



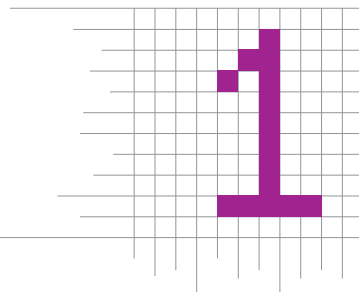
JAARVERSLAG

2018

'Meer Bijzonder'

INHOUDSOPGAVE

1.	VOORWOORD	3
2.	LEESWIJZER	5
3.	BESTUURSVERSLAG	6
3.1	ALGEMENE BESTUURSGEGEVENS	6
	BESTUURLIJKE INRICHTING	7
	MISSIE EN VISIE	8
	BELEIDSRESULTATEN	9
3.2	IDENTITEIT	9
3.3	ONDERWIJSKUNDIG BELEID	12
3.3.1	PASSEND ONDERWIJS	14
3.3.2	ONDERWIJS EN ICT	15
3.4	BESTUUR EN ORGANISATIE	18
3.5	PERSONEEL EN ONTWIKKELING	26
3.6	HUISVESTING	31
3.7	PR & COMMUNICATIE	35
3.8	FINANCIËN EN BEDRIJFSVOERING	38
3.8.1	FINANCIËLE POSITIE	39
3.8.2	ANALYSE RESULTATEN 2018	43
3.9	CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	48
3.9.1	INTERN RISICO- EN BEHEERSINGSSYSTEEM	537
4.	VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	56
5.	VERSLAG GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD (GMR)	62
	BIJLAGE I. KENGETALLENKAART	64
	BIJLAGE II. PERSONEEL IN CIJFERS	66
	BIJLAGE III. PASSEND ONDERWIJS IN CIJFERS	69



VOORWOORD

'Meer Bijzonder' **- over inspiratie en vakmanschap -**

In dit bestuursverslag schetsen we de ontwikkelingen die in 2018 van invloed zijn geweest op het beleid van de stichting Meer Primair. Voor elke organisatie is het jaarverslag een belangrijk instrument. Naast verantwoording over het gevoerde beleid geeft het ook, of vooral, informatie over het reilen en zeilen van de organisatie. Het gaat dan niet alleen over de financiële positie, maar ook over het investeringsbeleid, het onderwijskundig beleid, de medewerkers, organisatorische ontwikkelingen, de kosten van bedrijfsvoering en de relaties met andere partijen.

Er is veel gaande in de onderwijssector, zowel landelijk als regionaal. Landelijk is het Primair Onderwijs gedurende het gehele jaar in beeld geweest met een oplopend tekort aan leraren en de veranderde houding van leraren ten aanzien van de werkomstandigheden en de salariering en voortgezette stakingsacties.

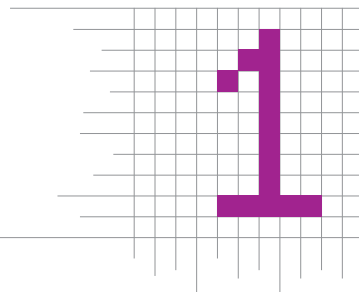
In de regio zullen we de komende jaren te maken hebben met een daling van het leerlingenaantal, waarbij aandacht voor de profilering van onze scholen noodzakelijk is. Binnen deze omstandigheden blijft Meer Primair de focus houden op het bieden van goed bijzonder onderwijs. In het Strategisch Beleidsplan geven wij aan dat het bieden van Waarde(n)vol onderwijs voor ons leidend is. Waarbij we de continue dialoog voeren over rentmeesterschap en de traditie van levensbeschouwelijk onderwijs. De kernwaarden inspiratie, vakmanschap, ontwikkeling, verbinding en continuïteit blijven daarbij leidend. Zo hebben we met alle medewerkers in oktober een personeelsdag gevierd met een programma gericht op Inspiratie en Identiteit onder het motto 'Meer Bijzonder'.

De profilering van onze scholen heeft zich in 2018 met name gericht op het bijzonder onderwijs in de wijk. Vanuit de gedachte dat ouders moeten kunnen kiezen, zorgen we voor de instandhouding van zowel katholieke als christelijke basisscholen in Haarlemmermeer. Dit jaar is de tweede interconfessionele school opgericht, ICBS De Vredeburg, een fusie tussen de CBS De Wijngaard en RKBS Vredeburg in de wijk Toolenburg West. Deze scholenbewegingen zijn conform hetgeen de gezamenlijke PO-VO-SO schoolbesturen samen met de gemeente Haarlemmermeer hebben vastgesteld in het Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor de komende jaren. Daarnaast willen we de samenwerking tussen onderwijs en opvang structureel organiseren in een kindcentrum of community school.

