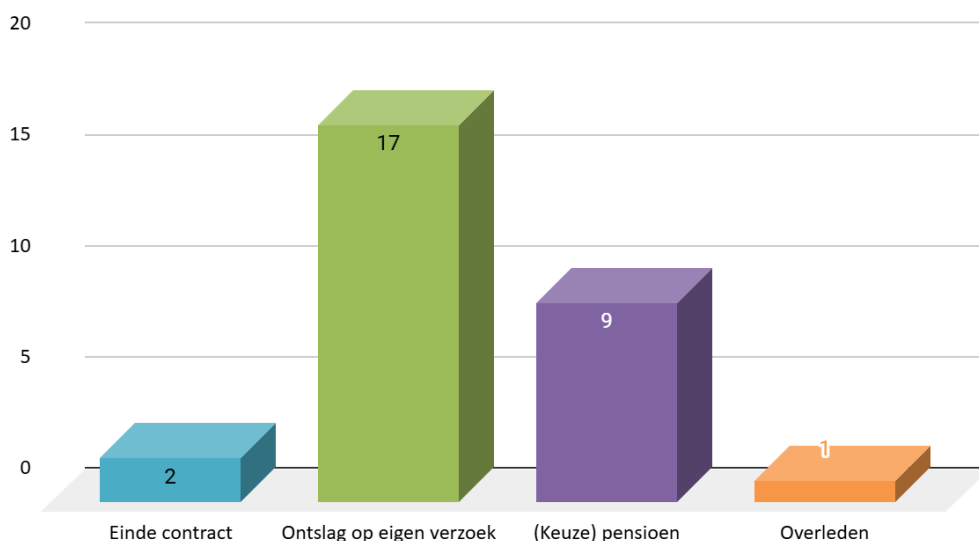
- Ontwikkelen van vitaliteitsbeleid met als onderdeel hiervan verzuimbeleid
- Ontwikkelen en vaststellen van een functieboek
- Opstellen van veiligheidsbeleid
- Actualiseren van beleid rondom begeleiding startende medewerkers en professionalisering van de medewerkers
- Actualiseren van het mobiliteitsbeleid

Of de toekomstige ontwikkelingen invloed hebben op het gevoerde personeelsbeleid is op dit moment nog niet te zeggen. De krapte op de arbeidsmarkt kan ervoor zorgen dat gezocht moet worden naar andere keuzes in het aanbieden van onderwijs. Op dit moment is dit nog niet aan de orde, maar het heeft wel onze aandacht.

Uitkeringen na ontslag

Stichting Delta is aangesloten bij het Participatiefonds en betaalt jaarlijks een premie aan het Participatiefonds. In kalenderjaar 2024 was dit een bedrag van € 212.605. Per Augustus 2022 heeft het Participatiefonds zijn voorwaarden en de manier van vergoeden van de uitkeringskosten gewijzigd. In de nieuwe situatie moet het schoolbestuur 50% van de WW-lasten zelf betalen in alle gevallen waarin een WW-uitkering ontstaat. De kosten van de WW-lasten kunnen, onder meer, beperkt worden tot 10% als de arbeidsovereenkomst wordt ontbonden door de kantonrechter. In 2024 hebben in totaal 29 medewerkers Stichting Delta verlaten.

Uitstroom medewerkers Stichting Delta 2024 (Totaal 29)



Voor één medewerker die in 2023 uit dienst is gegaan, betaalt Stichting Delta de WW-lasten. Deze uitkering loopt uiterlijk tot 20 maart 2026 als zij voor die tijd geen andere baan heeft gevonden. In 2024 bedroegen de kosten van deze uitkering voor Stichting Delta €14.800,-. De twee medewerkers waarvan het contract in 2024 is beëindigd hebben geen WW-uitkering aangevraagd.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

De stichting heeft in 2024 gebruikgemaakt van de middelen uit de Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding van startende leerkrachten en schoolleiders.

Deze middelen zijn ingezet voor gerichte begeleidingstrajecten, coaching en professionaliseringsactiviteiten. Binnen de stichting werken de BOC (Bovenschools Opleidingscoördinator) en de schoolopleiders nauw samen aan de begeleiding en opleiding van startende leerkrachten, zowel op individueel als teamniveau.

Voor schoolleiders geldt dat zij zijn geregistreerd in het Schoolleidersregister. In het kader van hun professionele ontwikkeling volgen zij zowel individuele als collectieve nascholing. Deze investeringen dragen bij aan duurzame inzetbaarheid, versterking van de onderwijskwaliteit en behoud van goed opgeleide professionals binnen de stichting.

Strategisch HRM

Binnen Stichting Delta maken we de overstap van integraal naar strategisch HRM. Vanaf de zomer van 2024 zijn de adviseur onderwijs en kwaliteit, de manager bedrijfsvoering en de manager HRM benoemd. Gezamenlijk met de directeurs van de scholen zorgen zij ervoor dat beleid en instrumenten in samenhang de kwaliteitszorg vormen. Dit zorgt ervoor dat ons personeelsbeleid bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en zorgt dat medewerkers tot hun recht komen.

In 2025 bouwen we verder aan strategisch HRM. We kijken naar alles wat te maken heeft met HRM en goed werkgeverschap vanuit effectief organisatiebeheer.

- Doen we de goede dingen? ⇨ Gericht op de opdracht van de stichting.
- Doen we de dingen goed? ⇨ Gericht op efficiency en effectiviteit.
- Hoe weten we dat? ⇨ Gericht op opbrengsten en onderbouwing.
- Vinden anderen dat ook? ⇨ Gericht op het oordeel van anderen.

De opbrengsten zijn bedoeld om een PDCA-cyclus te realiseren waarin de verschillende HRM-onderdelen, in samenhang met onderwijskwaliteit, financiën en bedrijfsvoering, op een cyclische wijze worden ontwikkeld, vastgesteld, geëvalueerd en geactualiseerd, in lijn met de strategische koers van Stichting Delta.

Banenafpraak: inclusiviteit en diversiteit

Vanuit goed werkgeverschap zullen we ons de komende jaren inzetten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plek te geven binnen de scholen van Stichting Delta. Tevens besteden we aandacht aan de zorg om te komen tot meer diversiteit in ons personeelsbestand. Met de ontwikkeling van het nieuwe functieboek zullen we rekening houden met een functie die passend is binnen FUWA PO.

Werkdrukmiddelen en extra middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO-middelen)

Elke school in het primair onderwijs ontvangt geld binnen de lumpsum om de werkdruk aan te pakken. Binnen Stichting Delta worden deze middelen op verschillende manieren ingezet. Bij het grootste deel van de scholen heeft het team ervoor gekozen om de flexibele schil voor kortdurende vervangingen uit te breiden. Hierdoor kunnen vaker leerkrachten een paar uur vrij geroosterd worden voor andere werkzaamheden buiten de groep. Daarnaast wordt het ook ingezet voor dramales, gymnastiek aan de kleuters of muziekles.

Jaarlijks bespreekt de directeur de inzet van de werkdrukmiddelen met het team tijdens de gesprekken over het werkverdelingsplan.

Verklaring omtrent het gedrag (VOG)

Vanaf augustus 2024 wordt er geen salaris uitbetaald indien er geen VOG aanwezig is. De procedure is in VISMA verwerkt .

Het overzicht van de periode daarvoor van te laat aangeleverde VOGS:

	VOG aanwezig op ingangsdatum	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe mw in loondienst	38	13	
Nieuwe mw niet in loondienst met een VOG verplichting	1		4x niet bekend. Er is gewerkt aan de administratieve processen om het vereiste inzicht te kunnen laten zien.

HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Doelen en resultaten

Voor 2024 werden de volgende doelen/beleidsvoornemens geformuleerd:

- **Verbeteren van ventilatie in schoolgebouwen**

Doelstelling: In 2024 is geïnvesteerd in het verbeteren van de ventilatievoorzieningen in meerdere schoolgebouwen.

