



Spaarnesant Jaarverslag 2018

Haarlem, 25 juni 2019

open
baar
onder
wijs
Spaarne
sant

Inhoudsopgave

Voorwoord	3	Klachten op bestuursniveau	48
1. Organisatie	6	Bezwaarschriften	48
Raad van toezicht	6	Opbrengsten van het leerproces/ uitstroomgegevens 2017-2018	49
College van bestuur	6	6. Mensen	51
Staffbureau en bestuursteam	6	Werkdruk en werkdrukmiddelen	53
Stafdirecteuren	7	Kerngegevens	59
Organogram	7	Ziekteverzuim en het eigenrisicodragerschap	61
Scholen	8	Vervanging en het eigenrisicodragerschap	63
Leerlingaantallen en prognoses	9	Overname De Satelliet	63
2. Strategisch beleid	10	Risico-inventarisatie	63
Lerarentekort	10	Beleidsinzake beheersing van uitkeringen na ontslag	64
Onderwijsaanbod in de regio	10	7. Bedrijfsvoering en financiën	65
Passend onderwijs	11	Planning-en-controlcyclus	66
Plaatsingsbeleid	11	Schoolgebouwen	67
Code Goed Bestuur	11	Klimaat in onze scholen	67
Communicatie met de omgeving	11	Exploitatie	67
Samenwerking en verbonden partijen	12	Energieverbruik	67
3. Verslag verantwoording raad van toezicht	14	Overige duurzaamheidsmaatregelen	68
Vertrouwen in koers en inzet van middelen	14	Bouwprojecten	69
Verandering in samenstelling	14	8. Financiële gegevens	72
Contact met de morele eigenaren	14	Samenvatting	73
Overzicht toezichttaken en activiteiten	15	Vergelijking met balansposten van het vorige jaar	73
Zelfevaluatie raad van toezicht	16	Materiële vaste activa conform Vorderingen,	
Overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	16	Liquide middelen etc.	73
Functionering en beoordeling bestuurder	16	Treasurybeleid	80
Samenstelling raad van toezicht en nevenfuncties	17	Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief	82
Leden raad van toezicht	17	De vermogens- en resultaatratio's	83
Schoolbestuur	18	Reserve	84
Vergoeding	18	Personeel, meerjarig perspectief	87
Tot slot	18	9. Jaarrekening 2018	92
4. Verantwoording gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	19	B1. Grondslagen voor de jaarrekening	93
Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	19	B2. Balans per 31 december 2018 (na verwerking resultaatbestemming)	98
5. Onderwijs en innovatie	21	B3. Staat van baten en lasten 2018	100
Onderwijskwaliteit	22	B4. Kasstroomoverzicht 2018	101
Prestatiebox	23	B5. Toelichting op de balans per 31 december 2018	102
Schoolontwikkeling, professionalisering en prestatiebox 2018	23	B6. Toelichting op de staat van baten en lasten 2018	106
Passend onderwijs	34	B7. Niet uit de balans blijvende verplichtingen en activa	109
Passend onderwijs vanuit de scholen van Spaarnesant	35	B8. Overzicht verbonden partijen	112
Kwaliteitszorg	43	C2. Bestemming van het resultaat	113
Tussenstand auditsysteem	44	C3. Gebeurtenissen na balansdatum	114
Opbrengsten volgens de inspectienorm	46	C4. WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	115
Conclusie	47	D1. Gegevens over de rechtspersoon	118
Overlegstructuur	47	D2. Model G	119
Stakeholderdialoog	47		

Voorwoord

Met plezier nodig ik u uit kennis te nemen van het jaarverslag over 2018 van de stichting Spaarnesant. U staat dan voor de opgave een omvangrijke tekst door te nemen, waarin veel informatie te vinden is over onze stichting.

De kern van onze werkwijze is dat de scholen het onderwijs voor onze leerlingen verzorgen en dat de stichting daarin vooral een stimulerende, ondersteunende en borgende rol heeft. Als we u, als lezer van dit verslag, dus willen informeren over onze kerntaak – onderwijs – dan moeten we onze scholen aan het woord laten. En dat hebben we in dit verslag meer dan voorheen gedaan. Het resultaat is dat u een goed beeld krijgt van de verscheidenheid en de veelkleurigheid van onze stichting en van de enorme dynamiek die er in onze organisatie is. Ik kijk als bestuurder met trots en bewondering naar alle mensen in onze stichting die zich dagelijks ten volle inzetten voor onze leerlingen. De andere kant van de medaille is, dat het een lijvig document geworden is, dat wellicht daardoor niet uitnodigt om in alle finesses door te nemen.



De context waarin het Primair en Speciaal Onderwijs zich momenteel bevinden is een context van groeiende krapte op de arbeidsmarkt. Dat is dan ook de voornaamste reden dat het niet gelukt is om alle ontvangen gelden in te zetten in het onderwijs, terwijl dat wel onze ambitie is. Ik vrees dat dat in de komende jaren onze grootste uitdaging zal blijven: hoe vinden we voldoende goed personeel om onze ambities te kunnen blijven realiseren?

Een andere context is, dat er vanuit de landelijke politiek kritisch wordt gekeken naar besturen in het onderwijs, op het gebied van reserves, verantwoording van prestatieboxmiddelen en Passend Onderwijs, bijvoorbeeld. Wij proberen op al deze terreinen in dit jaarverslag inzicht te geven in wat we realiseren en open te zijn over ons huishoudboekje. Wij hebben er last van (in de politiek en de media) dat andere (veel) besturen niet zo helder en open zijn, maar door zelf te pogen een voorbeeld te zijn kunnen we wellicht bijdragen aan een gezonder politiek klimaat.

Hoewel Spaarnesant er in zijn geheel goed voor staat, zijn er ook zorgen. Er zijn dit jaar twee scholen met een onvoldoende beoordeling van de inspectie. Deze scholen krijgen alle aandacht om ervoor te zorgen dat zij de noodzakelijke verbeteringen kunnen realiseren. Daarnaast komt de interne kwaliteitszorgsystematiek steeds meer op stoom, waardoor we beter en vooral vroeger kunnen inspelen op waarschuwingssignalen.

Een tweede zorg betreft het feit dat Haarlem nog veel te doen heeft op het gebied van kansengelijkheid. We krijgen gelukkig steeds beter zicht op de factoren die daarin een rol spelen, maar het is niet eenvoudig om oplossingen te realiseren in de Haarlemse context. Het VO is versnipperd en daardoor is bestuurlijke slagvaardigheid in de samenwerking niet zo gemakkelijk. De segregatie is niet alleen een scholenprobleem, maar vooral een stadsprobleem en de gemeente heeft weinig middelen en kan derhalve weinig ambitie aan de dag leggen om hierin pro-actief te handelen.

Het nieuwe Onderwijs Achterstanden Beleid leidt tot een terugloop van de rijksbekostiging, zowel voor de gemeente als voor onze scholen.

Wat betreft de bedrijfsvoering presteert Spaarnesant uitstekend. We zijn goed “in control” en daarmee creëren we voor onze scholen een klimaat waarin zij zich veilig kunnen voelen om te blijven ontwikkelen en waarin we kunnen blijven investeren in deze ontwikkelingen.



Marten Elkerbout
bestuurder Spaarnesant

Bestuursverslag

1. Organisatie

Stichting Spaarnesant heeft een formele scheiding van bestuur en toezicht volgens het zogenoemde raad-van-toezichtmodel. In dit model zijn er twee organen: het college van bestuur, bestaande uit één bestuurder, en de raad van toezicht (RvT). Elk orgaan heeft eigen taken en bevoegdheden. Spaarnesant werkt met de bestuursfilosofie van Carver, wat betekent dat de RvT vooraf de kaders vaststelt waarbinnen de bestuurder kan handelen.

Raad van toezicht

De RvT houdt namens de stakeholders en de gemeente Haarlem toezicht op het functioneren van de bestuurder en de organisatie als geheel. De RvT adviseert de bestuurder gevraagd en ongevraagd en fungeert als klankbord. De RvT is de werkgever van de bestuurder. De gemeente Haarlem heeft de grondwettelijke taak erop toe te zien dat er voldoende openbaar onderwijs is. Daartoe vindt jaarlijks een gesprek met de bestuurder plaats over de begroting en de jaarrekening. De bestuurder licht beide documenten in de raadscommissie toe ten behoeve van de verantwoording van de wethouder aan de raad.

College van bestuur

Het eenhoofdig college van bestuur, de bestuurder, is het bevoegd gezag van Stichting Spaarnesant. Dit is de heer drs. M.F. Elkerbout. Hij beheert alle portefeuilles en is integraal verantwoordelijk voor het beleid van Spaarnesant. De bestuurder legt verantwoording af aan de RvT en wordt ondersteund door het stafbureau. De directeur bedrijfsvoering van het stafbureau is door de RvT aangewezen als plaatsvervangend bestuurder.

Stafbureau en bestuursteam

Het stafbureau ondersteunt de bestuurder en de scholen van Spaarnesant. Het stafbureau wordt aangestuurd door de directeur bedrijfsvoering. Voor de terreinen Personeels- en Salarisadministratie, Financiële Administratie (tezamen FPSA) en Human Resource Development (HRD) zijn er teams die worden aangestuurd door teamleiders. De directeur bedrijfsvoering en de teamleiders vormen samen met een aantal functionarissen met specifieke expertise en verantwoordelijkheden het bestuursteam.

Het bestuursteam bestaat uit:

Jan Aalberts, directeur bedrijfsvoering en plaatsvervangend bestuurder

Angèle Vulink, bestuurssecretaris en beleidsadviseur

Corry Bindels, secretaresse bestuur

Jos Bosten, beleidsadviseur ICT

Tammo Beek, beleidsadviseur (o.a. communicatie, contractenbeheer)

Cindy Fatels, controller

Miriam Spierings, teamleider HRD

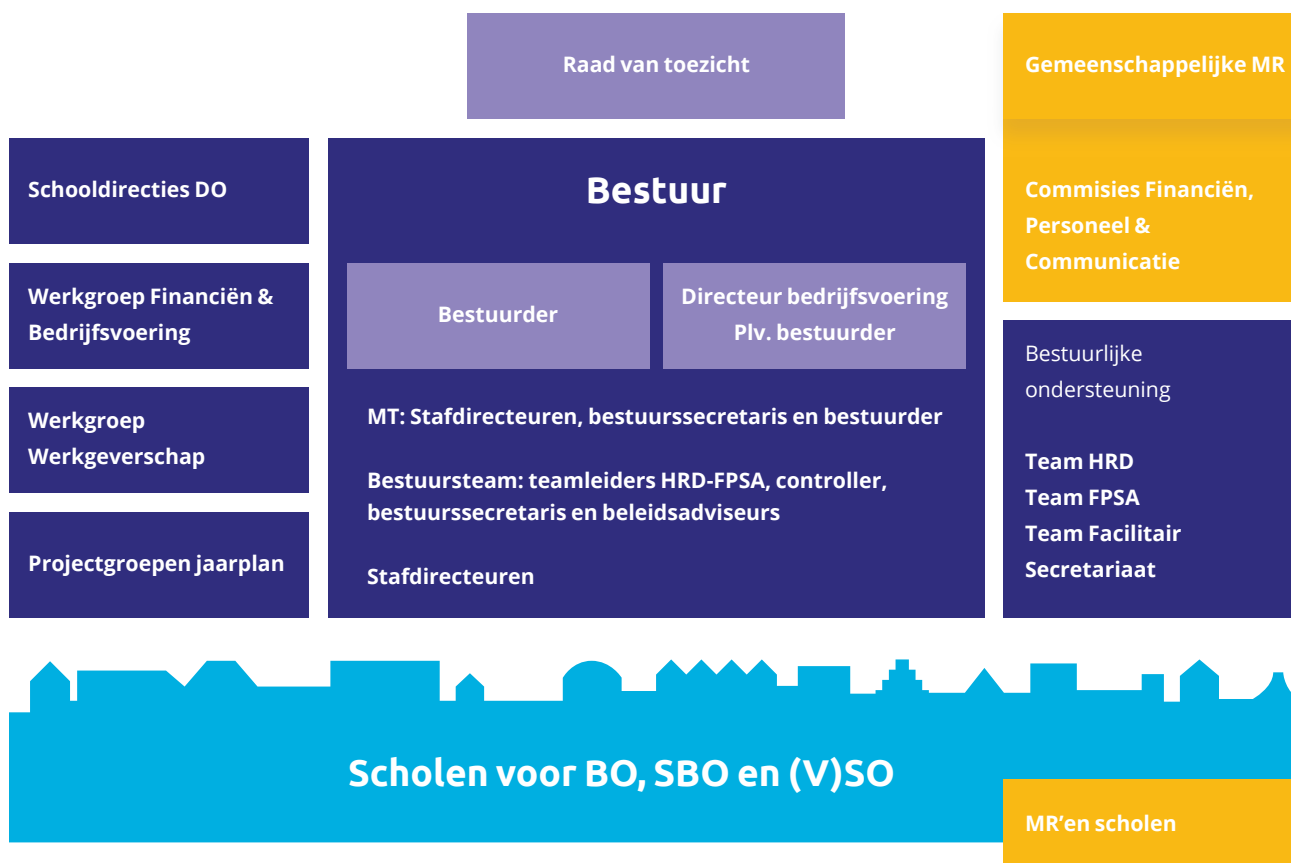
Carla Fibbe, teamleider FPSA

Kees Amama, beleidsadviseur personeel en formatie.

Stafdirecteuren

Na het afschaffen van de laag van bovenschoolse directeuren heeft de bestuurder stafdirecteuren aangesteld die taken verrichten namens de bestuurder. Deze schooldirecteuren zijn ieder een dag per week belast met bestuurstaken. In 2018 heeft een wisseling van de wacht plaatsgevonden: Jaap van Langen is gestopt als stafdirecteur. Ad de Vlieger vormt samen met Anita Snoek, Ruscha Wijdeveld en Tom Spits het team. Mariëtte ten Oever is hier als directeur van de Spaarnesant Academie ook aan verbonden.

Organogram



Scholen

Spaarnesant is het bevoegd gezag met nummer 41853 van de volgende instellingen.

School	BRIN	Adres
IKC De Argonauten, zelfst. dislocatie	16AR	Cruquiusstraat 2, 2012 GC Haarlem (tijd.)
De Beatrixschool	16DS	Blinkertpad 3, 2016 EX Haarlem
Bos en Vaart	15SB	Florapark 14, 2012 HK Haarlem
De Cirkel	15WQ	Atjehstraat 35 A, 2022 BL Haarlem
Cruquiuschool, zelfst. dislocatie	16JB	Cruquiusstraat 2, 2012 GC Haarlem
Ter Cleeff	16AR	Santpoorterplein 28, 2023 DN Haarlem
De Dolfijn	16GK	G. van Aemstelstraat 118, 2026 KT Haarlem
De Globe	16NG	Semmelweisstraat 5, 2035 CT Haarlem
M.L. Kingschool	16KG	Van Zeggelenstraat 31, 2032 Haarlem
De Kring	15UJ	Parklaan 108, 2011 KZ Haarlem
Hannie Schaft, zelfst. dislocatie	15UJ	Linschotenstraat 57A, 2012 VE Haarlem
Molenwiek Dalton	16WT	Betuwelaan 2, 2036 GV Haarlem
De Wijde Wereld Montessori, zelfst. dislocatie	16WT	Haya van Somerenpad 1, 2036 AK Haarlem
De Peppelaer	16ZF	Leidseplein 33, 2013 PW Haarlem
De Erasmus, zelfst. dislocatie	16NG	Erasmuslaan 3, 2037 LA Haarlem
De Piramide, nevenvestiging	16NG	Duitslandlaan 9, 2034 BC Haarlem
De Spaarneschool	16YQ	Kerklaan 37c, 2063 JK Spaarndam-West
De Wilgenhoek	16CH	Wilgenstraat 81, 2023 NN Haarlem
De Zonnewijzer	16HS	Planetenlaan 9 en 168, 2024 EN Haarlem
De Zuiderpolder	16LF	Vrijheidsweg 84, 2033 CE Haarlem
De Zuidwester	16JB	Ohmstraat 2, 2015 EB Haarlem
Prof. Dumontschool	18RW	Niels Finsenstraat 35, 2035 CZ Haarlem
De Satelliet	15AK	Albert Schweitzerlaan 8, 2037 RS Haarlem
Hildebrand	18QX	Van Zeggelenstraat 31, 2032 Haarlem
Focus	18GX	Houtmanpad 33, 2015 AZ Haarlem
De Parel	18LW	Frederik Hendriklaan 73, 2012 SG Haarlem
Van Voorthuissenschool	18IS	Prof. Eijkmanlaan 1, 2035 XA Haarlem
Van Voorthuissenschool, zelfst. dislocatie	18IS	Anne Franklaan 22, 2135 HA Hoofddorp

Leerlingaantallen en prognoses

*prognose in jaar

Telling 1 oktober	BRIN	2016	2017	2018	2019*	2020*	2021*	2022*	2025*	2035*
Basisonderwijs										
Bos en Vaart	15SB	521	517	517	517	517	517	517	517	517
De Kring	15UJ	560	520	519	545	550	575	575	610	620
Hannie Schaft	15UJ	144	146	173	201	230	250	250	250	250
De Cirkel	15WQ	351	349	349	353	355	357	355	400	420
Ter Cleeff	16AR	707	694	682	681	675	677	651	700	770
IKC De Argonauten	16AR	14	53	81	111	136	161	186	190	220
De Wilgenhoek	16CH	204	205	202	204	205	205	205	220	220
De Beatrixschool	16DS	463	460	436	427	427	423	412	450	460
De Dolfijn	16GK	286	278	288	278	290	288	290	280	280
De Zonnewijzer	16HS	511	498	482	480	480	480	480	580	680
De Zuidwester	16JB	412	416	414	428	435	445	450	450	450
M.L. Kingschool	16KG	218	223	227	228	230	237	242	240	240
Cruquiuschool	15SB	8	32	61	78	108	136	164	300	400
De Zuiderpolder	16LF	203	175	154	155	155	160	165	200	250
De Globe	16NG	114	119	122	120	120	120	120	200	300
De Erasmus	16NG	243	256	273	285	300	315	320	320	320
De Piramide	16NG	173	174	170	170	170	172	172	185	190
Molenwiek Dalton	16WT	478	471	486	480	480	480	480	500	500
De Wijde Wereld Montessori	16WT	172	162	156	160	170	170	170	240	300
De Spaarneschool	16YQ	136	132	137	141	141	141	141	140	145
De Peppelaar	16ZF	361	369	369	370	375	375	380	388	388
Totaal basisonderwijs		6.279	6.249	6.298	6.412	6.549	6.684	6.725	7.360	7.920
Mutatie tov voorgaand jaar		1,0%	-0,5%	0,8%	1,8%	2,1%	2,1%	0,6%	14,8%	7,6%
Speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs										
Focus	18GX	77	77	95	0	0	0	0	0	0
Hildebrand	18QX	37	38	35	34	32	25	20	30	40
Satelliet	15AK			55						
Prof. Dumontschool	18RW	83	96	107	170	170	170	170	170	170
Totaal speciaal basisonderwijs		197	211	292	204	202	195	190	200	210
Mutatie tov voorgaand jaar		-10,0%	7,1%	38,4%	-30,1%	-1,0%	-3,5%	-2,6%	-2,0%	5,0%
Van Voorthuysenschool	18IS	176	176	184	180	180	175	175	170	170
De Parel	18LW	122	123	122	120	120	116	116	110	110
Totaal (voortgezet) speciaal onderwijs		298	299	306	300	300	291	291	280	280
Mutatie tov voorgaand jaar		-8,0%	0,3%	2,3%	-2,0%	0,0%	-3,0%	0,0%	-6,7%	0,0%
Totaal Spaarnesant		6.774	6.759	6.896	6.916	7.051	7.170	7.206	7.840	8.410
Mutatie tov voorgaand jaar		0,2%	-0,2%	2,0%	0,3%	2,0%	1,7%	0,5%	13,4%	7,3%

2. Strategisch beleid

Behalve de integrale verantwoordelijkheid voor het reilen en zeilen van de stichting, die verderop in het jaarverslag wordt verantwoord, is het bestuur ook lokaal, regionaal en landelijk in het belang van Spaarnesant actief. Landelijk ligt het accent op governance (middels deelname aan de monitorcommissie Goed Bestuur en als visitor in het kader van de bestuurlijke visitaties van de PO-Raad) en op de bekostiging van het primair onderwijs (als voorzitter van de expertgroep bekostiging van de PO-Raad). Regionaal gaat het vooral om het lerarentekort, het onderwijsaanbod en passend onderwijs. Lokaal heeft het bestuur zich bezig gehouden met het gezamenlijke plaatsingsbeleid in de gemeente Haarlem.

Lerarentekort

Vanwege de problematiek rond vervanging en de Wet werk en zekerheid heeft Spaarnesant met andere schoolbesturen in de regio een Regionaal Transfer Centrum (RTC) ingericht in de vorm van een coöperatieve vereniging. De bestuurder is lid van het dagelijks bestuur van die vereniging. In 2018 is de opzet van het RTC gewijzigd. De aandacht is verlegd van het regelen van vervangingen (er is te weinig aanbod om werkelijk onderling te kunnen uitwisselen) naar het gezamenlijk aanpakken van het lerarentekort. Vier lijnen worden vanuit het dagelijks bestuur gecoördineerd:

- afstemmen van arbeidsvoorwaarden
- benaderen van mogelijke, nieuwe doelgroepen voor bijvoorbeeld zij-instroom
- in- en extern opleiden
- anders organiseren.

Onderwijsaanbod in de regio

Spaarnesant heeft een voortrekkersrol in de ontwikkeling van het toekomstig onderwijsaanbod en de relatie met het Strategisch Huisvestingsplan Onderwijs van de gemeente Haarlem. Daarbij is Spaarnesant gericht op samenwerking met andere schoolbesturen en niet a priori op concurrentie. In het primair onderwijs hebben de besturen en de gemeente goede afspraken gemaakt gericht op een Strategisch Huisvestingsplan waarover de volgende gemeenteraad zal besluiten. Ook in het voortgezet onderwijs heeft Spaarnesant het initiatief genomen om met besturen in gesprek te gaan over het toekomstig onderwijsaanbod in de regio. In 2018 zijn vier gesprekken gevoerd onder leiding van de voormalige burgemeester van Heemstede Marianne Heeremans. Daar is kansengelijkheid als belangrijkste thema geagendeerd. Het onderwijsaanbod in de regio presteert namelijk niet goed als het gaat om gelijke kansen. Er is ook een verkenning gedaan naar de belangstelling voor conceptonderwijs in het voortgezet onderwijs en gekeken naar de verbetering van de overgang van primair naar voortgezet onderwijs. Op het gebied van kansengelijkheid onderzoeken we de haalbaarheid van een brede onderwijsvoorziening voor 10- tot 14-jarigen. Daarin heeft Spaarnesant een leidende rol. In december vond een startbijeenkomst Tienercollege plaats om ideeën te inventariseren. Daarnaast wordt onderzoek gedaan naar casussen van leerlingen, met het doel meer zicht te krijgen op succes- en faalfactoren in het voortgezet onderwijs. Spaarnesant heeft met het Stedelijk Gymnasium succesvol een projectaanvraag gedaan in het kader van

doorstroomprogramma's, wat leidde tot een kennismakingsproject met gymnasiaal onderwijs voor getalenteerde leerlingen uit Schalkwijk en Haarlem-Oost. Vier scholen van Spaarnesant doen daaraan mee.

Passend onderwijs

In 2016 is het Integraal Kind Centrum (IKC) Zuid-Kennemerland officieel van start gegaan op twee locaties: Focus in Haarlem-West en De Satelliet in Schalkwijk. De samenwerking tussen speciaal basisonderwijs (Spaarnesant, Bavo en Salomo), speciaal onderwijs (Aloysius) en jeugdzorg (Kenter) wordt nu in overleg met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs zo concreet vormgegeven dat ook bestuurlijke heroriëntatie noodzakelijk is geworden. Daartoe zijn in 2018 besluiten genomen die in 2019 worden uitgewerkt. De Satelliet is per 1 oktober 2018 door Bavo overgedragen aan Spaarnesant en zal per 1 augustus 2019 fuseren met Prof. Dumontschool. De bestuurder van Spaarnesant heeft de rol van voorzitter van de stuurgroep de IKC overgenomen. Om een betere afstemming met de gemeente en het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) te bereiken, zijn ambtenaren en de directeur van het CJG toegetreden tot de stuurgroep. Voor de inhoudelijke ontwikkeling heeft de stuurgroep een kwartiermaker aangesteld. Verderop in dit jaarverslag kunt u lezen wat onze scholen realiseren op het gebied van passend onderwijs.

Plaatsingsbeleid

Om ouders beter te kunnen bedienen bij het vinden van een passende school voor hun kind is in samenwerking met andere schoolbesturen en de gemeente het Haarlemse plaatsingsbeleid tot stand gekomen en de uitvoering daarvan voorbereid. In 2018 zijn de scholen centraal gaan toelaten. Er zijn drie plaatsingsrondes uitgevoerd. Het systeem voldoet goed aan de verwachtingen en alle ouders hebben een plaats aangeboden gekregen die past binnen de criteria die daarvoor gezamenlijk zijn opgesteld.

Code Goed Bestuur

Spaarnesant houdt zich aan de Code Goed Bestuur van de PO-Raad. In dat kader vond in 2017 een bestuurlijke visitatie plaats, waarvan het rapport begin 2018 is verschenen. Spaarnesant werd zeer positief beoordeeld door de visitatiecommissie. De bestuurder van Spaarnesant neemt deel aan de monitorcommissie Goed Bestuur, ingesteld door de PO-Raad, die de PO-Raad gevraagd en ongevraagd adviseert over governance. Dit jaar was er aandacht voor medezeggenschap en governance binnen samenwerkingsverbanden.

Communicatie met de omgeving

Horizontale verantwoording is een belangrijk aandachtspunt. Ons beleid richt zich vooral op de communicatie met de direct belanghebbenden (stakeholders). Transparantie binnen de stichting en optimale inrichting van de dialoog met de interne en externe belanghebbenden is van belang. Spaarnesant streeft ernaar zo veel mogelijk actieve betrokkenheid van de belanghebbenden te verkrijgen en open te zijn in haar besluitvormingsprocessen.

Als interne belanghebbenden worden in ieder geval aangemerkt de leerlingen, ouders, leraren, directeurs, ondersteunende medewerkers en de leden van de raad van toezicht. Daarnaast beschouwt

Spaarnesant als externe belanghebbenden onder meer: de collega schoolbesturen uit het primair en voortgezet onderwijs, gemeente, onderwijsinspectie, andere onderwijsinstellingen, diverse samenwerkingspartijen zoals de kinderopvang, jeugdhulp, samenwerkingsverbanden passend onderwijs etc. en ook diverse lokale organen en landelijke organisaties en particulieren.

Met al deze partijen voert Spaarnesant de dialoog vanuit de scholen of de stichting dan wel wordt informatie verstrekt over het functioneren van de scholen en/of de stichting als geheel.

Binnen de scholen wordt de besluitvorming vormgegeven met de ouders en het personeel in de medezeggenschapsraden. Aan elke school is een medezeggenschapsraad (MR) verbonden. De MR denkt en beslist mee over schoolzaken en levert daarmee een bijdrage aan de kwaliteit van het onderwijs op de school. Ook streven de scholen naar optimale afstemming met de ouders op basis van een gedeelde visie op educatief partnerschap.

De GMR behartigt de belangen van alle ouders en medewerkers van de stichting en adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd. Het bestuur betreft de commissies van de GMR tijdig bij de besluitvorming. Concept stukken uit de planning-en-controlcyclus worden voorafgaand toegelicht en besproken in de financiële en personele commissie van de GMR.

Na iedere vergadering van de GMR wordt een 'Nieuwsbrief GMR' opgesteld, waarin de ouders en het personeel worden geïnformeerd over de besluiten en actuele onderwerpen.

Op bovenschools niveau worden interne belanghebbenden via een vaste overlegstructuur actief betrokken bij voorbereiding en besluitvorming. In jaarlijks geplande vergaderingen worden alle relevante documenten uit de planning-en-controlcyclus besproken met de directeurs en leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad; gericht op definitieve besluitvorming door het bestuur of door de raad van toezicht (RvT).

Afstemming en overleg met andere belangrijke stakeholders vindt plaats in de diverse lokale en regionale overlegplatforms waarin Spaarnesant een open dialoog voert met de diverse partners.

In dit jaarverslag wordt al geschetst dat de belangrijkste belanghebbenden in de toekomst nog meer betrokken worden bij 'wat er echt toe doet', door middel van een zgn. materialiteitsanalyse. In dialoog met de stakeholders wordt (na kwantitatieve dataverzameling) met een afvaardiging van de stakeholders bezien welke verschillende meningen en belangen leven ten aanzien van de communicatie en verantwoording over relevante onderwerpen.

Tot slot kan, in het kader van de horizontale verantwoording, nog worden benoemd dat Spaarnesant ieder jaar een publieksversie van het Jaarverslag maakt en deze actief onder de aandacht brengt van alle belanghebbenden.

Samenwerking en verbonden partijen

Regionaal werkt Spaarnesant samen met gemeenten en schoolbesturen in het Regionaal Besturenoverleg Onderwijs (RBO) Zuid-Kennemerland. Het RBO is opgericht om tegemoet te komen aan de toenemende behoefte aan afstemming en besluitvorming op regionaal niveau. Deze behoefte is ontstaan

door maatschappelijke ontwikkelingen en de overdracht van steeds meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden van rijk en gemeente naar schoolbesturen. Het RBO geeft vorm aan de Regionale Educatieve Agenda (REA), die aanvullend is op de Lokale Educatieve Agenda (LEA) op het niveau van de gemeente. De bestuurder van Spaarnesant is in 2017 benoemd tot penningmeester van het RBO Zuid-Kennemerland.

Door samenwerking met partners creëren de scholen een optimaal onderwijs-zorgaanbod voor ieder kind.

Spaarnesant werkt nauw samen met de gemeente, andere schoolbesturen en JGZ- en VVE-aanbieders in Haarlem. Voor de periode 2016-2019 zijn afspraken gemaakt over gezamenlijk beleid: de Lokale Educatieve Agenda (LEA). Er is een agenda met een tiental onderwerpen opgesteld waarin afspraken en doelstellingen zijn opgenomen voor deze planperiode. Het gaat hierbij om de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de jeugd in Haarlem. Doel is alle kinderen en jongeren optimale kansen te bieden vanaf de peuter-

periode tot minimaal een startkwalificatie. Eind 2018 is de LEA geëvalueerd en zijn de contouren van een nieuwe LEA ontwikkeld. Daarbij is gezocht naar een betere afstemming met het RBO, waarbinnen ook nieuwe afspraken zijn gemaakt om 'bestuurlijke drukte' en inefficiëntie te voorkomen.

Vanwege de vestiging van een dislocatie van de Van Voorthuissenschool in Hoofddorp en de regionale functie van het speciaal onderwijs, werkt Spaarnesant ook nauw samen met samenwerkingsverbanden in Haarlemmermeer en andere regio's rond Haarlem. De Wet passend onderwijs maakt schoolbesturen verantwoordelijk voor het verzorgen van een goede onderwijsplek voor alle leerlingen die zich aandienen. Het onderwijs dient zo veel mogelijk aan te sluiten op de onderwijsbehoeften van de verschillende leerlingen. De Wet passend onderwijs voorziet ook in grote regionale samenwerkingsverbanden, waarin alle basisscholen en scholen voor speciaal (basis)onderwijs in een bepaalde regio verplicht participeren. In deze samenwerkingsverbanden wordt de zorg voor leerlingen met een speciale onderwijsbehoefte gecoördineerd en gefinancierd. Spaarnesant maakt deel uit van drie samenwerkingsverbanden:

- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland (SWV-PO-ZK)
- Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Zuid-Kennemerland (SWV-VO-ZK)
- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Haarlemmermeer (SWV Haarlemmermeer).

De bestuurder van Spaarnesant is lid van het bestuur van het SWV-PO-ZK, de Voortgangscommissie van het SWV-VO-ZK en de raad van toezicht van het SWV Haarlemmermeer. Een aantal besturen binnen het SWV-PO-ZK werkt ook samen in het Integraal Kind Centrum Zuid-Kennemerland. De bestuurder is voorzitter van de stuurgroep.

Vanuit de wettelijke zorgplicht en vanwege de synergievoordelen werkt Spaarnesant samen met de meeste peuter- en kinderopvangorganisaties in Haarlem. In of nabij onze schoolgebouwen bieden deze organisaties verschillende opvangmogelijkheden aan ouders van de Spaarnesantscholen. Inhoudelijke samenwerking met opvang- en zorgpartners, met het IKC-model als uitgangspunt, is in gang gezet of wordt voorbereid door verschillende scholen.

3. Verslag verantwoording raad van toezicht

De raad van toezicht (RvT) heeft in het toezichtkader vastgelegd dat de scholen van Spaarnesant de leerlingen onderwijs moeten bieden gericht op het ontplooiën van hun eigen talenten en persoonlijkheid en dat de leerlingen gelukkig zijn op school. Onderwijskwaliteit is daarmee veel breder dan de onderwijsopbrengsten zoals zichtbaar in cijfers. De RvT vindt dat de organisatie in zijn geheel ondersteunend moet zijn aan het beoogde resultaat. Dat betekent dat financiële bedrijfsvoering en personeelsbeleid solide en betrouwbaar moet zijn, of om in de terminologie van het toezichtkader te blijven: er wordt voorkomen dat er verrassingen ontstaan. Een organisatie die in control is, speelt tijdig in op veranderingen van binnenuit of buitenaf en wordt niet overvallen door verrassingen.

Vertrouwen in koers en inzet van middelen

In 2018 heeft de RvT met het bestuur op basis van de verantwoordingsrapportages over de thema's onderwijskwaliteit en bedrijfsvoering gesproken. Spaarnesant ontwikkelt met het interne auditsysteem een gemeenschappelijke taal over kwaliteit. Met de ontwikkeling en implementatie van het interne auditsysteem staat er een stevig instrumentarium om zicht te verkrijgen en te onderhouden op de onderwijskwaliteit en de Spaarnesant standaard die we willen bereiken. Het systeem staat en de RvT heeft vertrouwen in de volgende fase van deze ontwikkeling. Op het gebied van de bedrijfsvoering constateert de RvT dat Spaarnesant een solide, continue koers vaart. De ontwikkelingen die zijn ingezet om de bedrijfsvoering te verbeteren, werpen zijn vruchten af. Financieel staat de stichting er goed voor en er is een onderbouwd plan om vanuit de eigen reserves te investeren in onder meer innovatie en werkdrukverlaging. Deze investering is nodig om het hoofd te bieden aan de grootste uitdaging waar Spaarnesant momenteel voor staat: het oplossen van het lerarentekort.

Verandering in samenstelling

Op 5 maart 2018 hebben Hans Koole en Helmi van Ravenstein op passende wijze afscheid genomen na voltooiing van hun volledige zittingsduur. Hun oprechte en enthousiaste betrokkenheid heeft een fundament gelegd voor vormgeving van het toezicht, waarop de RvT van Spaarnesant nu kan voortbouwen. De RvT heeft uit zijn midden een nieuwe voorzitter en vicevoorzitter benoemd, respectievelijk Janneke Koch en Henk Tulner.

Contact met de morele eigenaren

De RvT werkt volgens het systeem van policy governance, gebaseerd op Carver. In het verslagjaar is binnen de RvT speciale aandacht gegeven aan de vertegenwoordiging van de morele eigenaren, een belangrijk aspect van policy governance. In het toezichtkader is daarover het volgende opgenomen:

De publieke functie van het onderwijs vraagt van de intern toezichthouders dat zij nadrukkelijk oog hebben voor het maatschappelijk belang. Daarin vertegenwoordigt de toezichthouder de samenleving en meer in het bijzonder de (toekomstige) leerlingen en ouders, de morele eigenaren. Deze vertegenwoordigende rol betekent dat in het toezicht de kwaliteit van het onderwijs centraal moet staan.

Het vraagt tevens van de toezichthouders dat zij in contact staan met de samenleving. De toezichthouder zal in dialoog met de achterban periodiek vaststellen of het onderwijs dat wordt gegeven, nog spoort met de wensen en behoeften van de morele eigenaren.

Om de dialoog met de morele eigenaren, de ouders en leerlingen meer inhoud en vorm te geven is in 2018 gestart met de ontwikkeling van een zogenaamde materialiteitsanalyse. Met behulp van stakeholder dialoogsessies wordt meer en gericht invulling gegeven aan de vraag wat er écht toe doet voor de morele eigenaren.

Op basis van een plan van aanpak is in 2018 een start gemaakt met de opzet en gesprekken over de materialiteitsanalyse, waarvan het resultaat uiteindelijk in 2019 wordt vastgelegd in een materialiteitsmatrix; een veel gebruikte vorm om focus aan te brengen in het rapporteren in onder meer het Jaarverslag. Daarbij is afgesproken deze analyse ook te gebruiken voor de mid-term-review van de Koers van de stichting die in 2019 gepland staat.

Naast de materialiteitsanalyse met gestructureerde dialoogsessies, heeft de RvT in dit verslagjaar bij de verschillende schoolbezoeken die door de leden zijn afgelegd (zie onder) ook op informele wijze gesproken met een aantal ouders van de betreffende school.

Overzicht toezichttaken en activiteiten

De RvT kwam in 2018 vier keer bijeen voor een reguliere vergadering, in aanwezigheid van de bestuurder en de bestuurssecretaris. De RvT heeft één keer vergaderd over de zelfevaluatie en er is gezamenlijk vergaderd met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

De RvT heeft in 2018 besluiten genomen over c.q. goedkeuring verleend aan:

- de richtinggevende notitie bestuurlijk-juridische vormgeving IKC Zuid-Kennemerland
- de verantwoordingsrapportage Onderwijskwaliteit
- de materialiteitsanalyse als opmaat voor de mid-term review van de koers
- het aanwijzen van een nieuwe voorzitter en vicevoorzitter en deelname in commissies
- het jaarverslag en de jaarrekening 2017, met een toelichting op de accountantscontrole
- de vaststelling WNT-klasse 2018
- de voortzetting van de samenwerking met Horlings Accountants
- de verantwoordingsrapportage Bedrijfsvoering
- het rooster van aftreden van leden van de RvT
- het jaarplan en de begroting 2019, meerjarenraming 2020-2023 en het treasurystatuut
- herbenoemingen van leden van de RvT conform het rooster van aftreden
- acties zelfevaluatie RvT en aanpassingen van het toezichtkader
- de bezoldiging van de bestuurder n.a.v. beoordelingsgesprek.

In informatieve zin heeft de RvT gesproken over onder meer:

- financiële voortgangsrapportages
- het bestuursformatieplan 2018-2019
- managementletters 2017 en 2018
- de Algemene verordening gegevensbescherming
- het reglement werving en selectie leden RvT
- de visitatierapportage Spaarnesant, februari 2018
- de bestuurlijke kaart rondom Spaarnesant
- informatie in het kader van de overdracht van De Satelliet.

Zelfevaluatie raad van toezicht

In de jaarlijkse zelfevaluatie, die in september plaatsvond, heeft de RvT stilgestaan bij de interne werkwijze zoals vastgelegd in hoofdstuk vier van het toezichtkader. Ook de bestuurder en bestuurssecretaris waren om input gevraagd. Na dit gesprek zijn bepaalde aspecten in het toezichtkader aangescherpt en is de werkwijze opgefrist. Vervolgens heeft de RvT in de zelfevaluatie aandacht besteed aan het functioneren van de RvT als team. Mede in het kader van de nieuwe samenstelling en de aanstaande werving van nieuwe leden is besloten in 2019 uitvoering te geven aan een teamanalyse waarmee een scherp beeld kan worden gevormd van de kwaliteiten, expertise en diversiteit van de leden. De uitkomst zal worden meegenomen in het opstellen van het profiel van de nieuwe toezichthouders.

Overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

In april hebben de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de RvT in voltalligheid met een open agenda gezamenlijk vergaderd. Daarnaast vond veelvuldig overleg plaats tussen de voorzitters van de GMR en de RvT. Het doel van dit overleg is elkaar te informeren over hoe de zaken gaan met Spaarnesant, wat vanuit beide gremia gezien wordt als de grootste uitdagingen voor de stichting en hoe de governance driehoek (bestuur-medezeggenschap-toezicht) functioneert.

In 2018 is vervolg gegeven aan het traject om in overleg met de GMR tot een nieuw reglement te komen voor de werving en selectie van leden van de RvT. Twee leden van de RvT zijn daartoe aangeschoven in de reguliere vergadering van de GMR in oktober. Om tot een goed fundament van samenwerking in de nieuwe procedure van werving en selectie te komen, vraagt dit traject meer tijd dan verwacht. Er is gestart met een afvaardiging vanuit de RvT en de GMR onder begeleiding van een juridisch adviseur. Dit krijgt in 2019 zijn vervolg.

Functionering en beoordeling bestuurder

De werkgeverscommissie heeft een functionerings- en beoordelingsgesprek gevoerd met de bestuurder en op basis hiervan de RvT geadviseerd. De RvT heeft een positief oordeel afgegeven over het functioneren van de bestuurder van Spaarnesant.

Samenstelling raad van toezicht en nevenfuncties

De raad van toezicht bestond in 2018 uit:

- Janneke Koch (voorzitter en lid werkgeverscommissie)
- Henk Tulner (vicevoorzitter)
- Sandra Schoonhoven (lid financiële commissie)
- Didier Dohmen (lid financiële commissie)
- Harry Dobbelaar (lid werkgeverscommissie)
- Hans Koole (afgetreden op 5 maart 2018 na voltooiing maximale zittingsduur)
- Helmie van Ravenstein (afgetreden op 5 maart 2018 na voltooiing maximale zittingsduur)

De hoofd- en (on)betaalde nevenfuncties van de leden van het intern toezichtsorgaan en het schoolbestuur worden, overeenkomstig de Code Goed Bestuur, onderstaand vermeld.

Ten aanzien van het lidmaatschap van Harry Dobbelaar heeft de RvT toepassing gegeven aan artikel 3 van de Code Goed Bestuur ('pas toe of leg uit') en ermee ingestemd dat Harry Dobbelaar, die in zijn hoofdfunctie bestuurder is van een organisatie in dezelfde sector, hetgeen onverenigbaar is met artikel 24, tweede lid van de Code Goed Bestuur, in 2018 lid blijft van de RvT onder voorwaarde dat hij zich bij gelijkblijvende omstandigheden niet beschikbaar stelt voor herbenoeming per 1 januari 2019. Vanaf die datum is Harry Dobbelaar geen lid meer van de RvT.

Leden raad van toezicht

Janneke Koch	<i>Hoofdfunctie:</i> interim-manager/strategisch adviseur in onderwijs en overheid vanuit KO CHI. <i>Nevenfuncties:</i> lid raad van toezicht Stichting Spaarnesant, voorzitter en zenleraar Stichting zen.nl, lid raad van advies Kairos College in oprichting te Amsterdam.
Henk Tulner	<i>Hoofdfunctie:</i> adviseur/interim-manager onderwijs en ICT vanuit Connict B.V. <i>Nevenfuncties:</i> lid raad van toezicht Stichting Auro (primair onderwijs) in Mijdrecht en lid raad van toezicht Stichting Spaarnesant.
Sandra Schoonhoven	<i>Hoofdfunctie:</i> head of Sustainability Programmes, ING Bank N.V. <i>Nevenfuncties:</i> lid raad van toezicht Stichting Spaarnesant, voorzitter Stichting ING for Something Better.

Didier Dohmen

Hoofdfunctie: bestuurder ad interim uit hoofde van InControl Management Services B.V.

Nevenfuncties: bestuurder ad interim Stichting Cato, bestuurder ad interim Stichting Schoolbegeleiding Zaanstreek Waterland, bestuurslid Stichting Het Begint met Taal, bestuurder TalentSaam, bestuurder Coöperatie Financial Care U.A., lid raad van toezicht Stichting Spaarnesant, lid raad van commissarissen Wij Zijn JONG, lid raad van advies Inholland.

Harry Dobbelaar

Hoofdfunctie: directeur-bestuurder Stichting Bijzonderwijs in Amsterdam.

Nevenfuncties: lid raad van toezicht Stichting Spaarnesant, vanuit de hoofdfunctie tevens: bestuurslid Stichting Projectenbureau Primair Onderwijs Zuidoost, bestuurslid Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (sinds 1-9-2018), bestuurslid Hoofd VVE Kortvoort, bestuurslid Sub VVE Kortvoort, bestuurslid VVE Klaverblad.

Schoolbestuur

Marten Elkerbout

Hoofdfunctie: bestuurder Stichting Spaarnesant.

Nevenfunctie: lid raad van toezicht ProBiblio.

Vanuit de hoofdfunctie tevens: bestuurder Stichting Peuterspeelzalen de Piramide, lid dagelijks bestuur Regionaal Transfer Centrum, voorzitter stuurgroep IKC, lid monitorcommissie Goed Bestuur PO-Raad, penningmeester Regionaal Besturenoverleg Onderwijs Zuid-Kennemerland, bestuurslid SWV Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland, lid voortgangcommissie SWV Voortgezet Onderwijs Zuid-Kennemerland, lid raad van toezicht SWV Passend Onderwijs Haarlemmermeer.

Vergoeding

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding. Deze vergoeding is gebaseerd op het advies van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI): Honorering van raden van toezicht van onderwijsinstellingen 2013.

Tot slot

Eén van de kernwaarden van Spaarnesant is dat de kinderen gelukkig zijn op school. Gelukkige kinderen én gelukkige medewerkers. De RvT dankt iedereen voor de grote zorg en betrokkenheid bij de stichting en vertrouwt op de continuering hiervan, ten dienste van het geluk en de ontwikkeling van onze leerlingen.

Janneke Koch
voorzitter raad van toezicht

4. Verantwoording gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

Een goed functionerend systeem van medezeggenschap draagt bij aan het goed functioneren van Stichting Spaarnesant en de aangesloten scholen. Via de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de medezeggenschapsraden van de scholen (MR's) denken en beslissen ouders en personeel van Spaarnesant mee over het beleid en de uitvoering daarvan. Elke school heeft een medezeggenschapsraad. Veel zaken die van belang zijn voor het onderwijs en voor leerlingen, ouders en personeel zijn op schoolniveau geregeld. Hiermee hebben de MR's een grote en directe invloed op het functioneren van de organisatie en de daaruit voortkomende kwaliteit van onderwijs.

In het medezeggenschapsstatuut van Spaarnesant zijn de visie op en inrichting van medezeggenschap vastgelegd en zijn afspraken gemaakt over de informatieverstrekking. De Wet medezeggenschap op scholen (WMS) is daarbij leidend.

Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is er voor zaken die de scholen gezamenlijk betreffen en bestaat uit een vertegenwoordiging van tien leden: de personeelsgeleding betreft vier leden en één lid van het stafbureau, de oudergeleding betreft vijf ouders, waarvan één ouder altijd vanuit het speciaal (basis)onderwijs.

De GMR heeft als vaste gesprekspartner van het bestuur bijgedragen aan de koers van Spaarnesant en de gang van zaken binnen de organisatie. Gesproken werd over het overkoepelende beleid op het gebied van onder andere onderwijskwaliteit, financiën, personeel en organisatie. De agenda van de plenaire vergaderingen wordt door het dagelijks bestuur opgesteld in overleg met de bestuurder.

De voorbereiding van advies- en instemmingstrajecten is doorgaans een taak van de financiële commissie of de commissie personeel. De commissie communicatie bereidt nieuwsbrieven voor en verzorgt de overige communicatiekanalen en werving van nieuwe leden. Bij het opstellen van de jaarkalender geldt de planning-en-controlcyclus als leidraad. Hiermee wordt de tijdigheid van besprekingen van de commissies en de plenaire vergadering met het bestuur geborgd.

De GMR vergaderde in 2018 zes keer en besloot over onderstaande onderwerpen, waarbij op basis van het GMR-reglement advies is gegeven dan wel instemming is verleend:

- het bestuursformatieplan 2018-2019
- de risicoanalyse en gewenste reservepositie
- het jaarverslag en de jaarrekening 2017
- de privacy en veiligheid binnen Stichting Spaarnesant
- het privacyreglement van Stichting Spaarnesant
- de voorlopige aanstelling van een functionaris gegevensbescherming
- het jaarplan, de begroting en meerjarenraming 2019 t/m 2022 (nog niet afgerond)
- de vakantieregeling 2019-2020
- de werkkostenregeling 2019
- het medezeggenschapsstatuut van Stichting Spaarnesant.

Voor het eigen functioneren heeft de GMR een nieuw Huishoudelijk Reglement vastgesteld. Daarnaast werd herbenoeming van een op bindende voordracht van de oudergeleding benoemd lid van de raad van toezicht bekrachtigd.

In informatieve zin heeft de GMR gesproken over de onderwerpen:

- rapportage bestuurlijke visitatie Stichting Spaarnesant
- reglement werving en selectie leden raad van toezicht
- landelijke acties van het PO-front
- beleid in het kader van werkdruk
- notitie bestuurlijk-juridische vormgeving IKC Zuid-Kennemerland
- stand van zaken plaatsingsbeleid
- taakbeleid vakleerkrachten bewegingsonderwijs
- overname De Satelliet
- rapportage De Staat van het Onderwijs
- eindrapportage werkdrukonderzoek Stichting Spaarnesant
- materialiteitsanalyse.

Met de RvT vond overleg plaats door de voorzitters en in een gezamenlijke vergadering met een open agenda. Een lid van de ondersteuningsplanraad (OPR) van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs gaf in het verslagjaar een presentatie over de rol en betekenis van de OPR. In de GMR is met afgevaardigden van de RvT gesproken over het reglement werving en selectie van de leden RvT. Deze gesprekken zijn nog gaande en richten zich op de invulling van het voordrachtrecht van de GMR en haar oudergeleding bij de benoeming van leden van de RvT.

In november heeft de GMR in een zogenoemde Quickstart medezeggenschap een korte medezeggenschapstraining op maat gevolgd. Deze training ging specifiek in op de verhouding tussen medezeggenschap en intern toezicht, en medezeggenschap en de achterban.

Marcel Rosendaal
voorzitter gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

5. Onderwijs en innovatie

In het kader van kansengelijkheid onderzoekt Stichting Spaarnesant de haalbaarheid van een vernieuwende onderwijsvoorziening voor kinderen van 10 tot 14 jaar. We hebben landelijke initiatieven op dit gebied in kaart gebracht en een eerste regionale bijeenkomst georganiseerd om het idee met mensen uit het primair en voortgezet onderwijs te verkennen. Er is veel enthousiasme, maar er zijn ook veel vraagstukken op te lossen. De al lopende initiatieven (IKC De Argonauten, Cruquiuschool en de ondernemende leerlijn op Plein Oost) zijn verder uitgebouwd. Voor de scholen van Spaarnesant geldt dat zij met ingang van schooljaar 2019-2020 een nieuwe schoolplanperiode ingaan. De werkgroep onderwijs van de directeuren heeft met het bestuur voor deze schoolplannen kaders opgesteld en ondersteunt het proces richting het uiteindelijke schoolplan middels gezamenlijke werksessies.

Spaarnesant helpt scholen ruimte te maken voor innovatie.

Het onderwijsaanbod van de Spaarnesantscholen is onderscheidend, uitdagend en divers.

In het kader van innovatie heeft de werkgroep onderwijs in 2018 vooral medewerkers van Spaarnesant geïnspireerd. Een drukbezochte filmavond zette aan tot nadenken over de bedoeling van het onderwijs. In het directieoverleg is in een prikkelende werkvorm nagedacht over het onderwijs van de toekomst. Het Spaarnesant Festival was met een veelzijdig en inspirerend programma een groot succes.

Spaarnesant participeert in het project Day a Week School voor zeer begaafde leerlingen en met twee scholen in het project High Dosage Tutoring, gericht op het verbeteren van de rekenvaardigheid van kinderen met rekenachterstand.

Een bescheiden initiatief om meer getalenteerde leerlingen uit achterstandsgebieden te laten kennismaken met gymasiaal onderwijs heeft in eerste tranche in het najaar plaatsgevonden. Hiervoor is subsidie verkregen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Vier scholen van Spaarnesant en het Stedelijk Gymnasium werkten samen in dit project.

Iedere school innoveert gericht op de doelgroep en de positie in de regio.

Uitgezonderd een inhouding van 20% voor de financiering van de Spaarnesant Academie gaan de zogenoemde prestatieboxmiddelen rechtstreeks naar de scholen. In de paragraaf Schoolontwikkeling, professionalisering en prestatiebox 2018 kunt u lezen waar de scholen deze middelen aan hebben besteed.

Spaarnesant creëert voorwaarden voor een inspirerend en doorgaand gesprek over onderwijs-ontwikkeling

Spaarnesant is in 2018 gestart met een project om de ICT-vaardigheden van het onderwijzend personeel te verbeteren, teneinde de ICT-toepassingen in het onderwijs een impuls te geven. Er zijn drie pilots gestart: op de Prof. Dumontschool, De Kring en De Globe. Elke leerkracht kreeg de beschikking over een MacBook Air. Er is een nulmeting gehouden en er werd gerichte scholing aangeboden.

De pilots zijn ondersteunend bij het ontwikkelen van het ICT-beleid voor de betreffende scholen. De evaluatie was positief en is gebruikt voor het vervolg naar alle scholen. In 2018 is een Europese aanbesteding voor hardware gehouden en in de loop van 2019 worden alle Spaarnesantscholen gefaseerd gefaciliteerd met hardware, gebruikersinstructies en ondersteuning. Het gaat hierbij om de inzet van zowel externe Apple-onderwijsspecialisten als interne ondersteuners voor de implementatie van hardware en ICT-onderwijs en de voorbereiding van de ICT-schoolplannen (als onderdeel van het schoolplan).

Onderwijskwaliteit

Dit jaar is op basis van de eerste acht audits een tussenbalans van het nieuwe auditsysteem opgemaakt en de werkwijze rond de audits geëvalueerd en (licht) aangepast. De vernieuwde werkwijze zorgt ervoor dat het werken met een zelfevaluatie en audit onderdeel is van het geheel aan kwaliteitszorg. Scholen zorgen voor een actuele zelfevaluatie en baseren daar hun school- en jaarplannen op. De audit is vervolgens de kritische blik van een buitenstaander die zicht geeft op mogelijke blinde vlekken. Een tweede verandering is de intensievere vorm van auditeren die wordt ingezet op het moment dat de school een risico in de basiskwaliteit waarneemt. Dat laatste hangt samen met de functie van het kwaliteitszorgsysteem als early warning system, bedoeld om tijdig te signaleren dat er problemen zijn met de basiskwaliteit.

De scholen van Spaarnesant hebben een verbetercultuur.

Iedereen maakt gebruik van de kennis die binnen Spaarnesant aanwezig is.

Twee scholen van Spaarnesant (De Cirkel en M.L. Kingschool) kregen dit jaar na een risicogericht onderzoek door de inspectie het oordeel onvoldoende. Bij de M.L. Kingschool hadden de audit en de zelfevaluatie dit signaal niet afgegeven. Enerzijds komt dat doordat de inspectie gericht op zoek ging naar de mogelijke oorzaak van het feit dat de school drie jaar achtereen volgens de inspectienorm onvoldoende opbrengsten scoorde. Dat onderzoek leidde tot een onvoldoende op twee andere kwaliteitskenmerken. Volgens de beslisregels van de inspectie krijgt een school dan het oordeel zeer zwak, terwijl de inspectie eveneens teruggeeft dat er op de school veel is verbeterd. Dit leidt tot de paradox dat er 'veel is verbeterd', maar de school toch van een basisarrangement naar 'zeer zwak' gaat. Dat is voor de school en het bestuur moeilijk te aanvaarden. Inmiddels zijn voor beide scholen intensieve verbetertrajecten gestart met externe begeleiding.

Het blijft een belangrijke opgave voor het bestuur om op tijd risico's te signaleren en vervolgens te kunnen ingrijpen. De ervaringen uit 2018 onderstrepen het belang daarvan en hebben gezorgd voor de nodige urgentie op dit terrein bij het jaarplan van 2019.

De Spaarnesant Academie is verder gegaan met de uitbouw van de ambitie om meer interne kennisdeling te bevorderen. Het blijft een proces van lange adem, maar de eerste pogingen om professionele leer gemeenschappen in te richten komen van de grond.

Prestatiebox

Alle schoolbesturen ontvangen middelen via de prestatiebox, toegekend als een bedrag per leerling, om invulling te geven aan de volgende vijf actielijnen.

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs.
2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering.
3. Professionele scholen.
4. Doorgaande ontwikkellijnen.
5. Cultuuronderwijs.

Brede culturele vorming is een herkenbaar en geborgd aspect van ons onderwijs.

In schooljaar 2017- 2018 ontving Spaarnesant € 170,78 per leerling en in schooljaar 2018-2019 € 191,62. In 2018 ontvingen we € 1.237.125. Hieruit zijn onder andere alle bovenschoolse activiteiten van de Spaarnesant Academie gefinancierd, een bedrag van € 133.000. Ook de bovenschoolse directeuren die deze actielijnen in hun portefeuille hebben, zijn uit de prestatiebox bekostigd. De scholen hebben binnen de actielijnen de prestatieboxmiddelen ingezet in formatie, materiaal en werk derden. In de volgende paragraaf lichten de scholen hun inzet toe.

Schoolontwikkeling, professionalisering en prestatiebox 2018

IKC De Argonauten

IKC De Argonauten is een startende school in samenwerking met kinderopvang Op Stoom. Het aantal groepen groeide in 2018 van drie naar vier. Het team bestaat uit acht medewerkers inclusief een vakleerkracht bewegingsonderwijs, een onderwijsassistent en de directeur, die samen op ontdekking gaan, leren van fouten en het IKC uitbouwen. De samenwerking met Op Stoom is terug te vinden in de doorgaande leerlijn en een gezamenlijke visie. De onderwijsassistent werkt zowel op school als bij de buitenschoolse opvang, wat bijdraagt aan de continuïteit. De overlegstructuur is cyclisch met alle medewerkers van het IKC.

Bij de start van de school is gekozen voor het International Primary Curriculum (IPC). IPC geeft leerlingen ruimte om eigen leervragen te beantwoorden, waardoor ze een onderzoekende houding aannemen. De geïntegreerde aanpak van verschillende vakgebieden zorgt voor een samenhang die bij losse methodes ontbreekt. Op studiedagen werd het team getraind in IPC-onderwijs. De directeur volgt de opleiding IPC Leader for Learning. Het hele traject wordt mede gefinancierd uit de prestatieboxmiddelen.

We versterken het eigenaarschap van leerlingen door driemaal per jaar portfoliogesprekken te houden met de leerlingen en hun ouders. In dit gesprek ligt de nadruk op de (vak)gebieden die goed gaan. Waardering en bewustwording van de eigen talenten zorgen ervoor dat kinderen goed in staat zijn zowel anderen te helpen als hulp te halen. De portfoliogesprekken waarborgen ook de driehoek leerling-ouder-school. De vrijwillige ouderbijdrage en een deel van het schoolbudget zetten we in voor verrijking van ons onderwijs door vakmensen in te huren, uitstapjes te maken en materialen aan te schaffen.

De Beatrixschool

In de groepen 5 en 6 zien we een daling in de scores bij Cito 3.0. De oorzaak hiervan wordt onderzocht. Naar aanleiding van onze bevindingen zullen we de didactische aanpak aanpassen. Mocht er behoefte zijn aan externe expertise rond doorgaande spelling, dan gaan we die zeker inhuren. Het team besteedde uitvoerig aandacht aan het maken van een doorwrocht beleidsstuk Burgerschap en een gekoppeld document voor de uitvoering van het vak Burgerschap in de groepen 1 t/m 8.

Vanuit het dyslexiecollectief verdiepen we onze aanpak om dyslexie in een vroeg stadium te herkennen en adequaat te handelen. Verschillende medewerkers volgden individueel cursussen op het gebied van coaching on the job, beeldcoaching, interne begeleiding, Het Jonge Kind, BHV, 5D, Meidenvenijn, Lastig gedrag de baas en een update van De kunst van het lesgeven.

Wij zetten breed in op cultuuronderwijs: MuziekLab, maandvieringen met Hart en een cultuurweek met veel ingehuurde expertise. Dit kost het een en ander, maar is zeer verrijkend voor het cultuuronderwijs.

Bos en Vaart

We hebben de training De kunst van het lesgeven afgerond met lesobservaties en feedbackgesprekken met alle leerkrachten. Het instructiemodel is een succes en wordt geborgd in de schoolorganisatie. We halen meer uit de lessen, onder andere door het stellen van lesdoelen, coöperatieve werkvormen en het activeren van voorkennis. De didactische vaardigheden sluiten meer aan bij de doelgroep. De inzet van vakdocenten en het delen van hun expertise met onze leerkrachten zorgde voor een kwaliteitsstijging van de lessen muziek en Engels. De leerkrachten blijven zelf ook Engelse lessen verzorgen en zingen met de kinderen.

We hebben veel aandacht besteed aan het versterken van het eigenaarschap van leraren en leerlingen. Methodes worden met behoud van kwaliteit en goede leeropbrengsten losgelaten, de schriftelijke productie (werkboekjes, toetsen, werkbladen) neemt af en er is meer tijd en aandacht voor de voorbereiding van lessen. Ook leerlingen krijgen meer ruimte voor eigen inbreng. De uitwisseling van kwaliteiten biedt nieuwe kansen.

De Cirkel

De Cirkel heeft een turbulente periode doorgemaakt. Na wisselingen in de leiding van de school trad in mei 2018 de nieuwe directeur aan. Zij is gedegen ingewerkt door twee interim-directeuren (collega's van Spaarnesant). Daarnaast waren er veel wisselingen in meerdere groepen, doordat teamleden ziek werden of gebruikmaakten van de mogelijkheid tot vrijwillige mobiliteit. Het bestuur heeft diverse interventies moeten plegen om de groepen bemand te krijgen en te houden. Uiteraard zorgden deze ontwikkelingen voor onrust bij ouders en spanningen in het team.

De Cirkel hanteert de methode van De Vreedzame School. Het team werkt hard en staat open voor verbeteringen. Dat neemt niet weg dat het nodige ontbrak in de didactische en pedagogische visie en aanpak. De afgelopen tijd hebben diverse situaties om adequaat management en snelle en specifieke interventies gevraagd. Het was een intensieve periode van signaleren, bespreken, herkennen en bewust worden. We hebben een goede start gemaakt met het aanbrengen van rust, structuur, duidelijkheid en veiligheid om de kwaliteit van ons onderwijs te bewaken. Het team werkt en denkt preventief en is zich bewust van

de urgentie. Daaruit kwamen het koersplan 2018-2019, de zelfanalyse en de huidige aanpak voort. We legden ook het fundament voor het schoolplan 2019-2020. Positieve punten zijn tot slot de wijk, die onze school volop kansen biedt, en de bijdragen van de MR en OR.

Ter Cleeff

Na een jaar waarin Ter Cleeff drie directeurs had, trad begin 2018 een nieuwe directeur aan en konden de ontwikkelingen die in 2017-2018 waren ingezet hun vorm krijgen. Met ingang van het schooljaar 2018-2019 trad ook een nieuwe adjunct-directeur aan. De kleuterbouw maakte een succesvolle overgang van homogene naar heterogene groepen. De oudergesprekken van de groepen 1-2 zijn aangepast, zodat iedere ouder de leerkracht spreekt voordat het kind op school komt. Samen met de nieuwe overdracht van de opvang/peuterspeelzaal maakt dit we nieuwe kinderen meteen goed in beeld hebben. De adviesgesprekken in groep 7 en 8 worden gezamenlijk voorbereid door de leerkrachten van de groepen 6, 7 en 8, de intern begeleider en de directeur. Dat leidt tot een weloverwogen en goed onderbouwd advies aan leerling en ouders. Vier leerlingen volgen na een zorgvuldige screening onderwijs via Day a Week School. Een extra leerkracht begeleidt leerlingen die meer uitdaging nodig hebben in de Spingroep. Op Ter Cleeff krijgen de groepen 3 t/m 8 iedere week twee uur bewegingsonderwijs van een vakleerkracht. In groep 5 t/m 7 wordt het vak programmeren aangeboden, dat gedeeltelijk wordt gegeven door een vakleerkracht. Ter voorbereiding op het programmeren hebben we Bee-Bots en Blue-Bots aangeschaft voor de groepen 1 t/m 4. Daarnaast kochten we 60 iPads en schoolden we het team voor het gebruik in de klas. We werken aan een overkoepelende ICT-visie die past in onze schoolvisie. Om deze visie in praktijk te kunnen brengen, kiezen we voor extra investeringen in ICT en de inrichting van ons gebouw.

In 2018 voerden we uitgebreid het gesprek over onze visie op onderwijs, ook met een klankbordgroep van ouders en leerlingen uit de leerlingenraad. Tijdens drie studiedagen formuleerde het team niet alleen onze kernwaarden en een nieuwe visie, maar gaf het ook praktische uitvoering aan wat die voor ons onderwijs betekenen. Hieruit kwamen twee pilots voort: collegiale consultatie en ontdekken leren bij de zaakvakken. Alle teamleden voerden ontwikkelgesprekken met hun leidinggevende en formuleerden een ontwikkelvraag.

Ons cultuuraanbod is ruim en vindt deels plaats op school (georganiseerd door Hart) en deels in culturele instellingen in de wijde omgeving: Toneelschuur, Patronaat, Frans Hals Museum, Teylers Museum, Rijksmuseum. Het thema van ons jaarlijkse, vier weken durende Groot Project was dit keer animatie. Alle groepen werkten mee aan een zelfgemaakte animatiefilm, die we met veel trots aan alle ouders en verzorgers konden tonen.

De Dolfijn

Een speerpunt van De Dolfijn is het vergroten van het eigenaarschap van leerlingen en hun betrokkenheid bij het leerproces door een andere opzet van de kindgesprekken en de ouder-kindgesprekken. De gesprekken en voorbereidende gespreksformulieren zijn cyclisch opgesteld. Ons aanbod muziekonderwijs is verbeterd. We kozen een nieuwe (digitale) methode en het team volgde een training muziekonderwijs. Om de kwaliteit en effectiviteit van de instructielessen te verhogen (en daarmee de betrokkenheid van de leerlingen), volgde het team ook de training De kunst van het lesgeven. In de bovenbouw is intensief ingezet op de ontwikkeling van digitale vaardigheden van de leerlingen.

We hebben het niveau van muziekonderwijs ook verhoogd door de inzet van een externe vakdocent voor een deel van de lessen. Tijdens de themaweken gaven vakdocenten lessen beeldende vorming en organiseerden we excursies naar cultureel erfgoed. De uren gymonderwijs door een vakdocent zijn uitgebreid, zodat al onze leerlingen nu tweemaal per week gymles krijgen.

De Erasmus

In schooljaar 2017-2018 is het Expliciete Directe Instructiemodel (EDI) ingevoerd in de hele school. Daarmee is een doorlopende instructielijn neergezet van hoge kwaliteit. We hebben in 2018 deze manier van werken in alle groepen uitgevoerd, geoefend, verfijnd en geborgd. Er is een EDI-expert aangesteld vanuit het team, die samen met de leerkrachten werkt aan een continue verdieping van het model. De basis voor deze brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering is de training De kunst van het lesgeven. Leerkrachten leren van en met elkaar door collegiale consultatie met feedback op het inhoudelijk handelen. Het is hartverwarmend om te zien met hoeveel plezier leerkrachten bezig zijn met de inhoud van hun vak.

Na de invoering van het EDI-model zijn de leerlingen flink vooruitgegaan op de methodegebonden toetsen. Speerpunten van onze school zijn begrijpend lezen en begrijpend luisteren. Het team wordt geïnformeerd over de aanpak van close reading om de kwaliteit daarvan te verbeteren. Een ander speerpunt is het optimaal gebruikmaken van de kennis en expertise van specialisten. Dit is ingebed in de professionele leergemeenschap. Specialist geven leiding aan onderwijsontwikkelingen in de school. De EDI-expert bezoekt bijvoorbeeld klassen en geeft workshops over EDI-werkvormen. Daarnaast volgen twee leerkrachten de specialisatie Het Jonge Kind en wordt er een dramaspécialist opgeleid.

De Globe

In de kleutergroepen, en vanwege de doorgaande lijn ook in de peutergroep die bij onze school hoort, is het VVE-Piramideprogramma verdiept. Het ICT-onderwijs in de kleutergroepen krijgt steeds meer vorm door de inzet van iPads en Bee-Bots. In alle groepen combineren we spelend leren, werken met onderzoeksvragen, 21e-eeuwse vaardigheden, wereldoriëntatie en taal. Hiervoor gebruiken we thema's die in het kader van thematisch onderzoekend leren een beroep doen op 'kennen, kunnen en begrijpen'. In groep 3 en 4 zijn de Ankerverhalen uit de taal- en leesmethode het uitgangspunt voor deze thema's. In de groepen 5 t/m 8 zijn dat de lessen uit de zaakvakmethoden Naut, Meander en Brandaan. We stellen doelen voor duurzame onderwijsverbetering door de aanpak van 4D: data, duiden, doelen, doen. Het basisaanbod wordt afgestemd op het groepsniveau. Leerlingen uit groep 7 die laag scoren, nemen deel aan het project High Dosage Tutoring, een tweejarig onderzoek van de Universiteit van Amsterdam.

Het hele onderbouwteam behaalde het certificaat Module 1 van de Piramidetraining. De leerkrachten van groep 3 t/m 8 besteedden vijf studiedagen aan thematisch werken. Een onderwijsassistente volgde de opleiding tot leerkrachtondersteuner en een LB-leerkracht de opleiding tot rekenspecialist. Deze leerkracht heeft in de eigen groep de methode losgelaten en werkt vanuit de kerndoelen met een selectie van het leerstofaanbod uit de methode, aangevuld met praktisch handelen en materialen. Toetsen worden samengesteld uit zowel de methode en de kerndoelen. Het doel is betere toetsresultaten. We zullen deze manier van werken in de leerstofjaaropbouw doorvoeren. Het hele team nam deel aan een MacBook-pilot.

Het team krijgt begeleiding door een muziekdocent van Hart vanuit de subsidie Muziekimpuls. We integreren ons cultuuraanbod in het thematisch werken en namen in dat kader deel aan de pilots Beeldende vormgeving creatief en Dans van Hart. De verschillende dansvormen en muziekstijlen sloten aan bij het thema Wereldreis.

Hannie Schaft

Met het oog op onze ambitie om elk kind zijn of haar talent te laten ontdekken, hebben we een methode voor wereldoriëntatie gekozen die het mogelijk maakt talentontwikkeling in het lesaanbod te integreren. Vanaf groep 3 werken we met Wereldoriëntatie geïntegreerd van Blink. De lesmethode sluit aan bij 21-eeuwse vaardigheden, stimuleert ontdekkend en ontwerpend leren en biedt volop mogelijkheden om in te spelen op de individuele talenten van kinderen. We zijn gestart met een doorgaande lijn Engels van groep 1 t/m 8 met de methode Groove.me.

Het team maakt veel gebruik van het aanbod van de Spaarnesant Academie. Onder begeleiding van een externe deskundige is een traject gevolgd naar een gedragen visie op het gebied van talentontwikkeling. Eén medewerker heeft de cursus leescoördinator gevolgd en een verbeterplan opgesteld. De bibliotheek is uitgebreid en verhuisd naar een andere ruimte. Eén medewerker is gestart met de opleiding Master Educational Needs. De schoolbrede werkwijze Positive Behavior Support (PBS) hebben we, onder meer tijdens een jaarlijkse studiedag, onderhouden en verfijnd. We werken ook aan het vergroten van eigenaarschap van de kinderen. Het team volgde een training over het voeren van startgesprekken met ouders en kinderen en is in het schooljaar 2018-2019 met deze gesprekken begonnen. Vanaf groep 5 worden de rapportgesprekken met het kind erbij gevoerd. Leerlingen hebben inzicht in hun eigen leerdoelen en inbreng in hun eigen leerproces, doordat we vanaf groep 5 werken met Snappet. Vanuit onze visie dat elk kind een talent heeft, gaan twee leerkrachten de opleiding tot talentfluisteraar volgen. Wij werken bewust aan het welbevinden van leerlingen, zodat ze zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Wij maken gebruik van het aanbod van Hart voor alle groepen en boeken jaarlijks een voorstelling van de Haarlemse toneelgroep BeNde rondom de Kinderboekenweek. In alle groepen wordt thematisch gewerkt. Een aantal groepen hebben in het kader van deze thema's musea bezocht.

M.L. Kingschool en Hildebrand

Onze school heeft een stap gezet naar onderscheidend en uitdagend onderwijs. Met Positive Behavior Support (PBS) hebben we een doelmatige, schoolbrede aanpak die zich richt op het versterken van gewenst gedrag en het voorkomen van probleemgedrag. Met het hele team gaan we PBS opnieuw monitoren en afspraken bevestigen. In het nieuwe concept zijn we gestart met ondernemende leerlijnen. Een aantal leerkrachten heeft daar onder leiding van externe deskundigen aan meegeschreven. Vanaf groep 6 krijgen leerlingen al naar gelang hun onderwijsbehoefte een meer theoretische of praktische benadering aangeboden. We maken daarbij goed gebruik van onze gymzaal, de keuken en het technieklokaal. Het is een volgende stap om de M.L. Kingschool en Hildebrand volledig te integreren en leerlingen optimaal te laten profiteren van de expertise van beide scholen, rekening houdend met onze populatie, uitstroom en zorgzwaarte in de groepen.

In de afgelopen drie jaar is het team voor 75% van samenstelling veranderd. Naast 14 van de 18 leerkrachten zijn ook de intern begeleider, de adjunct-directeur en de onderwijsondersteuners nieuw op

school. Verbinding en afstemming met elkaar en met ouders, leerlingen en de omgeving heeft aandacht. Om een goed fundament te creëren hebben we dit jaar alle ingezette acties, scholing en afspraken geborgd. Daarnaast hebben we een breed tevredenheidsonderzoek afgenomen om ieders mening te meten.

Twee leerkrachten zijn talentfluisteraar geworden. Het team is geschoold in het voeren van kindgesprekken en oudergesprekken en begeleid in het leren leren: taakaanpak, reflectie, samenwerken, zelfstandig werken en evalueren met leerlingen. De adjunct-directeur volgt de opleiding tot schoolleider en de intern begeleiders volgen opleidingen tot aandachtfunctionaris en contactpersoon. Het team nam ook deel aan trainingen van de Spaarnesant Academie.

Ons taalonderwijs krijgt een verdiepende kwaliteitsimpuls met de invoering van de methode Staal en de bijbehorende implementatie- en instructietrainingen. De leerkrachten van de groepen 1 en 2 zijn begeleid in het uitwerken van betekenisvolle thema's in het kader van de VVE, zoals het inrichten van hoeken en ouderparticipatie. Voor de doorgaande leerlijnen hebben de groepen 1 en 2 ingezet op KIJK! en LOGO 3000. Leerlingen uit groep 6 die een VI of V scoren op Cito doen mee aan het project High Dosage Tutoring van de Universiteit van Amsterdam. Wat cultuur en sport betreft doen de groepen 3 t/m 8 mee aan het Teylerproject en neemt de hele school deel aan een project rondom de Zomervaar, waarin alle kinderen de kans krijgen om te sporten. Op Martin Luther Kingdag (20 januari) besteden we jaarlijks aandacht aan een thema uit het gedachtegoed van Martin Luther King.

De Kring

Onze schoolontwikkeling staat in het teken van de aanschaf, invoering en implementatie van een aantal nieuwe methodes. De implementatie van de methode Staal voor taal en spelling krijgt een vervolg en De Vreedzame School, een methode voor groep 1 t/m 8, wordt geborgd. Voor alle groepen voeren we Groove.me in voor de Engelse lessen. Om een doorgaande lijn te creëren in het kleuteronderwijs en de overgang naar groep 3 te versoepelen, gaan we de kleutermethode Sil op School gebruiken. In groep 3 en 4 werken we verder aan het implementeren van spelend leren via een zelfontworpen circuitmodel.

Het team van De Kring is begonnen aan een traject om een doorgaande lijn te krijgen en te behouden in het instructiemodel van de school. In het kader van De kunst van het lesgeven vinden er bijeenkomsten en klassenbezoeken plaats.

We bouwen ons cultuuronderwijs verder uit door de zelfgeschreven methode voor beeldende vorming te borgen. Ook is subsidie aangevraagd voor muziekonderwijs. Het team koos voor een nieuwe muziek-methode: 123ZING. De implementatie vindt plaats in samenwerking met muziekdocenten van Hart.

Molenwiek Dalton

Molenwiek Dalton heeft dit jaar het implementatietraject van VierKeerWijzer voortgezet. Twee collega's volgden de opleiding hoogbegaafdheid aan de Spaarnesant Academie. Verder volgden collega's dit jaar een herhalingscursus BHV, een cursus kinderraad en een cursus brainblocks. Eén leerkracht startte een coachingstraject, maar koos na de eerste evaluatie toch voor een andere weg. Het plan was ook met het hele team deel te nemen aan het programma LeerKRACHT. Vanwege een onvoorziene situatie is dat verplaatst naar volgend schooljaar.

In het kader van doorgaande leerlijnen voltooiden leerkrachten de vervolgcursus voor de invoering van de methode KIJK! als leerlingvolgsysteem in groep 1 en 2. We hebben de doorgaande ontwikkelingen voor wetenschap & techniek en ICT ingebed en een scholenbijeenkomst van OnderwijsAdvies bijgewoond over het rekenaanbod voor de groepen 1/2, 3 en 4. Een team van Hart begeleidt ons bij het ontwikkelen van muziekonderwijs vanuit onze kerndoelen, passend bij de thema's van VierKeerWijzer. Alle groepen 7 volgden een EHBO-cursus van EHBO Nederland.

De Peppelaer

Onze eigen methodiek voor onderzoekend en ontwerpend leren is geborgd en geïntegreerd aangeboden in vijf thema's in vijf vaste periodes. Uit de prestatiebox hebben we per groep een budget toegevoegd voor de aanschaf van materialen en educatieve of culturele uitstapjes. Spellingsmethode Staal werpt zijn vruchten af: de resultaten zijn nu op of boven het landelijk gemiddelde. Voor begrijpend lezen werken we groepsdoorbroken met Nieuwsbegrip. Dat zorgt voor hoge resultaten. De resultaten voor rekenen waren altijd al goed, maar we missen de automatisering in de methode en gaan op zoek naar een alternatief vanaf 2019-2020. Vanaf groep 5 werken we met rekenen ook groepsdoorbroken, voor een betere differentiatie. Om nog meer adaptief en op maat te kunnen werken, is de inzet van iPads uitgebreid.

