



Jaarverslag 2017

open
baar
onder
wijs
Spaarne
sant

Haarlem, 4 juni 2018

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Voorwoord	4
2. Organisatie	6
Raad van Toezicht.....	6
College van bestuur.....	6
Stafbureau, teamleiders en bestuursteam	6
Bestuursteam.....	6
Stafdirecteuren	6
Organogram	7
Scholen Spaarnesant.....	7
Leerlingaantallen en prognoses	9
3. Strategisch Beleid	11
Onderwijsaanbod in Haarlem.....	11
Samenwerking SO-SBO -Zorg.....	11
PO-VO	11
Plaatsingsbeleid	11
Code Goed Bestuur	11
Samenwerking en verbonden partijen	12
4. Verslag verantwoording Raad van Toezicht over 2017	14
Overzicht toezichttaken Raad van Toezicht 2017.....	14
Vergaderingen en activiteiten	15
Samenstelling.....	15
Vergoeding.....	16
5. Onderwijs en Innovatie	17
Innovatie en omgeving.....	17
Personele inzet Afrika	18
Onderwijskwaliteit	18
Prestatiebox	19
Schoolontwikkeling in het kader van de koers 2017	19
Kwaliteitszorg	25
Klachten op bestuursniveau	26
Bezwaarschriften	26
Opbrengsten van het leerproces en uitstroomgegevens 2016-2017.....	27
Eindtoets basisonderwijs.....	28
6. Mensen.....	29
Personele bezetting.....	29
Ziekteverzuim- en eigen risicodragerschap	31
Vervanging en eigen risicodragerschap Vervangingsfonds	32
Risico-inventarisatie	33
Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag	33
7. Bedrijfsvoering en Financiën	34
Ondersteuning	34
Schoolgebouwen	35
Bouwprojecten en MJOP.....	38
SHO en Woonvisie	39
Overdracht schoolgebouwen.....	40
Inkoop en aanbestedingen.....	40
Overige zaken.....	41

8. Financiële gegevens	42
Algemeen	42
Toelichting financiële positie op de balansdatum	42
Vergelijking met balansposten van het vorige jaar	43
Verschillen gerealiseerd 2017 ten opzichte van gerealiseerd 2016.....	44
Baten	44
Lasten	45
Verschillen ten opzichte van de begroting 2017	47
Baten	47
Lasten	48
Compacte weergave begroting 2018	50
Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief	51
Kengetallen	52
Personeel, meerjarig perspectief	54
Kansen en Risico's.....	56
Risico's in het bouwproces	58
Conclusies	60
9. Lijst met afkortingen	61
10. Jaarrekening 2017	62

1. Voorwoord

Met genoegen presenteer ik u het jaarverslag en de jaarrekening over 2017. 2017 was het eerste jaar van ons nieuwe strategisch beleidsplan: Koers 2017-2020. De eerste stappen die in het realiseren van de ambities uit de koers zijn gezet verantwoordt we in dit jaarverslag en de financiële consequenties daarvan leest u in de jaarrekening. In alle geledingen en op alle scholen van Spaarnesant is er dit jaar met veel inzet en inspiratie gewerkt aan het best mogelijke onderwijs voor de leerlingen die ons zijn toevertrouwd.

In 2017 deed Spaarnesant mee aan het traject "Bestuurlijke visitatie" van de PO-raad in het kader van de Code Goed Bestuur. Het is fijn te constateren dat we het als stichting goed doen en werken aan de juiste doelen. Heel belangrijk is de constatering dat Spaarnesant op de "critical friends" overkomt als een organisatie die zelfbewust en enthousiast samenwerkt en openstaat voor ontwikkeling.

We zijn heel trots op alles wat we hebben kunnen bereiken in 2017, maar er zijn natuurlijk ook zorgen.

Uit ons hoge positieve rekeningresultaat is wederom gebleken hoe lastig het is om als organisatie te anticiperen op de rijkbekostiging in combinatie met de ontwikkeling van de personele lasten. We zijn er niet op uit om bedragen toe te voegen aan de reserves; het geld willen we besteden aan goed onderwijs en niet oppotten. Landelijk werden we in september verrast met een fors hogere bekostiging die we meteen in onze meerjarenraming hebben verwerkt als toekomstige verliezen.

Het (landelijke) lerarentekort wordt helaas steeds merkbaarder. Door de Haarlemse combinatie van groei, veel natuurlijk (leeftijds)verloop en een verminderd aanbod, zijn ook voor ons de grenzen bereikt om telkens tijdig nieuw en voldoende personeel beschikbaar te hebben. Met name bij de inzet van vervangend personeel hebben we dit in 2017 gemerkt. Dit knelpunt kan op termijn alleen landelijk worden opgelost door meer jongeren te interesseren voor een baan in het onderwijs. Spaarnesant doet er alles aan personeel te behouden en een aantrekkelijke werkgever te zijn voor nieuwe instromers.

Voor 2018 is het weer hoogst onduidelijk hoe premies en Cao-onderhandelingen zich ontwikkelen, mede in relatie met de voorgenomen kabinetsplannen. Dat blijft een zorg voor onze sturing. Dankzij onze beleids- en controlcyclus kunnen we gelukkig wel anticiperen en bijsturen. Zo zullen we in het bestuursformatieplan voor het schooljaar 2018-2019 de financiële meevallers maximaal inzetten.

We slagen er steeds beter in om in onze beleidsdocumenten de onderlinge samenhang en de relatie met de koers te laten zien. Als instelling voor openbaar onderwijs, bekostigd uit publieke middelen, hechten we er zeer aan om ons helder en inzichtelijk te verantwoorden.

Ik dank iedereen die heeft bijgedragen aan dit jaarverslag.



Marten Elkerbout,
bestuurder

Bestuursverslag

2. Organisatie

Stichting Spaarnesant heeft een formele scheiding van bestuur en toezicht volgens zgn. "Raad-van-Toezichtmodel". Met dit model zijn er twee organen: het college van bestuur, bestaande uit één bestuurder, en de Raad van Toezicht (RvT) die elk eigen taken en bevoegdheden hebben. Spaarnesant werkt met de bestuursfilosofie van Carver, hetgeen betekent dat de RvT vooraf de kaders vaststelt waarbinnen de bestuurder kan handelen. In 2016 heeft de RvT een nieuw toezichtkader vastgesteld, passend bij de ontwikkeling waarin Spaarnesant zich bevindt.

Raad van Toezicht

De RvT houdt namens de gemeente Haarlem toezicht op het functioneren van de bestuurder en op het functioneren van de organisatie als geheel. De RvT adviseert de bestuurder gevraagd en ongevraagd en functioneert als klankbord. De RvT is de werkgever van de bestuurder. De gemeente Haarlem heeft de grondwettelijke taak richting het openbaar onderwijs, namelijk voldoen aan de verplichting dat er voldoende openbaar onderwijs moet zijn. Daartoe vindt jaarlijks een gesprek met het bestuur plaats over de begroting en de jaarrekening. Het bestuur licht, t.b.v. de verantwoording van de wethouder aan de raad, beide documenten in de raadscommissie toe.

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. In de praktijk betekent dit dat de bestuurder alle portefeuilles beheert en integraal verantwoordelijk is voor het beleid van Spaarnesant. De bestuurder legt verantwoording af aan de RvT. De bestuurder wordt ondersteund door het stafbureau. De directeur bedrijfsvoering van het stafbureau is door de RvT aangewezen als plaatsvervangend bestuurder.

Stafbureau, teamleiders en bestuursteam

Het stafbureau ondersteunt de bestuurder en de scholen van Spaarnesant. Een aantal functionarissen met specifieke expertise en verantwoordelijkheden vormt met de directeur bedrijfsvoering en de teamleiders het bestuursteam. Voor de terreinen financiën en HR zijn er teams die worden aangestuurd door de teamleiders. Het team facilitair en het stafbureau als geheel wordt aangestuurd door de directeur bedrijfsvoering.

Bestuursteam

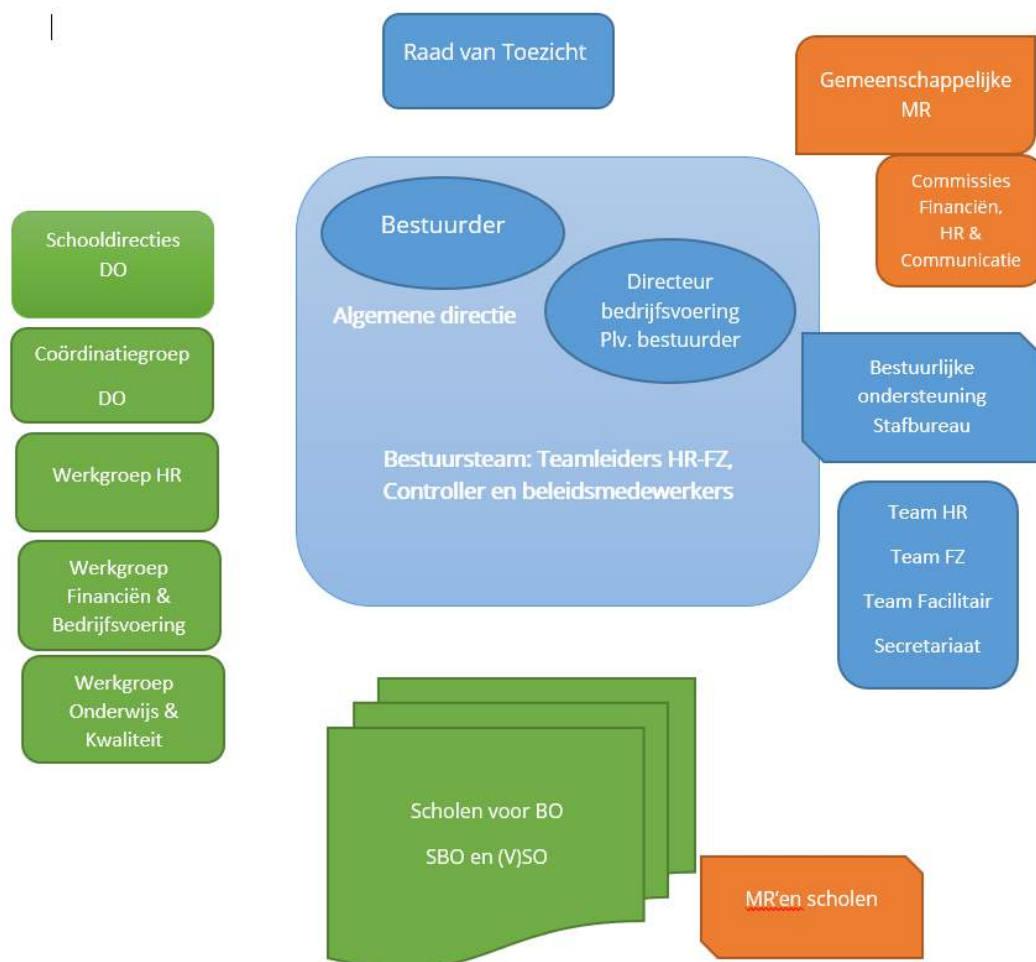
Jan Aalberts, directeur bedrijfsvoering en plv. bestuurder
Angèle Vulink, bestuurssecretaris en beleidsadviseur
Corry Bindels, secretaresse bestuur
Jos Bosten, ICT beleidsmedewerker
Tammo Beek, beleidsmedewerker (o.a. communicatie, contractenbeheer)
Erik Jansen en Mariëtte ten Oever, coördinator a.i. en rector Spaarnesant academie
Cindy Fatels, controller
Miriam Spierings, teamleider HR
Carla Fibbe, teamleider financiën
Kees Amama, beleidsmedewerker personeel en formatie

Stafdirecteuren

Na het afschaffen van de laag van bovenschoolse directeuren heeft de bestuurder twee stafdirecteuren aangesteld, die taken verrichten namens de bestuurder. Deze twee school-directeuren zijn ieder een dag in de week werkzaam met bestuurstaken. De stafdirecteuren zijn: Jaap van Langen, directeur SBO en Ad de Vlieger, directeur Bos en Vaartschool.

Organogram

Het organogram ziet er nu als volgt uit:



Scholen Spaarnesant

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

School	BRIN	Adres
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
Hildebrand	18QX	Van Zeggelenstraat 31, 2032 Haarlem
Focus	18GX	Houtmanpad 33, 2015 AZ Haarlem
De Parel	18LW	Frederik Hendriklaan 73, 2012 SG Haarlem
Van Voorthuijsenschool	18IS	Prof. Eijkmanlaan 1, 2035 XA Haarlem

Leerlingaantallen en prognoses

Telling 1 oktober	Brin	2013	2014	2015	2016	2017	prog 2018	prog 2019	prog 2020	prog 2021	prog 2025	prog 2035
Basisonderwijs												
Bos en Vaart	15SB	509	519	521	521	517	517	517	517	517	517	517
De Kring	15UJ	608	607	591	560	520	525	525	525	525	610	620
Hannie Schaft	15UJ	104	116	130	144	146	173	194	200	200	200	220
De Cirkel	15WQ	341	351	369	351	349	357	361	367	370	400	420
Ter Cleeff	16AR	618	641	667	707	694	689	684	696	708	750	770
IKC De Argonauten	16AR	0	0	0	14	53	75	100	125	140	180	220
De Wilgenhoek	16CH	212	219	208	204	205	206	208	212	211	220	220
De Beatrixschool	16DS	453	458	461	463	460	465	470	470	475	490	500
De Dolfijn	16GK	255	275	282	286	278	282	285	287	283	280	280
De Zonnewijzer	16HS	472	474	485	511	498	490	500	500	500	600	700
De Zuidwester	16JB	397	424	412	412	416	420	438	448	458	450	450
M.L. Kingschool	16KG	169	180	211	218	223	219	221	217	213	220	220
Cruquiusschool	16JB	0	0	0	8	32	59	93	115	140	300	400
De Zuiderpolder	16LF	263	240	220	203	175	175	175	175	200	240	250
De Globe	16NG	141	122	114	114	119	119	121	121	121	200	300
De Erasmus	16NG	220	232	250	243	256	260	255	255	255	280	300
De Piramide	16NG	165	161	165	173	174	174	172	173	174	185	190
Molenwiek Dalton	16WT	448	463	482	478	471	487	480	480	480	500	500
De Wijde Wereld Montes	16WT	181	198	173	172	162	165	170	175	180	250	300
De Spaarneschool	16YQ	154	144	131	136	132	132	130	130	130	130	135
De Peppelaer	16ZF	319	320	344	361	369	385	388	388	388	388	388
Totaal BAO		6.029	6.144	6.216	6.279	6.249	6.374	6.487	6.576	6.668	7.390	7.900
<i>Mutatie tov voorgaand jaar</i>			1,9%	1,2%	1,0%	-0,5%	2,0%	1,8%	1,4%	1,4%	13,9%	6,9%
SBO en SO												
Focus	18GX	107	85	92	77	77	87	80	80	80	80	80
Hildebrand	18QX	51	38	38	37	38	37	37	37	37	40	40
Prof. Dumontschool	18RW	92	85	89	83	96	95	92	90	90	90	90
Totaal SBO		250	208	219	197	211	219	209	207	207	210	210
<i>Mutatie tov voorgaand jaar</i>			-16,8%	5,3%	-10,0%	7,1%	3,8%	-4,6%	-1,0%	0,0%	0,5%	0,0%
Van Voorthuijsen School	18IS	173	181	187	176	176	171	166	166	166	170	170
De Parel	18LW	163	153	137	122	123	116	107	102	102	110	110
Totaal SO		336	334	324	298	299	287	273	268	268	280	280
<i>Mutatie tov voorgaand jaar</i>			-0,6%	-3,0%	-8,0%	0,3%	-4,0%	-4,9%	-1,8%	0,0%	2,6%	0,0%
Totaal SBO en SO		586	542	543	495	510	506	482	475	475	490	490
<i>Mutatie tov voorgaand jaar</i>			-7,5%	0,2%	-8,8%	3,0%	-0,8%	-4,7%	-1,5%	0,0%	1,7%	0,0%
Totaal Spaarnesant		6.615	6.686	6.759	6.774	6.759	6.880	6.969	7.051	7.143	7.880	8.390
<i>Mutatie tov voorgaand jaar</i>			1,1%	1,1%	0,2%	-0,2%	1,8%	1,3%	1,2%	1,3%	13,1%	6,5%

Medezeggenschap

Elke school van Spaarnesant heeft een medezeggenschapsraad. In aansluiting op de wijzigingen in de Wet medezeggenschap op scholen (WMS) en de Wet versterking bestuurskracht (WVB) is in dit verslagjaar een nieuw MR-reglement opgesteld en ter vaststelling voorgelegd aan alle MR'en.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) bestaat, na de herstructurering in 2016, uit 10 leden, 5 ouders en 5 personeelsleden. De nieuwe GMR is voortvarend van slag gegaan. Het bestuur hecht belang aan goede medezeggenschap en betreft de GMR bij de voorbereiding van beleidsstukken waarbij de GMR, naast advies- en instemming op basis van de bevoegdheden in het GMR-reglement, ook gevraagd en ongevraagd advies geeft op diverse lopende ontwikkelingen en onderwerpen. De vergaderingen van de GMR worden voorbereid door het dagelijks bestuur van de GMR (DB-GMR) en de bestuurder en bestuurssecretaris. Verder is de verkiezingscommissie van de GMR actief geweest bij de invulling van vacatures in de GMR.

In 2017 zijn vier reguliere vergaderingen van de GMR gehouden over de diverse stukken binnen de planning- en control-cyclus. De leden uit commissies personeel, financiën en communicatie bereiden stukken voor waarna de besluitvorming in de GMR plaatsvindt. Daarnaast heeft de GMR begin 2017 een vergadering belegd om de werkwijze binnen de GMR te bespreken, de communicatie naar de achterban, professionalisering van de leden etc. In overleg met de RvT is en wordt ook gesproken over een nieuw reglement werving en selectie leden RvT; besluitvorming hieromtrent wordt in 2018 afgerond. Tot slot heeft in november 2017 een afvaardiging van de GMR deelgenomen aan de bestuurlijke visitatie van de PO-raad.

3. Strategisch Beleid

De begroting van 2017 was de eerste begroting die geïnspireerd op de Koers 2017-2020 is gemaakt. Overigens op een moment dat die Koers nog niet officieel was vastgesteld. In die zin voldoet de begroting nog niet aan de wens om een rechtstreekse concretisering te zijn van de Koers in termen van acties en geld. De begroting van 2018 voldoet daar veel beter aan. In het kader van de strategische positionering van Spaarnesant als toonaangevend (openbaar) schoolbestuur in de regio Haarlem zijn er in aansluiting op de ambities uit de Koers, die verderop nader worden toegelicht, een aantal belangrijke ontwikkelingen te noemen.

Onderwijsaanbod in Haarlem

Spaarnesant heeft een trekkersrol in de ontwikkeling van het toekomstig onderwijsaanbod en de relatie met het Strategisch Huisvestingsplan van de Gemeente Haarlem. Daarbij is Spaarnesant gericht op samenwerking met andere besturen en niet a priori op concurrentie. In het PO zijn er goede afspraken met de besturen en de gemeente gemaakt gericht op een Strategisch Huisvestingsplan waar de volgende gemeenteraad over zal besluiten. Ook in het VO heeft Spaarnesant het initiatief genomen om met de besturen in gesprek te gaan over het toekomstig onderwijsaanbod in de regio. Die gesprekken zullen in 2018 plaatsvinden onder leiding van een onafhankelijk voorzitter.

Samenwerking SO-SBO -Zorg

In 2016 is het IKC Zuid-Kennemerland officieel van start gegaan op twee locaties: Focus en de Satelliet. De samenwerking tussen SBO, SO en jeugdzorg wordt nu zo concreet vormgegeven dat er ook bestuurlijke heroriëntatie noodzakelijk is geworden. Daartoe zijn in 2017 belangrijke informele aanzetten gegeven die in 2018 zullen worden uitgewerkt. Na het vertrek van de bestuurder van st. BAVO heeft de bestuurder van Spaarnesant de rol van voorzitter van de stuurgroep IKC overgenomen. In de Haarlemmermeer heeft een vergelijkbare ontwikkeling geleid tot de verhuizing van de dislocatie van de Van Voorthuissenschool naar een andere locatie vlakbij SBO het Kompas van de Aloysiusstichting, een partner waar we ook mee samenwerken in het IKC Zuid-Kennemerland.

PO-VO

Spaarnesant heeft het initiatief genomen om de VO-besturen in de regio uit te nodigen tot een gesprek over belangrijke thema's rondom de overgang PO-VO. De inzet is dat de besturen PO en VO een gezamenlijke agenda opstellen om de overgang van het PO naar het VO niet alleen goed te regelen (dat gebeurde al), maar ook om kwetsbare punten in die overgang (advisering en toelating, loting, overdracht en aansluiting) gezamenlijk aan te pakken.

Plaatsingsbeleid

Om ouders beter te kunnen bedienen bij het vinden van een passende school voor hun kind is, in samenwerking met andere PO-besturen en de gemeente, het Haarlemse plaatsingsbeleid tot stand gekomen en de uitvoering daarvan voorbereid. In 2018 gaan de scholen centraal toelaten. Strategisch gezien zal het plaatsingsbeleid belangrijke informatie gaan opleveren over de werkelijke voorkeuren van ouders, wat weer een rol kan spelen bij het strategisch huisvestingsbeleid. Uitgangspunt blijft voor Spaarnesant dat ouders die dat willen in de gelegenheid moeten zijn om hun kind naar een goede openbare basisschool in de buurt te sturen.

Code Goed Bestuur

Spaarnesant houdt zich aan de code Goed Bestuur van de PO-raad. In dat kader heeft in 2017 een bestuurlijke visitatie plaatsgevonden, waarvan het rapport begin 2018 zal verschijnen. De

bestuurder van Spaarnesant is gevraagd deel te nemen aan de monitorcommissie Goed Bestuur, ingesteld door de PO-raad, om de PO-raad gevraagd en ongevraagd te adviseren over governance.

Samenwerking en verbonden partijen

Spaarnesant werkt nauw samen met de gemeente, de andere schoolbesturen en VVE-JGZ-aanbieders in Haarlem. Voor de periode 2016-2019 zijn afspraken gemaakt over gezamenlijk beleid, de Lokale Educatieve Agenda (LEA). Er is een agenda opgesteld met een tiental onderwerpen 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 peuterperiode tot minimaal een startkwalificatie. In 2017 is de aandacht vooral uitgegaan naar het voorbereiden van de evaluatie van de VVE-doelstellingen.

Regionaal wordt samengewerkt 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 overdracht van steeds meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden van rijk en gemeente naar schoolbesturen. Het RBO Z-K geeft vorm aan de Regionaal 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.

Vanwege de vestiging van een dislocatie van de Van Voorthuissenschool en de regionale functie van het speciaal onderwijs, werkt Spaarnesant ook nauw samen met samenwerkingsverbanden in Haarlemmermeer en in de andere samenwerkende 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. In de Wet passend onderwijs wordt ook voorzien in grote regionale samenwerkingsverbanden, waarin alle basisscholen en scholen voor speciaal (basstijds) 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 VO 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, lid van de Voortgangcommissie van het SWV-VO-ZK en lid van de raad van toezicht van het SWV Haarlemmermeer. Na het vertrek van de directeur heeft de bestuurder zitting genomen in de selectiecommissie voor een nieuwe directeur die in het najaar van 2017 is benoemd. Binnen het SWV-PO-ZK wordt door een aantal besturen gewerkt aan de vorming van een IKC met onderwijs en zorg, een "Integraal Kind Centrum" (zie hierboven). 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 en nabij de schoolgebouwen bieden deze organisaties de verschillende opvangmogelijkheden aan voor ouders van de Spaarnesant

scholen. Inhoudelijke samenwerking is in gang gezet of wordt voorbereid vanuit verschillende scholen met opvang en zorgpartners, waarbij het model IKC¹ als uitgangspunt is gekozen.