Het verbeteren van het binnenklimaat is al langer een aandachtspunt, maar kreeg in de nasleep van de corona pandemie extra urgentie. Goede ventilatie draagt bij aan een gezonde leeromgeving en het terugdringen van ziekteverzuim. In 2024 zijn hiervoor investeringen gedaan, maar door beperkte capaciteit op de markt en langere levertijden zijn nog niet alle geplande werkzaamheden afgerond. De investeringen zijn volledig bekostigd vanuit de reguliere middelen (afschrijvingsruimte, subsidies en eigen vermogen). In 2025 worden verdere werkzaamheden ingepland.

- **Verduurzamen van schoolgebouwen**

Doelstelling: In 2024 zijn er stappen gezet richting verduurzaming van de gebouwen portefeuille, onder andere op het gebied van isolatie en energieverbruik.

Duurzaamheid is een thema dat zowel maatschappelijk als politiek veel aandacht krijgt. Scholen worden gestimuleerd hun CO₂-uitstoot te verlagen en energiekosten te beperken. In 2024 is gestart met het in kaart brengen van de verduurzamingsopgave per locatie. Op basis daarvan is een eerste fase van maatregelen voorbereid. Door onzekerheid over gemeentelijke cofinanciering en het verwachte ravijnjaar 2026 (waarbij gemeenten mogelijk sterk moeten bezuinigen), is een deel van de uitvoering doorgeschoven naar 2025. Het bestuur neemt dit mee in het meerjareninvesteringsplan.

- **Actualisatie van het Integraal Huisvestingsplan (IHP) met de gemeente**

Doelstelling: In 2024 zou er duidelijkheid komen over actualisatie van het IHP en de bijbehorende investeringsplanning in samenwerking met de gemeente.

Het Integraal Huisvestingsplan (IHP) 2024–2034 van de gemeente De Bilt is in 2024 gepubliceerd. Op basis hiervan komen de volgende scholen van Stichting Delta in aanmerking voor ondersteuning:

Vervangende huisvesting:

- Martin Luther Kingschool (voorzien in 2027/2028)
- St. Michaëlschool (voorzien in 2029)
- Patioschool 'De Kleine Prins' (voorzien in 2033)

Aanvullende bekostiging (duurzaamheid/verduurzaming):

- De Rietakker (voorziening opgenomen voor 2026)
- Groen van Prinstererschool (voorziening opgenomen voor 2026)

De overige scholen van Stichting Delta – waaronder De Regenboog, Wereldwijs, St. Theresiaschool, Julianaschool en Van Dijckschool – hebben geen directe IHP-opgave en blijven zelf verantwoordelijk voor het reguliere onderhoud en eventuele (verduurzamings-) investeringen.

Energie

Een aantal scholen binnen Delta is, mede op aandringen van de overheid, gasloos. De verwarming wordt daar geleverd door warmtepompen. In combinatie met grootverbruikaansluitingen bij 3 van de 10 scholen leidt dat incidenteel tot overschrijdingen van het piekvermogen (GTV-E) wat door netbeheerder Stedin niet is toegestaan. Eind 2024 is een verbeterproces opgestart om dit in de toekomst te voorkomen. De overige 7 scholen hebben nog een kleinverbruikaansluiting en ondervinden daar vooralsnog geen hinder van.

Toekomstige ontwikkelingen

Op basis van recente beleidsontwikkelingen van de Rijksoverheid en de PO-Raad zijn er vijf belangrijke trends te onderscheiden die de toekomst van huisvesting en facilitaire zaken in het primair onderwijs zullen bepalen:

1. **Programmatistische aanpak onderwijshuisvesting**

Doel is om verouderde gebouwen sneller te vernieuwen en te verduurzamen, met aandacht voor een gezond binnenklimaat, flexibiliteit en energiezuinigheid.

2. **Verduurzaming en klimaatdoelstellingen**

Schoolbesturen en gemeenten zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het realiseren van duurzame onderwijshuisvesting.

3. **Structurele investeringen en financieringsmodellen**

Er is een erkende noodzaak voor structurele investeringen in onderwijshuisvesting. Momenteel wordt gekeken naar alternatieve financieringsmodellen, zoals revolverende fondsen, om deze investeringen mogelijk te maken.

4. **Inclusief onderwijs en multifunctionele gebouwen**

De overheid streeft naar inclusief onderwijs in 2035, waarbij alle kinderen, ongeacht achtergrond of ondersteuningsbehoefte, welkom zijn op reguliere scholen. Dit vraagt om toegankelijke en flexibele schoolgebouwen die samenwerking met kinderopvang en zorginstellingen faciliteren.

5. **Strategisch beheer en levensduurdenken**

Schoolbesturen worden aangemoedigd om huisvesting strategisch te benaderen, met focus op de volledige levensduur van gebouwen. Dit omvat het opstellen van meerjarenonderhoudsplannen, het afsluiten van raamcontracten en het gebruik van digitale beheersystemen om efficiëntie en duurzaamheid te bevorderen.

Het bestuur volgt deze trends nauwlettend en neemt ze daar waar nodig mee in haar beleid.

Binnen Delta lijken de huisvestingswensen van de in het IHP genoemde scholen redelijk geborgd. Dit geldt ook voor De Regenboog met haar nog vrij nieuwe gebouw en de Theresiaschool waar Stichting SBE zorg draagt voor (een deel van) het onderhoud. Het bestuur is met de gemeente in gesprek over de sterk oplopende huurkosten van Het Lichtruim en heeft de verwachting dit te kunnen beperken. Voor de Van Dijkschool (een gemeentemonument) en de Julianaschool moeten specifieke plannen worden gemaakt.

FINANCIEEL BELEID

Doelen en resultaten

Voor 2024 werden de volgende doelen/beleidsvoornemens geformuleerd:

- **Versterking van financiële informatievoorziening**

In 2024 is er gewerkt aan het verbeteren van de kwartaalrapportages aan directiebestuur, GMR en Raad van Toezicht. Deze rapportages zijn uitgebreid met visuals, trendanalyses en verklaringen, zodat beter gestuurd kan worden op inhoud én middelen. Deze systematiek wordt voortgezet in 2025 met trimesterrapportages; omdat dit beter past in de jaarplanning. Financiën is als vast agendapunt in het maandelijkse Directeuren Bestuur (DB) opgenomen en eind 2024 is gestart met een Werkgroep Financiën en Beheer waarin naast de Manager Bedrijfsvoering vier schooldirecteuren zitting hebben.

- **Evaluatie van financieel beleid**

Het financiële beleid is geactualiseerd. Begrotingen voor 2025 zijn in overleg met schooldirecteuren gemaakt en met de realisatie online inzichtelijk via de Anago begrotings-software. De financiële beleidsdocumentatie is geactualiseerd. In 2024 is het Vademecum F&B 1 geëvalueerd en aangevuld waar nodig, zodat het financiële beleid aansluit bij actuele wet- en regelgeving en de praktijk op de scholen.

- **Zicht op investeringsruimte t.o.v. afschrijvingen**

Vanwege de spanning tussen investeringsbehoeften en beschikbare afschrijvingen in 2024 is in overleg met schooldirecteuren begonnen met het actualiseren en verbeteren van de Meerjaren Investerings Plannen (MIP) en Meerjaren Onderhoudsplannen (MOP). Het bestuur heeft een duidelijk plan ontwikkeld om de nodige investeringen in de toekomst te kunnen blijven doen.

- **Vervanging van WebFinancieel door Visma**

In het kader van verdere professionalisering en efficiëntie is eind 2024 gestart met de vervanging van het oude financieel administratieve systeem WebFinancieel. Visma werd geïmplementeerd om directeuren meer inzicht en eigenaarschap te geven over hun financiële administratie en om de administratieve processen beter te stroomlijnen. Dit past binnen de bredere ambitie om de digitale informatievoorziening te versterken.

- **Evaluatie van medegebruik van gebouwen (Vademecum F&B 9)**

In verband met toenemend gebruik van schoolgebouwen door derden buiten schooltijd, is het beleid rondom medegebruik onder de loep genomen. Het doel is om een transparant, kostendekkend en bestuurlijk gedragen kader te hanteren voor alle locaties.