Twee keer per schooljaar voeren we schoolbreed de trendanalyse uit en bespreken het resultaat met het team. We gebruiken hiervoor de methode 4D. Het team maakt actief gebruik van het aanbod van de Spaarnesant Academie. Er wordt veel samen geleerd en -gewerkt bij het ontwikkelen van thema's, er is intervisie en een interne coach. Op studiedagen zijn er workshops of lezingen ter inspiratie voor de invulling van beeldende vorming, filosofie, drama en ICT. Het team volgde een opfriscursus De kunst van het lesgeven. De trainers hebben alle leerkrachten geobserveerd, individuele feedback gegeven en hun bevindingen teruggekoppeld naar het team. De directie volgde een TA-training. De adjunct-directeur volgt daarnaast de tweejarige onderzoeksmaster Master Evidence Based Innovations of Teaching (MEBIT) aan Maastricht University. Onze directeur heeft de training toekomstgericht leiderschap afgerond en een herregistratie als schoolleider tot 2022.

Het hele cultuurbudget uit de prestatiebox wordt ingezet voor ons eigen cultuurmenu. Iedere groep heeft een domein dat gedurende het schooljaar, naast de reguliere cultuurlessen, uitgebreid aanbod komt. Groepen kunnen hiervoor bijvoorbeeld een docent dans, drama of muziek inhuren of naar een culturele instelling gaan. Uit de subsidie Cultuur met Kwaliteit is een muziekdocent van Hart ingezet voor coaching on the job en de implementatie van de nieuwe methode 123ZING. Schooljaar 2017-2018 is hiermee gestart in de groepen 1 t/m 4, in 2018-2019 volgen de groepen 5 t/m 8.

De Piramide

Een medewerker is geschoold als rekencoördinator. Zij heeft leermiddelen aangeschaft die de doorgaande rekenlijn versterken. Mede door de inzet van haar expertise en de middelen ondergaat ons rekenonderwijs een duurzame verbetering. In overleg met de directie bespreekt de rekencoördinator onderwijsverbeteringen en voert die vervolgens planmatig uit. We hebben een cultuurmethode aangeschaft voor de groepen 1 t/m 8. De doorgaande lijn hiervan wordt bewaakt door de cultuurcoördinator. In de toekomst zullen we een paar keer per jaar in groepsdoorbroken circuits werken, waarbij de talenten van de leerkrachten bij de verschillende activiteiten worden ingezet.

Om te zorgen dat alle groepen twee keer per week gymles krijgen, moeten we twee lessen bewegingsonderwijs extra inkopen. Tot slot wordt een deel van de prestatieboxmiddelen ingezet voor loonkosten, zodat er in de onderbouw meer op niveau van de doelgroep gewerkt kan worden.

De Spaarneschool

Halverwege het schooljaar 2017-2018 heeft de zittende directeur afscheid genomen van De Spaarneschool. Na een interim-periode is op 1 juni 2018 de nieuwe directeur gestart. De leeropbrengstvergaderingen die in schooljaar 2017-2018 werden ingevoerd, zijn nu vast onderdeel van de kwaliteitszorg. Het team kijkt in deze vergaderingen naar schoolscores en trendanalyses, om vervolgens bijstellingen door te voeren op groeps- en schoolniveau.

Bij de start van het schooljaar is een 3D-printer aangeschaft met behulp van subsidie Maakonderwijs. Het werken met de printer is begeleid, met aandacht voor de didactiek. In een project stond daarnaast techniek in de prehistorie centraal. Door daar met verticale groepen aan te werken, is ook de sociale cohesie van onze leerlingen versterkt. In de onderbouw is de kleutermethode Onderbouwd geïmplementeerd en het onderbouwteam begeleid in het werken met de methode. Eén leerkracht heeft de specialisatie Het Jonge Kind behaald. Voor de kwaliteitsaanpak van begrijpend lezen hebben twee leerkrachten de scholing close reading gevolgd. Deze aanpak werd verder uitgewerkt in de bouw.

Leerkrachten volgden scholing hoe kunst verweven kan worden in het curriculum. Daarna hebben de leerlingen musea bezocht en vond er een themaproject plaats. Deze is met ouders groots afgesloten in het Rijnlandhuis in Spaarndam. De weeksluitingen hebben, met Engels als vast onderdeel, een prominente plek gekregen in de school.

De Wijde Wereld Montessori

In de middenbouw zijn de leerlingen gaan werken met de materialen van Lijn 3. De ervaringen zijn positief, zowel in gebruik als in resultaat. Als opvolging van Lijn 3 is de keuze gevallen op de materialen van Station Zuid. De schoolbibliotheek is opgeruimd en aangevuld. Leerlingen in de bovenbouw maken (met toestemming van hun ouders) gebruik van de stadsbibliotheek. De leescoördinator heeft een leesplan opgesteld waarin verschillende motiverende leesactiviteiten worden aangeboden.

Vanuit de prestatiebox heeft het schoolteam Montessorischoling gevolgd bij AVE.IK. Ieder teamlid heeft het diploma behaald. Parallel aan deze scholing hebben we de werkwijze op school ontwikkeld, zodat we stappen konden zetten voor wat betreft de inzet van Montessorimaterialen, -inrichting en -werkvormen in een doorgaande lijn van onder- naar bovenbouw.

Op school is een voorlichting geweest over Levenskunst. Uiteindelijk is besloten niet met dat pakket te gaan werken, omdat de opbouw inbreuk zou maken op het programma in de groepen. Daarnaast achten we de werkwijze en resultaten nog onvoldoende getest. We hebben ervoor gekozen onze huidige aanpak rond sociaal-emotionele vorming uit te werken in een beleidsstuk.

De Wilgenhoek

Sinds dit jaar werken we in de bovenbouw met persoonsgebonden iPads en Gynzy-software tijdens de rekenlessen. Dit brengt andere ontwikkelingen in een stroomversnelling en de verwachting is dat de ICT ons onderwijs in brede zin zal verrijken en verbreden. In dit kader vinden bijeenkomsten en klassenbe-

zoeken plaats. Een flink aantal leerkrachten verdiept zich in het voeren van kindgesprekken vanuit de filosofie van het talentfluisteren. Deze gesprekken voeren we niet direct schoolbreed door, ze zullen gefaseerd tot verbeteringen leiden.

Het team van De Wilgenhoek is begonnen aan een traject naar ontdekkend en vraaggestuurd leren voor wereldoriëntatie. We gebruiken de methodiek VierKeerWijzer, waarin thematisch werken centraal staat. Ook in dit kader vinden bijeenkomsten en klassenbezoeken plaats.

Ons cultuuronderwijs bouwen we verder uit door de werkwijze van het muziekonderwijs te borgen en de leerkrachtvaardigheden vanuit eigenaarschap te versterken. We hebben subsidie aangevraagd voor muziekonderwijs. De overige domeinen zullen hierdoor meer tot hun recht komen en worden door het team in minimale doorgaande lijnen gevat.

De Zonnewijzer

Verschillende werkgroepen hebben, aangestuurd door een specialist, nieuw beleid opgesteld. Er is onderzoek gedaan naar de aanschaf van een nieuwe rekenmethode (Getal & Ruimte) en een nieuwe methode Engels (Groove.me) voor de hele school. Onze subsidieaanvraag voor Cultuuronderwijs met Kwaliteit is gehonoreerd. Een positief resultaat daarvan is dat we vanaf schooljaar 2018-2019 een professionaliseringsprogramma kunnen aanbieden op het gebied van drama, muziek en beeldende vorming.

Het schooljaar 2017-2018 stond in het teken van het opstellen van een nieuwe visie. Zowel het MT als het team zijn hierbij begeleid. Onze speerpunten zijn:

- wij zijn een Kanjerschool
- wij werken volgens het instructiemodel De kunst van het Lesgeven
- wij zijn een CmK-school (Cultuuronderwijs met Kwaliteit)
- wij bieden ieder kind passend aanbod (meer- en hoogbegaafdheid)
- wij maken onze leerlingen ICT-vaardig en mediawijs.

Na schooltijd en tijdens studiedagen is het team geschoold in de professionalisering van de speerpunten. Het team deed ook actief mee aan het aanbod vanuit de Spaarnesant Academie. Een paar collega's hebben een coachingstraject doorlopen. We werkten aan de professionele cultuur op school en zetten dat de komende jaren voort. Eén leerkracht is geschoold als cultuurcoördinator.

We zijn gestart met groepsdoorbroken ateliers op het gebied van drama, muziek en beeldende vorming, ondersteund door Hart. Daarnaast maken we gebruik van het aanbod van Hart en het NME-programma en organiseren we activiteiten, uitjes en workshops op het gebied van cultuur. Voor dit programma wordt de prestatiebox ingezet.

De Zuiderpolder

Gedurende vier studiedagen heeft het team ons onderwijs aangepast naar het meer uitdagende circuitonderwijs. In elke groep vonden daarnaast vier klassenbezoeken plaats op onze 'veranderdagen'. Tijdens een klassenbezoek observeert de externe of dat wat we geleerd hebben ook lukt in de praktijk en zo niet, wat ervoor nodig is om dat te verbeteren. Er vond verder collegiale consultatie plaats en we organiseerden intervisiegroepen gericht op persoonlijke doelen voor de leerkrachten.

Binnen de leerpleinen willen we de leerlingen meer eigenaar maken van hun leerproces. Ze beschrijven persoonlijke doelen en ervaringen van het leerplein in hun portfolio. We stimuleren de betrokkenheid van ouders door maandelijks een informele koffieochtend aan te bieden. Voor ouders die een andere taal spreken zijn er extra oudermomenten over het aanbod in de groepen 1 en 2. Zij krijgen ook taalspelletjes mee naar huis om de themawoorden met hun kind te oefenen. De ICT-middelen zijn up-to-date en werkend. Het programmeren en gebruik van de 3D-printer worden structureel ingezet in het onderwijsaanbod.

De Zuidwester

In maart 2018 zijn we gestart met het herijken van onze visie. Eerst stelden we vast welke waarden wij belangrijk vinden. Met het team, de leerlingenraad, de oudergeleding van de MR en een groep enthousiaste ouders hebben we onze kernwaarden bepaald en vastgesteld welke vaardigheden wij naast het reguliere aanbod vanuit de methoden belangrijk vinden. Onze missie is dat we de kinderen op De Zuidwester willen 'opleiden' tot zelfstandige kinderen die weten wat hun talenten en ontwikkelpunten zijn en vanuit die kennis de wereld vol vertrouwen tegemoet treden. Om deze missie te volbrengen, werken we vanuit de waarden plezier, zelfkennis, vertrouwen en ruimte, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid. Bij alles wat we doen, op alle niveaus van de schoolorganisatie, streven we ernaar deze kernwaarden steeds meer inhoud te geven. Dat vereist een veilige, fijne cultuur waarin de kinderen de ruimte durven nemen om zich te ontwikkelen. Binnen deze visie is oog en aandacht voor talent onmisbaar. In 2017-2018 is in de groepen 4 t/m 8 gestart met kennismakingsgesprekken in de driehoek kind-ouder-leerkracht. Daarnaast heeft het team een leergang oudergesprekken en communicatiestijlen doorlopen en geoefend met acteurs. In 2019 zal het team een opleiding tot talentfluisteraar volgen.

Twee keer per schooljaar vindt een schoolbrede trendanalyse plaats, waarvan de resultaten met het team worden besproken. Vanuit de herijkte visie is een plan opgesteld voor de aanschaf van meer materialen voor zelfstandig werken. Hiervoor is per groep in 2017-2018 een bedrag begroot en aangevraagd vanuit de reserve voor het nieuwe schooljaar. We maakten ook een inventarisatie voor ICT-middelen. Omdat het aanbod van iPads onvoldoende bleek, is met behulp van externe expertise een ICT-plan gemaakt. Dit behelst niet alleen de aanschaf van hardware, maar beschrijft ook een doorgaande lijn in het aanbod. Het uitrollen van aanschaf en aanbod geschiedt in 2018-2019.

De leerkrachten leren veel van en met elkaar. Ieder teamlid heeft een maatje uit een andere bouw en brengt ten minste vier keer per jaar een klassenbezoek. Elk halfjaar wisselt men van maatje. Twee keer per jaar hebben de koppels een feedbackgesprek met een coach. In 2017-2018 heeft het hele team een herhalingsdag Teach like a champion en een leergang oudergesprekken gevolgd. De directie volgde een TA-training. Daarnaast volgde het team een herhalingsdag Klva. De intern begeleider rondde de opleiding coachend leidinggeven af. Individuele medewerkers hebben workshops gevolgd bij de Spaarnesant Academie, Inholland en het samenwerkingsverband.

Prof. Dumontschool en De Satelliet

2018 stond voor de Prof. Dumontschool en De Satelliet in het teken van hun samengaan, met het doel in Schalkwijk een sterk, toekomstbestendig gespecialiseerd onderwijs te ontwikkelen: speciaal basisonderwijs met een speciale afdeling in nauwe samenwerking met jeugdhulp binnen het Integraal Kind Centrum

(IKC). Per 1 augustus 2018 zijn de twee scholen samen verdergegaan onder leiding van de directie van de Prof. Dumontschool. Per 1 oktober 2018 is De Satelliet overgedragen aan Stichting Spaarnesant en wordt een fusie voorbereidt. Beide scholen hebben met de andere partners in het IKC tijd (studiedagen) en geld gestoken in de ontwikkeling van een gezamenlijke pedagogische aanpak. Dit proces gaat in 2019 verder. We hebben ook veel tijd (teamscholing) en geld gestoken in het werken met dezelfde devices (MacBook en iPad). De iPad gaat vooral door leerlingen gebruikt worden om het onderwijs afwisselender en uitdagender te maken. De MacBook dient onder meer voor een beter gebruik van het digibord en het vergroten van de computervaardigheden van de leerkrachten. De directeur volgt tot slot de tweejarige opleiding tot directeur vakbekwaam.

Focus

2018 stond voor Focus in het teken van de ontwikkeling van het Integraal Kind Centrum (IKC) waar onze school onderdeel van is. We gaan spreken van gespecialiseerd onderwijs: speciaal basisonderwijs met een speciale afdeling en een nauwe samenwerking met jeugdhulp. We hebben met de andere partners in het IKC tijd (studiedagen) en geld gestoken in het ontwikkelen van een gezamenlijke pedagogische aanpak. Dit proces gaat in 2019 verder. 2018 stond ook in het teken van personeelwisselingen. Dat heeft een flinke impact gehad op onze relatief kleine school. Er zijn vijf leerkrachten, een vakleerkracht gymnastiek, een orthopedagoog en een onderwijsassistent nieuw in het team gekomen.

Een belangrijk punt om effectief met de instructietijd te kunnen omgaan, was het doorvoeren van groepsdoorbroken werken binnen de bouwen. De A-stroom voor leerlingen met een stoornis uit het autistisch spectrum is structureel uitgebreid met een derde groep. In de loop van 2018 zijn de drie A-groepen (leerlingen uit groep 3 t/m 8) flink gevolgd. Er blijkt een duidelijke behoefte te zijn aan een dergelijke afdeling binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland. Samen met de ICT-coördinator, die we een dag per week kunnen inzetten uit de werkdrukmiddelen, hebben we het gebruik van de computer een impuls gegeven. Er zijn iPads aangeschaft voor de leerlingen, lessen programmeren gegeven en we hebben een start gemaakt met het actualiseren van het ICT-beleidsplan op school.

De Parel

De Parel voor onderwijs, revalidatie en zorg combineert de begeleiding van onderwijsbehoeften aan schoolondersteunende zorg en revalidatie. Deze worden continu afgestemd om de leerlingen het beste tot hun recht te laten komen in hun ontwikkeling. We voorzien in een breed onderwijsaanbod, waarmee een uitstroom wordt bereikt van vormen van dagbesteding tot een havo/vwo-advies. Samen met de gemeente Haarlem, het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland en adviesbureau Berenschot is de school een onderzoek gestart om de financiering van ondersteunende zorg onder schooltijd goed te continueren. Daarbij worden scenario's verkend vanuit een extra ondersteuning vanuit de Jeugdwet, de Wet langdurige zorg en de zorgverzekeraars. Dit onderzoek loopt door in 2019.

De middelen vanuit de prestatiebox zetten we onder meer in voor scholing. Het paramedisch team volgt eigen trainingen en opleidingen en blijft voldoen aan de vereiste BIG-registraties. Het onderwijskundig team traint zich onder andere in het geven van de weerbaarheidstraining Rots & Water. Leerkrachten maken flink gebruik van de activiteiten binnen de Spaarnesant Academie en schrijven zich ook in op

individuele trainingen en opleidingen. Onze cultuurwerkgroep is enorm actief. De muziekleerkracht verzorgt wekelijks lessen in alle groepen en in samenwerking met Hart voeren we een vierjarig beleidsplan uit. De middelen voor culturele vorming worden volledig besteed.

Van Voorthuijsenschool

De Van Voorthuijsenschool bereidt zeer moeilijk lerende kinderen in de leeftijd van 4 tot 18 jaar voor op een zo zelfredzaam mogelijke vervolgstap na het verlaten van de school. Dat vervolg is meestal een voorziening voor beschut werk of een vorm van dagbesteding. Leren leren en voorbereiden op de toekomst zijn essentiële leerlijnen. We besteden veel aandacht aan sociale competenties en praktische zelfredzaamheid.

De middelen uit de prestatiebox zetten we onder andere in voor scholing. We hebben een eigen methode ontwikkeld om van en met elkaar te leren in het programma Samen Leren Door Beelden. Medewerkers ontmoeten elkaar door middel van beeldcoaching en intervisie. Ze leren van de praktijksituaties die met behulp van beelden geanalyseerd worden. Leerkrachten maken flink gebruik van de activiteiten binnen de Spaarnesant Academie. Ze schrijven ook in op individuele trainingen en opleidingen. Momenteel volgen medewerkers onder meer een opleiding tot ICT-coördinator en cultuurcoördinator. Hieruit volgt een steeds uitgebreider aanbod van culturele activiteiten die passen binnen de doelen van de leerlijnen in onze school. We zetten steeds vaker iPads en overige Apple-apparatuur in. De middelen voor culturele vorming worden volledig besteed. Aanvullend voegt de school nog een cultuurbudget toe om alle plannen te realiseren.

Passend onderwijs

Met de komst van passend onderwijs hebben alle besturen zorgplicht. Dit houdt in dat iedere leerling een passende onderwijsplek moet krijgen. De besturen werken samen in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland om de zorgplicht te kunnen garanderen. Het samenwerkingsverband maakt via het schoolondersteuningsprofiel (voorheen onderwijsprofiel) inzichtelijk hoe het met de scholen zorgt voor een dekkend netwerk. De focus ligt op kwaliteitsverbetering. Het samenwerkingsverband kan zich verder verbeteren in tijdig signaleren, opbrengstgericht werken in leerresultaten en leerkrachtvaardigheden.

Het schoolondersteuningsprofiel van een school bestaat uit een basiszorg, een breedtezorg en een diepteaanbod. Dit is het landelijk referentiekader. Binnen het samenwerkingsverband spreken we van een basis-, breedte- en diepteaanbod en formuleren de scholen een plusaanbod. De schoolondersteuningsprofielen van de scholen in het primair en speciaal (basis)onderwijs leveren gezamenlijk een onderwijscontinuüm op, waarmee wij alle leerlingen een passend onderwijsaanbod kunnen geven. Het breedte- en diepteaanbod op onze scholen is een intensivering van de onderwijsaanpak die de school biedt in het basisaanbod. Dit geldt voor alle vormen van onderwijs. De schoolondersteuningsprofielen geven zicht op het onderwijsaanbod voor alle leerlingen in een school. Het is voor de directeur een goed instrument om op zichtbare wijze de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen.

Een goed gedifferentieerd onderwijsaanbod op de basisschool zorgt ervoor dat veel leerlingen thuisnabij onderwijs kunnen volgen en slechts een beperkt aantal leerlingen een beroep hoeft te doen op het

speciaal (basis)onderwijs. We sluiten aan bij de begrippen in het waarderingskader van de inspectie en de vele kwaliteitsinstrumenten. Die elementen uit het primaire proces hebben direct invloed op de leerresultaten van de leerlingen. Iedere school heeft in het schoolondersteuningsprofiel beschreven hoe ze de onderwijskwaliteit definieert en monitort. De vaste onderdelen van het schoolondersteuningsprofiel zijn voor al onze scholen gelijk. De onderdelen moeten beschreven worden in concreet waarneembaar gedrag. Dit gedrag is meetbaar en beschreven in termen van 'wat zie ik'. De schoolondersteuningsprofielen zijn in vorm vergelijkbaar, maar verschillen inhoudelijk per school en per bestuur om tot een dekkend netwerk te komen.

Passend onderwijs vanuit de scholen van Spaarnesant

De doelstelling van Spaarnesant is:

- maatwerk leveren in de specialistische begeleiding van leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte
- voldoen aan de zorgplicht i.s.m. andere scholen (PO, speciaal basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs)
- kinderen zo veel mogelijk binnen het regulier basisonderwijs plaatsen en behouden
- gebruik maken van externe expertise
- waar mogelijk kinderen na verwijzing naar S(B)O weer opnemen in PO
- schoolaanbod zo dicht mogelijk in buurt van het huisadres van een kind.

Op basis van de visie van Spaarnesant stemmen de scholen het onderwijs in een ontwikkelingsgericht leerklimaat samen met ouders en leerlingen af op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Ze werken met de gezamenlijke visie en ambities uit het koersdocument 2017-2020 en het jaarplan van de stichting. Daarbij is er bijzondere aandacht voor het project Kwaliteitszorg IB en achterstandsonderwijs en specialistisch onderwijs voor de kwetsbare leerlingen. Alle scholen werken hard om op basis van analyses van resultaten het onderwijs passend te maken bij de ontwikkeling van de kinderen. Steeds meer scholen maken daarbij gebruik van de aanpak Opbrengstgericht werken in 4D. De kwaliteit van het passend onderwijs op de scholen is de afgelopen jaren toegenomen. Leerkrachten zijn steeds beter in staat om te gaan met verschillen en in te spelen op de onderwijsbehoeften van de kinderen. Maar het is zeker niet gemakkelijker geworden voor de leerkrachten, in vaak grote klassen en met een ouderpopulatie die (steeds meer) eisen stelt aan de scholen.

an het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland hebben wij in 2018 €1.888.311 ontvangen. Dit was onderverdeeld in:

ondersteuningsmiddelen basisonderwijs	€ 1.392.478
extra vergoedingen voor individuele leerlingen	€ 195.605
expertise gespecialiseerd onderwijs	€ 195.996
diversen	€ 104.232
Totaal	€ 1.888.311

Van de omliggende samenwerkingsverbanden ontvingen wij aanvullend: € 172.571.
Totaal werd ontvangen €2.060.882.

De baten van het samenwerkingsverband zijn volledig ten goede gekomen aan de personele (95%) en materiële (5%) budgetten van onze scholen. Op de volgende pagina's doen zij verslag van hun passend onderwijs.

IKC De Argonauten

Onze zorgstructuur zit in een lerende fase. In 2018 is een leerkracht gestart met een RT/IB-opleiding. Door onze kleinschaligheid, het onderwijsaanbod op niveau en de geïntegreerde aanpak van vakken is IKC De Argonauten in staat om elke leerling het juiste onderwijs te geven. In 2018 is er één leerling met een TLV die op IKC De Argonauten onderwijs krijgt. Dat is mogelijk door een goede samenwerking tussen de school en de ouders. Het geld dat beschikbaar is vanuit de TLV, komt ten goede aan de leerling. We kopen externe begeleiding in en stellen leermiddelen beschikbaar die de leerling in de klas gebruikt.



De Beatrixschool

De basisondersteuning die wij bieden, is uiteraard gericht op de populatie van onze school. We werken op minimaal drie niveaus, met daarnaast een plusaanbod en een diepteaanbod verzorgd door de groepsleerkrachten.

Bovenop deze basis bieden we een breed scala aan ondersteuning. Er is personele inzet van een intern begeleider en ondersteuning van de intern begeleider (samen 1,0 fte), een plusklasleerkracht (0,4 fte), onderwijsassistentie (2,6 fte) en leerkrachtondersteuning (1,8 fte). De extra inzet op zorgniveau 1 bestaat uit verrijkingswerk rekenen en taal in kleine groepjes buiten de klas. De extra inzet op zorgniveau 2 bestaat uit de plusklas, extra instructie op het gebied van spelling, technisch lezen, rekenen en begrijpend lezen in kleine groepjes en toetsen op maat. De extra inzet op zorgniveau 3 omvat een individuele aanpak

tot groep 6, OPP vanaf groep 6 en de dyslexiegroep. Het gaat hierbij om extra individuele instructie of ondersteuning, ondersteuning en aanbod via het OPP, het vrij-roosteren van leerkrachten voor individuele gesprekken met leerlingen, begeleiding op taal voor een slechthorende leerling, de begeleiding van individuele leerlijnen voor hoogbegaafde leerlingen, individueel onderwijs voor een chronisch zieke leerling en screening van (mogelijke) dyslecten. We hebben het dyslexiecollectief gevraagd om expertise. We zetten breed in op stagiaires onderwijsassistenten en stagiaires pabo. Zij worden zo veel mogelijk en structureel ingezet om met groepjes kinderen aan het werk te gaan. Twee leerlingen gaan naar Day a Week School. Voor één leerling vergoeden we de verwijzing naar het speciaal onderwijs.

Bos en Vaart

Het ondersteuningsbudget zetten we in voor de werkzaamheden van drie intern begeleiders, twee lerarenondersteuners en drie onderwijsassistenten. Er zijn wederom geen leerlingen verwezen naar het speciaal basisonderwijs.

De Cirkel

De Cirkel biedt standaard onderwijs op zorgniveau 1, afgestemd op onze kerndoelen. Daarnaast differentiëren we naar een groep die verlengde instructie krijgt (zorgniveau 2) en een groep die extra uitdaging nodig heeft. We bieden ook extra ondersteuning op zorgniveau 3 aan leerlingen met grotere ontwikkelingsachterstanden (laagste 10%). Voor leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong zijn we beleid en aanbod aan het maken. De breedtezorg voor de grote hoeveelheid NT2 leerlingen (22%) wordt opgezet in samenwerking met het ITK. We zullen ook materialen aanschaffen en een NT2-specialist werven. De eigen leerkrachten verzorgen het diepteaanbod op verschillende gebieden op momenten dat de onderwijsassistent, tijdens pauze en zelfstandig werken, de groep overneemt. Dit aanbod is vastgelegd in een handelingsplan voor de groepen 1 t/m 5 en een OPP vanaf groep 6. Meer- en hoogbegaafden gaan een middag per week buiten de klas aan de slag met plusaanbod.

De personele inzet ten behoeve van passend onderwijs bestaat uit een coördinator onderwijs & ondersteuning (0,8 fte), ondersteuning voor deze coördinator (0,2 fte) en onderwijsassistentie (1,2 fte). Onze ambitie is ook een NT2-specialist (0,2 fte) en een HB-specialist (0,2 fte) in te zetten.

De Cirkel heeft voor dit schooljaar een raamcontract met OnderwijsAdvies. We krijgen één dag per week extra ondersteuning van de bovenschoolse intern begeleider en vanuit de bibliotheek begeleiding door een leesconsulente. Vier stagiaires zijn aanwezig voor ondersteuning in de groepen. We vergoeden de zorg op het speciaal (basis)onderwijs voor vijftien leerlingen.

Ter Cleeff

Wij verzorgen een onderwijsaanbod dat gericht is op onze populatie, op minimaal drie niveaus in de groep (breedtezorg niveau 0-1-2). Daarnaast is er een plusaanbod (zorgniveau 0-4) en een diepteaanbod (zorgniveau 3-4). Het basis- en diepteaanbod wordt verzorgd door de leerkrachten, de onderwijsassistent, intern begeleider en remedial teacher. Indien nodig consulteren we externe professionals. Het plusaanbod wordt verzorgd door de leerkrachten, onderwijsassistent, intern begeleider en specialist HB.

De extra middelen zetten we in voor personele inzet van intern begeleiders (2,0 fte), de plusleerkracht (0,4 fte), onderwijsassistentie (1,9 fte) en een externe remedial teacher. We gebruiken het ook voor de

aanschaf van verrijkingsmateriaal voor het plusaanbod, remediërende programma's als Taal in blokjes, Bouw en Rekensprint, de aanschaf en inzet van iPads voor leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften en de aanschaf en inzet van voorleessoftware Yoleo. Ter Cleeff financiert een TLV voor één leerling. In 2019 nemen drie leerlingen deel aan Day a Week School.

De Dolfijn

De Dolfijn biedt een basisondersteuning door de leerkracht op drie niveaus en laat leerlingen die dat nodig hebben op een eigen leerlijn werken. Verder stemmen we het passend onderwijs af op onze leerlingpopulatie met deelname aan een plusklas, een plusaanbod in de klas en een breedte- en plusaanbod buiten de klas.

De ondersteuningsmiddelen gebruiken we voor de personele inzet van onderwijsassistenten (1,4 fte), een leerkrachtondersteuner (0,4 fte), een intern begeleider (0,8 fte) en een leerkracht voor de plusklas (0,2 fte). De onderwijsassistenten en leerkrachtondersteuner begeleiden leerlingen die pedagogische of didactische hulp nodig hebben in kleine groepjes buiten de klas. De groepsleerkracht blijft verantwoordelijk voor de regie en het toezicht op de uitvoering. De intern begeleider is (onder verantwoordelijkheid van de directeur) belast met coördinerende, coachende, begeleidende en innoverende taken. Zij draagt mede zorg voor een resultaatgerichte aanpak van de zorgactiviteiten op de school en levert een bijdrage aan de ontwikkeling en uitvoering van het beleid.

De ingezette externe expertise bestaat uit individueel onderzoek (om meer zicht te krijgen op de leer mogelijkheden van een leerling) en observatie van leerlingen in de klas (om meer inzicht te krijgen in de onderwijsbehoeftes van deze leerlingen en/of de ondersteuningsbehoeftes van de groep). We betaalden de verwijzing van zes leerlingen naar het speciaal basisonderwijs en de deelname van drie leerlingen aan Day a Week School.

De Erasmus

De zorgmiddelen worden deels ingezet ten behoeve van de formatie (twee intern begeleiders) en deels ten behoeve van doorverwijzingen. Op dit moment hebben wij één leerling in het speciaal onderwijs (Gunningschool) en twee leerlingen in het speciaal basisonderwijs (Prof. Dumontschool). Twee van hen stromen uit in 2018-2019. Eén leerling gaat naar Day a Week School. De Erasmus beschikt daarnaast over een rijke hoeveelheid OOP'ers, die aangestuurd worden door de leerkrachten en de intern begeleiders. Hun samenwerking resulteert in een onderwijsaanbod dat door de leerkrachten met ouders en leerlingen is afgestemd op de onderwijsbehoeften van de leerlingen - een succes voor onderwijs op maat.

De Globe

De Globe biedt passend onderwijs op drie niveaus: het reguliere basisaanbod, een breedteaanbod (verlengde instructie) en een plusaanbod (meer uitdaging). Waar nodig krijgen leerlingen een diepteaanbod met een eigen leerlijn (OPP). Leerkrachten bepalen op basis van de onderwijsresultaten en zo nodig in overleg met de intern begeleider in welke instructiegroep een leerling werkt en voor wie een extra of ander aanbod noodzakelijk is. De drie niveaus geven ruimte om zo veel mogelijk aan de behoeftes en mogelijkheden van de leerlingen te voldoen.

De ondersteuningsmiddelen zijn ingezet ten behoeve van de formatie. Op die manier houden we de groepen klein en kunnen we onderwijs aanbieden vanuit het leerstofjaarklassensysteem. De personele inzet bestaat uit een leerkrachtondersteuner voor de Schakelklas in groep 3, aanvullende schoolformatie ter ondersteuning van de kleutergroepen en een onderwijsassistente die beschikbaar is voor de kleutergroepen en het werken met kleine groepen leerlingen uit de groepen 4 t/m 8. We streven ernaar zo veel mogelijk passend onderwijs te bieden en het aantal doorverwijzingen laag te houden. Dit jaar had één leerling een TLV en waren er drie leerlingen met een arrangement cluster 2, van wie één werd doorverwezen naar het speciaal basisonderwijs. We vergoedden de plaatsing van twee leerlingen in het speciaal basisonderwijs.

De Globe neemt deel aan een werkgroep van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland en diverse ketenpartners ten behoeve van vroegsignalering. Het doel is samen de overgang van de voorschoolse voorzieningen naar het basisonderwijs te optimaliseren.

M.L. Kingschool en Hildebrand

De basisondersteuning is gericht op de populatie van onze school en bestaat uit drie niveaus met een plusaanbod en een diepteaanbod. De groepsleerkrachten verzorgen samen dit aanbod. Op de Hildebrandschool werkt men overigens vaak met meer niveaus in een groep. We zijn gestart met een ondernemende leerlijn vanaf groep 6, waarbij we extra kijken naar de onderwijsbehoeften en leerstrategieën van de leerlingen. De lesstof wordt hierbij gedeeltelijk aangeboden in de vorm van praktische opdrachten.

De ondersteuningsmiddelen gaan naar de personele inzet van intern begeleiders (1,25 fte), onderwijsassistentie (1,4 fte), een taalondersteuner (0,2 fte), een fysiotherapeut (0,13 fte) en een logopedist (0,4 fte). De intern begeleiders en onderwijsassistenten begeleiden leerlingen bij verrijkingswerk in de groep, verwerking van het plusaanbod of het aanbod via OPP en extra instructie (individueel of in groepjes). Soms nemen ze een groep over, zodat de leerkracht ruimte heeft voor gesprekjes met leerlingen en het maken van OPP's. We zetten breed in op stagiaires onderwijsassistent vanuit het Nova College en stagiaires pabo. Zij worden toegevoegd aan een vaste groep.

We huren expertise in bij het Dyslexiecollectief, Day a Week School, De Wereld Kindertheater (toneel voor taal) en de Internationale Taalklas. Daarnaast ontvangen we ondersteuning voor fysiotherapie, het HDT-project voor groep 7 en 8, psychomotorische kindtherapie en speltherapie. Er lopen twee TLV-trajecten. We vergoeden verwijzingen naar het speciaal basisonderwijs voor zeven leerlingen en een verwijzing naar het speciaal onderwijs voor één leerling. Twee leerlingen gaan naar Day a Week School.

De Kring

De Kring biedt basisondersteuning op drie niveaus en een plusaanbod binnen de eigen klas (Levelwerk), een plusaanbod buiten de eigen klas (Kangoeroegroepen) en een diepteaanbod. Met uitzondering van een deel van de Kangoeroegroepen wordt dit aanbod verzorgd door de groepsleerkrachten.

Daarnaast is er personele inzet ten behoeve van passend onderwijs van intern begeleiders (1,5 fte), onderwijsassistenten niveau 4 (0,9 fte) en een leerkracht voor Kangoeroegroepen en de begeleiding van Levelwerk (0,2 fte). De onderwijsassistenten en de leerkracht voor Kangoeroegroepen verzorgen extra inzet op zorgniveau 1 t/m 3. Dat betreft leerlingbegeleiding bij onder andere verrijkingswerk in kleine

groepjes, extra verlengde instructie of extra individuele instructie. Voor negen leerlingen kopen we ondersteuning in bij het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland: drie leerlingen op een school voor speciaal basisonderwijs, drie leerlingen met een TLV en drie leerlingen die naar Day a Week School gaan.

Hannie Schaft

We betalen de intern begeleider (0,2 fte) vanuit de middelen voor passend onderwijs en hebben materialen en hulpmiddelen aangeschaft voor het begeleiden van leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte. Er zijn twee onderzoeken bekostigd. Daarnaast betalen we de ondersteuning van één leerling in een lopende verwijzing naar het speciaal basisonderwijs en twee leerlingen met een arrangement vanuit Auris.

Molenwiek Dalton

Bij de start van passend onderwijs, in augustus 2014, is door Molenwiek Dalton een artikel gepubliceerd om een beeld te schetsen van wat passend onderwijs op onze school inhoudt. De informatie wordt elk jaar aangepast aan de nieuwe ontwikkelingen. Hieronder volgt een samenvatting van dit artikel.

De Molenwiek heeft ervoor gekozen met het geld voor passend onderwijs een orthopedagoog en vijf extra leerkrachten aan te trekken. De orthopedagoog geeft vierentwintig uur leesbegeleiding aan kinderen met een vertraagde leesontwikkeling. Ze begeleidt ook enkele uren per week kinderen met een vertraagde rekenontwikkeling. De extra leerkrachten zijn onderdeel van het systeem dat wij 'handen in de klas' noemen. Vier dagen in de week zijn zij tijdens het zelfstandig werken ingeroosterd om, net als de groepsleerkracht, extra instructie te geven aan kleine groepjes kinderen zoals beschreven in het groepsplan. Wij kiezen de inzet van extra leerkrachten bewust boven het systeem waarbij kinderen om de beurt uit de klas worden gehaald om in een aparte ruimte door een remedial teacher te worden bijgewerkt. Naast de lees- en rekenbegeleiding door de orthopedagoog en het systeem 'handen in de klas' biedt Molenwiek Dalton de volgende faciliteiten om passend onderwijs te realiseren:

- een uitdagend aanbod voor excellente rekenaars
- motorische remedial teaching voor de groepen 4, 5 en 6 na schooltijd door de gymdocent en een remedial teaching-specialist
- samenwerking met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs op het gebied van observaties en leerkracht- en ouderbegeleiding
- de inzet van externe psychologen voor het afnemen van toetsen
- de inzet van coaches van het Centrum voor Jeugd en Gezin
- de inzet van een maatschappelijk werker
- deelname aan Day a Week School
- gratis aanbod van diverse cursussen voor kinderen op het gebied van faalangst, weerbaarheid enzovoort
- samenwerking met diverse kindertherapeuten die in overleg de kinderen onder of na schooltijd behandelen.

De Peppelaer

De middelen voor passend onderwijs worden ingezet voor de intern begeleider (0,8 fte) en de inzet van onderwijsassistenten en leraarondersteuners (2,4 fte). Zij zijn gedurende de week ingeroosterd om leerlingen met specifieke zorgvragen te begeleiden of de klas over te nemen als de leerkracht dat doet. De leraarondersteuner begeleidt ook de talentklas: drie keer per week een activiteit op het gebied van koken, huishouden, techniek of natuur voor kinderen die baat hebben bij een meer praktische benadering. De specialist excellentie begeleidt een dagdeel per week de plusklas. De middelen worden verder incidenteel ingezet voor de inhuur van externe specialisten. We hebben bijvoorbeeld de creatief therapeut van Focus ingehuurd voor enkele leerlingen in de groepen 3 en een individuele pleinspelbegeleider voor één leerling. Uit de middelen zijn ook enkele onderzoeken bekostigd, plus alle materialen en hulpmiddelen die voor passend onderwijs nodig zijn. In 2017-2018 hadden we twee verwijzingen naar het speciaal basisonderwijs. Daarnaast hebben we twee leerlingen met een TLV en drie met een zorgarrangement van Auris.

De Piramide

In de basisondersteuning werken we op drie niveaus, met daarnaast een plusaanbod in de eigen klas en verschillende manieren van ondersteuning op breedteniveau. In de kleuterbouw werken we met tutoring en een ondersteuner voor tien uur per week in de verschillende groepen. Er is een schakelklas taal die leerlingen uit groep 4 en 5 onder begeleiding van een taalspecialist drie keer per week ondersteunt zodat zij hun achterstand kunnen inhalen. In de middag krijgen kinderen van groep 6 t/m 8 met havo/vwo-potentie verrijking aangeboden voor begrijpend lezen om zo het te verwachten uitstroomniveau te behalen. Kinderen van groep 4 t/m 6 krijgen in de rekenschakelgroep twee keer per week ondersteuning van de rekencoördinator.