Vanwege de problematiek van vervanging en de Wet Werk en Zekerheid heeft Spaarnesant met andere schoolbesturen in de regio een Regionaal Transfer Centrum ingericht in de vorm van een coöperatieve vereniging. De bestuurder is lid van het dagelijks bestuur van de vereniging. Begin 2017 heeft de vereniging afscheid genomen van de eerder benoemde directeur. De teamleider HR van Spaarnesant heeft samen met de HR-functionaris deze rol waargenomen om de organisatie van het RTC verder te ontwikkelen en neer te zetten. In 2017 heeft het bestuur een nieuwe directeur aangetrokken. Binnen het RTC wordt de groeiende problematiek op de arbeidsmarkt duidelijk gevoeld. Het functioneren van het RTC staat onder druk omdat er onvoldoende vervangers zijn.

¹ Een Integraal Kind Centrum is de mogelijke samenwerking tussen onderwijs, opvangorganisaties, welzijn en zorg, waarbij partijen een gezamenlijke visie op de ontwikkeling van kinderen delen. In de praktijk zijn er uiteenlopende vormen van samenwerking te vinden. Dat varieert van het sec samen delen van een gebouw tot de meest vergaande variant van samenwerking in een IKC. In een IKC is sprake van één pedagogische visie, één team en één centrale aansturing.

4. Verslag verantwoording Raad van Toezicht over 2017

Spaarnesant bestaat opdat de leerlingen die een school van de stichting bezoeken de door de overheid gestelde leerdoelen bereiken, hun persoonlijkheid en talenten ontdekken en ontplooiën. Met dit beoogde resultaat, zoals verwoord in het 'Toezichtkader Stichting Spaarnesant', als ijkpunt is de Raad van Toezicht (RvT) van mening dat het goed gaat met Stichting Spaarnesant. De kwaliteit van het openbaar onderwijs aan de duizenden leerlingen in (speciaal) basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs in Haarlem e.o. is op orde. Verbeterpunten worden opgepakt. Kwaliteitszorg staat volop in de schijnwerpers. De realisatie van het strategisch plan, het koersdocument, is in 2017 gepaard gegaan met een beleidsrijke begroting met de nodige investeringen in de kwaliteit van het onderwijs, personeel en huisvesting. Financieel gezien staat Spaarnesant er goed voor, er is een degelijke planning en control cyclus en het leerlingenaantal groeit.

De raad werkt volgens de principes van Policy Governance (die een heldere scheiding van verantwoordelijkheden en een duidelijke werkwijze bieden). Op basis van het in 2016 aangepaste toezichtkader heeft de bestuurder diverse verantwoordingsrapportages aan de raad voorgelegd. Belangrijk kenmerk in het toezichtkader is dat de raad geen verrassingen wil op de diverse onderwerpen. In het verslagjaar is daarvan geen sprake. We zoeken desalniettemin voortdurend met elkaar naar redelijke interpretaties van de beoogde resultaten en adequate onderbouwingen. Het toezichtkader is geen statisch maar een dynamisch instrument. Zeker komt dat aan de orde bij thema's zoals de onderwijskwaliteit, waar het accent verschoven is van meetbaar naar merkbaar. Meetbaar blijft van belang, maar uiteindelijk gaat het erom wat het onderwijs bijdraagt aan de ontwikkeling van iedere leerling.

Overzicht toezichttaken Raad van Toezicht 2017

De RvT heeft in 2017 alle relevante onderwerpen in het kader van het toezicht besproken. De bestuurder heeft, op basis van het toezichtkader en conform de jaarplanning, verantwoording afgelegd over het realiseren van de beoogde resultaten door middel van voortgangs- en verantwoordingsrapportages. Het betrof de volgende onderwerpen:

- Onderwijskwaliteit van de scholen (toezichtkader 2.2.3.b)
- Financiën (toezichtkader 2.2.3.a)
- Leerlingenaantallen (toezichtkader 2.2.3.d)
- Personeel (toezichtkader 2.2.3.c)

Naast de besluiten die de RvT heeft genomen over deze rapportages, heeft de raad besluiten genomen over; c.q. goedkeuring verleend aan:

- de actualisatie van het reglement werving en selectie leden raad van toezicht,
- de goedkeuring op het Jaarverslag en de Jaarrekening 2016,
- de vaststelling indeling van de WNT-klasse,
- de voordracht van de nieuwe leden voor de raad van toezicht,
- de memo samenstelling raad van toezicht; in aansluiting op wijzigingen Code PO-Raad,
- het rooster van aftreden leden raad van toezicht,
- deelname aan de ICT-inkoopcoöperatie,
- het jaarplan en de begroting 2018,
- het jaarplan en de begroting 2018 voor de Stichting Peuterspeelzalen.

Vergaderingen en activiteiten

De Raad van Toezicht heeft vier reguliere vergaderingen gehad en een extra vergadering voor zelfevaluatie. Ook heeft overleg plaatsgevonden met de leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) via de voorzitters en een gezamenlijke vergadering van de leden van de RvT en de GMR.

In het verslagjaar kwam de RvT weer op volle sterkte door een gezamenlijk werving en selectie traject van RvT en GMR. De gemeenteraad heeft -na een gesprek met de RvT, waarbij ook de bestuurder aanwezig was- in juli twee nieuwe leden benoemd.

Met oog op twee nieuw te ontstane vacatures per maart 2018 is de RvT kort na de zomer van 2017 het gesprek aangegaan met de GMR over aanpassing van het reglement werving en selectie leden RvT en over een nieuw werving- en selectietraject. Dat traject is nog niet afgerond, omdat de GMR zijn rol en positie in het traject opnieuw wil bekijken. Het gesprek over dit reglement wordt in 2018 vervolgd, om tot een definitief besluit over het reglement voor benoeming van nieuwe leden te komen.

Leren en ontwikkelen geldt ook voor de raad zelf. Naast individuele professionaliseringstrajecten waren er ook raad brede, gezamenlijke trajecten. In oktober heeft de RvT op basis van een schriftelijke zelfevaluatie stilgestaan bij zijn eigen functioneren en in september en december 2017 heeft een externe adviseur de vergaderingen van de raad bijgewoond, daarover gerapporteerd en advies gegeven. Verder heeft de raad een stageplek geboden aan een stagiair, vanuit Stichting Blikverruimers, die ervaring heeft op kunnen doen als toezichthouder.

De accountant heeft, op basis van de accountantscontrole, een toelichting gegeven op het accountantsverslag over de Jaarrekening 2017. Het rapport van de monitorcommissie Goed Bestuur is besproken. Per 1 augustus 2017 zijn de aanscherpingen in de Code Goed Bestuur definitief. In de Code is nu opgenomen dat leden van de raad niet tegelijkertijd de functie van bestuurder kunnen vervullen bij een andere organisatie in dezelfde sector. Dit doet zich nu voor bij één van de leden van de raad. In dit kader is afgesproken dat het einde van zijn eerste zittingstermijn ook het einde van de benoeming als RvT-lid is, indien de situatie dan nog bestaat.

De werkgeverscommissie heeft een functionerings- en beoordelingsgesprek gevoerd met de bestuurder. Dit gesprek is met waardering vanuit de commissie en een positief oordeel afgesloten.

Tot slot heeft de raad deelgenomen aan het bestuurlijke visitatietraject van de PO-Raad. Hierin kon de raad benadrukken dat een duidelijke rolverdeling tussen bestuurder en raad, heldere verantwoordingsrapportages en het goede gesprek daarover, bouwstenen zijn voor het vertrouwen dat de raad heeft in de bestuurder. Het visitatietraject had voor de stichting een positieve uitkomst.

Samenstelling

De samenstelling van de raad van toezicht was in 2017 als volgt:

- Hans Koole (voorzitter, lid werkgeverscommissie)
- Janneke Koch (vicevoorzitter en lid financiële commissie)
- Helmie van Ravestein (secretaris)
- Didier Dohmen (lid financiële commissie)
- Harry Dobbelaar (lid werkgeverscommissie)
- Sandra Schoonhoven (nieuw lid 1-8-2017)
- Henk Tulner (nieuw lid per 1-8-2017)

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

Leden Raad van Toezicht:

- Hans Koole: hoofdfunctie: eigenaar van Hans Koole Bruggenbouwer Onderwijs Bedrijfsleven
Nevenfuncties: voorzitter Nederlandse Vereniging van ondernemers in het thermisch isolatiebedrijf, voorzitter Stichting Kenniscentrum PMLF, Voorzitter Stichtingen OVP en Bepro, voorzitter Stichting Kennis- en opleidingscentrum SVGB, lid bestuur van Stichting C3 voor de promotie van chemie, de opleidingen en de beroepen in de chemie, life sciences en procestechniek onder jongeren, voorzitter Raad van Toezicht Spaarnesant, werkgeverscommissie, lid beroepscommissie EVC van de Stichting van de Arbeid, lid van de commissie van beroep van het Nationaal Coördinatiepunt voor het Nederlands Kwalificatiekader (NCP NLQF)
- Helmie van Ravestein: hoofdfunctie: (met pensioen)
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht Spaarnesant, lid redactie *Toeziën*, magazine voor toezichthouders in onderwijs en kinderopvang (uitgave van VTOI-NVTK)
- Harry Dobbelaar: hoofdfunctie: directeur-bestuurder Stichting Bijzonderwijs, Amsterdam
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht Spaarnesant, werkgeverscommissie, vanuit de hoofdfunctie tevens: bestuurslid Stichting Projectenbureau Primair Onderwijs Zuidoost, bestuurslid Hoofd VVE Kortvoort, bestuurslid Sub VVE Kortvoort, bestuurslid VVE Klaverblad
- Janneke Koch: hoofdfunctie: Interimmanager en adviseur bij KO CHI, tevens eigenaar
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht, Spaarnesant, vicevoorzitter, financiële commissie, zenleraar in opleiding, Stichting zen.nl
- 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, lid bestuur 'Het begint met taal', bestuurder TalentSaam, oprichter Financial Care, lid Raad van Toezicht Spaarnesant, financiële commissie
- Sandra Schoonhoven: hoofdfunctie: Head of Sustainability Programmes, ING Bank N.V.
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht Spaarnesant, voorzitter Stichting "ING for Something Better"
- Henk Tulner: hoofdfunctie: adviseur/interimmanager onderwijs en ict vanuit Connict B.V.
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht Stichting Auro (primair onderwijs) Mijdrecht, lid Raad van Toezicht Spaarnesant.

Schoolbestuur:

- Marten Elkerbout: hoofdfunctie: bestuurder Stichting Spaarnesant
Nevenfunctie: lid Raad van Toezicht ProBiblio.

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.

Hans Koole,

Voorzitter.

5. Onderwijs en Innovatie

Innovatie en omgeving

Het onderwijsaanbod van de Spaarnesantscholen is onderscheidend, uitdagend en divers

Door samenwerking met partners creëren de scholen een optimaal onderwijszorgaanbod voor ieder kind.

Zie hiervoor ook de korte toelichtingen van de scholen. In de uitgangspunten voor het Bestuursformatieplan 2017-2018 is afgesproken dat de scholen een deel van hun prestatieboxmiddelen inzetten voor planmatige onderwijsvernieuwing of -verbetering. Van de groei in het leerlingenaantal in Haarlem is gebruik gemaakt door de oprichting op 1 augustus 2016 van twee nieuwe zelfstandige schoollocaties: de Cruquiusschool en IKC de Argonauten, die zich in 2017 verder hebben ontwikkeld.

Spaarnesant participeert met tien scholen in het project "Day-a-weekschool" 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.

De scholen maken voor het schooljaar een jaarplan. In 2017 is een nieuwe vorm gekozen voor de jaarplangesprekken, waarbij de scholen expliciet ingaan op de relatie tussen hun plannen en de Koers 2017-2020. De jaarplannen worden met het bestuur besproken in groepen van directeuren die feedback kunnen geven op elkaars plannen.

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

Spaarnesant creëert voorwaarden voor een inspirerend en doorgaand gesprek over onderwijsontwikkeling

Er is in 2017 door de werkgroep innovatie een succesvolle "scholenreis" georganiseerd om inspiratie op te doen bij vernieuwende scholen buiten de stichting.

Spaarnesant heeft in 2017 het initiatief genomen tot een project om de ICT-vaardigheden van het onderwijzend personeel te verbeteren. In 2017-2018 zijn twee pilots gestart, op de Dumontschool en op de Kring waarbij elke leerkracht de beschikking heeft gekregen over een Macbook Air. Er is een nulmeting gehouden en er wordt gerichte scholing aangeboden. De pilots worden ook ondersteund bij het ontwikkelen van het ICT beleid voor de betreffende scholen.

Spaarnesant biedt een platform voor innovatie en helpt scholen hiervoor ruimte te maken.

Personele inzet Afrika

Een vermeldenswaardig project, buiten onze stichting, vindt plaats in de samenwerking met Teachers4Teachers². Ook in 2017 hebben Spaarnesant directeuren en leerkrachten meegewerkt aan deze onderwijsprojecten in Kenia. Spaarnesant werkt inmiddels vijf jaar mee met T4T. Onze directeuren en leerkrachten geven aan zelf veel te hebben aan deze projecten en ervaringen in Afrika, met name omdat het hun eigen situatie in zo'n ander perspectief plaatst.

Onderwijskwaliteit

De scholen van Spaarnesant hebben een verbetercultuur.

Zie hiervoor ook de toelichtingen van de scholen. De basis voor een verbetercultuur is een goed zicht op waar de school in haar ontwikkeling staat. Dit jaar is daarom hard gewerkt aan de doorontwikkeling van het auditsysteem om kwaliteit te

Onderwijs is een gemeenschappelijke onderneming van ouders, leerlingen en school.

bewaken en te stimuleren. Het referentiemodel voor kwaliteit is opgesteld op basis van het nieuwe toezichtskader van de inspectie en de Koers 2017-2020. Tijdens een tweedaagse van directeuren is geoefend met zelfevaluatie en audit. Vanaf 2018 worden audits "nieuwe stijl"

uitgevoerd. Alle scholen hebben het basisarrangement bij de inspectie van het onderwijs.

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

In 2017 is een nieuwe impuls gegeven aan de Academie: er is een externe adviseur ingehuurd en een directeur als "rector" aangesteld om het nieuwe beleid van de Spaarnesant Academie vorm te geven. Daarbij ligt de focus op de vragen van de scholen en het bijeenbrengen van expertise binnen Spaarnesant in de

vorm van Professionele Leergemeenschappen.

In het gezamenlijke kwaliteitsbeleid zijn aanzetten gegeven om scholen te stimuleren ouders en leerlingen actiever te betrekken bij de verantwoordelijkheid voor het leerproces. Zie hiervoor ook de schoolparagrafen.

² Teachers4Teachers is een organisatie van vrijwilligers met als doel de onderwijsontwikkeling in Kenia te bevorderen. Wij brengen onderwijsgeevenden uit Nederland en Kenia met elkaar in contact. Wij werken samen met ongeveer 320 scholen in Kenia in de kustprovincie Kwale ten zuiden van Mombasa. In Kenia werken wij nauw samen met de regionale Keniaanse overheid die ons programma heeft opgenomen in haar onderwijsprogramma. In Nederland ondersteunt een aantal schoolbesturen ons werk in Kenia financieel en door personele inzet.

Twee keer per jaar organiseren wij een reis van 12 dagen naar Kenia, waarbij leerkrachten en directeuren samen workshops geven aan Keniaanse collega's.

Prestatiebox

Alle schoolbesturen ontvangen middelen via de prestatiebox om invulling te geven aan de hierna beschreven vier actielijnen. De middelen worden als een bedrag per leerling toegekend.

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

Actielijnen:

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

We constateren dat de prestatieboxgelden vanuit het rijk stijgen. Voor schooljaar 2017- 2018 is de bekostiging verhoogd van € 128,79 naar € 170,78 per leerling, een stijging van € 41,99 per leerling. In 2017 ontvingen we € 1.013.290.

Hier zijn onder andere alle activiteiten van de Spaarnesant Academie mee gefinancierd, een bedrag van ruim € 103.000.

Wanneer een school in 2017 vanuit het strategische beleidsplan aanvullende uitgaven deed, dan werd dit gedekt door prestatieboxgelden. Zie hiervoor de paragraaf hierna: "Schoolontwikkeling in het kader van de koers 2017". In 2018 wordt het de scholen mogelijk gemaakt prestatieboxgelden in te zetten in formatie, indien deze wordt ingezet voor eerdergenoemde actielijnen.

Schoolontwikkeling in het kader van de koers 2017

De Wijde Wereld in 2017

Als Montessorischool binnen Spaarnesant is ons streven het eigenaarschap van kinderen binnen hun ontwikkeling overeenkomstig met de ambities in het Koersplan. Om dit te bereiken, versterken we ons handelen als Montessorischool door waardevolle inzichten van Montessori te combineren met eigentijdse leermiddelen en - activiteiten. We vergroten de expertise van leerkrachten door ons collectief te scholen in het gedachtegoed van Montessori. Hierbij hebben we eigenaarschap getoond; in plaats van het afnemen van een vast scholingsproduct, hebben we een leervraag uitgezet en zijn we in zee gegaan met de aanbieder van scholing die aantoonde het best op onze leervraag in te spelen. Inmiddels zien we als resultaat van deze scholing: een voorbereide omgeving en meer leervormen die leiden tot een hoge betrokkenheid en actieve leerhouding van kinderen!

Dumontschool in 2017

Op de Dumontschool is actief gewerkt aan de verbetering van het muziekonderwijs. O.l.v. docenten van Hart Muzieklab is de methode Eigenwijs Muziek geïntroduceerd en zijn de leerkracht bijgeschoold in het geven van de lessen. Dankzij de aangevraagde en verkregen subsidies vanuit het ministerie voor Impuls Muziekonderwijs en vanuit de gemeente Haarlem voor School in de Wijk, hebben we een uitgebreid programma kunnen opzetten om onze leerlingen met muziek in aanraking te brengen en hen ook warm te maken voor het volgen van muziekonderwijs in ons naschoolse programma in de wijk.

Om te waarborgen dat we cyclisch de kwaliteit van ons onderwijs monitoren hebben we een kwaliteitskalender ingevoerd. Hiermee komen in een cyclus van twee jaar alle kwaliteitsgebieden aan de orde in het kader van de PDCA-cyclus.

In het najaar van 2017 heeft de Dumontschool zich aangemeld als pilotschool voor de doorontwikkeling van het gebruik van ICT in ons onderwijs. Speerpunt van beleid is voor ons hiermee de mogelijkheden van gepersonaliseerd onderwijs te vergroten.

OBS de Piramide in 2017

In 2017 is in groep 4 t/m 8 gestart met het werken met 4D (Data Duiden Doelen en Doen). Hierdoor is de school anders gaan kijken naar de Cito scores van leerlingen en wordt het lesaanbod nog beter aangepast aan het niveau van de leerlingen.

De school heeft een schakelklas binnen zijn organisatie. In de ochtend krijgen kinderen uit groep 4 en 5 met een grote taalachterstand intensief taallessen van een taalcoördinator. In de middag krijgen kinderen van groep 6 t/m 8 met een lage score op begrijpend lezen en met potentie HAVO/WVO lessen in begrijpend lezen en studerend lezen om het niveau te versterken. Ook zij worden begeleid door de taalcoördinator. De resultaten van deze schakelgroep zijn succesvol.

Focus-SBO in 2017

2017 heeft voor Focus-SBO vooral in het teken gestaan van de vorming van IKC Zuid-Kennemerland. Dit betekent dat we samen met onze partners de Antoniuschool voor SO en Kenter Jeugdhulp hebben gewerkt aan nieuwe voorzieningen ten behoeve van kinderen met een speciale onderwijsbehoefte. Voorbeelden van nieuwe voorzieningen zijn de onderwijs-zorggroep voor kleuters en de zeer intensieve zorg-onderwijsgroep (ziZO-groep) voor leerlingen die het niet redden in een S(B)O klas.

Samen met Kenter Jeugdhulp zoeken we naar nieuwe mogelijkheden. De inzet van speciale pedagogisch medewerkers die als coach binnen het IKC breed ingezet kunnen worden is hiervan een mooi voorbeeld.

Daarnaast heeft ons bestuur het mogelijk gemaakt om de afdeling voor leerlingen met een autisme spectrum stoornis die gebaat zijn bij een specifieke aanpak uit te breiden met een derde groep. Om te waarborgen dat we cyclisch de kwaliteit van ons onderwijs monitoren hebben we een kwaliteitskalender ingevoerd. Hiermee komen in een cyclus van twee jaar alle kwaliteitsgebieden aan de orde in het kader van de PDCA-cyclus.

ML Kingschool en de Hildebrand in 2017

Geïnspireerd door de Koers om het onderwijsaanbod zo divers en uitdagend mogelijk te maken, zijn we achter de schermen in 2017 bezig geweest om alle voorbereidingen te treffen om in 2018 te starten met een innovatieve leerlijn binnen onze scholen. Vanaf de bovenbouw zullen we de groepen van zowel het regulier onderwijs als het SBO integreren met elkaar in een eigen ondernemende leerlijn. De ambitie is om elke leerling in zijn eigen onderwijsbehoefte te voorzien. Op beide scholen heeft het team een enorme slag gemaakt op het gebied van samenwerken en expertise delen. Intern hebben we de zorgstructuur zo op orde dat - gebruik makend van de expertise van individuele collega's - de onderwijskwaliteit en de specifieke leerlingenzorg optimaal benut kan worden.

OBS De Hannie Schaftschool in 2017

De Hannie Schaftschool is een groeiende school in een wijk die qua populatie sterk aan het veranderen is. Het team anticipeert hierop door kritisch te kijken naar het huidige en toekomstige lesaanbod. Wat hebben onze leerlingen nodig en hoe dagen we alle leerlingen uit? Er is bij de aanschaf van een nieuwe methode voor wereldoriëntatie mede gekozen op basis van de koers. De geïntegreerde methode biedt leerlingen namelijk de ruimte voor eigen inbreng. Leerlingen kunnen hun talent inzetten bij de verwerking van de stof en er is ruimte voor vakoverschrijdend werken. Dit draagt bij aan het eigenaarschap en welbevinden van leerlingen.

Op de Hannie Schaftschool wordt al een aantal jaren met de Snappet gewerkt. De inzet van de Snappet helpt bij het vergroten van het eigenaarschap van leerlingen. Zeker gezien het feit dat de Snappet steeds meer ingezet wordt van methode gestuurd leren naar geïndividualiseerd leren.

Leerlingen hebben hierdoor invloed op hun eigen leerdoelen en hebben zelf zicht op hun vorderingen en ontwikkeling.

OBS Bos en Vaart in 2017

Geïnspireerd door de Koers is de leraar meer eigenaar van zijn lessen geworden. De methodes zijn waar mogelijk gedoceerd losgelaten, met behoud van kwaliteit en goede leeropbrengsten. Na schooltijd werken de leerkrachten optimaler samen en maken gebruik van elkaars expertise. Het accent binnen deze samenwerking is met name gericht op de voorbereiding van de lessen. De lessen in geluk, het uitwisselen van speciale leerkrachtvaardigheden en de organisatie van techniekdagen met inzet van ouders zijn enkele praktische voorbeelden van innovatie binnen de school waar de school naar tevredenheid op terug kijkt.

