

# Jaarverslag 2019

## Meer Primair



## Inhoud

|  |           |
|--|-----------|
| <b>LEESWIJZER .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>VOORWOORD .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>1. HET SCHOOLBESTUUR .....</b>                                | <b>5</b>  |
| 1.1 ORGANISATIE .....  | 5         |
| 1.2 PROFIEL .....  | 8         |
| 1.3 DIALOOG.....   | 9         |
| <b>2. VERANTWOORDING BELEID .....</b>                            | <b>12</b> |
| 2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT .....                                  | 12        |
| 2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING .....                        | 18        |
| 2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN .....                        | 23        |
| 2.4 FINANCIËEL BELEID .....                                      | 27        |
| 2.5 RISICO'S EN RISICOBEBEERSING .....                           | 33        |
| <b>3. VERANTWOORDING FINANCIËN .....</b>                         | <b>36</b> |
| 3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF .....                | 36        |
| 3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS .....                    | 38        |
| 3.3 FINANCIËLE POSITIE .....                                     | 42        |
| <b>BIJLAGEN .....</b>  | <b>45</b> |
| BIJLAGE I: JAARVERSLAG 2019 RAAD VAN TOEZICHT MEER PRIMAIR ..... | 45        |
| BIJLAGE II: JAARVERSLAG 2019 GMR MEER PRIMAIR.....               | 51        |
| BIJLAGE III: AVG JAARVERSLAG 2019 .....                          | 53        |

## Leeswijzer

Het bestuursverslag vormt, samen met de jaarrekening, het jaarverslag van stichting Meer Primair. In dit bestuursverslag schetsen we de ontwikkelingen die in 2019 van invloed zijn geweest op het beleid van Meer Primair. Het eerste hoofdstuk bevat algemene informatie over de organisatie. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid in 2019. Hoofdstuk drie bevat een toelichting op de financiële situatie. In verschillende paragrafen staan bevatten hyperlinks naar beleidsstukken.

De belangrijkste functie van dit verslag is verantwoorden; het is een onderdeel van onze verantwoordingscyclus. Het bestuur, de scholen, het intern toezicht en de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad vormen de belangrijkste doelgroepen. Omdat het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 leidend is voor de organisatie, zullen de ontwikkelingen van het afgelopen jaar binnen de strategische thema's het uitgangspunt zijn. Vanaf hoofdstuk twee heeft het verslag dan ook een integraal karakter; binnen de beleidsterreinen zijn de speerpunten van de thema's verwerkt.

Mevrouw M.A.M. Vendel

De heer C.E. Niezing

College van bestuur  
Stichting Meer Primair

Hoofddorp

## Voorwoord

Voor Stichting Meer Primair was het jaar 2019 een jubileum jaar. Vijf jaar geleden, augustus 2014, hebben we als fusiestichting voor christelijk en katholiek basisonderwijs in de Haarlemmermeer onze krachten gebundeld.

Het eerste lustrum van Stichting Meer Primair hebben wij met alle medewerkers groots gevierd. Zo hebben wij het feestelijke jaar geopend met een feestelijke vaartocht met z'n 350 medewerkers van Rotterdam naar Ameland. Ook hebben we tijdens de kerstperiode een feestelijke Kerstfair georganiseerd op CBS Braambos.

Gezamenlijkheid was in het afgelopen jaar ook aan de orde toen de primair onderwijssector in maart, september en november stakingsdagen organiseerde om het lerarentekort onder de aandacht te brengen. Veel van onze medewerkers hebben actief geparticipeerd waarbij het opkomen voor werkdruk en beloning centraal stonden.

Om binnen Meer Primair het onderwijs zo goed mogelijk voort te zetten, hebben we met de directeuren een denktank 'anders organiseren' gevormd. Het was de gezamenlijke opgave om in de vacatures van de scholen te voorzien waarbij ook medewerkers in opleiding, zij-instroom en Pabo, een belangrijke rol hebben vervuld.

Naast de ontwikkelingen binnen de stichting en binnen de sector was ook de dynamiek binnen de gemeente Haarlemmermeer van invloed op onze scholen. De economische bedrijvigheid heeft geleid tot een toenemende internationalisering van onze leerlingenpopulatie op de scholen. In het onderwijs is aandacht voor het wereldburgerschap met name op de Communityschool In de Breedte en IKC Wereldwijs. Maar ook in de andere scholen is het omgaan met meertaligen en het passende aanbod van taalonderwijs een eigentijdse opgave.

Het vraagt van onze medewerkers de professionaliteit om zich te blijven scholen en ontwikkelen. Werken aan het vakmanschap om goed onderwijs te kunnen blijven bieden in een omgeving waar internationalisering maar ook de digitalisering toenemen. Er is door onze medewerkers optimaal gebruik gemaakt van het interne programma van de Hoofdpoortacademie en inspiratie bijeenkomsten op het gebied van persoonlijk leiderschap. Met trots kijken we ook terug op de stappen die gezet zijn om ons waardengericht onderwijs blijvend vorm te geven in het project 'Wat een verhaal'. Een curriculum van toonaangevende bijbelverhalen voor de basisscholen.

Het was een hectisch jaar met verbondenheid op vele terreinen in voor- en tegenspoed. Dit heeft van de organisatie veel inzet gevraagd maar het heeft ook veel energie en betrokkenheid gegeven. Meer Primair blijft staan voor goed onderwijs in een dynamische omgeving waarbij we vandaag een bijdrage willen leveren aan de wereld van morgen.

# 1. Het schoolbestuur

## 1.1 Organisatie

### Contactgegevens

Stichting Meer Primair 42683  
 Burgemeester Pabstlaan 10  
 023 554 23 51  
[bestuursbureau@meerprimair.nl](mailto:bestuursbureau@meerprimair.nl)  
[www.meerprimair.nl](http://www.meerprimair.nl)

### Contactpersoon

Met wie kan er contact worden opgenomen met vragen naar aanleiding van het bestuursverslag?

Naam contactpersoon : dhr. P. van der Veen  
 Functie : controller  
 Telefoonnummer: : 0235542351

### Overzicht scholen

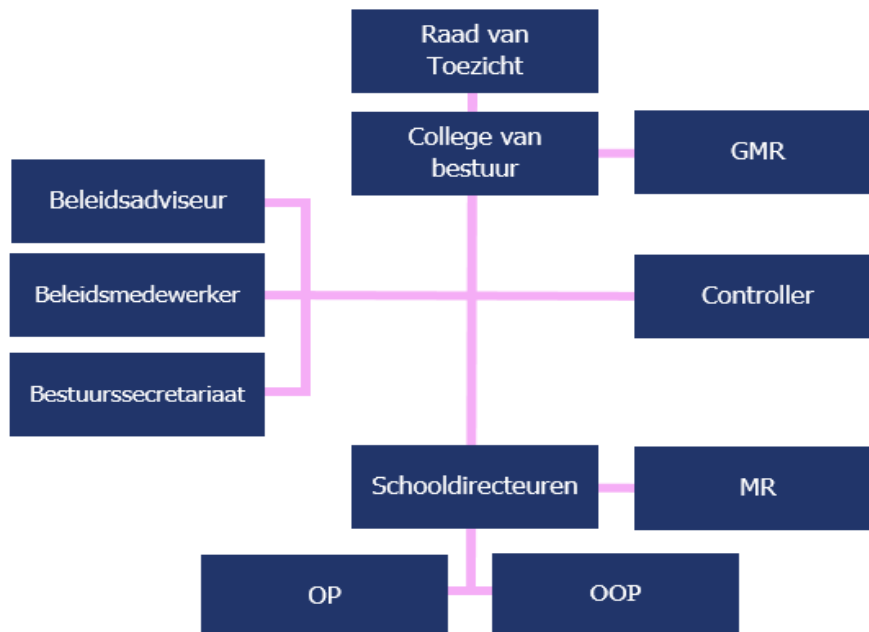
|      |                          |  |  |
|------|--------------------------|--|--|
| 05BF | RKBS St. Willibrordus    | Mevr. E. van Steen                               | <a href="http://www.st-willibrordusschool.nl">www.st-willibrordusschool.nl</a> |
| 06ZV | IKC De Lente             | Mevr. A. van Beinum,<br>Mevr. E. Zonneveld a.i.  | <a href="http://www.ikcdelente.nl">www.ikcdelente.nl</a>                       |
| 07WY | CBS Oranje Nassau        | Mevr. Y.G.C. Woestenburg                         | <a href="http://www.onsschool.nl">www.onsschool.nl</a>                         |
| 09LP | RKBS Klimop              | Dhr. A.M.L. Peters                               | <a href="http://www.bs-klimop.nl">www.bs-klimop.nl</a>                         |
| 10GP | ICBS De Caleidoscoop     | Mevr. E.L.M. Korenhoff                           | <a href="http://www.decaleidoscoop.nl">www.decaleidoscoop.nl</a>               |
| 10MM | IKC Wereldwijs           | Mevr. P.L.M. van Kan                             | <a href="http://www.ikcwereldwijs.nl">www.ikcwereldwijs.nl</a>                 |
| 10XM | RKBS Klippeholm          | Dhr. P. Kupper,<br>Mevr. Y. Sneekes a.i.         | <a href="http://www.klippeholm.nl">www.klippeholm.nl</a>                       |
| 11BW | CBS Het Braambos         | Dhr. J. van Bemmelen a.i.,<br>Dhr. R.J. Alderden | <a href="http://www.braambos.nl">www.braambos.nl</a>                           |
| 11LI | RKBS De Bosbouwers       | Dhr. S. Put a.i.<br>Mevr. A. van Beinum          | <a href="http://www.debosbouwers.nl">www.debosbouwers.nl</a>                   |
| 11ZW | CBS Vesterhavet          | Mevr. E.M.M. Schuurman                           | <a href="http://www.vesterhavet.nl">www.vesterhavet.nl</a>                     |
| 12RS | CBS Juliana van Stolberg | Dhr. J.A. van Dijk                               | <a href="http://www.jvanstolberg.nl">www.jvanstolberg.nl</a>                   |
| 21PR | CBS De Regenboog         | Mevr. T.K. Vogels                                | <a href="http://www.deregenbooghooftddorp.nl">www.deregenbooghooftddorp.nl</a> |
| 23AL | ICBS De Vredeburg        | Dhr. F.A.A. van Bergen                           | <a href="http://www.devredeburg.nl">www.devredeburg.nl</a>                     |
| 23RD | CBS Tabitha              | Dhr. T.B. Klazinga                               | <a href="http://www.cbs-tabitha.nl">www.cbs-tabitha.nl</a>                     |
| 23RE | CBS De Wilgen            | Mevr. A.M. Wastell                               | <a href="http://www.bs-dewilgen.nl">www.bs-dewilgen.nl</a>                     |
| 27NT | RKBS Klavertje vier      | Mevr. M. Andriessen                              | <a href="http://www.klavertje-vier.nl">www.klavertje-vier.nl</a>               |
| 27PG | CBS De Brandaris         | Dhr. L. Dijcks                                   | <a href="http://www.cbsdebrandaris.nl">www.cbsdebrandaris.nl</a>               |

Deze scholen zijn ook zichtbaar op [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl)

### Juridische structuur

De juridische structuur van Meer Primair is een stichting.

## Organisatiestructuur



## Governance

Wat zijn de ontwikkelingen geweest op het gebied van governance?

In de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Meer Primair hanteert de Code Goed Bestuur als leidraad bij keuzes voor de inrichting en het gedrag binnen de organisatie. Het College van bestuur en de interne toezichthouders toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van deze code. De sectorale wijzigingen ten aanzien van governance zijn in 2019 aangehouden.

Zie voor verdere toelichting het jaarverslag 2019 van de Raad van Toezicht. In het Reglement College van Bestuur staan de bestuurstaken, verantwoording en verantwoordelijkheid nader uitgewerkt.

### VERWIJZINGEN

[Code Goed Bestuur Primair Onderwijs](#)  
[Reglement College van Bestuur](#)

## Functiescheiding

Volgens de Code Goed Bestuur zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Er zijn verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken. Op Meer Primair is een organieke scheiding (two-tier) van toepassing.

De scheiding van bestuur en toezicht wordt gerealiseerd, doordat het College van bestuur met de uitoefening van het bestuur wordt belast en de Raad van Toezicht met de uitoefening van het intern toezicht.

## **Bestuur**

Dhr. C.E. Niezing, lid College van bestuur  
Mevr. M.A.M. Vendel, lid College van bestuur

## **Intern toezichtsorgaan**

De Raad van Toezicht (hierna: RvT) houdt toezicht, stelt de doelen van de organisatie vast en ziet erop toe dat deze doelen tegen verantwoorde middelen worden bereikt. Dit toezichthoudende orgaan bestaat uit zeven personen die voldoen aan openbare kwaliteitsprofielen. Zie voor een verdere toelichting Jaarverslag 2019 Raad van Toezicht.

Voorzitter: Mevr. drs. E.M. Spetter RC, voorzitter sinds 1 augustus 2014

Vice-voorzitter: Mevr. drs. M.G.B. de Haan-Kuin, vice-voorzitter en voorzitter Auditcommissie

Overige leden:

Dhr. B.E. Bijleveld, voorzitter Onderwijskwaliteitscommissie  
Dhr. drs. R.L. van den Bos, lid Onderwijskwaliteitscommissie  
Mevr. drs. G.C.C.M. Aarts, voorzitter Commissie Personeel en Organisatie en lid Remuneratiecommissie  
Dhr. drs. A. Hemelaar RA, lid Auditcommissie; afgetreden per 17 december 2019  
Mevr. drs. M. Rookmaker, lid Commissie Personeel en Organisatie; lid per 17 december 2019  
Dhr. drs. P.W.A. Kasteleyn RC, lid Auditcommissie lid per 17 december 2019

### **VERWIJZINGEN**

[Bijlage I. Jaarverslag 2019 Raad van Toezicht Meer Primair](#)

## **(Gemeenschappelijke) medezeggenschap**

Naast de leden van de RvT zijn ook de leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (hierna: GMR) sterk betrokken bij de ontwikkelingen binnen de organisatie. De leden organiseren zich binnen commissies waarin verschillende specialismen centraal staan, welke een belangrijke rol bij de voorbereidingen van vergaderingen spelen.

Ook worden zij gestimuleerd om jaarlijks deel te nemen aan leergangen. Zie voor een verdere toelichting Jaarverslag 2019 Gemeenschappelijke Medezeggenschap.

### **VERWIJZINGEN**

[Bijlage II. Jaarverslag 2019 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Meer Primair](#)

## 1.2 Profiel

### Missie & visie

#### Missie

De kernwaarden van ons handelen zijn Vakmanschap, Ontwikkeling, Verbinding, Inspiratie en Continuïteit. Van daaruit geven we vorm aan de ambities van Meer Primair. Meer Primair is een naam als een caleidoscoop, elke combinatie kan weer een nieuwe ambitie opleveren. MEER, dan denk je aan Meer leren, Meer ontwikkelen, Meer samen, Meer plezier. PRIMAIR kun je verbinden aan Primair onderwijs, Primair kwaliteit, Primair vakmanschap, Primair talent.

#### Visie

Meer Primair heeft een toekomstgerichte visie geformuleerd, gericht op het basisonderwijs. De visie en doelen van een basisschool krijgen altijd vorm in samenwerking met de betrokkenen in wijk, dorp, gemeente of regio. Elke basisschool heeft een plek in de wijk of het dorp voor de ouders met specifieke wensen en kenmerken. De lokale context bepaalt de mogelijkheden om de visie en de doelen vorm te geven.

### Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het College van bestuur beslaan in 2019 een drietal thema's: 'Verbindend Werkgeverschap', 'Profilering' en 'Goed Onderwijs'. De beleidslijn 'Verbindend Werkgeverschap' richtte zich op professionaliseringsmogelijkheden voor medewerkers, het bieden van loopbaankansen en het behoud van de marktpositie en het bijzonder onderwijs in de Haarlemmermeer. 'Profilering' had onder andere betrekking op het realiseren van een school in nieuwbouwwijk Nassaupark en de vervangende nieuwbouw van CBS Juliana van Stolberg.

Binnen het thema 'Goed Onderwijs' is voornamelijk aandacht besteed aan de brede opvatting over onderwijskwaliteit; kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. In het Strategisch Beleidsplan en de Schoolplannen 2019-2023 zijn ambities vastgesteld die cyclisch gemonitord kunnen gaan worden aan de hand van meetbare en merkbare data. Dit biedt zowel op school- als organisatieniveau de mogelijkheid om het onderwijsaanbod optimaal af te stemmen op de onderwijsbehoeften van leerlingen.

## Strategisch Beleidsplan 2019-2023

Het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 van Meer Primair is in gesprek met verschillende interne en externe stakeholders tot stand gekomen. In het eerste kwartaal van 2019 is het plan goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Scholen hebben hun schoolplan in 2019 uitgewerkt. De plannen beslaan vier strategische thema's. In onderstaande opsomming zijn de speerpunten per thema in hoofdlijnen opgenomen. Onderaan deze paragraaf wordt verwezen naar de poster van het Strategisch Beleidsplan. Hierin zijn de speerpunten nader uitgewerkt.

**Het kind in de wereld.** Meer Primair draagt zorg voor ontwikkeling van leerlingen tot zelfbewuste volwassenen. Dit betekent een brede opvatting over deze ontwikkeling: al onze scholen stellen doelen



op kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Diversiteit, het versterken van de pedagogische rol, uitdaging en een structurele samenwerking met stakeholders zijn belangrijke speerpunten.

**Waarde(n)vol onderwijs.** De christelijke en katholieke kernwaarden zijn het uitgangspunt van Meer Primair. Vanuit rentmeesterschap zorgen wij voor de aarde en elkaar. Uitstraling van de identiteit van scholen, invulling van duurzaamheid, de dialoog over bijzonder onderwijs en samenwerking met partners die aansluiten op een soortgelijk gedachtegoed staan centraal in deze beleidsperiode.

**Groei in vakmanschap vanzelfsprekend.** Het onderwijs, evenals de rol van de leerkracht, verandert. Voor de komende jaren betekent dit onderzoek in anders organiseren, het versterken van een feedbackgerichte cultuur en lerend innoveren. Tevens zijn bevordering van kennisdeling en meer aandacht voor loopbaanontwikkeling onderdeel van het aantrekkelijk werkgeverschap van Meer Primair.

**Dynamische scholen in de Haarlemmermeer.** De Haarlemmermeer is een bedrijvige regio met een internationaal karakter. Duurzaamheid, ondernemerschap, technologie, toekomstgerichtheid en traditioneel erfgoed zijn relevante onderwerpen. In deze beleidsperiode vindt op onze scholen een interactief, waarderend onderzoek plaats om eigentijds en goed onderwijs te verzorgen, waarin een balans is tussen oud en nieuw.