De middelen voor passend onderwijs zetten we om in de personele inzet van de intern begeleider (0,8 fte), twee onderwijsassistenten (1,0 fte) en twee leraarondersteuners (1,8 fte). We maken daarnaast kosten voor structurele vrijwilligers ter ondersteuning in de kleutergroepen. Omgezet gaat dat om ongeveer vijf contacturen per week. De intern begeleider beheert verder een budget voor het inkopen van expertise als onderzoeken, externe begeleiding en materialen. Voor vier leerlingen betalen we de verwijzing naar het speciaal basisonderwijs.

De Spaarneschool

De Spaarneschool geeft in alle groepen onderwijs op drie niveaus, met daarnaast een plusaanbod en een diepteaanbod. Dit wordt verzorgd door de leerkrachten. Het ondersteuningsbudget zetten we in voor de werkzaamheden van de interne begeleiding en doorverwijzingen. We hebben twee leerlingen verwezen: één naar speciaal basisonderwijs en één naar speciaal onderwijs. Een klein deel van het budget is ingezet voor onderzoek voor individuele leerlingen.

De Wijde Wereld Montessori

Het ondersteuningsbudget wordt ingezet voor de werkzaamheden van de interne begeleiding en een onderwijsassistent. Er zijn twee leerlingen verwezen naar het speciaal basisonderwijs. Door deze verwijzingen blijft er nauwelijks budget over om de zorg op onze school te verbreden.

De Wilgenhoek

De Wilgenhoek biedt basisondersteuning op drie niveaus, een plusaanbod buiten de eigen klas (Wilgenexpress) en verschillende manieren van ondersteuning op breedteniveau. Met uitzondering van de Wilgenexpress wordt dit aanbod aangestuurd door de groepsleerkrachten. Het ondersteuningsteam zet zich in op alle niveaus, meestal buiten de klas. Een pilot voor meer ondersteuning in de eigen klas leidde om diverse redenen niet tot positieve resultaten. Met de komst van gepersonaliseerd leren (Gynzy) kunnen we leerlingen op meerdere niveaus bedienen en de verwachting is dat we door het invoeren van organisatie-model VierKeerWijzer leerlingen vanuit interesse en vragen motiveren voor leren en ontdekken.

De Wilgenhoek gebruikt het budget voor passend onderwijs voor personele kosten en de inkoop van expertise als onderzoeken, externe begeleiding en materialen. De personele inzet bestaat uit de intern begeleider (0,6 fte), de onderwijsassistent (0,5 fte), een kindercoach/remedial teacher (0,5 fte) en een leerkracht voor de Wilgenexpress (0,2 fte). Daarnaast maken we kosten voor structurele vrijwilligers ter versterking van het ondersteuningsteam. Omgezet gaat dat om ongeveer 20 contacturen per week. We kopen voor zes leerlingen ondersteuning in bij het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland. Het gaat hier om de begeleiding op een school voor speciaal basisonderwijs.

We overschrijden behoorlijk de gestelde budgetten, maar zijn in overleg met het Centrum voor Jeugd en Gezin om te zien hoe we de zorg die wij op school signaleren anders kunnen financieren, zonder de grip op het proces te verliezen.

De Zonnewijzer

De Zonnewijzer zet de middelen voor passend onderwijs in voor de intern begeleider, onderwijsassistenten en een leraarondersteuner. Incidenteel maken we gebruik van externe partijen. We zijn gestart met de deelname van vier leerlingen aan Day a Week School. We bekostigen twee leerlingen in het speciaal basisonderwijs en één leerling met een TLV. Een vierjarige leerling is doorverwezen naar de observatiegroep.

De Zuiderpolder

Het budget voor passend onderwijs zetten we op leerkrachtniveau in voor de intern begeleider en de onderwijsassistente. De laatste werkt in kleine groepjes met kinderen die extra onderwijsbehoeften hebben. In het Plusplein werkt een vrij geroosterde leerkracht eenmaal per week met groepjes kinderen die meer aan kunnen.

Op leerlingniveau besteden we de middelen aan twee leerlingen die deelnemen aan Day a Week School en twee leerlingen die zijn verwezen voor een tijdelijke plaatsing op het ITK. Omdat zij jonger zijn dan 6 jaar, heeft de school hieraan meebetaald. Voor vier leerlingen betalen we een plaats in het speciaal basisonderwijs en voor één leerling de plaats in het speciaal onderwijs.

De Zuidwester

Onze leerkrachten geven les in drie niveaugroepen. Daarnaast hebben we een beleid met betrekking tot meerbegaafde kinderen geïmplementeerd. Zij krijgen op cognitief gebied uitdaging aangeboden met Levelspel (groep 1 en 2) en Levelwerk (groep 3 t/m 8). In 2017-2018 hebben we aanvullende materialen

voor Levelspel aangeschaft. Er zijn twee plusklasspecialisten die een dagdeel per week pluslessen verzorgen voor meerbegaafde kinderen uit groep 5 t/m 8.

De middelen voor passend onderwijs worden ingezet voor de intern begeleider, onderwijsassistenten en lerarenondersteuners. Zij zijn gedurende de week ingeroosterd om leerlingen met specifieke zorgvragen te begeleiden of de klas over te nemen als de leerkracht dit doet. Vanwege een tekort aan onderwijsassistenten zijn we gaan samenwerken met Op Stoom. De pedagogisch medewerker van Op Stoom werkt vier ochtenden per week op De Zuidwester en in de middag op onze tussen- en buitenschoolse opvang. In 2017-2018 hadden we één verwijzing naar het speciaal basisonderwijs en twee arrangementen cluster 2. We werken intensief samen met het Nova College en hebben circa zeven Nova-studenten in huis. Die worden ingezet in de onderbouw. Daarnaast bieden we plekken aan leraren in opleiding en pabostudenten, om extra handen in de klas te genereren.

De Parel

Onze school begeleidt regionaal en landelijk andere instellingen bij hun vraagstukken omtrent passend onderwijs. SchoolSkills Lab biedt leerkrachten, onderwijsassistenten en intern begeleiders op verschillende manieren praktische handvatten en tips om kinderen met kleine motorische problemen op een passende wijze te ondersteunen in het dagelijkse schoolleven. Daarvoor zijn ook E-learningmodulen ontwikkeld. Ons eigen team Passend Onderwijs gaat langs bij instellingen die vragen hebben. Wie er op pad gaat, hangt af van het vraagstuk. Dat kan bijvoorbeeld de intern begeleider zijn, maar evengoed een logopedist of ergotherapeut. Het uitgangspunt is een kortdurende ondersteuning, waarna de instelling zelf verder kan werken aan de oplossingen die er voor de onderwijsbehoeften zijn.

Van Voorthuissenschool

Aangepaste onderwijszorgarrangementen komen in Haarlem tot stand in samenwerking met Kinderdienstencentrum (KDC) De Wollewei. Pedagogisch medewerkers van het KDC werken samen met een leerkracht van de school aan (voorbereidend) onderwijs op maat. Dit leidt er regelmatig toe dat leerlingen daarna kunnen instromen in onze reguliere groepen. De Wollewei heeft een eigen KDC-groep in ons gebouw, zodat er in ieder geval al gewinning in onze schoolomgeving plaatsvindt. In 2019 zal ook in Hoofddorp een gecombineerde groep van start gaan. Onze school begeleidt reguliere basisscholen, scholen voor het speciaal basisonderwijs en zorginstellingen bij vraagstukken. Een voorbeeld is een intervisiegroep voor intern begeleiders van scholen waar leerlingen zitten met het syndroom van Down.

Kwaliteitszorg

Het koersdocument 2017-2020 geeft richting aan de onderwijskwaliteit voor alle scholen. De kern van de onderwijsvisie van Spaarnesant is dat alle scholen staan voor een ontwikkelingsgericht leerklimaat, met als belangrijkste herkenningpunten:

- goede opbrengsten zijn het resultaat van een positief leer- en leefklimaat, waarin kinderen met plezier naar school komen, met zelfvertrouwen uitdagingen aangaan en de lat voor zichzelf hoger durven te leggen, gesteund door hoge verwachtingen die worden uitgesproken
- de school deelt de verantwoordelijkheid voor het leerproces zo veel mogelijk met ouders en leerlingen

- de school stemt het onderwijs samen met ouders en leerlingen af op de onderwijsbehoeftes van de leerlingen
- toetsing en beoordeling zijn daarom in de eerste plaats formatief: gericht op feedback en inzicht in de eigen ontwikkeling.

Het bestuur stuurt op de continuïteit van de organisatie, het borgen van de onderwijskwaliteit op alle scholen en het stimuleren van ontwikkeling. Goed onderwijs kan alleen ontstaan als er in alle opzichten een veilige situatie is: de bedrijfsvoering en de huisvesting zijn op orde, de kwaliteit van het onderwijs wordt gegarandeerd en de medewerkers ervaren een werkgever die een ontwikkelingsgericht klimaat ondersteunt. Als die basis op orde is, geeft dat de scholen ruimte voor het verkennen van nieuwe mogelijkheden, voor het experiment, voor continue verbetering. Het is aan de scholen om hun eigen onderwijskwaliteit te maken. Het bestuur gaat met hen het gesprek aan over hun keuzes, ook om na te gaan of de koers van de school optimaal invulling geeft aan de missie en visie van Spaarnesant.

Als basis voor de kwaliteitsborging heeft het bestuur met de schooldirecteuren een intern auditsysteem ontwikkeld. De school voert een zelfevaluatie uit aan de hand van een gemeenschappelijk referentiemodel. Dit is opgebouwd vanuit de basiskwaliteit. Het referentiemodel specificeert 30 aspecten van kwaliteit, die zijn ontleend aan het geldende toezichtkader van de inspectie. De kwaliteit wordt beoordeeld op de volgende aspecten: aanbod, zicht op ontwikkeling, didactisch handelen, veiligheid, pedagogisch klimaat, kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. Er wordt voor deze aspecten een cijfer gegeven van 1 tot en met 5, waarbij 3 conform inspectienorm is.

Tussenstand auditsysteem

Er zijn inmiddels dertien interne audits geweest. Op basis van de inspectienormering zouden er onvoldoendes volgen uit de zelfevaluaties van Ter Cleeff en De Cirkel. De Zuiderpolder zou een onvoldoende krijgen voor veiligheid, maar dat betrof een formaliteit: de school was vergeten de veiligheidsmonitor af te nemen. Dat is inmiddels gebeurd. De Piramide, De Wilgenhoek, De Beatrixschool, Hannie Schaft en Bos en Vaart scoren flink beter dan de inspectienorm.

Het auditsysteem is in 2018 uitgebreid geëvalueerd met de directeuren. Hieruit volgt dat we doorgaan met de audits op de ingezette wijze, met dien verstande dat er twee belangrijke aanpassingen zijn gedaan. Ten eerste wordt bij een school die op basis van de zelfevaluatie onvoldoende kwaliteit scoort een externe bij de audit betrokken. Ten tweede vragen we alle scholen om de zelfevaluatie jaarlijks volledig te actualiseren, ongeacht of er een audit op stapel staat of niet. De eerste deadline daarvoor is de zomer van 2019, in verband met de voorbereiding van een nieuwe ronde van schoolplannen.

Beoordeling en aanpak De Cirkel

Na een steekproefonderzoek in het kader van het didactisch handelen t.b.v. De Staat van het Onderwijs constateerde de inspectie risico's. In oktober 2018 kwam de inspectie opnieuw en constateerde onvoldoendes op aanbod, zicht op ontwikkeling en (extra) ondersteuning. Daarmee kreeg de school het oordeel onvoldoende en derhalve een herstelopdracht. In maart 2020 komt de inspecteur terug om de kwaliteit opnieuw te onderzoeken.

De Cirkel kreeg een onvoldoende in de tijd dat de school werd geleid door een interim-directeur. De nieuwe directeur is vanaf het voorjaar van 2018 voortvarend aan de slag gegaan met de verbeteropdracht. Na tussenbezoeken van de inspecteur en de bestuurder in het eerste kwartaal van 2019 is vastgesteld dat deze school op de goede weg is, maar dat het van belang is ook tussendoelen te stellen en te borgen. De beleidslijn is gericht op het verbeteren van de sfeer en het werkklimaat.

Beoordeling en aanpak M.L. Kingschool

Na een positief verlopen audit werd de school door de inspectie bezocht in het kader van risicogericht onderzoek, omdat de opbrengsten drie jaar achtereen niet voldeden aan de norm. Tijdens het bezoek werd geconstateerd dat er verbeteringen mogelijk waren in zicht op ontwikkeling en didactisch handelen. Daaruit volgde automatisch het oordeel zeer zwak, een gevoelige klap voor de school.

Na het inspectiebezoek werd de 'vliegende brigade' van de PO-Raad ingevlogen om een heronderzoek te doen. Margreet Mulder verrichtte dat onderzoek en concludeerde dat deze school absoluut geen zeer zwakke school is. Nu wordt er met ondersteuning van de PO-Raad gericht gewerkt aan verbeteringen die zullen leiden tot een voldoende oordeel. Alles is erop gericht de huidige groep 8 eindopbrengsten binnen de norm te laten halen. De schooldirecteur wordt ondersteund door een stafdirecteur.

Beoordeling en aanpak Ter Cleeff

Ter Cleeff is de grootste school van Spaarnesant. Na het vertrek van de vorige directeur bestond het beeld van een stevige school, die weliswaar wat meer schwung kon gebruiken. Na een moeizame wervingsperiode werd een enthousiaste nieuwe directeur gevonden, overigens met weinig ervaring in het primair onderwijs. Deze ging aan de slag en ontdekte gaandeweg steeds meer kwaliteitsproblemen in de school. Ook de nieuwe adjunct-directeur (voormalig intern begeleider op De Kring) schrok van de aangetroffen zorgstructuur. De zelfevaluatie van Ter Cleeff liet risico's zien op het gebied van zicht op ontwikkeling en kwaliteitszorg. De school zou op grond van het inspectiekader een onvoldoende krijgen.

Ter Cleeff was de eerste school waarbij de zelfevaluatie zodanige risico's liet zien dat de intensievere werkwijze voor audits in werking trad. Er werd een externe aangezocht om samen met de eigen directeurs de audit te doen. Deze externe was Margreet Mulder, die ook het onderzoek bij de M.L. Kingschool had gedaan. De (voorlopige) conclusie van de audit is niet mals: ook op Ter Cleeff zal hard moeten worden gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit. De huidige directeur heeft inmiddels duidelijk gemaakt dat hij deze klus niet zal doen: hij voelt zich daar niet toe in staat, helaas. Er is een interim-directeur geworven, die direct van start is gegaan.

Een rode draad in deze casuïstiek is dat scholen die worstelen met de kwaliteit van het onderwijs vaak ook worstelen met de kwaliteit van het personeel, in het licht van het lerarentekort een zeer venijnig probleem. Spaarnesant gaat een aantal docenten werven die als interim-leraren zullen kunnen worden ingezet in deze scholen, het zogenaamde S-team.

Opbrengsten volgens de inspectienorm

Het volgende overzicht laat de eindopbrengsten zien volgens de inspectienormering, als signaal voor de te behalen resultaten. Voldoende eindopbrengsten zijn een minimale voorwaarde voor onze ambitie om leerlingen zich optimaal te laten ontplooiën.

Resultaten Eindtoets		2017-2018	2016-2017	2015-2016	opmerkingen
School	Brin	Voldoet, score boven ondergrens inspectie			
De Beatrixschool	16DS	ja	ja	ja	
Bos en Vaart	15SB	ja	ja	ja	
De Cirkel	15WQ	nee	ja	nee	verbeteropdracht inspectie
Ter Cleeff	16AR	ja	nee	ja	interne verbeteropdracht
De Dolfijn	16GK	ja	ja	nee	
De Globe	16NG00	ja	ja	ja	
M.L. Kingschool	16KG	nee	nee	nee	verbeteropdracht inspectie
De Kring	15UJ00	ja	ja	ja	
Hannie Schaftschool	15UJ01	ja	nee	nee	sterk veranderende populatie
De Molenwiek dalton	16WT00	nee	ja	nee	actieplan op rekenen
De Wijde Wereld	16WT01	ja	ja	ja	
De Peppelaer	16ZF	ja	ja	nee	
De Erasmus	16NG02	ja	ja	ja	
De Piramide	16NG01	ja	ja	ja	
De Spaarneschool	16YQ	nee	ja	nb	actieplan op rekenen
De Wilgenhoek	16ch	ja	ja	ja	
De Zonnewijzer	16HS	ja	ja	nb	
De Zuiderpolder	16LF	ja	ja	ja	
De Zuidwester	16JB	ja	ja	nee	

De inspectie beoordeelt scholen op hun opbrengsten over een periode van drie jaar. Drie keer achter elkaar een onvoldoende leidt tot een risicogericht onderzoek – en in ieder geval tot een herstelopdracht. Als er naast de onvoldoende voor opbrengsten ook een onvoldoende wordt geconstateerd op een andere normindicatoren, dan leidt dat automatisch tot het oordeel zeer zwak, zoals is gebeurd bij de M.L. Kingschool (zie eerdere toelichting).

Jaarlijks worden de opbrengsten gemonitord en in het directeurenoverleg besproken op basis van de analyse die de scholen zelf maken. De Spaarneschool en Molenwiek Dalton hebben daarna een verbeterplan opgesteld voor hun rekenonderwijs, omdat daar de oorzaak van onvoldoende opbrengsten zat. Hannie Schaft heeft de bijzondere situatie dat de populatie sterk aan verandering onderhevig is. De normen voor de ondergrens worden opgesteld op basis van de samenstelling van de gehele populatie van de school. Hannie Schaft had een onevenwichtige opbouw: er zat groei onderin van kinderen zonder weging, terwijl de groepen bovenin nog klein waren en veel wegingsleerlingen hadden. De eindgroepen 2016 en 2017

weken zo sterk af van de in totaal veranderende populatie dat zij voor de eindopbrengsten te streng werden beoordeeld. Dit is ook aan de inspectie gemeld.

Conclusie

Op dit moment is één school als zwak en één school als zeer zwak aangemerkt door de inspectie. Het is duidelijk dat Spaarnesant geen scholen wil met onvoldoende kwaliteit. Het lerarentekort is in dezen een sluipmoordenaar: waar we nu evidente kwantitatieve tekorten op personeelsgebied zien, bestaan natuurlijk al veel langer kwalitatieve tekorten. Je kunt wel zeggen dat deze inmiddels structureel zijn. Het interne kwaliteitszorgsysteem doet steeds beter zijn werk: risico's worden eerder gedetecteerd en we zijn inmiddels beter ingespeeld op wat er vervolgens moet gebeuren.

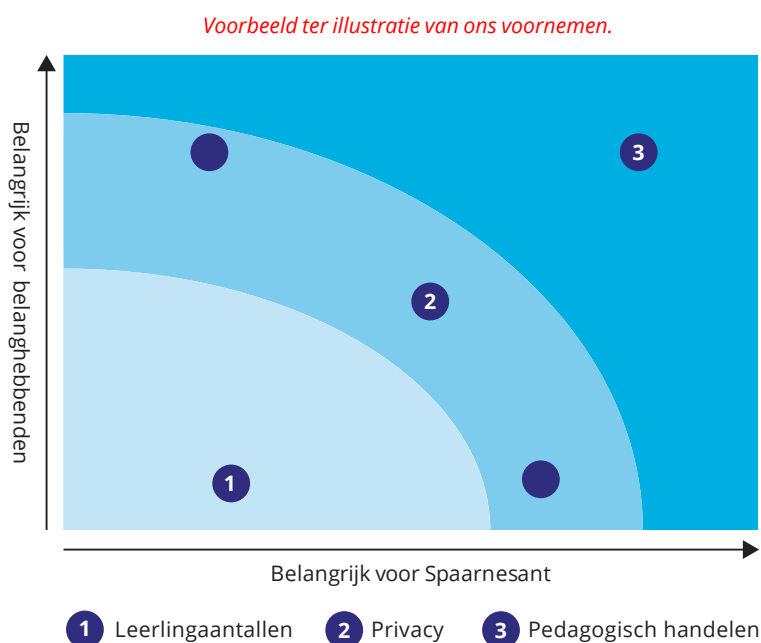
We zouden liever melden dat alle scholen hun basiskwaliteit op orde hebben, maar vertrouwen erop dat we adequaat reageren op de gesignaleerde problemen en dat onze leerlingen erop kunnen rekenen dat alles in het werk gesteld wordt om de kwaliteit weer op orde te krijgen. Daar hebben zij recht op.

Overlegstructuur

De vergaderstructuur binnen Spaarnesant maakt ook deel uit van de kwaliteitszorg. In 2018 is actief gewerkt aan de beleidsvoornemens op school- en bovenschools niveau in de intensieve samenwerking met directeuren en medewerkers van het stafbureau, in diverse project- en werkgroepen en in het directeurenoverleg. Hierbij wordt kennis gedeeld, feedback gegeven en doelgerichte acties tot verbetering van de kwaliteit besproken en verder vormgegeven. De bestuurder heeft met alle directeuren afzonderlijk ontwikkelgesprekken gehad en groepsgewijs de school- en jaarplannen besproken. Hierbij was niet alleen aandacht voor de bewaking van het onderwijsproces en de resultaten, maar ook voor het evalueren en verbeteren.

Stakeholderdialoog

Met het oog op de mid-term review in 2019 van het koersdocument 2017-2020 is gestart met het bepalen wat de belanghebbers van Spaarnesant zelf echt belangrijk vinden. In dit traject is met interne stakeholders een shortlist gemaakt van onderwerpen die voor alle stakeholders relevant zijn: een materialiteitsanalyse. In 2019 zullen op basis van deze analyse de vertegenwoordigers van externe stakeholders worden uitgevraagd, met als doel een materialiteitsmatrix op te stellen zoals hiernaast.



Klachten op bestuursniveau

In 2018 zijn 22 klachten ingediend bij het bestuur en één klacht bij de geschillencommissie. Alle klachten zijn ingediend door ouders. 15 klachten zijn opgelost en 7 lopen nog.

#	School	Klacht
1.	De Cirkel	klacht over het inzien van papieren. Opgelost in overleg met de ouder en de school.
2.	De Cirkel	klacht over pestgedrag op school. Dit is opgelost.
3.	De Cirkel	klacht over invallers voor de groep. Opgelost na een gesprek door de directie met de ouder.
4.	De Cirkel	klacht over aanvullende ondersteuning aan zoon. Opgelost met een nieuw plan van aanpak na een gesprek door bestuur en directie met de ouders.
5.	De Cirkel	klacht over begeleiding en extra ondersteuning aan zoon. Opgelost met een nieuw plan van aanpak na gesprek door de bestuurder met de ouders.
6.	De Cirkel	klacht over de algehele gang van zaken op school. Opgelost na een goed gesprek met de bestuurder.
7.	Molenwiek Dalton	klacht over een beslissing van de leerkracht. Opgelost na gesprekken met bestuur en directie.
8.	De Zuiderpolder	klacht over overplaatsing kind. Opgelost na gesprek met de directies.
9.	De Zuiderpolder	klacht over het schoolplein. Direct opgelost door een kleine aanpassing.
10.	De Kring	klacht naar aanleiding van een op te starten verwijderingsprocedure. Opgelost door overplaatsing naar een andere school.
11.	Van Voorthuysen-school	klacht over de overgang van een kind naar een nieuwe klas. Opgelost na een gesprek met de bestuurder en de directie/leerkracht.
12.	Hannie Schaft	klacht over schooladvies dochter. Opgelost na gesprek met de bestuurder.
13.	De Beatrixschool	klacht over afgezonderd worden van het kind. Opgelost na mediation.
14.	Molenwiek Dalton	klacht over het onderwijzend personeel. Nog niet opgelost.
15.	Ter Cleeff	klacht over het niet nakomen en respecteren van gemaakte afspraken. Nog niet opgelost.
16.	Van Voorthuysen-school	klacht over vinden van vervolgonderwijs en een aantal andere onderwerpen. Via onderwijsgechillen, maar de ouder heeft bij hen niet meer binnen de termijn gereageerd. Afgesloten.
17.	De Beatrixschool	diverse klachten, de school voldoet niet aan de verwachtingen. Nog niet opgelost.
18.	Prof. Dumontschool	klacht over Cito-toetsen, dit is opgelost.
19.	De Kring	klacht over de veiligheid van school. Opgelost na overleg met bestuurder.
20.	De Cirkel	bezwaar klasindeling. Klacht is opgelost na gesprekken met de bestuurder.
21.	Ter Cleeff	klacht over gezamenlijk douchen in groep 5. Opgelost door niet meer gezamenlijk te douchen.
22.	De Zuiderpolder	klacht over onprettige afhandeling door het personeel van gesprekken met ouders. Dit is opgelost.

Bezwaarschriften

In 2018 zijn drie bezwaarschriften ingediend bij de onafhankelijke commissie Bezwaar en Beroep, waarvan één bezwaarschrift is ingetrokken en één bezwaarschrift op verzoek van de bezwaarde schriftelijk is behandeld en gegrond verklaard door de bestuurder. Het derde bezwaarschrift is op verzoek van de bezwaarde doorgeschoven naar 2019.

In 2018 is een bezwaarschrift ingediend tegen een opgelegde loonsanctie door het UWV en ongegrond verklaard door de bezwarencommissie van het UWV.

In 2018 zijn drie bezwaarschriften ingediend bij het Participatiefonds, waarvan twee gegrond verklaard zijn. Een bezwaarschrift loopt door in 2019.

Opbrengsten van het leerproces/uitstroomgegevens 2017-2018

Het volgende overzicht brengt de uitstroom van Spaarnesantscholen naar het vervolgonderwijs in beeld. Omdat deze gegevens niet te relateren zijn aan het potentieel van de leerlingen, geeft het overzicht helaas geen inzicht in de toegevoegde waarde van de scholen.

Basisonderwijs	Totaal	PRO	VMBO-B/LWOO	VMBO-K/LWOO	VMBO-T/LWOO	VMBO-B	VMBO-B/-K	VMBO-K	VMBO-K/-T	VMBO-T	VMBO-T/HAVO	HAVO	HAVO/VWO	VWO	Anders	Toelichting "anders"
Beatrixschool	55		1			2	1	3	5	9	8	26				
Bos en Vaart	69				2			2	6	8	13	38				
De Cirkel	52	2	3	1	5	2	3	1	6	4	9	10	4	2	1 VMBO-GL en 1 VMBO-GL/LWOO	
Ter Cleeff	74			2	13					17	7	9	26			
De Dolfijn	27	1	1				4	2	1	6	5	4	3			
M.L. King	28					1	1	2	7	4	10	1	2			
De Kring	65	1	1	3	2		4	1	4	11	12	7	19			
Hannie Schaft	9					1	1		3	1	1	1	1			
Molenwiek Dalton	56		2		1	1	2	4	14	11	5	5	11			
De Wijde Wereld	19				4				4		7		4			
Peppelaer	42	2	2	1	1			2	8	6	4	2	14			
De Piramide	25						5		14		4		2			
De Globe	16				3		4		2	2	2	2	1			
De Erasmus	25		1	1		4			3	3	2	4	7			
Spaarneschool	20				3	1			7	1	2	4	2			
Wilgenhoek	28						3		4	5	3		13			
Zonnewijzer	59		2	5	3	1	1		9	8	9	5	16			
Zuiderpolder	28	1	3	6		1		1	5	2	4	2	3			
Zuidwester	38			1	3				6	6	9	6	7			
Totaal basisonderwijs	735	7	16	20	26	16	12	29	13	102	98	112	83	199	2	

Speciaal Basisonderwijs	Totaal	PRO	VMBO-B/LWOO	VMBO-K/LWOO	VMBO-T/LWOO	VMBO-B	VMBO-B/-K	VMBO-K	VMBO-K/-T	VMBO-T	VMBO-T/HAVO	HAVO	HAVO/VWO	VWO	Anders
Prof. Dumontschool	12	5	4	1	1										1
Hildebrand	11	3	2			4				2					
Focus	8	3			1										4
Totaal speciaal basisonderwijs	31	11	6	1	2	4	0	0	0	2	0	0	0	0	5

Speciaal Onderwijs	Totaal	Kinderdag-centrum	VMBO-B/LWOO	PO	VMBO-T/LWOO	MBO niv. 1	Dagcentrum / werkcentrum	Eigen VSO	VSO elders	VMBO-K/-T	VMBO-T/HAVO	PRO	HAVO / WVO	SBO
Van Voorthuijsen SO	28	1					2	22	2					1
Van Voorthuijsen VSO	10	1				1	6		1			1		
De Parel	20		1	1	1		4	4	3	3	1	1	1	
Totaal (Voortgezet) speciaal onderwijs	58	2	1	1	1	1	12	26	6	3	1	2	1	1
Totaal Spaarnesant	824													



6. Mensen

Spaarnesant wil zich profileren als een uitstekende werkgever die medewerkers stimuleert zich blijvend te ontwikkelen en die de aantrekkelijkste optie is voor nieuwkomers op de regionale arbeidsmarkt. In 2018 zijn 70 nieuwe medewerkers gestart bij Spaarnesant. Voor alle nieuwe leerkrachten is met ingang van het schooljaar 2018-2019 gewerkt met het begeleidingsprogramma startende leerkrachten, waarbij zij gekoppeld zijn aan een mentor binnen de school. In het kader van Opleiden in de school zijn de uren

**Spaarnesant is de scholen;
de scholen zijn
Spaarnesant.**

van de praktijkbegeleiders opgenomen in het taakbeleid van Spaarnesant. Dat gaf een extra impuls aan de begeleiding van pabo-studenten Inholland binnen Spaarnesant. De nieuwe functiereeks Leerkrachten (onderdeel van de cao primair onderwijs 2018-2019) is vanaf september 2018 succesvol geïmplementeerd.

In het afgelopen jaar heeft stichtingbreed een werkdrukonderzoek plaatsgevonden om te achterhalen welke factoren werkdruk verhogend werken en welke maatregelen het meest effectief ingezet kunnen worden. Hoe de werkdrukmiddelen daadwerkelijk werden ingezet, is op schoolniveau bepaald. Extra ondersteuning vanuit onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel, kwaliteitsimpulsen en de inzet van vakdocenten op het gebied van muziek, Engels en kunst zijn daarvan de belangrijkste voorbeelden. Spaarnesant heeft vanuit de eigen reserves nog een extra impuls gegeven.

**Medewerkers van
Spaarnesant zijn ontwik-
kelingsgericht, flexibel,
evenwichtig, communica-
tief en coöperatief.**

**Leidinggevend kennen
de kwaliteit van hun team.**

Het personeelsbeleid van Spaarnesant is gericht op continue professionalisering, het benutten van talenten en het stimuleren van ambities gericht op interne carrièremogelijkheden. In 2018 hebben 311 medewerkers deelgenomen aan activiteiten via de Spaarnesant

Academie. Daarnaast hebben 6 medewerkers een potentieel zelfassessment gedaan t.b.v. doorgroei naar directiefuncties. Om verdere scholing te stimuleren is in 2018 een studiekostenregeling voor heel Spaarnesant afgesproken.

In 2018 zijn de eerste stappen gezet naar een andere inrichting van de gesprekkencyclus en een samenstelling van het team op basis van de beoogde streefformatie. De streefformatie van een school is de vertaling van de onderwijskundige visie naar de benodigde formatie in termen van organisatieomvang en de benodigde functies om deze visie te kunnen realiseren. In 2018 is gestart met het in kaart brengen van de teamkwaliteit en de samenhang tussen persoonlijke kwaliteiten en ambities en de schoolplandoelstellingen door middel van een vlootschouw.

**Binnen Spaarnesant
maken we een
ontwikkelingsgericht
werknemersprofiel dat
werknemers ondersteunt
om zich doorlopend te
ontwikkelen en het beste
uit zichzelf te halen.**

Tijdens het Spaarnesant Festival 2018 was de workshop De Talentfluisteraar van Luk Dewulf uitermate populair. Het centrale thema daarbij was werken vanuit een sterkteperspectief. Wanneer een leerkracht zich richt op de talenten van de leerling, dan ontwikkelt de leerling zich beter, sneller en met meer plezier. Dat geldt ook voor de medewerkers van Spaarnesant.

In 2018 is op een aantal scholen de pilot Het Nieuwe Beoordelen van start gegaan. Daarbij wordt de 'sterke punten'-benadering toegepast om het gesprek tussen leidinggevende en medewerker en medewerkers onderling op een andere wijze vorm te geven.



Werkdruk en werkdrukmiddelen

In februari 2018 heeft OCW aangekondigd extra gelden beschikbaar te stellen voor de bestrijding van de werkdruk. Deze middelen zijn voor het eerst in schooljaar 2018-2019 toegevoegd aan de bekostiging. In de volgende tabel is zichtbaar hoe Spaarnesant de werkdrukmiddelen heeft verdeeld over de scholen.

Telling 1 oktober	Brin	2017	€ 155,55	€ 130,00	€ 285,55	5/12 x 155,55	gesprek met team gevoerd? Ja / nee	Instemming P-MR? Ja / nee
Basisonderwijs								
Bos en Vaart	15SB	517	80.419	67.210	147.629	33.508	ja	ja
De Kring	15UJ	520	80.886	67.600	148.486	33.703	ja	ja
Hannie Schaftschool	15UJ01	146	22.710	18.980	41.690	9.463	ja	ja
De Cirkel	15WQ	349	54.287	45.370	99.657	22.620	ja	ja
Ter Cleeff	16AR	694	107.952	90.220	198.172	44.980	ja	ja
IKC de Argonauten	16AR01	53	8.244	6.890	15.134	3.435	ja	ja
De Wilgenhoek	16CH	205	31.888	26.650	58.538	13.287	ja	ja
Beatrixschool	16DS	459	71.397	59.670	131.067	29.749	ja	ja
De Dolfijn	16GK	278	43.243	36.140	79.383	18.018	ja	ja
De Zonnewijzer	16HS	498	77.464	64.740	142.204	32.277	ja	ja
De Zuidwester	16JB	413	64.242	53.690	117.932	26.768	ja	ja
M.L. King	16KG	223	34.688	28.990	63.678	14.453	ja	ja
Cruquiussschool	16JB01	32	4.978	4.160	9.138	2.074	ja	ja
De Zuiderpolder	16LF	175	27.221	22.750	49.971	11.342	ja	ja
De Globe	16NG	119	18.510	15.470	33.980	7.713	ja	ja
De Erasmus	16NG	256	39.821	33.280	73.101	16.592	ja	ja
De Piramide	16NG01	174	27.066	22.620	49.686	11.277	ja	ja
Molenwiek Dalton	16WT	474	73.731	61.620	135.351	30.721	ja	ja
De Wijde Wereld Montessori	16WT	163	25.355	21.190	46.545	10.564	ja	ja
De Spaarneschool	16YQ	132	20.533	17.160	37.693	8.555	ja	ja
De Peppelaer	16ZF	369	57.398	47.970	105.368	23.916	ja	ja
Totaal basisonderwijs		6.249	972.032	812.370	1.784.402	405.013		
Speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs								
Focus	18GX	77	11.977	10.010	21.987	4.991	ja	ja
Hildebrand	18QX	38	5.911	4.940	10.851	2.463	ja	ja
Satelliet	15AK	55	8.555	7.150	15.705	3.565	ja	ja
Prof. Dumontschool	18RW	96	14.933	12.480	27.413	6.222	ja	ja
Totaal speciaal basisonderwijs		266	41.376	34.580	75.956	17.240		
Van Voorthuissenschool	18IS	176	27.377	22.880	50.257	11.407	ja	ja
De Parel	18LW	123	19.133	15.990	35.123	7.972	ja	ja
Totaal (voortgezet) speciaal onderwijs		299	46.509	38.870	85.379	19.379		
Totaal Spaarnesant		6.814	1.059.918	885.820	1.945.738	441.632		

Vanaf augustus 2018 zijn er extra gelden beschikbaar gesteld voor de bestrijding van de werkdruk. Voor het schooljaar 2018-2019 ontvangt Spaarnesant van OCW € 155,55 per leerling voor werkdrukvermindering, totaal € 1.059.918. Spaarnesant voegt als extra impuls € 130 per leerling aan het budget van de scholen toe, totaal € 885.820. De scholen hebben het hele schooljaar in totaal € 1.945.738 beschikbaar voor werkdrukvermindering. In de rapportage over dit kalenderjaar worden de baten van augustus tot en met december 2018, 5/12 van het totaalbedrag, verantwoord: € 810.724. Het ministerie wenst een verantwoording over de bijdrage van het Rijk, deze bedraagt voor vijf maanden € 441.632. Dit bedrag is volledig aan personeel besteed.

De scholen hebben vanuit Spaarnesant per leerling € 285,55 ontvangen. Het bestuur heeft op alle scholen een DUO-werkdrukonderzoek uitgevoerd. De schooldirecteur heeft in samenspraak met het schoolteam een bestedingsplan gemaakt, waarin de uitkomsten van het werkdrukonderzoek zijn meegenomen. Dit plan is op alle scholen vervolgens goedgekeurd door de personeelsgeleding van de MR (PMR). Het bestuur heeft gecontroleerd of deze stappen doorlopen zijn en vervolgens het budget 100% beschikbaar gesteld via het bestuursformatieplan. De kosten voor het werkdrukonderzoek zijn bovenschools gedragen als geoorloofde overschrijding van het budget voor bovenschoolse activiteiten van werkgeverschap. De scholen zijn unaniem tevreden dat het bedrag van OCW is verhoogd door het bestuur, dat het volledig ten goede komt aan de scholen en dat de regie over de besteding bij de schoolteams zelf ligt. Verreweg het meeste geld is besteed aan extra personeel. Er is ook budget besteed aan professionalisering, scholing en materieel, voornamelijk ICT. Op de volgende pagina's lichten de scholen zelf de inzet van de werkdrukmiddelen toe.

IKC De Argonauten

In overleg met het team en met goedkeuring van de PMR worden de werkdrukmiddelen besteed aan een onderwijsassistent voor twee ochtenden in de week. Deze onderwijsassistent is ter ondersteuning van de leerkrachten en niet gekoppeld aan een vaste groep of leerling.

De Beatrixschool

De werkdrukmiddelen worden met instemming van het team en de PMR besteed aan de inzet van onderwijsassistentie, (vak)docenten en externe partijen voor brede culturele vorming (Cultuurmenu, CultuurKeus en MuziekLab), een dag extra voor de vakleerkracht bewegingsonderwijs kleuters, 0,8 fte extra leerkrachtondersteuning, een vijfde kleutergroep en vermindering van de administratieve druk. We analyseren de kwaliteit van het personeel en kijken kritisch naar de veelheid van toetsing, onze zelf-evaluatie en de invoering van het groepsplan Gedrag. De werkdrukgelden gaan ook naar studiedagen, opleidingen en cursussen, de Spaarnesantdag, de voorbereiding en verwerking van Cito-toetsen en klasbezoeken naar aanleiding van de Cito-resultaten. Daarnaast investeerden we in de aanschaf van touchscreens en iPads (in verband met Snappet en extra materiaal voor onderzoekend leren) en ICT-scholing. We vervolgen de implementatie van Het Jonge Kind in de onderbouw en versterken het functiebouwwerk binnen de school (LB, inzet talent). Er wordt een team gevormd met ambitie tot verbetering van kwaliteit (consultatie in de klas, lesbezoek en feedback) en we zorgen voor een dekkend ondersteuningsnetwerk in het samenwerkingsverband.

Bos en Vaart

Na gesprekken met het team en met instemming van de PMR wordt het totale bedrag voor werkdruk-middelen besteed aan personeel. We hebben onderwijsassistenten en leerkrachten aan de formatie toegevoegd voor ondersteuning en het creëren van ambulante tijd. De directie gaat sturen op een maximale groepsgrootte van 28 leerlingen.