Vakmanschap stond dit jaar centraal. Als goed werkgever hebben we ons gericht op de loopbaanmogelijkheden en doorgroei van medewerkers binnen de organisatie. Met het harmoniseren van het functiebouwwerk bieden we volop mogelijkheden voor teamdifferentiatie en doorontwikkeling van individuele medewerkers.

Zowel voor aankomende, startende, vakbekwame als excellente leerkrachten vindt Meer Primair professionalisering van groot belang. Studenten worden zorgvuldig begeleid door mentoren op de stage- en opleidingsscholen. Startende leerkrachten doorlopen in de eerste jaren het Inductietraject. Voor alle medewerkers is er binnen het programma van de Hoofdpoot Academie een ruim cursusaanbod. Daarnaast zijn er binnen Meer Primair de specialistenplatforms waar leraren hun kennis en expertise kunnen





uitwisselen. Ook kunnen medewerkers gebruik maken van de Lerarenbeurs om masteropleidingen te volgen of opleidingen die leiden naar een (midden) managementfunctie.

Hoewel het lerarentekort grote druk heeft gegeven op de teams en de scholen, hebben we getracht de vervangingsproblematiek het hoofd te bieden. Middels werving van zij-instromers, deeltijdstudenten en de inzet van LIO-stagiaires is het mogelijk geweest om de continuïteit van het primaire proces te borgen en zijn er nauwelijks klassen naar huis gestuurd. De extra bekostiging om de werkdruk te verlagen is gebruikt om onderwijs ondersteunend personeel in te zetten. Deze middelen hebben de scholen ruimte geboden voor het toevoegen van onderwijsassistenten, lerarenondersteuners en conciërges aan de formatie.

Het zichtbaar maken van Onderwijskwaliteit had in 2018 onze focus. Alle scholen hebben het jaar afgesloten met een voldoende basisarrangement.

We constateren dat de toenemende internationalisering in de regio heeft geleid tot grotere instroom van anderstalige leerlingen in de reguliere scholen. Dit heeft gevolgen voor de taalondersteuning in de inrichting van het onderwijsaanbod. Het leerlingvolgsysteem en het beleid rond toetsing van leerresultaten op alle scholen is geharmoniseerd. Om het didactisch handelen van leerkrachten te professionaliseren hebben we Kapablo als observatie instrument ingevoerd. Dit instrument wordt gebruikt bij de ontwikkeling van leerkrachten van start- naar basisbekwaam, maar ook voor de vakbekwame leerkrachten.

Financieel gezien was 2018 met een resultaat vrijwel conform de begroting een goed jaar. We kunnen constateren dat we met inzet van de beschikbare middelen kwalitatief goed onderwijs hebben kunnen leveren in eigentijdse schoolgebouwen. Dit jaarverslag biedt informatie over wat Meer Primair zich voor 2018 ten doel had gesteld, de mate waarin deze voornemens zijn gerealiseerd, de toekomstverwachtingen en de maatregelen die wij nemen om in de volgende verslagperiode onze beleidsvoornemens alsnog te realiseren.

Er wordt tevens aandacht besteed aan de investeringen, de financiering daarvan en de vermogenspositie. Door deze transparante verantwoording kan men zich een oordeel vormen over onder andere de vermogenspositie van de stichting.

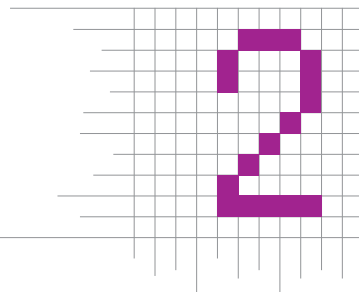
Wij zijn er trots op een bijdrage te hebben geleverd aan het onderwijs van de duizenden leerlingen die aan onze zorgen zijn toevertrouwd. Met onze 17 scholen vormen we een krachtige organisatie die de traditie voor bijzonder onderwijs in Haarlemmermeer mag voortzetten.

Mevrouw M.A.M. Vendel

De heer C.E. Niezing

*College van Bestuur
Stichting Meer Primair*

Hoofddorp, juni 2019



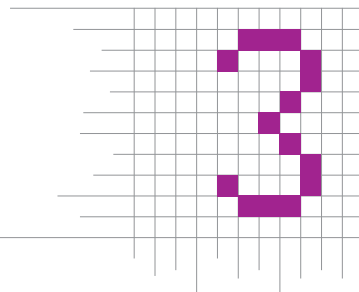
LEESWIJZER

Het Jaarverslag bestaat uit de Jaarrekening, het Bestuursverslag en de overige gegevens.