Zonnewijzer in 2017

Het team heeft met enthousiasme de scholing 'De Kunst van het Lesgeven' gevolgd. De afspraken hierover zijn zichtbaar in de verschillende groepen. Deze ontwikkeling wordt aankomende schooljaren verder geborgd.

Er is in het najaar gestart met een project voor een meer uitdagend groepsdoorbroken extra aanbod (GEA) buiten de eigen groep. Kinderen die meer uitdaging nodig hebben gaan hier met elkaar aan de slag. Deze groepen zijn door het jaar heen wisselend van samenstelling. Kinderen die nog meer uitdaging hebben gaan naar de Day a Week School. Er is een goede start gemaakt.

Er wordt gewerkt aan een beleidsplan voor een breed cultureel en creatief aanbod, aangestuurd door de cultuurcoördinatoren. Er werden in het schooljaar 2017-2018 driemaal groepsdoorbroken creatieve activiteiten (ateliers) op het gebied van dans, drama en muziek aangeboden. Er is tevens gestart met Humanistische Vormingsonderwijs (HVO) in groep 8.

De Molenwiek Dalton in 2017

Eigenaarschap ontwikkelen bij leerlingen was één van de speerpunten in het jaarplan. Team 7-8 ontwikkelde een nieuwe weektaak voor de kinderen: links de te behalen doelen, rechts de planning. Bij de planning maken kinderen gebruik van klassikale instructies, een aanbod van workshops voor doelen die ze graag nog extra willen oefenen, maatjes, reflectie en overboekmomenten en verschillende oefenvormen passend bij hun leerstijl. De weektaak is een groot succes. In de teamvergadering hebben een aantal leerlingen uit groep 7-8 uitleg over hun nieuwe weektaak gegeven en vragen van de collega's beantwoord. Waarna team 3-4 en team 5-6 hun dag- en weektaken hebben aangepast aan de door team 7-8 ingezette koers.

Een mooi inspectierapport en een zeer goede beoordeling van de dalton visitatiecommissie hebben het team een enorme boost gegeven.

Leerkrachten en kinderen zijn erg enthousiast over de nieuw ingezette werkwijze voor geïntegreerde wereldoriëntatie in groep 1-8. Er wordt stevig geleerd.

OBS de Erasmus in 2017

'Kennissen delen' en 'leren van elkaar' stonden in 2017 centraal op de Erasmus. De leraren bereiden wekelijks samen lessen voor, bezochten elkaar en gaven elkaar op groei gerichte feedback. Zo is er in 2017 een verbindende en krachtige professionele cultuur geborgd waarin alle medewerkers samen werken aan een continue verbetering van het leren van de kinderen.

In 2017 heeft de Erasmus een groot naschools activiteitenaanbod gerealiseerd, waarbij kinderen hun talenten konden ontdekken op het gebied van dansen, zingen, musicals spelen, verhalen vertellen, schilderen, beeldende kunst, lezen, debatteren, Franse taal en het schrijven van een boek over geluk. Hier kijkt de Erasmus met grote tevredenheid op terug.

OBS de Spaarneschool in 2017

De ambitie vanuit de Koers "Ons onderwijs is meer dan taal en rekenen" heeft op de Spaarneschool in 2017 op koninklijke wijze vorm gekregen. De Spaarneschool heeft in 2017 mooie projecten gedraaid met thema's vanuit cultuur en muziek, die in samenhang met andere vakken een rijk onderwijsaanbod dekken. Er is in 2017 een schoolbreed kunst/cultuurproject uitgerold in de hele school waarbij een kunstenaar/ kunststroming centraal stond. Aan het eind van het project is er een afsluitende expositie voor ouders en andere belangstellende georganiseerd.

De Spaarneschool profileert zich als school met kunst, cultuur en Engels in alle groepen. De Engelse lessen zijn in 2017 geborgd. In groep 8 wordt het Engels afgesloten met een afsluitend internationaal erkend Engels examen Anglia. Alle leerlingen zijn geslaagd op eigen niveau variërend van Junior- Primary- Preliminary tot Elementary niveau. De Spaarneschool is een Anglia-school en hier is de school zeer trots op!

OBS de Globe in 2017

Dit schooljaar is het team van groep 3 t/m 8 van OBS de Globe gestart met een tweejarige scholing gericht op het thematisch werken binnen de zaakvakken. Na deze twee jaar zal vanuit 20 thema's een sterke basis zijn gelegd om thema's aan te kunnen passen aan de keuzes die de school maakt. De werkwijze voor de leerlingen kent een duidelijke start-, kennis- en eindfase. Het eindproduct heeft betekenis voor de kinderen en rechtvaardigt de inspanning die door hen voor het thema moet worden geleverd.

Het werken in thema's biedt voor de leerlingen de verbinding in de leerstof vanuit de diverse vakgebieden. We zien daarmee het enthousiasme en de intrinsieke motivatie van de leerlingen groeien!

Na personeelwisselingen volgt het Peuter- en kleuterteam dit jaar de Piramidetraining (VVE). Doel hierbij is de Piramidemethode op adaptieve wijze uit te kunnen voeren binnen de groep. Vanuit de vier leerstappen wordt een project opgebouwd en op basis van toets- en observatiegegevens wordt bepaald waar de leer- en ontwikkelbehoefte van kinderen liggen. Er wordt gewerkt op tutor- basis en pienterniveau. Hier wordt de basis gelegd voor het werken vanuit en met thema's.

De Cirkel in 2017

Op basisschool De Cirkel zijn thema's eigenaarschap en geluk aan bod gekomen; in roerige tijden na het vertrek van de directeur, toont het team eigenaarschap en neemt de verantwoordelijkheid om ook nieuwe ontwikkelingen op te pakken. Om het geluk van kinderen op school te versterken, is gestart met de invoering van De Vreedzame School.

De Beatrixschool in 2017

De Beatrixschool staat voor een veilig en open schoolklimaat met passend onderwijs. Dit om kinderen op een plezierige manier voor te bereiden op hun toekomst. Onderwijs op maat en eigentijdse leermiddelen stimuleren de leerlingen om zich naar eigen kunnen te ontplooiën. De school onderschrijft dat elk kind uniek is en biedt de leerlingen ruimte die eigenheid te ontwikkelen, met respect voor anderen. Dit klimaat draagt ertoe bij dat de kinderen zich gelukkig voelen op school.

Zuiderpolderschool in 2017

Het team van de Zuiderpolderschool heeft zich in 2017 versterkt door doelgericht en effectieve instructie te combineren met coöperatieve werkvormen. Om dit te realiseren wordt onder andere in circuitvorm lesgegeven en worden collegiale consultaties uitgevoerd.

Binnen de intervisie groepen reflecteren de leerkrachten en delen de leerkrachten successen en uitdagingen. Daarnaast is het aanbod van de leerpleinen in aanbod en organisatie verbeterd en geactualiseerd op de behoefte van de populatie, wat maakt dat we blije leerlingen zien!

De Zuidwester in 2017

Lerende organisatie, leren van elkaar

Tussen januari - juli 2017 volgde het team van de Zuidwester de training 'Teach like a champion'. Deze training resulteerde niet alleen in het vergroten van het professioneel handelen van de leerkracht door het aanleren van verschillende technieken, maar creëerde ook collegiale betrokkenheid, doordat men bij elkaar in de klas ging kijken. In de tweede helft van 2017 hebben we de collegiale betrokkenheid verder geïmplementeerd, door met een maatjessysteem te werken. Leerkrachten uit verschillende bouwen waren aan elkaar gekoppeld en observeerden 4x in de twee maanden met een kijkwijzer een les bij elkaar. Na ieder bezoek gaven zij feedback aan elkaar. Nadat zij ieder twee bezoeken hadden gedaan, hadden zij een gesprek met een coach. De coach begeleidde het proces en dan met name de kwaliteit van de feedback, d.m.v. het stellen van vragen als: 'Wat was lastig om terug te geven? Hoe was het om feedback te ontvangen? Heb je iets laten liggen? Welke doelen stellen jullie de volgende keer?' Dit proces heeft geleid tot een open teamcultuur, waar collega's uit verschillende bouwen elkaar beter leerden kennen en expertise deelden. De laatste evaluatie in november 2017 was dan ook zeer positief. In januari 2018 zijn nieuwe 'maatjes' met een coach samengesteld, wederom uit de verschillende bouwen van de school.

Ouderbetrokkenheid

In september 2017 volgde het team een training met het doel inzicht te krijgen in de eigen communicatiestijl en dat van een ander. Ook werd er met een acteur geoefend in het ontvangen van reacties van ouders, waarbij de ouder als een gelijkwaardige partner wordt gezien. De opgedane kennis en oefening kon meteen worden toegepast bij de startgesprekken met kind en ouder in september 2017. In april 2018 is er een follow-up m.b.t. de training, waarbij er opnieuw geoefend zal worden met acteurs.

OBS Ter Cleeff in 2017

Binnen de kleuterbouw is de stap gemaakt van homogene groepen naar heterogene groepen. Met deze overstap is de kleuterbouw hard aan het werk gegaan om het onderwijs zo in te richten dat we kunnen spreken van "spelend leren".

De collega's maken gezamenlijk de thema planning en zorgen daarbij dat de leerlijnen van de groepen 1 en 2 aan bod komen in de thema's.

Daarnaast hebben de collega's van de groepen 1-2 de oudergesprekken aangepast. Iedere ouder spreekt de leerkracht voordat het kind op school komt. Dit gesprek en de (nieuwe) overdracht van de opvang/peuterspeelzaal maakt dat er meteen een goed beeld is van de nieuwe kinderen. De oudergesprekken die daarna volgen, lopen synchroon met de ontwikkeling die we uit het leerlingvolgsysteem KIJK halen.

In groep 3 gebruiken we Veilig leren lezen. Twee collega's doen de cursus spelend werken met veilig leren lezen. Dit sluit heel goed aan met de visie vanuit de kleuterbouw. Daarnaast werkt groep 3 net als groep 1-2 met een inloop 's morgens. Hierdoor is de aansluiting van groep 1-2 naar 3 veel beter.

De Peppelaer in 2017

Integratie van taal, cultuur en ICT zijn onze thema's van Onderzoekend & Ontwerpend leren. Op de vijf studiedagen werken de leerkrachten intensief samen om het komende thema voor te bereiden. Ter inspiratie geven experts op het gebied van ICT, kunst, filosofen en techniek ondersteuning. Dit zorgt ook voor vermindering van werkdruk.

Het vakmanschap van de leerkrachten is versterkt door de schoolbrede training in de kunst van het lesgeven.

Eigenaarschap van de leerlingen door de pilot startgesprekken voeren met ouders én hun kind.

De organisatie kent vier zelfsturende bouwteams onder aansturing van het stuurteam. De bouwen houden hun eigen werkoverleggen, ervaren dit als een meerwaarde en zijn eigenaar van hun werkafspraken binnen de bouw.

De Wilgenhoek in 2017

Op de Wilgenhoek is er dit jaar hard gewerkt aan de vertaling van de Koers voor onze onderwijspraktijk. Eigenaarschap, samenwerkend leren, energizers en aandacht voor groepsdynamiek hebben geresulteerd in leerlinggericht onderwijs waarbinnen kinderen meer ruimte krijgen om keuzes te maken. We ervaren meer betrokkenheid en enthousiasme. Het uitbreiden van ons ondersteuningsteam en de daaruit vloeiende ondersteuning voor leerlingen en leerkrachten heeft een vermindering van de werkdruk opgeleverd. We hebben ons verdiept in groepsdynamica en de beïnvloeding daarvan, zeker op de momenten dat de groepen na de vakantie weer samen komen. Door energizers en groepsversterkende activiteiten heeft dat geleid tot minder incidenten en een betere sfeer.

De Kring in 2017

De betrokkenheid binnen het team is vergroot door sessies waarbij de dagelijkse gang van zaken en werkdruk besproken is. Dat heeft zich vertaald in concrete acties en verbetertrajecten zoals de aanpak van het zaakvakonderwijs. Er is door de werkgroep Cultuur een methode beeldende vorming geschreven waarmee een doorgaande lijn is neergezet binnen de gehele school. Een volgende stap die genomen is in een compleet cultuuraanbod op de Kring. Het traject 'de vreedzame school' is afgerond en geïmplementeerd. Een gevolg daarvan is de inzet van leerling mediators en een eenduidige pedagogische aanpak in de hele school.

De Dolfijn in 2017

In het kader van stimuleren van de taalontwikkeling van kleuters en ouderbetrokkenheid, zijn we gestart met een wekelijkse bijeenkomst voor ouders met hun kinderen in onze 'leesnis'. Er wordt interactief voorgelezen en spelenderwijs gewerkt aan de woordenschat. Daarnaast worden boeken aan hen uitgeleend. De ochtenden worden goed bezocht!

Vanuit een duidelijke teambehoefte ingezet op een andere aanpak dan het werken met groepsplannen. Door de werkgroep onderwijskwaliteit is de aanzet gegeven tot het ontwikkelen van de blokplanning. Dit geeft meer inzicht in de te behalen doelen en een praktisch overzicht van de uitvoering hiervan. Leerkrachten ervaren de blokplanning als een praktische en dagelijks inzetbare 'onderlegger' voor de inrichting van hun lessen. Zo wordt deze administratie niet meer ervaren als de bekende 'papieren tijger', maar als een levend document dat dient als ondersteuning van de dagelijkse lespraktijk.

Voorthuijsenschool in 2017

Onderwijszorggroep 'Ster' is voortgezet in een vorm waarin pedagogisch medewerkers van Ons Tweede Thuis de groep begeleiden en er onderwijsbehoeften worden ingevuld met behulp van medewerkers van de Van Voorthuijsenschool.

De methode Veilig leren lezen KIM-versie is ingevoerd en draagt door haar rijke leeromgeving en effectieve leertijd bij aan hogere leerresultaten.

Met behulp van het LVS van ParnasSys op schoolniveau is gewerkt met schoolstandaarden aan de hand van een cyclisch proces.

In samenwerking met de ministeries van OCW en VWS, het Nederlands jeugdinstituut en de LECSO heeft de school zich breed georiënteerd op een efficiëntere samenwerking tussen onderwijs en zorg met behulp van arrangementen.

De Parel in 2017

Na de fusie tussen Regenboog en Albert Schweitzerschool krijgen de leerlingen nu ook geïntegreerd les in het gebouw.

De pedagogische pijlers van de school zijn herijkt en samengevat in de 5 Parel. Deze leefregels zijn in alle groepen geïntroduceerd.

Tussen revalidatiecentrum Reade en de school zijn verdergaande gesprekken gevoerd ten aanzien van de inhoudelijke samenwerking en eventuele overgang van dienstverband paramedisch personeel van de school naar het revalidatiecentrum.

In samenwerking met de ministeries van OCW en VWS, het Nederlands jeugdinstuut en de LECSO heeft de school zich breed georiënteerd op een efficiëntere samenwerking tussen onderwijs en zorg met behulp van arrangementen.



Kwaliteitszorg

Toelichting op belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar met betrekking tot de interne externe kwaliteitszorg.

In de visie van Spaarnesant is verwoord dat de hoofdtaak van het bestuur driedelig is: sturen op de continuïteit van de organisatie, borgen van de kwaliteit van het onderwijs op alle scholen en het stimuleren van ontwikkeling. Het bestuur geeft “zachte” sturing door het beoordelen van de school- en jaarplannen van de scholen en “harde” sturing op opbrengsten en de uitkomsten van de audits. Het werken met interne audits vormt een vast onderdeel van de kwaliteitszorg. De stappen die een school cyclisch belooft in dit proces, te beginnen met een zelfevaluatie van de kwaliteit op schoolniveau op basis van het Kwaliteitskader Spaarnesant, een auditbezoek en een rapportage op basis van de bevindingen van het auditteam, dragen bij aan een professionele kwaliteitscultuur. Spaarnesant is daarbij meer gaan werken met de formatieve blik; gericht op ontwikkeling. De werkgroep Onderwijs vervult een belangrijke taak in het bevorderen van de samenhang en het benutten van de meerwaarde van het collectief, teneinde scholen te ondersteunen bij de ambities rond de onderwijskwaliteit en innovatie.

In 2017 is de beleidscyclus (planning- en control-cyclus) verhelderd; de samenhang tussen de diverse beleidsdocumenten is verder gestructureerd, inzichtelijker gemaakt en afgestemd op de onderdelen van de Koers, jaarplan en begroting per kalenderjaar, bestuursformatieplan per schooljaar, kwartaalrapportages en het financieel jaarverslag.

De vergaderstructuur binnen Spaarnesant maakt ook deel uit van de kwaliteitszorg. In 2017 is actief gewerkt aan de beleidsvoornemens bovenschools en op schoolniveau in de intensieve samenwerking met directeurs en medewerkers van het Stafbureau, in diverse project- en werkgroepen en het directeurenoverleg. Hierbij wordt kennis gedeeld, feedback gegeven en doelgerichte acties tot verbetering van de kwaliteit op schoolniveau en bovenschools besproken en verder vormgegeven. De bestuurder heeft met alle directeurs afzonderlijk ‘ontwikkelgesprekken’ gehad en groepsgewijs bespreking van de jaarplannen. Hierbij is niet alleen aandacht voor de bewaking van het onderwijsproces en resultaten maar ook het evalueren en verbeteren.

Tot slot moet kwaliteit extern worden getoetst. In 2017 is de aandacht intern en extern niet alleen gericht op meetbare aspecten van kwaliteit, maar juist ook op merkbare kwaliteit, in dialoog met de interne en externe belanghebbenden (stakeholders). Om hier nog beter zicht op te krijgen wordt in

2018 een stakeholderdialoog georganiseerd, met het oog op de mid-term-review in 2019 van de Koers 2017-2020.

Klachten op bestuursniveau

In 2017 zijn er 12 klachten ingediend bij het bestuur en één klacht bij de geschillencommissie. Alle klachten zijn ingediend door ouders en als volgt afgehandeld.

1. Een klacht van een ouder over het inzien van papieren. De klacht is in overleg met de ouder en de school opgelost.
2. Een klacht van een ouder over de extra ondersteuning van haar kind. In overleg met de ouder en de school is een regeling getroffen.
3. Een klacht over het beleid op school. Deze klacht is in overleg met school en ouders opgelost.
4. Een klacht van een ouder over de plaatsingsprocedure na aanmelding. De klacht is in overleg met ouder en school opgelost.
5. Een klacht van een ouder over het toevoegen van een eigen verslag en zienswijze aan het schooldossier. De klacht is in overleg met de ouder en directie opgelost.
6. Een klacht van een ouder dat zijn dochter gepest werd. De klacht is in overleg met ouder en directie opgelost.
7. Een algemene klacht dat er op een school te weinig naar het individuele kind gekeken wordt. Na een verhelderend gesprek van de ouder met de directie is de klacht opgelost.
8. Een klacht over het beleid en de procedures rondom overplaatsing kind naar een andere school. Na gesprek van de ouder met het bestuur is de klacht opgelost.
9. Een klacht van een ouder over de toestemming voor verrijkingsklas 2^{de} termijn. Na overleg van de ouder met de directie is er een oplossing gevonden.
10. Een klacht van een ouder over het niet vermelden van CITO-score op het rapport. Na uitleg aan de ouder over de gang van zaken is de klacht opgelost.
11. Een klacht van een ouder over het verkrijgen van het schooldossier van zijn kind. Na overleg van de ouder met de directie is de klacht opgelost.
12. Een klacht van een ouder over de NSCCT-toets ingediend bij de Geschillencommissie. Na een gesprek van de ouder met het bestuur en directie van de school is de klacht opgelost en heeft de ouder besloten de klacht niet aan de Commissie voor te leggen. De Commissie heeft het dossier gesloten.

Bezwaarschriften

In 2017 zijn twee bezwaarschriften ingediend bij de onafhankelijke Commissie Bezwaar en Beroep waarvan één bezwaarschrift op verzoek van bezwaarde schriftelijk is behandeld. Beide bezwaarschriften zijn ontvankelijk en ongegrond verklaard door de Commissie waarna dit advies door de bestuurder is overgenomen.

Opbrengsten van het leerproces en uitstroomgegevens 2016-2017

Het volgende overzicht brengt de uitstroom naar het vervolgonderwijs in beeld. Omdat deze gegevens niet te relateren zijn aan het potentieel van de leerlingen geeft het 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/WMO	WMO	Anders	Toelichting
Beatrixschool	55		2	1		1				3	5	12	6	25		
Bos en Vaart	57		2	1						2	4	5	4	39		
De Cirkel	39		4	3				3		8	4	5	3	8	1	Vmbo GL
Ter Cleeff	88		1		5	8	1	8	3	11	11	23	17			
De Dolfijn	29					1	3			4	8	3	5	5		
ML King	27	2	4			5		5		6		4		1		
De Kring	65	1	1	3				4	1	4	11	12	7	19		k/t lwoo 2
Hannie Schaft	7	2				1		1		2		1				
Molenwiek Dalton	56					2		2	5	16	10	4	6	10	1	
De Wijde Wereld	18	0					7		2			1	2	6		
Peppelaer	42	2			1	3		3		9	2	11	3	8		
Piramide Europawijk	25		4	2			2	2		7	2	2		3	1	1 ll. Naar 8+ klas
De Globe	22			1		3		1		6	4	1	5	1		
Erasmus	27					2	1	4		6	6	1	5	2		
Spaarneschool	20									3	3	7	2	5		
Wilgenhoek	28			2				1		5	4	3		13		
Zonnewijzer	63	1	4		5	2				5	10	11	5	20		
Zuiderpolder	31	1	8	3		2	4			5		4		4		
Zuidwester	68			2		1				16	9	16	2	22		
Speciaal Basisonderwijs	Totaal	PRO	VMBO-	VMBO-	VMBO-T/LWOO	VMBO-B	VMBO-B/-K	VMBO-K	VMBO-K/-T	VMBO-T	VMBO-T/HAVO	HAVO	HAVO/WMO	WMO	Anders	
Prof. Dumont	12	6	4	2												
Hildebrand	4	2			1	1										
Focus	8	3	1							1					3	
Speciaal Onderwijs	Totaal	Kinderdagcentrum	SBO	PO	Soc. Werkvoorziening	Dag/werkcentrum	Dagcentrum	Eigen VSO	VSO elders	PRO	VMBO-B/LWOO	VMBO-K/LWOO	VMBO-T/LWOO	VMBO-B	Anders	
Van Voorthuisen	44	3	6		1		9	16	8	1						
De Parel	17						4	3	2	1	3		2		2	

Eindtoets basisonderwijs

Landelijk gezien is er veel belangstelling voor kansengelijkheid en advisering. In het onderwijsverslag heeft de inspectie aangetoond dat het niet goed gaat met de kansengelijkheid in het onderwijs. Onder andere om die reden heeft Spaarnesant gericht gekeken naar de relatie eindtoets-advies en naar de relatie met het opleidingsniveau van de ouders. In de maand april nemen al onze basisscholen één van de verplichte eindtoetsen basisonderwijs af. Ruim de helft van de scholen koos hierbij in 2017 voor de IEP toets, de andere scholen gebruikten de toets van het CITO. We hebben in 2017 gekeken wat het effect van de eindtoetsuitslag is op het gegeven advies voor het voortgezet onderwijs. Omdat het onderwerp kansenongelijkheid zoals gezegd zeer actueel is, hebben we ook gekeken of er een relatie te ontdekken is tussen de toetsuitslag en het gegeven advies. De landelijke teneur is dat kinderen van ouders met een laag opleidingsniveau vaker een lager advies zouden krijgen dan past bij hun capaciteiten. Zien wij dan ook dat deze leerlingen op onze scholen opvallend vaak een toetsscore op de eindtoets behalen die hoger is dan het door de school gegeven advies? In onderstaande tabel leest u de resultaten van dit onderzoek.