De Cirkel

Het team heeft mogelijke oplossingen voor werkdrukvermindering besproken en keuzes gemaakt. Dat resulteerde in de vorming van kleinere groepen en een extra groep vanaf januari 2019. Er is ook meer ambulante tijd voor coördinatoren en meer begeleiding voor startende leerkrachten.

Ter Cleeff

Het team heeft een plan gemaakt om de werkdruk te verlichten, dat vervolgens door de PMR is goedgekeurd. In de loop van het schooljaar 2018-2019 zullen we de inzet van de middelen evalueren. Gekozen is voor de inzet van een lerarenondersteuner (1,0 fte) en een vakleerkracht bewegingsonderwijs voor kleuters (0,2 fte). Daarnaast hebben we 60 iPads aangeschaft, plus bijbehorende hoezen, twee verrijdbare kasten met opladers en licenties. Het team is geschoold in het gebruik van de iPads in de klas en bracht tijdens een studiedag afspraken in kaart.

De Dolfijn

Met een mini-enquête, uitgezet door de PMR, hebben we eerst de wensen van het team geïnventariseerd en in het bouwoverleg besproken. Vervolgens zijn de werkdrukgelden, met instemming van zowel het team als de MR, besteed aan uitbreiding van de uren van de onderwijsassistente, zodat zij meer ondersteuning kan bieden aan leerlingen met (speciale) onderwijsbehoeftes. Eén leerkracht is een dag ambulant, zodat we leerkrachten dagdelen kunnen uitroosteren voor bijvoorbeeld het bijhouden van de administratie.

De Erasmus

De werkdrukmiddelen zijn in overleg met het team en na goedkeuring van de PMR ingezet in de formatie met zeven dagen extra leerkrachtijd. Het doel is de groepen klein te houden en begeleidingstijd voor specialisten te faciliteren. Daarnaast is ingezet op extra tijd voor de intern begeleider.

De Globe

De leerkrachtondersteuner wordt een deel van de ochtenduren extra ingezet in de kleutergroepen en biedt daarnaast volgens rooster extra begeleiding in andere groepen, aan kleine groepjes of aan individuele leerlingen. Voor de combinatiegroep is het mogelijk één dag in de week met een extra leerkracht te werken. Deze inzet is gerealiseerd in overleg met en instemming van het team en de PMR.

Hannie Schaft

Het team is uitgebreid gesproken over de inzet van de werkdrukmiddelen en was het er snel over eens dat ze 'meer handen in de klas' wilde. We kozen voor een extra leerkracht die breed ingezet kan worden. Nadat de PMR met het besluit had ingestemd, lukte het ook een extra leerkracht aan te nemen. Het team is positief over de inzet. De leerkracht is een aantal uren per week ingeroosterd om leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte te begeleiden. Soms neemt zij de klas over, zodat de leerkracht dit kan doen.

M.L. Kingschool en Hildebrand

De teamvergadering koos een top drie van mogelijkheden om de werkdruk te verlichten: 1) goed-werkende ICT, 2) pauzeopvang en 3) administratie. Daarna hebben we ons gebogen over de financiële en organisatorische haalbaarheid van de wensen. De werkdrukmiddelen zijn vervolgens, op voorstel van de directie en met goedkeuring van de PMR, ingezet voor ICT, administratie en professionalisering. Iedere groep krijgt drie eigen iPads in de klas. Pc's die het netwerk vertragen, worden vervangen. Leerkrachten krijgen per bouw nascholing over het gebruik en de mogelijkheden van apps en iPads. We nemen één leerkracht aan boven de formatie, die elke week een dag in een andere groep werkt. Zo heeft elke groep drie dagen per jaar voor administratie en zaken waar de leerkracht anders niet aan toe komt. De intern begeleider krijgt een dag uitbreiding in verband met de nieuwe leerlijn en we investeren in schoolbegeleiding CED.

De Kring

In overleg met het team en de MR zetten we de werkdrukgelden in om de relatief kleine groepen in de middenbouw te behouden. Daarnaast zijn er onderwijsassistenten benoemd voor zowel de boven- als onderbouw (totaal 1 fte). Vanaf eind februari 2019 zullen we een deel van de instroomgroep financieren vanuit de werkdrukgelden om te voorkomen dat de zes kleutergroepen van De Kring te groot worden. Naast deze personele maatregelen is geïnvesteerd in het opleiden van de twee adjunct-directeuren en het deels continueren van muzieklessen na het vertrek van de muziekdocente eind juni 2018.

Molenwiek Dalton

Om tot een goed plan voor de inzet van de werkdrukgelden te komen, heeft het team in het schooljaar 2017-2018 tijdens een brainstormsessie geïnventariseerd op welke gebieden zij werkdruk ervaart. Hieruit kwam naar voren dat de leerkrachten behoefte hebben aan meer 'handen in de klas', onder meer voor de organisatie van het aanbod aan de intensieve groepen spelling, rekenen en begrijpend en technisch lezen in team 1-2, 3-4, 5-6 en voor de organisatie van workshops op deze gebieden in team 7-8. Daarnaast was er behoefte aan ondersteuning door vakdocenten bij het ontwikkelen en uitvoeren van lesprogramma's die aansluiten op de thema's van VierKeerWijzer en op het gebied van beeldende vorming, ICT en wetenschap & techniek. Hier is met goedkeuring van het team en de PMR invulling aan gegeven. Verder hebben we geïnvesteerd in ICT-middelen. Met meer iPads per klas kunnen de lessen ICT beter worden georganiseerd en kunnen leerkrachten en leerlingen ons thematisch onderwijs gemakkelijker uitvoeren. De vakdocenten ICT en wetenschap & techniek verzorgen workshops en vragenurtjes om leerkrachten te scholen. Zo kunnen de mogelijkheden van de ICT-middelen optimaal worden benut, waardoor de investeringen op het gebied van personeel en professionalisering samenvallen. Een duidelijke wens van het team was ook de terugkeer van de overlegdagen die twee jaar geleden bij de invoer van vijf gelijke schooldagen waren ingepland. Dit schooljaar zijn 9 maandagen gereserveerd voor overleg (klein team, groot team en werkgroepen), bijscholing en de voorbereiding van de komende lesperiode.

De Peppelaer

In samenspraak met het team en na goedkeuring van de PMR hebben we de werkdrukmiddelen omgezet in extra administratieve ondersteuning en meer begeleiding van nieuwe medewerkers door een dag ambulante tijd van een LB'er. De leerkrachtondersteuner is een dag beschikbaar voor de formatie en (verdeeld over meerdere dagen) 5 x 3 uur voor de begeleiding van leerlingen die meer praktisch aan de

slag moeten of meer beweging nodig hebben. Daarnaast zijn de gelden ingezet voor scholing en ontwikkeling en het behouden van kleine groepen en de vorming van combinatiegroepen in de middenbouw. We hopen dat deze combinatiegroepen in de toekomst niet (meer) nodig zijn door zij-instroom van leerlingen in de middenbouw. Twee dagen houden we flexibel inzetbaar voor specialisten, vervanging en verlof voor scholing. Hiervoor maken we een goed plan met prioriteiten en een inschrijfformulier.

De Piramide

Schooljaar 2017-2018 is De Piramide wederom gekort vanwege een correctie van het aantal gewichten-leerlingen. Daarbij gaat een collega (0,8 fte) uit de onderbouw verhuizen. Om de financiële tegenslag op te vangen wordt deze collega niet vervangen. Dit heeft een verschuiving in de formatie tot gevolg. Enkele jaren geleden hebben wij een extra groep opgezet: de schakelklas. Hierin zitten kinderen uit groep 4 en 5 met een taalachterstand van ongeveer een jaar. Zij krijgen in de ochtend intensief taalaanbod om hun achterstand te verkleinen. 's Middags bestaat de schakelklas uit leerlingen uit groep 6 t/m 8 met havo en vwo-potentie die net onder de gewenste score voor begrijpend lezen zitten. Deze leerlingen krijgen intensief begrijpend en studerend lezen aangeboden, zodat ze de kans krijgen om uit te stromen op het gewenste profiel. In de uren dat de schakelklaskinderen weg zijn, zitten er minder leerlingen in de klas. Deze groepsverkleining wordt als werkdrukverminderend ervaren. Met het team is afgesproken dat we de werkdrukmiddelen inzetten om de schakelklas te continueren, omdat groep 4 t/m 8 daarvan profiteert. De PMR heeft het plan goedgekeurd.

De Spaarneschool

Het proces om de werkdruk te verminderen werd ingezet door de directeur a.i. en is afgerond door de nieuwe directeur. Na een werkdrukinventarisatie binnen het team is een plan opgesteld waarin ook de uitkomsten van het DUO-werkdrukonderzoek zijn meegenomen. Dit plan is besproken met het team en goedgekeurd door de PMR. We besloten de werkdrukmiddelen toe te voegen aan de formatie, om zo een deel van het lerarentekort weg te werken. We hebben nu twee kleinere groepen 1/2 en drie ochtenden per week een dubbele bezetting in groep 3/4 (31 leerlingen). Hiermee is een betere basis in de onderbouw gerealiseerd.

De Wijde Wereld Montessori

In overleg met het team is ervoor gekozen de werkdrukgelden te besteden aan de inzet van vakdocenten. Dit biedt de groepsleerkracht ruimte om aan andere, niet lesgevende taken te werken, terwijl de kinderen een verdiept aanbod krijgen. In de eerste periode van het jaar zijn vakdocenten muziek en yoga ingezet. We hebben budget gereserveerd voor individuele coaching rond timemanagement. Daar is nog geen gebruik van gemaakt. De PMR heeft ingestemd met de beschreven inzet.

De Wilgenhoek

De werkdrukgelden zetten we in overleg met het team en de medezeggenschapsraad in om de klassen klein te houden en te investeren in flexibel inzetbaar personeel. Zo kunnen we de vervangingsproblematiek veelal intern oplossen en de algehele werkdruk in ondersteunende zin verlichten. Dit jaar konden we drie kleutergroepen faciliteren, een conciërge aannemen die het onderwijskundig personeel op facilitair gebied veel werk uit handen neemt, ondanks het aflopen van subsidies de muziekleerkracht behouden, kleutergym aanbieden en het ondersteuningsteam versterken met zes uur administratieve ondersteuning.

De Zonnewijzer

Het team heeft uitgebreid de inzet van de werkdrukmiddelen besproken en koos unaniem voor 'meer handen in de klas'. Daarnaast zijn drie leerkrachten een dag vrij geroosterd. Zij worden als eerste ingezet bij ziekte wanneer er geen vervanging is en nemen groepen over zodat leerkrachten aan onze speerpunten (of andere activiteiten) kunnen werken.

De Zuiderpolder

In samenspraak met het team en na goedkeuring van de PMR heeft de school de werkdrukmiddelen ingezet om groepen van ongeveer 20 leerlingen te behouden, zodat we geen combinatieklassen hoeven te maken. Ook het leerplein extern personeel blijft behouden. We continueren de leerkracht voor het plusaanbod en de gymleerkracht voor de groepen 1 en 2. De gelden gaan verder naar de inzet van administratie/onderwijsassistentie voor het creëren van materiaal.

De Zuidwester

In de verschillende bouwen voerden we gesprekken over de werkdruk en koppelden mogelijke oplossingen terug naar het MT. De wensen van het team waren helder: ambulante tijd voor de ICT-er, meer inzet van ICT en iPads, overgaan van Esis naar Parnassys, onderwijsassistentie in groep 3 en 4 en het nieuwe schooljaar starten met vijf in plaats van vier kleuterklassen. Na inventarisatie is een plan opgesteld waar het team en de PMR vervolgens mee instemden. De werkdrukmiddelen worden nu in combinatie met ondersteuningsmiddelen ingezet voor kleine klassen in groep 7 en 8 (de groepen tellen respectievelijk 21 en 22 leerlingen), kleinere klassen in groep 1 en 2 bij de start van het schooljaar (vijf kleuterklassen in totaal) en individuele hulpmiddelen als voorleessoftware Sprint. Daarnaast besteden we de gelden aan de inzet van een ambulante ICT-coördinator (0,2 fte), een ambulante leerkracht die lessen met 3D-printers en microscopen ontwikkelt en uitvoert (0,2 fte), twee leerkrachtondersteuners (totaal 1,1 fte), een onderwijsassistent (4 ochtenden) en een leerkracht (0,2 fte) ter ondersteuning in de groepen, vooral in de groepen 3 en 4.

Prof. Dumontschool en De Satelliet

Vanuit de werkdrukmiddelen zijn uren gegaan naar de ICT-coördinator en taakleerkrachten en een leraarondersteuner voor ondersteuning in de groepen. De middelen zijn ingezet met goedkeuring van het personeel.

Focus

Vanuit de werkdrukmiddelen zijn uren gegaan naar de ICT-coördinator en een onderwijsassistent voor ondersteuning in de groepen. De middelen zijn ingezet met goedkeuring van het personeel.

De Parel

De inzet van de werkdrukmiddelen is integraal opgenomen in het schoolformatieplan en heeft de goedkeuring van de PMR. Na gesprekken met het team is De Parel het schooljaar 2018-2019 gestart met vier dagen per week extra ondersteuning door een leerkracht. Een leerkracht begeleidt groepjes leerlingen tijdens intensieve instructiemomenten. Een andere leerkracht ontlast volgens rooster de groepsleerkracht door diens taken over te nemen, zodat hij of zij tijd heeft voor administratie. Bovendien kunnen deze leerkrachten worden ingezet op momenten van niet-vervangbaar ziekteverzuim, waardoor dat een minder zware wissel trekt op het overige personeel. Om dit te realiseren zijn de werkdrukmiddelen en de extra bijdrage vanuit de stichting aangevuld vanuit de schoolreserves.

Van Voorthuissenschool

De inzet van de werkdrukmiddelen is integraal opgenomen in het schoolformatieplan en heeft de goedkeuring van de PMR. Na gesprekken met het team zijn we het schooljaar 2018-2019 gestart met een extra groep in de onderbouw van het voortgezet speciaal onderwijs, om zo de groeps grootte beperkt te houden. Daarnaast konden we volledige assistentie handhaven in alle groepen voor speciaal onderwijs. De werkdrukmiddelen en de extra bijdrage vanuit de stichting waren niet toereikend. De school heeft een bedrag toegevoegd vanuit de schoolreserves.

Kerngegevens

Hieronder zijn de belangrijkste statistieken beknopt weergegeven. Na deze tabel worden de getallen nader gespecificeerd en toegelicht.

	Per december 2018	Per december 2017
Totale personeelsomvang (in fte)	608,0	576,8
Medewerkers met vast dienstverband (in fte)	504,8	488,7
Medewerkers met vast dienstverband (in %)	83,0%	85,0%
Flexibele schil* (in %)	24,2%	19,5%
Gemiddelde fte per medewerker (in %)	69%	72%
Instroompercentage medewerkers	16,9%	7,3%
Uitstroompercentage medewerkers	11,36%	8,5%
Verzuimpercentage	6,1%	5,7%
Meldingsfrequentie	1,1	0,9
0-verzuim	59,0%	37,7%
Uitstroom WIA	2	4
Loondoorbetaling 3e ziektejaar	2	0

*Tijdelijke dienstbetrekkingen + verwachte uitstroom door pensionering

Personele bezetting

Bij Spaarnesant werken op peildatum 31 december 2018 845 medewerkers exclusief het korttijdelijk personeel (totaal 608 fte). De verdeling man/vrouw is op het peilmoment 86,3% vrouw en 13,7% man, nagenoeg gelijk aan 2017 (respectievelijk 86,2% en 13,8%).

Directie		OP		OOP		totaal	
<i>vrouw</i>	<i>Man</i>	<i>vrouw</i>	<i>man</i>	<i>vrouw</i>	<i>man</i>	<i>vrouw</i>	<i>man</i>
31	12	488	71	210	33	729	116
72,1%	27,9%	87,3%	12,7%	86,4%	13,6%	86,3%	13,7%

In de volgende tabellen ziet u de verdeling naar leeftijd voor de verschillende functies en het totaalniveau. Daaruit wordt zichtbaar dat het percentage medewerkers van 55 jaar en ouder ten opzichte van vorig jaar gedaald is naar 22,8% (2017 26%), van 211 personen in 2017 naar 192 personen in 2018.

Aantal medewerkers

leeftijd	DIR	OP	OOP	totaal	vrouw	man	totaal	%
16-25	0	23	13	36	30	6	36	4,3%
26-35	4	143	41	188	159	29	188	22,2%
36-45	16	141	56	213	188	25	213	25,2%
46-55	10	137	69	216	187	29	216	25,6%
56-65	13	108	62	183	158	25	183	21,7%
66-	0	7	2	9	7	2	9	1,1%
totaal	43	559	243	845	729	116	845	
%	5,1%	66,2%	28,8%	100,0%	86,3%	13,7%	100,0%	
aantal fte's	38,71	400,81	168,48	608	512,32	95,68	608	
gem. leeftijd	49	44	46	45	45	45	45	

Aantal fte's

Leeftijd	DIR	OP	OOP	vrouw	man	totaal	%
16-25	0	19	10	24	4	28	4,6%
26-35	4	109	28	117	23	140	23,0%
36-45	14	94	36	122	22	144	23,7%
46-55	9	95	49	130	24	154	25,3%
56-65	12	81	44	115	22	137	22,5%
66-	0	3	1	4	1	5	0,8%
totaal	39	401	168	512	96	608	
%	6,4%	66,0%	27,6%	84,2%	15,8%	100,0%	

De volgende tabel toont de gemiddelde benoemingsomvang van mannen en vrouwen binnen de functies.

Gemiddelde benoemingsomvang in fte

	2018			2017		
	<i>Totaal</i>	<i>vrouw</i>	<i>man</i>	<i>totaal</i>	<i>vrouw</i>	<i>man</i>
DIR	0,87	0,85	0,93	0,92	0,92	0,91
OP	0,69	0,68	0,77	0,71	0,70	0,79
OOP	0,64	0,62	0,77	0,70	0,68	0,89
totaal	0,69	0,67	0,82	0,72	0,70	0,83

Uitstroom en leeftijdsbewust personeelsbeleid

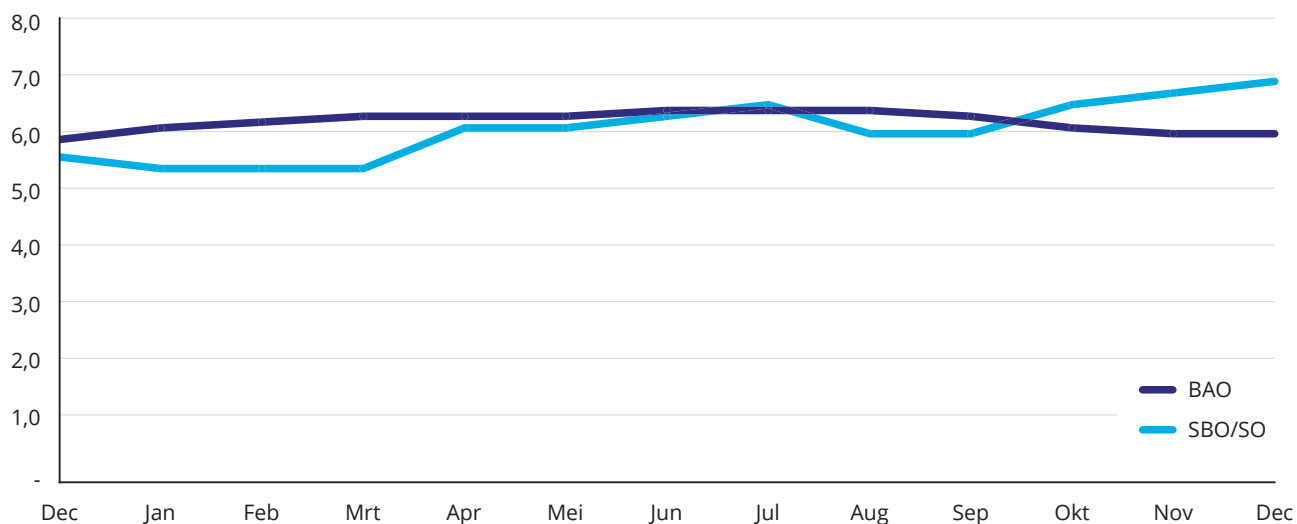
Op basis van onderstaande gegevens zal in de loop van de komende 7 jaar 73,8 fte vrijvallen (exclusief duurzame inzetbaarheid), wat neerkomt op 10,5 fte per jaar.

2018			
	60, 61 jaar	62 en ouder	Totaal
DIR	3,0	4,8	7,8
excl. DZI	2,8	4,2	7,0
OP	22,2	28,7	50,8
excl. DZI	20,0	24,9	44,9
OOP	8,0	16,0	24,0
excl. DZI	7,3	14,6	21,9
Totaal	33,2	49,4	82,6
excl. DZI	30,1	43,7	73,8

De daadwerkelijke uitstroomcijfers zijn echter steeds lastiger te voorspellen, omdat de mobiliteit door de krappe arbeidsmarkt is toegenomen. In 2018 was het uitstroompercentage bijvoorbeeld 11,4%, versus 8,5% in 2017. Het instroompercentage nam daartegenover substantieel toe: 16,9% versus 7,3% in 2017.

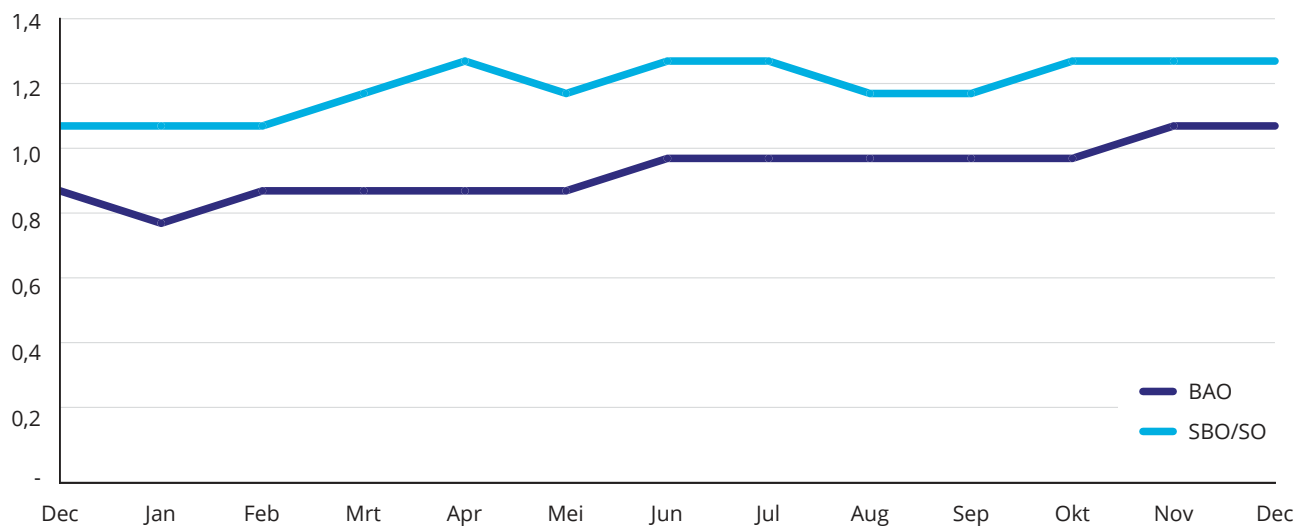
Ziekteverzuim en het eigenrisicodragerschap

Spaarnesant hanteert voor ziekteverzuim het eigen-regiemodel. Als gevolg van de inwerkingtreding in mei 2018 van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is het verzuimbeleid aangescherpt volgens de privacyregels. De functie van interne casemanager is omgezet naar verzuimregisseur, waarbij gewerkt wordt met een bedrijfsarts op locatie en de inzet van lokale (externe) deskundigen op het gebied van begeleiding, re-integratie, arbeidsdeskundig onderzoek en bedrijfsmaatschappelijk werk. In 2018 is het verzuim binnen Spaarnesant licht gestegen naar 6,1% (5,7% in 2017).



	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	aug	sep	okt	nov	dec
Basisonderwijs	5,9	6,1	6,2	6,3	6,3	6,3	6,4	6,4	6,4	6,3	6,1	6,0	6,0
Speciaal basisonderwijs/ (voortgezet) speciaal onderwijs	5,6	5,4	5,4	5,4	6,1	6,1	6,3	6,5	6,0	6,0	6,5	6,7	6,9

De voortschrijdende meldingsfrequentie geeft een indicatie hoe vaak medewerkers verzuimen. Als de meldingsfrequentie toeneemt, is de drempel om ziek te melden waarschijnlijk kleiner aan het worden. Landelijk was in 2018 sprake van een vrij stabiel patroon, bij Spaarnesant van een lichte stijging.



	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	aug	sep	okt	nov	dec
Basisonderwijs	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1
Speciaal basisonderwijs/ (voortgezet) speciaal onderwijs	1,1	1,1	1,1	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3

	Spaarnesant			Landelijk		
	2016	2017	2018	2015	2016	2017
Basisonderwijs						
Verzuimpercentage	5,9	5,9	6,0	6,3	6,2	5,9
Meldingsfrequentie	1,1	0,9	1,1	1,1	1,1	0,9
S(B)O						
Verzuimpercentage	12,3	5,6	6,9	7,0	7,0	6,7
Meldingsfrequentie	1,1	1,1	1,3	1,3	1,3	1,2
Totaal PO						
Verzuimpercentage	6,9	5,7	6,1	6,4	6,3	6,0
Meldingsfrequentie	1,0	0,9	1,1	1,1	1,2	1,0

Vervanging en het eigenrisicodragerschap

Spaarnesant is eigenrisicodrager voor de vervanging bij ziekte en zwangerschap, wat inhoudt dat we geen gebruik maken van het Vervangingsfonds. Het salaris tijdens het wettelijke zwangerschapsverlof wordt vergoed door het UWV.

Spaarnesant heeft samen met acht andere schoolbesturen in de regio het Regionaal Transfercentrum De Beurs opgericht. De samenwerking binnen RTC De Beurs is gericht op het werven en matchen van invalleerkrachten voor de korttijdelijke vervanging wegens ziekte. Op basis van het leerlingenaantal wordt voor ieder bestuur de financiële vergoeding voor deelname bepaald. Door de krappe arbeidsmarkt blijkt het steeds lastiger om in korttijdelijke vervanging te voorzien. In 2018 werd dit in toenemende mate opgevangen door uitbreiding van de eigen formatie, de inzet van leerkrachtondersteuners en onderwijs-assistenten onder supervisie van een leerkracht, het opsplitsen van groepen en in voorkomende gevallen het naar huis sturen van groepen.

De A-pool van Spaarnesant bestaat uit vaste invallers die met name voor de langdurige vervanging worden ingezet. In 2018 waren dit gemiddeld 20 personen die gemiddeld 12,2 fte werkzaam waren. In tegenstelling tot voorgaande jaren was er in 2018 sprake van een continue doorstroom naar reguliere vacatures waardoor de werving en selectie van A-poolers het hele jaar doorliep.

Overname De Satelliet

Bij de overname van De Satelliet van Stichting Sint Bavo zijn de voorgeschreven procedures voor een bestuurlijke fusie gevolgd. Medio 2018 is een harmonisatieplan gemaakt voor de inpassing van de medewerkers van De Satelliet binnen Spaarnesant. Dit plan is besproken met de onderwijsvakorganisatie in het DGO en akkoord bevonden. Hierna zijn de medewerkers bij Spaarnesant benoemd.

Risico-inventarisatie

De Spaarnesantscholen beschikken over een actuele risico-inventarisatie. In 2018 is deze met ondersteuning van het stafbureau bij een aantal scholen vernieuwd voor wat betreft de gebouwaspecten. Hierbij werd gebruik gemaakt van de Arbomeester.

Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

Bij ontslag, anders dan wegens pensionering of op eigen verzoek van de medewerker, legt Spaarnesant door middel van een instroomtoets verantwoording af aan het Participatiefonds en het UWV. Als uit de instroomtoets blijkt dat Spaarnesant voldoende heeft gedaan om de medewerker voor de eigen organisatie te behouden, dan komen de uitkeringskosten voor rekening van het Participatiefonds. In 2018 heeft Spaarnesant zes instroomtoetsen ingediend, waarvan vijf zijn gehonoreerd. Voor één toets loopt momenteel de bezwaarprocedure. Van twee medewerkers is afscheid genomen met een ontslagvergoeding.

Medewerkers die na uitdiensttreding een WGA-uitkering ontvangen, worden wachtgelders genoemd. De medewerkers voor wie Spaarnesant deze uitkeringskosten betaalt, worden eigen wachtgelders genoemd. In 2018 heeft Spaarnesant, net als veel andere besturen, een grote hoeveelheid vragen en claims met betrekking tot wachtgelders ontvangen als gevolg van een inhaalactie bij het Participatiefonds. Deze claims betreffen voor een deel zaken vanaf 2012 die zijn afgehandeld, maar waarbij het Participatiefonds opnieuw om bewijzen vraagt. Voor een ander deel gaat het om wachtgelders van wie niet bekend was dat ze zijn ingestroomd, bijvoorbeeld omdat ze korte tijd bij Spaarnesant werkten en elders een arbeidsverleden hebben opgebouwd. De opschoonactie van het Participatiefonds leidt ertoe dat Spaarnesant een forse claim kan verwachten, geraamd op € 450.000, en daarvoor een voorziening moet vormen. In de raming is meegenomen dat een deel van het geclaimde bedrag zal vervallen doordat we kunnen aantonen dat gestelde procedures destijds zijn gevolgd of nu alsnog kunnen worden gerepareerd. Spaarnesant heeft samen met andere besturen bij het Participatiefonds bezwaar gemaakt tegen de opschoonactie, omdat de bewijslast volledig bij de schoolbesturen wordt gelegd terwijl de gang van zaken vaak alleen met medewerking van de gewezen werknemers kan worden aangetoond. Verder is inmiddels opdracht gegeven de wachtgeldadministratie beter in te richten en ook bij vertrek van personeel waarvan vooraf niet vaststaat of zij aanspraak maken op een uitkering, de instroomprocedures te volgen.

7. Bedrijfsvoering en financiën

Om onze kerntaak goed te kunnen uitvoeren en faciliteren is ondersteuning door stafafdelingen noodzakelijk. De overhead bij Spaarnesant is beperkt, wat betekent dat de ondersteuning efficiënt en effectief moet werken. Zowel op het stafbureau als op de scholen werken medewerkers die zich – ieder vanuit zijn of haar rol – inzetten voor goed onderwijs voor de leerlingen, ook al werken ze meestal niet direct met leerlingen. Spaarnesant heeft de (maximale) omvang van de overhead gekoppeld aan een percentage van de jaarbegroting. Jaarlijks wordt bezien of dit met elkaar in evenwicht is. Het stafbureau verricht de volgende taken: salarisadministratie, personeelsbeheer en -beleid, financiële administratie, financieel beheer en beleid, onderhoud schoolgebouwen, strategisch huisvestingsbeleid, inkoop, secretariaat en bestuursondersteuning.

Er is een gezamenlijk gedragen visie op het financieel beleid, dat bestand is tegen de invoering van volledige lumpsumbekostiging, op basis van een vast bedrag per leerling.

In 2018 is in lijn met het koersdocument 2017-2020 een aantal aanpassingen in de staforganisatie doorgevoerd. De pijler Personeel, Mensen vraagt veel van de HR-functie binnen het stafbureau. Er is niet alleen nieuw beleid nodig vanwege de ontwikkelingsgerichte insteek, maar ook vanwege de krappe en veranderende arbeidsmarkt. In combinatie met de groei van Spaarnesant zijn in 2018 twee ervaren HR-adviseurs aangetrokken (startdatum 1 december 2018 en 1 maart 2019). Tevens is per 1 mei een medewerker aangetrokken die de kortdurende vervangingen regelt. Hierdoor kon een medewerker worden vrijgemaakt om zich volledig te richten op de werving en selectie van personeel. Zo kunnen directies en medewerkers beter worden ondersteund en vergroten we de beleidscapaciteit.

Voor wat betreft de bedrijfsvoering is het team Personeels- en Salarisadministratie samengevoegd met het team Financiën onder de teamleider Financiën. Daarnaast is de ICT-ondersteuning aan de scholen uitgebreid en het functionele beheer van HR naar facilitair verschoven, teneinde de samenwerking en afstemming te verbeteren. Om de ontwikkeling en digitalisering van systemen en werkprocessen te versnellen en de capaciteit te vergroten, is een bureau ingehuurd. In 2019 worden zowel de workflows als de persoonsdossiers gedigitaliseerd. In 2018 zijn plannen gemaakt om in schooljaar 2018-2019 de bedrijfsvoeringsprocessen te optimaliseren in lijn met de veranderingen uit de koers. De omvang van de overhead blijft binnen het afgesproken kader. Een goed voorbeeld van ondersteuning en ontzorgen van de scholen is de voorbereiding op de invoering van de Algemene verordening gegevensbescherming op 25 mei 2018. Alle schoolteams zijn door een projectgroep bezocht en geïnformeerd. Het sociaal veiligheidsbeleid en het privacybeleid is aangepast en er is informatie voor personeel en ouders verstrekt.

Het financieel beleid creëert voldoende ruimte voor educatief ondernemerschap op schoolniveau met behoud van risicospreiding door solidariteit.

De implementatie van de begrotings- en rapportagetool Capisci heeft in 2018 vertraging opgelopen. Er bleek na veel storingen maatwerk nodig om een goede aansluiting te maken met onze salarisadministratie en financiële administratie. Er is voor gekozen om aanpassingen in onze bronsystemen aan te brengen, zodat er bij Capisci geen aanpassingen op de standaard nodig waren. Een nieuw rekeningschema is per 1 januari 2019 ingevoerd en de registratie in de financiële administratie en salarisadministratie is aangepast. Vervolgens is Capisci in april 2019 in gebruik genomen.

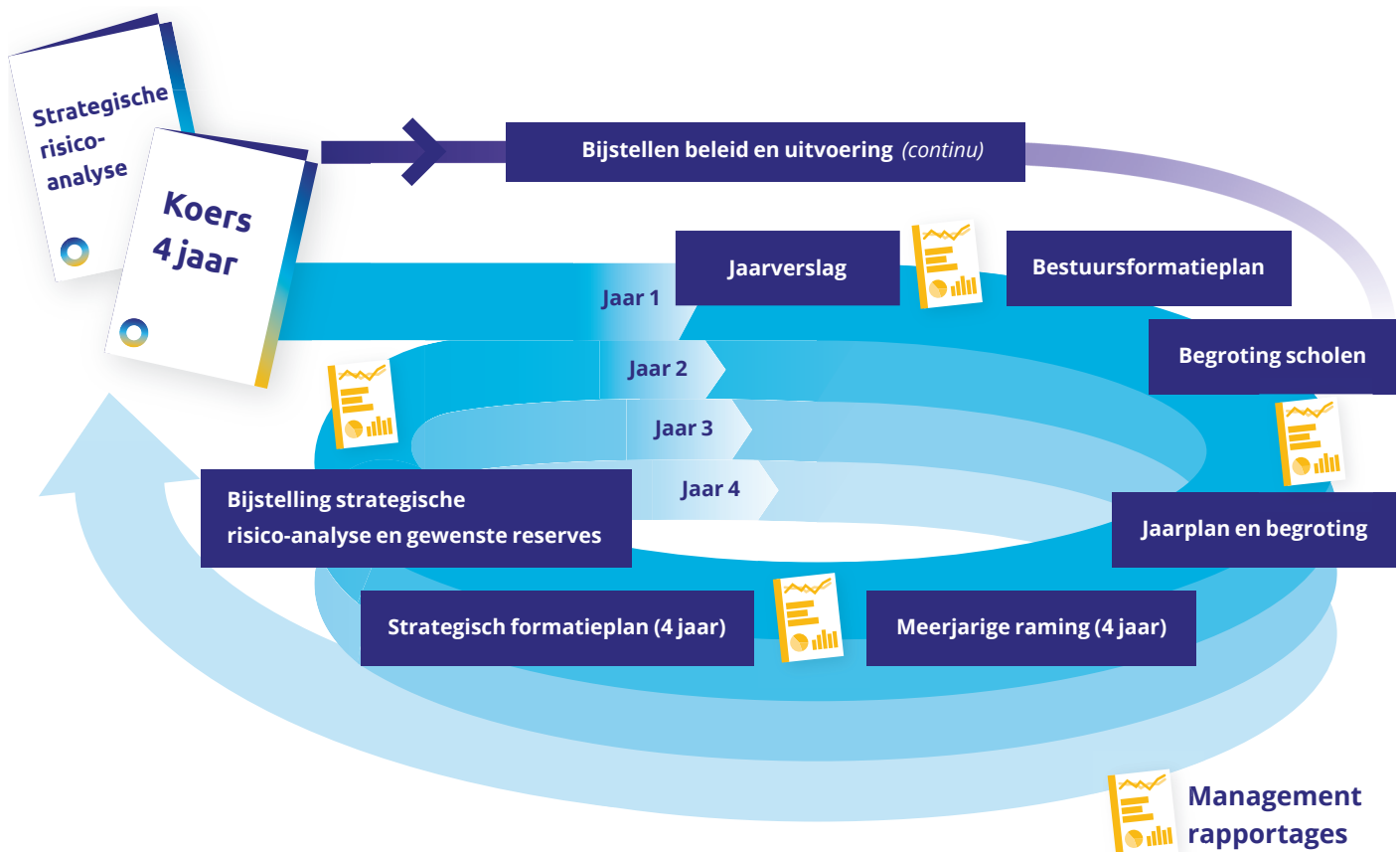
De belangrijke bedrijfsvoeringsprocessen volgen alle beschreven PDCA-cycli. De informatie uit de cycli is voor alle belanghebbenden realtime beschikbaar.

In 2018 is het begrotingsproces aangepast aan de schooljaarcyclus. Door de schoolbegrotingen op schooljaar in te richten is er een aansluiting met het school- en jaarplan mogelijk. Hierdoor kunnen plannen en beleidswijzigingen direct worden beoordeeld op financiële haalbaarheid.

Directies en personeel krijgen informatie ten behoeve van de verschillende onderwerpen aangeboden via Sharepoint.

De planning-en-controlcyclus van Spaarnesant wordt door het stafbureau voorbereid en uitgevoerd ten behoeve van en in overleg met alle geledingen in de stichting (bestuur, RvT, GMR, DO, werkgroepen, commissies en scholen).

Planning-en-controlcyclus



Schoolgebouwen

Het masterplan Onderwijshuisvesting 2015-2019 is nagenoeg uitgevoerd. De doelstellingen zijn behaald en in 2019 wordt een nieuw masterplan gemaakt. Daarin zullen we inspelen op landelijke ontwikkelingen als klimaat, duurzaamheid en onderwijshuisvesting, maar ook op de Woonvisie van de gemeente Haarlem voor de komende 15 jaar. Haarlem zal bijna 10.000 woningen extra gaan bouwen. In 2018 heeft Spaarnesant aan alle tafels een prominente rol gespeeld, in samenwerking met de gemeente en de schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs.

Spaarnesant zet in op groei van openbaar onderwijs en staat open voor samenwerking met andere openbare schoolbesturen.

Klimaat in onze scholen

Het klimaat in onze scholen is goed, mede dankzij ruime investeringen in de schoolgebouwen die bij een integraal uitgevoerde meting in 2015 onvoldoende scoorden.