#### VERWIJZINGEN

[Strategisch Beleidsplan 2019-2023 Meer Primair, Poster 2019-2023](#)

### Toegankelijkheid & toelating

Sinds 1 augustus 2014 is de Wet Passend Onderwijs van kracht geworden en heeft Meer Primair zorgplicht. Alle leerlingen moeten een plek krijgen op een school die past bij hun kwaliteiten en mogelijkheden. Ook als zij extra ondersteuning nodig hebben. Meer Primair heeft hiertoe beleid opgesteld met betrekking tot het aannemen van leerlingen door scholen en met betrekking tot schorsing en verwijdering van leerlingen. Ook wordt informatie gegeven over hoe ouders een geschil aanhangig kunnen maken bij de Landelijke Geschillencommissie. Zie voor een verdere toelichting het Beleid Toelating, Verwijdering en Schorsing Meer Primair.

In 2019 heeft één schorsing plaatsgevonden. Deze maatregel is getroffen na uitvoerig overleg tussen directeur en het College van bestuur. De ouders zijn hier mondeling en schriftelijk van op de hoogte gesteld. De leerling heeft een plek in het speciaal onderwijs gekregen.

#### VERWIJZINGEN

[Beleid Toelating, Verwijdering en Schorsing Meer Primair.](#)

## 1.3 Dialoog

Verbonden partijen

Meer Primair heeft regelmatig contact met onderstaande stakeholders.

## **Leerlingen**

Op een drietal scholen worden leerlingen in de vorm van leerlingenraden betrokken bij het schoolbeleid.

## **Ouders**

In de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden heeft een afvaardiging van ouders instemmingsrecht en adviesrecht ten aanzien van verschillende beleidsterreinen.

## **Medewerkers**

In de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden heeft een afvaardiging van medewerkers instemmingsrecht en adviesrecht ten aanzien van verschillende beleidsterreinen.

## **Kinderopvangorganisaties**

De afstemming tussen school en opvang is belangrijk voor Meer Primair. Contact tussen de verschillende organisaties vindt regelmatig plaats.

## **Voortgezet Onderwijs**

Op school- en organisatieniveau wordt veelvuldig overleg gevoerd met middelbare scholen. Een voorbeeld hiervan is het BOVO-overleg, waarin leerkrachten, docenten en specialisten de overgang van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs stroomlijnen.

## **Hogescholen**

Leraren in opleiding krijgen een intensieve begeleiding tijdens hun stages. In bestuurlijke overleggen en in beleidsgroepen is een optimale aansluiting tussen opleiding en praktijk het uitgangspunt.

## **Gemeente**

De gemeente verstrekt subsidies aan de scholen en organisatie Meer Primair, waarover het College van bestuur verantwoording aflegt.

## **Inspectie van het Onderwijs**

De Inspectie van het Onderwijs heeft de taak de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en stimuleren. Er vindt jaarlijks een prestatieanalyse plaats. Ook nemen scholen deel aan themabezoeken en inspectiebezoeken. Meer Primair heeft regelmatig contact met de onderwijsinspecteur.

## **Ministerie van OCW**

Vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen worden de middelen toegekend om het onderwijs op de scholen mogelijk te maken. Ook wordt verantwoording over het gebruik van deze middelen afgelegd.

## Samenwerkingsverbanden

Meer Primair maakt deel uit van verschillende samenwerkingsverbanden. In onderstaand schema zijn deze opgenomen.

| Samenwerkingsverband                   | Omschrijving  |
|--|---|
| Passend Onderwijs Haarlemmermeer       | Het Samenwerkingsverband Passend onderwijs Haarlemmermeer PO heeft bestuur en toezicht ondergebracht in een directeur-bestuurder en Raad van Toezicht. Het bestuur werkt vanuit de Code Goed Bestuur. De besturen van de onderwijsstichtingen vormen het toezichthoudend bestuur.   |
| RTC De Beurs                           | In 2015 hebben acht besturen vanuit het primair onderwijs in regio Zuid-Kennemerland het Regionaal Transfercentrum De Beurs (RTC De Beurs) opgericht. Deze intensieve samenwerking tussen schoolbesturen, gemeenten en lerarenopleidingen richt zich sinds 2018 op de regionale aanpak van het lerarentekort.   |
| Samen Opleiden                         | Samen met de Pabo van Hogeschool Leiden en een aantal andere schoolbesturen in de regio maakt Meer Primair deel uit van Samen Opleiden. Het doel van dit overkoepelende initiatief is versterking van de samenwerking tussen enerzijds de opleiding (Pabo) en anderzijds de praktijk op onze scholen, door het delen van kennis, ervaring en personeel. |
| Taskforce Lerarentekort Haarlemmermeer | De Taskforce is in februari 2019 opgericht en komt met plannen en adviezen om het lerarentekort in de Haarlemmermeer terug te dringen. De plannen en adviezen worden voorgelegd aan het LEA-besturenoverleg (Lokale Educatie Agenda). De LEA-besturen beslissen of deze de praktijk worden gebracht.  |

## Klachtenbehandeling

Binnen Meer Primair zorgt het College van bestuur ervoor dat de klachtenregeling, het adres van de klachtencommissie en de namen en de bereikbaarheid van de contactpersoon en de vertrouwenspersoon voldoende bekend zijn door deze te publiceren in de schoolgidsen van de scholen en op de website van Meer Primair en de scholen. In de verwijzing staat de klachtenregeling van Meer Primair opgenomen.

In schooljaar 2018-2019 zijn zes meldingen binnengekomen. De vertrouwenspersoon was in de betreffende situaties een schakel tussen de contactpersoon, het bestuur en medewerker(s) van Meer Primair. Geen enkele melding is omgezet in een formele klacht.

### VERWIJZINGEN

[Klachtenregeling Meer Primair](#)

## 2. Verantwoording beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording van de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### Onderwijskwaliteit

Meer Primair heeft een brede opvatting over onderwijskwaliteit; doelen worden gesteld op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

Om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en verbeteren worden meetbare en merkbare data gebruikt. Deze data worden cyclisch gemonitord onder de naam Zicht op Ontwikkeling. Concreet betekent dit dat in de Toetskalender is vastgelegd hoe de kwaliteitscyclus op organisatieniveau is afgestemd op de kwaliteitscyclus van scholen. In de (tussen)evaluaties van kwartaal 1 en 3 worden de opbrengsten van de scholen op school- en organisatieniveau geanalyseerd. De evaluaties stellen scholen en het bestuur in staat om doelen te stellen die aansluiten op de onderwijsbehoeften van (groepen) leerlingen, waardoor de onderwijskwaliteit van Meer Primair constant in ontwikkeling is. Twee keer per jaar bespreken we deze interne monitor met de onderwijscommissie van de Raad van toezicht.

Naast deze interne verantwoording over de kwaliteit presenteren onze scholen zich ook extern via Vensters. Op de website Scholen op de kaart zijn de profielen van onze scholen zichtbaar voor ouders en andere belanghebbenden.

In 2019 scoort 82% van de scholen boven de ondergrens en laat een ruime meerderheid opbrengsten boven het landelijk gemiddelde zien. Drie scholen laten vanaf 2017 een stabiele groei zien in het schoolgemiddelde. Drie scholen behaalden de ondergrens niet en worden in schooljaar 2019/2020 begeleid (zie verder pagina 15: 'Onderwijsresultaten'). De opstroom percentages van leerlingen in het voortgezet onderwijs nemen toe. In 2020 zal onderzocht worden hoe het (voorzichtige) schooladvies tot stand komt.

#### VERWIJZINGEN

[Scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl)

#### Doelen en resultaten

In de begroting en de jaarkalender 2019 zijn verschillende doelen gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit. In onderstaande opsomming staan deze beleidsvoornemens en resultaten weergegeven en beknopt toegelicht. De paragraaf wordt afgesloten met een overzicht van de status van de beleidsvoornemens.

- De **kwaliteit van het onderwijs verbeteren** door de visie en ambities van Meer Primair en de scholen vast te leggen in het Strategisch Beleidsplan en schoolplannen voor 2019-2023.

Onder leiding van Beekveld en Terpstra zijn Meer Primair en de scholen ondersteund bij visievorming en het formuleren van ambities voor 2019-2023. Dit heeft geresulteerd in het Strategisch Beleidsplan 2019-2023, schoolplannen en overzichtelijk schoolposters. De speerpunten zijn in een poster opgenomen, zie verwijzing onderaan deze paragraaf.

- Extra budget voor de formatie op scholen, om een **kwaliteitsimpuls** te kunnen geven aan bewegingsonderwijs, ICT-onderwijs (21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden) en de algemene onderwijskwaliteit.

Op scholen is extra budget toegevoegd aan de formatie om op elke school bewegingsonderwijs, ICT-onderwijs en de onderwijskwaliteit structureel vorm te kunnen geven. Er zijn extra voorzieningen getroffen op het gebied van de Plusklas, Meerklas, Kidslab en Techlab. Ook zijn vakdocenten aan de formatie toegevoegd, zodat leerlingen twee keer per week bewegingsonderwijs krijgen.

- Versterking van de **brede onderwijskwaliteit**, door extra formatiebudget toe te kennen aan de schoolformatie.

Vanaf schooljaar 2019/2020 hebben scholen gedurende twee schooljaren extra budget (€ 130,-) per leerling tot hun beschikking, om de schoolformatie in de breedte een kwaliteitsinjectie te geven. Scholen zijn vrij geweest in de besteding van deze middelen en hebben hierover verantwoording afgelegd aan bestuur. Zo hebben scholen bijvoorbeeld de inzet van de ICT-specialist uitgebreid om ook digitale geletterdheid te kunnen geven, waardoor de leerkracht wordt ontlast. Ook is een onderwijsassistent ingezet om een deel van de commissies te organiseren.

- **Continuïteit**: kwalitatieve benutting van pauzetime, door expertise en/of vakdocenten van Sportservice en Pier K.

In overleg met het College van bestuur hebben scholen hier invulling aan gegeven. Een tweetal scholen heeft voor het verlagen van de werkdruk gekozen voor rusttijd van leerkrachten.

- Versterken van de **christelijke identiteit** op scholen door het project levensbeschouwelijke vorming 'Wat een verhaal'.

Meer Primair ontwikkelt, in samenwerking met Arkade, een canon van Bijbelverhalen die het christelijke religieus erfgoed weerspiegelen. Doel is dat leerlingen de Bijbelverhalen werkelijk toe-eigenen, door het verhaal vaker te doorleven met gebruikmaking van verschillende zintuigen en vaardigheden. Het project kent een concentrisch leerplan: hetzelfde verhaal komt terug vanuit een andere invalshoek. Het project is in de pilotfase op meerdere scholen gedraaid.

- Oriëntatie op het **nieuwe onderwijsresultatenmodel**; de nieuwe wijze van beoordelen door de Inspectie van het Onderwijs.

De Inspectie van het Onderwijs gebruikt vanaf schooljaar 2020/2021 de schoolweging en referentieniveaus om te bepalen of leerlingen aan het eind van de basisschool voldoende basiskennis en –vaardigheden bezitten. In de eerste helft van schooljaar 2019-2020 zijn directeuren, intern begeleiders en overige medewerkers van Meer Primair meegenomen in de landelijke ontwikkelingen door presentaties en een stappenplan waarmee zij de behaalde referentieniveaus en schoolnormen voor hun eigen school hebben vastgesteld. Dit krijgt in 2020 een vervolg.

- **Schoolontwikkeling** stimuleren door de inzet van wetenschap en academische vaardigheden.

Binnen de organisatie zijn verschillende beleidslijnen uitgezet om de inzet van wetenschap en academische vaardigheden te stimuleren. Vanuit de samenwerking met Beroepsvereniging Academici Beroepsonderwijs (BAB) en RTC De Beurs is aandacht besteed aan 'evidence informed' onderwijs, door de oprichting van het Platform Onderzoek & Innovatie, het volgen van een academische leergang van de BAB en de introductie van het boek 'Op de schouders van reuzen' van Kirschner. Daarnaast hebben bachelor studenten Organisiatiewetenschappen van de Vrije Universiteit opnieuw een bijdrage geleverd aan de schoolontwikkeling op een drietal scholen. Deze beleidslijnen zullen in 2020 worden voortgezet.

- Professionalisering ten aanzien van **didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en het leerstofaanbod**.

In de kwaliteitsgesprekken tussen het College van bestuur en directeuren zijn deze kwaliteitsgebieden geagendeerd. Uit deze gesprekken kan geconcludeerd worden dat verschillen tussen leerkrachten zichtbaar zijn en het Expliciete Directe Instructiemodel frequent wordt ingezet. Het observatie instrument Kapablo wordt steeds vaker ingezet door schoolleiders en managementleden. In directeurenberaden en het IB-netwerk is aandacht besteed aan gebruik van het instrument. Daarnaast hebben medewerkers deelgenomen aan (individuele) trainingen.

- Een **eindtoets** op scholen die past bij leerlingenpopulatie.

Omdat al enige tijd onvrede bestond over de inhoud, omvang en afname van de Cito Eindtoets, hebben scholen aangegeven een andere toets in overweging te (willen) nemen. Het College van bestuur heeft vastgesteld dat bij eventuele keuze voor een andere eindtoets de directeur een inhoudelijke onderbouwing geeft aan het College van bestuur. Dit betreft factoren als schoolweging, schoolspreiding, referentieniveaus Lezen, Taalverzorging en Rekenen. Het College van bestuur doet, op basis van deze factoren, een uitspraak over de af te nemen eindtoets. Naast CBS De Regenboog en CBS Vesterhavet hebben CBS Juliana van Stolberg, IKC Wereldwijs en IKC De Lente nu ook de keuze gemaakt voor de IEP-toets.

| Beleidsvoornemen   | Status |
|--|--------|
| De kwaliteit van het onderwijs verbeteren door de visie en ambities van Meer Primair en de scholen vast te leggen in het Strategisch Beleidsplan en schoolplannen voor 2019-2023.      |        |
| Extra budget voor de formatie op scholen, om een kwaliteitsimpuls te kunnen geven aan bewegingsonderwijs, ICT-onderwijs (21ste eeuwse vaardigheden) en de algemene onderwijskwaliteit. |        |
| Versterking van de brede onderwijskwaliteit, door extra formatiebudget toe te kennen aan de schoolformatie.  |        |
| Continuïteit: kwalitatieve benutting van pauzetijd, door expertise en/of vakdocenten van Sportservice en Pier K.   |        |
| Versterken van de christelijke identiteit op scholen door het project levensbeschouwelijke vorming 'Wat een verhaal'.  |        |
| Oriëntatie op het nieuwe onderwijsresultatenmodel; de nieuwe wijze van beoordelen door de Inspectie van het Onderwijs.   |        |
| Schoolontwikkeling stimuleren door de inzet van wetenschap en academische vaardigheden.  |        |

|   |  |
|---|--|
| Professionalisering ten aanzien van didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en het leerstofaanbod. |  |
| Een eindtoets op scholen die past bij leerlingenpopulatie.  |  |

#### Legenda

|  |                               |
|--|-------------------------------|
|  | Proces loopt nog              |
|  | Doel wordt of is gehaald      |
|  | Doel wordt of is niet gehaald |

### VERWIJZINGEN

[Strategisch Beleidsplan 2019-2023 Meer Primair, Poster 2019-2023](#)

### Ontwikkelingen

In 2019 heeft een aantal ontwikkelingen centraal gestaan die van invloed zijn geweest op de eerder beschreven doelen.

- **Internationalisering.** Door de economische bedrijvigheid in de regio neemt het internationale karakter toe. Daarnaast is een toestroom van leerlingen met een vluchtelingstatus of niet-westerse achtergrond zichtbaar. Dit brengt veranderingen met zich mee in de leerlingenpopulaties van scholen; er stromen steeds meer leerlingen in met een niet-Nederlandse achtergrond. Dit betekent dat de NT2 ondersteuningsbehoefte groter wordt.
- **Verbinding partners.** De aandacht voor onderwijsbehoeften betreft ook de brede leerlingenpopulatie in zowel de extra zorgbehoeften als de talentontwikkeling. Er is een groeiende behoefte aan een sterke verbinding met partners rondom het kind, wanneer het kind leer-/gedragsondersteuning nodig heeft of bovenop het reguliere basisonderwijs om extra uitdaging vraagt.
- **Doorlopende leerlijn.** Kansen en aandacht voor een beter doorlopende leerlijn 0-13, met het oog op de doorlopende ontwikkeling en een leven lang leren. Dat vraagt om betere, andere en nieuwe samenwerkingen.
- **Toekomstgericht onderwijs.** Door de technologische ontwikkelingen in een steeds complexer wordende maatschappij speelt toekomstgericht onderwijs een steeds grotere rol. Dit varieert van het didactisch handelen van de leerkracht tot de extra middelen op het gebied van 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden.
- **Beoordeling onderwijskwaliteit door Inspectie van het Onderwijs.** De komst van het nieuwe onderwijsresultatenmodel heeft de huidige gesprekken over onderwijskwaliteit nieuw leven in geblazen; waarom toetsen we, wat betekenen de resultaten voor ons reken- en taalbeleid en wat betekent dit voor de eindtoetsen, heroverwegingen en bijstellingen?

### Onderwijsresultaten

In 2019 laten de opbrengsten van de eindtoets zien dat 82% van de scholen boven de ondergrens scoort en ook een ruime meerderheid laat opbrengsten boven het landelijk gemiddelde zien.

Drie scholen zijn door inzet op onderwijsproces, onderwijsresultaten en kwaliteitszorg vanaf 2017 gegroeid in het schoolgemiddelde: RKBS St. Willibrordus, CBS Oranje Nassau en RKBS De Bosbouwers. CBS Juliana van Stolberg heeft in 2019 ruim boven de ondergrens gescoord. Een drietal scholen behaalde de ondergrens niet: IKC De Lente, IKC Wereldwijs en RKBS De Wilgen. Deze teams ontvangen in schooljaar 2019/2020 externe begeleiding voor didactisch handelen, het aanbod taal/rekenen en kwaliteitszorg. Stichtingsbreed laten de opbrengsten van de vakken technisch begrijpend lezen en spelling (werkwoorden) een groei zien in de groepen 6 en 7. Het vak rekenen/wiskunde behoeft in de jaargroepen 7 en 8 van schooljaar 2019-2020 meer aandacht. De uitgegeven schooladviezen voor het voortgezet onderwijs tonen van 2011 tot en met 2019 een stabiel beeld. Echter, de gegevens in het leerlingvolgsysteem (Ultimview) laten een toename zien in de eindtoetsadviezen met een hoger niveau dan het schooladvies. Door onderzoeksbureau Oberon is de Onderwijsmonitor Haarlemmermeer ontwikkeld en is onderzoek gedaan naar de op- en afstroom van leerlingen in het voortgezet onderwijs. In de statistieken is een toename van percentages zichtbaar in -met name- de opstroom percentages van leerlingen in het derde jaar. In 2020 is het om deze redenen interessant om te onderzoeken hoe het (voorzichtige) schooladvies op scholen tot stand komt. Vraag is of de scholen goed aansluiten op de onderwijsbehoeften van hun leerlingen en welke factoren worden meegenomen bij het samenstellen van het schooladvies. De gegevens vanuit het nieuwe onderwijsresultatenmodel bieden hier goede handvatten voor.