In het Bestuursverslag, hoofdstuk 3, wordt verslag gedaan over de resultaten van de beleidsvoornemens in 2016. De indeling is gelijk aan die in ons Strategisch Beleidsplan: de beleidsdomeinen Onderwijs, Organisatie, Personeel, Huisvesting, PR & Communicatie en Financiën komen hier voorbij. Van iedere school is er een highlight uit 2018 in dit jaarverslag opgenomen. Na elke paragraaf beleidsresultaten uit hoofdstuk 3 is een bladzijde met highlights ingevoegd.

In de paragraaf Financiën legt het bestuur verantwoording af over de Jaarrekening. Hier wordt ook de koppeling gelegd met de begroting, de interne risicobeheersing en de continuïteitsparagraaf. In hoofdstuk 4 staat het verslag van de Raad van Toezicht, in hoofdstuk 5 staat het verslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.

Hoofdstuk 6 bevat de bijlagen. Naast de Jaarrekening gaat het hier om de kengetallen binnen onze stichting op onderwijsresultaten, het Personeel in cijfers over de personele resultaten en de resultaten van Passend onderwijs en de leerlingenzorg.



BESTUURSVERSLAG

3.1 Algemene bestuursgegevens

Het bestuur presenteert zich naar buiten onder de naam Stichting Meer Primair, statutair opgericht op 14 maart 2014, gevestigd te Hoofddorp, gemeente Haarlemmermeer en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 60242736. DUO-instellingsnummer: 42683.

Het bestuur heeft als correspondentieadres: Postbus 223, 2132 AE Hoofddorp.

Bezoekadres: Burg. Pabstlaan 10, 2131 XE Hoofddorp.

Telefoon: 023-5542351

E-mail: bestuursbureau@meerprimair.nl

Website: <http://www.meerprimair.nl>

Op 31 december van het verslagjaar 2018 was de samenstelling van het College van bestuur (CvB) als volgt:

Lid : mevrouw M.A.M. Vendel

Lid : de heer C.E. Niezing

Op 31 december van het verslagjaar 2018 was de samenstelling van de Raad van Toezicht (RvT) als volgt:

Voorzitter: Mevr. drs. E.M. Spetter RC

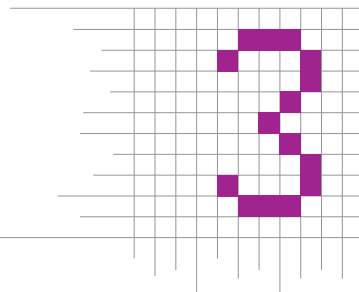
Vice-voorzitter: Mevr. drs. M.G.B. Kuin

Overige leden :
Dhr. B. Bijleveld
Dhr. drs. R.L. van den Bos
Dhr. drs. A. Hemelaar RA
Mevr. drs. G.C.C.M. Aarts

Het bevoegd gezag heeft op 31 december 2018 de navolgende scholen onder haar beheer:

05BF	RKBS St. Willibrordus	Hoofdweg 2034	2158 MC	Buitenkaag	Mevr. E. van Steen
06ZV	IKC De Lente	Langerak 42	2157 PC	Abbenes	Mevr. A. van Beinum
07WY	CBS Oranje Nassau	Burg. Amersfoordtlaan 61	1171 DM	Badhoevedorp	Mevr. Y.G.C. Woestenburger
09LP	RKBS Klimop	Burg. Pabstlaan 3	2132 XE	Hoofddorp	Dhr. A.M.L. Peters
10GP	ICBS De Caleidoscoop	Hammariskjöldstraat 236	2131 VN	Hoofddorp	Mevr. E.L.M. Korenhoff
10MM	IKC Wereldwijs	Graan voor Visch 14402	2132 VH	Hoofddorp	Mevr. P.L.M. van Kan
10XM	RKBS Klippeholm	Skagerrak 184	2133 DW	Hoofddorp	Dhr. P. Kupper
11BW	CBS Het Braambos	Waddenweg 83	2134 XL	Hoofddorp	Dhr. J. Bemmelen (interim)
11LI	RKBS De Bosbouwers	Liesbos 10-12	2134 SB	Hoofddorp	Dhr. S. Put (interim)
11ZW	CBS Vesterhavet	Skagerrak 170	2133 DW	Hoofddorp	Mevr. E.M.M. Schuurman
12RS	CBS Juliana van Stolberg	Van den Berghlaan 72-74	2132 AT	Hoofddorp	Dhr. J.A. van Dijk
21PR	CBS De Regenboog	Zandbos 48	2134 DE	Hoofddorp	Mevr. T.K. Vogels
23AL	ICBS De Vredeburch	Schuilenburg 88	2135 GM	Hoofddorp	Dhr. F.A.A. van Bergen
23RD	CBS Tabitha	Femina Mullerstraat 74	2135 MS	Hoofddorp	Dhr. T.B. Klazinga
23RE	CBS De Wilgen	Femina Mullerstraat 177	2135 MH	Hoofddorp	Mevr. A.M. Wastell
27NT	RKBS Klavertje vier	Dussenstraat 38	2134 DL	Hoofddorp	Mevr. M. Andriessen
27PG	CBS De Brandaris	Dussenstraat 34	2134 DL	Hoofddorp	Dhr. L. Dijk