Leerlingen waarbij de toetsuitslag lager uitviel t.o.v. het gegeven advies v.o.	17%
Percentage van deze groep met ouders die een laag opleidingsniveau hebben	26%
Leerlingen waarbij de toetsuitslag hoger uitviel t.o.v. het gegeven advies v.o.	17%
Percentage van deze groep met ouders die een laag opleidingsniveau hebben	6%

Uit bovenstaande gegevens kunnen wij zeker niet de conclusie trekken dat onze scholen leerlingen van ouders met een laag opleidingsniveau vaak een te laag advies geven. Het tegenovergestelde lijkt eerder het geval gezien het percentage van 26 waarbij de toetsuitslag juist lager uitviel dan het gegeven advies. Wanneer de leerling een hogere score behaalt op de eindtoets dan het door school gegeven advies, dient de school het advies te heroverwegen. Bij 1 op de 3 leerlingen heeft deze heroverweging tot een bijstelling van het advies geleid. Opmerking bij deze cijfers is dat onduidelijk is hoe onze scholen met gemengde adviezen zijn omgegaan. Dit kan enige vertroebeling van de uitkomsten hebben opgeleverd.

6. Mensen

Spaarnesant is de scholen; de scholen zijn Spaarnesant.

Spaarnesant wil zich profileren als uitstekende (toekomstige) werkgever door onderscheidend en innoverend personeelsbeleid. Voor de instroom van nieuwe medewerkers wordt sinds het schooljaar 2017-2018 structureel samengewerkt met InHolland in het kader van Opleiden in de School. Inmiddels lopen gemiddeld 50 studenten per semester stage op één van onze scholen waarmee wij de grootste schoolopleider zijn in Haarlem. In 2017 is in aansluiting op Opleiden in de School het begeleidingsprogramma startende leerkrachten ontwikkeld waarmee startende leerkrachten in de dagelijkse praktijk verder worden begeleid en geschoold naar basis- en vakbekwaam.

Leidinggevendens kennen hun teamkwaliteit.

Het benutten van talenten en stimuleren van ambities in de organisatie in het kader van het doorstroombeleid vindt onder andere plaats via het potentieelassessment waarmee door middel van zelfbeoordeling, assessment en feedback van de leidinggevende, een ontwikkelplan door de medewerker zelf wordt opgesteld. In 2017 hebben 11 medewerkers deelgenomen aan het assessment. Medewerkers worden daarnaast actief gestimuleerd om in het kader van het professionaliseringsbudget en duurzame inzetbaarheid zelf de regie te pakken in hun eigen ontwikkeling. Daarbij speelt de Spaarnesant Academie een prominente rol. Om deelname verder te stimuleren worden de meeste cursussen en workshops zonder kosten aangeboden.

Leerkrachten stemmen hun onderwijs samen met leerlingen en ouders af op de onderwijsbehoeftes van de leerling.

In 2017 is gestart met de training "Leidinggeven met behulp van de Transactionele Analyse" voor alle leidinggevendens. In totaal nemen 42 directeuren en overige leidinggevendens deel aan deze training met als doel om gezamenlijk geschoold te worden in het voeren van coachende gesprekken gericht op kwaliteiten, welbevinden en ambities van de medewerkers. Een duidelijk beeld van de teamkwaliteit geeft ons inzicht in de verbetercapaciteit van de organisatie en wat er nodig is om die desgewenst op een hoger niveau te brengen. Benodigde teamkwaliteit vertaald naar streefformatie bepaalt aansluitend de inzet van middelen vanuit het bestuursformatieplan 2018-2019.

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

Binnen Spaarnesant wordt het educatief partnerschap op schoolniveau vormgegeven. De school, ouders en de leerlingen vormen samen de pedagogische driehoek, waarbij de feedback van ouders op plannen en resultaten van de school, een belangrijke motivatie en inspiratie vormt voor de professionele schoolontwikkeling. In dit kader is de ouderparticipatie een belangrijk kwaliteitskenmerk voor de scholen.

Personele bezetting

Bij Spaarnesant werkten op het peilmoment 31 december 2017 in totaal 812 personeelsleden exclusief het korttijdelijk personeel. Over het hele schooljaar gerekend werken gemiddeld 818

medewerkers bij Spaarnesant. De verdeling mannen/vrouwen is op het peilmoment procentueel 86,2 % vrouw (was 85,9 % in 2016) en 13,8% man (was 14,1 % in 2016).

Verhouding man vrouw							
OP		Directie		OOP		Totaal	
vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man
490	72	25	15	185	25	700	112
87,2%	12,8%	62,5%	37,5%	88,1%	11,9%	86,2%	13,8%

In de volgende tabel wordt een onderverdeling zichtbaar gemaakt op leeftijdsniveau voor de verschillende functies en totaalniveau.

Daarin wordt zichtbaar dat 26,0 % (= 211 personen) van het personeelsbestand binnen de stichting 55 jaar of ouder is en waarschijnlijk tot uiterlijk hun 67^e jaar in dienst zal zijn.

Aantal medewerkers								
Leeftijd	Dir	OOP	OP	Totaal	vrouw	man	Totaal	%
0-25	0	17	9	26	24	2	26	3,2%
25-35	2	141	27	170	147	23	170	20,9%
35-45	12	148	46	206	183	23	206	25,4%
45-55	9	131	59	199	171	28	199	24,5%
55-60	8	59	36	103	91	12	103	12,7%
60 en ouder	9	33	66	108	84	24	108	13,3%
totaal	40	529	243	812	700	112	812	100,0%
	4,9%	65,1%	29,9%	100,0%	86,2%	13,8%	100,0%	

FTE's								
Leeftijd	Dir	OOP	OP	Totaal	Vrouw	Man	Totaal	%
0-25	-	12,1	6,2	18,3	17,3	1,0	18,3	3,2%
25-35	2,0	103,3	18,1	123,4	106,7	16,7	123,4	21,4%
35-45	10,3	97,4	30,9	138,6	117,7	20,9	138,6	24,0%
45-55	8,4	90,9	42,4	141,7	119,2	22,5	141,7	24,6%
55-60	7,6	46,9	25,9	80,4	70,6	9,8	80,4	13,9%
60 en ouder	8,4	42,0	24,0	74,4	55,1	19,3	74,4	12,9%
totaal	36,7	392,6	147,5	576,8	486,6	90,2	576,8	100,0%
%	6,4%	68,1%	25,6%	100,0%	84,4%	15,6%	100,0%	

Bij de volgende tabel wordt de gemiddelde benoemingsomvang van vrouwen en mannen zichtbaar gemaakt binnen de functies.

gemiddelde benoemingsomvang in FTE			
	Totaal	Vrouw	Man
DIR	0,92	0,92	0,91
OOP	0,70	0,68	0,89
OP	0,71	0,70	0,79
totaal	0,72	0,70	0,83

Uitstroom en leeftijdsbewust personeelsbeleid

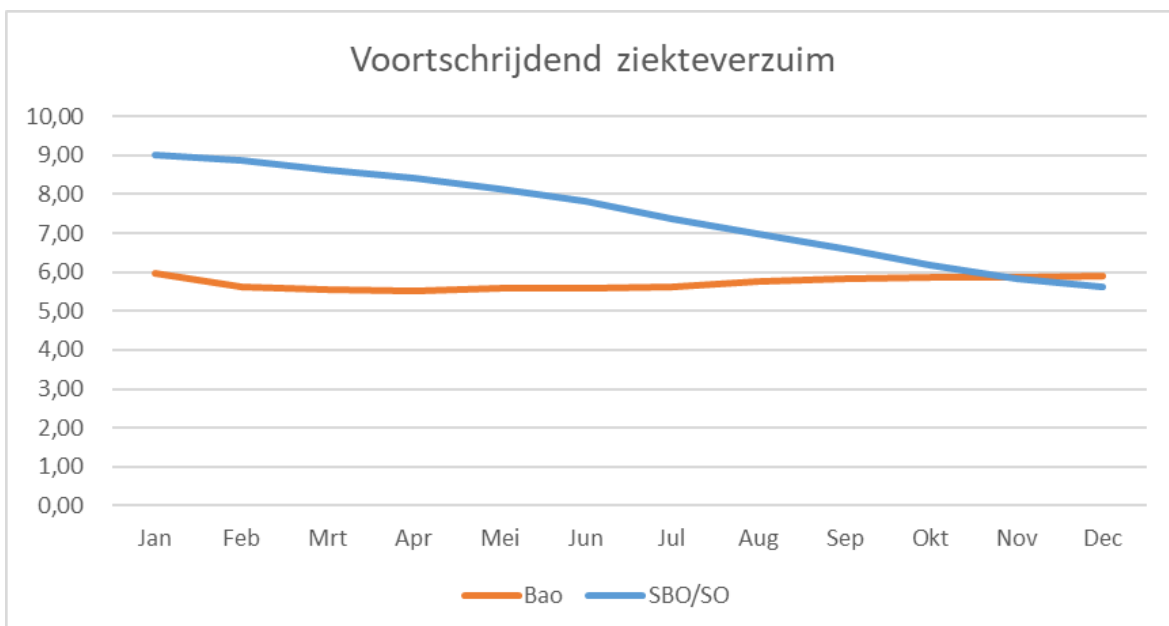
	DIR	OP	OOP	Totaal
60-62	7,0	27,5	12,0	46,5
excl DZI*	6,2	24,4	11,1	41,7
>62	1,4	14,5	11,9	27,8
excl DZI*	1,4	12,2	10,9	24,5
Totaal	8,4	42,0	23,9	74,3
excl DZI*	7,6	36,6	22,0	66,2

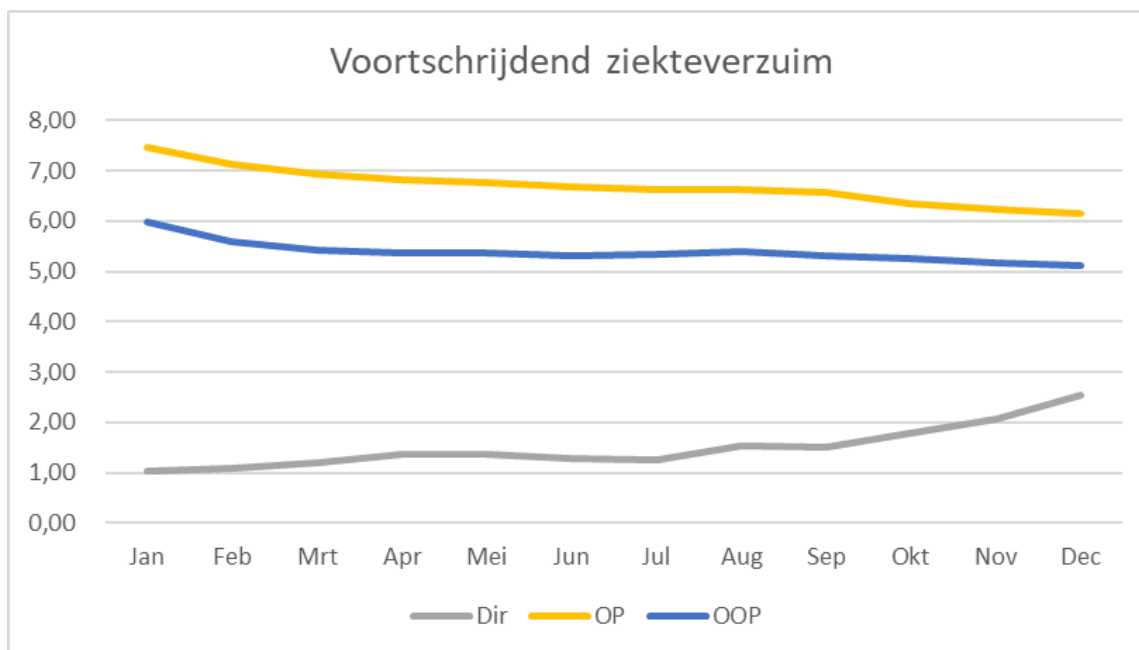
*Duurzame Inzetbaarheid (Overgangsregeling BAPO)

Op basis van bovenstaande gegevens zal in de loop van de komende 7 jaren in totaal circa 66,2 FTE (exclusief DZI) vrijvallen, wat neerkomt op een gemiddelde van 9,5 FTE per jaar. Spaarnesant verwacht een uitstroom door pensionering en ander natuurlijk verloop van ca. 2,0 FTE in 2018, ca. 4,4 FTE in 2019 en van ca 4,1 FTE in 2020.

Ziekteverzuim- en eigen risicodragerschap

Spaarnesant hanteert het eigen regiemodel. Gewerkt wordt met een interne casemanager, een vaste bedrijfsarts op locatie en inzet van lokale (externe) deskundigen op het gebied van re-integratie, arbeidsdeskundig onderzoek en bedrijfsmaatschappelijk werk. Door deze korte lijnen wordt preventief en actief gestuurd op verzuim waardoor het verzuimpercentage is gedaald van 6,9% in 2016 naar 5,7% in 2017.





	Spaarnesant		Landelijk		
	2016	2017	2014	2015	2016
BAO					
Verzuimpercentage	5,9	5,9	6,0	6,3	6,2
Meldingsfrequentie	1,1	0,9	1,1	1,1	1,1
S(B)O					
Verzuimpercentage	12,3	5,6	6,4	7,0	7,0
Meldingsfrequentie	1,1	1,1	1,2	1,3	1,3
Totaal PO					
Verzuimpercentage	6,9	5,7	6,1	6,4	6,3
Meldingsfrequentie	1,0	0,9	1,1	1,1	1,2

Vervanging en eigen risicodragerschap Vervangingsfonds

Voor de korttijdelijke vervanging werkt Spaarnesant met acht andere schoolbesturen samen binnen het Regionaal Transfer Centrum De Beurs. RTC de Beurs is een zelfstandige coöperatie met een eigen jaarbegroting. Spaarnesant betaalt op basis van het leerlingenaantal een financiële vergoeding voor deelname.

Daarnaast heeft Spaarnesant een eigen A-pool, een pool met vervangers voor langdurige inval (ziekte en zwangerschap). In 2017 bedroeg de omvang gemiddeld 14 FTE terwijl er 30 FTE benodigd was. De gevolgen van tekorten op de arbeidsmarkt zijn hierbij duidelijk voelbaar geweest ondanks intensivering van de wervingsinspanningen. In toenemende mate is een beroep gedaan op vervanging en uitbreiding door eigen collega's.

Risico-inventarisatie

De Spaarnesant scholen beschikken over een actuele risico-inventarisatie. In 2017 is deze met ondersteuning van het stafbureau bij een aantal scholen voor wat betreft de gebouwaspecten vernieuwd. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de Arbo-meester.

Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

Bij ontslag van medewerkers legt Spaarnesant verantwoording af aan het Participatiefonds (PF) en het UWV. Het PF toetst dit ontslag op grond van de zogenaamde "instroomtoets". Indien uit deze toets blijkt dat de werkgever zich voldoende heeft ingespannen en dat het ontslag onvermijdbaar was, dan worden de uitkeringskosten voortvloeiende uit het ontslag ten laste van het PF gebracht. In 2017 heeft het PF voor Spaarnesant 9 instroom toetsen ingediend en gehonoreerd in het kader van ontslag. Van twee medewerkers is afscheid genomen middels een ontslagvergoeding.

7. Bedrijfsvoering en Financiën

Ondersteuning

Om de kerntaak goed te kunnen uitvoeren en te faciliteren is ondersteuning (staf) noodzakelijk. De zogenaamde overhead bij Spaarnesant is beperkt en dat betekent dat de ondersteuning heel efficiënt en effectief moet werken. Op het stafbureau en op de scholen zijn medewerkers aan het werk 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

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.

elkaar in evenwicht is. Alleen op ICT-terrein is een stukje systeembeheer uitbesteed. Het stafbureau verricht de volgende taken: Salarisadministratie, personeelsbeheer en beleid, financiële administratie, -beheer en beleid, onderhoud schoolgebouwen, strategisch huisvestingsbeleid, inkoop, secretariaat en bestuursondersteuning.

De schooldirecties worden ondersteund door het stafbureau. Een goed voorbeeld is het sociaal veiligheidsbeleid en het privacy-protocol dat vanuit het bestuur is voorbereid en in overleg met directies heeft geleid tot formats voor het veiligheidsbeleid per school. De RI&E wordt centraal voorbereid en op schoolniveau ondersteund.

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

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

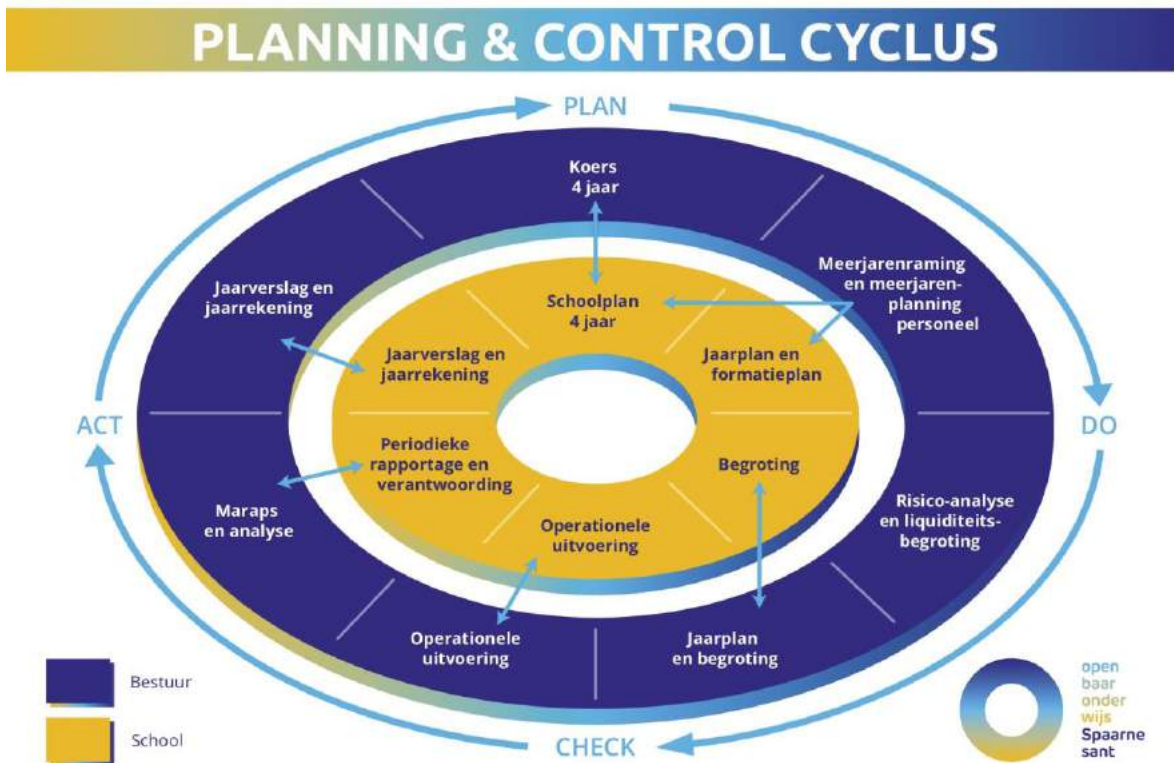
Via het Sharepoint wordt de directies en het personeel informatie aangeboden ten behoeve van de verschillende onderwerpen.

Ook als voorbereiding op de AVG (mei 2018) worden de scholen weer in werkgroepverband geïnformeerd en ondersteund bij het schoolbeleid terzake.

Er komt een multidisciplinaire gesprekkencyclus met de schooldirecties.

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

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



Schoolgebouwen

Stand van zaken uitvoering Masterplan Huisvesting 2015-2019 en Woonvisie Haarlem

Het in 2014 vastgestelde Masterplan Onderwijshuisvesting 2015-2019 nadert grotendeels voltooiing. Enerzijds omdat de meeste doelstellingen zijn behaald. Anderzijds omdat als gevolg van de nieuwe Woonvisie van de gemeente Haarlem voor de komende 15 jaren er een nieuwe ontwikkeling optreedt. Haarlem bouwt bijna 10.000 woningen extra in de komende jaren waarbij een nieuwe herijking van de onderwijshuisvesting in 2017 heeft plaatsgevonden in samenwerking met de betrokken schoolbesturen voor PO en VO en de planologen en gebiedsmanagers van de gemeente. Hiervoor heeft in 2017 veel voorbereidend overleg plaatsgevonden, zie ook het gestelde hierna.

Klimaat in onze scholen

Doelstelling van Spaarnesant is een gezond leef- en werkklimaat in alle schoolgebouwen. Het klimaat in onze scholen is goed. Spaarnesant heeft eerder als uitgangspunt Frisse Scholen C als ondergrens gesteld. De CO2 concentratie in groepsruimten is tijdens de gebruikstijd maximaal 1.200 ppm (parts per million). Deze eis is acceptabel vanuit het Bouwbesluit 2012 en geldt voor bestaande bouw. Voor nieuwbouw hanteert Spaarnesant Klasse B = maximaal 950 ppm. Alle gebouwen voldoen inmiddels aan deze eis.

Exploitatie

Doelstelling is een gezonde en verantwoorde exploitatie van onze schoolgebouwen. Dit was ook noodzaak, omdat er bij de verzelfstandiging van Spaarnesant in 2009 een tekort op het onderhoud was van ca. € 600.000 per jaar.

Door de inzet van extra gemeentelijke middelen (functionele aanpassing), verbouwingen en renovaties, decentralisatie van het buitenonderhoud van gemeenten naar schoolbesturen, uitbreiding van het medegebruik en met name door de inzet van extra middelen voor gebouwverbetering vanuit ons Meerjarenonderhoudsplan, is het onderhoudstekort teruggebracht

tot een bedrag van ca. € 200.000 per jaar. Hiermee “scoort” Spaarnesant beter dan het gemiddelde bestuur in Nederland, ondanks onze oudere gebouwen (gem. 57 jaar). Landelijk onderzoek heeft opnieuw uitgewezen dat schoolbesturen in het PO tussen de 25-35% tekort komen op de rijksvergoeding voor materiele instandhouding.

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 ca. 25 % op het gasverbruik ten opzichte van 2012. Wat het elektraverbruik betreft is dit in het eerste kwartaal van 2017 pas gelukt, mede door de plaatsing van zonnepanelen op zes scholen (zie ook hierna onder duurzaamheid). Bij het elektraverbruik is de enorme toename van het ICT-gebruik in de scholen en de komst van veel extra installaties (o.a. klimaat) de reden dat de 15 % besparing lastig te halen was. Verder worden de schoolgebouwen en gymzalen intensiever gebruikt door huurders en opvangorganisaties waardoor het energieverbruik navenant is toegenomen.

Inmiddels zitten we met een besparing van 23,4% op het elektraverbruik ruim boven de doelstelling van 15% en het is de verwachting dat dit nog tot ca. 30% kan oplopen in 2019. Hiermee bespaart Spaarnesant nu ca. € 185.000 structureel op jaarbasis.