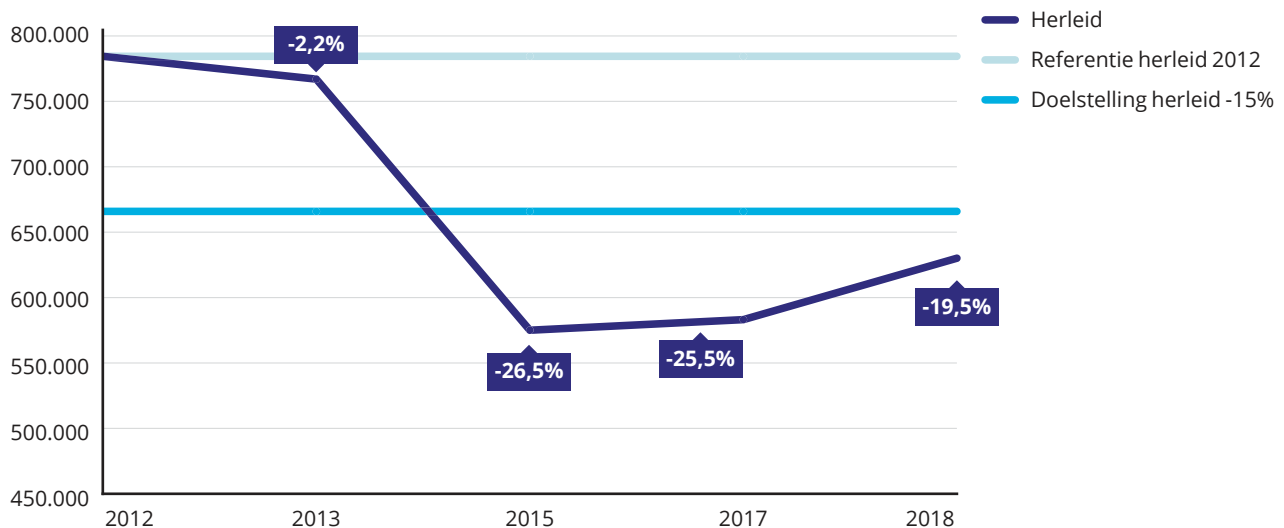
Exploitatie

Onze doelstelling is een gezonde en verantwoorde exploitatie van alle schoolgebouwen. Dit lukt niet met gemiddeld 60 jaar oude schoolgebouwen en een vergoeding voor materiële instandhouding die landelijk 30% te laag is. Niettemin is het tekort van € 600.000 uit 2009 minstens structureel gehalveerd, door forse investeringen via ons meerjarenonderhoudsplan, gemeentelijke middelen voor functionele aanpassing, verbouwingen, renovaties en de inzet van extra middelen vanuit de reserves. Ook de groei van scholen en het fors toegenomen gebruik door derden, met name opvangorganisaties en paramedische praktijken, heeft de exploitatie van veel scholen positief beïnvloed.

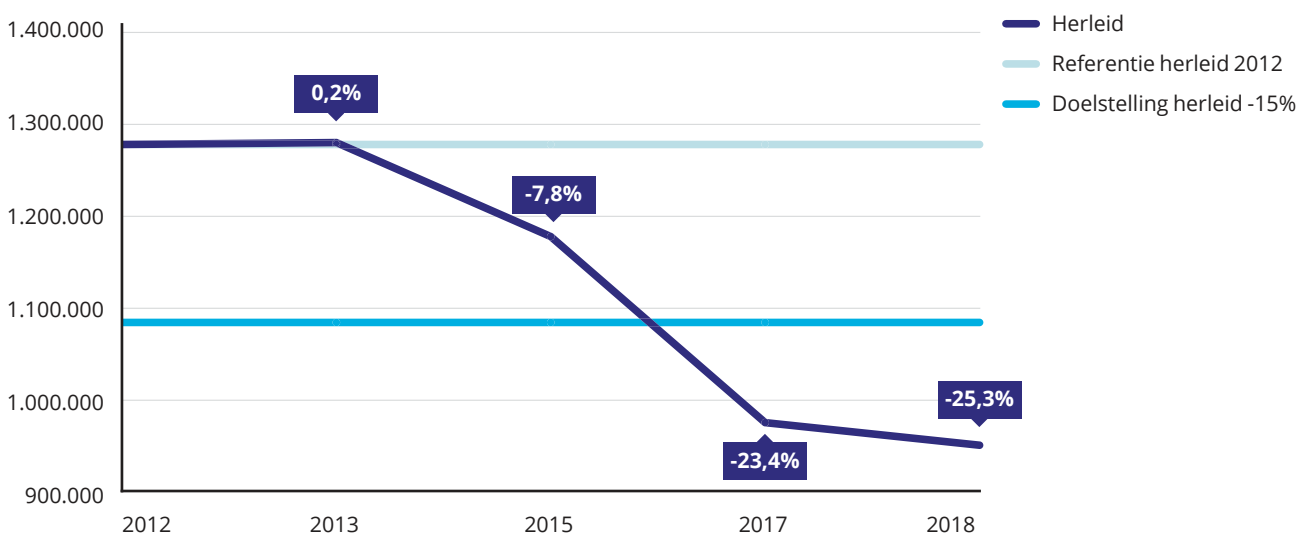
Energieverbruik

Doelstelling was minimaal 15% op het energieverbruik te besparen ten opzichte van het peiljaar 2012. Dit is wat gasverbruik betreft snel gelukt: inmiddels bespaart Spaarnesant ongeveer 20% op het gasverbruik ten opzichte van 2012. Wat het elektraverbruik betreft is dit pas vanaf 2017 gelukt. In 2018 is de besparing op elektra opgelopen tot 25%, dus hoger dan de besparing op gas. Dit komt vooral door de plaatsing van zonnepanelen op tien schoolgebouwen. Daarmee bespaart Spaarnesant structureel ongeveer € 166.500 op jaarbasis. Het gasverbruik is in 2018 voornamelijk toegenomen vanwege het gebruik van extra tijdelijke huisvesting (Molenwiek Dalton) en de uitbreiding van gebouwen.

Voortschrijdend jaarverbruik elektriciteit [kWh/jaar]



Voortschrijdend jaarverbruik gas [m3/jaar]



Overige duurzaamheidsmaatregelen

Spaarnesant is naast eigen beleid bij meerdere initiatieven betrokken. In 2018 is op initiatief van Spaarnesant gestart met de voorbereiding van een brede bestuurlijke aanbesteding voor afvalscheiding. Twaalf besturen in het primair en voortgezet onderwijs uit Haarlem en Haarlemmermeer doen mee. Het plaatsen van zonnepanelen en warmtepompen gaat door. Projecten zijn gepland voor de nieuwbouw Molenwiek Dalton (gasvrij en zonnepanelen), Cruquiusschool (gasvrij en zonnepanelen), Prof. Dumontschool (zonnepanelen) en De Piramide (zonnepanelen). In overleg met de gemeente worden plannen voorbereid voor klimaatbeleid, duurzaamheid in het onderwijs en het delen van kennis. Onze directeur bedrijfsvoering is als ambassadeur verbonden aan de Green Deal Scholen¹ vanwege de voortrekkersrol

¹ Green Deal Scholen heeft als doel schoolbesturen te informeren en te ondersteunen bij het verduurzamen van scholen. Partners zijn de PO-Raad, VO-Raad, VNG, RVO.nl, Ruimte-OK en Klimaatverbond Nederland. Opdrachtgevers zijn de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Binnenlandse Zaken en Infrastructuur en Milieu. Zij maken de uitvoering van de Green Deal Scholen financieel mogelijk.

die onze stichting heeft op het terrein van duurzaamheid in het onderhouds- en huisvestingsbeleid. Een pilotsubsidie is aangevraagd voor het gasvrij maken van scholen bij renovaties, maar helaas zijn de Haarlemse aanvragen uitgeloot. We onderzoeken de plaatsing van zogenoemde PVT panelen op de Cruquiusschool. Dit zijn hybride zonnepanelen die naast energie ook zonnewarmte genereren.

Bouwprojecten

In 2018 zijn de volgende projecten uitgevoerd.

Hannie Schaft

In mei 2018 is KernBouw gestart met de tweede fase van het opknappen van ons schoolgebouw uit 1905. Begin 2019 is de renovatie afgerond. De lokalen zijn opgeknapt en alle ramen en buitendeuren vervangen. De scheuren en barsten in muren en dakranden zijn volledig hersteld. De gemeente Haarlem droeg € 430.000 bij aan de renovatie die in totaal ongeveer € 1 mln. kostte.

IKC De Argonauten

Na bijna twee jaar vertraging startte bouwbedrijf Ooijevaar eind 2017 de renovatie van de voormalige Praktijkschool, een gemeentelijk monument vol asbest, dat volledig was gedateerd en uitgewoond. Tijdens de bouw waren er veel onvoorziene tegenvallers, terwijl ook de nationale aanbesteding, als gevolg van landelijke ontwikkelingen in de bouwsector, aanzienlijk hoger uitviel dan geraamd. Het resultaat is niettemin schitterend, mede door het prachtige plan van architect Daan Josee van Kristensson Architecten. In goed overleg met de gemeente Haarlem zijn alle financiële knelpunten voor en tijdens de bouw opgelost. De gemeente heeft ruim € 4 mln. beschikbaar gesteld voor de renovatie. Het schoolgebouw is van binnen volledig gestript en gasvrij gemaakt door het plaatsen van een warmtepomp naar bronnen op 140 m diepte. Overal komt licht naar binnen en de school beschikt over talentlokalen waardoor het nieuwe onderwijsconcept kan worden uitgevoerd en een oplossing is gevonden voor de kleine les- en grote vaklokalen. IKC-partner Op Stoom heeft in hetzelfde fraaie gebouw een kinderdagverblijf. Met elkaar zullen we het samenwerkingsmodel van het Integraal Kind Centrum verder uitbouwen, zodat ook andere Spaarnesantscholen daarvan kunnen profiteren.

Cruquiusschool

De renovatie van de Cruquiusschool staat gepland voor het schooljaar 2019-2020. In de zomervakantie van 2017 is een start gemaakt met het opknappen van twee slechte lokalen en de toiletten op de 1e verdieping. De begroting voor de renovatie en het Voorlopig Ontwerp is recentelijk bij de gemeente ingediend. Het aanpassen van dit versleten gebouw uit 1912 aan de duurzaamheidsnormen van Frisse Scholen klasse B is een ambitieus plan. Het gebouw zal ook gasvrij worden gemaakt, over de bekostiging daarvan vindt nog overleg met de gemeente plaats. Spaarnesant zal het grootste deel in elk geval voor eigen rekening nemen. Het is de bedoeling in april 2019 met de renovatie te starten, de leerlingen worden dan tijdelijk gehuisvest in het schoolgebouw van IKC De Argonauten.

Molenwiek Dalton

Kort voor de zomervakantie 2018 is de nieuwbouw/uitbreiding van Molenwiek Dalton gestart. Naast het gebouw zijn in april 2018 twaalf noodunits geplaatst om een deel van de school in te huisvesten. De onderbouw en opvang/peuters zijn tijdens de nieuwbouw in het bestaande gebouw gehuisvest. Er ontwikkelt zich een prachtige carré met acht lokalen aan de parkzijde en een lokaal, bibliotheek en nieuwe hoofdingang aan de voorzijde van de school. De voorzijde is begin maart 2019 gereed. De uitbreiding met acht lokalen is in april 2019 gereed, waarna het bestaande schoolgebouw wordt aangepakt. Door ook de buitenzijde op te knappen, zal er straks sprake zijn van één geheel met de nieuwbouw. De gemeente investeert een bedrag van ca. € 3,6 mln. in de uitbreiding, Spaarnesant investeert ca. € 500.000 in de bestaande bouw en het gasvrij maken van de nieuwbouw. Een triest gegeven is het feit dat schooldirecteur Josée Warnaar, die vanaf de ontwikkeling van het plan nauw betrokken is geweest en een uitgesproken rol heeft gehad bij de invulling, in januari 2019 is overleden.

Eind 2017 heeft Spaarnesant van de gemeente Haarlem € 844.000 vooruit ontvangen op huisvestingsprojecten. In 2018 is € 7,2 mln. aan huisvestingsprojecten uitgegeven en € 4,7 mln. door de gemeente vergoed. Eind 2018 is per saldo € 1,7 mln. door Spaarnesant vooruitbetaald, de verwachting is dat dit bedrag in de loop van 2019 door de gemeente wordt vergoed.

Meerjaren onderhoudsplan

In 2018 is een recordbedrag aan meerjarig onderhoud uitgevoerd. Een niet geringe prestatie tijdens schooltijd en in vakanties. Ondanks de marktontwikkelingen en schaarste aan materialen en personeel zijn verreweg de meeste plannen en werken uitgevoerd. Het gaat hierbij om een bedrag van ca. € 1,2 mln.

Strategisch Huisvestingsplan Onderwijs en Woonvisie

In 2018 heeft de gemeente Haarlem het Strategisch Huisvestingsplan Onderwijs 2019-2023 voorlopig vastgesteld. In dit plan is de groei van de gemeente (> 10.000 woningen) vertaald in de benodigde onderwijscapaciteit. Er was een investeringsagenda voor het primair onderwijs voor de komende vier jaar van ruim € 60 mln. De gemeente heeft het bedrag verlaagd voor 2019-2022 naar € 16 mln. In deze bedragen is rekening gehouden met het ophogen van de volstrekt ontoereikende VNG-normen voor onderwijshuisvesting naar de normen van Frisse Scholen B en BENG (bijna energieneutrale gebouwen) vanaf 2020-2021. Spaarnesant houdt voor de komende vier jaar rekening met de bouw van een nieuw IKC in de wijk Boerhaave en vervangende nieuwbouw (IKC) voor De Wijde Wereld Montessori in het project Schalkstad. Uitbreidingen zijn gepland bij De Zonnewijzer en Ter Cleeff (Korte Verspronckweg of hoofdgebouw).

Spaarnesant heeft deelgenomen in de werkgroep Kwaliteit Huisvesting van de gemeente Haarlem. Deze werkgroep heeft voorgesteld een nulmeting te houden in 2018 van alle schoolgebouwen voor het primair, speciaal en voortgezet onderwijs. Hieruit kan, op basis van een kwaliteitsmeting conform het kwaliteitskader PO/VO, een prioriteitstelling volgen voor renovatie of vervangende nieuwbouw van schoolgebouwen. Deze nulmeting zal naar verwachting medio 2019 worden uitgevoerd.

Voor Schalkwijk heeft Spaarnesant in samenwerking met Dunamare een voorstel gelanceerd voor een Tienercollege, dat onderwijs biedt aan leerlingen van 10 tot 14 jaar, met het doel de overgang van primair naar voortgezet onderwijs door een uitgestelde scholenkeuze gemakkelijker te maken. Het voortgezet onderwijs in Haarlem heeft dit voornemen van harte ondersteund. In 2019 zal een haalbaarheidsonderzoek worden uitgevoerd.

Unielocatie speciaal onderwijs

In 2018 is onderzocht of op het terrein van de Van Voorthuijsenschool een unielocatie kan worden gerealiseerd voor onze (voortgezet) speciaal onderwijs-scholen en de samenwerkingspartners vanuit de zorg. In 2019 vindt hierover overleg plaats met de gemeente teneinde vast te stellen of deze ontwikkeling, die helemaal past binnen de landelijke samenwerkingsgedachten rondom onderwijs en zorg, in het Strategisch Huisvestingsplan Onderwijs kan worden opgenomen.

Overdracht schoolgebouwen

Medio 2018 zijn via de notaris tien schoolgebouwen aan Spaarnesant in juridisch eigendom overgedragen. De laatste gebouwen zullen naar verwachting in 2019 worden overgedragen.

Inkoop en aanbestedingen

In 2018 zijn meerdere grotere aanbestedingen voor de scholen uitgevoerd of gestart. Alarmopvolging is in samenwerking met alle Haarlemse schoolbesturen wederom aan de NVD gegund en voor de leermiddelen is het contract met Heutink voor vier jaren verlengd. Voor de aanschaf van meubilair (samen met SOPOH in Haarlemmermeer), repro en afvalscheiding (samen met twaalf besturen uit Haarlem en Haarlemmermeer) is het proces van een Europese aanbesteding gestart.

Overige zaken

Als gevolg van de inwerkingtreding in mei 2018 van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is een projectgroep ingesteld om Spaarnesant als geheel voor te bereiden op deze nieuwe omvangrijke Europese privacywetgeving. Dit is gestart met een uitgebreide presentatie aan alle schoolteams en het stafbureau en het voorbereiden van informatiemateriaal voor ouders en personeel. Voorts is het privacybeleid en het privacyreglement van Spaarnesant geactualiseerd. Er is een functionaris gegevensbescherming aangesteld. Met leveranciers en relaties zijn tientallen verwerkersovereenkomsten uitgewisseld en websites aangepast. Via inkoopcombinatie SIVON is een aanbesteding voor een externe functionaris gegevensbescherming gestart, die begin 2019 wordt gecontracteerd.

Onze vernieuwde website is verder uitgebouwd, onder andere voor personeelswerving, privacy en plaatsingsbeleid. Meerdere scholen zijn ondersteund bij het aanpassen en vernieuwen van hun websites. Ook de veiligheidsaspecten zijn grondig onder de aandacht gebracht in de organisatie.

8. Financiële gegevens

De jaarrekening en het bestuursverslag van Stichting Spaarnesant zijn ingericht volgens de inrichtings-eisen van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de adviezen van de Raad voor de Jaarverslaggeving die worden gepubliceerd in de zogeheten RJ-bundel.

Algemeen

De bedrijfsvoering staat in dienst van het primaire proces: het verzorgen van onderwijs aan de leerlingen. Een doelmatige inzet van de financiële middelen ten behoeve van het onderwijs is een vereiste voor Spaarnesant.

De planning-en-controlcyclus bij Spaarnesant is als volgt ingericht.

Rapportage	Periode
Jaarrekening afgelopen jaar	Uiterlijk begin maart
Jaarverslag afgelopen jaar	April-mei
Bestuursformatieplan komend schooljaar	April-mei
Trendanalyse eerste kwartaal	April-mei
Begroting scholen	Voor einde schooljaar
Rapportage t/m juli inclusief balans	September
Rapportage t/m september	Uiterlijk begin november
Jaarplan en begroting komend jaar	November
Meerjarige raming	November
Strategisch formatieplan (4 jaar)	November
Bijstelling vierjaarlijkse risico-analyse en gewenste reserves	November

In de periode februari-mei vindt de verantwoording over het afgelopen jaar plaats door middel van de jaarrekening en het bestuursverslag. Gedurende het jaar worden kwartaalrapportages opgesteld, zodat monitoring en bijsturing kunnen plaatsvinden. Deze rapportages bevatten financiële en personele analyses, leerlingtellingen en kwaliteitsindicatoren. Ook worden de operationele risico's en de voortgang van huisvestingsprojecten toegelicht. Bij de activiteiten voor de kwartaalrapportage t/m juli wordt een 'soft closing' van de balans uitgevoerd. Het bestuursformatieplan wordt in het voorjaar opgesteld. Hierin wordt de formatie-inzet voor de komende schooljaren uitgelegd en bepaald.

Vierjaarlijks maakt Spaarnesant een strategische risicoanalyse. De operationele risico's komen in de kwartaalrapportages naar voren. Aan het eind van het jaar worden het jaarplan, de begroting en de personele en financiële meerjarenraming opgesteld.

Samenvatting

Het boekjaar 2018 is afgesloten met een positief resultaat van € 270.774. In de begroting werd rekening gehouden met een tekort van € 403.820. Gedurende het jaar werd duidelijk dat het resultaat gunstiger zou uitvallen dan begroot. Komende jaren worden vanuit de reserves beheerst € 3 mln. extra gelden ingezet in de exploitatie, waarbij rekening moet worden gehouden met een minimale reserve van € 9,65 mln. De kengetallen blijven ruim binnen de gestelde kaders die landelijk voor het primair onderwijs worden geadviseerd en zijn vergelijkbaar met het gemiddelde van alle onderwijsbesturen. De reserves bevinden zich momenteel aan de bovenkant van de gewenste bandbreedte en zullen de komende jaren afnemen tot aan de onderkant.

Vergelijking met balansposten van het vorige jaar

In de jaarrekening wordt de balans per 31 december 2018 uitgebreid weergegeven, inclusief een toelichting in cijfers. Hieronder wordt deze balans beknopt weergegeven met een toelichting op de verschillen ten opzichte van vorig jaar.

BALANS in mln. euro's

	2018	2017		2018	2017
ACTIVA			PASSIVA		
Materiële vaste activa	5,9	5,6	Eigen vermogen (reserves)	11,8	11,5
Vorderingen	4,9	2,8	Voorzieningen (jubilea & onderhoud)	2,4	2,0
Liquide middelen	8,9	10,4	Kortlopende schulden	5,5	5,3
Totale Activa	19,7	18,8	Totale Passiva	19,7	18,8
waarvan gebouwen en terreinen	0,8	0,9	waarvan privaat vermogen	0,5	0,4

Materiële vaste activa

De totale boekwaarde eind 2018 is € 311.000 hoger ten opzichte van 2017. In 2018 is door diverse scholen geïnvesteerd in iPads (totaal € 370k) en touchscreens (€ 300k). Daarnaast is geïnvesteerd in meubilair en speeltoestellen. Als gevolg van een stelselwijziging zijn diverse subsidies vrijgevallen ten gunste van de investeringen. De vergelijkende cijfers uit 2017 zijn hierop aangepast.

Vorderingen (post 1.2.2 van de balans)

De totale vorderingen zijn toegenomen. De vordering op debiteuren is hoger als gevolg van vorderingen op diverse samenwerkingsverbanden en organisaties met betrekking tot gedetacheerd personeel. De hogere vordering op het ministerie van OCW wordt veroorzaakt door de toegenomen personele rijksvergoeding over 2018-2019 en door de toevoeging van De Satelliet. De vordering op groepsmaatschappijen is nihil. Het eindsaldo van 2017 is in 2018 volledig voldaan. De toename van de totale vorderingen wordt met name verklaard door het te vorderen saldo op de gemeente Haarlem met betrekking tot diverse lopende huisvestingsprojecten voor nieuw- en verbouw van verschillende locaties. De toegenomen vooruitbetaalde bedragen hebben betrekking op facturen voor IT-diensten en cultuur.

Liquide middelen (post 1.2.4 van de balans)

De liquide middelen zijn afgenomen met circa € 1,5 mln. Dit wordt verklaard door de voorfinanciering van de huisvestingsprojecten (zie 1.2.2).

Eigen vermogen (post 2.1.1 van de balans)

Het vermogen van Spaarnesant neemt toe. Het positieve resultaat is toegevoegd aan het vermogen.

Voorzieningen (post 2.2 van de balans)

De totale voorziening is hoger dan in 2017. Dit wordt veroorzaakt door de toename van de jubileumvoorziening met € 135.000. De redenen zijn het bijstellen van de rente waartegen de voorziening contant wordt gemaakt (was 4%, is 1%) en de toename van fte's door de overname van De Satelliet. Daarnaast is de voorziening voor werkloosheidsbijdragen gevormd. WW-uitkeringen van voormalig personeel die niet voor rekening van het Participatiefonds komen, worden verhaald op de laatste werkgever. Er is ook een voorziening gevormd voor duurzame inzetbaarheid.

Kortlopende schulden (post 2.4 van de balans)

De kortlopende schulden nemen toe. Dit is een gevolg van de toename van crediteuren en wordt met name veroorzaakt door facturen van bouw- en installatiebedrijven. Doordat in 2018 de salarissen zijn gestegen en er personeel is overgenomen van De Satelliet, zijn ook de aan het eind van het jaar te betalen belastingen en premies hoger dan eind 2017. Daarnaast is in 2019 de pensioengrondslag verhoogd met betrekking tot de eenmalige uitkering in 2018. Hiervoor is in 2018 een schuld opgenomen. De overige kortlopende schulden (2.4.12) zijn lager. De afrekening aan Auris met betrekking tot de Prof. van Gilse-school is voldaan en de afrekeningen van RTC De Beurs over 2016 en 2017 zijn voldaan. Daarnaast is een groot deel van de te besteden cultuursubsidie ingezet in 2018. De vooruit ontvangen subsidies OCW nemen toe door een toegekende teambeurs over 2018-2019. De investeringssubsidies zijn als gevolg van een stelselwijziging vrijgevallen.

De vooruit ontvangen bedragen zijn afgenomen doordat de vooruit ontvangen gemeentekredieten geheel zijn ingezet. Er is inmiddels een vordering op de gemeente ontstaan. (Zie 1.2.2.3 Vordering op gemeente.) De toename van het vakantiegeld is een gevolg van de gestegen salarislasten.

Verschillen gerealiseerd 2018 ten opzichte van gerealiseerd 2017

Staat van baten en lasten 2018

	Werkelijk 2018	Werkelijk 2017	Vershil in €	Vershil in %
3. BATEN				
3.1 Rijksbijdragen	46.675	43.743	2.932	6,7%
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	709	713	-4	-0,6%
3.5 Overige baten	2.308	2.275	33	1,4%
Som der baten	49.692	46.731	2.961	6,3%
4. LASTEN				
4.1 Personeelslasten	40.351	36.359	3.993	11,0%
4.2 Afschrijvingen	1.097	1.072	25	2,3%
4.3 Huisvestingslasten	3.878	3.888	-10	-0,3%
4.4 Overige lasten	4.067	3.609	458	12,7%
Som der lasten	49.394	44.928	4.466	9,9%
6. Financiële baten en lasten				
6.1 Financiële baten	17	21	-4	-19,4%
6.2 Financiële lasten	44	9	35	411,1%
Saldo financiële baten en lasten	-27	13	-39	-314,0%
RESULTAAT	271	1.815	-1.544	-85,1%

Voor onderstaande toelichting wordt tevens naar B3 en B8 van de jaarrekening verwezen.

Baten

Rijksbijdragen (post 3.1)

De personele rijksvergoeding voor 2017-2018 is ten opzichte van 2016-2017 verhoogd met 5,2% voor leraren en 2,4% voor onderwijsondersteunend personeel (OOP) en directie. De personele rijksvergoeding voor 2018-2019 is ten opzichte van 2017-2018 opgehoogd met 3,0% voor leraren en 1,5% voor OOP en directie. Daarbij is de rijksvergoeding voor personeels- en arbeidsmarktbeleid over deze schooljaren met respectievelijk 5,2% en 3,0% verhoogd. Deze ophogingen zijn het gevolg van:

- de verwerking van de kabinetsbijdrage voor 2018
- de oploep van het functiemixbudget
- de bijdrage uit het regeerakkoord voor verbetering van de arbeidsvoorwaarden van de leraren
- extra middelen voor de kleine scholentoeslag
- extra middelen ter verlichting van de werkdruk
- middelen voor bezoek aan het Rijksmuseum.

Voor zowel het speciaal onderwijs als het speciaal basisonderwijs is meer groeivergoeding van de samenwerkingsverbanden ontvangen. Het bedrag per leerling van het ondersteuningsbudget voor het basisonderwijs is opgehoogd van € 255 naar € 290.

Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden (post 3.2)

De toename van overige overheidsbijdragen betreft gemeentelijke bijdragen. Er is een nieuwe subsidie ontvangen voor taallessen aan volwassenen en een VVE-impuls die is ingezet ten behoeve van een investering in robotica.

Overige baten (post 3.5)

Zowel op het stafbureau als op diverse scholen is meer verhuurd aan externe organisaties als kinderopvang en paramedische organisaties. De totale toename van de overige baten wordt daarnaast negatief beïnvloed door minder detacheringsvergoeding als gevolg van het aflopen van diverse detacheringsovereenkomsten (- € 10.481). Door het opnemen van de vergelijkende cijfers 2017 en de eerste 7 maanden 2018 van De Satelliet, is de detacheringsvergoeding minder gedaald (- € 29.522).

Lasten

Personeelslasten (post 4.1)

Als gevolg van het onderhandelaarsakkoord in juni 2018 zijn de salarisschalen van leraren verhoogd en hebben alle medewerkers (inclusief ondersteunend personeel) per 1 september een salarisverhoging van 2,5% gekregen. Een en ander heeft in de maand oktober geleid tot een eenmalige uitkering van € 750 bruto naar rato van de benoemingsomvang voor alle medewerkers en daarnaast voor leraren, benoemd in een L-schaal, een eenmalige uitkering van 42% van hun nieuwe maandsalaris. Omdat het Rijk meerdere WW-uitkeringen van voormalig personeel bij de laatste werkgever inhoudt, is er een extra dotatie aan de voorziening personeel gedaan, om deze kosten de komende jaren te kunnen opvangen. In 2018 is door het Participatiefonds een inhaalslag gemaakt over voorgaande jaren. Deze inhoudingen hebben een verhogend effect op de overige personeelslasten. Bovendien is hiervoor een voorziening gevormd en is de voorziening jubilea opgehoogd als gevolg van een aanpassing van de rekenrente van 4% naar 1%, waardoor de dotatie personeelsvoorziening is toegenomen. De hogere personeelslasten worden ook veroorzaakt door de hogere scholingslasten door met name de training transactionele analyse van de schooldirecteuren. Daarnaast is er in 2017 een bedrag van € 53k terugontvangen van de Belastingdienst, wat in dat jaar een verlagend effect had op de overige personeelslasten.

Afschrijvingen (post 4.2)

De toename van de afschrijvingslasten wordt veroorzaakt door de afschrijvingen gebouw en ICT. De afschrijvingen gebouw zijn hoger door een stelselwijziging. De resterende afschrijving van zonnepanelen van diverse scholen zijn vrijgevallen. De nog te besteden investeringssubsidies zijn volledig vrijgevallen in de baten. De investeringen in 2018 in MacBooks voor het personeel en de investeringen in ICT-apparatuur in de loop van het voorgaande jaar hebben een verhogend effect op de afschrijvingslasten ICT. Door het opnemen van de vergelijkende cijfers 2017 van De Satelliet zijn de afschrijvingslasten minder gestegen (€ 18.342).

Huisvestingslasten (post 4.3)

De huurlasten zijn hoger omdat in 2017 een correctie op voorgaande jaren was verwerkt, wat in dat jaar een kostenverlagend effect had. Daarnaast is De Erasmus als gevolg van groei meer ruimte gaan huren. In 2017 is er € 167.000 voor uitbreiding/aanpassing van een schoolgebouw door Spaarnesant voor eigen rekening genomen. In 2018 is dit niet aan de orde, waardoor de onderhoudslasten lager zijn. De lagere huisvestingslasten worden ook beïnvloed door lagere belastingen en heffingen. In 2018 is er met terugwerkende kracht tot 2014 btw terugontvangen van de Belastingdienst i.v.m. investeringen in zonnepanelen. Om te kunnen voldoen aan de toekomstige verplichtingen voor groot onderhoud conform het meerjaren onderhoudsplan, is meer gedoteerd.

Overige lasten (post 4.4)

De lasten voor inventaris en apparatuur zijn hoger door aanbestedingskosten voor meubilair en ICT. Daarnaast is door de meeste scholen meer uitgegeven aan licenties. De jaarlijkse lasten voor leermiddelen zijn toegenomen mede doordat met ingang van schooljaar 2018-2019 De Satelliet is overgenomen van Stichting Sint Bavo, waardoor er een toename is van leerlingen. Daarnaast zijn de kopieerlasten gestegen. Dit wordt onder andere veroorzaakt doordat van een aantal kopieermachines de tellerstand is gecorrigeerd. Ook de aanbestedingskosten voor kopiëren zijn hierin opgenomen. Er is bij diverse scholen een toename te zien van het gebruik van schoonmaak/toiletartikelen. De projectlasten zijn substantieel hoger. In 2018 heeft het Spaarnesant Festival plaatsgevonden, heeft Spaarnesant meebetaald aan de ontwikkelfase voor het plaatsingsbeleid, hebben twee scholen deelgenomen aan het project High Dosage Tutoring en is een subsidie voor het doorstroomprogramma PO-VO ingezet. De lasten eigen fondsen zijn lager omdat in 2017 nog mutaties over 2016 zijn nagekomen, in 2018 minder loonkosten vanuit school zijn doorberekend aan de tussenschoolse opvang en omdat één ouderraadafrekening ruim na het verstrijken van de deadline is ingeleverd. De overige lasten zijn hoger door kosten voor het Spaarnesantfeest, de afrekeningen voor schoolzwemmen over zowel 2017 als 2018 en de kosten ter promotie van de school (zoals videofilm, aanpassing website, logo, belettering).

Financiële baten en lasten (post 6)

De rente is ook in 2018 blijven dalen. Bij de rentelasten zijn de aan de gemeente Haarlem betaalde rentekosten opgenomen voor kapitaalslasten over 2017 en 2018.

De verschillen tussen gerealiseerde exploitatie en begroting 2018 zijn als volgt.

Staat van baten en lasten 2018

	Werkelijk 2018	Begroot 2018	Vershil in €	Vershil in %
3. BATEN				
3.1 Rijksbijdragen	46.675	42.666	4.009	9,4%
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	709	609	100	16,5%
3.5 Overige baten	2.308	1.801	507	28,1%
Som der baten	49.692	45.076	4.616	10,2%
4. LASTEN				
4.1 Personeelslasten	40.351	36.877	3.474	9,4%
4.2 Afschrijvingen	1.097	1.145	-48	-4,2%
4.3 Huisvestingslasten	3.878	3.670	208	5,7%
4.4 Overige lasten	4.067	3.805	262	6,9%
Som der lasten	49.394	45.498	3.896	8,6%
6. Financiële baten en lasten				
6.1 Financiële baten	17	18	-1	-5,2%
6.2 Financiële lasten	44	0	44	
Saldo financiële baten en lasten	-27	18	-45	-249,5%
RESULTAAT	271	-404	675	-167,1%

Baten

Rijksbijdragen (post 3.1)

De rijksbijdragen zijn 9,4% hoger dan begroot. In de begroting is gerekend met de gegevens conform de circulaire van het ministerie van oktober 2017. Hierin waren de latere regeerakkoorden nog niet verwerkt. Zie de toelichting ten opzichte van het boekjaar 2017.

Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden (post 3.2)

De overige overheidsbijdragen zijn 16,5% hoger dan begroot. De subsidie voor taallessen en robotica waren niet begroot (zie toelichting t.o.v. het boekjaar 2017). Als gevolg van de overdracht van een aantal gymzalen van SRO aan Stichting Spaarnesant is voor de zalen de gemeentevergoeding ontvangen.

Overige baten (post 3.5)

De totale overige baten zijn 28,1% hoger dan begroot. Op het stafbureau, Hannie Schaft en Focus is meer verhuurd dan waar bij het begroten rekening mee is gehouden. De baten eigen fondsen zijn hoger dan de begroting. Op het moment van begroten is bij de meeste scholen nog geen beeld van de werkelijke baten over het lopende boekjaar waardoor de begroting wordt gebaseerd op de begroting van het vorige boekjaar. Bij het begroten is ervan uitgegaan dat het paramedisch personeel van De Parel per 1 augustus 2018 zou overgaan naar Reade. Dit is echter uitgesteld, waardoor voor het hele kalenderjaar 2018 nog vergoeding van Reade is ontvangen. Daarnaast is er een subsidie voor techniek vrijgevalen, is er ten

behoefte van het RTC De Beurs een vergoeding over voorgaand jaar ontvangen en is de dienstverlening aan de Stichting Peuterspeelzalen doorberekend. Hiermee was in de begroting geen rekening gehouden. Daarnaast heeft de overname van De Satelliet per 1 augustus 2018 een ophogend effect, mede omdat in de kolom werkelijk 2018 de baten van De Satelliet over de periode 1 t/m 7 ook zijn meegenomen.

Lasten

Personeelslasten (post 4.1)

De personeelslasten zijn 9,4% hoger dan begroot. Bij het begroten is nog uitgegaan van een loonstijging van 1,25%. Als gevolg van het onderhandelaarsakkoord zijn de lonen in 2018 veel sterker gestegen. Zie de toelichting ten opzichte van het boekjaar 2017. Omdat het Rijk in 2018 is gestart met het inhouden van vergoeding t.b.v. WW-uitkeringen is bij het begroten nog geen rekening gehouden met een extra dotatie aan de personeelsvoorziening. Ook de extra dotatie voor jubilea was niet begroot. Evenals in 2017 is er in 2018 weer minder dan verwacht uitgegeven aan personeel niet in loondienst. Deze post zou nog lager zijn wanneer de lasten van De Satelliet over periode 1 t/m 7 niet zouden zijn opgenomen (€ 62.000). Ook de kosten voor schoolbegeleiding zijn door diverse scholen te hoog geraamd.

Afschrijvingslasten (post 4.2)

De afschrijvingslasten zijn 4,2% lager dan begroot. Dit wordt mede veroorzaakt doordat aan het einde van het boekjaar 2017 diverse oude digiborden vervroegd zijn afgeschreven. Dit was bij het opstellen van de begroting 2018 nog niet bekend. Daarnaast vinden nieuwe investeringen gedurende het hele jaar plaats, terwijl de afschrijvingen in de begroting zijn gebaseerd op een heel kalenderjaar.

Huisvestingslasten (post 4.3)

De totale huisvestingslasten zijn 5,7% hoger dan begroot. Bij een aantal scholen is het energieverbruik hoger dan bij het begroten was ingeschat. De energie van het schoolgebouw van De Satelliet is er per augustus bijgekomen, voor één schoolgebouw waren geen energielasten geraamd omdat het in 2018 nog niet in gebruik was maar al wel werd verbouwd. Met de extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening, zoals genoemd bij de toelichting ten opzichte van het boekjaar 2017, was nog geen rekening gehouden. Daarnaast worden de onderhoudskosten, energie en water, schoonmaakkosten, belastingen en heffingen en overige huisvestingslasten beïnvloed door de lasten over periode 1 t/m 7 van De Satelliet (totaal € 49.000 toegevoegd).

Overige lasten (post 4.4)

De overige lasten zijn 6,9% hoger dan begroot. Met name de jaarlijkse leermiddelen en kopieerlasten zijn hoger. Zie toelichting ten opzichte van het boekjaar 2017. De lasten eigen fondsen zijn hoger dan begroot. Zie toelichting bij overige baten (3.5). De hogere overige lasten zijn, evenals bij de toelichting ten opzichte van het boekjaar 2017, het gevolg van de afrekeningen voor schoolzwemmen over zowel 2017 als 2018, en de diverse gebouwkosten ten laste van het budget van de school. Ook de diverse overige lasten worden beïnvloed door de lasten over periode 1 t/m 7 van De Satelliet (totaal € 25.800).