Toekomstige ontwikkelingen

Het bestuur ziet een viertal ontwikkelingen op zich afkomen die in de komende jaren een duidelijke financiële impact kunnen hebben en aanleiding geven tot herijking van het gevoerde financieel beleid.

1. Versterking van financieel risicomanagement

De Inspectie van het Onderwijs benadrukt dat goed financieel beheer meer omvat dan het aanhouden van een buffer. Er wordt van schoolbesturen verwacht dat zij risico's systematisch identificeren, deze monitoren en tijdig bijsturen waar nodig. Dit vraagt om verdere professionalisering van onze financiële processen, inclusief het opnemen van scenarioanalyses in de planning- en controlcyclus.

2. Hogere betrokkenheid van schooldirecteuren

Met de toenemende nadruk op integraal schoolleiderschap groeit de verantwoordelijkheid van schooldirecteuren om niet alleen onderwijskundig, maar ook bedrijfsmatig en financieel sturing te geven aan hun school. Dit vraagt om een versterkt inzicht in de eigen financiële positie, ondersteuning bij capaciteitsplanning en het ontwikkelen van sturingsvaardigheden.

3. Onzekerheid rondom uitvoering van het IHP en het ravijnjaar 2026¹

De uitvoering van het Integraal Huisvestingsplan (IHP) is onzeker vanwege financiële druk bij de gemeente, mede door het verwachte ravijnjaar 2026. Dit brengt risico's met zich mee op het gebied van gebouwonderhoud, renovaties en (vervangende) nieuwbouw. De continuïteit en kwaliteit van onderwijshuisvesting kan daardoor onder druk komen te staan.

4. Ambitie om investeringen en dekking weer in balans te brengen

Delta heeft de ambitie om de investeringswensen structureel in lijn te brengen met beschikbare middelen. Dit vraagt om scherpe prioritering, herijking van reserveringen en afstemming tussen strategische doelen en financiële dekking.

Deze ontwikkelingen maken het noodzakelijk om het financieel beleid aan te passen op de volgende punten:

- Verder uitwerken van risicosturing en scenario's binnen de begroting.
- Versterking van de financiële rol van schooldirecteuren binnen de decentrale besturing.
- Periodieke actualisatie van investeringsplanning en reserveringsbeleid.
- Actieve monitoring van afhankelijkheden van gemeentelijk beleid en IHP-bijdragen.

Met deze aanpassingen beogen we een toekomstbestendig financieel beleid dat ruimte biedt voor onderwijskwaliteit en adaptief is bij externe onzekerheden.

¹ Het ravijnjaar 2026 verwijst naar een verwachte forse financiële terugval voor gemeenten vanaf het jaar 2026, als gevolg van wijzigingen in de manier waarop het Rijk geld beschikbaar stelt aan decentrale overheden.

Investerings en financieringsbeleid

Het beleid van de stichting is gericht op het zoveel mogelijk met eigen middelen financieren van de investeringen die niet door derden worden gefinancierd. De liquide positie van de stichting is gezien de liquiditeitsratio van 1.3 (2023: 1.9) redelijk goed te noemen. Er is derhalve geen aanleiding voor het aantrekken van vreemd kapitaal ten behoeve van de investeringen. De investeringen van 2024 zijn dan ook met de eigen middelen gefinancierd. Uit de in de continuïteitsparagraaf opgenomen toekomst balans blijkt dat de omvang van de liquide middelen afneemt. Daarom wordt kritisch gekeken naar de investeringen en exploitatie.

Treasury

De stichting heeft in mei 2017 een treasurystatuut opgesteld en vastgesteld, dat voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. In 2024 is conform het statuut en dus conform de regeling gehandeld. De stichting heeft een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd. Er is gebruik gemaakt van (spaar-)rekeningen bij de Rabobank. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct opeisbaar.

Allocatie van middelen

Scholen binnen Delta dragen 6% van hun reguliere bekostiging af aan het bestuurskantoor. Uit deze bijdrage worden de kosten gedekt voor de personeelsbezetting en overige uitgaven van het stafbureau en de Proeftuin, evenals ouderschapsverloven, BGZ en Arbozorg, (na-)scholing, schoolbegeleiding, overige personeelslasten op algemeen niveau, werving, uitbesteding van de administratie, de RvT, bestuurs- en managementondersteuning, de accountant, verzekeringen, representatie namens Delta, algemene ICT en contributies, en diverse overige zaken. Daarnaast wordt 2% afgedragen ter vergoeding van kosten bij langdurige ziekte (langer dan 6 weken). Voor kortdurende absenties (korter dan 6 weken) geldt een aparte regeling. De middelen van SWV Zout zijn in 2024 volledig (100%) gealloceerd aan de scholen, op basis van het aantal leerlingen.

Planning- en controlcyclus

In 2024 is de eerste stap gezet om schooldirecteuren als integraal verantwoordelijken voor hun school zelf hun begroting te laten maken. Nu werd nog wel een conceptbegroting 2025 op basis van met name historische gegevens voorbereid door het stafbureau; deze is vervolgens met schooldirecteuren besproken en zo nodig aangepast. In 2025 zal de begroting door de directeuren zelf worden gemaakt met ondersteuning van het stafbureau. Vanaf Q4-2024 wordt de financiële realisatie maandelijks kort besproken in het Directeurenberaad (DB). Tevens heeft elke directeur 24/7 inzage in zijn/haar schoolgegevens. Vanaf 01-01-2025 worden termijnfacturen via transitoria per maand automatisch gesplitst in het nieuwe Visma-systeem zodat directeuren een actueel beeld hebben van de actuele financiële stand van zaken. In 2024 werd aan de RvT per kwartaal gerapporteerd; voor 2025 zal per trimester gerapporteerd gaan worden omdat dit qua planning beter past. Bijsturing vindt plaats via de PDCA-cyclus. Het bestuur heeft zich ten doel gesteld om de begroting en de rapportages steeds meer te koppelen aan de (strategische) beleidscyclus.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)
- Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en MJ balans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2)

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Binnen Stichting Delta is het interne risicobeheersings- en controlesysteem ingericht op basis van een jaarlijks geactualiseerd overzicht van potentiële financiële risicofactoren. Deze worden systematisch in kaart gebracht op basis van hun impact (effect), waarschijnlijkheid (kans) en het al dan niet bestaande vangnet (financiële dekking). De beoordeling vindt plaats in samenspraak met de Manager Bedrijfsvoering, de controller, de betrokken beleidsadviseurs en de schooldirecteuren. Voor elk geïdentificeerd risico wordt expliciet vastgelegd of het risico wordt geaccepteerd dan wel actief wordt beheerd, inclusief een toelichting en onderbouwing. De voortgang en ontwikkelingen worden gemonitord tijdens reguliere overleggen en periodieke interne controles, waarbij signalen vanuit de scholen en het bestuursbureau worden meegenomen.

In het verslagjaar 2024 heeft het interne risicobeheersingssysteem naar behoren gefunctioneerd. De meeste geïdentificeerde risico's bleven beheersbaar binnen de normale financiële kaders. Van de in het overzicht opgenomen risicofactoren heeft alleen risico c2: Ziekteverzuim zich daadwerkelijk in relevante mate voorgedaan. Door een tijdige signalering en een directe inzet op vervangingscapaciteit en re-integratiebegeleiding is escalatie voorkomen. Wel heeft dit extra kosten met zich meegebracht, voornamelijk in de vorm van inhuur van tijdelijke vervanging en aanvullende begeleiding. Deze uitgaven zijn gedekt uit de reguliere lumpsum, aangevuld met inzet van de middelen uit de exploitatie cq. het eigen vermogen.