Ontwikkeling jaarverbruik gas Spaarnesantscholen

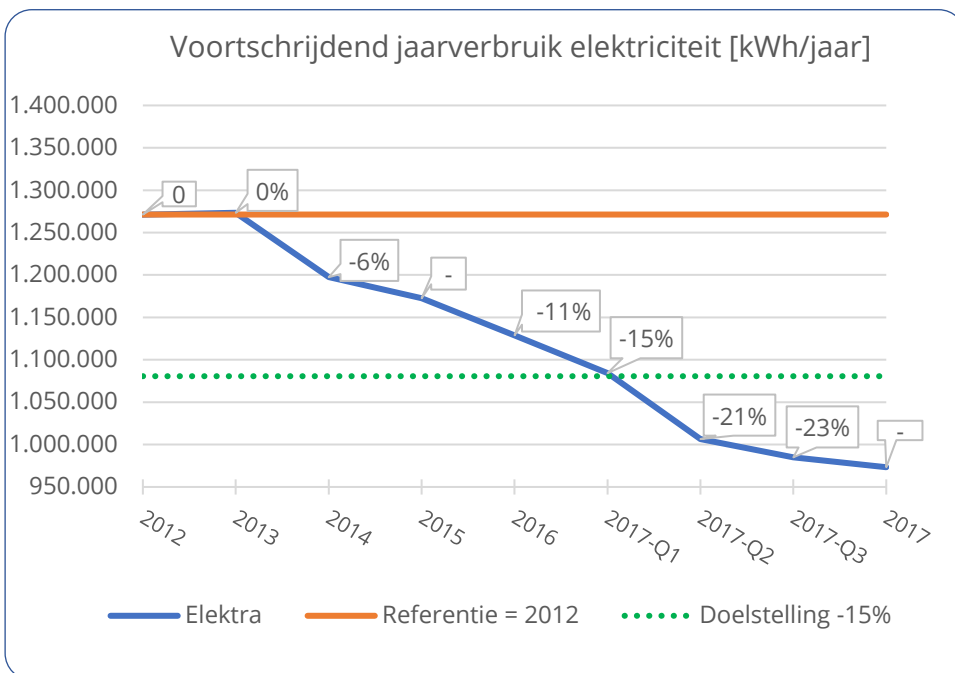
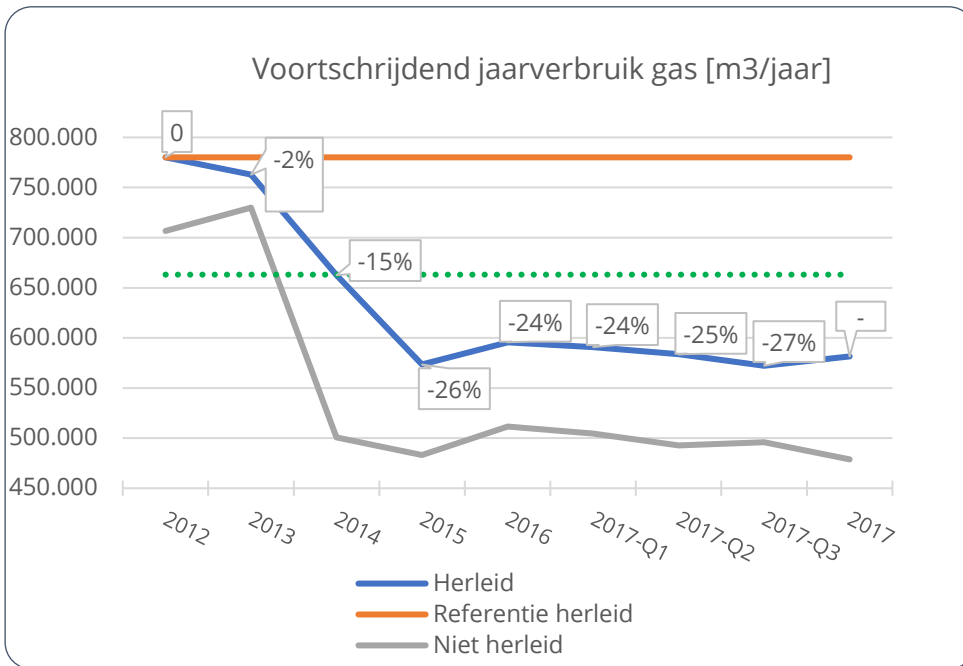
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal herleid op basis graaddagen	780.128	762.893	662.657	573.431	595.678	581.425
Vershil t.o.v. 2012		-17.236	-117.472	-206.698	-184.450	-198.703
Vershil % t.o.v. 2012		-2,2%	-15,1%	-26,5%	-23,6%	-25,5%

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Voordeel in geld	706.565	729.950	500.665	483.110	511.653	478.818
Totaal niet-herleid		23.385	-205.900	-223.455	-194.912	-227.747
Vershil in m3 t.o.v. 2012					€ 123.040	€ 142.918
Besparing jaar t.o.v. 2012						

Ontwikkeling jaarverbruik elektriciteit Spaarnesantscholen

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal jaarverbruik in kWh	1.271.338	1.273.388	1.197.433	1.172.664	1.128.921	973.284
Vershil t.o.v. 2012		2.050	-73.905	-98.674	-142.417	-298.054
Vershil % t.o.v. 2012		0,2%	-5,8%	-7,8%	-11,2%	-23,4%

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal jaarverbruik in kWh	1.271.338	1.273.388	1.197.433	1.172.664	1.128.921	973.284
Vershil in kWh t.o.v. 2012		2.050	-73.905	-98.674	-142.417	-298.054
Besparing jaar t.o.v. 2012					€ 19.982	€ 42.819



Overige duurzaamheidsmaatregelen

Spaarnesant heeft inmiddels op negen schoolgebouwen zonnepanelen geplaatst, waarbij de Beatrixschool er in 2017 met een beperkte omvang is bijgekomen. Voor drie projecten wordt dit voorbereid, zodra de subsidie is verkregen en de betreffende schoolgebouwen zijn gerenoveerd. Mede door de zonnepanelen die begin 2017 zijn geplaatst, is de doelstelling om minimaal 15% te besparen op het elektraverbruik (t.o.v. 2012) bereikt en overschreden. De besparing op elektra is inmiddels iets meer dan 25%. Voor wat betreft afvalverwerking wordt gewerkt met het scheiden van papier van het restafval. Meerdere scholen zijn in 2017 bij wijze van proef gestart met uitgebreide

afvalscheiding. Op voorstel van Spaarnesant is in het laatste kwartaal van 2017 besloten in samenwerking met de gemeente Haarlem een project te starten voor afvalscheiding voor alle Haarlemse scholen voor PO en VO. Deze Europese aanbesteding start medio 2018 en is ook gericht op het bewustwordingsproces van de leerlingen voor wat betreft dit onderwerp. Bij vervanging van meubilair op onze scholen wordt samengewerkt met stichtingen die zich inzetten voor hergebruik in andere landen.

Vanuit Spaarnesant is de directeur bedrijfsvoering als ambassadeur verbonden aan de Green Deal Scholen³ vanwege de voortrekkersrol die onze stichting heeft op het terrein van duurzaamheid in het onderhouds- en huisvestingsbeleid. De praktijk wijst uit dat wat wij als beleid normaal vinden helaas nog veel te weinig navolging krijgt. Spaarnesant werkt graag mee om duurzaamheid in het algemeen belang op de agenda te krijgen.

Bouwprojecten en MJOP

In 2017 zijn de volgende projecten uitgevoerd:

Piramide Europawijk

In de herfstvakantie 2016 is gestart met de uitbreiding en aanpassing van het schoolgebouw, in maart 2017 is het gebouw opgeleverd. De school is met een lokaal uitgebreid en meerdere ruimten zijn verbeterd.

Hannie Schaft

In mei 2017 is opdracht gegeven aan de aannemer om de bouw voor te bereiden. Het betreft de aanbouw van twee ruimten met toiletten en extra personeelsruimten + sloop bestaande toiletten en het inpandig vergroten van het aantal lokalen. Het is wonderwel gelukt dit tijdig voor het nieuwe schooljaar uit te voeren. Een knappe prestatie van de aannemer, want de verbouw was complex, de tijd (te) krap en er waren de nodige tegenslagen door externe factoren. De leerlingen konden niettemin vanaf de eerste schooldag in het aangepaste gebouw. Er was wederom geen sprake van significante financiële tegenvallers voor rekening van Spaarnesant. De afrekening is in december 2017 bij de gemeente ingediend. De vervolgplannen voor verdere renovatie van het schoolgebouw in 2018 zijn in voorbereiding.

Van Voorthuijsenschool-Hoofddorp

Dit project, het volledig opknappen van een leegstaand basisschoolgebouw, voor het speciaal onderwijs is in twee maanden voor de zomervakantie uitgevoerd. Vanaf de zomervakantie is de school gereedgekomen, is er verhuisd en kon "Ons Tweede Thuis" de opvang in de zomer verzorgen. Inzet is het komend schooljaar met de samenwerkingspartners te komen tot een Integraal Onderwijscentrum, IOC. Hierbij worden zorg, expertise, opvang en onderwijs gecombineerd. Er wordt samengewerkt met opvangorganisatie Ons Tweede Thuis en de naastgelegen SBO-school Het Kompas van de Aloysiusstichting. De verbouwing is binnen het gemeentelijk krediet uitgevoerd.

³ Green Deal Scholen heeft als doel schoolbesturen te informeren en ondersteunen bij het verduurzamen van scholen. Hierbij zijn naast PO en VO Raad en VNG ook RVO, Ruimte OK en Klimaatverbond betrokken. Opdrachtgevers zijn het ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Binnenlandse Zaken en Infrastructuur en Milieu. Zij maken de uitvoering van de Green Deal Scholen financieel mogelijk.

Zuiderpolder

De vergunning voor de plaatsing (huur) van twee noodunits naast het hoofdgebouw is verkregen in de zomervakantie. De kwetsbare en grotendeels lege dislocatie aan de Jan Sluijterslaan is in de zomervakantie 2017 afgestoten. In de vakantie bleek de gekozen plek niet mogelijk omdat daar gas en elektra leidingen voor de wijk lagen. Om deze reden is de plek gewijzigd en een aangepaste vergunning aangevraagd. De units zijn tijdig geplaatst en konden na de vakantie in gebruik worden genomen.

IKC De Argonauten

De uitgestelde nationale aanbesteding voor de renovatie is in april 2017 weer opgestart en heeft eind juni geleid tot één inschrijving. Omdat de inschrijving ruim boven het beschikbare budget uit is gekomen, werd een onderhandelingsprocedure conform het aanbestedingsreglement gestart, die in de zomervakantie is uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een aangepast voorstel aan de gemeente voor de kredietverlening. In januari 2018 is gestart met de renovatie. Een onvoorziene tegenvaller was de vondst van (nog) meer asbest in het schoolgebouw. Hiervoor is in januari 2018 een aanvullend onderzoek ingesteld, separaat aan de start van de renovatie. Hierdoor kan het IKC begin 2019 naar verwachting verhuizen naar het gerenoveerde en aangepaste schoolgebouw.

De uitkomst van de aanbesteding (700 K > begroting) is een voorbode van de toekomstige aanbestedingen, die als gevolg van de marktontwikkelingen leiden tot forse prijsstijgingen en mislukte aanbestedingen. Dit is een zorg- en bespreekpunt met de gemeente in het algemeen.

Cruquiusschool

De renovatie is in het concept-SHO 2018-2022 gepland voor het schooljaar 2020-2021. 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 voor aanpassing van het slechte gebouw tot een 8-klassige school op basis van Frisse Scholen C/ B. Dit is een aanvaardbaar duurzaamheidsniveau voor de komende 25 jaar. De zomer 2018 willen we benutten voor de voorbereidingen en dan in januari 2019 starten met de renovatie, mits de leerlingen dan tijdelijk met de Argonauten kunnen verhuizen naar het gerenoveerde schoolgebouw aan de Nicolaas van der Laanstraat.

Molenwiek Dalton

In de tweede helft van 2017 is de nationale aanbesteding gehouden en zijn ook mededingingsonderhandelingen gevoerd. Dit heeft na bezuinigingen geleid tot een aanvraag bij de gemeente voor een extra krediet als gevolg van de uitkomst van de aanbesteding. De WABO-vergunning gaat 9 maart 2018 eindelijk worden verleend, het extra krediet is op 8 februari door de raad verleend. Doel is in april 2018 twaalf noodunits op het schoolterrein te plaatsen en in mei 2018 te starten met de uitbreiding en in het verlengde hiervan de renovatie van het bestaande gebouw.

SHO en Woonvisie

In 2018 zal de gemeente Haarlem het nieuwe Strategisch Huisvestingsplan Onderwijs, SHO, voor de jaren 2018-2022 vaststellen. Spaarnesant heeft in de voorbereiding hierop in 2017 geparticipeerd in de diverse werkgroepen. Deze hadden tot taak onder andere de gevolgen te vertalen van de groei van het aantal leerlingen in Haarlem, als gevolg van de nieuwe Woonvisie van de gemeente. In de komende 15 jaren worden er bijna 10.000 extra huizen gebouwd.

Dit ingrijpende proces is in samenwerking met de gemeente en de andere schoolbesturen voor PO, SO en VO uitgewerkt per stadsdeel. Ook zijn de planologische gevolgen in kaart gebracht en heeft de gemeente de financiële en bouwkundige consequenties voor zowel het Onderwijs als voor de Sport en overige voorzieningen in kaart gebracht. Dit resulteert in een concept SHO met een investeringsagenda voor het PO van bijna 70 mln. Hiervan zal ca. € 31 mln. in de komende vier jaren

nodig zijn. In deze bedragen is rekening gehouden met het ophogen van de volstrekt ontoereikende VNG normen voor de onderwijshuisvesting naar Frisse Scholen B en naar BENG⁴ vanaf 2020-2021. Ook de thans bekende gevolgen van de marktwerking in de bouw (+ 20%) worden financieel vertaald.

Spaarnesant heeft deelgenomen in de werkgroep Kwaliteit Huisvesting gemeente Haarlem. Deze werkgroep heeft voorgesteld een nulmeting te houden in 2018 van alle schoolgebouwen voor het PO, SO en VO. Hieruit kan, op basis van een kwaliteitsmeting conform het kwaliteitskader PO/VO, een prioriteitstelling volgen voor renovatie of vervangende nieuwbouw van schoolgebouwen. Dit onderwerp is ook landelijk volop in ontwikkeling en moet leiden tot een wetswijziging waarbij de inzet is:

- Renovatie van schoolgebouwen in de wet op te nemen, waarbij de gemeenten en de schoolbesturen vanuit de verantwoordelijkheid voor de zorg van de huisvesting (gemeente) en de zorg voor de instandhouding/exploitatie (schoolbestuur) de kosten dragen;
- Het investeringsverbod voor het bijdragen in renovatie en/of vervangende nieuwbouw voor schoolbesturen in de wet wordt opgeheven;
- Gemeenten en schoolbesturen planmatig (SHO of Integraal Huisvestingsplan/IHP) de afspraken en verantwoordelijkheden voor ca. 10 tot 15 jaar overeenkomen.

Spaarnesant is nauw betrokken bij de voorbereiding van deze landelijke voorstellen met PO en VO Raad en VNG.

Voor het openbaar onderwijs van Spaarnesant is in de komende jaren een verdere groei van het aantal leerlingen te verwachten en staan voor de periode 2019-2022 projecten op stapel in Schalkwijk (nieuwbouw IKC-Boerhaavewijk) en vervangende nieuwbouw IKC De Wijde Wereld, Zuid-West uitbreiding Cruquiusschool, Oost: vervangende nieuwbouw Zuiderpolder en in Noord nieuwe structurele huisvesting voor Ter Cleeff. Voor Schalwijk heeft Spaarnesant ook een voorstel gelanceerd voor een zgn. Tienercollege, dat onderwijs aanbiedt voor leerlingen van 10-14 jaar met als doel de overgang van PO naar VO gemakkelijker te maken door een uitgestelde scholenkeuze.

Overdracht schoolgebouwen

In december 2017 zijn via de notaris negen schoolgebouwen aan Spaarnesant in juridisch eigendom overgedragen. Dit is negen jaar na de verzelfstandiging. In de eerste helft van 2018 vindt de volgende tranche plaats totdat alle schoolgebouwen (30) zijn overgedragen.

In totaal is er in 2017 een bedrag van ca. € 626.000 uitgegeven vanuit het MJOP. Grotere onderhoudswerken zijn onder andere uitgevoerd tegelijk met de bouwprojecten aan de Piramide en de Hannie Schaft. Bij de Van Voorthuissenschool Haarlem zijn de boeiboorden en buitenwanden opgeknapt (100 k), bij De Kring buitenschilderwerk en aanpassen toiletten (100k), de klimaatinstallatie bij de Zuiderpolder (100k) is vervangen.

Inkoop en aanbestedingen

In 2017 zijn geen grotere aanbestedingen voor de scholen uitgevoerd, de voorbereidingen zijn gestart voor Europese aanbestedingen voor beveiliging, leermiddelen, meubilair, hardware en afval. Deze aanbestedingen worden planmatig in de loop van 2018 afgerond. In verband hiermee zijn verschillende contracten met enige maanden verlengd.

⁴ Bijna Energie Neutrale Gebouwen

Overige zaken

Het sociaal veiligheidsbeleid voor de scholen is in 2017 geactualiseerd en aangevuld met bestuursbeleid in het kader van de Privacy. Voorts is vanwege de inwerkingtreding in mei 2018 van de Algemene Verordening Gegevensbescherming, AVG, een projectgroep opgestart om in te spelen op deze nieuwe omvangrijke Europese privacywetgeving.

De verbeterde website is deels in 2017 in de lucht gekomen en er is een scholenwijzer ontwikkeld, waarin alle Spaarnesantscholen zijn opgenomen. Deze scholenwijzer wordt breed in Haarlem ten behoeve van nieuwe ouders verspreid.

8. Financiële gegevens

De jaarrekening en het bestuursverslag van Stichting Spaarnesant zijn ingericht volgens de inrichtingseisen 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 ten dienste 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 & control cyclus bij Spaarnesant is als volgt ingericht:

Jaarlijks	Periode
Jaarrekening en bestuursverslag afgelopen jaar	Februari-maart
Bestuursformatieplan komend schooljaar + <u>meerjarenformatie</u>	April-mei
Trendanalyse 1 ^{ste} kwartaal	April-mei
Strategische risicoanalyse en gewenste reserves	Mei-juni
Rapportage t/m juli	Augustus-september
Rapportage t/m september	Oktober-november
Rapportage t/m december	februari
Jaarplan en begroting komend jaar en meerjarige raming	Oktober-november

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

Jaarlijks maakt Spaarnesant een strategische risicoanalyse en komt de beheersing van de operationele risico's in de kwartaalrapportages naar voren. Uit de jaarlijkse strategische risicoanalyse is gebleken dat de gewenste reserves € 6,3 mln. bedragen. De huidige reserves bevinden zich daarboven. Aan het eind van het jaar worden het jaarplan, de begroting en de meerjarenraming opgesteld.

Toelichting financiële positie op de balansdatum

Het jaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat van € 1.913.957. In de begroting werd rekening gehouden met een tekort van € 46.315. Gedurende het jaar werd duidelijk dat het resultaat gunstiger zou uitvallen dan begroot.

Vergelijking met balansposten van het vorige jaar

Materiële vaste activa

De totale boekwaarde eind 2017 is ca € 50.000 lager dan eind 2016. In 2017 is wederom geïnvesteerd in zonnepanelen. Er is een nieuw speellokaal ingericht, er is extra diverse apparatuur aangeschaft (koffiemachines, lift, (af)wasmachines etc.) en er is geïnvesteerd in extra touchscreens. De materiële vaste activa is onderverdeeld in gebouwen, inventaris en apparatuur (incl. ICT) en leermiddelen.

Vorderingen (post 1.5 van de balans)

De totale vorderingen zijn afgenomen. De vordering op debiteuren is lager. Eind 2016 was er een vordering op Centraal Beheer Achmea met betrekking tot verzekeringsuitkeringen in het kader van WIA/WGA over de jaren 2014 t/m 2016. In 2017 heeft Centraal Beheer alles voldaan. De lagere vordering op het Ministerie van OCW wordt veroorzaakt door een verwachte inhouding op de rijksvergoeding over voorgaande jaren als gevolg van een controle op de "leerlinggewichten". De overige vorderingen zijn gedaald door de afname van vorderingen op derden. In 2017 is er een vordering op groepsmaatschappijen opgevoerd. Dit betreft de r/c verhouding met de Stichting Peuterspeelzalen. Deze is per 1 januari 2017 opgericht als zelfstandige stichting die twee peuterspeelzalen exploiteert.

Liquide middelen (post 1.7 van de balans)

De liquide middelen zijn toegenomen. Als gevolg van de door het Ministerie van Onderwijs met terugwerkende kracht ophogen van de lumpsumvergoeding over 2016-2017 en 2017-2018, heeft dit aan het eind van het jaar in een nabetaling van DUO geleid. Eind november is er door de gemeente Haarlem 1,3 mln. overgemaakt ten behoeve van de renovatie van het gebouw Garenkerkwartier. Het grootste deel van deze vergoedingen wordt in 2018 e.v. ingezet.

Reserves (post 2.1 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 2016. Dit is het gevolg van het ophogen van de voorziening onderhoud. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening is, gezien het MJOP, opgehoogd.

Kortlopende schulden (post 2.5 van de balans)

De kortlopende schulden nemen toe. Dit is een gevolg van de toename van de overige schulden (post 2.5.9). Hierin is onder projecten de te besteden subsidie voor verbouw/uitbreiding van gebouwen opgenomen. Binnen deze post neemt de schuld aan derden af doordat een schuld aan Centraal Beheer Achmea inzake inkomensverzekering en een energie afrekening over oude jaren in 2017 zijn afgewikkeld.

De crediteuren (post. 2.5.3.) is lager. De hoogte van het saldo eind 2016 werd beïnvloed door hoge facturen van bouw- installatie- en schoonmaakbedrijven. De schuld aan OCW is lager als gevolg van het laten vrijvallen, in verband met verjaring, van een verwachte inhouding. De Belastingen en premies sociale verzekeringen (post 2.5.7) zijn lager, doordat in 2016 de premies Vervangingsfonds en Participatiefonds inclusief de maand november was. Daarnaast heeft er in december 2017 een inhouding in verband met staking plaatsgevonden, wat ook de belastingen en sociale lasten heeft beïnvloed.

*Verschillen gerealiseerd 2017 ten opzichte van gerealiseerd 2016*

	<u>Werkelijk 2017</u>	<u>Werkelijk 2016</u>	<u>Vershil in €</u>	<u>Vershil in %</u>
3. BATEN				
3.1 Rijksbijdrage	42.953	41.694	1.259	3,0%
3.2 Overige overheidsbijdrage	700	4.040	-3.340	-82,7%
3.5 Overige baten	2.234	2.220	14	0,6%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Som der baten	<u>45.887</u>	<u>47.954</u>	<u>-2.067</u>	<u>-4,3%</u>
4. LASTEN				
4.1 Personele lasten	35.582	36.544	-962	-2,6%
4.2 Afschrijvingen	1.054	934	120	12,9%
4.3 Huisvestingslasten	3.802	6.744	-2.942	-43,6%
4.4 Overige materiële lasten	3.548	3.774	-226	-6,0%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Som der lasten	<u>43.986</u>	<u>47.995</u>	<u>-4.010</u>	<u>-8,4%</u>
5. Financiële baten en lasten				
5.1 - Rentebaten	21	41	-20	-48,3%
5.2 - Rentelasten	8	2	7	464,0%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Saldo financiële baten en lasten	<u>13</u>	<u>39</u>	<u>-27</u>	<u>-67,8%</u>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
RESULTAAT	<u>1.914</u>	<u>-2</u>	<u>1.916</u>	<u>-104176,0%</u>

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

Baten

De afname van de totale baten zijn het gevolg van (het saldo van):

Een toename van de rijksbijdrage (€ 1.258.874 = post 3.1):

Eind 2017 is de personele lumpsumbekostiging 2016/2017 substantieel bijgesteld. Deze bijstelling is het gevolg van diverse ontwikkeling zoals: het aanpassen van het functiemixbudget, verwerking kabinetbijdragen 2015-2016 en 2016-2017, niet eerder verwerkte doorwerkingen van eerdere salaris- en loonkostenmaatregelen. Daarnaast zijn de vergoeding PAMB en Prestatiebox opgehoogd door het Rijk. Zie verder toelichting bij verschillen t.o.v. de begroting.