Bestuurlijke inrichting

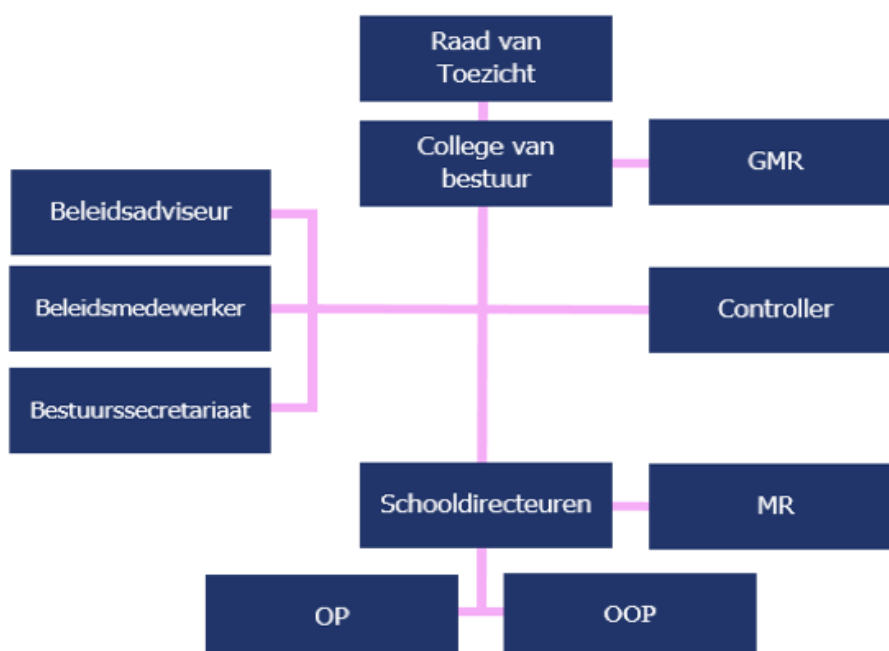
De stichting Meer Primair werkt met het CvB-RvT model en hanteert de code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs dd. augustus 2017. In de reglementen en statuten is vastgelegd hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn belegd bij het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Beide partijen evalueren met regelmaat de naleving van de Code. Volgens de Planning en Control cyclus worden gedurende het schooljaar de relevante beleidsstukken als begroting, formatie, jaarrekening, jaarverslag, schoolplan en andere bestuurlijke zaken besproken.

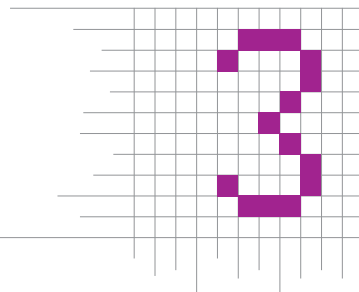
Conform de code Goed Bestuur hebben wij bij de vorming van het Strategisch Beleidsplan de horizontale verantwoording vormgegeven bij de totstandkoming van het plan. In verschillende sessies hebben belanghebbenden (ketenpartners) meegedacht in de vormgeving van de inhoud. De thema's vanuit het plan zijn in de scholen geconcretiseerd en vastgelegd in het schoolplan.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is in het kader van het geven van advies, en waar nodig instemming, de eerste formele gesprekspartner.

Het Directeurenberaad is een adviserend orgaan van schoolleiders. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in het managementstatuut.

In schema ziet de organisatie er als volgt uit:





Missie en visie

Vandaag leren voor morgen

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 op-leveren. 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.