Het risicobeheersingssysteem heeft daarmee zijn waarde bewezen in het vroegtijdig signaleren en gericht aanpakken van opkomende knelpunten. Voor het komende jaar wordt gewerkt aan een verdere verfijning van de monitoring op personele risico's, met name in relatie tot duurzame inzetbaarheid en het voorkomen van langdurig verzuim. Daarnaast zal het systeem worden gekoppeld aan de strategische personeelsplanning (SPP) en aan het integraal meerjarenperspectief van de stichting, om risicobeheersing nog proactiever te maken.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

In 2024 kende Stichting Delta een aantal belangrijke risico's en onzekerheden die zowel financieel als organisatorisch van aard waren. Deze risico's zijn actief gemonitord en waar nodig zijn passende beheersmaatregelen getroffen, zowel financieel als beleidsmatig.

1. Krapte op de arbeidsmarkt (c1)

De aanhoudende arbeidsmarktkrapte binnen het primair onderwijs blijft een groot risico. Ondanks een bovenformatieve inzet op enkele scholen is het werven van geschikt personeel lastig, zeker voor tijdelijke en vervangingsposities. Om deze risico's te beheersen is geïnvesteerd in het versterken van de werkgeverspropositie, regionale samenwerking en het aantrekkelijker maken van invalwerk via het inzetten van de vaste flexibele schil.

2. Langdurig ziekteverzuim (c2)

Dit risico heeft zich in 2024 daadwerkelijk voorgedaan. Dankzij adequate interventies, intensieve begeleiding en onderlinge samenwerking met schooldirecteuren is escalatie voorkomen. Wel leidde dit tot hogere kosten voor vervanging, begeleiding en externe ondersteuning. Deze zijn grotendeels financieel opgevangen binnen de beschikbare dekking, wel met een negatief exploitatie-effect tot gevolg.

3. Investeringsbehoefte en afschrijvingen (f6)

De investeringsbehoefte op het gebied van ICT, meubilair/inventaris en met name huisvesting overstijgt structureel de beschikbare middelen op basis van afschrijvingen. Om dit risico te beperken wordt er strakker gestuurd op meerjarenplanning, wordt waar mogelijk centraal ingekocht met kostenvoordelen en wordt waar mogelijk cofinanciering gezocht (bijv. via subsidies of gemeentelijke bijdragen). Om het tekort op korte termijn te dichten zal een exploitatie-overschot echter nodig zijn.

4. Staat van de huisvesting (e1, e2, e3)

De technische staat van een aantal schoolgebouwen, waaronder enkele monumentale panden, leidt tot verhoogde onderhoudskosten en onzekerheid over continuïteit op de langere termijn. Binnen het IHP-traject zijn meerdere scholen aangemerkt voor renovatie of nieuwbouw. In afwachting daarvan zijn aanvullende inspecties uitgevoerd. De financiële dekking is in samenwerking met de gemeente deels vanuit het IHP geborgd.

5. Integratie basisschool De Kievit in de ML Kingschool (d11)

De bestuurlijke en organisatorische integratie van basisschool De Kievit van WereldkidZ in de ML Kingschool in Maartensdijk vroeg in 2024 veel aandacht. Door duidelijke besluitvorming, versterking van het schoolteam en inzet op communicatie met ouders is de overgang in goede banen geleid. De onzekerheid rond teamformatie en bekostiging op basis van leerlingenaantallen is proactief opgepakt, mede dankzij goede afstemming met de gemeente.

6. Bestuurswissel en reorganisatie stafbureau (d1, d2)

De wisseling van bestuur en de reorganisatie van het stafbureau vormden een niet-financieel risico op het gebied van continuïteit, kennisverlies en draagvlak. Door het zorgvuldig inrichten van overdrachten, tijdelijke versterking van het management en betrokkenheid van de RvT en

GMR is dit proces beheersbaar verlopen. Tegelijkertijd is ingezet op het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden in het nieuwe organisatiemodel.

Beheersmaatregelen

Naast het aanhouden van voldoende financiële buffers heeft de stichting ingezet op niet-financiële beheersmaatregelen, zoals personele inzet, beleidsaanpassingen, communicatie en samenwerking met schooldirecteuren. Risico's worden actief gemonitord via het risicoregister, dat structureel wordt besproken in het directieoverleg en bijgesteld op basis van actuele ontwikkelingen.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

In 2024 heeft Stichting Delta De Bilt flinke stappen gezet op het gebied van IBP.

In 2024 is/zijn:

- de Google DPIA afgerond;
- 2FA geïmplementeerd;
- een geheimhoudingsverklaring voor medewerkers opgesteld en meegenomen in de gesprekscyclus voor medewerkers ter ondertekening;
- (op één na) alle bekende verwerkersovereenkomsten beoordeeld en getekend;
- een geactualiseerde privacyverklaring voor leerlingen en ouders gepubliceerd;
- een privacyverklaring voor medewerkers gemaakt;
- het register van verwerkingen geactualiseerd;
- aan bewustwording gewerkt, onder meer in de Delta PI en het Rondje Mededelingen en door het delen van de Content-as-a-Service van Privacy op School;
- om privacyredenen overgestapt naar de betaalde variant van Google;
- besloten geanonimiseerde school accounts door te voeren binnen de gehele stichting; - begonnen met de nulmeting van het Normenkader IBP;
- vijf beveiligingsincidenten gemeld en afgehandeld;
- de DPIA Cameratoezicht uitgevoerd als gevolg waarvan vanwege privacyrisico's is besloten afscheid te nemen van de huidige leverancier.

Ondanks deze werkzaamheden zijn er nog veel aandachtspunten en risico's op het gebied van IBP. Het verdient aanbeveling de nulmeting van het Normenkader IBP af te ronden, zodat alle aandachtspunten en risico's goed in beeld zijn. In opvolging van de nulmeting zal – zo is afgesproken in de AVG Werkgroep van 9 januari 2025 – door de PO in overleg met Stichting Delta een groeipad (met duidelijke tijdsplanning, actiepunten en verantwoordelijkheden) worden gemaakt om per 2027 in ieder geval een volwassenheidsniveau 3 te halen.

In dat **groeipad** moet in ieder geval aandacht worden besteed aan de volgende onderwerpen, die in 2024 te weinig aandacht kregen of als aandachtspunt naar voren zijn gekomen:

- het opstellen van een autorisatiematrix (in uitvoering van de Google DPIA);
- IBP als onderdeel van aanbestedingen;
- samenvoegen en toegankelijker maken van IBP beleid;
- registreren van serienummers van Chromebooks (onderdeel van welkomst procedure HR); - actualiseren van bewaarbeleid;

- aandacht voor bewustwording m.b.t. onder meer: bewaren en vernietigen, inschakelen van verwerkers, (melden van) datalekken, rechten van betrokkenen;
- risico's van e-mailcommunicatie met ouders;
- risico's van delen van persoonsgegevens met gelieerde organisaties, zoals de oudervereniging;
- het vergroten van de toegankelijkheid en zichtbaarheid van de PO en de FG;
- het ontwikkelen van beleid op het gebied van AI-toepassingen gezien risico's op het gebied van privacy en informatiebeveiliging.

3. Verantwoording van de financiën

Algemeen

De financiële positie van de stichting is redelijk goed. Het resultaat in 2024 is € 794.000 negatief terwijl € 51.000 positief begroot is: een negatief verschil van € 845.000.

De baten bedragen € 21.376.000 terwijl € 19.380.000 begroot is, een positief verschil van € 1.997.000. De rijksbijdragen zijn hoger dan begroot, onder andere door de verhoging van de vergoedingsbedragen in verband met de nieuwe cao. De overige overheidsbijdragen zijn hoger door extra subsidies. Ook de overige baten zijn hoger, onder andere door de vergoeding van Wereldkidz voor de leerlingen van basisschool De Kievit die door Delta opgevangen worden.

De lasten bedragen € 22.192.000 terwijl € 19.359.000 begroot is, een negatief verschil van € 2.833.000. De personele lasten zijn hoger, voornamelijk door de hogere formatie en de salarisverhoging van 4.9% per 1 oktober 2024. De afschrijvingen zijn hoger door de hogere investeringen dan begroot. De huisvestingslasten zijn hoger voor alle posten. De overige lasten zijn hoger, voornamelijk voor overige instellingslasten en leermiddelen. De financiële baten en lasten bedragen € 22.000 terwijl € 30.000 begroot is: een negatief verschil van € 8.000.