Een afname van de Overige overheidsbijdrage (- € 3.339.913 = post 3.2):

Met ingang van 2017 worden zowel de baten als lasten met betrekking tot huisvestingskredieten niet meer in de staat van baten en lasten verwerkt, maar in de balans. Dit heeft tot gevolg dat zowel de baten als lasten t.o.v. voorgaande jaren zijn afgenomen. Daarnaast zijn de baten afgenomen omdat in 2016 nog een eenmalige VVE impuls over 2015-2016 is ingezet en door diverse scholen een subsidie voor groene schoolpleinen is besteed. Met ingang van 2017 maken de cijfers van de peuterspeelzalen van de Globe en de Piramide geen onderdeel meer uit van de jaarrekening van Stichting Spaarnesant. Hierdoor neemt de VVE subsidie af.

Een toename van de Overige baten (€ 14.019 = post 3.5):

Er is op diverse scholen meer verhuurd aan andere organisaties. Als gevolg van een inhaalslag met betrekking tot het innen van ouderbijdragen voor tussenschoolse opvang, en het verwerken van ouderbijdragen 2016 in 2017, op twee scholen, zijn de eigen fondsen toegenomen.

Lasten

De afname van de totale lasten zijn het gevolg van (het saldo van):

Een afname van de Personele lasten (- € 962.223 = post 4.1)

De reguliere loonkosten zijn € 340.000 lager. Zie de toelichting bij verschillen t.o.v. de begroting. Evenals bij de baten zijn de loonkosten lager door het niet meer opnemen van de loonkosten voor de peuterspeelzalen. De lasten voor extern personeel zijn afgenomen doordat op het stafbureau nog uitsluitend wordt gewerkt met personeel in dienst van Spaarnesant. Er is minder ingehuurd voor juridisch advies en advies en begeleiding van aanbestedingen. Daarnaast is er door scholen minder ingehuurd voor het verzorgen van TSO, fusie werkzaamheden, website, fysiotherapie en trajecten voor leerlingen.

Er is in 2017 meer geschoold dan in 2016 en er zijn door de Belastingdienst premies WGA over 2014 en 2015 terugbetaald.

Een toename van de afschrijvingslasten (€ 120.467 = post 4.2)

In 2017 is voor ruim € 100.000 in zonnepanelen geïnvesteerd. Op scholen is als gevolg van verbouwingen geïnvesteerd in inrichting en op het stafbureau is het meubilair uitgebreid. De toename van de afschrijving op leermiddelen is een gevolg van de prijstoename van nieuwe investeringen op dit gebied. De afschrijving op ICT is toegenomen door het boekverlies van vervroegd afgeschreven digiborden en er is door diverse scholen extra geïnvesteerd in ICT.

Een afname van de huisvestingslasten (- € 2.942.046 = post 4.3)

De huurlasten zijn lager als gevolg van een correctie op huurlasten van voorgaande jaren. Evenals bij de overige overheidsbijdrage (post 3.2) zijn de lasten met betrekking tot huisvestingskredieten niet meer in de staat van baten en lasten verwerkt, maar in de balans. De lasten voor uitbreiding/aanpassing van een schoolgebouw die Spaarnesant, na afrekening van een krediet, voor eigen rekening heeft genomen zijn wel in de staat van baten en lasten verwerkt.

De toename van de schoonmaakkosten wordt veroorzaakt door extra schoonmaak als gevolg van verhuizingen en verbouwingen, uitbreiding van een gebouw met vierkante meters en het extra coaten van vloeren. Daarnaast nemen de overige huisvestingslasten toe door een haalbaarheidsonderzoek voor uitbreiding van vier scholen.

Een afname van de Overige materiële lasten (- € 225.741 = post 4.4)

De administratie- en beheerlasten zijn hoger omdat in 2016 schuld over oude jaren is teruggeboekt, waardoor de kosten in dat jaar laag waren. De jaarlijkse lasten voor leermiddelen nemen toe doordat bij diverse scholen meer kosten worden gemaakt voor jaarlijks verbruiksmateriaal en

kopieerkosten. Bij een aantal scholen komt dit door groei en er is een nieuwe locatie die in 2017 voor het eerst een volledig boekjaar heeft gedraaid. De projectlasten zijn lager omdat in 2016 een éénmalige VVE-impuls en subsidie voor groene schoolpleinen zijn ingezet (zie ook overige overheidsbijdragen post 3.2). De overige lasten eigen fondsen zijn lager doordat in 2016 door de tussenschoolse opvang van twee scholen bijdragen zijn gedaan voor o.a. de inrichting van een nieuw schoolplein en andere activiteiten/investeringen van de scholen. De overige lasten zijn lager door lagere telefoonkosten en in 2016 zijn er als gevolg van verbouwingen, verhuiskosten en andere incidentele kosten gemaakt.

De afname van de financiële baten en lasten (- € 26.727 = post 5)
Zie toelichting verschillen ten opzichte van de begroting 2017.

*Verschillen ten opzichte van de begroting 2017*

De verschillen tussen de gerealiseerde exploitatie en de begroting zijn als volgt:

Staat van baten en lasten 2017

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Vershil in €	Vershil in %
	€			
3. BATEN				
3.1 Rijksbijdrage	42.953	41.567	1.386	3,3%
3.2 Overige overheidsbijdrage	700	778	-78	-10,0%
3.5 Overige baten	2.234	1.945	289	14,9%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Som der baten	45.887	44.290	1.598	3,6%
4. LASTEN				
4.1 Personele lasten	35.582	36.403	-821	-2,3%
4.2 Afschrijvingen	1.054	1.020	34	3,4%
4.3 Huisvestingslasten	3.802	3.637	165	4,5%
4.4 Overige materiële lasten	3.548	3.301	247	7,5%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Som der lasten	43.986	44.361	-375	-0,8%
5. Financiële baten en lasten				
5.1 - Rentebaten	21	25	-4	-15,3%
5.2 - Rentelasten	8	0	8	
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Saldo financiële baten en lasten	13	25	-12	-49,2%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
RESULTAAT	<u>1.914</u>	<u>-46</u>	<u>1.960</u>	<u>-4.232,5%</u>

*Baten**Rijksbijdrage (post 3.1)*

De totale rijksbijdrage is 3,3% hoger dan begroot. Dit is het gevolg van een prijsaanpassing van de lumpsumvergoeding personeel 2016-2017 met totaal 2,7%, bedoeld om de gestegen Werkgeverslasten te compenseren. Terwijl begroot is op basis van de op dat moment bekende bekostiging voor 2016-2017. Ook de lumpsumvergoeding 2017-2018 is hierop aangepast. De vergoeding PAMB is opgehoogd met 2,7% als gevolg van investeringsafspraken uit het NOA. De materiële instandhouding is hoger door vergoeding voor groei. De prestatieboxmiddelen zijn met € 42 per leerling opgehoogd door het Rijk en Spaarnesant had meer leerlingen op scholen, waarvoor



een vergoeding opvang vreemdelingen beschikbaar is gesteld, dan waarop vooraf bij het begroten gerekend was.

De bijdrage van het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zuid-Kennemerland is voor zowel 2016-2017 als 2017-2018 met respectievelijk € 15 en € 10 per leerling opgehoogd. De Rijksbijdrage wordt, gezien de onvoorspelbaarheid, behoudend begroot.

Overige overheidsbijdrage (post 3.2)

De overige overheidsbijdrage is 10% lager dan begroot. Dit is gevolg van het wegvallen van de VVE-subsidie voor peuterspeelzalen. Hiermee was in de begroting wel rekening gehouden. Als gevolg van groei is er extra vergoeding voor 1e inrichting toegekend en extra gymvergoeding. Voor het project School In de Wijk is subsidie ontvangen waarmee bij het begroten niet voldoende rekening is gehouden. Daarnaast was er onverwacht nog een gemeentebudget beschikbaar voor VVE-activiteiten.

Overige baten (post 3.5)

De totale overige baten zijn 15% hoger dan begroot. Er is op diverse scholen meer verhuurd aan andere organisaties. De baten eigen fondsen zijn ruim 26% 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. Voor het SO is meer vergoeding van ziektekostenverzekeraars ontvangen, veel scholen hebben een subsidie voor Techniek, die in 2016 is ontvangen, ingezet in 2017 en er is een verzekeringsuitkering ontvangen voor de inbraak van eind 2016 in het pand Schipholpoort. -

Lasten

Personele Lasten (post 4.1)

De loonkosten zijn 2,3% lager dan begroot. De totale reguliere loonkosten (incl. ziektevervangings) -/- de ontvangen uitkeringen zijn ca € 427.000 lager dan begroot. Hiervan is ca € 130.000 minder uitgegeven voor ziektevervangings. De loonkosten voor peuterspeelzalen zijn niet opgenomen terwijl dit wel was begroot. Daarnaast is na vertrek van enkele schooldirecteuren niet direct een opvolger gevonden. Er is minder extern personeel ingezet. Scholen geven aan dat hiervoor uit voorzorg wordt begroot, maar in de praktijk geen gebruik van hoeft te worden gemaakt. De scholingskosten zijn minder als gevolg van het opschuiven van scholingsmomenten naar de 2e helft van het schooljaar, minder aantrekkelijk scholingsaanbod en na een aantal jaren intensieve scholing dit jaar minder inzet dan voorgaande jaren, ondanks de financiële ruimte die is geboden om te scholen.

Afschrijvingslasten (post 4.2)

De afschrijvingslasten zijn 3,4% hoger dan begroot. Dit is het gevolg van een boekverlies op voortijdig afgeschreven activa. Dit betreft met name digiborden die inmiddels zijn vervangen door modernere touchscreens.

Huisvestingslasten (post 4.3)

De totale huisvestingslasten zijn 4,5% hoger dan begroot. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening is opgehoogd met ca € 150.000 na aanpassing van het voor de komende tien jaren gepland onderhoud. Daarnaast heeft Spaarnesant een deel van kosten voor huisvestingsvoorzieningen, waarvoor het gemeentekrediet niet dekkend was, voor eigen rekening genomen. Dit is een bedrag van ca € 170.000. Hiertegenover staan lagere huurlasten en lagere energielasten, als gevolg van een correcties op voorgaande jaren.

Overige materiële lasten (post 4.4)

De overige materiële lasten zijn 7,5% hoger dan begroot. Zoals aangegeven bij de Overige Overheidsbaten en Overige baten is er meer besteed aan projecten, zoals School in de Wijk, de extra

VE-middelen en Kiezen voor Techniek. De Overige lasten Eigen Fondsen zijn hoger. Zie toelichting bij Overige baten. De hogere overige lasten worden veroorzaakt door incidentele uitgaven waar in de begroting onvoldoende rekening mee is gehouden. Waar nodig is hierop in de begroting 2018 geanticipeerd.

Financiële baten en lasten (post 5.1 en 5.2)

De totale financiële baten zijn 50% lager dan begroot. De dalende trend van de rente op de spaarrekening heeft zich in 2017 doorgezet. Op de rekening courant bij de BNG wordt sinds 2016 over een creditsaldo boven een drempelbedrag van 2,5 mln. debetrente betaald. Daarnaast konden er geen overtollige middelen meer weggezet worden bij ASR-vermogensbeheer, waardoor er relatief meer saldo op de R/C rekening heeft gestaan dan gebruikelijk.

Investeringsen

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.

Treasurybeleid

In 2017 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).

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 2016 werden de niet direct benodigde liquide middelen van Stichting Spaarnesant bij de ASR weggezet in "de vaste looptijd tranches van de ASR Fido Geldmarktselect". Voorheen was dit het

BNG Deposito Fonds. Dit is een "Fido-proof" alternatief voor deposito's. Het fonds is een beleggingsfonds in de zin van de Wet op het Financieel Toezicht (WFT). Instap was dagelijks op aanvraag mogelijk, uitstappen kan per einddatum van iedere "Vaste Looptijd Tranche". Dan komt het opgebouwde rendement beschikbaar. De looptijd van de Tranche is maximaal 12 maanden. Door overname van ASR is het BNG Deposito Fonds gewijzigd naar ASR Deposito Fonds. Ook de fondsvoorwaarden zijn hierdoor gewijzigd. Door de nieuwe beleggingsdoelstellingen vindt een uitfasering plaats van alle contracten met deelnemers die onder de Wet financiering decentrale overheden vallen. Om deze reden zijn in de loop van 2017 deze deposito's afgelopen.

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

		2017		2016			
	Instelling	Uitgezet bedrag	datum ingang	datum afloop	Uitgezet bedrag	datum ingang	datum afloop
Kas	n.v.t	235			170		
Schoolrekeningen	ABN-AMRO	161			10.142		
Bank	BNG	4.228.280			1.341.295		
Bank	ABN-AMRO	80.806			69.847		
Bank	Rabo Spaarrekening	5.602.244			4.766.068		
Bank	Rabo R/C	19.089			10.060		
Bank eigen fondsen schole	ABN-AMRO/Rabo/ING	488.046			460.618		
Deposito's	BNG/ASR Vermogensbeheer	0	31-8-2016	31-05-2017	501.370	31-8-2016	31-05-2017
		0	30-11-2016	30-11-2017	401.498	30-11-2016	30-11-2017
		<u>10.418.861</u>			<u>7.561.068</u>		

Compacte weergave begroting 2018

	€ x 1.000	€ x 1.000
Baten		
Rijksbijdragen	42.648	
Overige overheidsbijdragen	550	
Overige baten	<u>1.877</u>	
		45.075
Lasten		
Personele lasten	36.905	
Afschrijvingslasten	1.146	
Huisvestingslasten	3.670	
Overige lasten	<u>3.777</u>	
		<u>45.498</u>
		-423
Financiële baten en lasten		<u>18</u>
RESULTAAT (negatief)		<u>-405</u>

*Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief*

In 2017 is de begroting 2018 opgesteld en de meerjarenraming 2019 – 2021:

	Begroting 2018 € x 1.000	Raming 2019 € x 1.000	Raming 2020 € x 1.000	Raming 2021 € x 1.000
Baten				
Rijksbijdragen	42.648	42.763	43.179	43.851
Overige overheidsbijdragen	550	518	514	510
Overige baten	1.877	1.504	1.486	1.483
	<u>45.075</u>	<u>44.785</u>	<u>45.179</u>	<u>45.844</u>
Lasten				
Personele lasten	36.905	36.554	37.085	37.542
Afschrijvingslasten	1.146	1.200	1.240	1.220
Huisvestingslasten	3.670	3.597	3.602	3.605
Overige lasten	3.777	3.639	3.701	3.720
	<u>45.498</u>	<u>44.990</u>	<u>45.628</u>	<u>46.087</u>
	-423	-205	-449	-243
Financiële baten en lasten	18	18	18	18
RESULTAAT (negatief)	<u>-405</u>	<u>-187</u>	<u>-431</u>	<u>-225</u>

Onderstaand de samenvatting van de baten en de lasten over de jaren 2016-2021. Deze getallen liggen ten grondslag aan de berekening van de financiële kengetallen:

Exploitatie en reserves						
In mln €	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Baten	45,0	45,9	45,1	44,8	45,2	45,9
Lasten	45,0	44,0	45,5	45,0	45,6	46,1
Resultaat	0,0	1,9	- 0,4	- 0,2	- 0,4	- 0,2
Reserves	9,6	11,5	11,1	10,9	10,5	10,3

Bij de begroting is ook een prognose gemaakt van de ontwikkeling van de balans. Dit ziet er als volgt uit:

BALANS in mln euro's						
ACTIVA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Materiële vaste activa	5,9	5,8	6,4	6,7	6,6	6,3
Vorderingen	2,9	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
Liquide middelen	7,6	10,4	8,4	8,0	7,8	8,1
Totale Activa	16,4	18,9	17,5	17,4	17,1	17,1
waarvan gebouwen en terreinen	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8
PASSIVA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Eigen vermogen (reserves)	9,6	11,5	11,1	10,9	10,5	10,3
Voorzieningen (jubilea & onderhoud)	1,7	2,0	1,0	1,1	1,2	1,4
Kortlopende schulden	5,1	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
Totale Passiva	16,4	18,9	17,5	17,4	17,1	17,1
waarvan privaat vermogen	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,6

Na verwerking van het resultaat van 2017 overstijgt Spaarnesant de grens van de gewenste reserves. Om die reden is komende jaren een begrotingstekort geraamd, dat gefinancierd wordt vanuit de reserves. Bij het opstellen van de begroting voor 2018 hield Spaarnesant echter rekening met een resultaat van € 1,0 mln. Er is echter een positief resultaat behaald van € 1,9 mln. Ook is een nieuwe strategische risico-analyse opgesteld, waarin de conclusie is opgenomen dat bij toekomstige plannen rekening gehouden kan worden met een buffer van € 6,3 mln. In 2018 wordt o.a. ten aanzien van de inzet van personeel en de bestrijding van de werkdruk beleid ontwikkeld welke uit de reserves wordt gefinancierd. Dit zal verwerkt worden in het bestuursformatieplan 2018-2019 en de begroting en meerjarenraming 2019-2022.

Kengetallen

Het eigen vermogen van Spaarnesant heeft zowel een financierings- als een buffer/weerstandsfunctie. In 2017 is een begroting en een meerjarenraming gemaakt en een risicoanalyse die vertaald is naar de minimale benodigde reserves.

Financiële kengetallen	Omschrijving	Doel	Signalering / Norm OCW	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit 1	Eigen Vermogen / Totaal passiva	Toereikendheid om op de lange termijn financiële risico's op te vangen - kredietwaardigheid organisatie	< 30%	59%	61%	63%	63%	61%	60%
Solvabiliteit 2	(Eigen Vermogen + voorzieningen) / Totaal passiva	Toereikendheid om op de lange termijn financiële risico's op te vangen - kredietwaardigheid organisatie	< 30%	69%	71%	69%	69%	68%	68%
Werkkapitaal	Vlottende activa +/- kort vreemd verm.	Toereikendheid om op de korte termijn aan de verplichtingen te kunnen voldoen	< 0	5,4	7,7	5,7	5,3	5,1	5,4
Liquiditeit	Current ratio, (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	Toereikendheid om op de korte termijn aan de verplichtingen te kunnen voldoen	0,5 - 1,5	2,06	2,43	2,06	1,98	1,94	2,00
Rentabiliteit	Resultaat / Totale Baten	Resultaat van de gewone bedrijfsvoering per jaar	< - 10 %	0,0%	4,1%	-0,9%	-0,4%	-0,9%	-0,4%
Rentabiliteit	Resultaat / Totale Baten	Resultaat van de gewone bedrijfsvoering, gemiddelde van twee jaar	< - 5 %	-1,9%	2,1%	1,7%	-0,7%	-0,7%	-0,7%
Rentabiliteit	Resultaat / Totale Baten	Resultaat van de gewone bedrijfsvoering, gemiddelde van drie jaar	< 0 %	-2,2%	0,1%	1,1%	1,0%	-0,7%	-0,6%
Huisvestingsratio	(huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten	Deze geeft weer welk deel van de lasten is besteed aan huisvesting	> 10 %	15,2%	8,9%	8,6%	8,7%	8,5%	8,5%
Weerstandsvermogen PO nieuw	Eigen Vermogen / Totale Baten	Indicatie van de financiële reserve om continuïteit te waarborgen	<5%	21%	25%	25%	24%	23%	22%
Weerstandsvermogen PO oud	Eigen Vermogen minus MVA / Totale Baten	Indicatie van de financiële reserve om continuïteit te waarborgen	5% - 20%	8%	12%	10%	9%	9%	9%
Kapitalisatiefactor	(Balanstotaal minus Gebouwen) / (Totale Baten + Rentebaten)	Verhouding geïnvesteerd vermogen tot de gerealiseerde baten . Signalering of deel van het kapitaal niet wordt gebruikt voor het vervullen van de onderwijstaken	>36%	34%	39%	37%	37%	36%	35%

Het eigen vermogen is in 2017 toegenomen als gevolg van het positieve resultaat.

In 2016 heeft de inspectie van het onderwijs nieuwe kengetallen bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen in gebruik genomen. De normen vanuit OCW zijn kritische grenzen die in samenhang een goede indicatie geven van de financiële gezondheid van de stichting. De kengetallen zijn geen normen waaraan een instelling moet voldoen. Het overschrijden van een norm leidt niet automatisch tot aangepast financieel toezicht. De lichtgeel gemarkeerde ratio's zijn buiten gebruik gesteld, maar voor de aansluiting met de historie nog wel in het overzicht verwerkt. De niet gemarkeerde bedragen voldoen aan de normen, blauw betreft de signaleringen.

Uit dit overzicht blijkt dat de huidige uitgangspositie goed is. De solvabiliteit (toereikendheid van het eigen vermogen om op de lange termijn de financiële risico's op te vangen, kredietwaardigheid van de organisatie) is ruim boven de signaleringsnorm vanuit OCW. Dit geldt ook voor de liquiditeit en het weerstandsvermogen. De meerjarige rentabiliteit heeft een norm van 0%: de bekostiging en overige ontvangsten dienen te worden besteed. Spaarnesant geeft komende jaren ruimte voor strategische impulsen, met als gevolg meerjarige begrotingstekorten. Hierdoor is de meerjarige rentabiliteit een signalering, echter in het geval van Spaarnesant juist een logisch gevolg van het inzetten van reserves in de exploitatie.

De definitie van het weerstandsvermogen is gewijzigd, de materiële vaste activa worden niet meer betrokken bij dit kengetal. De huisvestingsratio is toegevoegd als norm. Hier alleen in 2016 een signalering, omdat de kredietverstrekking van de gemeente via de exploitatierekening verliep.