### **Internationalisering**

Binnen Meer Primair is het voor leerlingen van 6 t/m 12 jaar mogelijk om in de Internationale Taalklassen van IKC Wereldwijs onderwijs te volgen. Daarna stromen de leerlingen in het reguliere basisonderwijs in. De focus ligt met name op taalverwerving in alle activiteiten die in de Taalklassen worden ondernomen. Zicht op de kenmerken van de leerlingenpopulatie, structuur, cyclische kwaliteitszorg en een soepele doorstroom zijn belangrijke pijlers voor de komende jaren.

Daarnaast maakt de Community-school deel uit van Meer Primair. De Community-school heeft een internationaal accent. RKBS Klavertje Vier, CBS Brandaris en het kindercentrum bundelen de krachten om onder andere kennis te maken een tweede taal. De folder van deze Community-school is in de verwijzing opgenomen.

Uit onderzoek blijkt dat de toestroom van anderstalige leerlingen eerder voornamelijk leerlingen met een vluchtelingenstatus of niet-westerse achtergrond betrof. Het onderzoek van OOG in februari 2019 laat zien dat een steeds grotere groep 'highly skilled internationals' zich in de regio vestigt. Doorgaans zijn dit hoogopgeleide ouders met een westerse achtergrond. Een projectgroep zal zich in 2020, samen met gemeente Haarlemmermeer, richten op het ontwikkelen van scenario's voor de toenemende internationalisering op de scholen van Meer Primair.

### **VERWIJZINGEN**

[Community-school In de Breedte](#)

### **Inspectie**

Themabezoeken

De Inspectie van het Onderwijs heeft RKBS Klavertje vier en RKBS De Bosbouwers voor thema's bezocht. Van deze bezoeken heeft RKBS Klavertje vier alleen een mondelinge terugkoppeling



gekregen, omdat de inspectie eind 2020 een verslag maakt van de bevindingen. Het team van RKBS De Bosbouwers heeft een schriftelijke terugkoppeling ontvangen.

Het themabezoek van RKBS Klavertje vier richtte zich op zorgleerlingen. De school werd gevraagd om online van tien leerlingen de zorg en het aanbod te noteren. Tijdens het bezoek heeft het zorgteam een presentatie verzorgd over de zorgstructuur van RKBS Klavertje vier. De inspecteurs hebben vervolgens een dossieronderzoek gedaan en gesprekken gevoerd met de zorgcoördinatoren. De bevindingen zullen eind 2020 landelijk gedeeld worden.

Het themabezoek van RKBS De Bosbouwers richtte zich op de vroegschoolse educatie: de aandacht voor leerlingen in groep 1 en 2 met een risico op een (taal)achterstand. Het onderwijsproces en de kwaliteitszorg en ambities zijn onderzocht en als voldoende beoordeeld. De school kan zich nog verbeteren in het stellen van gerichte doelen voor vroegschoolse educatie en in de samenwerking met ouders en partners. De school krijgt complimenten voor de kwaliteit van het spelend leren, de pedagogiek en de goede sfeer, waardoor leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

### **Inspectiebezoeken**

In 2019 heeft een inspectiebezoek plaatsgevonden bij de Internationale Taalklassen van IKC Wereldwijs. De kwaliteit van het onderwijs werd in november 2018 als onvoldoende beoordeeld, omdat er tekortkomingen waren vastgesteld in de kwaliteitszorg. De school ontving voor de Taalklassen een herstelopdracht. De directie en het team hebben gewerkt aan de borging van procedures door middel van kwaliteitskaarten, het werken volgens de PDCA-cyclus en de verantwoordelijkheid en taakverdeling binnen het team. In november 2019 heeft de Inspectie van het Onderwijs een herstelonderzoek uitgevoerd en is de kwaliteitszorg als voldoende beoordeeld.

### **Externe audits**

Op RKBS De Bosbouwers, CBS De Brandaris en CBS Het Braambos hebben in 2019 externe audits plaatsgevonden op basis van de kwaliteitsgebieden en standaarden in het Onderzoekskader 2017. Het betreffen sterkte / zwakte analyses die meegenomen zijn in de Schoolplannen 2019-2023. Per school wordt in hoofdlijnen de bevindingen van de adviseur beschreven.

RKBS De Bosbouwers. Hoewel de (eind-)resultaten geen directe aanleiding geven tot grote zorgen, ligt in de verbetering van de tussenopbrengsten wel een uitdaging. Het betreft voornamelijk het didactisch handelen, het zicht op de ontwikkeling in de praktijk en de kwaliteitszorg. Het schoolteam zal zich de komende jaren onder andere richten op het stellen van hoge, realistische leerdoelen en een doorgaande lijn realiseren. Daarbij willen zij de leerresultaten en ontwikkeling beter zichtbaar maken, waarbij de focus ligt opbrengsten, leerproces en eigenaarschap.

CBS De Brandaris. Hoewel de eindresultaten voldoende zijn, is verbetering mogelijk in het didactisch handelen, de leerlingenzorg, kwaliteitszorg en schoolcultuur. Een impuls is nodig ten behoeve van het instructiegedrag, meer afstemming op ontwikkelingsverschillen en een doelgerichter kwaliteitsbeleid. Het schoolteam zal zich de komende jaren onder andere richten op talentontwikkeling, eigenaarschap en verantwoordelijkheid. Daarnaast zal collegiale consultatie worden ingevoerd en worden teambreed trainingen ingezet.

CBS Het Braambos. Hoewel de resultaten geen directe aanleiding geven tot zorg, blijven de scores achter bij hetgeen van deze leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Uitdaging ligt in het helder

formuleren van de ambities, het didactisch handelen, de leerlingenzorg en kwaliteitszorg. Het schoolteam zal zich de komende jaren onder andere richten op een leerlijn zelfstandig werken, groepsdoorbrekend werken, ICT en de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Eigenaarschap en verantwoordelijkheid blijven daarin belangrijke uitgangspunten.

### **Bestuurlijke visitatie**

In september 2018 heeft een bestuurlijke visitatie plaatsgevonden op basis van het visitatiekader van de PO-Raad. Uit de rapportage en gesprekken tijdens de visitatiedag blijkt dat de commissie in Meer Primair een organisatie ziet die zichzelf kan feliciteren met de behaalde resultaten. Na de fusie ligt er nu een stabiele basis die kan worden uitgebouwd. Om toekomstbestendig te worden, adviseert de commissie een heldere formulering van ambities op onderwijskwaliteit, een balans tussen autonomie en sturing en duidelijke en tijdige communicatie.

### **Passend onderwijs**

Het Samenwerkingsverband Passend onderwijs Haarlemmermeer PO heeft bestuur en toezicht ondergebracht in een directeur-bestuurder en Raad van Toezicht. De besturen van de onderwijsstichtingen vormen het toezichthoudend bestuur. In 2019 is het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 gerealiseerd. In 2019 is vanuit dit plan aan een aantal ambities gerealiseerd.

Zo is gewerkt aan de verbetering van het onderwijs en de ondersteuning, door de kennis over deze ondersteuning en ondersteuningsmogelijkheden op scholen te vergroten. Het betreft hierbij voornamelijk het verspreiden van basisinformatie van Passend Onderwijs en de juridische aspecten van Passend Onderwijs.

Op wijkniveau werden vraagstukken besproken, zodat de verschillende actoren binnen het verband van elkaar konden leren en de effectieve ondersteuningsvoorbeelden met elkaar gedeeld werden. Dit proces vergroot op termijn tevens de transparantie en maakt zichtbaar wat met publiek geld wordt gedaan.

Het doorontwikkelen van en de aansluiting naar het SBO en SBO is verbeterd door het opstellen en uitvoeren van ontwikkelagenda's van de samenwerkingspartners. Ook is nagedacht over de regierol van scholen bij complexe ondersteuningstrajecten. Op termijn zal dit de samenwerking tussen onderwijs en (jeugd)zorg verbeteren.

## **2.2 Personeel & professionalisering**

### **Doelen en resultaten**

In de begroting en de jaarkalender 2019 zijn verschillende doelen gesteld ten aanzien van de Personeel en Professionalisering. In onderstaand overzicht staan deze beleidsvoornemens en resultaten weergegeven en beknopt toegelicht. De paragraaf wordt afgesloten met een overzicht van de status van de beleidsvoornemens.

- HRM en Communicatie: **wervingsprocessen en loopbaanmanagement** optimaliseren en inzet van marketing- en communicatieactiviteiten.

Aan de start van 2019 heeft een extern adviseur de wervingsprocessen en het loopbaanmanagement

binnen Meer Primair onderzocht en hier adviezen voor geformuleerd. Deze adviezen richten zich voornamelijk op het werkgeversmerk (Employer Branding), relatiemanagement (Employee Relationship Management), communicatie en recruitment. Daarnaast heeft een communicatiemedewerker –op projectbasis- gewerkt aan de communicatieprocessen, waardoor Meer Primair onder andere beter zichtbaar is op social media. Vanaf 2020 zal in de bestaande formatie een beleidsmedewerker Marketing en Communicatie worden opgenomen.

- **Identiteitsbegeleiding:** ondersteuning van Arkade bij de vorming van de identiteit van teams en individuele medewerkers.

Naast de ontwikkeling van het project levensbeschouwing 'Wat een verhaal', heeft Arkade de begeleiding en ondersteuning van de identiteitscommissie voortgezet. Daarnaast heeft een aantal scholen begeleidingstrajecten gevolgd van 12 tot 20 uur. Deze trajecten hebben zich gericht op de vorm en inhoud van de levensbeschouwelijke identiteit van de scholen.

- Inzet van **werkdrukmiddelen** om de werkdruk op scholen aan te pakken.

Tijdens de jaarlijkse formatiebesprekingen bepalen de teams de inzet van deze werkdrukmiddelen. Op bestuursniveau wordt verantwoording afgelegd in het jaarverslag. Zie voor een verdere toelichting de paragraaf 'Aanpak werkdruk', pagina 22.

- **Professionalisering** van teams en individuele medewerkers (ook: RvT en CvB) stimuleren.

Het College van bestuur heeft, samen met de directeuren, trainingen en intervisie gevolgd op het gebied van de professionele schoolcultuur. Net als in voorgaande jaren, heeft de Hoofdpoort Academie ook in 2019 bijgedragen aan de ontwikkeling van individuele medewerkers. Op teamniveau hebben schoolteams gezamenlijk trainingen gevolgd.

- **Regionale aanpak lerarentekort:** in samenwerking met besturen uit de regio zijn verschillende beleidslijnen uitgezet om medewerkers te vinden, binden en boeien aan de organisaties.

Binnen RTC De Beurs zijn projectplannen geschreven op het gebied van arbeidsvoorwaarden, het doelgroepenbeleid, zij-instroom, opleiding en scholing en Talentscouts. De besturen hebben zich in verschillende werkgroepen verenigd en zijn regelmatig samengekomen. Inmiddels is de subsidieaanvraag voor 2020 ingestuurd om mensen in de toekomst te kunnen blijven binden en boeien aan de organisatie.

- **Opleidingsplatform:** mogelijkheden voor professionalisering verduidelijken en verbeteren.




Bij medewerkers zijn de mogelijkheden om talenten en ambities te ontwikkelen onvoldoende bekend. Speerpunten richtten zich in 2019 onder andere op de visualisatie van het opleidingsplatform van Meer Primair; in verschillende overleggroepen en in samenwerking met een tekenaar is een visualisatie ontwikkeld. Maar ook zijn in het Inductietraject verbeteringen aangebracht om beter aan te sluiten op de behoeften van startende leerkrachten. In 2020 zal een werkgroep zich verder buigen over processen ten aanzien van professionalisering en duurzame inzetbaarheid.

- **Opleiden in de School:** verbeteren van de kwaliteitscyclus en begeleiding van studenten door de onderwijspraktijk, opleiding en beleid verder op elkaar af te stemmen.

Meer Primair wil een kwaliteitskeurmerk zijn in de regio en vindt het belangrijk om toekomstige leerkrachten te binden en boeien. In kalenderjaar 2019 heeft de kwaliteitscyclus een belangrijke plaats in de ontwikkeling van het OPLIS-traject ingenomen. De stagecoördinatoren vormen hierin een schakel. Ook wordt in samenwerking met Hogeschool Leiden de OPLIS-opleiding adaptiever vorm gegeven. In het komende kalenderjaar zal de opleiding met leeruitkomsten gaan werken en krijgen de overlegvormen binnen Meer Primair een integraler karakter.

| Beleidsvoornemen  | Status |
|---|--------|
| HRM en Communicatie: wevingsprocessen en loopbaanmanagement optimaliseren en inzet van marketing- en communicatie activiteiten.   |        |
| Identiteitsbegeleiding: ondersteuning van Arkade bij de vorming van de identiteit van teams en individuele medewerkers.   |        |
| Inzet van werkdrukmiddelen om de werkdruk op scholen aan te pakken.   |        |
| Professionalisering van teams en individuele medewerkers (ook: RvT en CvB) stimuleren.  |        |
| Regionale aanpak lerarentekort: in samenwerking met besturen uit de regio zijn verschillende beleidslijnen uitgezet om medewerkers te vinden, binden en boeien aan de organisaties. |        |
| Opleidingsplatform: mogelijkheden voor professionalisering verduidelijken en verbeteren.  |        |
| Opleiden in de School: verbeteren van de kwaliteitscyclus en begeleiding van studenten door de onderwijspraktijk, opleiding en beleid verder op elkaar af te stemmen.               |        |
| HRM en Communicatie: wevingsprocessen en loopbaanmanagement optimaliseren en inzet van marketing- en communicatie activiteiten.   |        |
| Identiteitsbegeleiding: ondersteuning van Arkade bij de vorming van de identiteit van teams en individuele medewerkers.   |        |

#### Legenda

|   |                               |
|---|-------------------------------|
|  | Proces loopt nog              |
|  | Doel wordt of is gehaald      |
|  | Doel wordt of is niet gehaald |

#### Ontwikkelingen

In 2019 heeft een aantal ontwikkelingen centraal gestaan die van invloed zijn geweest op de eerder beschreven doelen.

- **Verbindend werkgeverschap.** Met het oog op de huidige en voorziene tekorten aan leerkrachten en directeurs is het essentieel om een aantrekkelijk werkgever te zijn. Ook het versterken van de kennis in de organisatie draagt daaraan bij.
- **Rol leerkracht.** De rol van de leerkracht verandert. De traditionele rol verandert in een meer coachende rol. Dit vroeg in 2019 om een start in de verandering van vaardigheden en houding, maar ook in het anders organiseren.
- **Levensbeschouwing en nieuwe generatie medewerkers.** De levensbeschouwelijke identiteit van Meer Primair is vanzelfsprekend. Dit betekent een waardierend onderzoek naar de betekenis die dit heeft voor de nieuwe generatie medewerkers en daarmee voor het onderwijs.

- **Voortbouwen op erfgoed in een veranderende wereld.** Het waarderen van erfgoed in ons onderwijs (in de breedste zin van het woord) en tegelijk open staan voor vernieuwing.

### **Uitkeringen na ontslag**

De kosten voor uitkeringen na ontslag in 2019 zijn € 67.575,46. Goed Werkgeverschap is een belangrijke pijler voor Meer Primair. Gespreksvoering en begeleiding zijn middelen die worden ingezet om op een goede manier uit elkaar te gaan. Binnen Meer Primair hoeven daarom geen maatregelen genomen te worden om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen.

### **Aanpak werkdruk**

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moeten schoolbesturen zich op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nader verantwoorden.

### **Proces besteding werkdrukmiddelen**

De invoering van de CAO in 2014-2015 was al aangegrepen om de hoge werkdruk op scholen te beheersen. In de CAO 2018-2019 is afgesproken dat teams een meer bepalende rol krijgen in de werkverdeling. Binnen Meer Primair is de besteding van de werkdrukmiddelen vanuit een integraal proces vormgegeven, waarin het werkverdelingsplan op schoolniveau als uitgangspunt is genomen.

De komst van het werkverdelingsplan heeft op scholen geleid tot nieuwe kansen om de ervaren werkdruk te verlagen. Omdat de regelruimte hierdoor groter werd en er meer verschillen tussen scholen ontstonden, vroeg dit om nieuwe stichtingsbrede richtlijnen die teams helpen om uitvoering te geven aan maatwerk op schoolniveau. Deze richtlijnen zijn samengebracht in het document *Kans voor Balans 2.0*. De basis voor dit document is 'Wat goed gaat, behouden! Wat beter kan, vernieuwen!'. Zowel directeuren als leerkrachten zijn bij de vorming van het document geraadpleegd en de door hen geleverde input is daarin meegenomen. Dit heeft mede de koers van het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 bepaald.

Het document *Kans voor Balans 2.0* is in 2019 voorgelegd aan en goedgekeurd door de GMR en RvT. Het werkverdelingsplan wordt vanaf 2019 jaarlijks op teamniveau doorgenomen en afgestemd met de medezeggenschapraad. Tijdens de formatiegesprekken in het voorjaar van 2019 hebben de directeuren de beoogde besteding van de werkdrukmiddelen met het College van bestuur besproken, welke -na goedkeuring- in het daarop schooljaar 2019/2020 uitgevoerd kunnen worden.

### **Niet-financiële maatregelen**

Binnen Meer Primair zijn ook niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen. Iedere dinsdag wordt in het kader van 'Anders Organiseren' door het College van bestuur, de directeuren en de personeelsadviseur vergaderd over de openstaande vacatures en andere ontwikkelingen ten aanzien van het lerarentekort. Daarnaast hebben de scholen het '8 tot 5 principe' losgelaten en kunnen medewerkers hun aanwezigheid op locatie vanuit hun eigen inzicht aanhouden. Ook hebben veel scholen hun vergaderstructuur anders ingericht. Tevens wordt op organisatieniveau preventieve begeleiding geboden, wanneer een medewerker dreigt uit te vallen. Ook is tussentijdse mobiliteit mogelijk. Tot slot werkt een aantal scholen met PROject; een projectvorm waarbij medewerkers zelf aan zet zijn in de aanpak van werkdruk en cyclisch en gefaseerd aan doelstellingen werken. Hier vloeide in 2019 een inspiratiebijeenkomst over Persoonlijk Leiderschap (Covey) uit voort,

waar in 2020 opnieuw aandacht aan zal worden gegeven.