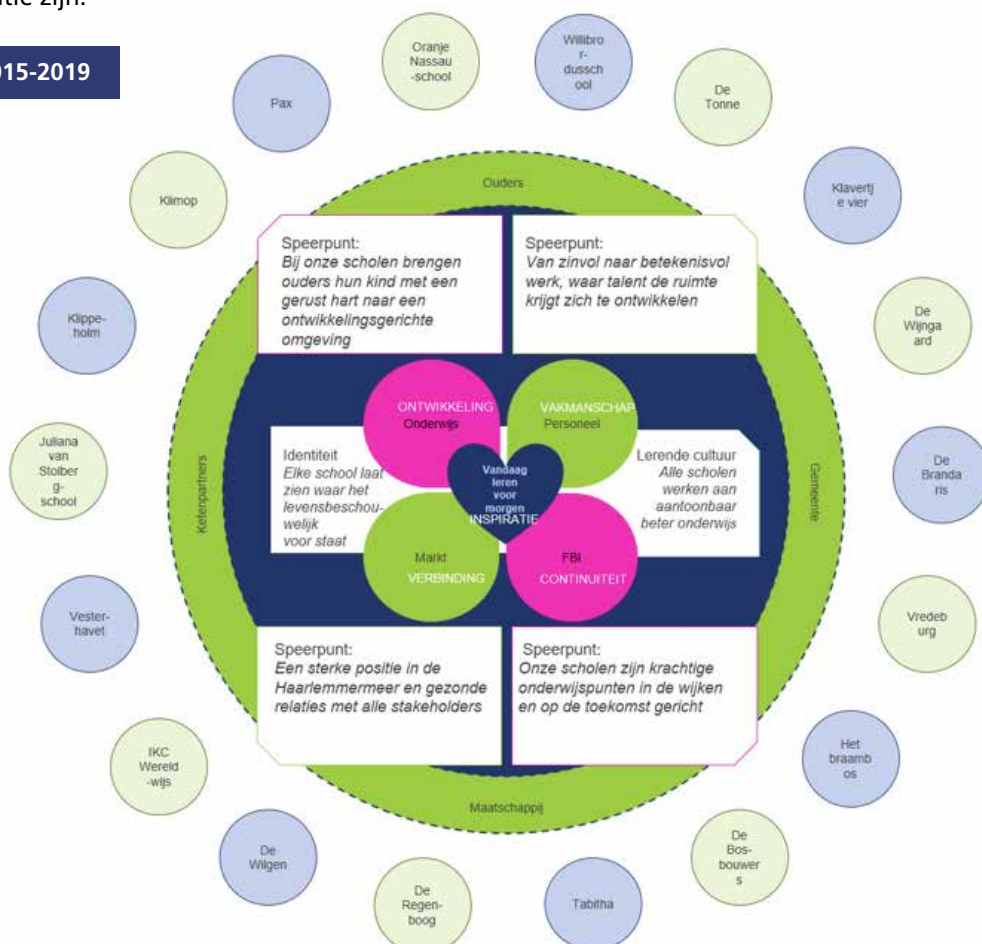
Visie

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.

Strategisch beleid

In 2015 is het strategisch beleidsplan vastgesteld voor de stichting Meer Primair met als titel 'Vandaag leren voor morgen'. De voorgenomen resultaten in een beleidsplan moeten worden gezien als inzet om de organisatie in beweging te houden. Meer Primair wil vooruitkijken, zich voortdurend ontwikkelen, kortom een lerende organisatie zijn.

Strategisch beleid 2015-2019





Identiteit

Het strategisch plan is voor de stichting een spiegel die alle betrokkenen bij Meer Primair zichzelf voorhouden om er voor te zorgen dat er blijvend kwalitatief hoogwaardig onderwijs gegeven wordt, geïnspireerd vanuit onze christelijke en maatschappelijke waarden. Medewerkers laten zich op verschillende manieren inspireren om het christelijk erfgoed door te kunnen geven.

BELEIDSRESULTATEN

3.2 Identiteit

Inspiratie

Wat waren we van plan?

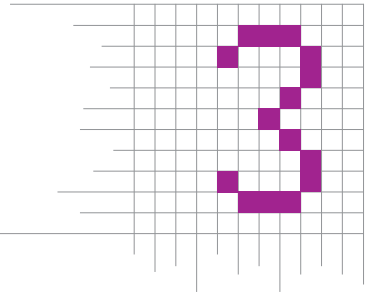
Als aanbieder van bijzonder onderwijs in Haarlemmermeer heeft Meer Primair de intentie om het relatieve marktaandeel te bestendigen en de toegankelijkheid van bijzonder onderwijs in alle wijken van Hoofddorp te realiseren.

De scholen van de stichting Meer Primair zijn aan elkaar verbonden door een christelijke identiteit.

Meer Primair stelt dat Bijbelse waarden van verbondenheid, vertrouwen, vergeving, openheid en duurzaamheid de basis vormen van het dagelijks handelen op de scholen. Meer Primair wil de scholen begeleiden bij de vormgeving van de levensbeschouwelijke identiteit door het bieden van kwaliteitskaders, begeleiding en inspiratie.