Personeel, meerjarig perspectief

In de begroting 2018 en de meerjarenbegroting 2019-2021 is de volgende ontwikkeling opgenomen t.a.v. de formatie en de personele lasten:

Personele inzet				
FTE	2018	2019	2020	2021
scholen	12	12	12	12
Reguliere formatie scholen SO	83	76	73	71
Reguliere formatie scholen SBO	31	33	32	32
Reguliere formatie scholen BAO	385	389	401	410
Staf en bestuur	23	23	23	23
Bovenschools	17	18	18	18
Reguliere FTE's	552	549	558	565
Vervangers	30	30	30	30
Totale FTE's	581	579	588	595
in € x 1.000	2018	2019	2020	2021
scholen	683	683	683	683
Reguliere formatie scholen SO	4.815	4.377	4.194	4.085
Reguliere formatie scholen SBO	1.995	2.063	2.057	2.037
Reguliere formatie scholen BAO	23.541	23.803	24.504	25.079
Staf en bestuur	1.573	1.570	1.569	1.568
Bovenschools	919	922	922	922
Reguliere kosten in Euro's	33.526	33.418	33.929	34.374
Vervangers	1.775	1.768	1.794	1.817
Totaal in euro's	35.301	35.186	35.722	36.191

De verdeling van de formatie en kosten naar functie en schoolsoort:

Personele inzet op functiegroep					Personeelkosten op functiegroep in € x 1.000				
Fte's		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
scholen	DIR	1	1	1	1	6	6	6	6
	OOP	1	1	1	1	50	50	50	50
	OOP-Z	1	1	1	1	50	50	50	50
	OP	9	9	9	9	578	578	578	578
	TOTAAL	12	12	12	12	683	683	683	683
Reguliere formatie scholen SO	DIR	4	4	4	3	332	326	314	307
	OOP	39	38	37	36	1.602	1.273	1.207	1.168
	OOP-Z	11	11	10	10	581	519	497	484
	OP	34	33	32	31	2.300	2.259	2.175	2.126
	TOTAAL	83	76	73	71	4.815	4.377	4.194	4.085
Reguliere formatie scholen SBO	DIR	2	2	2	2	188	194	194	192
	OOP	4	5	5	5	224	232	231	229
	OOP-Z	4	5	5	4	227	235	234	232
	OP	20	21	21	21	1.356	1.402	1.398	1.385
	TOTAAL	31	33	32	32	1.995	2.063	2.057	2.037
Reguliere formatie scholen BAO	DIR	27	27	28	28	2.278	2.293	2.325	2.352
	OOP	40	41	41	42	1.808	1.821	1.849	1.872
	OOP-Z	21	21	21	21	1.031	1.038	1.054	1.067
	OP	297	301	311	319	18.424	18.651	19.276	19.789
	TOTAAL	385	389	401	410	23.541	23.803	24.504	25.079
Staf en bestuur	DIR	2	2	2	2	248	248	248	248
	OOP-Z	21	21	21	21	1.324	1.322	1.320	1.319
	TOTAAL	23	23	23	23	1.573	1.570	1.569	1.568
Bovenschools	DIR	1	1	1	1	104	100	100	100
	OOP	2	3	3	3	96	96	96	96
	OOP-Z	0	0	0	0	79	86	86	86
	OP	14	14	14	14	640	640	640	640
	TOTAAL	17	18	18	18	919	922	922	922
Totaal regulier					2018	2019	2020	2021	
DIR	37	37	37	37	3.156	3.167	3.187	3.205	
OOP	83	78	77	77	3.780	3.471	3.433	3.414	
OOP-Z	57	57	57	57	3.292	3.249	3.241	3.237	
OP	374	378	387	394	23.298	23.530	24.068	24.518	
TOTAAL	552	549	558	565	33.526	33.418	33.929	34.374	
Vervanging	OP	30	30	30	30	1.775	1.768	1.794	1.817
Totale formatie	DIR	37	37	37	37	3.156	3.167	3.187	3.205
	OOP	83	78	77	77	3.780	3.471	3.433	3.414
	OOP-Z	57	57	57	57	3.292	3.249	3.241	3.237
	OP	404	408	417	425	25.072	25.298	25.862	26.335
	TOTAAL	581	579	588	595	35.301	35.186	35.722	36.191

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 zwangerschapsvervangingskosten, scholing, inhuur externen etc.

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

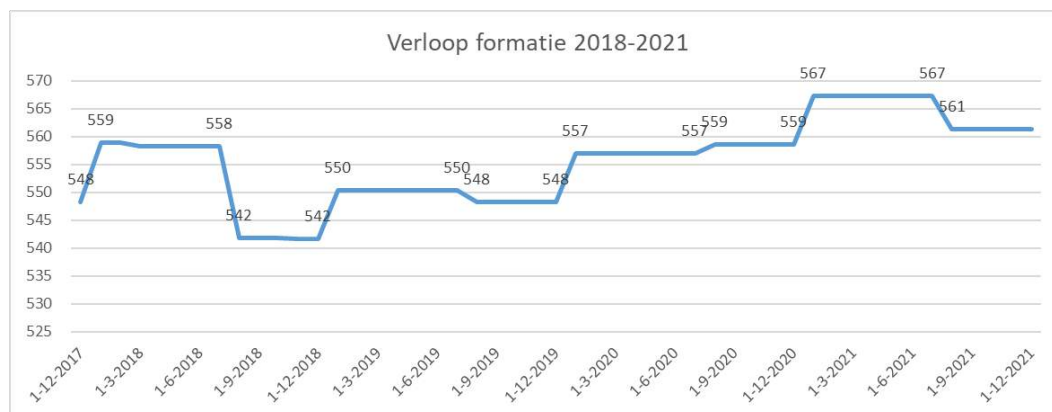
Personeelkosten naar soort in € x 1.000	2018	2019	2020	2021
Reguliere personele lasten	33.526	33.418	33.929	34.374
Vervanging ziekte en zwangerschap	1.775	1.768	1.794	1.817
Vergoeding zwangerschapsverv. door UWV	-340	-340	-340	-340
Scholing	573	548	553	548
Inhuur externen en schoolbegeleiding	834	774	774	774
Overige personele lasten	538	386	376	369
Totaal	36.905	36.554	37.085	37.542

In de eerste zeven maanden van 2018 heeft Spaarnesant gemiddeld genomen 558 FTE in dienst. Dit is exclusief ziektevervangingen. Vanaf augustus 2018 wordt er bij het SBO 1,7 FTE extra ingezet. De 8,7 FTE's die zijn ingezet bij de instroomgroepen in het BAO vanaf januari 2018 vloeien per 31 juli 2018 weer af. In het SO worden mogelijk per 1 augustus 2018 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, omdat de leerlingaantallen toenemen en dus de lumpsum toeneemt. Ook kunnen we meer formatie creëren door een groei in de bekostiging van het SWV van € 255 per leerling in het BAO in 2018 tot € 360 in 2021.

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

Ontwikkeling personeel in 4 jaar	
BAO groei personeel in 4 jaar	25,0 FTE
SBO groei personeel in 4 jaar	0,7 FTE
SO groei personeel in 4 jaar	-12,4 FTE
	13,3 FTE

In onderstaande grafieken is het verloop zichtbaar:



Kansen en 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 en wordt door Spaarnesant toegepast. Als werkgever van ruim 850 medewerkers heeft Spaarnesant te maken met extra kosten en onvoorzien 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 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 onverwachte tegenvallers of meevallers. Deze worden in de kwartaalrapportages als "risico's en kansen" verwerkt.

In maart 2018 is een volledig nieuwe inventarisatie van de risico's gemaakt. Deze sluit aan op De Koers 2017-2020. In deze analyse zijn de risico's gekwantificeerd door de bruto-impact te berekenen. Deze impact geeft de financiële consequenties weer, zonder dat er beheersmaatregelen getroffen zouden worden. Door de bruto-impact van risico's mee te nemen in de analyse, kan worden nagegaan of Spaarnesant bij de beheersing de juiste focus heeft. Daarnaast is de netto-impact berekend, zodat kon worden vastgesteld hoe hoog de bijbehorende buffer aan reserves zou moeten bedragen. Dit resulteerde in een gewenste reserve van € 6,3 mln. Naast de risicoanalyse houdt Spaarnesant de kengetallen goed in beeld, en zorgt ervoor dat deze kengetallen voldoende zijn ten opzichte van de norm gesteld vanuit het ministerie OCW. In maart 2018 is er een aparte analyse gemaakt van de door Spaarnesant gewenste (vrije) bankmiddelen. Uit dit document is gebleken dat voor de bedrijfsvoering het gewenste bedrag € 4,7 mln is. Daarbij is begin 2018 aanvullend een bedrag benodigd van € 2,7 mln. om het jaarplan 2018 te kunnen uitvoeren.

Voor komende jaren zien wij de onderstaande financiële onzekerheden, waarbij een aantal risico's direct beïnvloedbaar zijn door goed te sturen op de bedrijfsvoering. Dit zijn voornamelijk de risico's aangaande het onderwijs, personeel, ICT en huisvesting.

Risico	Extern / intern	scope	Pijler	Kans	Impact bandbreedte	Beheersmaatregelen
Grilligheid gemeente t.a.v. huisvesting	ext	Strat.	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
Instabiliteit in bekostiging	Extern	Strategisch	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
ICT: Privacy en beveiliging van de data	intern	Compliance	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
krapte op de arbeidsmarkt (werkdruk, instroom en vervanging)	intern	Strategisch	Personeelsbeleid en goed werkgeverschap	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
Grilligheid ministerie t.a.v. huisvesting	Extern	Strategisch	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico

					batenverlies / extra kosten	
Arbeidsconflicten	intern	Strategisch.	Personeelsbeleid en goed werkgeverschap	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
Onvolledige indexatie bekostiging	Extern	Operationeel	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	0,5%<1,25% vd baten of € 200.000<500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
De tweede inrichting dient SPS zelf te betalen	intern	Rapportage	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	0,5%<1,25% vd baten of € 200.000<500.000 batenverlies / extra kosten	geen beheersmaatregelen
ERD ziekte, risico op een hoger verzuim (2%) dan begroot	intern	Operationeel	Bedrijfsvoering en financiën personeelsbeleid	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
veranderd gedrag van ouders en leerlingen	Extern	Strategisch	Personeelsbeleid en goed werkgeverschap	hoog	0,5%<1,25% vd baten of € 200.000<500.000 batenverlies / extra kosten	beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
voorspelling leerlingaantallen te optimistisch, o.a. door verhuizingen en uitstroom naar SO / SBO	Extern	Rapportage	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	0,5%<1,25% vd baten of € 200.000<500.000 batenverlies / extra kosten	beheersmaatregelen dekken beperkt het risico
Bouwheerschap Spaarnesant	Extern	Operationeel	Bedrijfsvoering en financiën	hoog	meer dan 1,25% vd begroting of meer dan € 500.000 batenverlies / extra kosten	Beheersmaatregelen dekken grotendeels het risico

Risico's in het bouwproces

Spaarnesant heeft veel ervaring met bouwprojecten. Dit geeft echter geen garantie op een succesvolle afloop, ondanks een duidelijke afbakening van de projectkaders. Het ontwikkelen en realiseren van onderwijshuisvesting gaat veelal gepaard met complexe en risicovolle processen, mede vanwege de betrokkenheid van diverse stakeholders (gemeentelijke afdelingen, schooldirectie, kinderopvang, omwonenden e.d.) en de te doorlopen besluitvormingsprocedures (kredietbeschikking, plantoetsing, vergunningsprocedures, nationale aanbesteding e.d.). Het grootste risico, met name in financiële zin, is dikwijls te herleiden naar het bouwtraject c.q. –proces. Op zich niet verwonderlijk, aangezien van de totale investeringskosten zo'n 65% á 70% wordt ingevuld door de bouwkosten.

De vertragingfactoren en onzekerheden zitten veelal in de beschikbaarstelling van de financiële middelen door de gemeente en de te volgen (plan)procedures ter verkrijging van de noodzakelijke vergunningen om te mogen gaan slopen, renoveren en/of bouwen. Voorwaarden voor een goede start en afloop van huisvestingsprojecten zijn het inschakelen van deskundige partners voor het project-/contractmanagement, de architectenkeuze, het beoogde bouworganisatiemodel en de te volgen aanbestedingsmethodiek.

Voor de keuze van een bouworganisatiemodel zijn grofweg drie varianten denkbaar:

1. Traditioneel

Spaarnesant selecteert en contracteert een architect en adviseurs, die met elkaar een ontwerp voor het huisvestingsplan maken en dit uitwerken in bestek en tekeningen. In het bestek en de tekeningen wordt in administratieve en technische zin precies vastgelegd hoe het project gemaakt dient te worden. De meervoudige aanbesteding vindt plaats op basis van deze stukken, waarbij het belangrijkste gunningcriterium de prijs is. De aannemer die het werk gegund krijgt zal vervolgens het project tot uitvoering brengen.

Voorbeelden hiervan zijn: Plein Oost, Bos & Vaart.

2. Bouwteam

Spaarnesant selecteert en contracteert een architect, die een ontwerp voor het huisvestingsplan vervaardigd. Op basis van dit ontwerp wordt, veelal na selectie en op basis van een afstandsverklaring en bouwteamovereenkomst, één aannemer verzocht zitting in het bouwteam te nemen om samen met Spaarnesant, de architect en eventuele adviseurs het project verder uit te werken. Voor de uitwerking worden kaders gesteld in prijs, kwaliteit en planning die door de aannemer worden bewaakt. De aannemer brengt vervolgens, binnen hiervoor bedoelde kaders, een finale prijsaanbieding uit. Wanneer met deze prijsaanbieding kan worden ingestemd, zal de aannemer vervolgens het project op basis van een (turn key) aanneemovereenkomst (UAV) tot uitvoering brengen.

Voorbeelden hiervan zijn: Piramide Europawijk, Piramide Boerhaave, Hannie Schaft.

3. Engineer & Build

Spaarnesant selecteert en contracteert een architect en adviseurs, die met elkaar een ontwerp voor het huisvestingsplan maken en dit zodanig uitwerken dat er daarmee een aanvraag omgevingsvergunning bij de gemeente kan worden ingediend. Op basis van deze stukken wordt een meervoudige aanbesteding gehouden, waarbij de aannemers op basis van een prijsplafond zowel een kwantitatieve aanbieding (prijs) als kwalitatieve aanbieding (planuitwerking, uitvoeringsplan, planning, opties) dienen uit te brengen. Het gunningcriterium daarbij is de economisch meest voordelige inschrijver (Emvi). De aannemer die het werk gegund krijgt zal vervolgens het uitvoeringsontwerp vervaardigen (lees: bouwuitvoerings-/werktekeningen), dat na acceptatie door Spaarnesant tot uitvoering gebracht kan worden.

Voorbeelden hiervan zijn: IKC De Argonauten, Dalton Molenwiek.

Bij een Engineer & Build bouworganisatiemodel wordt dikwijls gekozen voor een aanbestedingsmethodiek die gebaseerd is op prestatie-inkoop (zgn. "Best Value Procurement"). Op

hoofdlijn betekent dit dat er een prijsplafond voor de opdrachtsom wordt gehanteerd, waarbij de inschrijvende aannemers worden uitgedaagd om binnen dit prijsplafond kansen en mogelijkheden te benutten om (binnen de kaders van de vraagspecificatie) tot een zo efficiënt en effectief mogelijk projectresultaat te komen. Daarmee wordt de kans op een tegenvallend aanbestedingsresultaat tot een minimum beperkt en wordt het project gegund op basis van de kwalitatieve meerwaarde die een aannemer eventueel kan leveren.

Conclusies

In 2017 heeft Spaarnesant een resultaat behaald van € 1.913.957. Dit resultaat was gunstiger dan begroot. In de begroting 2017 werd rekening gehouden met een resultaat van € 46.315 negatief. Komende jaren worden vanuit de reserves beheerst extra gelden ingezet in de exploitatie, waarbij rekening gehouden dient te worden met een minimale reserve van € 6,3 mln.

De kengetallen blijven ruim binnen de gestelde kaders die landelijk voor het primair onderwijs worden geadviseerd.

9. Lijst met afkortingen

BAO	Basisonderwijs
BNG	Bank Nederlandse Gemeenten
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CO2	CO2 is de chemische formule van koolstofdioxide. Dit is een kleurloos en reukloos gas dat in de atmosfeer voorkomt.
DDGC	Digitale gesprekkencyclus
Fido	Financiering decentrale overheden
FPE	Formatie plaats eenheid
FTE	Formatie toerekeneenheid
GMR	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
ICT	Informatie en Communicatietechnologie
IKC	Integraal Kind Centrum
JGZ	Jeugd Gezondheidszorg
LEA	Lokale Educatieve Agenda
Mln.	Miljoen
MJOP	Meerjaren onderhoudsplan
MR	Medezeggenschapsraad
MVA	Materiële vaste activa
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
OOP-Z	Onderwijsondersteunend personeel zonder lesgevende taken
OP	Onderwijzend personeel
OZA	Onderwijs Zorg Arrangementen
PAMB	Personeels- en Arbeidsmarktbeleid
PF	Participatiefonds
PO	Primair Onderwijs
RBO	Regionaal Beraad Onderwijs
RI&E	Risico-inventarisatie en -evaluatie
RvT	Raad van Toezicht
SBO	Speciaal Basis Onderwijs
SO	Speciaal Onderwijs
SWV	Samenwerkingsverband
TSO	Tussenschoolse Opvang
VO	Voortgezet Onderwijs
VTOI	Vereniging van toezichthouders in onderwijsinstellingen
VVE	Voor en Vroegschoolse Educatie
WGA	Werkhervatting gedeeltelijk Arbeidsgehandicapten
WPO	Wet op het primair onderwijs

10. Jaarrekening 2017

B1. GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

Deze jaarrekening bevat de financiële gegevens over het kalenderjaar 2017 van Stichting Spaarnesant. De jaarrekening is opgemaakt door de bestuurder onder de eindverantwoordelijkheid 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.

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)
- 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 staffbureau. 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.

Vorzieningen

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. Tenzij anders aangegeven, worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde.

Voorziening personeel

De voorziening personeel bestaat uit een verwachte bovenwettelijke WW-uitkering en de doorbetaling bij ziekte wegens eigen risicodragerschap.

Voorziening jubilea

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 onderhoud

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

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Er wordt nog gebruik gemaakt van het overgangsrecht Bapo. Dit maakt dat de omvang van de duurzame inzetbaarheid niet substantieel genoeg is om hier een voorziening voor te treffen.

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.

Huisvestingsprojecten

Met betrekking tot de huisvestingsprojecten waar Spaarnesant het bouwheerschap voert en risicodrager is, worden de gemeentelijke subsidies verantwoord onder de baten en de huisvestingslasten onder lasten. De betreffende gemeente is conform de geldende wet- en regelgeving verantwoordelijk voor huisvesting en buitenonderhoud.

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 2017

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

1. ACTIVA	31.12.2017	31.12.2016
VASTE ACTIVA		
1.2. Materiële vaste activa		
1.2.1 - Gebouwen	926.281	912.543
1.2.2 - Inventaris en apparatuur	3.830.174	3.879.403
1.2.3 - Leermiddelen PO	1.047.793	1.063.333
1.2.4 - In uitvoering en vooruitbetaling	<u>0</u>	<u>0</u>
	5.804.248	5.855.279
Totaal vaste activa	<u>5.804.248</u>	<u>5.855.279</u>
VLOTTENDE ACTIVA		
1.5. Vorderingen		
1.5.1 - Debiteuren	86.069	244.796
1.5.2 - Ministerie van OCW	1.987.236	2.173.799
1.5.3 - Vordering op groepsmaatschappijen	163.155	0
1.5.7 - Overige vorderingen	301.185	368.042
1.5.8 - Overlopende activa	<u>163.103</u>	<u>160.013</u>
	2.700.748	2.946.650
1.7. Liquide middelen	10.418.861	7.561.068
Totaal vlottende activa	<u>13.119.609</u>	<u>10.507.718</u>
TOTAAL ACTIVA	<u>18.923.857</u>	<u>16.362.997</u>

2. PASSIVA	31.12.2017	31.12.2016
EIGEN VERMOGEN		
2.1.2 Algemene reserve	11.084.217	9.205.009
2.1.3 Bestemmingsreserve (publiek)	0	0
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)	<u>427.036</u>	<u>392.287</u>
Totaal eigen vermogen	<u>11.511.253</u>	<u>9.597.296</u>
VOORZIENINGEN		
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	557.764	634.182
2.2.3 Overige voorzieningen	<u>1.411.132</u>	<u>1.037.316</u>
Totaal voorzieningen	<u>1.968.896</u>	<u>1.671.498</u>
LANGLOPENDE SCHULDEN		
KORTLOPENDE SCHULDEN		
2.5. Kortlopende schulden		
2.5.3 - Crediteuren	651.296	866.369
2.5.4 - Ministerie van OCW	0	102.628
2.5.7 - Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.910.309	2.033.677
2.5.9 - Overige schulden	1.681.482	863.875
2.5.10 - Overlopende passiva	<u>1.200.621</u>	<u>1.227.654</u>
Totaal kortlopende schulden	<u>5.443.708</u>	<u>5.094.203</u>
TOTAAL PASSIVA	<u>18.923.857</u>	<u>16.362.997</u>

B3. Staat van baten en lasten 2017

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
	€	€	€
3. BATEN			
3.1 Rijksbijdrage	42.952.959	41.566.750	41.694.085
3.2 Overige overheidsbijdrage			
- Gemeentelijke baten v.w.b.			
- huisvestingsvoorzieningen (krediet)	0	0	2.998.959
- uitkering schade	21.175	80.300	87.812
- Overige gemeentelijke baten	612.893	664.890	913.413
- overige overheid	66.123	32.650	39.920
	700.191	777.840	4.040.104
3.5 Overige baten	2.233.987	1.944.935	2.219.968
	<u>45.887.137</u>	<u>44.289.525</u>	<u>47.954.157</u>
4. LASTEN			
4.1 Personele lasten	35.581.577	36.402.690	36.543.800
4.2 Afschrijvingen	1.054.090	1.019.660	933.623
4.3 Huisvestingslasten			
- Huisvestingsvoorzieningen			
- Uitbreiding/aanpassing	167.077	0	2.993.408
- Schade	20.948	80.300	89.594
- Huisvestingslasten	3.613.807	3.556.970	3.660.876
	3.801.832	3.637.270	6.743.878
4.4 Overige materiële lasten			
- Schade (materieel)	5.153	0	1.000
- Overige materiële lasten	3.543.231	3.301.220	3.773.125
	3.548.384	3.301.220	3.774.125
	<u>43.985.883</u>	<u>44.360.840</u>	<u>47.995.426</u>
5. Financiële baten en lasten			
5.1 - Rentebaten	21.174	25.000	40.932
5.2 - Rentelasten	8.471	0	1.502
	<u>12.703</u>	<u>25.000</u>	<u>39.430</u>
Saldo financiële baten en lasten	<u>12.703</u>	<u>25.000</u>	<u>39.430</u>
	<u>1.913.957</u>	<u>-46.315</u>	<u>-1.839</u>
RESULTAAT	<u>1.913.957</u>	<u>-46.315</u>	<u>-1.839</u>

B4. Kasstroomoverzicht 2017

Kasstroomen	2017	2016
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	1.901.254	-41.269
<u>Aanpassingen voor:</u>		
Afschrijvingen	1.054.090	933.622
Mutaties eigen vermogen	0	0
Mutaties voorzieningen	297.398	-531.250
	1.351.488	402.372
<u>Veranderingen in vlottende activa:</u>		
Vorderingen	245.902	739.416
Kortlopende schulden	349.505	-217.843
	595.407	521.573
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	21.174	40.932
Betaalde interest	-8.471	-1.502
	12.703	39.430
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings:		
- Immateriële vaste activa	0	0
- Materiële vaste activa	-1.003.059	-1.117.338
- Financiële vaste activa	0	0
Desinvesteringen:		
- Immateriële vaste activa	0	0
- Materiële vaste activa	0	6.447
- Financiële vaste activa	0	0
	-1.003.059	-1.110.891
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutaties kredietinstellingen	0	0
Mutaties overige langlopende schulden	0	0
	0	0
Mutaties liquide middelen	<u>2.857.793</u>	<u>-188.784</u>
Beginstand liquide middelen	7.561.068	7.749.851
Mutaties liquide middelen	2.857.793	-188.784
Eindstand liquide middelen	<u>10.418.861</u>	<u>7.561.067</u>

B5. Toelichting op de balans per 31 december 2017

	Aanschafprijs 01-01-2017	Afschrijving cumulatief 01- 01-2017	Boekwaarde 01-01-2017	Investe- ringen 2017	Desinves- teringen 2017	Afschrij- vingen 2017	Cum. afschr. Desinvesterin- gen	Aanschafprijs 31-12-2017	Afschrijving cumulatief 31- 12-2017	Boekwaarde 31-12-2017	Gehan- teerd afschrij- vings- percen- tage
€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	%
1.2. Materiële vaste activa											
1.2.1 Gebouwen											
Verbouwing	1.172.937	260.394	912.543	107.605	0	93.867	0	1.280.542	354.261	926.281	2,5-10
	<u>1.172.937</u>	<u>260.394</u>	<u>912.543</u>	<u>107.605</u>	<u>0</u>	<u>93.867</u>	<u>0</u>	<u>1.280.542</u>	<u>354.261</u>	<u>926.281</u>	
1.2.2 Inventaris en apparatuur											
Inventaris, apparatuur en ict	6.792.929	2.913.526	3.879.403	630.097	-612.180	679.326	612.180	6.810.846	2.980.672	3.830.174	5 - 20
	<u>6.792.929</u>	<u>2.913.526</u>	<u>3.879.403</u>	<u>630.097</u>	<u>-612.180</u>	<u>679.326</u>	<u>612.180</u>	<u>6.810.846</u>	<u>2.980.672</u>	<u>3.830.174</u>	
1.2.3 Leermiddelen PO											
Leermiddelen	2.344.953	1.281.620	1.063.333	265.357	-288.437	280.897	288.437	2.321.873	1.274.080	1.047.793	12,5
	<u>2.344.953</u>	<u>1.281.620</u>	<u>1.063.333</u>	<u>265.357</u>	<u>-288.437</u>	<u>280.897</u>	<u>288.437</u>	<u>2.321.873</u>	<u>1.274.080</u>	<u>1.047.793</u>	
1.2.4 In uitvoering en vooruitbetaling											
ICT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,0
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	
Totaal MVA	<u>10.310.819</u>	<u>4.455.540</u>	<u>5.855.279</u>	<u>1.003.059</u>	<u>-900.617</u>	<u>1.054.090</u>	<u>900.617</u>	<u>10.413.261</u>	<u>4.609.013</u>	<u>5.804.248</u>	

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.