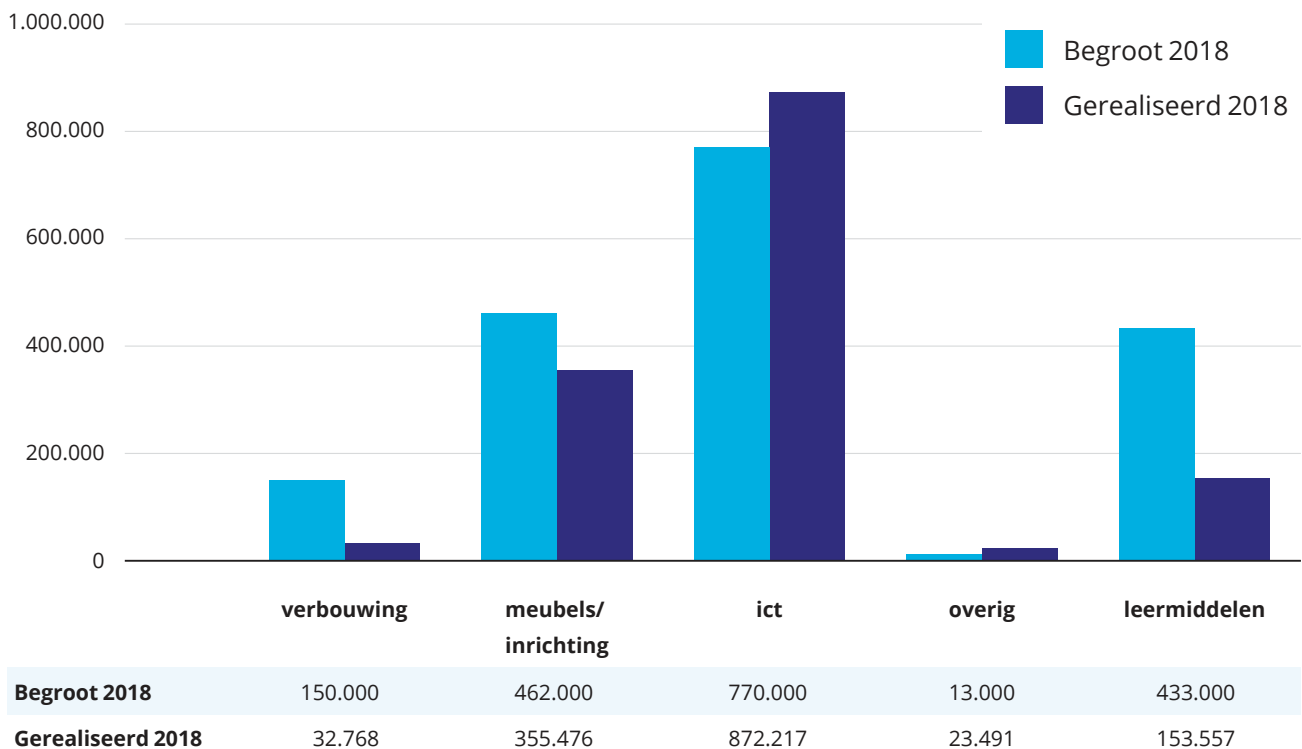
Financiële baten en lasten (post 6)

De totale financiële baten en lasten zijn 249,5% lager dan begroot. Zie toelichting ten opzichte van het boekjaar 2017.

Investerings

Stichting Spaarnesant investeert in inventaris en apparatuur, leermiddelen en ICT. Deze investeringen vinden plaats op basis van de in overleg met de schooldirecties opgestelde meerjaren investeringsplannen.

In onderstaand overzicht zijn de investeringen afgezet tegen de begroting. In de post verbouwing was € 150.000 opgenomen voor zonnepanelen en led. Hier is slechts € 3k van gerealiseerd. Door de vele huisvestingsprojecten zijn deze investeringen uitgesteld. Er is € 30k verbouwd aan het pand aan de Schipholpoort, waarin het staf- en bestuursbureau zijn gehuisvest, wegens uitbreiding van het gehuurd oppervlak: een verdieping extra. Aan meubels en inrichting is € 355k besteed, terwijl er € 462 is begroot. Verklaring van het verschil: de eerste inrichting is nog begroot zonder verrekening van subsidies, in de realisatie zijn de ontvangen subsidies wel direct verrekend. Tevens zijn investeringen in meubels en inrichting uitgesteld. In ICT is 13% meer geïnvesteerd dan begroot, omdat gedurende het jaar de impuls in ICT is opgeschaald. In leermiddelen is € 154k geïnvesteerd, gepland was € 433k. Bij deze post is de verschuiving van papier naar digitaal goed zichtbaar. Er zijn meer softwarelicenties en minder methodes op papier aangeschaft. De licenties zijn jaarlijks terugkerende kosten en deze worden in de staat van baten en lasten verantwoord bij de leermiddelen. Hier vindt dus een verschuiving plaats van afschrijvingen naar kosten voor leermiddelen.



Treasurybeleid

In 2018 is het treasurystatuut geactualiseerd. Het sluit aan op de wettelijke kaders voor het beleid inzake beleggen, lenen en financiële derivaten. Deze zijn opgenomen in de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 (ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 1 juli 2016). In 2018 is de regeling door OCW twee keer aangepast en is ons treasurystatuut ook twee keer aangepast.

De algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- het zorgdragen voor de tijdige beschikbaarheid van de benodigde middelen tegen acceptabele condities
- het minimaliseren van de kosten van het verkrijgen van financiële middelen
- het optimaliseren van het rendement van eventuele tijdelijk overtollige liquide financiële middelen
- het beheersen van financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen zijn verbonden
- het registreren van transacties in de administratie
- het vormen van adequate dossiers
- een goede interne en externe informatievoorziening over de uitvoering van het treasurybeleid
- het nakomen van wettelijke verplichtingen inzake bovenstaande.

Stichting Spaarnesant dient te allen tijde aan haar korte en langdurige verplichtingen te kunnen voldoen en zo nodig ook altijd voldoende middelen aan te kunnen trekken voor het uitvoeren van de onderwijsactiviteiten. Daarbij worden de volgende ratio's en normen gehanteerd:

solvabiliteit het vermogen om op lange termijn aan de financiële verplichtingen te voldoen, minimaal 35%

liquiditeit het vermogen om op de korte termijn aan de financiële verplichtingen te voldoen, minimaal 100%.

In 2018 zijn alle gelden uitgezet op rekening-couranten bij diverse banken, waarbij de rentebaten zijn geoptimaliseerd en de rentelasten geminimaliseerd. Voorheen werden de niet direct benodigde liquide middelen van Stichting Spaarnesant weggezet in de Vaste Looptijd Tranches van ASR Fido Geldmarktselect. Voorheen was dit het BNG Deposito Fonds. Dit paste echter niet meer binnen de kaders van nieuwe wetgeving omtrent beleggen en belenen. Daarom zijn in de loop van 2017 deze deposito's afgebouwd. Helaas is er nog geen alternatief gevonden met een hoger verwacht rendement (rentebaten -/- beheerskosten).

Hieronder een overzicht van de liquide middelen en de details van de uitgezette bedragen.

	Instelling	2018 Uitgezet bedrag	2017 Uitgezet bedrag
Kas		188	235
Schoolrekeningen	ABN-AMRO	0	161
Bank	BNG	1.169.560	4.228.280
Bank	ABN-AMRO	85.804	80.806
Bank	Rabo Spaarrekening	7.122.814	5.602.244
Bank	Rabo R/C	13.690	19.089
Bank eigen fondsen scholen	ABN-AMRO/Rabo/ING	494.029	488.046
		8.886.085	10.418.861

Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief

Meerjarige begroting van baten en lasten, balans en kengetallen

Eind 2018 is de begroting 2019 en de meerjarenraming 2020 – 2022 opgesteld.

	Realisatie 2018 x €1.000	Begroting 2019 x €1.000	Raming 2020 x €1.000	Raming 2021 x €1.000	Raming 2022 x €1.000
Baten					
Rijksbijdragen	46.675	48.355	48.886	50.621	52.610
Overige overheidsbijdragen	709	530	526	522	522
Overige baten	2.308	2.166	1.492	1.492	1.499
Totaal	49.692	51.051	50.904	52.635	54.631
Lasten					
Personele lasten	40.351	43.824	42.783	43.844	45.035
Afschrijvingslasten	1.097	1.204	1.366	1.390	1.412
Huisvestingslasten	3.878	4.138	4.139	4.076	4.171
Overige lasten	4.067	3.702	3.633	3.659	3.676
Totaal	49.394	52.868	51.921	52.969	54.294
	298	-/-1.817	-/-1.017	-/-334	337
Financiële baten en lasten	-/-27	6	6	6	6
RESULTAAT (negatief)	271	-/-1.811	-/-1.011	-/-328	343

Onderstaand de samenvatting van de baten en de lasten over de jaren 2017-2022. Deze getallen liggen ten grondslag aan de berekening van de financiële kengetallen.

Exploitatie en reserves

In mln. €	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Baten	46,7	49,7	51,1	50,9	52,7	54,6
Lasten	44,9	49,4	52,9	51,9	53,0	54,3
Resultaat	1,8	0,3	-/- 1,8	-/- 1,0	-/- 0,3	0,3
Reserves	11,5	11,8	10,0	9,0	8,7	9,0

Er is tevens een prognose gemaakt van de ontwikkeling van de balans. Dit ziet er als volgt uit.

BALANS in mln. euro's

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVA						
Materiële vaste activa	5,6	5,9	6,5	6,7	6,4	6,1
Vorderingen	2,8	4,9	2,9	2,9	2,9	2,9
Liquide middelen	10,4	8,9	7,3	6,1	6,1	6,7
Totale Activa	18,8	19,7	16,7	15,7	15,4	15,7
waarvan gebouwen en terreinen	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7
PASSIVA						
Eigen vermogen (reserves)	11,5	11,8	10,0	9,0	8,7	9,0
Voorzieningen (jubilea & onderhoud)	2,0	2,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Kortlopende schulden	5,3	5,5	5,3	5,3	5,3	5,3
Totale Passiva	18,8	19,7	16,7	15,7	15,4	15,7
waarvan privaat vermogen	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5

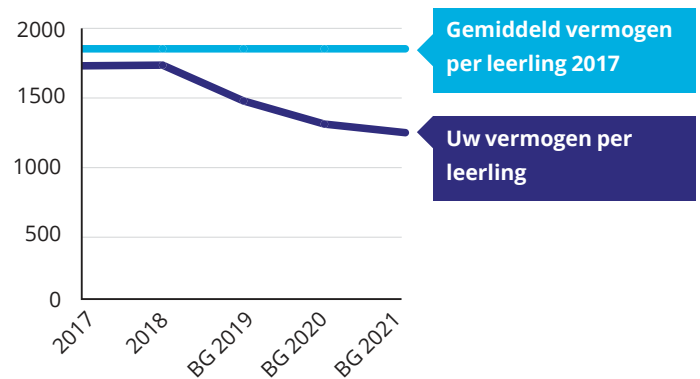
Spaarnesant overstijgt de grens van de gewenste reserves, deze is € 9,65 mln. Dit bedrag is opgebouwd uit een risicobuffer van € 6,3 mln. en een transactie- en financieringsfunctie van € 3,35 mln. Met inachtneming van de kaders van doelmatigheid is komende jaren een begrotingstekort geraamd, dat gefinancierd wordt vanuit de reserves. Rond jaar 2021-2022 dienen de reserves op het gewenste niveau te zijn.

De vermogens- en resultaatratio's

Ratio	2017	Begroting 2018	2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Realisatie GEM 2017	Signaleringswaarde
Kapitalisatiefactor	38%	37%	38%	31%	29%	28%	46%	
Transactiefunctie	11%	12%	11%	10%	10%	10%	12%	
Financieringsfunctie	11%	12%	11%	12%	14%	14%	17%	
Financiële buffer	16%	13%	16%	8%	5%	3%	17%	
Solvabiliteit 2	72%	69%	72%	68%	66%	66%	74%	
Liquiditeit	2,51	2,06	2,49	1,92	1,70	1,70	2,68	< 0,75
Huisvestingsratio	8,9%	8,3%	8,1%	8,0%	8,2%	7,9%	7,8%	> 10%
Weerstandsvermogen	25%	25%	24%	20%	18%	17%	30%	
Weerstandsvermogen (ex MVA)	13%	10%	12%	7%	5%	4%	15%	
Rentabiliteit	3,88%	-0,89%	0,55%	-3,55%	-1,99%	-0,62%	1,03%	driejarig < 0 tweejarig < -0,05 éénjarig < -0,10
Resultaat per Leerling	269	-59	39	-262	-143	-46	63	
Eigen vermogen per Leerling	1.704	1.614	1.709	1.446	1.276	1.213	1.829	

De ratio's die in dit verslag zijn opgenomen, zijn de ratio's die de inspectie hanteert in 2018 en een aantal ratio's waarvan wij menen dat deze relevant zijn. Verder is een vergelijking gemaakt met een gemiddelde PO-instelling, op basis van de landelijke gegevens van DUO. Spaarnesant voldoet ultimo 2018 aan de eisen die gesteld kunnen worden aan een financieel gezonde onderwijsinstelling. Als de vermogenspositie wordt vergeleken met vergelijkbare onderwijs-

instellingen valt op dat, net als voorgaand jaar, de financiële buffer, de solvabiliteit 2, de liquiditeit en het weerstandsvermogen vergelijkbaar zijn. Ook het eigen vermogen per leerling is in 2018 vergelijkbaar, zoals blijkt uit de afbeelding hieronder. Het eigen vermogen per leerling zal de komende jaren gaan afnemen vanwege negatieve saldi waarmee de middelen worden ingezet ten behoeve van het onderwijs. Bij deze vergelijking is ervan uitgegaan dat een gemiddelde onderwijsinstelling neutrale exploitatieresultaten zal realiseren.



Reserve: risicobuffer

De financiële buffer bedraagt ultimo 2018 16%. De buffer geeft een indicatie in hoeverre een onderwijsinstelling middelen heeft voor het opvangen van onvoorziene risico's. Ook geeft de buffer een indicatie aan in hoeverre er middelen beschikbaar zijn, die mogelijk ten goede kunnen komen aan het onderwijs, of indien er sprake is van een krappe financiële positie. De financiële buffer is niet langer onderdeel van de ratio's die de Inspectie hanteert bij het toezicht op de financiële continuïteit. Wij vinden dit echter onverminderd een belangrijke ratio.

De financiële buffer wordt berekend door de transactie- en financieringsfunctie in mindering te brengen op de kapitalisatiefactor. De financiële buffer van een gemiddelde PO-instelling bedraagt 17%. Spaarnesant heeft nagenoeg evenveel vermogen, maar vanwege de negatieve resultaten die worden begroot zal de financiële buffer dalen: in 2021 bedraagt de financiële buffer 3%. Gezien de omvang van Spaarnesant ten opzichte van een gemiddelde instelling is een financiële buffer van 16% niet nodig, maar is een minimale financiële buffer van circa 5 tot 7 % gewenst. Er zijn echter voldoende mogelijkheden om komende jaren bij te sturen op de risico's, de transactiefunctie en de financieringsfunctie. Daarbij zijn een strakke sturing en een kritische meerjarige visie op onze budget- en financieringsactiviteiten van belang.

Reserve: risico's

Risico's zijn onlosmakelijk verbonden met de bedrijfsprocessen van Spaarnesant. Risicomanagement is het vinden van een balans tussen risico's nemen en risico's beheersen, dit wordt door Spaarnesant toegepast. Als werkgever van bijna 850 medewerkers heeft Spaarnesant jaarlijks te maken met extra kosten en onvoorziene tegenvallers. Het verbeteren van de kwaliteit en de werkdruk in het onderwijs brengen risico's met zich mee. Met 30 school- en gymnastiekgebouwen doen zich ook risico's voor in het gebouwenbeheer. Ondanks meerjarenplanning en kostenbeheersing kunnen calamiteiten of nieuwe

regelgeving tot onvoorziene kosten leiden. Jaarlijks treden er situaties op die leiden tot nieuwe inzichten. Onderdeel hiervan zijn de onverwachte tegenvallers of meevallers. Deze worden in de kwartaalrapportages gerapporteerd.

In 2018 is een nieuwe risicoanalyse gemaakt die aansluit op het koersdocument 2017-2020. Hierbij zijn met diverse belanghebbenden de risico's in kaart gebracht: de financiële impact die de gebeurtenis met zich meebrengt en de kans dat het zich voordoet. Daarmee wordt weging gegeven aan de bedragen die gereserveerd dienen te worden. Ook is onderzocht of Spaarnesant haar beheersmaatregelen op de juiste risico's heeft afgestemd. Dit grootschalige onderzoek wordt vanaf 2018 één keer per vier jaar, gelijktijdig met de nieuwe koers uitgevoerd. Jaarlijks wordt beoordeeld of er een tussentijdse aanpassing dient plaats te vinden.



Omschrijving	Mee te nemen Reserve	In euro's
1. Fluctuatie in leerlingenaantallen.	0% van de baten, want in het PO reageert de bekostiging gemiddeld 1,25 jaar op dalende leerlingaantallen, voldoende om kosten op aan te passen. Omgekeerd is de groeitelling van toepassing	0
2. Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	bij grotere PO besturen 1% van de baten	460.000
3. Instabiliteit in de bekostiging	2% van de baten	920.000
4. Onvolledige indexatie van de bekostiging	1% van de baten	460.000
5a. Restrisico - Personeel		
Eigen Risicodragerschap & Verzuim		250.000
Krapte op de arbeidsmarkt (werkdruk)		200.000
Krapte op de arbeidsmarkt (instroom)		100.000
Krapte op de arbeidsmarkt (vervanging)		100.000
Instrumenten personeelsbeleid niet optimaal horizontaal en verticaal afgestemd		75.000
Uitstroom gepensioneerden		75.000
Kwetsbaarheid bovenschoolse organisatie		50.000
ICT kennis		30.000
5a. Restrisico - Personeel		880.000
5.a Restrisico - organisatie		
Privacy en ICT, AVG		500.000
Veranderend gedrag van ouders en leerlingen		100.000
Onvoorspelbaarheid uitstroom (o.a. naar (voortgezet) speciaal onderwijs / Speciaal basisonderwijs)		100.000
kwaliteitzorg, veiligheid, leerlingen zorg en nieuw inspectiekader		150.000
5a. Restrisico - organisatie		850.000
5a. Restrisico - Huisvesting		
Groei gemeente en (her)positionering gebouwen		1.400.000
Grilligheid ministerie inzake vergoeding huisvesting		400.000
Tweede inrichting		280.000
Bouwheerschap huisvestingsprojecten		200.000
5a. Restrisico - Huisvesting		2.280.000
5. Restrisico's: normale bedrijfsvoering		4.010.000
6. SPS reservering in het kader van groeidoelstellingen		
Reservering voor samenwerking / fusie		200.000
Mogelijkheid voor uitbreiding		300.000
6. SPS risico's		500.000
Totaal gewenste risicobuffer 2018-2022		6.350.000

Voor de inschatting van de risicobuffer houden we de uitkomsten van de onderzoeken van de Commissie Don en PWC in 2008 en 2009 aan. Voor punt 5 Restrisico's voor normale bedrijfsvoering is maatwerk toegepast en de risicomatrix van Spaarnesant aangehouden. Volgens Don en PWC dient minimaal 3% van de baten gereserveerd te worden, dit is € 1,4 mln. Spaarnesant reserveert hiervoor aanzienlijk meer,

namelijk € 4,0 mln. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door de risico's voor het onderhoud, renovatie en verplaatsing van schoolgebouwen in een sterk groeiende en veranderende gemeente Haarlem. Verder door de risico's bij het eigenrisicodragerschap van ziektevervanging, de personeelstekorten en de nieuwe privacywetgeving. De financiële impact van deze risico's zijn fors toegenomen sinds 2008.

Oppotten reserve

In politiek en maatschappij woedt momenteel een discussie over schoolbesturen die te veel geld zouden oppotten. Naar aanleiding daarvan hebben Spaarnesant en haar stakeholders onderzocht of de reserves van de stichting zich binnen een gezonde bandbreedte bevinden. Met andere woorden: besteedt Spaarnesant voldoende geld aan het primaire proces en haar doelstellingen, en is ze tegelijkertijd in staat om risico's op te vangen, te investeren en voldoende werkkapitaal te behouden? Uit het onderzoek concludeert het bestuur dat de stichting weliswaar ruim in haar jasje zit, maar niet onnodig geld oppot. De PO-Raad heeft rekenmodellen aangereikt om de financiële buffer te evalueren. Onze meerjarige begroting is op basis van deze modellen geanalyseerd en hieruit volgt dat Spaarnesant op dit moment binnen de bandbreedte aan de bovenkant opereert. Onze ambitie om komende jaren € 3 mln. aan de reserves te onttrekken, zal resulteren in een te krappe buffer. Ook de accountant heeft hierop gewezen. Zie de bijlage voor de volledige berekening. Zoals eerder in dit verslag vermeld, zullen wij dit de komende jaren scherp blijven monitoren en waar nodig bijsturen. Feit is ook dat het lerarentekort een forse belemmering is om onze ambities waar te maken wat betreft het investeren in voldoende personeel. Niettemin is alle inzet daarop gericht.

Personeel, meerjarig perspectief

De ontwikkeling van ons personeel ziet er als volgt uit.

31 december	2017	2018	2019	2020	2021
bestuur/management/ directie	36,0	38,8	41,0	40,0	40,0
onderwijzend personeel	393,0	398,3	422,0	414,0	418,0
onderw. onderst. personeel (incl. LIO)	151,0	153,0	167,0	160,0	159,0
fte totaal	580,0	590,1	630,0	614,0	617,0
totaal aantal leerlingen (bo/sbo/(v)so)	6.759	6.896	6.916	7.051	7.170

In de begroting 2019 en de meerjarenraming 2020-2022 is de volgende ontwikkeling opgenomen t.a.v. de formatie en de personele lasten.

Personele inzet

fte	2018	2019	2020	2021	2022
scholen	11	10	9	9	9
Reguliere formatie scholen (voortgezet) speciaal onderwijs	90	97	87	86	85
Reguliere formatie scholen speciaal basisonderwijs	34	39	33	32	32
Reguliere formatie scholen basisonderwijs	385	405	407	411	418
Staf en bestuur	22	25	25	25	25
Bovenschools	19	17	17	17	17
Reguliere fte's	562	593	578	581	586
Vervangers	28	37	36	36	36
Totale fte's	590	630	614	617	622

in € x 1.000	2018	2019	2020	2021	2022
scholen	744	550	564	575	587
Reguliere formatie scholen (voortgezet) speciaal onderwijs	5.490	6.220	5.176	5.225	5.269
Reguliere formatie scholen speciaal basisonderwijs	2.351	2.818	2.397	2.421	2.425
Reguliere formatie scholen basisonderwijs	24.758	26.950	27.597	28.461	29.465
Staf en bestuur	1.725	1.960	2.005	2.000	2.040
Bovenschools	1.099	1.054	1.020	1.040	1.061
Reguliere kosten in Euro's	36.167	39.551	38.758	39.722	40.847
Vervangers	1.734	2.348	2.344	2.400	2.464
Totaal in euro's	37.901	41.899	41.102	42.122	43.312

Personele inzet op functiegroep in fte's							Personele lasten op functiegroep in € x 1.000					
fte's		2018	2019	2020	2021	2022		2018	2019	2020	2021	2022
scholen	DIR	-	-	-	-	-	DIR	13	-	-	-	-
	OOP	2	2	2	2	2	OOP	127	53	54	55	56
	OOP-Z	1	1	1	1	1	OOP-Z	69	53	54	55	56
	OP	8	7	7	7	7	OP	535	443	456	465	474
	TOTAAL	11	10	9	9	9	TOTAAL	744	550	564	575	587
Reguliere formatie scholen (voortgezet) speciaal onderwijs	DIR	4	5	4	4	4	DIR	361	430	396	399	403
	OOP	40	43	39	39	38	OOP	1.930	2.239	1.584	1.599	1.613
	OOP-Z	10	12	11	11	10	OOP-Z	592	794	656	663	668
	OP	36	37	33	33	32	OP	2.607	2.757	2.540	2.563	2.585
	TOTAAL	90	97	87	86	85	TOTAAL	5.490	6.220	5.176	5.225	5.269
Reguliere formatie scholen speciaal basisonderwijs	DIR	2	2	2	2	2	DIR	188	174	148	149	150
	OOP	5	7	6	6	6	OOP	240	394	335	338	339
	OOP-Z	4	4	4	4	4	OOP-Z	208	241	205	207	207
	OP	23	26	22	21	21	OP	1.715	2.010	1.709	1.727	1.729
	TOTAAL	34	39	33	32	32	TOTAAL	2.351	2.818	2.397	2.421	2.425
Reguliere formatie scholen basisonderwijs	DIR	28	29	29	30	30	DIR	2.378	2.584	2.645	2.728	2.825
	OOP	46	52	52	52	53	OOP	2.101	2.431	2.490	2.568	2.658
	OOP-Z	20	20	20	20	20	OOP-Z	1.034	1.038	1.063	1.097	1.135
	OP	291	305	306	310	314	OP	19.245	20.897	21.398	22.068	22.847
	TOTAAL	385	405	407	411	418	TOTAAL	24.758	26.950	27.597	28.461	29.465
Staf en bestuur	DIR	2	2	2	2	2	DIR	266	278	283	289	295
	OOP-Z	20	23	23	23	23	OOP-Z	1.459	1.682	1.722	1.711	1.745
	TOTAAL	22	25	25	25	25	TOTAAL	1.725	1.960	2.005	2.000	2.040
Bovenschools	DIR	2	3	3	3	3	DIR	191	240	190	194	197
	OOP	1	2	2	2	2	OOP	51	76	78	79	81
	OOP-Z	1	2	2	2	2	OOP-Z	35	42	43	44	45
	OP	15	10	10	10	10	OP	822	696	710	724	738
	TOTAAL	19	17	17	17	17	TOTAAL	1.099	1.054	1.020	1.040	1.061

		2018	2019	2020	2021	2022		2018	2019	2020	2021	2022
Totaal regulier	DIR	38	41	40	40	41	DIR	3.397	3.705	3.662	3.760	3.869
	OOP	94	105	100	100	101	OOP	4.449	5.193	4.541	4.640	4.747
	OOP-Z	56	62	60	59	60	OOP-Z	3.397	3.850	3.743	3.776	3.857
	OP	373	385	378	381	385	OP	24.924	26.803	26.812	27.547	28.374
	TOTAAL	562	593	578	581	586	TOTAAL	36.167	39.551	38.758	39.722	40.847
Vervanging	DIR	0					DIR	35				
	OOP	2					OOP	122				
	OOP-Z	0					OOP-Z	13				
	OP	25	37	36	36	36	OP	1.564	2.348	2.344	2.400	2.464
	TOTAAL	28	37	36	36	36	TOTAAL	1.734	2.348	2.344	2.400	2.464
Totale formatie	DIR	39	41	40	40	41	DIR	3.432	3.705	3.662	3.760	3.869
	OOP	97	105	100	100	101	OOP	4.571	5.193	4.541	4.640	4.747
	OOP-Z	57	62	60	59	60	OOP-Z	3.410	3.850	3.743	3.776	3.857
	OP	398	422	414	417	421	OP	26.488	29.151	29.156	29.947	30.839
	TOTAAL	590	630	614	617	622	TOTAAL	37.901	41.899	41.102	42.122	43.312

De reguliere personele lasten bestaan uit salarissen, sociale lasten, pensioenen en vergoedingen aan het personeel. De totale personele lasten bestaan uit reguliere personele lasten, ziekte- en zwangerschapsvervanging, scholing, inhuur externen enzovoort.

De specificatie van de totale personele lasten ziet er als volgt uit.

Personele lasten naar soort in € x 1.000	2018	2019	2020	2021	2022
Reguliere personele lasten	36.167	39.551	38.758	39.722	40.847
Vervangingen	1.734	2.348	2.344	2.400	2.464
Vergoeding uitkering WIA/zwangersch./WGA	-304	-300	-306	-312	-318
Scholing	547	624	528	510	515
Inhuur externen, passend ond. en schoolbeg.	527	829	675	676	661
Overige personele lasten	1.680	772	784	848	865
Totaal	40.351	43.824	42.783	43.844	45.035

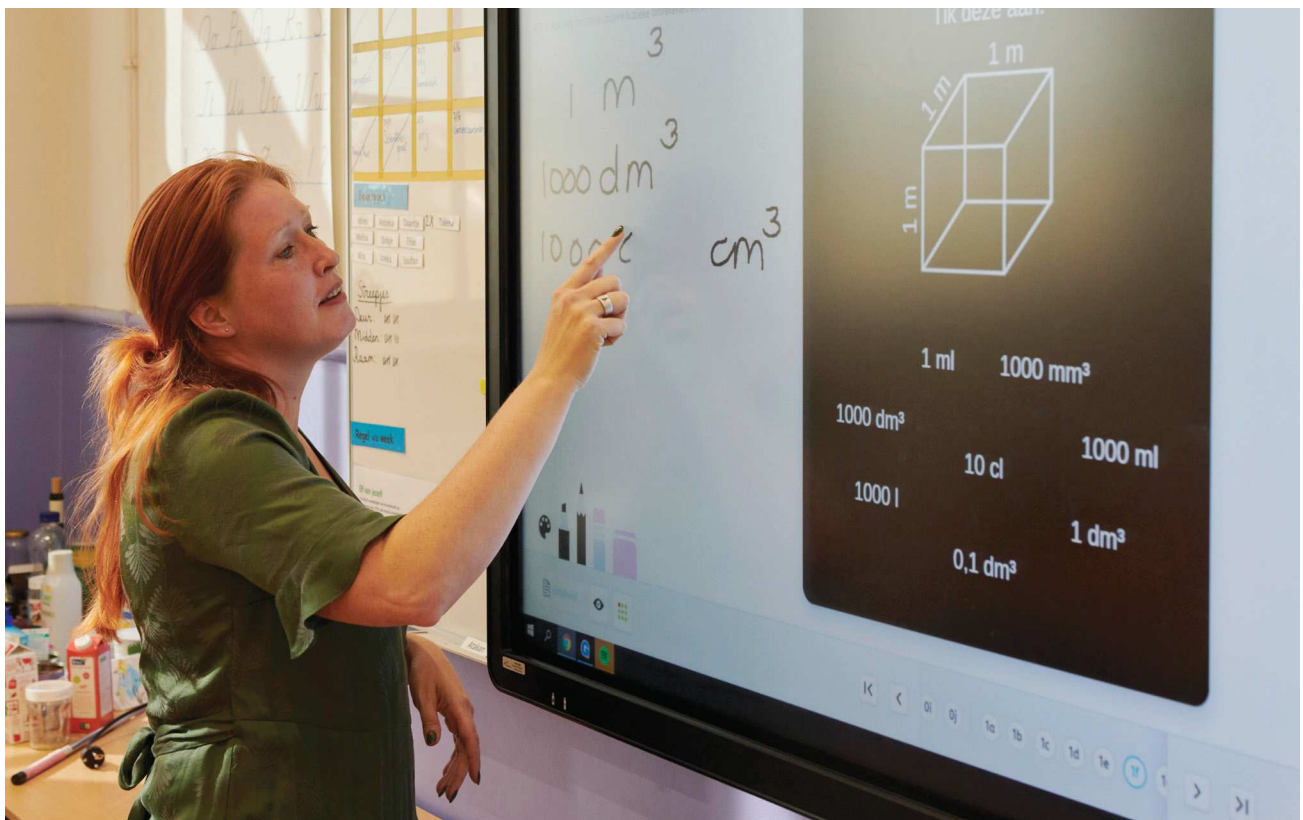
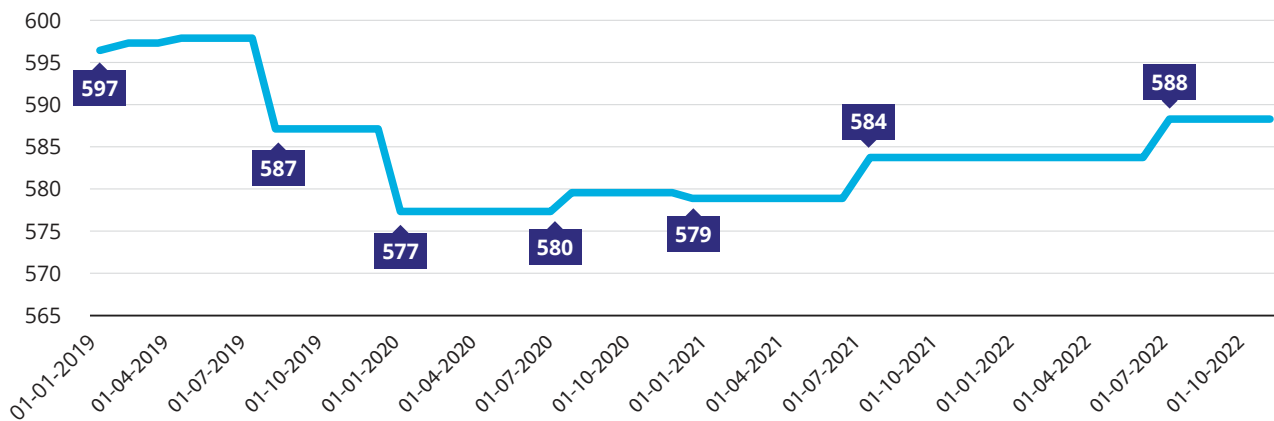
In de eerste zeven maanden van 2019 heeft Spaarnesant gemiddeld genomen 597 fte in dienst. Dit is exclusief ziektevervangingen. Vanaf augustus 2019 wordt er in het speciaal basisonderwijs 10,9 fte minder ingezet, met name door de overdracht van het personeel van Focus naar de Aloysius Stichting. Na het opstellen van de begroting en meerjarenraming is bekend geworden dat Focus niet per 1-8-2019, maar per 1-1-2020 overgedragen wordt. In het speciaal onderwijs wordt per 1-1-2020 9,9 fte aan paramedici overgedragen aan Reade, de revalidatieorganisatie waarmee De Parel al enige jaren samenwerkt. Vanaf schooljaar 2019-2020 houden we rekening met groei van de werkgelegenheid in het basisonderwijs, omdat de leerlingaantallen toenemen en dus de lumpsum toeneemt. In het speciaal (basis)onderwijs is behalve de overdracht van personeel ook sprake van een lichte daling van de leerlingaantallen.

We verwachten de volgende ontwikkeling t.a.v. ons personeelsbestand op grond van de prognoses.

Ontwikkeling personeel in 4 jaar

Basisonderwijs	16,7 fte	DIR	-0,8 fte
Speciaal basisonderwijs	-12,6 fte	OOP	-5,4 fte
(voortgezet) speciaal onderwijs	-11,8 fte	OOP-Z	-1,7 fte
Scholen	-0,2 fte	OP	-0,9 fte
Staf en bestuur	0,3 fte		
Bovenschoolse formatie	-0,8 fte		
Vervangers	-0,4 fte		
	-8,7 fte		-8,7 fte

In onderstaande grafieken is het verloop zichtbaar.



9. Jaarrekening 2018

B1. Grondslagen voor de jaarrekening

Algemeen

Deze jaarrekening bevat de financiële gegevens over het kalenderjaar 2018 van Stichting Spaarnesant. De jaarrekening is opgemaakt door de bestuurder onder de eindverantwoordelijkheid van de raad van toezicht in haar toezichthoudende en controlerende rol binnen de stichting.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn vermeld in hele euro's.

De jaarrekening is opgesteld volgens de inrichtingsvereisten zoals opgenomen bij Titel 9 in boek 2, van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaglegging, met in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen.

Voor zover niet anders aangegeven, worden activa en passiva gewaardeerd tegen de nominale waarde. Hierbij wordt op de vorderingen, indien dit noodzakelijk is, een voorziening wegens oninbaarheid in mindering gebracht.

Vergelijkende cijfers

Per 1 augustus 2018 is speciaal basisonderwijs de Satelliet (brin 15AK) overgedragen van Stichting Sint Bavo aan Stichting Spaarnesant. 1 oktober 2018 was de formele overdracht. Conform richtlijn RJ316.302 is de methode van pooling of interest toegepast: de boekwaarden van de overgenomen partij zijn verwerkt met terugwerkende kracht vanaf het begin van het boekjaar inclusief aanpassing van de vergelijkende cijfers.

De ingebrachte balans:

	1-10-2018	31-12-2017		1-10-2018	31-12-2017
Kantoormeub.	23.932	29.168	Eigen vermogen	13.858	5.649
Schoolmeubilair	31.715	35.252			
Huishoudel app	532	766	Voorziening jubilea	11.788	11.788
Onderw.k. app.	336	572	Voorziening gepland onderhoud	79.290	79.290
ICT	5.407	10.256			
Leermiddelen	16.022	20.713			
Verschillen	-351				
MVA	77.594	96.727			
R/c St. Bavo	27.342				
	<u>104.936</u>	<u>96.727</u>		<u>104.936</u>	<u>96.727</u>

In de jaarrekening van 2017 zijn de volgende aanpassingen gedaan:

Aan de materiële vaste activa is € 96.727 toegevoegd. Aan het eigen vermogen is € 5.649 toegevoegd, aan de voorziening jubilea € 11.788 en aan de voorziening gepland onderhoud € 79.290.

Het eigen vermogen volgens de vastgestelde jaarrekening 2017 was € 11.511.253. Door de toevoeging van de reserve van De Satelliet € 5.649 bedraagt de reserve per 31-12-2017 € 11.516.903.

De staat van baten en lasten is inclusief de exploitatie van De Satelliet over de periode januari tot en met september 2018.

Over deze periode waren de baten van de Satelliet: € 702.998

En het resultaat bedroeg: € 17.119

De vergelijkende cijfers zijn ook aangevuld met de exploitatie van De Satelliet. Het resultaat volgens de vastgestelde jaarrekening 2017 was € 1.913.957. Door de toevoeging van het resultaat van De Satelliet ad -/- € 98.945 bedraagt het resultaat over 2017 € 1.815.012.

Stelselwijziging

Op diverse investeringen, zoals eerste inrichting en zonnepanelen ontvangt Spaarnesant investeringssubsidies. Ten aanzien van de balans zijn er twee mogelijke verwerkingswijzen voor investeringssubsidies:

RJ 274.112

Investeringsubsidies dienen:

- 1. als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva te worden opgenomen, en kunnen zowel een langlopend als kortlopend karakter hebben; of*
- 2. in mindering te worden gebracht op het geïnvesteerde bedrag zelve.*

De eerste verwerkingswijze werd in de voorgaande jaarrekeningen gehanteerd. In 2018 is overgegaan op de tweede verwerkingswijze. De administratie van de materiële vaste activa kan hierdoor eenvoudiger en efficiënter gevoerd worden.

De stelselwijziging heeft het volgende effect op de cijfers per 31-12-2017:

De materiële vaste activa, waar investeringssubsidies voor zijn ontvangen bedroegen per 31 december 2017:

	Aanschafwaarde	Subsidie
Inrichting	€ 464.425	€ 453.864
Zonnepanelen	€ 212.494	€ 40.833
Totaal	€ 676.919	€ 494.697

Tot en met 2017 was reeds vrijgevallen / afgeschreven:

Inrichting	€ 184.445
Zonnepanelen	€ 24.696
Totaal	€ 209.091

Het saldo op de passivazijde van de balans per 31-12-2017:

€ 494.697 -/- € 209.091 = € 285.606

wordt in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

Schattingswijziging

iPads uit de activagroep computerapparatuur en telefonie

Omdat gebleken is dat de technische levensduur van iPads vier jaar is, is in 2018 het afschrijvingspercentage gewijzigd van 20% naar 25%.

De boekwaarde van de Ipads bedroeg per 1-1-2018 € 191.237

Het verloop van de afschrijvingen in €:

	2018	2019	2020	2021	2022
Oud - 20%	65.350	53.452	41.718	22.569	8.149
Nieuw - 25%	92.498	58.578	29.845	10.316	0
Verschil	27.149	5.126	-11.873	-12.252	-8.149

Voorziening jubilea

De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De marktrente waarmee gerekend is betreft 1%, vorig jaar was dit 4%. Het effect van deze schattingswijziging op de dotatie 2018 betreft € 100.000,-

Balans

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden tegen de aanschafwaarde opgenomen en volgens de lineaire afschrijvingsmethode afgeschreven, waarbij de afschrijving van de investeringen uit het lopende boekjaar wordt bepaald op het x/12 deel van het jaar na de maand van aanschaf. Hierbij is x het aantal maanden dat het jaar nog heeft te gaan. De gehanteerde activeringsgrens is € 500.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn:

Gebouwen	2,5 - 10 %	(10 - 40 jaar)
Meubilair en inventaris	5 - 10 %	(20 jaar)
Apparatuur en installaties	10 %	(10 jaar)
Leermiddelen	12,5 %	(8 jaar)
Computerapparatuur en telefonie	20 %	(5 jaar)
Digiborden	10 %	(10 jaar)
IPads	25 %	(4 jaar)
Gymnastiek/speellokaal/zwembad materiaal	5 - 10 %	(10 - 20 jaar)

De investeringen gebouwen hebben betrekking op:

- Een aandeel van Spaarnesant in een investering ten behoeve van buitenschoolse opvang.
- Een aandeel van Spaarnesant in een investering in het pand Schipholpoort 2. Dit pand wordt gehuurd ten behoeve van de huisvesting van de bestuurder en het stafbureau. Door een jaarlijkse korting op de huurprijs, wordt deze investering terugverdiend.