### Inzet werkdrukmiddelen

De inzet van werkdrukmiddelen is teambreed, en in overleg met het College van bestuur, afgestemd. Scholen hebben daar op verschillende wijzen vorm aan gegeven. Zo hebben scholen de middelen gebruikt om bijvoorbeeld conciërges, vakleerkrachten drama, beeldende vorming en bewegingsonderwijs in te zetten. Ook wordt extra ondersteuning in de groep geboden met behulp van onderwijsassistenten of zijn extra uren remedial teaching ingezet. Op een aantal scholen is de taak van evenementenmanager ontstaan; leerkrachten of hulpouders die verantwoordelijk zijn voor het organiseren van feesten en vieringen.

Voor schooljaar 2018-2019 heeft Meer Primair in totaal (afgerond) € 830.000 aan middelen ter bestrijding van de werkdruk, op basis van € 155 per leerling ontvangen. Voor schooljaar 2019/2020 zou eenzelfde bedrag per leerling ontvangen worden, maar in maart 2019 werd bekend gemaakt dat eerder dan gepland de bijdrage omhoog gaat naar € 220 per leerling. Voor schooljaar 2019/2020 is € 1.135.000 beschikbaar.

Voor kalenderjaar 2019 is daarmee een bedrag van (afgerond) € 955.000 aan werkdrukmiddelen te besteden.

In totaal is € 970.000 aan werkdrukvermindering besteed. De overschrijding zit in de personele lasten door salarisindexaties. De bestedingen zijn als volgt verdeeld:

| Werkdrukvermindering | Besteed in 2019    |
|----------------------|--------------------|
| Personeel            | € 902.970,-        |
| Materieel            | € 21.932,-         |
| Professionalisering  | -                  |
| Overige              | € 47.820,-         |
| <b>Totaal</b>        | <b>€ 972.722,-</b> |

Net als in 2018 is het grootste deel besteed (93%) aan de inzet van extra Personeel: totaal ongeveer 18 fte, voornamelijk onderwijsassistenten en lerarenondersteuners.

5% van de middelen wordt besteed aan externe ondersteuning, bijvoorbeeld door vakdocenten in te zetten voor voor kunst- of creativiteit-lessen.

De resterende 2% wordt ingezet in Materieel: investeringen in ICT (voornamelijk Chromebooks) en/of Onderwijs Leerpakketten en daarnaast ook in extra Leermiddelen. Een deel van de materiële kosten zijn afschrijvingslasten van in 2018 gedane investeringen.

### Strategisch personeelsbeleid

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moeten schoolbesturen zich op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nader verantwoorden.

*Hoe is het personeelsbeleid afgestemd op de onderwijskundige visie en opgaven waar de scholen voor staan?*

Het personeelsbeleid van Meer Primair is afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waar scholen voor staan: 'een breed perspectief op de ontwikkeling van kinderen' en 'groei in vakmanschap vanzelfsprekend'. Het College van bestuur sprak tijdens de kwaliteitsgesprekken in 2019 met de directeur over het onderwijs, personeel en de ontwikkeling van het beleid school. Met behulp van

indicatoren uit het Kwaliteitsinstrument werd de voortgang en ontwikkeling vastgesteld en planmatig vastgehouden of verbeterd.

*Hoe wordt het personeelsbeleid geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd?*

Het personeelsbeleid wordt niet alleen geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd aan de hand van de kwaliteitsgesprekken tussen het College van bestuur en directeuren. Directeuren gaan ook op schoolniveau met individuele medewerkers het gesprek aan binnen de gesprekkencyclus, waarin kansen en uitdagingen worden besproken. Tijdens de bestuursformatiegesprekken werd de inzet van personeel organisatiebreed gemonitord, geëvalueerd en wanneer wenselijk, bijgesteld. Dit wordt vastgelegd in het bestuursformatieplan. Zoals eerder aangegeven, heeft het personeelsbeleid sinds 2019 een strategisch karakter tijdens de vergaderingen 'Anders Organiseren' elke dinsdagochtend.

*Hoe is de dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders ingericht?*

Het College van bestuur, directeuren en de personeelsadviseur bespreken tijdens de vergaderingen 'Anders Organiseren' met elkaar wat de vorderingen ten aanzien van openstaande vacatures zijn. Waar mogelijk, wordt personeel onderling ingezet om openstaande, tijdelijke vacatures te vullen voor instandhouding van het primaire proces.

## 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Wat betreft huisvesting en facilitaire zaken heeft Meer Primair zich ten doel gesteld om de kwaliteit van de schoolgebouwen groot onderhoud uit te voeren conform het MJOP en qua dagelijks onderhoud binnen de begroting te blijven. Daarnaast was het doel om voor de drie scholen die in de MFA's gehuisvest waren de eigendomsoverdracht van gemeente naar het schoolbestuur te realiseren. Daarmee komt de verplichting voor onderhoud van de beheerstichting SHMA en gemeente bij Meer Primair te liggen.

### Doelen en resultaten

#### Planmatig Onderhoud

In 2019 is het groot onderhoud vrijwel volledig overeenkomstig de planning in het meerjarig Onderhoudsplan voor de schoolgebouwen van Meer Primair uitgevoerd. Met uitzondering van de extra impuls die Vredeburg 2 heeft gekregen. In tegenstelling tot vorig jaar is er in 2019 veel zichtbaar werk verricht. Enkele highlights willen we hier vermelden.

- RKBS Klimop (Hoofddorp Centrum)

De centrale hal heeft een grote opknapbeurt ondergaan. Het plafond is opnieuw gespoten in lichtgrijs, er zijn lamellen geplaatst bij de hoge bovenramen, de vloeren zijn vervangen en het houtwerk is geschilderd. De centrale hal en aangrenzende verkeersruimtes zijn weer één mooi licht geheel geworden. Tevens zijn er bij diverse lokalen die nog geen zonwering hadden, screens geplaatst.

- RKBS Klippeholm (Bornholm)

Het gebouw is buitenom compleet geschilderd. Helaas werd er tijdens het uitvoeren van het schilderwerk veel houtrot geconstateerd dus het de werkzaamheden hebben langer geduurd dan gepland. Tevens is de complete verlichting binnen vervangen voor LED. De meeste kosten zijn gegaan in het vervangen van de klimaatinstallatie. Deze was al 2 jaar defect, maar werkt inmiddels weer. Om het nog meer te optimaliseren zullen ook in 2020 nog aanpassingen worden gedaan.

- CBS Oranje Nassau (Badhoevedorp) en CBS Tabitha (Toolenburg)

Het gebouw is van binnen compleet geschilderd. Dit heeft ontzettend veel tijd (en geld) gekost aangezien het mooie karakteristieke gebouw veel houtwerk heeft. Met name de binnendeuren en kozijnen waren aan een opknapbeurt toe.

Net zoals de Oranje Nassau heeft ook Tabitha weer een frisse uitstraling gekregen. De geel gekleurde metselwerk wanden zijn wit gemaakt net als de overige wanden.

- CBS Vesterhavet (Bornholm)

Het is altijd een hele klus in verband met alle meubels in een school, maar het is gelukt om in fases de complete vloerbedekking te vervangen.

- ICBS De Vredeburch 1 (Toolenburg)

Op weg naar duurzame gebouwen, alle TI-verlichting is vervangen door LED-verlichting.

- RKBS De Wilgen (Toolenburg)

De vier sterk verouderd lichtroze keukenblokjes bij in de kleuterlokalen hebben plaats gemaakt voor nieuwe frisse keukenblokjes van deze tijd. Tevens heeft het houtschors op het plein plaats gemaakt voor een boomschors look valondergrond van Boerplay. Geen onderhoud meer maar wel een soortgelijke uitstraling.

## Huisvestingsprojecten

In het kader van de uitvoering van het IHP zijn er twee projecten voor nieuwbouw en vervangende nieuwbouw benoemd. Verder is in 2019 de aanpassing aan de gebouwen van de fusieschool De Vredeburch gerealiseerd en is de bouwkundige aanpassing van IKC De Lente afgerond.

- CBS Juliana van Stolbergschool, Hoofddorp

In het hiervoor aangehaald IHP 2.0 is uitgegaan van het in voorbereiding nemen van vervangende nieuwbouw voor de Juliana van Stolbergschool in 2018. Dat is gebeurd en daar is een ruimtelijk programma van eisen uit voort gekomen waarbij de input van de school als kinderopvang is verwerkt. Het afgelopen jaar is er veel overleg geweest met de gemeente om een plan van aanpak vast te leggen. In het IHP werd nog gesproken over vervangende nieuwbouw van de school, inmiddels is er een aanvraag ingediend voor het realiseren van een kindcentrum.

Er is goedkeuring gegeven op het voorstel om de opdracht één op één aan Tordoir van den Berg architecten te gunnen. Zij zijn vervolgens op basis van het programma van eisen aan de slag gegaan met een eerste ontwerp. Op dit moment is het wachten op een officiële beschikking vanuit de gemeente zodat het plan verder kan worden uitgewerkt en uiteindelijk kan worden aanbesteed.

- ICBS De Vredeburch, Hoofddorp

Per augustus 2018 zijn de scholen RKBS Vredeburch en CBS De Wijngaard gefuseerd. De fusieschool is gehuisvest in de twee bestaande schoolgebouwen. Om het gebouw van de Wijngaard geschikt te maken heeft Tordoir van den Berg een ontwerp gemaakt voor een aantal interne aanpassingen. Deze zijn door STB gerealiseerd. Zo zijn er een separate IB- en RT-ruimte gerealiseerd en een grotere teamkamer. Ook is het opvallende middenstuk heringericht en aangepast. Daarnaast is er ook een deel van het planmatig onderhoud naar voren getrokken om de school de impuls te geven die het nodig had om de fusie te laten slagen. Zonwering, pantryblokjes en plafondplaten zijn vervangen, de school is aan de binnenzijde geheel geschilderd en het plein is grootschalig gerenoveerd.



- Onderwijsvoorziening in Hoofddorp-Zuid

In het IHP 2.0 is gemeentelijke bekostiging opgenomen voor het realiseren van een nieuwe accommodatie voor een PO-school in het uitbreidingsgebied Hoofddorp-Zuid, o.a. De President en Tudorpark. Meer Primair heeft hier aanspraak op gemaakt en mag in Nassaupark een school gaan bouwen voor 300 leerlingen. Net als bij de Juliana van Stolberg zal ook hier een aanvraag worden gedaan voor het bouwen van een kindcentrum. Eind 2019 is gestart met het traject van Visie naar Gebouw met behulp van Onderwijsnext.

### **Multifunctionele accommodaties**

In 2016 is de materiele exploitatie en het functioneel beheer van vier multifunctionele accommodaties (MFA's) door de gemeente Haarlemmermeer in handen gesteld van de Stichting Multifunctionele Accommodaties Haarlemmermeer (SHMA). Maar deze partij heeft in de loop van 2018 aangegeven medio 2019 te willen stoppen met die taak. Dat heeft geleid bij de gemeente geleid tot besprekingen met de schoolbesturen over de vraag of de gebouwdelen in die MFA's kunnen worden gesplitst en vervolgens in eigendom aan de betrokken schoolbesturen kunnen worden overgedragen.

Op die wijze zou Meer Primair dan volledig verantwoordelijk worden voor de materiële exploitatie en het beheer van de gebouwdelen waarin scholen van Meer Primair zijn gevestigd. De besprekingen hebben in 2019 tot besluitvorming geleid over de eigendomsoverdracht van de gebouwen van CBS Het Braambos, CBS De Brandaris en RKBS Klavertje vier per januari 2020.

### **Ontwikkelingen**

Wat zijn de belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken die van invloed zijn geweest op het beleid?

In december 2019 heeft het college van B&W ingestemd met de Nota Actualisatie IHP en het raadsvoorstel Huurbeleid. Tevens hebben we in 2019 onder leiding van HEVO met de gemeente en de besturen van PO, VO en SO doorgewerkt aan het doordecentralisatieproces

De gemeente Haarlemmermeer heeft een beleidsnotitie opgesteld voor verhuur van ruimten binnen het primair en speciaal onderwijs en ontwikkeling huisvesting voor IKC's/IOC's opgesteld. Deze notitie is eind 2019 vastgesteld.

Met name binnen het primair en speciaal onderwijs worden steeds meer verbindingen gezocht en gelegd met andere maatschappelijke partners, waardoor een integraal kindcentrum of integraal ontwikkelcentrum ontstaat. In deze centra werken onderwijs en haar maatschappelijke partners intensief samen, om daardoor zo maximaal mogelijk bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van een kind.

Kijkend naar de huisvesting van deze voorzieningen, zijn er een aantal beperkingen door de geldende wetgeving. De gemeente is verantwoordelijk voor goede huisvesting voor onderwijs, maar niet voor huisvesting voor een commerciële instelling als bijvoorbeeld kinderopvang.

In het huurbeleid staan afspraken en uitgangspunten opgenomen. Er is een gedragen beleid geformuleerd, waarmee de positie van de maatschappelijke partners in een onderwijsgebouw, IKC, IOC of community school gewaarborgd wordt.

Een van de voorwaarden voor het realiseren van een kindcentrum is dat er een aantoonbaar duurzame samenwerking is tussen de partijen onderwijs en opvang. Meer Primair is gestart met het opstellen van een samenwerkingsovereenkomst met SKH. Er is op vele scholen al een jaren een nauwe samenwerking met SKH, deze zal nu echter op papier verder worden geformaliseerd.




## Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Op een viertal onderdelen heeft de stichting een bijdrage geleverd aan het terugbrengen van energieverbruik en duurzaam handelen. Het betreft het aanbrengen van LED-verlichting, de inzet van de pilot Hero Balancer, participeren in het NMCX project zonnepanelen en het werken met gescheiden afvalinzameling op alle scholen.

- In 2019 zijn er weer twee scholen voorzien van LED-verlichting. Het streven is om langzamerhand alle TI-verlichting voor LED te vervangen.
- De Klimop en Oranje Nassau hebben mee gedaan met een pilot van Hero Balancer. Hero Balancer heeft een systeem (de Hero) dat alle data uit een gebouw verzamelt. Dat systeem weet wanneer er een hoge energie vraag is en wanneer er een lage energievraag is. Dit combineren zij met informatie van het internet, zoals de temperatuur-voorspelling en de verwachte energieprijis. De Hero wordt gekoppeld aan het GBS van de school. Nadat Hero de data via de GBS in de cloud heeft ontvangen en heeft geanalyseerd kan Hero slimmer de verwarming sturen. Het systeem zou zich binnen een jaar terugverdienen. Of dit daadwerkelijk het geval is weten we binnenkort.
- In samenwerking met NMCX zijn er voorbereidingen getroffen om een project te starten waarbij diverse scholen zullen worden voorzien van zonnepanelen. Er is een afweging gemaakt door NMCX op basis van de ligging van de daken (of ze voldoende zon vangen) het jaar waarop een gebouw in het IHP staat opgenomen en wanneer de dakbedekking aan vervanging toe is. Hieruit zijn een vijftal gebouwen gekomen die in aanmerking komen voor het plaatsen van zonnepanelen. Dat zijn de Klimop, twee gebouwen van Vredeburg, Vesterhavet en Klippeholm. NMCX zal Meer Primair in de aanbesteding, gunning en uitvoeringsfase hierin ontzorgen.
- Met Meerlanden is een contract afgesloten voor een gescheiden afvalstoffen inzameling op alle scholen. Tevens biedt NMCX daarbij een ondersteunend lespakket aan om de bewustwording bij kinderen te activeren dat zij mede verantwoordelijk zijn voor de wereld waarin we leven.

| Beleidsvoornemen  | Status |
|---|--------|
| Duurzaamheid: duurzaam gedrag in de scholen bevorderen en bijdragen aan de inrichting van de omgeving van het schoolgebouw. |        |
| Huisvesting: verbeteren van de kwaliteit van de onderwijsleeromgeving.  |        |
| Communityscholen en Kindcentra: doorontwikkeling van scholen naar een kindcentra met behulp van externe ondersteuning.      |        |

### Legenda

|   |                               |
|---|-------------------------------|
|  | Proces loopt nog              |
|  | Doel wordt of is gehaald      |
|  | Doel wordt of is niet gehaald |

## Facilitaire zaken: Inkoopmanagement

In 2019 zijn de volgende aanbestedingen uitgevoerd:

- Per 1 januari 2020 is Meer Primair na een Europese aanbesteding overgestapt naar Qualiant als nieuw administratiekantoor;
- Voor Onderwijsbegeleiding is na een meervoudig onderhandse aanbesteding de overeenkomst met de bestaande aanbieder OnderwijsAdvies verlengd, de nieuwe overeenkomst gaat per 1 januari 2020 in;
- Voor Afvalinzameling is een nieuw contract met de huidige leverancier afgesloten waarbij een onderwijsconcept wordt toegepast: leerlingen krijgen educatie op gebied van duurzame afvalinzameling;
- De Europese aanbesteding voor Bedrijfsgezondheidszorg is in het 3e kwartaal 2019 gestart, de ingangsdatum van het nieuwe contract is 1 juli 2020;
- Het lopende contract met de accountant is met 1 kalenderjaar verlengd;
- Tenslotte is in 2019 besloten om voor Energie (elektra en gas) het lopende contract via Energie voor Scholen te continueren. Energie voor Scholen heeft dit per 1 januari 2021 Europees aanbesteed, voor zowel elektra als gas heeft De Vrije Energie Producent de aanbesteding gewonnen.

De aanbestedingskalender vanaf 2020 ziet er als volgt uit:

| Wat:                | Startdatum:                  | Gunningsdatum:  |
|---------------------|------------------------------|-----------------|
| ICT Netwerkbeheer   | 1 <sup>e</sup> kwartaal 2020 | 1 maart 2021    |
| ICT Hardware        | 3 <sup>e</sup> kwartaal 2020 | 1 maart 2021    |
| Touchscreens        | 3 <sup>e</sup> kwartaal 2020 | 1 maart 2021    |
| Accountancy         | 4 <sup>e</sup> kwartaal 2020 | 1 juli 2021     |
| Telefonie           | 3 <sup>e</sup> kwartaal 2021 | 1 februari 2022 |
| OLP/Leermiddelen    | 3 <sup>e</sup> kwartaal 2021 | 1 maart 2022    |
| Repro               | 4 <sup>e</sup> kwartaal 2021 | 1 juli 2022     |
| Schoonmaak          | 2 <sup>e</sup> kwartaal 2022 | 1 januari 2023  |
| Sanitaire artikelen | 3 <sup>e</sup> kwartaal 2022 | 1 februari 2023 |

## 2.4 Financieel beleid

### Doelen en resultaten

In het begrotingsperspectief voor 2019 zijn de ambities op de vier strategische thema's vertaald naar begrotingsruimte vanuit het PAB-budget en bijzondere bekostiging. In hoofdstuk 2 zijn de gestelde doelen en de behaalde resultaten op de verschillende beleidslijnen beschreven. Hieronder wordt de financiële verantwoording van de beschikbare budgetten toegelicht.