In 2018 hebben we in oktober een personeelsdag met het thema "Meer bijzonder" georganiseerd. Op deze dag draaide het om verbinding, gedeelde waarden, dialoog en diversiteit van medewerkers op onze christelijke, katholieke en interconfessionele scholen.





Ik bijzonder, wij bijzonder, Meer bijzonder.

De banner 'Meer Bijzonder' heeft voorafgaand aan de personeelsdag in oktober op de toren van de Johannes de Doperkerk in Hoofddorp gehangen. Deze kerk en de achterliggende beeldentuin vormden de basis voor ontmoeting.

Wat hebben we gedaan en wat is er bereikt?

In het verslagjaar hebben we o.a. de volgende resultaten geboekt:

- De personeelsdag met als thema 'Ik bijzonder, Wij bijzonder, Meer bijzonder' was op 5 oktober, de Dag van de leraar; een dag met een inspiratie programma gericht op identiteit;
- de Identiteitscommissie is drie keer bij elkaar geweest en streeft ernaar om religieuze uitingen een prominente plek te geven in de organisatie;
- de werkgroep "Wat een verhaal" is van start gegaan en stelt zich ten doel om een curriculum van Bijbelverhalen op te stellen dat als richtsnoer kan dienen op onze scholen;
- de film 'Wij zijn Meer Primair' is zichtbaar op de website;
- met ingang van het schooljaar 2018-2019 is de tweede interconfessionele basisschool ICBS De Vredeburg gestart. Deze fusieschool in de wijk Toolenburg West heeft met ouders en leerkrachten een traject gevolgd om te komen tot een passend curriculum. Het doel is om datgene wat als erfgoed van de christelijke en katholieke school wordt beschouwd, hierin op te nemen;
- levensbeschouwelijke identiteit en de wijze waarop de school deze vormgeeft, is jaarlijks onderwerp van gesprek in het team en het kwaliteitsgesprek met het CvB;
- alle scholen werken met een methode om vorm te geven aan het bijzonder onderwijs. Het gaat om de programma's Trefwoord en Hemel & Aarde;
- het College van Bestuur heeft in 2018 deelgenomen aan de jaarlijkse Expeditie Besturen in Bijzonder onderwijs op het thema 'Normatieve professionalisering' en de rol van gewortelde verhalen'.

Meer Bijzonder Dag (5 oktober 2018)

Een bijzondere dag
stille straten 's morgens
5500 kinderen en hun ouders blijven
thuis

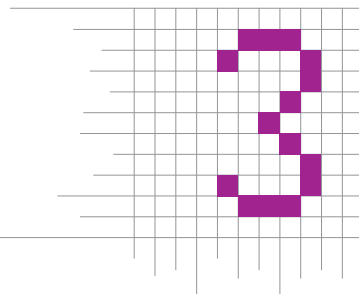
Een bijzondere dag
het bruist van de medewerkers
voor de Johannes de Doperkerk
de kerktoeren vertelt van Meer Primair
De zon schijnt, koffie en praatjes
Rikko Voorberg enthousiasmeert
over ondanks en dankzij de leraar.

Een bijzondere dag
de fotograaf vereeuwigd ons op de catwalk
het gospelkoor zingt
Chantal Suissa spreekt
over vertrouwen en verbinding

Een bijzondere dag
hoop en optimisme klinkt
en de band speelt de blues.

Ik bijzonder
Wij bijzonder
Meer bijzonder





Kinderen kinderdagcentrum Zevenster en RKBS Klimop leren van en aan elkaar

Al enkele jaren heeft basisschool Klimop een nauwe samenwerking met kinderdagcentrum de Zevenster. Dit is een centrum in Hoofddorp voor kinderen van 0 tot 18 jaar met een verstandelijke beperking.

Regelmatig komen er kleine groepjes kinderen van de Zevenster op de Klimop om daar verschillende lessen en andere activiteiten bij te wonen. Dat kunnen muziek- en dramalessen zijn of een viering in de aula. Zo zijn zij soms ook aanwezig bij toneelvoorstellingen op de Klimop. Daarnaast gaan er kinderen van de Klimop naar de Zevenster om daar te zingen voor de kinderen of op andere manieren contact met elkaar te hebben.

Het doel is om leerlingen van de Klimop en kinderen van de Zevenster met elkaar in contact te brengen. Op deze manier krijgen onze leerlingen kennis van en begrip voor mensen met een verstandelijke beperking.

Het gebeurt nu dat leerlingen van de Klimop in het dorp kinderen van de Zevenster tegenkomen en dan op hen afstappen om hen gedag te zeggen. Dat heb je een belangrijke stap gemaakt. Daarnaast komen kinderen van de Zevenster in contact met activiteiten in de Klimop die in hun centrum niet worden georganiseerd. Wij zien dat zij daar heel positief op reageren. We zouden graag nog veel meer willen doen om de kinderen bij elkaar te brengen.