B5. Toelichting op de balans per 31 december 2017

		Balans per	
		31-12-2017	31-12-2016
1.5.	<u>Vorderingen</u>		
1.5.1	Debiteuren		
	Debiteuren	86.069	244.796
	Voorziening debiteuren	0	0
	Totaal debiteuren	<u>86.069</u>	<u>244.796</u>
<i>De openstaande posten debiteuren betreffen met name de laatste termijnen voor huur en medegebruik door derden, zoals kinderopvangorganisaties e.d.</i>			
1.5.2	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen		
	Personele vergoeding lumpsum	1.987.236	2.173.799
	Totaal ministerie OCW	<u>1.987.236</u>	<u>2.173.799</u>
<i>Door het betaalaritme van het Ministerie van OCW ontstaat, vanaf augustus van ieder jaar, deze vordering.</i>			
1.5.3	Vordering op groepsmaatschappijen		
	R/c Stichting Peuterspeelzalen	163.155	0
	Totaal vordering op groepsmaatschappijen	<u>163.155</u>	<u>0</u>
<i>De vordering op groepsmaatschappijen betreft uitgaven die voor de peuterspeelzalen de Kleine Globe en de Mini Piramide zijn gedaan. Eind maart 2018 zijn deze uitgaven verrekend.</i>			
1.5.7	Overige vorderingen		
	Overige instanties		
	- derden	301.185	368.042
	Totaal overige vorderingen	<u>301.185</u>	<u>368.042</u>
<i>De vordering op derden betreft vorderingen op het Samenwerkingsverband PO Haarlemmermeer inzake het 4e kwartaal en van gedetacheerd personeel. Daarnaast is er een vordering op Reade m.b.t. vergoedingen van Zorgverzekeraars voor het 3e en 4e kwartaal en een vordering op de Rabobank met betrekking tot de rente over de spaarrekening.</i>			
1.5.8	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde bedragen	163.103	160.013
	Totaal overlopende activa	<u>163.103</u>	<u>160.013</u>
1.7.	<u>Liquide middelen</u>		
	Kas	235	170
	Bank	9.930.580	6.197.412
	Bank eigen fondsen scholen	488.046	460.618
	Deposito's	0	902.868
	Totaal liquide middelen	<u>10.418.861</u>	<u>7.561.068</u>
<i>Overtollige liquide middelen worden weggezet op een vermogensspaarrekening bij de Rabobank.</i>			

B5. Toelichting op de balans per 31 december 2017

2.1. Eigen vermogen

	Saldo per 01-01-2017	Resultaat 2017	Overige mutaties 2017	Saldo per 31-12-2017
2.1.2 Algemene reserve	9.205.009	1.863.650	15.558	11.084.217
2.1.3 Bestemmingsreserves (publiek)	0	0	0	0
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)	392.287	50.307	-15.558	427.036
	<u>9.597.296</u>	<u>1.913.957</u>	<u>0</u>	<u>11.511.253</u>
2.1.5 Nadere specificatie bestemmingsreserves privaat	392.287	50.307	-15.558	427.036
	<u>392.287</u>	<u>50.307</u>	<u>-15.558</u>	<u>427.036</u>

2.2. Voorzieningen

	Saldo per 01-01-2017	Dotatie 2017	Onttrekking 2017	Vrijval 2017	Saldo per 31-12-2017
Langdurig zieken	230.000	217.000	-210.000	-7.000	230.000
WGA	66.809	0	0	-66.809	0
Jubilea	<u>337.373</u>	<u>49.097</u>	<u>-58.706</u>	<u>0</u>	<u>327.764</u>
2.2.1 Personeelsvoorziening	634.182	266.097	-268.706	-73.809	557.764
Meerjarig onderhoud	<u>1.037.316</u>	<u>1.000.000</u>	<u>-626.184</u>	<u>0</u>	<u>1.411.132</u>
2.2.3 Overige voorzieningen	1.037.316	1.000.000	-626.184	0	1.411.132
	<u>1.671.498</u>	<u>1.266.097</u>	<u>-894.890</u>	<u>-73.809</u>	<u>1.968.896</u>

Besteding van de voorzieningen in de komende jaren:

	Onderverdeling saldo per 31-12-2017			Saldo per 31-12-2017
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	
Langdurig zieken	218.622	11.378	0	230.000
Jubilea	42.602	112.872	172.290	327.764
Onderhoud	1.080.060	-280.793	611.865	1.411.132
	<u>1.341.284</u>	<u>-156.543</u>	<u>784.155</u>	<u>1.968.896</u>

Balans per
31-12-2017 **31-12-2016**

2.5 Kortlopende schulden

2.5.3 Crediteuren	651.296	866.369
2.5.4 Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap		
Personele vergoeding	0	102.628
Totaal ministerie van OCW	0	102.628

B5. Toelichting op de balans per 31 december 2017

	Balans per	
	31-12-2017	31-12-2016
2.5.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Premie Vervangingsfonds	9.426	11.239
Premie OP/NP/IP/BV	414.170	457.460
Loonheffing	1.399.207	1.404.352
Premie Participatiefonds	82.702	156.163
BTW	4.623	4.266
Overige	181	197
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>1.910.309</u>	<u>2.033.677</u>

De pensioenpremies, de premies Vervangingsfonds en Participatiefonds worden achteraf betaald.

2.5.9 Overige schulden

Projecten	844.279	0
Kortlopende schuld gemeente	57.270	54.399
Overige instanties		
- derden	377.043	431.362
Netto salaris	13.564	7.903
Vooruit ontvangen subsidies OCW geoormerkt	51.983	79.253
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	337.343	290.958
Totaal overige schulden	<u>1.681.482</u>	<u>863.875</u>

De schuld aan de gemeente betreft huur van de van Voorthuissenschool locatie Hoofddorp en het schoolzwemmen over 2017.

De schuld aan derden betreft met name accountantskosten, een verwachte naheffing 2014 en 2015 voor het Pand Schipholpoort, de afrekening van de overheadkosten van het RTC en terug te betalen BTW aan derden. De investeringssubsidies worden jaarlijks verlaagd met afschrijvingen/bestedingen en verhoogd met nieuwe kredieten.

2.5.10 Overlopende passiva

Vakantiegelden	1.166.382	1.227.654
	<u>1.166.382</u>	<u>1.227.654</u>
Vooruit ontvangen algemeen	34.239	0
	<u>34.239</u>	<u>0</u>
Totaal overlopende passiva	<u>1.200.621</u>	<u>1.227.654</u>

Het vooruit ontvangen bedrag betreft middelen van het Samenwerkingsverband VO Zuid-Kennemerland voor doorontwikkeling in het SO voor de jaren 2017-2018 en 2018-2019.

B6. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN EN ACTIVA

	Leverancier	Contractwaarde excl. BTW, huidig prijspeil
Kopiëren	CB-Groep B.V. en rechtsopvolger PCI Nederland B.V.	€19.000,-

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 2018 wordt het reproductie-contract opnieuw Europees aanbesteed.

Meubilair	Eromes B.V.	€80.000,-
------------------	--------------------	------------------

Is in 2013 Europees aanbesteed en op 2 mei 2013 gegund aan Eromes. Ingangsdatum is 1-1-2014 tot 1-1-2018. Het schoolmeubilair wordt in 2018-2019 opnieuw aanbesteed. Ter overbrugging wordt het contract verlengd. Het genoemde bedrag is gebaseerd op de geplande bestelling van 2018.

Leermiddelen/OLP	Heutink B.V.	€800.000,-
-------------------------	---------------------	-------------------

Is in 2013 Europees aanbesteed en op 2 mei 2013 gegund aan Heutink voor de periode 1-6-2013 tot 1-6-2017. Verlenging prijsafspraken tot de duur van een volgend contract, zonder afnameverplichting. Het genoemde bedrag is gebaseerd op de geplande bestelling van 2018.

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. In 2018 wordt afvalverwerking opnieuw Europees aanbesteed.

Digiborden, touchscreens en beamers	QL-ICT B.V. en rechtsopvolger KG & Rolf B.V.	€61.000,-
--	---	------------------

Is in 2013 Europees aanbesteed en op 13-1-2014 gegund aan QLICT. Ingangsdatum is 1-2-2014 tot 1-2-2018. Contract wordt verlengd ter overbrugging naar nieuwe aanbesteding in 2018-2019.

Hardware ICT	Skool Automatisering B.V.	€ 27.500,-
---------------------	----------------------------------	-------------------

Is in 2014 Europees aanbesteed en op 1-10-2014 gegund aan Skool. Ingangsdatum is 1-11-2014 tot 1-11-2018. Dit wordt opnieuw Europees aanbesteed in 2018. Het genoemde bedrag is gebaseerd op de bestellingen van het eerste kwartaal 2018.

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 2017. Automatische verlenging per jaar tot uiterlijk 1-7-2022. 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. € 750.000 per jaar.

Glasbewassing **Van Leeuwengroep** **€000.000,-**

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 9-10-2018. Automatische verlenging per jaar tot uiterlijk 9-10-2022. Het gaat hier om een jaarbedrag van € 29.591 exclusief BTW. Het bedrag was € 49.453 per jaar.

Klachtenonderhoud **Thunnissen Onderhoud** **€000.000,-**
Cruquis B.V.

In de 2e helft van 2015 heeft de meervoudig onderhandse aanbesteding via ITS/Res Smit plaatsgevonden voor het klachtenonderhoud inclusief schade/vandalisme bij drie gespecialiseerde bedrijven. Thunnissen Onderhoud Cruquis 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.

Tuinonderhoud **Groen en Grondig** **€047.000,-**

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 2018 is het tuinonderhoud begroot op € 49.000,- excl. BTW.

Huur **Arcona Capital Project B.V.** **€093.000,-**

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.

Nutsvoorzieningen **DVEP en Eneco** **€075.000,-**

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 2017.

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** **€06.000,-**

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 2017 € 55.842 excl. BTW. Door het bestuur is besloten dat dit contract valt onder afwijkingbevoegdheid van het aanbestedingsbeleid.

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.

B7. OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

Op 2 december 2016 is er 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. Diegenen die lid zijn van het College van Bestuur van Stichting Spaarnesant, gevestigd te Haarlem, zijn automatisch lid van het bestuur van de onderhavige stichting.

De Stichting draagt de naam: Stichting Peuterspeelzalen De Piramide en betreft de zalen Schuitje Varen (heden de Kleine Globe) en de Mini Piramide.

Na afloop van het boekjaar 2017 zullen voor de Stichting de jaarstukken worden opgemaakt, bestaande uit een balans en staat van baten en lasten.

B8. Toelichting op de staat van baten en lasten 2017

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
	€	€	€
3.1. Rijksbijdrage			
3.1.1 Rijksbijdrage PO	39.764.927	38.771.320	39.017.305
3.1.2 Overige bijdrage OCW	1.281.339	988.550	803.840
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.906.693	1.806.880	1.872.940
	<u>42.952.959</u>	<u>41.566.750</u>	<u>41.694.085</u>

3.1.2 Nadere specificatie overige bijdrage OCW

- Geoormerkt	0	0	-2.247
- Niet-geoormerkt	1.281.339	1.806.880	806.087
- Toerekening egalisatierekening	0	0	0
	<u>1.281.339</u>	<u>1.806.880</u>	<u>1.232.373</u>

De niet-geoormerkte vergoedingen zijn voor de prestatiebox, studieverlof, opvang vreemdelingen en kinderen met een ernstige meervoudige beperking.

3.2. Overige overheidsbijdrage

3.2.1 Gemeentelijke bijdragen	634.068	745.190	4.000.184
3.2.2 Bijdragen overige overheid	66.123	32.650	39.920
	<u>700.191</u>	<u>777.840</u>	<u>4.040.104</u>

3.2.1 Nadere specificatie gemeentelijke bijdrage

- Huisvesting en exploitatie	181.206	161.740	169.192
- I/D-banen	0	0	5.580
- VVE en verlengde schooldag	148.310	265.380	373.642
- Schakelklassen	191.483	200.000	0
- Praktijklokalen vso	1.252	1.250	1.252
- 1e inrichting	54.782	26.520	64.612
- Overige bijdragen	35.860	10.000	299.135
	<u>612.893</u>	<u>664.890</u>	<u>913.413</u>
- Uitkering schade	21.175	80.300	87.812
- Huisvestingsvoorzieningen (kredieten)	0	0	2.998.959
	<u>634.068</u>	<u>745.190</u>	<u>4.000.184</u>

3.2.1 De VVE vergoeding betreft een impulsvergoeding, vergoeding voor interne begeleider.

De overige bijdragen betreffen de vergoedingen voor school in de wijk, kunstmenu en taallessen voor volwassenen.

3.5. Overige baten

3.5.1 Verhuurde onroerende zaken	634.214	570.400	557.830
3.5.2 Detachering personeel	220.241	196.790	249.455
3.5.6 Overige baten EF	710.318	521.200	660.847
3.5.7 Overige baten	669.214	656.545	751.836
	<u>2.233.987</u>	<u>1.944.935</u>	<u>2.219.968</u>

3.5.1 De verhuurde onroerende zaken zijn inclusief de vergoeding gymzalen die wordt ontvangen van SRO.

3.5.2 Detachering personeel betreft ambulante begeleiders, leraren en divers ondersteunend personeel

3.5.7 De overige baten komen met name van de OSZG voor de dienstverlening, Reade voor de zorgkosten in het SO en van Tussenschoolse Opvang t.b.v. bijdrage in loon- en exploitatiekosten.

B8. Toelichting op de staat van baten en lasten 2017

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
	€	€	€
4.1. <u>Personele lasten</u>			
4.1.1 Lonen en salarissen	26.780.882	27.068.791	27.373.080
Sociale lasten	4.524.668	4.593.581	4.610.571
Pensioenpremies	3.541.787	3.593.757	3.252.773
4.1.2 Overige personele lasten			
- Dotatie personeelsvoorziening	-17.712	30.000	294.521
- Uitzendkrachten e.d.	424.400	581.900	632.915
- Overige	821.737	1.010.660	853.625
	<u>36.075.762</u>	<u>36.878.690</u>	<u>37.017.485</u>
4.1.3 Uitkeringen	-494.185	-476.000	-473.685
	<u>35.581.577</u>	<u>36.402.690</u>	<u>36.543.800</u>
<i>4.1.3 Nadere specificatie uitkeringen</i>			
- Vervangingsfonds	0	0	0
- Overige uitkeringen	-494.185	-476.000	-473.685
	<u>-494.185</u>	<u>-476.000</u>	<u>-473.685</u>
4.2. <u>Afschrijvingen</u>			
4.2.1 Immateriële vaste activa	0	0	0
4.2.2 Materiële vaste activa	1.054.090	1.019.660	933.623
	<u>1.054.090</u>	<u>1.019.660</u>	<u>933.623</u>
<i>4.2.2 Nadere toelichting inventaris en apparatuur</i>			
- Gebouw	93.867	93.770	80.942
- Inventaris en apparatuur	229.035	216.780	209.899
- Leermiddelen	280.958	288.410	264.297
- ICT	450.230	420.700	378.485
	<u>1.054.090</u>	<u>1.019.660</u>	<u>933.623</u>
4.3. <u>Huisvestingslasten</u>			
4.3.1 Huren	261.247	344.900	351.634
4.3.2 Verzekeringen	0	0	0
4.3.3 Onderhoud	1.832.022	1.536.030	4.823.418
4.3.4 Energie en water	570.971	604.730	484.665
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.041.511	1.065.220	999.430
4.3.6 Heffingen	79.154	74.790	73.606
4.3.7 Overige huisvestingslasten	16.927	11.600	11.125
	<u>3.801.832</u>	<u>3.637.270</u>	<u>6.743.878</u>

B8. Toelichting op de staat van baten en lasten 2017

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
	€	€	€
4.3. Nadere specificatie totale huisvestingslasten			
<i>De totale huisvestingslasten, exclusief de huisvestingsvoorzieningen (kredieten/schade), zijn:</i>			
Totale huisvestingslasten (zie boven)	3.801.832	3.637.270	6.743.878
Huisvestingsvoorzieningen			
- Uitbreiding/aanpassing	-167.077	0	-2.993.408
- Schade	-20.948	-80.300	-89.594
	<u>3.613.807</u>	<u>3.556.970</u>	<u>3.660.876</u>
4.3.3 Nadere specificatie onderhoud			
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.000.000	847.820	951.850
Jaarlijkse onderhoudslasten	643.997	607.910	788.566
Uitbreiding/aanpassing	167.077	0	2.993.408
Schade	20.948	80.300	89.594
	<u>1.832.022</u>	<u>1.536.030</u>	<u>4.823.418</u>
4.4. Overige materiële lasten			
4.4.1 Administratie en beheerslasten	80.034	79.000	49.716
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.811.031	1.800.720	1.769.401
4.4.3 Dotaties overige voorzieningen	0	0	0
4.4.4 Overige lasten	1.657.319	1.421.500	1.955.008
	<u>3.548.384</u>	<u>3.301.220</u>	<u>3.774.125</u>
4.4. Nadere specificatie totale overige materiële lasten			
<i>De totale overige materiële lasten, exclusief de huisvestingsvoorzieningen (schade), zijn:</i>			
Totale overige materiële lasten (zie boven)	3.548.384	3.301.220	3.774.125
Schade (materieel)	-5.153	0	-1.000
	<u>3.543.231</u>	<u>3.301.220</u>	<u>3.773.125</u>
4.4.1 Nadere specificatie administratie en beheerslasten			
- Kosten betalingsverkeer	5.166	6.000	5.205
- Accountantskosten	37.322	37.000	52.766
- Bestuurskosten	37.546	36.000	30.945
- Overig beheer en bestuur	0	0	-39.200
	<u>80.034</u>	<u>79.000</u>	<u>49.716</u>
4.4.1 De accountantskosten over 2017 betreffen controlewerkzaamheden.			
4.4.2 Nadere toelichting inventaris, apparatuur en leermiddelen			
- Inventaris en apparatuur	35.769	36.200	34.276
- Leermiddelen	1.327.048	1.291.970	1.263.911
- ICT	448.214	472.550	471.214
	<u>1.811.031</u>	<u>1.800.720</u>	<u>1.769.401</u>

B8. Toelichting op de staat van baten en lasten 2017

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
	€	€	€
<i>4.4.4 Nadere specificatie overige lasten</i>			
- Projecten	258.746	194.300	396.239
- Overige lasten EF	660.011	521.200	781.242
- Overige lasten	733.409	706.000	776.527
	<u>1.652.166</u>	<u>1.421.500</u>	<u>1.954.008</u>
- Schade (materieel)	5.153	0	1.000
	<u>1.657.319</u>	<u>1.421.500</u>	<u>1.955.008</u>
5. Rente			
5.1 Rentebaten	21.174	25.000	40.932
5.2 Rentelasten	8.471	0	1.502
	<u>12.703</u>	<u>25.000</u>	<u>39.430</u>
Resultaat			
Resultaat algemene reserve	1.863.650	-46.315	118.555
Resultaat bestemmingsreserves	50.307	0	-120.394
	<u>1.913.957</u>	<u>-46.315</u>	<u>-1.839</u>

C2. BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Het totaalresultaat wordt volgens onderstaand overzicht verdeeld over de reserves.

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
	€	€	€
Algemene reserve (publiek)	1.863.650	-46.315	118.555
Bestemmingsreserve (privaat)	50.307	0	-120.394
Totaal resultaat	<u>1.913.957</u>	<u>-46.315</u>	<u>-1.839</u>

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

C3. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

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

4.1 Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

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	€ 153.000
Voorzitter raad van toezicht:	
15% van bezoldigingsmaximum bestuurder	€ 22.950
Leden raad van toezicht:	
10% van bezoldigingsmaximum bestuurder	€ 15.300

Uit onderstaand overzicht blijkt dat er geen overschrijding heeft plaatsgevonden van de maximale bezoldiging.

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

bedragen x € 1	M. Elkerbout
Functiegegevens	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	107.466
Beloningen betaalbaar op termijn	16.691
<i>Subtotaal</i>	<i>124.157</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	153.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	124.157
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	101.182
Beloningen betaalbaar op termijn	13.335
Totale bezoldiging 2016	114.517

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

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	Dhr. H. Koole	mw. H.E. Smole-Van Ravestein	dhr. D. Dohmen	dhr. H. Dobbelaar	mw. J. Koch	dhr. H. Tulner	mw. S. Goedkoop
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/08 - 31/12	01/08 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	8.285	3.120	4.460	3.775	4.425	1.563	1.302
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.950	15.300	15.300	15.300	15.300	6.375	6.375
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	8.285	3.120	4.460	3.775	4.425	1.563	1.302
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016							
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	N.v.t.	N.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	8.285	3.121	4.460	3.120	3.125	N.v.t.	N.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging 2016	8.285	3.121	4.460	3.120	3.125	N.v.t.	N.v.t.

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 :

<u>Naam</u>	<u>Brinnummer</u>	<u>Sector</u>
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 Voorthuijsenschool	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)

Omschrijving	toewijzing kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	de prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidieverstreking geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
studieverlof	2016/2/247166	20-9-2016	87.648,54			X
studieverlof	2017/2/512053	20-6-2017	11.782,40			X
studieverlof	2017/2/541517	22-8-2017	72.153,20			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 Afiopend per ultimo verslagjaar

toewijzing kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	totale kosten EUR	te verrekenen ultimo verslagjaar EUR
LOF15-0432	30-6-2016	21.325,00	21.325,00	0,00	21.325,00
LOF15-0299	30-6-2016	6.800,00	6.800,00	0,00	6.800,00

G2.B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

toewijzing kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing EUR	Saldo 1-1-2017 EUR	Ontvangen in 2017 EUR	Lasten 2017 EUR	totale kosten 31-12-2017 EUR	Saldo nog te besteden 31-12-2017 EUR