### Het kind in de wereld

We sturen op goed onderwijs vanuit een breed perspectief op onderwijskwaliteit. We richten ons op de ontwikkeling sluitende dagarrangementen en een doorgaande lijn in kindcentra en communityscholen.

- Schoolplanontwikkeling budget € 80.000 besteed € 85.000  
Onder leiding van Van Beekveld en Terpstra zijn Meer Primair en de scholen ondersteund bij visievorming en het formuleren van ambities voor 2019-2023. Dit heeft geresulteerd in schoolplannen en overzichtelijke schoolposters die in het kader van het Strategisch Beleidsplan 19-23 per school zijn uitgewerkt. De speerpunten van elke school voor de periode tot en met 2023 zijn in de poster opgenomen. Zie ook paragraaf 2.1.
- Kwaliteitsimpuls budget € 585.000 besteed € 585.000  
De middelen worden ingezet op bewegingsonderwijs, digitale geletterdheid, 21<sup>st</sup> century skills en voorzieningen als plusklas en kidslab. Hiertoe zijn vakdocenten aan de formatie toegevoegd
- Continuïteit budget € 70.000 besteed € 65.000  
Beschikbaar budget is besteed aan de organisatie van inzet voor kwalitatieve benutting van pauzetijd.

### Waarde(n)vol onderwijs

Meer Primair biedt een diversiteit aan scholen met een religieuze grondslag en voert een continue dialoog over de waarde van bijzonder onderwijs. Deelname aan duurzaamheidsinitiatieven maakt deel uit van onze verantwoordelijkheid jegens de samenleving en de wereld van morgen, het rentmeesterschap.

- 'Wat een verhaal' budget € 55.000 besteed € 22.000  
Meer Primair ontwikkelt, in samenwerking met Arkade, een canon van Bijbelverhalen als onderdeel van het curriculum op onze scholen.
- Identiteitsbegeleiding budget € 45.000 besteed € 39.000  
Scholen hebben gebruik gemaakt van de teamondersteuning vanuit Arkade, medewerkers hebben deelgenomen aan Kloosterdagen en bestuurders aan de jaarlijkse Identiteitsexpeditie.
- Duurzaamheid budget € 30.000 besteed € 25.000  
Er is in 2019 voor een bedrag van € 25.000 bijgedragen aan het duurzame schoolplein van de fusieschool ICBS De Vredeburg. De geplande bijdrage aan een tweede school(plein) is niet gedaan; externe subsidies lopen terug waardoor het langer duurt voordat plannen uitgevoerd kunnen worden.

### Groei in vakmanschap vanzelfsprekend

Meer Primair profileert zich als een aantrekkelijk werkgever. We sturen op de Opleiding en ontwikkeling van medewerkers. We investeren in professionalisering, recruitment en de aanpak lerarentekort.

- HRM en Communicatie budget € 100.000 besteed € 79.000  
De huidige arbeidsmarkt vraagt om een andere aanpak bij werving en het binden en boeien van personeel vormgegeven op basis van het adviesrapport van Smits Recruitment. Gedurende het jaar is een trainee van de Bursar Society ingehuurd voor marketing- en communicatie activiteiten gericht op een structurele invulling in de organisatie in 2020.
- Werkdrukmiddelen budget € 825.000 besteed € 970.000  
Op basis van het Werkdrukakkoord hebben de scholen vanaf 2018 /2019 middelen (€ 155 per leerling) ontvangen om de werkdruk aan te pakken; voor 2019/2020 is dit bedrag per leerling eerder dan was voorzien opgehoogd naar € 220 per leerling. Het beschikbare budget voor 2019 is hierdoor € 150.000 hoger (€ 975.000); het beschikbare budget is op € 40.000 na besteed. In hoofdstuk 2.2 wordt de Inzet Werkdrukmiddelen meer gedetailleerd beschreven.

- Brede onderwijskwaliteit budget € 285.000 besteed € 285.000  
Vanaf schooljaar 2019/2020 stelt Meer Primair gedurende twee schooljaren € 130 per leerling extra ter beschikking aan de scholen ter versterking van de brede onderwijskwaliteit. Dit bedrag is door de scholen op benut door de formatie te verbreden.
- Professionalisering budget € 395.000 besteed € 705.000  
Het begrote budget van €395.000 was afgestemd op teamscholing (€ 220.000), Hoofdpoortacademie (€135.000) en de professionalisering van directeuren, bestuur en toezicht (€65.000). In de realisatie heeft dit geleid tot een overschrijding van € 25.000. Niet begroot is de extra inzet van €285.000 op opleiding en ontwikkeling. Het betreft met name zij-instroomtrajecten (opleidingskosten €100.000) en organisatiebrede trainingen als BHV (€25.000), Office 365 (€20.000), medezeggenschap (€ 12.000) en Kapablo (€ 15.000) en mediatraining € 18.000. Daarnaast zijn er kosten gemaakt op arbo gerelateerde ondersteuning, coachingstrajecten en individuele opleidingen. Deze bestedingen zijn volledig gedekt vanuit de beschikbare Prestatieboxmiddelen.




### Dynamische scholen in de Haarlemmermeer

Wij sturen op scholen met een wijkgericht aanbod in gebouwen die ruimte bieden voor onderwijs en opvang. In toenemende mate is er sprake van internationalisering van de leerlingenpopulatie op de reguliere scholen (expats en kennismigranten) naast de bestaande taalklassen (asielzoekers/ statushouders). In 2019 hebben we ingezet op versteviging van de marktpositie, internationalisering, wereldburgerschap, duurzaamheid en de huisvesting van de scholen.

- Huisvesting € 100.000 besteed € 140.000  
In 2019 zijn geen investeringen in de onderwijsleeromgeving gedaan. In de MFA-gebouwen Floriande-Noord en -Zuid hebben we € 140.000 bijgedragen (€ 40.000 (jaarlijks) tekort vanwege de ruim opgezette gebouwen (10% op de MI) en daarnaast € 100.000 nagekomen kosten uit 2017 en 2018).  
Het voor de overdracht van het beheer van de MFA's gereserveerde bedrag is niet besteed omdat overdracht in 2020 plaatsvindt.
- Communityscholen en Kindcentra budget € 100.000 besteed € 73.000  
Voor de (door)ontwikkeling van scholen naar een kindcentrum of communityschool is € 73.000 besteed aan de projectmatige inzet van externe adviseurs als procesbegeleider.

### Recapitulatie Financieel beleid 2019

In het overzicht op de volgende pagina is per (sub-)thema het begrotingsbedrag met de realisatie geconfronteerd. Conform onderstaande legenda is met een kleurencode aangegeven of een doel binnen budget is of wordt gehaald, een doel gerealiseerd is maar met een budgetoverschrijding dan wel een doel niet is of wordt gehaald.

|   |  |
|---|--|
|  | Doel gehaald met budgetoverschrijding  |
|  | Doel wordt of is gehaald binnen budget |
|  | Doel wordt of is niet gehaald          |

| Thema  | budget           | realisatie       | status         |
|--|------------------|------------------|----------------|
| <b>1.1.1 Kind in de wereld</b>   |                  |                  |                |
| 1. Schoolprofilering ( <i>Externe ondersteuning</i> )                  | 80.000           | 85.000           |                |
| 2. Kwaliteitsimpuls ( <i>Formatie</i> )                                | 585.000          | 585.000          |                |
| 3. Continuurooster ( <i>Detachering</i> )                              | 70.000           | 65.000           |                |
| subtotaal  | 735.000          | 735.000          | 0              |
| <b>1.1.2 Waarde(n)vol onderwijs</b>                                    |                  |                  |                |
| 4. 'Wat een verhaal' ( <i>Externe ondersteuning</i> )                  | 55.000           | 22.000           |                |
| 5. Identiteitsbegeleiding ( <i>Externe ondersteuning</i> )             | 45.000           | 38.500           |                |
| 6. Duurzaamheid ( <i>Overige huisvesting</i> )                         | 30.000           | 25.000           |                |
| subtotaal  | 130.000          | 85.500           | -44.500        |
| <b>1.1.3 Groei in vakmanschap vanzelfsprekend</b>                      |                  |                  |                |
| 7. Communicatie ( <i>Detachering</i> )                                 | 40.000           | 60.000           |                |
| 7. HRM - Recruitment ( <i>Externe ondersteuning</i> )                  | 35.000           | 19.000           |                |
| 7. HRM - Recruitment ( <i>Formatie - 0,6 fte vanaf 1/5/19</i> )        | 25.000           | 0                |                |
| 8. Werkdrukmiddelen ( <i>Formatie</i> )*                               | 800.000          | 950.000          |                |
| 8. Werkdrukmiddelen ( <i>Materieel / Afschrijving</i> )*               | 25.000           | 20.000           |                |
| 9. Brede Onderwijskwaliteit ( <i>Formatie</i> )                        | 285.000          | 285.000          |                |
| 10. Professionalisering ( <i>Nascholing</i> )                          | 395.000          | 705.000          |                |
| subtotaal  | 1.605.000        | 2.039.000        | 434.000        |
| <b>1.1.4 Dynamische scholen in de Haarlemmermeer</b>                   |                  |                  |                |
| 11. Huisvesting ( <i>Overige huisvesting - onderwijsleeromgeving</i> ) | 50.000           | 0                |                |
| 11. Huisvesting ( <i>Materiële kosten</i> )                            | 40.000           | 140.000          |                |
| 11. Huisvesting ( <i>Overige huisvesting - MFA's</i> )                 | 10.000           | 0                |                |
| 12. Communityscholen en Kindcentra ( <i>Externe ondersteuning</i> )    | 100.000          | 72.000           |                |
| subtotaal  | 200.000          | 212.000          | 12.000         |
| <b>Totaal Strategische thema's</b>                                     | <b>2.670.000</b> | <b>3.071.500</b> | <b>401.500</b> |

\*) in de loop van 2019 beschikbaar bedrag werkdrukmiddelen verhoogd naar tot. € 955.000 (*Formatie plus Materieel*)

## Ontwikkelingen

Voor wat betreft het financieel beleid blijft Meer Primair net als alle andere schoolbesturen in het Primair onderwijs afhankelijk van de wijze waarop de bekostiging tot stand komt.

Met een vertraging door (t-1) bekostiging op leerlingenaantallen en 3 herzieningen per schooljaar waar de laatste herziening na afloop van het schooljaar komt, anticiperen we in de begroting op de te ontvangen indexaties. Desondanks blijft voorzichtigheid het uitgangspunt.

Financieel beleid heeft en houdt transparantie als uitgangspunt. Bottom up begroten waarbij schooldirecties betrokken zijn bij totstandkoming van de schoolformatie is de kern, waarbij alle leerling gerelateerde bekostiging rechtstreeks naar de scholen gaat. Dit geldt ook voor aparte subsidiestromen als Onderwijsachterstandenbeleid, werkdrukvermindering en middelen voor Passend onderwijs (Samenwerkingsverband).

Op (middel)lange termijn kijken we uit naar de vereenvoudiging van de bekostiging; dit kan tot verdere transparantie bijdragen.

## Treasury

Het Treasurybeleid van Meer Primair wordt uitgevoerd conform het Treasurystatuut.

De liquiditeit op korte en lange termijn wordt bewaakt conform het liquiditeitsoverzicht uit de begroting. Waar een te grote liquiditeit wordt aangehouden op de lopende rekening, wordt afgeroomd naar spaarrekeningen. Om risico's te voorkomen zorgen we voor voldoende liquiditeit op de spaarrekeningen, door een ruime hoeveelheid middelen vrij opneembaar aan te houden.

De liquiditeitspositie op balansdatum is toegenomen, zie onderstaand staatje.

Van het totaal aan middelen is iets meer dan 50% vrij opneembaar.

Alle lopende rekeningen (bestuur én scholen) zijn bij de Rabobank ondergebracht. De langlopende staatsobligaties zijn omwille van de spreiding bij de ABN Amrobank ondergebracht.

In de loop van 2019 is net als in 2018 een vrijvallende tranche (€ 230.000) van een hoogrentend spaarproduct van de Rabobank omgezet in een duurzame beleggingsportefeuille bij dezelfde bank. Deze inleg is afkomstig uit het private deel van het vermogen van Meer Primair. De portefeuille is samengesteld uit een mix van aandelen- en obligatiefondsen conform een defensief beleggingsprofiel. Eind 2019 is sprake van een ongerealiseerde koerswinst van bijna € 8.000; er is daarnaast in 2019 € 18.500 koerswinst gerealiseerd. Het rendement van de beleggingsportefeuille in 2019 komt uit op 8,4% (waarvan 5,9% is gerealiseerd).

Ongerealiseerde koersverschillen per balansdatum worden in het private vermogen verwerkt, evenals gerealiseerde koerswinsten of -verliezen.

Er is in 2019 geen sprake van het gebruik van financiële derivaten.

| Type rekening              | Saldo 1-1-19     | Mutatie        | Saldo 31-12-19   | Rente            | Looptijd                              |
|----------------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|---------------------------------------|
| Banktegoeden               | 786.913          | 261.659        | 1.048.572        | 0%               | <i>Vrij opneembaar</i>                |
| Spaartegoeden              | 5.972.639        | -160.926       | 5.811.713        | 0,03% - 3,5%     | <i>Diverse looptijden</i>             |
| Obligaties                 | 797.260          | -5.051         | 792.209          | 5,5%             | <i>Staatsobligaties 5,5% NED 2028</i> |
| Effektenportefeuille       | 219.028          | 248.960        | 467.988          | <i>zie tekst</i> | <i>Vrij opneembaar</i>                |
| <b>Totaal Meer Primair</b> | <b>7.775.840</b> | <b>344.642</b> | <b>8.120.482</b> |                  |                                       |

## Allocatie middelen

In het verlengde van wat is vermeld ten aanzien van de ontwikkelingen van het financieel beleid, worden beschikbare middelen als volgt gealloceerd. De leerlingentelling is de basis voor de allocatie.

Alle middelen die direct aan de leerling gerelateerd kunnen worden zijn beschikbaar voor een schooldirectie, met dien verstande dat er een correctie voor  $t=0$  wordt gemaakt. In overleg tussen bestuur en schooldirectie wordt in het eerste kwartaal het schoolformatieplan per school rond gemaakt. Bij tekort schietende middelen wordt frictiebudget toegekend; dit wordt uit PAB-budget gefinancierd. Tevens worden uit PAB-budget extra middelen toegekend voor bijvoorbeeld versterken van de onderwijskwaliteit; alle scholen krijgen een teambudget voor nascholing.

Op bestuursniveau (bovenschools) worden middelen ingezet ten behoeve van centrale (financiële- en personele) administratie, centrale inkoop, huisvestingsbeheer, werving en selectie en professionalisering.

Meer Primair laat zich bij de centrale inkoop van goederen en diensten adviseren door een extern inkoopbureau, Anculus. Conform de regelgeving worden indien de wet- en regelgeving dit voorschrijft aanbestedingstrajecten Europees aanbesteed. Zie voor de details in het hoofdstuk Huisvesting en Facilitaire Zaken, pagina 27.

## Investeringen

De investeringen worden op schoolniveau in de categorieën ICT, OLP (Onderwijsleerpakketten) en Meubilair begroot. Bij OLP wordt onderscheid gemaakt tussen traditionele pakketten en digitale pakketten. Op de volgende pagina vindt u het overzicht met per categorie de gerealiseerde versus de begrote investeringen in 2018.

Het totaal geïnvesteerde bedrag ligt € 170.000 lager dan vorig jaar, maar is wel € 240.000 hoger dan begroot.

| Investerings Meer Primair | Realisatie 2019 | Begroting 2019 | Realisatie 2018 |
|---------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| ICT-scholen               | 250.000         | 200.000        | 320.000         |
| ICT-bestuur               | 30.000          | 10.000         | 140.000         |
| OLP                       | 170.000         | 180.000        | 145.000         |
| OLP-licenties             | 250.000         | 115.000        | 255.000         |
| Meubilair                 | 85.000          | 40.000         | 95.000          |
| <b>Totaal</b>             | <b>785.000</b>  | <b>545.000</b> | <b>955.000</b>  |

- De overschrijding ten opzichte van de begroting ligt voor een deel op **ICT**-gebied: het verschil wordt sneller dan geplande vervanging van pc's die niet op Windows 10 kunnen draaien; daarnaast is op een aantal scholen voor in totaal € 25.000 aan video intercoms aangeschaft, om op een veiliger manier toegang tot de school te kunnen verlenen. Op bestuursniveau is een inhaalslag gemaakt met vervanging van verouderde pc's (ook met het oog op overgang naar Windows 10) daarnaast is een grijpvoorraad aangelegd om snel op school een noodzakelijke vervanging te kunnen doen (levertijd bij de leverancier is soms 2 weken net een grijpvoorraad kunnen we snel schakelen).
- Het totaal in **OLP** geïnvesteerde bedrag sluit goed aan bij het begrote bedrag. Het bedrag aan OLP-licenties is in lijn met 2018 maar veel groter dan begroot – in 2020 boeken we deze post niet meer als investering maar in de exploitatie waardoor deze post beter te volgen is in de boekhouding.
- Bij **Meubilair** tenslotte is de overschrijding te verklaren door het onder deze post opnemen van investering van € 25.000 in speeltoestellen (duurzaam schoolplein) en daarnaast door investering van € 10.000 in flexibele werkplekken op het bestuursbureau.

### Onderwijsachterstandsmiddelen

De onderwijsachterstandsmiddelen (OAB-middelen) worden aan de hand van de schoolscores van het CBS verdeeld over de scholen. Het is de school vrij om besteding van deze middelen te bepalen.

Alle middelen worden binnen Meer Primair benut voor het inzetten van extra formatie ("handen in de klas"). De extra formatie zorgt ervoor dat het beter mogelijk is om individuele aandacht aan een leerling met achterstand te geven.

### Prestatieboxmiddelen

In 2019 heeft Meer Primair € 1.050.000 aan Prestatiebox middelen ontvangen. Er is dit jaar voor een bedrag van € 530.000 aan Prestatiebox middelen ingezet.

De Prestatiebox bekostiging is bedoeld voor vier actielijnen uit het Nationaal Onderwijsakkoord: talentontwikkeling door uitdagend onderwijs; brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering; professionele scholen; doorgaande ontwikkelijnen.