Bert Verkade neemt afscheid van CBS Oranje Nassau



Na 16 jaar directeur van de Oranje Nassau School, nam de 66-jarige Bert Verkade afscheid. Tijdens het zomerfeest van de school werd hij getrakteerd op maar liefst een 40-tal 'Verkade-meisjes'! In de 16 jaar dat hij directeur was op de ONS is de school fors gegroeid, ook met de uitbreiding van het Prinses Amalia gebouw. Wat kenmerkt de ONS voor hem? 'Een sfeer van hard werken en op een goede manier met elkaar omgaan. Dat vertaalt zich in goede resultaten en via mond-op-mond reclame gaat het dan verder.' Hij zal de collega's, kinderen en ouders zeker gaan missen, maar hij zal ook meer tijd kunnen besteden aan pianospelen en het modelbouwen. 'Ik heb een model spoorbaan op zolder, mijn biografie in 3D, want langs het spoor zijn allerlei plekken uit mijn leven te vinden.' Het onderwijs, en de ONS blijven in zijn hart.





3.3 Onderwijskundig beleid

Passend aanbod en talentontwikkeling voor ieder kind

Wat waren we van plan?

Meer Primair streeft een hoge onderwijskwaliteit na, waarbij het optimaliseren van resultaten en 'groei voor elk kind' het uitgangspunt is. We hanteren een brede kijk op onderwijskwaliteit, waarbij het niet alleen gaat om de resultaten (kwalificatie), maar er ook aandacht is voor de sociaal-emotionele vorming (socialisatie) en persoonsvorming (subjectivering). Wat betreft socialisering hanteren we een volgsysteem voor sociaal emotionele ontwikkeling en burgerschapsvorming. Op het onderdeel persoonsvorming willen we het curriculum verder ontwikkelen op 21e eeuwse vaardigheden met aandacht voor digitale geletterdheid, wetenschap, technologie en innovatie.

Meer Primair vindt het belangrijk dat alle scholen hun basiskwaliteit op orde hebben en daarnaast gemotiveerd zijn om de eigen aspecten van kwaliteit te ontwikkelen. Dit betekent dat alle scholen de opbrengsten voor de vakken rekenen en taal op orde moeten hebben en het inzicht in de leeropbrengsten van kinderen moet worden bevorderd. De Plan-Do-Check-Act cyclus is daarin leidend en congruentie tussen de verschillende organisatieonderdelen binnen de stichting een belangrijke voorwaarde. Aan het kwaliteitszorgsysteem is daarom een Toetskalender toegevoegd, waarin afspraken rondom het bewaken en verbeteren van de opbrengsten zichtbaar is gemaakt. Daarnaast blijven het Kwaliteitsinstrument (het 'Stoplichtmodel'), de kwaliteitsgesprekken tussen bestuur, de kwaliteitsmedewerker en directie en de Kengetallenkaart belangrijke middelen in ons Onderwijskundig beleid.

Om de bovengenoemde onderwijskwaliteit te realiseren, is op een aantal scholen extra geïnvesteerd in de onderwijsleeromgeving (zolderverdieping CBS Oranje-Nassau) en ICT-leermiddelen (Chromebooks).

Wat hebben we gedaan en wat is er bereikt?

Zie ook Bijlage I. Kengetallenkaart

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten worden gedurende de gehele basisschoolperiode opgenomen in het leerlingvolgsysteem van Parnassys. De Toetskalender is ontwikkeld en in gebruik genomen. Deze zorgt ervoor dat jaarlijks op alle scholen de methode onafhankelijke midden- en eindtoetsen volgens planning worden afgenomen en geanalyseerd. Met het planmatig werken borgen we de onderwijskwaliteit. Onderwijsresultaten, eindscores en VO uitstroom zijn in Bijlage I zichtbaar in de kengetallenkaart.

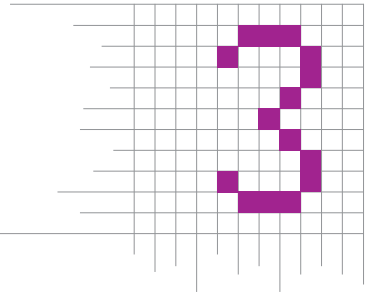
Inspectie

Alle scholen van Meer Primair beschikken bij afsluiting van dit kalenderjaar over een basisarrangement. Ook IKC De Lente voldoet na een intensief ondersteuningstraject weer aan de kwaliteitseisen als genoemd in het toezichtskader van de inspectie.