Kengetallen

De onderstaande signaleringswaarden van de Inspectie zijn vanaf 2021 van toepassing. Het weerstandsvermogen en de ratio normatief eigen vermogen zijn gestegen. De solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit en de huisvesting ratio zijn gedaald. Op de korte termijn neemt de liquiditeit dusdanig af dat deze zonder maatregelen onder de signaleringswaarde van de Inspectie komt. Daarom zullen in 2025 maatregelen genomen worden om te zorgen dat de kengetallen goed blijven. De ratio normatief eigen vermogen is in 2024 toegenomen, ondanks een negatief resultaat. Dat komt door de overheveling van het saldo van de voorziening groot onderhoud naar het eigen vermogen. Daarna neemt deze af.

Kengetallen	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Signalerings waarden Inspectie
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,67	0,64	0,67	0,64	0,64	0,66	< 0,30
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,55	0,61	0,55	0,61	0,61	0,62	geen
Liquiditeit	1,85	1,24	1,86	0,63	0,37	0,31	<0,75
Rentabiliteit	0,02	-0,02	0,00	-0,01	0,00	0,01	geen
Weerstandsvermogen (incl.mva)	0,20	0,22	0,22	0,21	0,21	0,22	geen
Weerstandsvermogen (excl.mva)	0,01	-0,01	0,02	-0,07	-0,10	-0,10	geen
Huisvestingsratio	0,08	0,07	0,05	0,06	0,06	0,06	geen
Ratio normatief eigen vermogen	0,79	0,80	0,77	0,62	0,59	0,60	> 1,00

De baten en de lasten in percentage van de totale baten:

In % totale baten	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Rijksbijdrage	97	96	98	97	98	98
Overige overheidsbijdragen	0	1	0	0	0	0
Overige baten	2	3	2	2	2	2
	100	100	100	100	100	100
Personele lasten	81	86	87	86	85	84
Afschrijvingen	3	3	3	3	4	4
Huisvestingslasten	7	6	5	5	5	5
Overige instellingslasten	7	7	6	6	7	6
	98	102	100	101	100	99
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0
Resultaat	2	-2	0	-1	0	1

De inkomsten van de stichting komen grotendeels van de rijksoverheid. De personele lasten bedragen 86% van de totale baten en lopen daarna af naar 84%.

Financiële positie op balansdatum

Hieronder is de balans op 31 december 2024 opgenomen. De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van de organisatie. Het overzicht betreft de financiële situatie op 31 december 2024 vergeleken met de situatie van een jaar daarvoor. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.

Activa	31-12-2024	31-12-2023	Passiva	31-12-2024	31-12-2023
Materiële vaste activa	4.780.207	4.011.190	Eigen vermogen	4.177.345	4.271.294
Financiële vaste activa	22.800	22.868	Voorzieningen	651.605	935.375
Vorderingen	241.344	149.870	Langlopende schulden	520.000	540.000
Liquide middelen	2.544.540	3.569.785	Kortlopende schulden	2.239.942	2.007.044
Totaal activa	7.588.891	7.753.713	Totaal passiva	7.588.891	7.753.713

Activa:

Materiële vaste activa

In 2024 is € 1.360.000 (2023: € 1.135.000) geïnvesteerd. De afschrijvingslasten bedragen € 587.000 (2023: € 546.000). De investeringen waren € 773.000 (2023: € 516.000) hoger dan de afschrijvingslasten en desinvesteringen. De boekwaarde is daarmee toegenomen. De boekwaarde bedraagt 57% (2023: 34%) van de aanschafwaarde.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa betreffen de waarborgsommen van Stichting Snappet inzake tablets.

Vorderingen

De overlopende activa, vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen zijn toegenomen naar € 241.000 (2023: € 150.000). Aan de vorderingen zijn geen risico's verbonden, waardoor geen voorziening wegens mogelijke oninbaarheid is gevormd

Liquide middelen

De omvang van de liquide middelen is in 2024 met € 1.025.245 (2023: € 177.000) gedaald. Dit is meer dan het negatieve resultaat en komt door andere mutaties. De toename van de vorderingen en de hogere investeringen dan afschrijvingen hadden een negatieve invloed op de hoogte van de liquide middelen. De toename van de schulden had een positieve invloed. Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de omvang van de liquide middelen is weergegeven in het kasstroomoverzicht.

Passiva:

Eigen vermogen.

Per 31 december 2024 is het vermogen met € 94.000 (2023: € 461.000) gestegen tot € 4.177.000 (2023: € 4.271.000). Dit komt door de stelselwijziging groot onderhoud (€ 770.000) en het negatieve resultaat van 2024 van € 794.000 (2023: € 53.000 positief). Met ingang van 2024 wordt het groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven. Via een stelselwijziging is het saldo van de voorziening groot onderhoud per 1 januari 2024 overgeheveld naar het eigen vermogen. Daarnaast is van het negatieve resultaat in 2024 € 543.000 onttrokken en aan Overige mutaties € 700.000 toegevoegd (2023: € 689.000 toegevoegd) aan de algemene reserve. Deze bedraagt per 31 december 2024 € 3.924.000 (2023: € 3.768.000).

Naast het algemene reserve publiek zijn er twee bestemmingsreserves.

- *Bestemmingsreserves*
- *Personeel*

Aan de bestemmingsreserve personeel is in 2024 € 182.000 (2023: € 386.000) onttrokken. Deze bedraagt per 31 december 2024 € 0 (2023: € 182.000).

Algemeen (privaat)

Aan de bestemmingsreserve algemeen (privaat) is in 2024 € 69.000 onttrokken (2023: € 158.000 toegevoegd). Deze bedraagt per 31 december 2024 € 253.000 (2023: € 322.000).

Voorzieningen

De *jubileumvoorziening* is bedoeld ter dekking van toekomstige ambtsjubileumgratificaties. In 2024 is € 39.000 (2023: € 10.000) gedoteerd en € 15.000 (2023: € 33.000) onttrokken. De voorziening bedraagt per 31 december 2024 € 260.000 (2023: € 236.000).

De *voorziening groot onderhoud* was bedoeld ter egalisatie van de kosten van het groot onderhoud. Met ingang van 2024 wordt het groot onderhoud echter geactiveerd. De voorziening groot onderhoud is daardoor vervallen en het saldo per 1 januari 2024 (€ 770.000) is via een stelselwijziging toegevoegd aan het eigen vermogen en daarvoor is een bestemmingsreserve gevormd.

Als gevolg van het aantal langdurig zieken is een voorziening opgenomen van € 392.000 (2023: € 0). De voorziening bedraagt per 31 december 2024 € 392.000 (2023: € 0).

Langlopende schulden

In 2020 (7-2-2020) is voor de bouw van De Regenboog een lening opgenomen van € 600.000 met een looptijd van 30 jaar. Jaarlijks wordt € 20.000 afgelost. Het rentepercentage bedraagt 1.5%. In 2024 is, evenals in 2023, € 20.000 afgelost en bedraagt het saldo per 31 december 2024 € 520.000 (2023: € 540.000).

Kortlopende schulden

De hoogste kortlopende schulden zijn de salarisgebonden schulden zoals af te dragen loonheffing en pensioenpremies over december en het nog te betalen vakantiegeld over juni tot en met december. Deze schulden worden eind januari respectievelijk eind mei betaald. De omvang van de salaris- gebonden schulden is € 1.690.000 (2023: € 1.587.000) en is € 103.000

hoger dan op 31 december 2023. De stijging wordt veroorzaakt door een hogere formatieve inzet en een stijging van de salarissen. De omvang van de overige kortlopende schulden is € 525.000 (2023: € 420.000). Daarvan zijn de vooruit ontvangen subsidies € 126.000.

Analyse resultaat

De begroting van 2024 liet een positief resultaat zien van € 51.000. Uiteindelijk resulteert een negatief resultaat boekjaar 2024 van € 794.000, een negatief verschil van € 845.000 met de begroting. Het positieve resultaat over het boekjaar 2023 bedroeg € 461.000.