Meer Primair zet het grootste gedeelte van de middelen in ten behoeve van nascholing van de medewerkers: naast inzet in de Hoofdpoortacademie (€ 135.000) wordt het bedrag van de overschrijding van de reguliere begroting (€ 310.000) uit de Prestatiebox middelen gedekt. Het restant van de inzet (€ 85.000) wordt besteed aan bestuur- en managementondersteuning. Alle actielijnen profiteren van deze inzet.



Aan de bestemmingsreserve Prestatiebox is in de winstverdeling € 520.000 toegevoegd. Deze middelen blijven daarmee ook na afloop van de Prestatiebox regeling (in 2021) beschikbaar voor inzet op de genoemde actielijnen. Zie ook de opmerkingen over de reservepositie van Meer Primair, pagina 43.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

### Intern risicobeheersingssysteem

Vertrekpunt voor de risicobeheersing is het onderzoek Risicomanagement welke periodiek wordt uitgevoerd door onze accountant. In het laatst uitgevoerde onderzoek (november 2017) zijn de risicogebieden in kaart gebracht. Het risicobeheer is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het bestuur en de controller. Het bestuur beoordeelt (potentiële) risico's vanuit onderwijsinhoudelijk – respectievelijk HRM-perspectief waarbij men oog heeft voor de diverse stakeholders. De controller acteert op dit vlak vanuit financieel en bedrijfsmatig perspectief. Actuele risicogebieden worden gekaderd in themalijnen van het Strategisch Beleid en worden van hieruit op frequente wijze gemonitord.

In 2019 zijn de volgende risico's en onzekerheden beoordeeld:

1. De **huisvesting**: met name rondom het Integraal huisvestingsplan (IHP) is Meer Primair afhankelijk van de gemeente als het gaat om het formuleren van eisen ten aanzien van nieuwbouw en renovatie. We zijn in gesprek met de gemeente over het inzetten van Stichting Maatschappelijk Vastgoed bij het uitvoeren van nieuwbouwprojecten; hier liggen mogelijkheden om binnen het bouwbudget Energieneutraal te bouwen. In het kader van het IHP voor de gemeente Haarlemmermeer kunnen we pro-actief meedenken over de planning en wijze van uitvoering van huisvestingsprojecten. In 2019 is in het kader van het IHP gestart met ontwikkelen van een denkrichting t.a.v. decentralisatie. Door de financiële onzekerheid die hieraan verbonden is wordt dit een meerjarentraject.
2. De **arbeidsmarkt**: de krapte op de arbeidsmarkt blijft voelbaar. Door vol in te zetten op Profilering en Recrutment enerzijds en zij-instromers anderzijds hebben we dit risico in 2019 weten te beheersen.
3. **Privacy van Persoonsgegevens**: door het inzetten van een (wettelijk verplichte) Functionaris Gegevensbescherming en het regelmatig onder de aandacht van de medewerkers van het belang van vertrouwelijk omgaan met persoonsgegevens wordt dit risico beteugeld. In het kader 'verwijzingen' is het Jaarverslag AVG 2019 opgenomen.
4. **Internationalisering**: vanuit de themalijn Dynamische scholen in de Haarlemmermeer wordt het risico van het niet voorbereid zijn op verdergaande internationalisering in de regio het hoofd geboden. Ten dele wordt hierbij externe financiering (NUFFIC-subsidie) ingezet.
5. De **bekostiging**: de onvoorspelbaarheid van de bekostiging blijft een vast thema. Risico van het niet in de periode besteden van subsidie (door indexering achteraf) wordt afgewogen tegen het risico van ten onrechte meer besteden dan er aan subsidie binnenkomt. Meer Primair blijft aan de veilige kant begroten maar heeft flexibiliteit gecreëerd door het inzetten van bestemmingsreserves

Naast bovengenoemde beoordeelde risico's leidt de uitbraak van **COVID-19** in het eerste kwartaal van 2020 tot onzekerheid. In de paragraaf hierna, Gebeurtenissen na balansdatum, nadere informatie hierover.

In de 2<sup>e</sup> helft van 2020 zal een nieuw onderzoek Risicomanagement plaatsvinden.

## VERWIJZINGEN

Bijlage III. Jaarverslag AVG 2019

### Gebeurtenissen na balansdatum

Eind februari 2020 is door de uitbraak van het COVID-19 virus (Corona) en de daaropvolgende maatregelen vanuit de overheid een situatie ontstaan met nieuwe niet voorziene risico's en onzekerheden. Dit betreft het verzorgen van onderwijs op afstand (investeringen in hardware zijn hierbij naar voren zijn gehaald om leerlingen van devices te kunnen voorzien), het welzijn van de leerlingen (op afstand contact houden met soms kwetsbare doelgroepen), impact op onderwijsresultaten en tenslotte impact op de bekostiging (er zijn kostbare maatregelen genomen om hygiëne in de schoolgebouwen te verbeteren). Deze situatie heeft enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn zijn op dit moment nog niet duidelijk. Dit legt een zware druk op de organisatie en het personeel. Het in snel tempo ontwikkelen van digitale lesmethodes, digitaal lesgeven en andere initiatieven vergen veel energie en aanpassingsvermogen van het personeel. We streven naar een zo adequaat mogelijke uitvoering van onze taak als onderwijsinstelling.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om de financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus en maatregelen vanuit de overheid. Op basis van de beschikbare informatie verwachten wij op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie van Meer Primair is solide genoeg om dit in 2020 zonder extra middelen (hetzij in de bekostiging, hetzij via de gemeente Haarlemmermeer) op te kunnen vangen.

De financiële impact van COVID-19 is op de korte termijn beperkt, daar de financieringsstromen zijn gegarandeerd. Met de mogelijke financiële effecten als gevolg van COVID-19 is in onze meerjarenbegroting geen rekening gehouden.

De genoemde maatregelen zorgen in 2020 tot aan de zomervakantie voor ongeveer € 100.000 aan extra lasten. Na de zomervakantie worden de maatregelen conform de RIVM richtlijnen teruggebracht, waardoor de financiële impact op de lange termijn weliswaar aanwezig is maar niet substantieel.

Zoals aangegeven, kan dit binnen de bestaande (liquiditeits)begroting opgevangen worden.

De duur van de coronavirus uitbraak is op dit moment erg onzeker en daarmee ook de effecten die het op de instelling zal hebben. Voorop staat dat alle mogelijke maatregelen genomen zullen worden om de medewerkers en leerlingen te beschermen en risico's zo veel mogelijk te beperken. Hierbij worden de adviezen die opgelegd worden door het RIVM gevolgd.

Er zijn meerdere maatregelen getroffen om de verspreiding van het virus zoveel mogelijk te remmen: het sluiten van scholen in de periode tussen 16 maart en 11 mei 2020; de hierop volgende gedeeltelijke openstelling in de periode tot 8 juni 2020; het bieden van digitaal onderwijs; het schrappen van de eindtoets van groep 8, waardoor het schooladvies (gebaseerd op de ontwikkeling van het kind over de afgelopen jaren) het definitieve advies voor de middelbare school wordt); thuiswerken.

### 3. Verantwoording financiën

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

Met de mogelijke financiële effecten als gevolg van COVID-19 is in onze meerjarenbegroting (exploitatie én balans) geen rekening gehouden.

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

##### Leerlingen

| Leerlingentelling (peildatm: 1 oktober) | Realisatie 2018 | Realisatie 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 |
|---|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Aantal leerlingen</b>                | <b>5.292</b>    | <b>5.144</b>    | <b>5.086</b>   | <b>5.110</b>   | <b>5.271</b>   |

De krimp in leerlingenaantallen in de regio Haarlemmermeer loopt nog een aantal jaar door. Op basis van de laatste gemeentelijke prognose is het dal bereikt in 2025; voor Meer Primair verwachten we in oktober 2020 met 5.086 leerlingen het laagste niveau te bereiken.

De belangrijkste factor voor de ontwikkeling van het aantal leerlingen is het tempo waarin nieuwbouw zich ontwikkelt. Dit is op zichzelf weliswaar niet beïnvloedbaar door Meer Primair maar door veel aandacht te geven aan schoolprofilering en daarnaast door te zorgen voor continuïteit in de bezetting door pro-actieve Recruitment wordt Meer Primair aantrekkelijker voor nieuwe leerlingen.

Daarnaast speelt internationalisering een rol; Meer Primair kan op dit vlak instroom beïnvloeden door op verschillende scholen een interessant aanbod voor meertalig onderwijs aan te bieden.

In hoeverre COVID-19 van invloed is op de ontwikkeling op leerlingenaantallen valt te bezien. In tijden van onzekerheid en toenemende werkloosheid is de kans groot dat verhuisbereidheid lager zal worden, waardoor krimp mogelijk langer kan aanhouden.

## FTE

| Aantal FTE* (peildatum: 1 oktober) | Realisatie 2018 | Realisatie 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Bestuur / management               | 20,3            | 14,7            | 16,3           | 16,3           | 16,3           |
| Onderwijzend personeel             | 287,7           | 284,5           | 280,1          | 275,1          | 278,1          |
| Ondersteunend personeel            | 56,5            | 67,1            | 65,1           | 66,1           | 66,2           |
| <b>Totale bezetting</b>            | <b>364,5</b>    | <b>366,3</b>    | <b>361,5</b>   | <b>357,5</b>   | <b>360,6</b>   |

\* Gemiddelde fte; zonder Ouderschapsverlof en Duurzame inzetbaarheid (gem. 10,0 fte per jaar)

Ten opzichte van 2019 is er geen sprake van een toename in het aantal directieleden – in 2019 is op 2 scholen een externe interim directeur actief geweest. De ontwikkeling van het aantal formatieplaatsen gaat hand in hand met de ontwikkeling in leerlingenaantallen. De verwachte groei resulteert met een jaar vertraging in meer klassen en dus meer ingezet Onderwijzend Personeel. Aangezien Meer Primair de scholen extra formatieve ruimte biedt tot op het niveau van de maximum werkdruk gelden (€ 285 per leerling) valt er geen verdere stijging te verwachten in het Ondersteunend personeel.

De uitstroom als gevolg van pensionering neemt de komende planperiode wel toe naar gemiddeld 8 medewerkers per jaar. Bij een stijgende leerlingpopulatie legt dit extra druk op onze recruitment capaciteit – hier kunnen we de vruchten gaan plukken van het gewijzigde recruitment beleid.

## 3.2 Staat van baten en lasten en balans

### Staat van baten en lasten

|   | Realisatie 2018   | Begroting 2019    | Realisatie 2019   | Begroting 2020    | Begroting 2021    | Begroting 2022    | Vershil<br>verslagjaar t.o.v.<br>begroting | Vershil<br>verslagjaar t.o.v.<br>realisatie 2018 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--|--|
| <b>BATEN</b>                                  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |  |  |
| Rijksbijdragen                                | 29.832.829        | 29.955.562        | 31.383.039        | 30.072.077        | 29.716.440        | 30.193.991        | 1.427.477                                  | 1.550.210  |
| Overige<br>overheidsbijdragen en<br>subsidies | 98.939            | 148.587           | 101.058           | 184.214           | 177.714           | 177.714           | 47.529-                                    | 2.119  |
| Overige baten                                 | 960.678           | 735.795           | 851.772           | 521.260           | 491.626           | 478.626           | 115.977                                    | 108.906-   |
| <b>TOTAAL BATEN</b>                           | <b>30.892.446</b> | <b>30.839.944</b> | <b>32.335.869</b> | <b>30.777.551</b> | <b>30.385.780</b> | <b>30.850.331</b> | <b>1.495.925</b>                           | <b>1.443.423</b>                                 |
| <b>LASTEN</b>                                 |                   |                   |                   |                   |                   |                   |  |  |
| Personeelslasten                              | 25.843.520        | 26.169.917        | 25.984.190        | 26.630.212        | 25.764.679        | 25.949.196        | 185.727-                                   | 140.670  |
| Afschrijvingen                                | 932.420           | 916.721           | 870.644           | 821.129           | 730.929           | 666.690           | 46.077-                                    | 61.776-  |
| Huisvestingslasten                            | 2.266.622         | 2.078.070         | 2.540.705         | 2.168.309         | 2.117.824         | 2.123.774         | 462.635                                    | 274.083  |
| Overige lasten                                | 2.107.450         | 2.133.695         | 2.038.354         | 2.246.625         | 2.240.150         | 2.240.850         | 95.341-                                    | 69.096-  |
| <b>TOTAAL LASTEN</b>                          | <b>31.150.012</b> | <b>31.298.403</b> | <b>31.433.894</b> | <b>31.866.275</b> | <b>30.853.582</b> | <b>30.980.511</b> | <b>135.491</b>                             | <b>283.882</b>                                   |
| <b>SALDO</b>                                  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |  |  |
| Saldo baten en lasten                         | 257.565-          | 458.459-          | 901.976           | 1.088.724-        | 467.802-          | 130.180-          | 1.360.435                                  | 1.159.541  |
| Saldo financiële baten en<br>lasten           | 50.880            | 72.500            | 47.412            | 47.500            | 52.500            | 47.500            | 25.088-                                    | 3.468-   |
| <b>TOTAAL RESULTAAT</b>                       | <b>206.686-</b>   | <b>385.959-</b>   | <b>949.388</b>    | <b>1.041.224-</b> | <b>415.302-</b>   | <b>82.680-</b>    | <b>1.335.347</b>                           | <b>1.156.074</b>                                 |

### Analyse belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting:

De **Rijksbijdragen** zijn € 1,4 miljoen hoger dan begroot. Oorzaak is terug te vinden in de tussentijdse herzieningen van de bekostiging (personeel, materieel, prestatiebox, PAB): dit levert in 2019 bijna € 1,2 miljoen extra op.

Dit is inclusief een bedrag van ruim € 500.000 personele bekostiging dat in december 2019 is ontvangen ter dekking van de extra uitkeringen aan de medewerkers voor de nieuwe CAO: deze uitkering is in februari 2020 uitgevoerd maar wordt als bate in 2019 meegenomen. De tussentijdse verhoging van de werkdrukverminderingsgelden levert in de laatste 5 maanden van 2019 bijna € 150.000 extra op. Ook is hier een bedrag van ongeveer € 115.000 opgenomen voor de bijzondere bekostiging vanwege de fusie van Vredenburg en Wijngaard, dit was onder Overige baten begroot.

De **overige baten** zijn per saldo ruim € 100.000 hoger, dit komt door de ruim 200.000 hogere bijdrage van de Gemeente voor de Taalklas (de Taalklas heeft meer groepen dan begroot gedraaid); de begroting voor de bijzondere bekostiging vanwege fusie was op deze regel begroot (ruim € 100.000) maar is onder Rijksbijdrage verantwoord (zie opmerking hiervoor).

De **personeelslasten** komen in totaal € 185.000 lager dan begroot uit. Er zijn diverse elkaar deels opheffende oorzaken. Voornaamste oorzaak is het lage ziekteverzuim, waardoor de vervangingskosten € 650.000 lager uitpakken. De kosten van Onderwijzend en Ondersteunend Personeel komen in totaal ruim € 300.000 boven de begroting uit. Dit is inclusief de kosten voor de uitkering die in november 2019 gedaan is aan de medewerkers als tegemoetkoming voor de te lang uitblijvende nieuwe CAO: een bedrag van € 275.000 aan meerkosten. De kosten van Scholing zijn ruim € 300.000 hoger dan begroot (wordt gedekt vanuit de Prestatiebox). Tenslotte zijn er een aantal kleinere afwijkingen die het resterende verschil verklaren.

De **afschrijvingslasten** zijn ongeveer € 50.000 lager dan begroot: dit is een combinatie van een timing verschil (investeringen gemiddeld later in het jaar uitgevoerd dan gepland) en door inhaalafschrijvingen eind vorig jaar bij het opschonen van de activa administratie.

**Huisvestingslasten** zijn ruim € 450.000 hoger dan begroot. De belangrijkste verschillen zitten in hogere huurlasten ruim € 125.000: dit betreft grotendeels nagekomen huren voor de MFA's in de periode 2017/2018 plus vanaf 2019 doorberekend meergebruik lokalen in de MFA's. Daarnaast is het dagelijks onderhoud inclusief beveiliging ruim € 100.000 hoger dan begroot (waarvoor € 25.000 overschrijding op beveiliging), dit is een post die moeilijk in te schatten blijft en waar we structureel niet met de bekostiging uitkomen. Dit laatste geldt ook voor energielasten, hier komen we € 40.000 boven de begroting uit. Overige huisvestingslasten tenslotte zijn ruim € 125.000 hoger dan begroot; het grootste deel hiervan is besteed aan verbouwingskosten van de beide gebouwen van de fusieschool ICBS de Vredeburg. Tenslotte is in 1 schoolgebouw in het kader van groot onderhoud voor een bedrag van ruim € 50.000 een installatie (noodzakelijkerwijs) vervangen die per abuis niet in de meerjaren onderhoudsplannen was opgenomen. Voor dit bedrag is een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud gedaan.

De overige lasten tenslotte zijn bijna € 100.000 lager dan begroot. In deze post 1 duidelijk verschil naast een groot aantal kleine elkaar deels compenserende afwijkingen: kosten van bestuur- en managementondersteuning zijn ruim € 100.000 lager dan begroot.

Analyse belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en het resultaat in het voorgaande jaar:

Aan de batenkant zijn de **Rijksbijdragen** ondanks lager leerlingenaantal fors hoger door forse indexaties.

Aan de lastenkant zijn de **personeelslasten** weliswaar bijna € 150.000 hoger, terwijl hier bijvoorbeeld ook de € 275.000 extra uitkering in 2019 in zat. Het in 2019 nog weer lagere ziekteverzuim dan in 2018 heeft er voor gezorgd dat het kostenverschil met 2018 relatief klein is.

De **afschrijvingen** zijn in 2019 lager doordat er in 2018 extra inhaalafschrijvingen voor buiten gebruik gesteld apparaat zijn gedaan.

Bij de **huisvestingslasten** tikt met name de extra huurlasten voor de MFA's aan.

Ten aanzien van de meerjarenbegroting spelen de volgende **ontwikkelingen** een rol.

Door uitnutting van de reserve Prestatiebox is er vanaf 2020 een aantal jaren achter elkaar een negatief resultaat, waardoor we in staat zijn om de investeringen in met name professionalisering op het niveau van de laatste jaren te houden. Hierbij de opmerking dat de Prestatiebox na het lopende schooljaar gecontinueerd wordt wat voor 2020 een meevaller in de begroting van bijna € 400.000 inhoudt. Voor het eind van 2020 verwachten we informatie te krijgen over verdere voortzetting dan wel opvolging van de Prestatiebox regeling.