Vlottende activa

Gebruiksgoederen worden gewaardeerd tegen inkoop- of vervaardigingsprijs. Vorderingen worden gewaardeerd op de nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Eigen vermogen

Algemene reserve

De algemene reserve is er ter waarborging van de continuïteit van de scholen en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en de lasten. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen en is vrij besteedbaar.

Bestemmingsreserve privaat

De bestemmingsreserve privaat is gevormd door het verschil tussen baten en lasten van rekeningen van o.a. ouderraden, tussen- en naschoolse opvang en overige eigen middelen van de school.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Jubileumvoorziening

De voorziening jubilea is opgebouwd om de kosten van 25-jarig respectievelijk 40-jarig ambtsjubileum van de personeelsleden te betalen. De voorziening is tegen contante waarde opgenomen.

Voorziening werkloosheidsbijdragen

De voorziening werkloosheidsbijdragen bestaat uit de verwachte wettelijke en bovenwettelijke WW-uitkering van werknemers die voor het ontstaan van het recht bij Stichting Spaarnesant werkzaam waren en waar het Participatiefonds de vergoeding (nog) niet heeft geaccepteerd op basis van de ontslaggronden en -procedure.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken bestaat uit de verwachte doorbetaalde loonkosten bij ziekte wegens eigen risicodragerschap.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden ouder dan 57 jaar waarbij een opnameplan is overeen-

gekomen voor een looptijd van maximaal 5 jaar. Voor de berekening van de waarde van de gespaarde uren wordt met de actuele loonkosten gerekend.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening onderhoud beoogt uitgavenegalisatie voor de uitgaven van planmatig binnen onderhoud aan onroerende zaken die over de jaren heen een onregelmatig verloop hebben.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van besteding.

Staat van baten en lasten

Toerekening beginsel

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, ongeacht het moment van ontvangst of betaling.

Realisatie beginsel

De baten worden opgenomen voor zover ze op balansdatum zijn gerealiseerd.

Voorzichtigheidsbeginsel

Lasten en risico's zijn opgenomen indien ze hun oorsprong hebben vóór het einde van het verslagjaar en ze vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het exploitatieresultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed en waar ze uit voort zijn gekomen. In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten draagt het kasstroomoverzicht bij aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

B2. Balans per 31 december 2018 (na verwerking resultaatbestemming)

1. ACTIVA	31.12.2018	31.12.2017
1.1 VASTE ACTIVA		
1.1.2 Materiële vaste activa		
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	794.596	910.095
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	4.233.695	3.636.770
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	888.536	1.068.505
1.1.2.5 In uitvoering en vooruitbetaling	<u>9.417</u>	<u>0</u>
	5.926.244	5.615.370
Totaal vaste activa	<u>5.926.244</u>	<u>5.615.370</u>
1.2 VLOTTENDE ACTIVA		
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren	213.426	86.069
1.2.2.2 Vorderingen op OCW / EZ	2.263.370	1.987.236
1.2.2.3 Vorderingen op gemeente	1.811.383	125.200
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschap	41.058	163.155
1.2.2.10 Overige vorderingen	310.387	301.185
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	<u>226.447</u>	<u>163.103</u>
	4.866.070	2.825.948
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	188	235
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	<u>8.885.898</u>	<u>10.418.627</u>
	8.886.085	10.418.861
Totaal vlottende activa	<u>13.752.155</u>	<u>13.244.810</u>
TOTAAL ACTIVA	<u><u>19.678.399</u></u>	<u><u>18.860.180</u></u>

2. PASSIVA**31.12.2018****31.12.2017****2.1 EIGEN VERMOGEN****2.1.1 Groepsvermogen**

2.1.1.1	Algemene reserve	11.300.214	11.089.866
2.1.1.3	Bestemmingsreserves (privaat)	<u>481.814</u>	<u>427.036</u>
Totaal eigen vermogen		<u>11.782.028</u>	<u>11.516.903</u>

2.2 VOORZIENINGEN**2.2.1 Personele voorzieningen**

2.2.1.4	Jubileumvoorziening	475.000	339.552
2.2.1.5	Werkloosheidsbijdragen	450.000	0
2.2.1.6	Langdurig zieken	109.500	230.000
2.2.1.7	Duurzame inzetbaarheid	<u>3.250</u>	<u>0</u>
		1.037.750	569.552
<u>2.2.3 Voorziening groot onderhoud</u>		<u>1.330.244</u>	<u>1.490.422</u>

Totaal voorzieningen	<u>2.367.994</u>	<u>2.059.974</u>
-----------------------------	-------------------------	-------------------------

2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4.6	Kortlopende schuld gemeente	46.626	182.470
2.4.8	Crediteuren	1.564.752	651.296
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.336.622	1.910.309
2.4.12	Overige kortlopende schulden	199.846	377.043
2.4.14	Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	103.039	51.983
2.4.15	Vooruitontvangen investeringssubsidies	0	51.737
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	32.420	892.082
2.4.17	Vakantiegeld	1.245.072	1.166.382
Totaal kortlopende schulden		<u>5.528.377</u>	<u>5.283.303</u>

TOTAAL PASSIVA	<u>19.678.399</u>	<u>18.860.180</u>
-----------------------	--------------------------	--------------------------

B3. Staat van baten en lasten 2018

	Werkelijk 2018 €	Begroot 2018 €	Werkelijk 2017 €
3. BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	46.675.135	42.666.480	43.742.649
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden			
- Gemeentelijke baten v.w.b.			
- huisvestingsvoorzieningen (kredieten)	-24.361	0	0
- uitkering schade	0	0	21.175
- Overige gemeentelijke baten	681.523	550.300	625.544
- Overige overheid	<u>51.687</u>	<u>58.240</u>	<u>66.123</u>
	708.849	608.540	712.842
3.5 Overige baten	2.307.741	1.800.910	2.275.131
	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Som der baten	<u>49.691.724</u>	<u>45.075.930</u>	<u>46.730.622</u>
4. LASTEN			
4.1 Personeelslasten	40.351.354	36.877.220	36.358.726
4.2 Afschrijvingen	1.097.379	1.145.290	1.072.432
4.3 Huisvestingslasten			
- Huisvestingsvoorzieningen			
- Uitbreiding/aanpassing	-24.361	0	167.077
- Schade	892	0	20.948
- Huisvestingslasten	<u>3.901.820</u>	<u>3.670.290</u>	<u>3.700.363</u>
	3.878.351	3.670.290	3.888.388
4.4 Overige lasten			
- Schade (materieel)	0	0	5.153
- Overige lasten	<u>4.066.957</u>	<u>3.804.950</u>	<u>3.603.482</u>
	4.066.957	3.804.950	3.608.635
	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Som der lasten	<u>49.394.042</u>	<u>45.497.750</u>	<u>44.928.181</u>
6. Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	17.060	18.000	21.174
6.2 Financiële lasten	43.969	0	8.603
	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Saldo financiële baten en lasten	<u>-26.909</u>	<u>18.000</u>	<u>12.571</u>
	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
RESULTAAT	<u><u>270.774</u></u>	<u><u>-403.820</u></u>	<u><u>1.815.012</u></u>

B4. Kasstroomoverzicht 2018

Kasstroomen	2018	2017
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	297.683	1.802.441
<u>Aanpassingen voor:</u>		
Afschrijvingen	1.097.379	1.072.432
Mutaties eigen vermogen	-5.649	86.252
Mutaties voorzieningen	308.020	388.476
	1.399.749	1.547.160
<u>Veranderingen in vlottende activa:</u>		
Vorderingen	-2.040.121	245.902
Kortlopende schulden	168.560	349.505
	-1.871.561	595.407
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	17.060	21.174
Betaalde interest	-43.969	-8.603
	-26.909	12.571
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings:		
- Materiële vaste activa	-1.360.995	-1.099.786
Desinvesterings:		
- Materiële vaste activa	29.256	0
	-1.331.739	-1.099.786
Mutaties liquide middelen	<u>-1.532.777</u>	<u>2.857.793</u>
Beginstand liquide middelen	10.418.861	7.561.068
Mutaties liquide middelen	<u>-1.532.777</u>	<u>2.857.793</u>
Eindstand liquide middelen	<u>8.886.084</u>	<u>10.418.861</u>

B5. Toelichting op de balans per 31 december 2018

De jaarlijkse afschrijvingskosten gebouw worden voor een deel gedekt uit de huuropbrengsten van de tussenschoolse opvang en voor een deel uit de huurkorting voor het pand Schipholpoort.

	Aanschafprijs 01-01-2018 €	Afschrijving cumulatief 01-01-2018 €	Boekwaarde 01-01-2018 €	Investe- ringen 2018 €	Desinves- teringen 2018 €	Afschrij- vingen 2018 €	Cum. afschr. Desinvesteri- ngen €	Aanschafprijs 31-12-2018 €	Afschrijving cumulatief 31-12-2018 €	Boekwaarde 31-12-2018 €	Gehan- teerd afschrij- vings- percen- tage %
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen											
Verbouwing	1.239.709	329.614	910.095	32.768	-29.256	119.012	0	1.243.221	448.625	794.595	2,5 - 10
	<u>1.239.709</u>	<u>329.614</u>	<u>910.095</u>	<u>32.768</u>	<u>-29.256</u>	<u>119.012</u>	<u>0</u>	<u>1.243.221</u>	<u>448.625</u>	<u>794.595</u>	
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur											
Inventaris, apparatuur en ict	6.741.054	3.023.116	3.717.938	1.241.768	-430.987	726.010	-430.987	7.551.835	3.318.139	4.233.696	5 - 25
	<u>6.741.054</u>	<u>3.023.116</u>	<u>3.717.938</u>	<u>1.241.768</u>	<u>-430.987</u>	<u>726.010</u>	<u>-430.987</u>	<u>7.551.835</u>	<u>3.318.139</u>	<u>4.233.696</u>	
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa											
Leermiddelen	2.288.826	1.301.489	987.337	153.557	-427.851	252.357	-427.851	2.014.532	1.125.995	888.537	12,5
	<u>2.288.826</u>	<u>1.301.489</u>	<u>987.337</u>	<u>153.557</u>	<u>-427.851</u>	<u>252.357</u>	<u>-427.851</u>	<u>2.014.532</u>	<u>1.125.995</u>	<u>888.537</u>	
1.1.2.5 In uitvoering en vooruitbetaling											
Inventaris gymzaal	0	0	0	9.417	0	0	0	9.417	0	9.417	0,0
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>9.417</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>9.417</u>	<u>0</u>	<u>9.417</u>	
Totaal MVA	<u>10.269.589</u>	<u>4.654.219</u>	<u>5.615.370</u>	<u>1.437.510</u>	<u>-888.094</u>	<u>1.097.379</u>	<u>-858.838</u>	<u>10.819.004</u>	<u>4.892.759</u>	<u>5.926.245</u>	

		Balans per			
		31-12-2018	31-12-2017		
		€	€		
<u>1.2.2</u>	<u>Vorderingen</u>				
1.2.2.1	Debiteuren	<u>213.426</u>	<u>86.069</u>		
1.2.2.2	Vorderingen op OCW / EZ				
	Personele vergoeding lumpsum	<u>2.263.370</u>	<u>1.987.236</u>		
1.2.2.3	Vorderingen op gemeente				
	Te ontvangen krediet	1.668.811	0		
	Overige vorderingen	<u>142.572</u>	<u>125.200</u>		
	Totaal vorderingen op gemeente	<u>1.811.383</u>	<u>125.200</u>		
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen				
	R/c Stichting Peuterspeelzalen	<u>41.058</u>	<u>163.155</u>		
1.2.2.10	Overige vorderingen				
	Derden	<u>310.387</u>	<u>301.185</u>		
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten				
	Vooruitbetaalde bedragen	<u>226.447</u>	<u>163.103</u>		
<u>1.2.4</u>	<u>Liquide middelen</u>				
1.2.4.1	Kasmiddelen	<u>188</u>	<u>235</u>		
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen				
	Bankrekeningen	8.391.868	9.930.580		
	Bank eigen fondsen scholen	<u>494.029</u>	<u>488.046</u>		
	Totaal tegoeden op bankrekeningen	<u>8.885.898</u>	<u>10.418.627</u>		
<u>2.1.1</u>	<u>Groepsvermogen</u>				
		Saldo per	Resultaat	Overige	Saldo per
		01-01-2018	2018	mutaties	31-12-2018
				2018	
2.1.1.1	Algemene reserve	11.089.866	215.997	-5.649	11.300.214
2.1.1.3	Bestemmingsreserves (privaat)				
	Eigen fondsen	<u>427.036</u>	<u>54.778</u>	<u>0</u>	<u>481.814</u>
		<u>11.516.903</u>	<u>270.774</u>	<u>-5.649</u>	<u>11.782.028</u>

<u>2.2.</u>	<u>Voorzieningen</u>	Saldo per 01-01-2018	Dotatie 2018	Onttrekking 2018	Vrijval 2018	Saldo per 31-12-2018
<u>2.2.1</u>	<u>Personele voorzieningen</u>					
2.2.1.4	Jubileumvoorziening	339.552	179.008	-43.561	0	475.000
2.2.1.5	Werkloosheidsbijdragen	0	450.000	0	0	450.000
2.2.1.6	Langdurig zieken	230.000	109.500	-217.419	-12.581	109.500
2.2.1.7	Duurzame inzetbaarheid	0	3.250		0	3.250
	Totaal Personele voorzieningen	<u>569.552</u>	<u>741.758</u>	<u>-260.979</u>	<u>-12.581</u>	<u>1.037.750</u>
<u>2.2.3</u>	<u>Voorziening groot onderhoud</u>	<u>1.490.422</u>	<u>1.074.410</u>	<u>-1.234.588</u>	<u>0</u>	<u>1.330.244</u>
		Saldo per	Onderverdeling saldo per 31-12-2018			
			< 1 jaar	1 < 5 jaar	> 5 jaar	
2.2.1	<i>Personele voorzieningen</i>					
2.2.1.4	Jubileumvoorziening	475.000	36.000	88.000	351.000	
2.2.1.5	Werkloosheidsbijdragen	450.000	235.000	176.000	39.000	
2.2.1.6	Langdurig zieken	109.500	109.500	0	0	
2.2.1.7	Duurzame inzetbaarheid	3.250	0	3.250	0	
		<u>1.037.750</u>	<u>380.500</u>	<u>267.250</u>	<u>390.000</u>	
2.2.3	<i>Voorziening groot onderhoud</i>	<u>1.330.244</u>	<u>998.000</u>	<u>-71.000</u>	<u>403.244</u>	
			Balans per			
			31-12-2018	31-12-2017		
<u>2.4</u>	<u>Kortlopende schulden</u>					
2.4.6	Kortlopende schuld gemeente			<u>46.626</u>	<u>182.470</u>	
2.4.8	Crediteuren			<u>1.564.752</u>	<u>651.296</u>	
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen					
	Premie Vervangingsfonds			5.022	9.426	
	Premie OP/NP/IP/BV			640.619	414.170	
	Loonheffing			1.556.786	1.399.207	
	Premie Participatiefonds			124.764	82.702	
	Belastingdienst inzake BTW			9.070	4.623	
	Overige			361	181	
	Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen			<u>2.336.622</u>	<u>1.910.309</u>	

De pensioenpremies, de premies Vervangingsfonds en Participatiefonds worden achteraf betaald. In 2019 wordt pensioenpremie betaald over de eenmalige uitkeringen van oktober 2018, in totaal € 195.310 Dit is als te betalen post opgenomen per 31-12-2018.

De premies Vervangingsfonds en Participatiefonds betreffen de maand december.

		Balans per	
		31-12-2018	31-12-2017
2.4.12	Overige kortlopende schulden	<u>199.846</u>	<u>377.043</u>
2.4.14	Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	<u>103.039</u>	<u>51.983</u>
Het vooruit ontvangen bedrag ocw betreft de vergoeding voor studieverlof januari-juli 2019.			
2.4.15	Vooruitontvangen investeringssubsidies	<u>0</u>	<u>51.737</u>
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen		
2.4.16	Netto salaris	11.596	13.564
2.4.16	Vooruitontvangen krediet (ver)bouw gemeente	0	844.279
2.4.16	Vooruit ontvangen algemeen	20.824	34.239
	Totaal vooruitontvangen bedragen	<u>32.420</u>	<u>892.082</u>
2.4.17	Vakantiegeld	<u>1.245.072</u>	<u>1.166.382</u>

B6. Toelichting op de staat van baten en lasten 2018

	Werkelijk 2018 €	Begroot 2018 €	Werkelijk 2017 €
3.1. Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	43.135.721	39.499.430	40.505.970
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.433.112	1.238.100	1.290.698
3.1.3 Inkomens overdracht van rijksbijdragen	2.106.301	1.928.950	1.945.980
	<u>46.675.135</u>	<u>42.666.480</u>	<u>43.742.649</u>
 3.1.2 Nadere specificatie overige bijdrage OCW			
- Geoormerkt	0	0	0
- Niet-geoormerkt	1.433.112	1.928.950	1.290.698
	<u>1.433.112</u>	<u>1.928.950</u>	<u>1.290.698</u>
<i>De niet-geoormerkte vergoedingen zijn voor de prestatiebox, studieverlof, opvang vreemdelingen en kinderen met een ernstige meervoudige beperking.</i>			
 3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden			
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies overige overheden			
3.2.2.2 Overige gemeentelijke bijdragen	657.162	550.300	646.719
3.2.2.3 Overige overheden	51.687	58.240	66.123
	<u>708.849</u>	<u>608.540</u>	<u>712.842</u>
 3.2.2.2 Nadere specificatie overige gemeentelijke bijdragen			
- Huisvesting en exploitatie	229.763	176.300	193.857
- VVE en verlengde schooldag	181.070	111.600	148.310
- Schakelklassen	204.041	200.000	191.483
- Praktijklokalen vso	0	1.300	1.252
- 1e inrichting	18.507	30.500	54.782
- Overige bijdragen	48.142	30.600	35.860
	<u>681.523</u>	<u>550.300</u>	<u>625.544</u>
- Uitkering schade	0	0	21.175
- Huisvestingsvoorzieningen (kredieten)	-24.361	0	0
	<u>657.162</u>	<u>550.300</u>	<u>646.719</u>
 3.2.2.2 De VVE vergoeding betreft een impulsvergoeding en vergoeding voor interne begeleider.			
<i>De overige bijdragen betreffen de vergoedingen voor school in de wijk, kunstmenu en taallessen voor volwassenen.</i>			
 3.5. Overige baten			
3.5.1 Verhuurde onroerende zaken	753.248	692.160	673.758
3.5.2 Detachering personeel	209.760	178.190	220.241
3.5.5 Overige baten EF	673.123	521.260	710.318
3.5.10 Overige baten	671.610	409.300	670.814
	<u>2.307.741</u>	<u>1.800.910</u>	<u>2.275.131</u>
 3.5.1 De verhuurde onroerende zaken zijn inclusief de vergoeding gymzalen die wordt ontvangen van SRO.			
3.5.2 Detachering personeel betreft ambulant begeleiders, leraren en divers ondersteunend personeel			
3.5.10 De overige baten komen met name van de OSZG voor de dienstverlening en Reade voor de zorgkosten in het SO.			

	Werkelijk 2018 €	Begroot 2018 €	Werkelijk 2017 €
4.1. Personeelslasten			
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	29.083.811	26.847.456	27.357.573
4.1.1.2 Sociale lasten	5.434.333	4.942.176	4.632.421
4.1.1.5 Pensioenlasten	4.080.575	3.713.028	3.618.852
4.1.2 Overige personele lasten			
4.1.2.1 Dotatie personeelsvoorziening	511.758	30.000	-17.712
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	446.685	508.100	457.479
4.1.2.3 Overige	1.098.641	1.316.460	826.857
	40.655.804	37.357.220	36.875.470
4.1.3 Ontvangen vergoedingen			
4.1.3.3 Overige uitkeringen	-304.450	-480.000	-516.743
	<u>40.351.354</u>	<u>36.877.220</u>	<u>36.358.726</u>
4.2. Afschrijvingen			
4.2.1 Afchrijvingen immateriële vaste activa	0	0	0
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	1.097.379	1.145.290	1.072.432
	<u>1.097.379</u>	<u>1.145.290</u>	<u>1.072.432</u>
4.2.2 Nadere toelichting inventaris en apparatuur			
- Gebouw	119.011	103.780	93.867
- Inventaris en apparatuur	227.219	240.180	236.958
- Leermiddelen	256.816	279.520	285.550
- ICT	494.333	521.810	456.057
	<u>1.097.379</u>	<u>1.145.290</u>	<u>1.072.432</u>
4.3. Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	306.917	337.800	261.307
4.3.2 Verzekeringslasten	0	0	0
4.3.3 Onderhoudslasten	718.286	612.990	843.092
4.3.4 Energie en water	659.802	595.900	608.966
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.058.908	1.073.500	1.072.560
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	44.581	85.700	84.215
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	1.074.410	949.300	1.000.000
4.3.8 Overige huisvestingslasten	15.448	15.100	18.249
	<u>3.878.351</u>	<u>3.670.290</u>	<u>3.888.388</u>
4.3.3 Nadere specificatie onderhoud			
Jaarlijkse onderhoudslasten	741.755	612.990	655.067
Uitbreiding/aanpassing	-24.361	0	167.077
Schade	892	0	20.948
	<u>718.286</u>	<u>612.990</u>	<u>843.092</u>

	Werkelijk 2018 €	Begroot 2018 €	Werkelijk 2017 €
4.4. Overige lasten			
4.4.1 Administratie en beheer	79.208	86.000	80.034
4.4.2 Inventaris, apparatuur	554.071	564.030	495.796
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.481.192	1.397.980	1.353.358
4.4.4 Dotaties overige voorzieningen	0	0	0
4.4.5 Overige lasten	1.952.486	1.756.940	1.679.447
	<u>4.066.957</u>	<u>3.804.950</u>	<u>3.608.635</u>
4.4. Nadere specificatie totale overige materiële lasten			
<i>De totale overige materiële lasten, exclusief de huisvestingsvoorzieningen (schade), zijn:</i>			
<i>Totale overige materiële lasten (zie boven)</i>	4.066.957	3.804.950	3.608.635
<i>Schade (materieel)</i>	0	0	-5.153
	<u>4.066.957</u>	<u>3.804.950</u>	<u>3.603.482</u>
4.4.1 Nadere specificatie administratie en beheer			
- Kosten betalingsverkeer	5.421	6.000	5.166
- Accountantskosten	32.941	37.000	37.322
- Bestuurskosten	40.846	43.000	37.546
- Overig beheer en bestuur	-0	0	0
	<u>79.208</u>	<u>86.000</u>	<u>80.034</u>
4.4.1 <i>De accountantskosten over 2018 betreffen controlewerkzaamheden.</i>			
4.4.2 Nadere toelichting inventaris, apparatuur			
- Inventaris en apparatuur	61.327	37.580	36.590
- ICT	492.744	526.450	459.206
	<u>554.071</u>	<u>564.030</u>	<u>495.796</u>
4.4.5 Nadere specificatie overige lasten			
- Projecten	496.138	472.980	259.056
- Overige lasten EF	618.345	521.260	660.011
- Overige lasten	838.003	762.700	755.227
	<u>1.952.486</u>	<u>1.756.940</u>	<u>1.674.294</u>
- Schade (materieel)	0	0	5.153
	<u>1.952.486</u>	<u>1.756.940</u>	<u>1.679.447</u>
6. Rente			
6.1 Financiële baten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	17.060	18.000	21.174
6.2 Financiële lasten			
Rentelasten en soortgelijke lasten	43.969	0	8.603
	<u>-26.909</u>	<u>18.000</u>	<u>12.571</u>
Resultaat			
Resultaat algemene reserve	215.996	-403.820	1.764.705
Resultaat bestemmingsreserves	54.778	0	50.307
	<u>270.774</u>	<u>-403.820</u>	<u>1.815.012</u>

B7. Niet uit de balans blijvende verplichtingen en activa

	Leverancier	Contractwaarde excl. BTW, huidige prijspeil
Kopiëren	CB-Groep B.V. en rechtsopvolger PCI Nederland B.V.	€ 122.000,-
Er is destijds een mantelcontract met de CB Groep voor CANON apparatuur afgesloten voor alle scholen. Het contract is in 2011 en 2012 vanwege collectieve afspraken bijgesteld en loopt voor alle apparatuur tegelijk tot 2019. In 2013 zijn de verbruiksaantallen in het contract aangepast. In 2019 wordt het reproductie-contract opnieuw Europees aanbesteed, ter overbrugging is een nieuwe overeenkomst afgesloten tegen nieuwe condities van 1-1-2019 tot 1-7-2019.		
Meubilair	Eromes B.V.	€ 0,-
Is in 2013 Europees aanbesteed en op 2 mei 2013 gegund aan Eromes. Ingangsdatum is 1-1-2014 tot 1-1-2018. De aanbesteding van het schoolmeubilair is in 2018 gestart, dit wordt in 2019 afgerond. Gewenste ingangsdatum 1-5-2019.		
Leermiddelen/OLP	Heutink B.V.	€ 2.042.000,-
Is in 2018 Europees aanbesteed en op 17 mei 2018 definitief gegund aan Heutink voor de periode 1 juni 2018 tot 31 mei 2022.		
Afvalverwerking	Stoel Milieu B.V. en rechtsopvolger Renewi Icova B.V.	€ 4.000,-
Is in 2013 Europees aanbesteed en op 6-1-2014 gegund aan Stoel Milieu BV. Ingangsdatum is 1-2-2014 tot 1-2-2018. Eind 2018 is Europees aanbesteding met meerdere partijen opgestart, verwachte ingangsdatum nieuwe contract 1-12-2019.		
Digiborden, touchscreens en beamers	QL-ICT B.V. en rechtsopvolger KG & Rolf B.V.	€ 0,-
Is in 2013 Europees aanbesteed en op 13-1-2014 gegund aan QLICT. Ingangsdatum is 1-2-2014 tot 1-2-2018. Meerdere malen per project of per cluster meervoudig onderhands aanbesteed. Geen contract tot nieuwe aanbesteding in 2019.		
Hardware ICT	Central Point B.V.	€ 1.900.000,-
Is in 2014 Europees aanbesteed en op 1-10-2014 gegund aan Skool. Ingangsdatum is 1-11-2014 tot 1-11-2018. Dit is opnieuw Europees aanbesteed in 2018. De ICT hardware is 30 oktober definitief gegund. Ingangsdatum is 1-11-2018 tot 1-11-2020, plus twee optie jaren tot 1-11-2022.		
Schoonhouden	SGA, De Spiegel en Dolmans	€ 794.000,-
Een nieuwe Europese aanbesteding is in 2014 afgerond en loopt van 1 juli 2014 tot 1 juli 2022. Het omvat drie percelen die zijn gegund aan de bedrijven SGA, De Spiegel en Dolmans. De schoonmaakkosten zonder glasbewassing is in 2018 € 794.000 excl. BTW per jaar. De uitkomst van de aanbesteding € 710.000 exclusief BTW. Inmiddels is het aanbestedingsbedrag door aanpassingen opgehoogd tot ca. € 775.000 per jaar.		
Glasbewassing	Van Leeuwengroep	€ 26.000,-
Door middel van een meervoudige onderhandse aanbesteding is de glasbewassing op 9 oktober 2014 gegund aan de Van Leeuwengroep voor de periode 9-10-2014 tot 9-10-2022. Automatische verlenging per jaar tot uiterlijk 9-10-2022. Het gaat hier om een jaarbedrag van € 25.510 exclusief BTW.		
Schoonmaakartikelen / disposables	Gejoma B.V.	€ 32.000,-
Is in 2016 meervoudig onderhands aanbesteed. Jaarcontract met drie optie jaren. Einddatum in 1 juni 2020.		

Klachtenonderhoud **Thunnissen Onderhoud Cruquius B.V.** **€ 209.000,-**

In 2015 heeft de meervoudig onderhandse aanbesteding via ITS/Res Smit plaatsgevonden voor het klachtenonderhoud inclusief schade/vandalisme bij drie gespecialiseerde bedrijven. Thunnissen Onderhoud Cruquius B.V. is als voordeligste partij geselecteerd op basis van prijs en kwaliteit.

Omdat de kosten van de betreffende voorzieningen per jaar verschillen, is gewerkt met een leidraad voor de inschrijving. Hieruit is Thunnissen met een bedrag van € 209.000 per jaar als voordeligste inschrijver uitgekomen. De kosten van schade/vandalisme zijn volledig declarabel bij de gemeente Haarlem. De raamovereenkomst loopt van 1 januari 2016 tot 1 januari 2020. Thunnissen heeft recentelijk de naam gewijzigd in Kernbouw.

Tuinonderhoud **Groen en Grondig** **€ 100.000,-**

In 2017 conform het inkoop- en aanbestedingsbeleid, een onderhandse meervoudige aanbesteding gehouden voor het jaarlijks tuinonderhoud voor de jaren 2018-2020 met de mogelijkheid te verlengen tot en met 2021. Uit een drietal bedrijven is Groen & Grondig als beste aanbieder naar voren gekomen met de scherpste prijs. Voor 2019 is het tuinonderhoud begroot op € 49.975,- excl. BTW.

Huur **Arcona Capital Project B.V.** **€ 1.080.000,-**

Met ingang van 1 oktober 2013 is er een tienjarig huurcontract afgesloten voor het pand Schipholpoort 2. Dit huurcontract heeft een huurvrije periode van 36 maanden, waarbij deze korting over tien jaar is uitgesmeerd. De gehuurde vloeroppervlakte is 1.481 m2.

Met ingang van 5 februari 2018 is een vijfjarig huurcontract afgesloten voor een deel van de tweede verdieping van het pand Schipholpoort 2. Hiervoor bedraagt de huurprijs € 131,- per m2. Het jaarbedrag is € 13.231.

Met ingang van 1 november 2018 is een huurcontract afgesloten tot 1 oktober 2023 voor de gehele tweede verdieping van het pand Schipholpoort 2. Hiervoor bedraagt de huurprijs € 131,- per m2. Het jaarbedrag is € 42.968.

Nutsvoorzieningen **DVEP en Eneco** **€ 250.000,-**

In het kader van het project Energie voor Scholen, met als doel collectieve inkoop van aardgas en elektra, is middels Europese aanbesteding met Eneco voor de levering van gas een contract aangegaan van 1 januari 2015 tot 1 januari 2021. Met DVEP is voor dezelfde duur de levering van elektra vastgelegd. De inkoop van de energie wordt door Hellemans Energy Consultancy verzorgd. Eneco en DVEP leveren de energie met een vaste kostenopslag gedurende deze periode. De toekomstige verplichting is gebaseerd op de realisatie in 2018.

Het meten van het grootverbruik van elektra en gas wordt met ingang van 1 januari 2016 voor de duur van vijf jaar uitgevoerd door Kenter (voorheen Liander Meetbedrijf).

Software **Afas** **€ 57.000,-**

Voor de software van onze financiële administratie, loon-, personeels- en contractenadministratie hebben wij een contract afgesloten met Afas. Het contract loopt van 1 januari tot en met 31 december en wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd met een jaar. De omvang van het contract bedroeg in 2018 € 56.811 excl. BTW. Door het bestuur is besloten dat dit contract valt onder afwijkingsbevoegdheid van het aanbestedingsbeleid.

Software **SoftwareONE B.V.** **€ 270.000,-**

Door een prijsstijging van de Microsoft-licenties waren wij in 2018 genoodzaakt met meerdere partijen Europees aan te besteden. Dit is op 16 november 2018 gegund aan SoftwareONE B.V. Ingangsdatum 1 januari 2019 tot 1 januari 2021.

Materiële vaste activa

De investeringen gebouwen hebben betrekking op:

- een aandeel van Spaarnesant in een investering ten behoeve van buitenschoolse opvang. De investering wordt in 40 jaar afgeschreven. Spaarnesant verhuurt het onderdeel buitenschoolse opvang, tegen minimaal kostendekkende tarieven aan de stichting BSO op Stoom. Spaarnesant is met de gemeente Haarlem overeengekomen dat bij buitengebruikstelling van het schoolgebouw voor onderwijs, dit deel van het schoolgebouw in eigendom wordt overgedragen aan de gemeente Haarlem. De gemeente Haarlem zal dan de resterende boekwaarde van de investering vergoeden aan Spaarnesant.
- een aandeel van Spaarnesant in een investering in het pand Schipholpoort 2. Dit pand wordt gehuurd ten behoeve van de huisvesting van de bestuurder en het stafbureau. Door een jaarlijkse korting op de huurprijs, wordt deze investering terugverdiend.

B8. Overzicht verbonden partijen

Op 2 december 2016 is een stichting opgericht voor de peuterspeelzalen die zijn verbonden aan de onder Stichting Spaarnesant ressorterende basisschool De Piramide. Het bestuur bestaat uit minimaal één persoon. De leden van het college van bestuur van Stichting Spaarnesant zijn automatisch lid van het bestuur van de onderhavige stichting. De stichting draagt de naam Stichting Peuterspeelzalen De Piramide en betreft de zalen De Kleine Globe en De Mini Piramide. Na afloop van het boekjaar 2018 zijn voor de stichting de jaarstukken opgemaakt, bestaande uit een balans en staat van baten en lasten.

C2. Bestemming van het resultaat

Het totaalresultaat wordt volgens onderstaand overzicht verdeeld over de reserves.

	Werkelijk 2018	Begroot 2018	Werkelijk 2017
	€	€	€
Algemene reserve (publiek)	215.996	-403.820	1.764.705
Bestemmingsreserve (privaat)	54.778	0	50.307
Totaal resultaat	<u>270.774</u>	<u>-403.820</u>	<u>1.815.012</u>

Een bedrag met een min-teken geeft een tekort aan.

C3. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

C4. WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

De WNT is van toepassing op Stichting Spaarnesant. Het voor Stichting Spaarnesant toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 158.000. Dit is gebaseerd op 13 complexiteitspunten, wat resulteert in een indeling in bezoldigingsklasse E voor het onderwijs.

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten (a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar (b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en (c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren. Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie. Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten.

Voor Spaarnesant gelden de volgende bezoldigingsmaxima:

Bestuurder:	Bezoldigingsmaximum
WNT norm: klasse E: 13-15 complexiteitspunten	€ 158.000
Voorzitter raad van toezicht:	
15% van bezoldigingsmaximum bestuurder	€ 23.700
Leden raad van toezicht:	
10% van bezoldigingsmaximum bestuurder	€ 15.800

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

bedragen x € 1	dhr. M.F. Elkerbout
Functiegegevens	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	111.878
Beloningen betaalbaar op termijn	17.880
Subtotaal	129.758
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	158.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	129.758
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2017	
bedragen x € 1	dhr. M.F. Elkerbout
Functiegegevens	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	107.466
Beloningen betaalbaar op termijn	16.691
Subtotaal	124.157
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	153.000
Totale bezoldiging	124.157

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	mw. J. Koch	mw. J. Koch	dhr. H. Koole
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2018	05/03 – 31/12	01/01 – 05/03	01/01 - 05/03
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	7.519	1.106	2.071
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.609	2.727	4.091
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	
	N.v.t.		

Gegevens 2017		
bedragen x € 1	mw. J. Koch	dhr. H. Koole
Functiegegevens	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	4.425	8.285
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.300	15.300

bedragen x € 1	mw. H.E. Smole- Van Ravestein	dhr. D. Dohmen	dhr. H. Dobbelaar
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 05/03	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	780	4.460	3.775
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	2.727	15.800	15.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	mw. H.E. Smole- Van Ravestein	dhr. D. Dohmen	dhr. H. Dobbelaar
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	3.120	4.460	3.775
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.300	15.300	15.300

bedragen x € 1	dhr. H. Tulner	mw. S. Schoonhoven
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	3.125	3.999
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.800	15.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017		
bedragen x € 1	dhr. H. Tulner	mw. S. Schoonhoven
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/08 - 31/12	01/08 - 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	1.563	1.302
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.375	6.375

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

D1. Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling	Stichting Spaarnesant
Adres	Schipholpoort 2
Postadres	Postbus 800
Postcode/Plaats	2003 RV Haarlem
Telefoon	023 - 54 30 100
E-mail	info@spaarnesant.nl
Internetsite	www.spaarnesant.nl
Bestuursnummer	41853
Contactpersoon	Mw. C. Fibbe
Telefoon	023 - 54 30 133
E-mail	carla.fibbe@spaarnesant.nl

Brinnummers

Naam	Brinnummer	Sector
De Satelliet	15AK	PO
Bos en Vaart	15SB	PO
De Kring/H. Schaftschool	15UJ	PO
De Cirkel	15WQ	PO
M.L. King	16KG	PO
Ter Cleeff	16AR	PO
De Wilgenhoek	16CH	PO
Beatrixschool	16DS	PO
De Dolfijn	16GK	PO
De Zonnewijzer	16HS	PO
De Zuidwester	16JB	PO
De Zuiderpolder	16LF	PO
Piramide	16NG	PO
Molenwiek	16WT	PO
Spaarneschool	16YQ	PO
De Peppelaer	16ZF	PO
Focus	18GX	PO
Hildebrand	18QX	PO
Prof. J.J. Dumontschool	18RW	PO
De Parel	18LW	PO
Dr. A. van Voorthuysenschool	18IS	PO

D2 - Model G**Stichting Spaarnesant 41853**

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (*Regeling ROS art. 13 lid 2 sub a en EL&J regelingen betrekking hebbend op de EL&J subsidies*)

	toewijzing					
Omschrijving	kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	de prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidieverstrekking	
					geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
studieverlof	2017/2/541517	22-08-18	72.153	72.153	X	
studieverlof	2018/2/944434	20-09-18	75.920	75.920		X
studieverlof	2018/2/1002344	22-10-18	-33.142	-33.142	X	
studieverlof	2018/2/1022802	20-11-18	-7.256	-7.256	X	
studieverlof	2018/2/837214	22-05-18	-4.156	-4.156	X	
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO18092	30-08-18	32.000	16.000		X
Teambeurs primair onderwijs	TEAM18022	19-07-18	223.318	111.659		X

G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (*Regeling ROS art. 13 lid 2 sub a en EL&J regelingen betrekking hebbend op de EL&J subsidies*)

G2.A Aflopend per ultimo verslagjaar

toewijzing		Bedrag van toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	totale kosten EUR	te verrekenen ultimo verslagjaar EUR
kenmerk	datum				

G2.B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

toewijzing		Bedrag van toewijzing EUR	Saldo 1-1-2018 EUR	Ontvangen in 2018 EUR	Lasten 2018 EUR	totale kosten 31-12-18 EUR	Saldo nog te besteden 31-12-18 EUR
kenmerk	datum						

Aan de raad van toezicht en de bestuurder van
Stichting Spaarnesant
Schipholpoort 2
2034 MA Haarlem

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Spaarnesant te Haarlem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Spaarnesant op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Spaarnesant zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.



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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de bestuurder en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is de bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Amsterdam, 18 juni 2019

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Was getekend

De heer C. Rabe
Registeraccountant