Analyse realisatie 2024 versus begroting 2024 en realisatie 2023

Onderstaand is de staat van baten en lasten van 2024 opgenomen. Dit is vergeleken met de begroting voor 2024 en de staat van baten en lasten van 2023.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Vershil 2024	Realisatie 2023	Vershil 2023
Baten					
Rijksbijdragen OCenW	20.453.576	18.967.636	1.485.940	20.462.568	-8.992
Overige overheidsbijdragen	172.776	64.000	108.776	70.601	102.175
Overige baten	749.898	348.000	401.898	492.087	257.811
Totaal baten	21.376.250	19.379.636	1.996.614	21.025.256	350.994
Lasten					
Personele lasten	18.643.941	16.819.396	1.824.545	16.984.175	1.659.766
Afschrijvingen	587.142	495.068	92.074	546.200	40.942
Huisvestingslasten	1.363.509	904.000	459.509	1.540.689	-177.180
Overige instellingslasten	1.597.048	1.140.500	456.548	1.500.959	96.089
Totaal lasten	22.191.640	19.358.964	2.832.676	20.572.023	1.619.617
Saldo baten en lasten	-815.390	20.672	-836.062	453.233	-1.268.623
Financiële baten en lasten					
Financiële baten	29.818	30.000	-182	19.080	10.738
Financiële lasten	8.250	0	8.250	11.622	-3.372
Totaal financiële baten en lasten	21.568	30.000	-8.432	7.458	14.110
Nettoresultaat	-793.822	50.672	-844.494	460.691	-1.254.513

Rijksbijdragen OCenW

De Rijksbijdragen zijn gestegen ten opzichte van de begroting en iets gedaald ten opzichte van 2023. De vergoedingsbedragen zijn aangepast, onder andere in verband met de salarisverhoging van 4.9% per 1 oktober 2024. In de begroting was rekening gehouden met een stijging van de vergoedingsbedragen van 3.93%, maar de definitieve vergoedingsbedragen zijn uiteindelijk 5.4% hoger vastgesteld. De overige subsidies waren begroot op € 456.000, zonder een nadere onderverdeling. Uiteindelijk is € 303.000 aan overige subsidies ontvangen voor basisvaardigheden en brugfunctionaris. De subsidies voor asielzoekers en vreemdelingen zijn verantwoord onder de lumpsum.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Vershil 2024	Realisatie 2023	Vershil 2023
Lumpsum	19.453.000	17.889.000	1.564.000	19.174.000	279.000
Basisvaardigheden	296.000	0	296.000	346.000	-50.000
Brugfunctionaris	17.000	0	17.000	0	17.000
Zij-instroom/SOOL	50.000	45.000	5.000	20.000	30.000
Diverse subsidies	0	456.000	-456.000	236.000	-236.000
Samenwerkingsverband	638.000	578.000	60.000	687.000	-49.000
	20.454.000	18.968.000	1.486.000	20.463.000	-9.000

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2023.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Verschil 2024	Realisatie 2023	Verschil 2023
Gymzaal	73.000	64.000	9.000	71.000	2.000
Overige	100.000	0	100.000	0	100.000
	173.000	64.000	109.000	71.000	102.000

Overige baten

De overige baten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2023. De ouderbijdragen zijn afgeschaft. De vergoeding Wereldkiz Kievit betreft vergoedingen voor leerlingen van deze Daltonschool, die bij Delta opgevangen worden, omdat die school per 1 augustus 2025 sluit.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Verschil 2024	Realisatie 2023	Verschil 2023
Verhuur	300.000	310.000	-10.000	237.000	63.000
Ouderbijdragen	0	0	0	31.000	-31.000
Wereldkiz Kievit	234.000	0	234.000	0	234.000
Overige vergoedingen	135.000	38.000	97.000	224.000	-89.000
	669.000	348.000	321.000	492.000	177.000

Personele lasten

De personele lasten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2023. De formatie is met 4.00 FTE gestegen ten opzichte van 2023 en 8.86 FTE hoger dan begroot. De salarissen zijn met ingang van 1 oktober 2024 gestegen met 4.9%.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Verschil 2024	Realisatie 2023	Verschil 2023
Lonen en salarissen	17.793.000	16.124.000	1.669.000	16.477.000	1.316.000
Uitbesteding	10.000	0	10.000	12.000	-2.000
Dotatie voorzieningen	279.000	0	279.000	10.000	269.000
Nascholing	241.000	180.000	61.000	165.000	76.000
BGZ	68.000	60.000	8.000	77.000	-9.000
Schoolbegeleiding	179.000	285.000	-106.000	159.000	20.000
Overige personele lasten	73.000	170.000	-97.000	84.000	-11.000
	18.643.000	16.819.000	1.824.000	16.984.000	1.659.000

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2023. In de begroting was rekening gehouden met € 495.000 aan investeringen, maar in totaal is voor € 1.360.000 geïnvesteerd.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Verschil 2024	Realisatie 2023	Verschil 2023
Gebouwen	134.000	80.000	54.000	133.000	1.000
ICT	233.000	223.000	10.000	218.000	15.000
Meubilair	103.000	134.000	-31.000	92.000	11.000
Apparatuur	10.000	3.000	7.000	8.000	2.000
Leermiddelen	97.000	53.000	44.000	87.000	10.000
Overige	10.000	2.000	8.000	8.000	2.000

587.000	495.000	92.000	546.000	41.000
---------	---------	--------	---------	--------

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot, maar lager dan in 2023. In de begroting is voor de meeste posten een te laag bedrag begroot. Aangezien het groot onderhoud geactiveerd wordt met ingang van 2024, vindt er geen dotatie meer plaats aan de onderhoudsvoorziening. In de begroting was daar al rekening mee gehouden.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Verschil 2024	Realisatie 2023	Verschil 2023
Huur	113.000	30.000	83.000	85.000	28.000
Onderhoud	318.000	144.000	174.000	263.000	55.000
Schoonmaak	519.000	410.000	109.000	491.000	28.000
Energie	349.000	284.000	65.000	393.000	-44.000
Dotatie onderhoudsvoorziening	0	0	0	272.000	-272.000
Heffingen en overige huisvestingslasten	65.000	36.000	29.000	37.000	28.000
	1.364.000	904.000	460.000	1.541.000	-177.000

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn hoger dan begroot en iets hoger dan in 2023. De leermiddelen zijn hoger dan begroot, maar lager dan in 2023. Met name de verbruiksmaterialen zijn gedaald, maar de ICT kosten zijn gestegen. In verband met de digitalisering van de methoden zijn de licentiekosten behoorlijk toegenomen. De overige lasten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2023. Dit komt voornamelijk door hogere kosten voor culturele vorming, feesten en jubilea, contributies en overige algemene kosten.

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Verschil 2024	Realisatie 2023	Verschil 2023
Administratie en beheerslasten	305.000	211.000	94.000	312.000	-7.000
Inventaris en apparatuur	0	0	0	0	0
Leer- en hulpmiddelen	716.000	626.000	90.000	782.000	-66.000
Overige instellingslasten	576.000	304.000	272.000	407.000	169.000
	1.597.000	1.141.000	456.000	1.501.000	96.000

Financiële baten en lasten

De financiële baten betreffen de renteopbrengsten van de spaarrekeningen. De financiële lasten betreffen de rentelasten voor de lening.

Meerjarenperspectief

In deze paragraaf wordt ingegaan op de toekomstige ontwikkelingen voor de stichting. Hiermee wordt een beeld gegeven van de continuïteit van de stichting.

Kengetallen	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Aantal leerlingen 1 februari	2.728	2.682	2.731	2.699	2.750	2.763
Personele bezetting in fte						
per 31 december						
Bestuur / management	12,00	14,00	14,01	12,57	12,50	12,50
Personeel primair proces	150,00	151,00	144,64	150,70	146,48	146,01
Ondersteunend personeel	23,00	24,00	21,49	26,07	24,38	24,38
Totaal personele bezetting	185,00	189,00	180,14	189,34	183,36	182,89
Aantal leerlingen/totaal personeel	14,75	14,19	15,16	14,25	15,00	15,11
Aantal leerlingen/OP	18,19	17,76	18,88	17,91	18,77	18,92

Toelichting op de kengetallen

Het aantal leerlingen is op 1 februari 2024 gedaald met 46 leerlingen ten opzichte van 1 februari 2023. Voor de komende jaren wordt een toename verwacht. Deze prognose zal het bestuur op korte termijn nog wel controleren aan de hand van externe Verus-prognoses. In de begroting is rekening gehouden met een lagere formatie vanaf 2026.