Op langere termijn kijken we uit naar de vereenvoudiging van de bekostiging hoewel we dat niet voor 2025 verwachten. Een eerste doorkijk geeft het inzicht dat we voor Meer Primair er ten opzichte van de huidige bekostiging niet op achteruitgaan.

In referentie aan de opmerkingen in de continuïteitsparagraaf mag niet onvermeld blijven dat als de maatregelen op gebied van schoonmaak en hygiëne in het kader van COVID-19 in 2020 tot een extra last van ongeveer € 100.000 leiden; na 2020 zal de financiële impact van extra hygiëne maatregelen naar verwachting niet meer dan € 50.000 per jaar zijn. De Gemeente Haarlemmermeer levert samen met een commerciële sponsor een bijdrage in natura in de vorm van handpompjes desinfecterende gel.



### Balans in meerjarig perspectief

| <b>ACTIVA</b>                  | Realisatie 2018   | Realisatie 2019   | Begroting 2020    | Begroting 2021    | Begroting 2022    |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>VASTE ACTIVA</b>            |                   |                   |                   |                   |                   |
| Immateriële vaste activa       | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| Materiële vaste activa         | 3.227.728         | 3.107.054         | 3.601.569         | 3.180.372         | 2.948.401         |
| Financiële vaste activa        | 1.092.998         | 1.116.066         | 1.116.066         | 1.116.066         | 1.116.066         |
| <b>Totaal vaste activa</b>     | <b>4.320.726</b>  | <b>4.223.120</b>  | <b>4.717.635</b>  | <b>4.296.438</b>  | <b>4.064.467</b>  |
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b>        |                   |                   |                   |                   |                   |
| Voorraden                      | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| Vorderingen                    | 2.538.411         | 2.583.895         | 2.553.768         | 2.565.819         | 2.646.660         |
| Kortlopende effecten           | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| Liquide middelen               | 6.788.961         | 7.116.693         | 5.779.283         | 6.067.358         | 6.629.622         |
| <b>Totaal vlottende activa</b> | <b>9.327.372</b>  | <b>9.700.588</b>  | <b>8.333.051</b>  | <b>8.633.177</b>  | <b>9.276.281</b>  |
| <b>TOTAAL ACTIVA</b>           | <b>13.648.098</b> | <b>13.923.708</b> | <b>13.050.686</b> | <b>12.929.615</b> | <b>13.340.749</b> |

| <b>PASSIVA</b>               | Realisatie 2018   | Realisatie 2019   | Begroting 2020    | Begroting 2021    | Begroting 2022    |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>EIGEN VERMOGEN</b>        |                   |                   |                   |                   |                   |
| Algemene reserve             | 944.987           | 789.533           | 697.583           | 682.648           | 655.642           |
| Bestemmingsreserves          | 6.996.865         | 8.101.709         | 7.152.435         | 6.752.068         | 6.696.394         |
| Overige reserves en fondsen  | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>Totaal eigen vermogen</b> | <b>7.941.856</b>  | <b>8.891.242</b>  | <b>7.850.018</b>  | <b>7.434.716</b>  | <b>7.352.036</b>  |
| <b>VOORZIENINGEN</b>         | <b>1.734.318</b>  | <b>1.409.373</b>  | <b>1.618.991</b>  | <b>1.896.547</b>  | <b>2.278.503</b>  |
| <b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>  | <b>54.313</b>     | <b>48.065</b>     | <b>48.065</b>     | <b>48.065</b>     | <b>48.065</b>     |
| <b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>  | <b>3.917.615</b>  | <b>3.575.298</b>  | <b>3.533.612</b>  | <b>3.550.286</b>  | <b>3.662.145</b>  |
| <b>TOTAAL PASSIVA</b>        | <b>13.648.102</b> | <b>13.923.978</b> | <b>13.050.686</b> | <b>12.929.615</b> | <b>13.340.749</b> |

Analyse belangrijkste mutaties en ontwikkeling in balansposten:

- De belangrijkste mutaties in de balansposten t.o.v. 2018 betreft de materiële vaste activa die ultimo 2019 flink lager zijn door de eerder gememoreerde buiten gebruik gestelde activa (inhaalafschrijvingen). De liquide middelen zijn fors hoger dankzij het forse positieve resultaat in 2019 (inclusief de ruim € 500.000 die in december 2019 is ontvangen en in februari 2020 is uitgekeerd). Het eigen vermogen is hierdoor ook flink hoger, deels ook door in de winstverdeling het niet bestede deel van de Prestatiebox gelden te doteren aan de bestemmingsreserve Prestatiebox.
- De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbalans zijn zichtbaar bij de materiële vaste activa, door extra investeringen in 2020 nemen deze toe. Daarnaast daalt het Eigen vermogen in lijn met de negatieve exploitatie door het uitnutten van de bestemmingsreserves (met name Prestatiebox).
- Ten aanzien van de kasstromen en liquiditeiten lopen vanaf 2020 jaarlijks tot en met 2022 een hoogrentend spaarproduct van de Rabobank (groot € 230.000 per jaar) af, voor 2020 wordt dit net als 2018 en 2019 in een beleggingsportefeuille (passend binnen de uitgangspunten van het treasurystatuut) omgezet. Dit betekent uitruil van vaste renteopbrengsten (bijna € 10.000 per jaar) voor onzekere beleggingsrendementen.

### 3.3 Financiële positie

#### Kengetallen

| Kengetal                 | Realisatie 2018 | Realisatie 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Signalering  |
|--------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--|
| <b>Solvabiliteit 2</b>   | 71%             | 74%             | 73%            | 72%            | 72%            | Ondergrens: <30%                                     |
| <b>Liquiditeit</b>       | 2,4             | 2,7             | 2,4            | 2,4            | 2,5            | Ondergrens: <0,75                                    |
| <b>Rentabiliteit</b>     | -0,7%           | 2,9%            | -3,4%          | -1,4%          | -0,3%          | Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur |
| <b>Weerstandvermogen</b> | 27%             | 28%             | 26%            | 25%            | 24%            | Ondergrens: < 5%                                     |
| <b>Huisvestingsratio</b> | 7%              | 8%              | 7%             | 7%             | 7%             | Bovengrens: >10%                                     |

De **solvabiliteit** (definitie 2; [Eigen Vermogen + Voorzieningen] / balanstotaal) blijft de gehele planperiode vrijwel constant en met rond de 72% ruim boven de signaleringswaarde van 30%.

De **liquiditeits**waarde geeft aan in hoeverre Meer Primair op korte termijn (binnen 1 jaar) aan haar verplichtingen kan voldoen. De ratio (vlottende activa [vorderingen + liquide middelen] / kortlopende schulden) blijft de hele planperiode met waardes rond de 2,5 zeer ruim boven de signaleringswaarde van 0,75.

De **rentabiliteit** laat vanaf 2020 3 jaren achter elkaar negatieve waarden zien. Dat is het logische gevolg van de wens om de bedragen die de afgelopen jaren door nabetalingen dan wel extra subsidie aan het eind van het kalenderjaar niet uitgegeven konden worden, alsnog in het onderwijs te stoppen. De signaleringswaarde "3 jaar achter elkaar negatieve rentabiliteit" blijven we monitoren – de oorzaak van de negatieve rentabiliteit kunnen we goed onderbouwen.

Het **weerstandvermogen** (eigen vermogen / totale baten) blijft ruimschoots boven de signaleringsgrens van 5%, de gehele planperiode zelfs boven de 25%.

De **huisvestingsratio** tenslotte (het aandeel van de huisvestingslasten in de totale lasten) blijft met een waarde van 8% in 2019 en 7% de jaren erna keurig onder de signaleringswaarde van 10%.

### **Reservepositie**

De reservepositie van Meer Primair aan het einde van het verslagjaar is op niveau.

De financiële ruimte wordt de komende planperiode benut om het in bestemmingsreserves beschikbare vermogen aan de oorspronkelijk daarvoor bedoelde doelstellingen te besteden. De bestemmingsreserve Prestatiebox zal door de voortzetting van deze regeling in schooljaar 2020/2021 in het kader van de meerjarenbegroting 2021-2025 nader worden beschouwd. Als na schooljaar 2020/2021 besloten wordt tot een verdere voortzetting van deze regeling, in bestaande dan wel nieuwe vorm, zal een concreet plan gevormd worden voor de besteding van deze middelen.

De verwachting voor 2020 is dat het resultaat (door de meevaller van de voortgezette Prestatiebox regeling) minder negatief uitpakt. De jaren vanaf 2021 zal er door besteding van de bestemmingsreserves ook sprake zijn van tenminste 3 achtereenvolgende jaren met negatieve resultaten.

De financiële positie van Meer Primair staat dit toe. We zullen er op toezien dat er geen structurele verplichtingen worden aangegaan die door lopen tot ná het moment van volledige besteding van de bestemmingsreserves.

**VERWIJZING**

Bijlage IV. Jaarrekening 2019 Meer Primair

## Bijlagen

### Bijlage I: Jaarverslag 2019 Raad van Toezicht Meer Primair

Dit verslag van de Raad van Toezicht is de verantwoording van de maatschappelijke opdracht van Meer Primair aan alle stakeholders, die verwoord staat in het strategisch beleidsplan.

#### **Governancecode voor goed bestuur en goed toezicht**

Stichting Meer Primair sluit voor de governance aan bij de Hernieuwde Code Goed Bestuur in het Primair onderwijs, vastgesteld door de PO-raad in juni 2017.

[https://www.poraad.nl/files/themas/goed\\_bestuur/code\\_goed\\_bestuur\\_in\\_het\\_primair\\_onderwijs.pdf](https://www.poraad.nl/files/themas/goed_bestuur/code_goed_bestuur_in_het_primair_onderwijs.pdf)

#### **Visie op toezicht en toezichtkader**

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op alle aspecten van Stichting Meer Primair en in het bijzonder de realisatie van de doelstellingen, zoals genoemd in de statuten en het hiervan afgeleide strategische beleid. Tevens houdt de Raad toezicht op de naleving van de wettelijke voorschriften, alsmede op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

De Raad van Toezicht vervult de werkgeversfunctie van het College van bestuur (College van bestuur) en functioneert tevens als klankbord voor het College van bestuur door mee te denken, vragen te stellen en feedback te geven, met het oog op optimalisatie van het bestuur van de instelling. De Raad van Toezicht maakt bij de uitoefening van het integraal toezicht gebruik van een daartoe opgesteld toezichtkader. Het toezichtkader zal in 2020 worden geactualiseerd.

#### **Samenstelling Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht van de Stichting Meer Primair bestaat per eind 2019 uit zes onafhankelijke leden, die elkaar aanvullen op de gebieden van onderwijs, financiën, personeel en organisatieontwikkeling, huisvesting en bestuurlijke kennis en ervaring. Op basis van de statuten van Meer Primair zijn alle leden van de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van vier jaar en zijn daarna nog eenmaal herbenoembaar voor een periode van vier jaar. Tijdens de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht is het rooster van aftreden opnieuw bekeken en met enige wijzigingen opnieuw vastgesteld.

In het voorjaar van 2019 heeft Anton Hemelaar aangekondigd na de zomer van 2019 te willen aftreden. Hij heeft aangegeven het toezichtwerk niet meer te kunnen combineren met zijn hoofdfunctie. Bob Bijleveld heeft aangegeven niet herbenoemd te willen worden voor de tweede termijn. Dit betekent dat hij aftreedt in de zomer van 2020. Daarnaast zullen Marianne Kuin en de voorzitter Esther Spetter eveneens rond de zomer van 2020 aftreden, wegens het verlopen van hun tweede termijn (Marianne Kuin in juni 2020 en Esther Spetter in september 2020). Daarom is, in het najaar van 2019, met ondersteuning van het werving- & selectiebureau 'Van der Laan & Co', succesvol gezocht naar drie nieuwe collega's. Dit heeft geresulteerd in het benoemen van twee nieuwe leden per 17 december 2019 en één lid te benoemen in juni 2020. De heer Peter Kasteleyn is per 17 december 2019 gestart binnen de Raad van Toezicht en zal tevens lid worden van de Auditcommissie. Mevrouw Margarita Rookmaker is eveneens benoemd per 17 december als lid van de Raad van Toezicht en zal tot de zomer 2020 tevens lid worden van de Commissie Personeel en Organisatie. Na de zomer 2020 zal zij de voorzittersrol van de Auditcommissie van Marianne Kuin overnemen. Om de continuïteit te borgen is ervoor gekozen de Raad van Toezicht tijdelijk (in de periode van 17 december

2019 tot juli 2020) uit zeven leden te laten bestaan. Dit is statutair mogelijk. De werving en selectie van een nieuwe voorzitter zal in het voorjaar van 2020 worden opgestart, onder leiding van Ghislaine Aarts.

Het vastgestelde rooster van aftreden is opvraagbaar via:

[https://www.meerprimair.nl/bestanden/20200310Rooster\\_van\\_aftreden-vastgesteld\\_.pdf](https://www.meerprimair.nl/bestanden/20200310Rooster_van_aftreden-vastgesteld_.pdf)

De Raad van Toezicht zag er qua samenstelling in 2019 als volgt uit:

- Drs. Esther Spetter RC (1967), voorzitter en voorzitter van de Remuneratiecommissie
- Drs. Marianne Kuin (1961), vice-voorzitter en voorzitter Auditcommissie
- De heer Bob Bijleveld (1950), voorzitter Onderwijskwaliteitscommissie
- Drs. Ronald van den Bos (1969), lid Onderwijskwaliteitscommissie
- Drs. Ghislaine Aarts (1970), voorzitter Commissie Personeel en Organisatie en lid Remuneratiecommissie
- Drs. Anton Hemelaar RA (1973), lid Auditcommissie - afgetreden per 17 december 2019
- Drs. Margarita Rookmaker (1961), lid Commissie Personeel en Organisatie - lid per 17 december 2019
- Drs. Peter Kasteleyn RC (1967), lid Auditcommissie - lid per 17 december 2019

Zie voor de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht de website van Stichting Meer Primair:

[https://www.meerprimair.nl/bestanden/Samenstelling\\_en\\_Nevenfuncties\\_Meer\\_Primair.pdf](https://www.meerprimair.nl/bestanden/Samenstelling_en_Nevenfuncties_Meer_Primair.pdf).

### **Werkwijze Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht kent drie commissies: de Remuneratiecommissie, de Auditcommissie en de Onderwijskwaliteitscommissie. De commissies bespreken inhoudelijke onderwerpen en bereiden de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor. De commissies nemen zelf geen besluiten.

Leden van de Raad van Toezicht zijn regelmatig aanwezig bij bijeenkomsten van de VTOI om op de hoogte te blijven van landelijke ontwikkelingen. Twee Leden hebben deelgenomen aan de cursusdag 'Toezien op onderwijskwaliteit (PO en VO)' en een lid heeft deelgenomen aan de cursus 'Toezien op strategievorming' van de VTOI-NVTK Academie.

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht het eigen functioneren. Op 8 november 2019 heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden op de volgende thema's:

- De Raad van Toezicht als toezichthouder
- De Raad van Toezicht als werkgever
- De Raad van Toezicht als adviseur
- Het functioneren van de Raad van Toezicht als team
- De kwaliteit van de verantwoording
- De positie van het individuele Raad van Toezicht-lid

De constatering was dat er veel goed gaat, maar dat het op onderdelen beter kan. De Raad van Toezicht is eraan toe om haar toezichtkader en toetsingskader te actualiseren. Deze is niet meer actueel en dat is ongewenst, want het moet de leidraad zijn voor het toezicht. Van hieruit zal het informatieprofiel worden geactualiseerd, waarbij aansluiting zal worden gezocht bij de planning- en controlcyclus, zodat duidelijker wordt op welke momenten de Raad van Toezicht over welke informatie kan beschikken.

Een gemeenschappelijk toezichtkader helpt bij goed toezicht houden, houdt de verhoudingen met het bestuur helder en zorgt voor een goede dynamiek.

Uit de zelfevaluatie zijn verder de volgende afspraken gemaakt:

- Er is besloten tot het instellen van een vierde commissie: Personeel en Organisatie, waarvan Ghislaine Aarts de voorzitter wordt. Deze commissie gaat in 2020 van start.
- Het toezichts- en toetsingskader wordt in 2020 geactualiseerd om beter te kunnen dienen als leidraad voor het toezicht. Hiervan afgeleid gaat de remuneratiecommissie werken aan een nieuw beoordelingskader. De remuneratiecommissie werkt nog steeds met het beoordelingskader van commissie Meurs. De remuneratiecommissie heeft al enige jaren de wens om met een inzichtelijke P&C cyclus te kunnen werken, waarvan een goed beoordelingskader kan worden afgeleid.
- De wens bestaat om eenmaal per jaar op een school te vergaderen en dit dan te koppelen aan een korte rondleiding door de school en een voorbereid gesprek met schooldirecteur.

### **Remuneratiecommissie**

De Remuneratiecommissie heeft namens de Raad van Toezicht, in haar rol van werkgever van het College van bestuur, met beide bestuurders afzonderlijk in februari 2019 beoordelingsgesprekken gevoerd en in juli 2019 functioneringsgesprekken. In de beoordelingsprocedure is vastgesteld dat er ruimte is voor raadpleging van enkele directeuren en stafleden, naast een schriftelijke reflectie van beide bestuurders. Kern van de gesprekken is de voortgang in de gestelde doelen van de stichting, zoals opgenomen in de jaarplannen van het College van bestuur, die door de Raad van Toezicht worden vastgesteld. De bestuurders geven in de jaarplannen aan op welke wijze de strategische doelen worden vertaald naar kwalitatief goed onderwijs en leerresultaten voor kinderen. De realisatie van de doelstelling vormt de basis voor de beoordeling. Van de beoordelingsgesprekken zijn verslagen gemaakt, waarin tevens de gemaakte afspraken zijn vastgelegd.

In 2019 zijn de bestuurders ingeschaald in de cao-Bestuurders. Beide bestuurders zijn in vaste dienst en de beloning bestaat uitsluitend uit een vast deel conform de bepalingen in de wet normering topinkomens (WNT). De WNT-klasseindeling 2019 is gebaseerd op een drietal elementen, te weten de gemiddelde totale baten per kalenderjaar (€ 27.712.472), het gemiddeld aantal leerlingen (5.539) en de gewogen onderwijssoorten (1). Alle drie de elementen leveren zogenaamde complexiteitspunten op en die geven aan in welke klasse de onderwijsinstelling voor de WNT wordt ingedeeld.