Balans	Realisatie 31-12-2023	Realisatie 31-12-2024	Begroot 31-12-2024	Prognose 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027
Activa						
Gebouwen	1.911.124	2.229.611	1.911.124	2.984.083	3.519.298	3.960.851
Materiële vaste activa	2.100.066	2.554.054	2.100.066	2.945.135	2.904.725	2.821.661
Financiële vaste activa	22.868	22.800	22.868	22.800	22.800	22.800
Totaal vaste activa	4.034.058	4.806.465	4.034.058	5.952.018	6.446.823	6.805.312
Vorderingen	149.870	213.740	250.000	225.000	225.000	225.000
Liquide middelen	3.569.785	2.541.926	3.660.951	1.105.336	560.150	424.549
Totaal vlottende activa	3.719.655	2.755.666	3.910.951	1.330.336	785.150	649.549
Totaal activa	7.753.713	7.562.131	7.945.009	7.282.354	7.231.973	7.454.861
Passiva						
Algemene reserve	3.767.913	4.154.056	3.820.009	4.023.731	3.981.350	4.211.238
Bestemmingsreserve (publiek)	181.568	181.568	218.187	181.568	181.568	181.568
Bestemmingsreserve (privaat)	321.813	250.055	321.813	250.055	250.055	250.055
Totaal eigen vermogen	4.271.294	4.585.679	4.360.009	4.455.354	4.412.973	4.642.861
Voorzieningen	935.375	241.920	965.000	227.000	239.000	252.000
Langlopende schulden	540.000	520.000	520.000	500.000	480.000	460.000
Kortlopende schulden	2.007.044	2.214.532	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000
Totaal passiva	7.753.713	7.562.131	7.945.009	7.282.354	7.231.973	7.454.861

Toelichting op de balans

Voor de komende drie jaar zal naar verwachting € 4.310.000 geïnvesteerd worden, waarvan € 1.862.000 in 2025 en bedragen de afschrijvingslasten € 2.311.000. Hierdoor neemt de omvang van de materiële vaste activa toe. De vorderingen zijn op ongeveer het niveau van 2024 gehouden. De liquide middelen, die als sluitpost zijn berekend, nemen snel af, voornamelijk doordat de investeringen groter zijn dan de afschrijvingen en de negatieve resultaten over 2025 en 2026. In 2025 zal kritisch gekeken worden naar de investeringen en de exploitatie voor de komende jaren. Het eigen vermogen neemt in 2025 en 2026 af door de verwachte negatieve resultaten. In 2027 wordt een positief resultaat verwacht. De bestemmingsreserves zijn gelijk gelaten. Voor de komende drie jaar zijn naar verwachting de dotaties aan de voorzieningen € 90.000 en de onttrekkingen € 80.000. Daardoor neemt de omvang van de voorzieningen toe. De langlopende schulden nemen elk jaar af door de aflossing. De kortlopende schulden zijn op een lager niveau dan eind 2024 gehouden, omdat er ultimo 2024 vooruit ontvangen subsidies zijn die naar verwachting in 2025 besteed worden. Door dit alles neemt het balanstotaal in 2025 en 2026 af en stijgt het in 2027.

Staat van baten en lasten

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Baten						
Rijksbijdragen OCenW	20.462.568	20.453.576	18.967.636	20.554.127	20.519.459	20.918.142
Overige overheidsbijdragen	70.601	172.776	64.000	100.000	100.000	100.000
Overige baten	492.087	669.427	348.000	524.500	360.500	404.000
Totaal baten	21.025.256	21.295.779	19.379.636	21.178.627	20.979.959	21.422.142
Lasten						
Personele lasten	16.984.175	18.234.256	16.819.396	18.184.625	17.837.730	17.987.363
Afschrijvingen	546.200	587.174	495.068	716.077	775.860	819.141
Huisvestingslasten	1.540.689	1.363.509	904.000	1.070.000	1.072.000	1.041.000
Overige instellingslasten	1.500.959	1.517.896	1.140.500	1.368.250	1.366.750	1.374.750
Totaal lasten	20.572.023	21.702.835	19.358.964	21.338.952	21.052.340	21.222.254
Saldo baten en lasten	453.233	-407.056	20.672	-160.325	-72.381	199.888
Financiële baten	19.080	29.818	30.000	30.000	30.000	30.000
Financiële lasten	11.622	8.250	0	0	0	0
Totaal financiële baten en lasten	7.458	21.568	30.000	30.000	30.000	30.000
Nettoresultaat	460.691	-385.488	50.672	-130.325	-42.381	229.888

Toelichting op de staat van baten en lasten

De rijksbijdragen zijn gebaseerd op de bij de kengetallen opgenomen leerlingaantallen, de voorlopige vergoedingsbedragen voor 2025 en een verhoging van 2.95% conform het advies van de PO-raad. De vereenvoudiging van de bekostiging die met ingang van 2023 is ingevoerd, leidt tot een lagere vergoeding van ca. € 119.000 waar in 4 jaar naar toegegroeid wordt. In 2025 wordt dit nog voor € 30.000 gecompenseerd. De overige overheidsbijdragen betreffen de vergoedingen voor de gymzalen en de schoolsportcoaches. De overige baten betreffen met name de huur en de vergoeding voor de opvang van de leerlingen van Wereldkiz..

De personele lasten nemen in de komende jaren af door de afname van de formatie. De investeringen zorgen voor een stijging van de afschrijvingslasten. De huisvestingslasten zijn lager begroot en lager dan de realisatie van 2024, onder andere voor huur, onderhoud, energie en schoonmaak. hogere onderhoudskosten en energielasten. De overige materiële lasten zijn met name lager begroot voor culturele vorming en overige algemene kosten.

Normatief eigen vermogen

De inspectie van het onderwijs heeft in 2020 een rekenmethode ontwikkeld om te bepalen wat een redelijk (publiek) eigen vermogen is om aan te houden. Indien het publieke eigen vermogen hoger is dan het normatief eigen vermogen is er mogelijk sprake van bovenmatig eigen vermogen. In dat geval moet worden onderbouwd waarom een hoger eigen vermogen nodig is, of moet er een bestedingsplan worden opgesteld.

Het normatief eigen vermogen wordt bepaald door:

- aanschafwaarde van de gebouwen ($0,5 \times \text{aanschafwaarde} \times 1,27$)
- boekwaarde overige materiële vaste activa
 - omvang afhankelijke rekenfactor (tussen 5% en 10% van omzet) x totale baten, met een minimum van € 300.000.

Uitgaande van de jaarrekening van 2024 bedraagt het normatief vermogen € 5.386.000. Het eigen vermogen publiek bedraagt € 4.337.000. Er is derhalve geen sprake van een mogelijk bovenmatig eigen vermogen.



Ondertekening door bestuur

Naam

Functie

Datum

4. Verslag intern toezicht

Samenstelling intern toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/ of commissies*
Tonco Roest Crollius	Voorzitter 2e termijn	Advocaat bij Roest Crollius De Jong advocaten - Rechter Plaatsvervanger Rechtbank Oost-Brabant en in Rotterdam Dordrecht. Voorzitter arbitragecommissie KNVB Voorzitter katholieke geloofsgemeenschap Bilthoven	Remuneratie
Miranda Verheul	Lid 1e termijn	Manager bedrijfsvoering stichting Fluenta Maat in de maatschap TWG Verheul en M Verheul-Burger	Audit
Jolanda Kluin	Lid 1e termijn	Hoogleraar en afdelingshoofd Cardiothoracale Chirurgie Erasmus MC Rotterdam Raadslid van de Adviesraad Wetenschap Technologie en innovatie	Onderwijs en Personeel
Ytzen Renema	Lid 1e termijn	Senior adviseur Leren en Ontwikkelen bij Bureau Inspectieraad	Onderwijs en Personeel
Floris van Dijk	Lid 1e termijn	Concerncontroller bij het Diaconessenziekenhuis Utrecht	Audit
Arnoud Rijpstra	Lid 1e termijn	CFO/aandeelhouder van Knivesandtools (sinds oktober 2024). Toezichthouder + Auditcommissie bij Veilig Verkeer Nederland (sinds april 2024)	Audit en Remuneratie
Carolien Kram	Lid tot juli '24 2e termijn	Zelfstandig adviseur	Onderwijs

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Delta De Bilt kijkt terug op een dynamisch en intensief jaar waarin de organisatie belangrijke ontwikkelingen heeft doorgemaakt. In 2024 lag de focus op de bestuurlijke overgang, de versterking van de staforganisatie, het borgen van de onderwijskwaliteit, en het zorgvuldig beheren van de financiële middelen.

Toeziethoudende rol

De RvT heeft haar toezichthoudende taken uitgevoerd in overeenstemming met de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs, de interne statuten van de stichting, het toezichtkader (opgenomen in het vademecum), en de richtlijnen van de VTOI-NVTK. Er is toezicht gehouden op de realisatie van de strategische koers, de onderwijskwaliteit, de continuïteit van de organisatie, de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen, en het functioneren van de directeur-bestuurder.

Belangrijke thema's in 2024 waren:

- De bestuurlijke overgang en de keuze voor een eenhoofdige bestuursstructuur
- De versterking van de staforganisatie met nieuwe functies op HR, Financiën en Kwaliteit
- De borging van kwaliteitszorg binnen de scholen
- De beheersing van financiële risico's, waaronder ziekteverzuim, huisvesting en liquiditeit
- De monitoring van de opvolging van aandachtspunten uit de controle van de jaarrekening 2023
- De evaluatie en verlenging van de samenwerking met de accountant
- De implementatie van de ontwikkelcyclus voor medewerkers

De samenwerking met het bestuur kenmerkte zich door een professionele dialoog, transparantie en een gezamenlijke focus op ontwikkeling.

Bestuur en organisatie

Per januari 2024 trad Jeroen Goes aan als directeur-bestuurder, na een zorgvuldig wervings- en selectieproces. Op 26 maart 2024 besloot de RvT dat Stichting Delta De Bilt wordt geleid door één directeur-bestuurder, ondersteund door een versterkt stafbureau (HR, Financiën, Kwaliteit). Deze structuur borgt de continuïteit en versterkt de ondersteuning van de scholen.

De RvT sprak waardering uit voor de voortvarende aanpak van de nieuwe bestuurder en zijn bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatiecultuur, strategische focus en samenwerking binnen het team.

Onderwijs en kwaliteit

De RvT heeft in 2024 actief toezicht gehouden op de onderwijskwaliteit. De commissie Onderwijs & Kwaliteit besprak thema's zoals de implementatie van de ontwikkelcyclus, de resultaten van de doorstroom toets, tevredenheidsmetingen, inspectiebezoeken, en het versterken van het "Delta Gevoel".

Er zijn geen signalen van disfunctioneren vastgesteld; de RvT is positief over de systematische en transparante wijze waarop kwaliteitszorg wordt geborgd, mede dankzij het kwaliteitssysteem MijnSchoolplan en het uitgebreide kwaliteitsdocument.

Financiën en risicobeheersing

De RvT heeft in 2024 samen met de auditcommissie kritisch gekeken naar de financiële positie van de stichting. Besproken thema's waren onder andere het ziekteverzuim, huisvestingslasten, onderhoud van monumentale panden, scenarioanalyses en liquiditeitsontwikkeling. De

auditcommissie vergaderde meerdere keren, inclusief overleg met de accountant, en gaf positief advies over de begroting 2025, die door de RvT op 26 november 2024 is goedgekeurd.

De RvT heeft de opvolging van de **aandachtspunten uit de controle van de jaarrekening 2023** gemonitord. De accountant had in 2023 een verslag van bevindingen opgesteld vanwege het niet tijdig aanwezig zijn van 7 Verklaringen Omtrent het Gedrag (VOG's). In 2024 heeft de RvT actief gevolgd of de administratieve processen rondom VOG's zijn verbeterd en of het advies om de jaarrekeningcontrole beter te plannen is opgevolgd. In de auditcommissie en plenaire vergaderingen is hierover gerapporteerd. De accountant heeft in 2024 **geen nieuwe rechtmatigheid bevindingen** gemeld.

De samenwerking met accountant Van Ree is op 30 januari 2024 geëvalueerd en gecontinueerd, met vastlegging van een rotatiebeleid: maximaal 5 jaar dezelfde controleleider, maximaal 10 jaar hetzelfde kantoor.

Personeel en organisatieontwikkeling

De invoering van de ontwikkelcyclus heeft de traditionele gesprekkencyclus vervangen. Dit bevordert eigenaarschap en professionele groei bij medewerkers. De commissie O&K volgt de voortgang van de ontwikkelcyclus en leiderschapsontwikkeling nauwgezet.

Het ziekteverzuim blijft een aandachtspunt. De RvT steunt de acties van het bestuur, waaronder versterking van HR-beleid en verzuimmanagement, en zal in 2025 kritisch monitoren of het verzuimpercentage daalt.

Governance en medezeggenschap

De RvT werkt op basis van een toezichtskader dat is vastgelegd in het vademecum. Er zijn in 2024 geen wijzigingen in het toezichtkader doorgevoerd. De samenwerking met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is constructief, met halfjaarlijkse overleggen en een gezamenlijke focus op onderwijs- en beleidsmatige thema's. Op 12 april 2024 heeft de RvT een reflectiesessie georganiseerd met externe begeleiding om de toezichtsrol, samenwerking en governance-structuur te bespreken. Dit heeft de onderlinge samenwerking en de gezamenlijke visie verder versterkt.

Commissies

De RvT werkt met drie commissies:

- **Auditcommissie:** financieel toezicht, begroting, MJOP, ziekteverzuim, liquiditeit, scenarioanalyses, opvolging accountants bevindingen.
- **Remuneratiecommissie:** evaluatie en beoordeling bestuurder (januari en oktober), beloning en speerpunten.
- **Commissie Onderwijs & Kwaliteit:** onderwijskwaliteit, personeel, ontwikkelcyclus, tevredenheidsonderzoeken, inspecties, Delta Gevoel.

Alle commissies maken notulen die ter kennis worden gedeeld met de voltallige RvT.

Professionalisering

De RvT heeft in 2024 gewerkt aan professionalisering door:

- Een reflectiesessie met externe begeleiding te organiseren over de toezichtsrol en samenwerking (12 april 2024).
- Deel te nemen aan bijeenkomsten gericht op governance, financieel toezicht en kwaliteitszorg.

- Informele contactmomenten te creëren ter versterking van de onderlinge samenwerking.

Horizontale dialoog

De RvT waardeert de samenwerking van Delta met externe partners, zoals de gemeente, het Samenwerkingsverband ZOUT, de Onderwijs Regio Midden Nederland en andere onderwijsorganisaties. Deze netwerken versterken de maatschappelijke verankering van Delta en dragen bij aan de kwaliteit van onderwijs.

Slotbeschouwing

De Raad van Toezicht kijkt tevreden terug op 2024. Ondanks de uitdagingen en transities is Stichting Delta De Bilt gekenmerkt door stabiliteit, goede onderwijsresultaten en een heldere koers. De Raad heeft vertrouwen in de ingezette ontwikkeling en ziet 2025 met optimisme tegemoet.

De Raad bedankt de directeur-bestuurder, het managementteam, de schooldirecteuren, medewerkers en partners voor hun inzet en betrokkenheid.

Namens de Raad van Toezicht,

Tonco Roest Crollius

Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Delta De Bilt

Ondertekening door toezichthouder

Naam

Functie

Datum