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat voor Meer Primair het bovenstaande leidt tot 10 complexiteitspunten en daarmee is Meer Primair ingedeeld in klasse D. Dat betekent voor de bestuurders van Meer Primair een WNT-maximaal beloning van bruto € 152.000 in 2019. De beloning in termen van de WNT betreft alle bruto elementen van de beloning inclusief het werkgeversdeel van de pensioenpremie en mogelijke fiscaal belaste delen van onkostenvergoedingen.

In de WNT-verantwoording van de jaarrekening is het feitelijk salaris opgenomen. De bezoldiging van beide bestuurders valt binnen de WNT-norm.

In 2019 heeft het College van bestuur de volgende professionaliseringsactiviteiten ondernomen:

- Intersectoraal Leertraject voor onderwijsbestuurders van de PO-raad, VO-raad, MBO-raad en Stichting leerKRACHT.

## Nevenfuncties van College van bestuur

Conform het Reglement van de Raad van Toezicht (artikel 7:4) vragen bestuurders voor het aanvaarden van een (betaalde of niet-betaalde) nevenfuncties vooraf goedkeuring aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht toetst de nevenfunctie op mogelijke belangenverstoringen. Zie voor de nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur de website van Meer Primair: [https://www.meerprimair.nl/bestanden/Samenstelling\\_en\\_Nevenfuncties\\_bestuur.pdf](https://www.meerprimair.nl/bestanden/Samenstelling_en_Nevenfuncties_bestuur.pdf).

Ten aanzien van de onafhankelijkheid is de Hernieuwde Code Goed Bestuur juni 2017 aangescherpt. Volgens artikel 19, lid 2 kan een lid van het schoolbestuur nu niet meer tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een andere organisatie in dezelfde sector.

## Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in 2019 tweemaal vergaderd, waarin de volgende onderwerpen zijn besproken en voorbereid voor de Raad van Toezicht:

- Jaarverslag 2018 bestaande uit het Bestuursverslag 2018 en de jaarrekening 2018
- Accountantsverslag 2018 en de daaruit volgende acties
- Procedure goedkeuren declaraties College van bestuur in handboek AO.
- Voorstel College van bestuur voor vrijvallen belegden gelden
- Conceptbegroting 2020
- Concept-financieel meerjarenperspectief 2020-2024. Hierbij aandacht voor:
  - Mogelijk effect Componenten methode op het onderhoud (Raad van Toezicht 6-2019)
  - Aanpassing afschrijvingstermijn Chromebooks verlengen van 3 naar 4 jaar
  - Risico paragraaf
- Het Integraal Huisvestingsplan Haarlemmermeer en de financiële consequenties overdracht eigendom Multi Functionele Accommodaties
- Voorstel tot besluit indeling College van bestuur conform WNT 2019
- Evaluatie dienstverlening van Ree Accountants en mogelijk voorstel tot herbenoeming voor controle van de jaarrekening 2019, binnen de lopende overeenkomst
- Overzicht bankrekeningen Meer Primair en evaluatie belegde gelden
- Voortgang opvolging managementletter

## Onderwijskwaliteitscommissie

De onderwijskwaliteitscommissie is in 2019 tweemaal bij elkaar geweest. De volgende onderwerpen zijn besproken:

- De analyse van de resultaten van Midden-toets in de groepen 6 t/m 8.
- De voortgang van relevante ontwikkelingen w.o. het kwaliteitsinstrument en toetskalender.
- Het nieuwe onderzoekskader van de onderwijsinspectie m.n. de sturing van het College van bestuur op de kwaliteitsgebieden uit het waarderingskader.
- De analyse/eindevaluatie van de leerresultaten van het voorgaande schooljaar, waaronder de Cito-eindtoets 2019 en de sturing van het College van bestuur op de verbetering van de resultaten via schoolgebonden begeleidingstrajecten.
- De schooladviezen voortgezet onderwijs inclusief de heroverwegingen.
- Prognose onderwijsresultaten 2020 in relatie tot ambities en doelstellingen: het stimuleren van 'meer dan basiskwaliteit-denken'.



## Vergaderingen Raad van Toezicht

In 2019 heeft de Raad van Toezicht vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van het College van bestuur. Eén van de bijeenkomsten (in februari) betrof een themabijeenkomst, waarin verbindend werkgeverschap centraal stond. De Raad van Toezicht heeft naar aanleiding van het groeiende lerarentekort gemeend, samen met het College van bestuur, meer aandacht te besteden aan verbindend werkgeverschap. Afgesproken is dat de nieuw in te stellen commissie Personeel en Organisatie de ontwikkelingen op dit gebied gaat volgen en de Raad van Toezicht gaat informeren over de ontwikkelingen op dit terrein, alsmede over de wijze waarop het College van bestuur sturing geeft aan de scholen om het zittende personeel te binden en te boeien.

De Raad van Toezicht vergadert ook zonder het College van bestuur, telkens voorafgaand aan de gezamenlijke vergadering. Tevens volgt na de gezamenlijke vergadering een nabespreking, eveneens zonder het College van bestuur, waarin elk Raad van Toezicht-lid een korte terugblik op de vergadering kan geven.

Op 19 maart heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met College van bestuur, schooldirecteuren en de Raad van Toezicht. Gezamenlijk is gesproken over het thema verbindend werkgeverschap.

De Raad van Toezicht vindt het van belang zich ook te laten informeren door andere geledingen binnen de stichting. In 2019 zijn de volgende scholen bezocht: RKBS Klimop en RKBS De Bosbouwers.

In maart en oktober hebben, in dit kader, ook gesprekken plaatsgevonden tussen de nieuwe Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de Raad van Toezicht.

In het boekjaar zijn geen meldingen geweest van belangenverstrengeling, van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurder, toezichthouders en/of externe accountant speelden of spelen.

## Besluiten genomen door de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2019 de volgende besluiten genomen:

| Vergadering | Omschrijving besluit   |
|-------------|--|
| 16.04.2019  | Accordering onkostenvergoeding College van bestuur   |
| 18.06.2019  | Goedkeuring overdracht eigendomssituatie van de scholen in de MFA's van de gemeente naar Meer Primair in 2020 op voorwaarde dat in oktober 2019 de financiële risico's bekend zijn en dat het bedrag dat aan Meer Primair wordt overgedragen voldoende is om het onderhoud te verzorgen. |
| 18.06.2019  | Goedkeuring nieuwbouw Nassaupark.  |
| 18.06.2019  | Goedkeuring Jaarverslag Meer Primair 2018  |
| 18.06.2019  | Accordering herbelegging tweede tranche Doel sparen Rabobank.  |
| 01.10.2019  | Accordering investering van € 50.000,-- plaatsing tijdelijke voorziening op het terrein van RKBS De Wilgen voor opvang van leerlingen Nassaupark school vanaf augustus 2020. Boven € 50.000,-- meldt het College van bestuur dit aan de Raad van Toezicht.                               |
| 17.12.2019  | Benoeming mevr. drs. M. Rookmaker en dhr. P.W.A. Kasteleyn RA als leden van de Raad van Toezicht.  |
| 17.12.2019  | Dechargeverlening dhr. drs. A. Hemelaar.   |
| 17.12.2019  | Goedkeuring Begroting 2020 en het Meerjarenperspectief 2021-2024 Meer Primair met een begroot exploitatietekort van € 1.041.000 voor 2020 en een verwacht gemiddeld exploitatietekort van € 280.000 per jaar in de periode 2020 t/m 2024   |

|            |  |
|------------|--|
|            | met een vanaf 2024 sluitende begroting goed. Wel dienen de genoemde tekstuele aanpassingen en juiste formulering van het besluit verwerkt te zijn.   |
| 17.12.2019 | Goedkeuring overdracht van de eigendomssituatie MFA's, met vermelding dat alleen het economische eigendom wordt overgedragen. Meer Primair neemt zitting in de VVE, waarin uitgewerkt wordt hoe de zeggenschap is geregeld en dat het tekort niet hoger wordt dan maximaal € 40.000 per jaar, dat nu wordt voorzien. |
| 17.12.2019 | Vaststelling opdrachtverlening aan Van Ree Accountants voor het controleren van de Jaarrekening 2019.  |
| 17.12.2019 | Vaststelling verlenging afschrijvingstermijn Chromebooks van 3 naar 4 jaar.  |
| 17.12.2019 | Vaststelling rooster van aftreden Raad van Toezicht.   |
| 17.12.2019 | Vaststelling beloning Raad van Toezicht Meer Primair.  |
| 17.12.2019 | Vaststelling WNT-klasse-indeling 2019 op categorie D   |
| 17.12.2019 | Goedkeuring nevenfunctie Eef Niezing als voorzitter Stichting Leergeld.  |
| 17.12.2019 | Vaststelling verslag zelfevaluatie Raad van Toezicht d.d. 08.11.2019.  |

### Remuneratiebeleid en bezoldiging Raad van Toezicht

Voor wat betreft het honorarium voor de Raad van Toezicht is in 2019 vastgehouden aan het besluit van december 2015: het honorarium voor de leden van de Raad van Toezicht is € 4.840,-- voor een lid en € 7.260,-- voor de voorzitter van de Raad van Toezicht (inclusief BTW). Deze bedragen zijn voor 2019 4,3% respectievelijk 6,4% van de bezoldiging van het College van bestuur en blijven daarmee ruimschoots binnen de toegestane ruimte en ook binnen de richtlijnen van de VTOI. Hiervoor vraagt de Raad van Toezicht van haar leden tenminste 100 uren op jaarbasis en van de voorzitter tenminste 150 uren op jaarbasis, effectief te besteden voor het toezichthouden bij Stichting Meer Primair. De toezichthouders spreken elkaar hierop aan.

De Raad van Toezicht heeft in december 2015 haar bezoldigingsbeleid vastgesteld. Het beleid en de motivatie van het bezoldigingsbeleid is te vinden op de website van Meer Primair:

[https://www.meerprimair.nl/bestanden/20200310Honoreringsvoorstel\\_Raad\\_van\\_Toezicht.pdf](https://www.meerprimair.nl/bestanden/20200310Honoreringsvoorstel_Raad_van_Toezicht.pdf)

Bezoldiging over het schooljaar 2018-2019 heeft plaatsgevonden in juni 2019. De bezoldigingsgegevens van de leden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen op pagina 29 van de Jaarrekening.

### Tot slot

De Raad van Toezicht dankt hierbij het College van Bestuur en alle medewerkers van Stichting Meer Primair voor de inzet voor het onderwijs in de Haarlemmermeer.

## Bijlage II: Jaarverslag 2019 GMR Meer Primair

De missie van de GMR van Stichting Meer Primair is actief en constructief bijdragen aan de kernwaarden van de Stichting Meer Primair:

Vakmanschap, ontwikkeling, verbinding, inspiratie en continuïteit waarbij we een evenwichtige benadering tussen de belangen van kinderen, ouders en medewerkers nastreven.

Door het gegroeide vertrouwen tussen de GMR en het CvB, lukt het, anders dan in 2018, om deel te nemen aan de totstandkoming en ontwikkeling van het beleid van Meer Primair. In plaats van alleen een focus op de controlerende taak, wordt de GMR regelmatig betrokken in het tot stand komen van beleidsvorming. Dit is een positieve ontwikkeling. De GMR stelt zich hierbij als een gelijkwaardige en kritische partner van het CvB op.

De GMR richt zich op zowel het proces en inhoud van de beleidsvorming op stichtingsniveau ten aanzien van financieel, organisatorisch, en onderwijskundig gebied. Door een constructieve relatie en reguliere afstemming met het CvB is de GMR in staat geweest om zijn formele bevoegdheden, rollen en taken (advies geven, instemmen, initiëren en controleren) op een effectieve wijze kunnen uitvoeren. Informatie van de achterban en het openlijk kunnen bespreken van ontwikkelingen is daarbij essentieel gebleken om als GMR goed te kunnen functioneren.

Naast de reguliere contacten met de achterban middels bijeenkomsten met de voorzitters van de Medezeggenschapsraden van de scholen, heeft de GMR ook twee keer per jaar een bijeenkomst met de Raad van Toezicht.

De werkwijze van de GMR is vastgelegd in een Medezeggenschapsstatuut en Medezeggenschapsreglement.

In de eerste helft van 2019 bestond de GMR uit 12 leden (7 personeelsleden en 5 ouderleden). Medio 2019 is de GMR uitgebreid met twee ouderleden. In het laatste kwartaal van 2019 heeft één ouderlid zijn lidmaatschap opgezegd. Hierdoor is er één vacature in de oudergeleding. Eind 2019 bestond de GMR uit de volgende leden:

| School                   | PG/OG | Naam                   | Functie           |
|--------------------------|-------|------------------------|-------------------|
| RKBS De Bosbouwers       | PG    | Annelies van Haeringen | Secretaris (2019) |
| CBS Het Braambos         | PG    | Marieke Best           |                   |
| CBS De Brandaris         | PG    | Debora van de Stad     |                   |
| CBS Juliana van Stolberg | PG    | Sylvia Schuurman       |                   |
| RKBS Klavertje Vier      | OG    | Daniela Ciskova        |                   |
| RKBS Klimop              | OG    | Roland Mols            |                   |
| RKBS Klippeholm          | PG    | Julia Driehuis         |                   |
| CBS Oranje Nassau school | OG    | Anita Schoon           | Voorzitter (2019) |
| CBS Tabitha              | OG    | Jochem Somers          |                   |
| CBS Vesterhavet          | PG    | Louki Visser           |                   |
| CBS Vesterhavet          | OG    | Johan van Malsen       |                   |
| ICBS De Vredeburg        | PG    | Saskia Brouwer         |                   |
| ICBS De Vredeburg        | OG    | Robbert Land           |                   |
|                          | OG    | Vacature               |                   |

De GMR heeft de taken onderverdeeld in 4 commissies op het terrein van financiën, personeel, communicatie en onderwijs & kwaliteit.

In september 2019 heeft de GMR tijdens een extra vergadering (begeleid door Kees van Zandwijk) een uitgebreide evaluatie gedaan op het eigen functioneren en de samenwerking met het CvB.

Ook is er afgestemd hoe de GMR zich het komende jaar verder gaat ontwikkelen, speerpunten zijn vastgesteld en de jaarkalender is opgesteld. De planning en jaarkalender zijn zoveel mogelijk afgestemd met de CvB en RvT planning en agenda.

De speerpunten van de GMR in 2019:

### **Communicatie**

- CvB: eerder betrokken worden in beleidsvorming
- RvT: afstemmen van de jaarplanning zodat discussie over een bepaald onderwerp mogelijk is.
- Achterban: bijeenkomst met MR-voorzitters en het opstellen van nieuwsbrieven voor ouders en personeel van MP
- Social mediaplan

### **Onderwijskwaliteit**

- Goed inzicht in het gebruik van het kwaliteitsinstrument en kwaliteitszorg op stichtingsniveau
- Jaarlijkse rapportage van kengetallen in de context van de ontwikkelambitie van MP
- AVG wet en formulieren
- Medicijnprotocol

### **Goed werkgeverschap**

- Anders organiseren
- Aantrekkelijk werkgeverschap en arbeidsmarktbeleid
- Bestuursformatieplan
- Werkdrukbeleving, evaluatie ingezette middelen
- Benoeming- en beloningsbeleid
- Kans voor Balans/ werkverdelingsplan

### **Nieuw Strategisch beleidsplan Meer Primair**

- Inhoud, doelstellingen en kaders/thema's evalueren met MR –voorzitters: hoe is het beleidsplan van MP zichtbaar in het beleidsplan van de scholen.

In 2019 is door de GMR instemming verleend op de volgende beleidsstukken:

|            |  |
|------------|--|
| 22-01-2019 | Instemming AVG. Met aanbevelingen  |
| 08-03-2019 | Positief advies op vakantierooster 2019-2020                                     |
| 21-05-2019 | Instemming Bestuursformatieplan  |
| 25-09-2019 | Instemming Kans voor Balans 2.0 (onder voorwaarden)                              |
| 30-10-2019 | Instemming PGMR eenmalige extra beloning   |
| 30-10-2019 | Instemming na toegezegde verbeterpunten Aanvullen benoemings- en beloningsbeleid |

## Bijlage III: AVG jaarverslag 2019

Meer Primair beschikt over een AVG-werkgroep die regelmatig bij elkaar komt om casussen te bespreken en acties voor de komende periode opstelt. Naast het vernieuwen van de websites in combinatie met de schoolapp, heeft Meer Primair in 2019 de AVG ook op andere manieren onder de aandacht gebracht.

### Privacy bewustzijn

Er is in 2019 ruim aandacht besteed aan het bewustzijn van privacy in het onderwijs. Zo zijn er items, zoals AVG-posters en webcamcovers uitgedeeld voor op de scholen. Het schooljaar 2019-2020 is gestart met het uitreiken van het handboek 'Hoe overleef ik de AVG?' voor iedere medewerker van Meer Primair. Dit handboek is onder alle medewerkers van Meer Primair uitgereikt middels een presentatieposter, e-mail en door diverse directeuren in quizvorm, gerelateerd aan de AVG-kennis van de medewerkers, gepresenteerd.

In september 2019 is een eerste training AVG aangeboden vanuit de Hoofdpoort Academie, verzorgd door Privacy Op School. Deelnemers aan deze training hebben met deze informatie hun eerste stap gezet richting het verbreden van de kennis op gebied van AVG in de praktijk. Het speerpunt is 'Maak de AVG bespreekbaar'. Het streven is om deze training jaarlijks terug te laten keren. Deelnemers kunnen daardoor op school worden benaderd als 'privacy ambassadeur'.

In november 2019 zijn alle formulieren rondom aanmelding van een leerling of toestemming van beeldmateriaal voor alle scholen van Meer Primair gerealiseerd. Deze formulieren zijn volgens de actuele richtlijnen van de AVG opgesteld.

### Datalek

In 2019 is Meer Primair als verwerker betrokken geweest bij een tweetal datalekken. Ten eerste heeft in juli een datalek geconstateerd bij ons salarisadministratiesysteem Dyade, waarbij een foutief bestand met salarisstroken is gedeeld.

Daarnaast is in november 2019 geconstateerd dat de mappenstructuur in het online documentatiesysteem SharePoint van Meer Primair openbaar stond voor medewerkers van andere scholen. Samen met netwerkbeheerder De Rolf Groep en de directeuren van Meer Primair heeft er een herinrichting van autorisaties per school plaatsgevonden. Omdat het ook leerlingdocumenten betrof, heeft Meer Primair aan de groepen 7 en 8 een lespakket van de Autoriteit Persoonsgegevens gedeeld over het omgaan met privacy.

Beide datalekken zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens en i.s.m. onze Functionaris Gegevensbescherming adequaat verholpen en gedicht.

**STICHTING MEER PRIMAIR  
TE HOOFDDORP**

Rapport inzake jaarstukken 2019

[Klik hier voor de jaarrekening 2019](#)