Audits

Op de scholen RKBS De Bosbouwers en CBS Het Braambos is een externe audit uitgevoerd door Expertis. Deze scholen worden beide in 2018 geleid door een interim-directeur en bereiden zich voor op de werving





en selectie van een nieuwe directeur per het schooljaar 2019-2020.

Kwaliteitszorg

- Het Kwaliteitsinstrument is geharmoniseerd en geactualiseerd op basis van de Wet op het Onderwijstoezicht (Onderzoekskader 2017). Deze zelfevaluatie wordt jaarlijks door de scholen uitgevoerd in het kader van het kwaliteitsgesprek.
- De Toetskalender is ontwikkeld en in gebruik genomen, waardoor congruentie tussen organisatieonderdelen is versterkt en de kwaliteitszorg binnen de stichting een goed beeld geeft van de onderwijskwaliteit.
- Op basis van hulpvragen (IB-netwerk, Hoofdpoort Academie) heeft verdere professionalisering plaatsgevonden op het gebied van cyclisch werken op school-, groeps- en individueel niveau.
- Op scholen is met behulp van Kapablo een vervolg gegeven aan de professionalisering van pedagogisch-didactische vaardigheden van leerkrachten.
- Het versterken van de professionele cultuur en het leren van elkaar wordt op de scholen vormgegeven met collegiale consultaties en binnen de stichting in de platforms en de Hoofdpoort Academie.
- Kennisdeling ten aanzien van LeerUniek heeft geleid tot ingebruikname van het instrument op drie scholen.
- Alle scholen werken met een methodiek om de Sociale Veiligheid te borgen. De meeste scholen gebruiken de 'Kanjertaining'. Op enkele scholen wordt 'Kiva', 'Leefstijl', 'PBS' of 'De Vreedzame school' gebruikt.

Vakdocenten

Alle scholen besteden structureel aandacht aan techniekonderwijs, aan cultuureducatie en aan gezondheidseducatie, veelal in samenwerking met externe partijen als Pier K, Sportservice en NMCX.

Opleidingsscholen

Meer Primair heeft leerkrachten als stagebegeleider en schoolopleider gedetacheerd naar Hogeschool InHolland, iPabo en Hogeschool Leiden. Met de Hogeschool Leiden participeert Meer Primair sinds 2013 in het project Opleiden in de school (OPLIS). Binnen deze opleidingsvariant hebben studenten standaard twee opleidingsdagen op de stageschool en drie dagen op de hogeschool. Dit project heeft geresulteerd in vier gecertificeerde 'Opleidingsscholen' per augustus 2017.

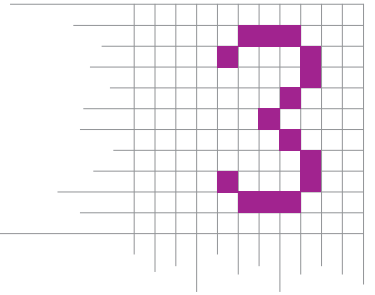
Onderzoek

We stimuleren het 'evidence informed' werken in het onderwijs. Daarbij maken we gebruik van onderzoeksresultaten en participeren in wetenschappelijke onderzoeksprojecten met onder andere de studierichting Bestuurs- en Organisatiewetenschappen aan de Vrije Universiteit.

Wat gaan we nog doen?

Vanuit ons Strategisch Beleidsplan 2019-2023 zal de brede kijk op onderwijskwaliteit (kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming) verder ontwikkeld worden. Binnen de organisatie zal de Toetskalender ingezet worden om verder te kunnen professionaliseren op het gebied van analyse en evaluatie op groeps- en schoolniveau. We richten ons daarbij op onderwijsresultaten en de eindopbrengsten: passen de scores bij de leerlingenpopulatie van de school? Daarnaast is monitoring van de sociale veiligheid (burgerschapsvorming) een belangrijk speerpunt. Uitgangspunten zijn telkens de schoolevaluaties en daarop gebaseerde hulpvragen





van directeuren en intern begeleiders. Kennisdeling in de vorm van zelfevaluatieportages en/of visitaties op organisatieniveau kunnen daarin een mooie ontwikkeling zijn. Daarnaast worden de 21e eeuwse vaardigheden, sport, muziek, cultuur, techniek en/of wetenschap verder in leerlijnen vervat.

3.3.1 Passend onderwijs

Leerlingenzorg en ondersteuningsteams

Wat waren we van plan?

In 2018 zijn de intern begeleiders zes keer bijeen gekomen binnen het IB-netwerk van Meer Primair. Een lid van het College van Bestuur is bij deze bijeenkomsten aanwezig. Belangrijke doelen van deze bijeenkomsten zijn het informeren van de werkgroep over de ontwikkelingen rond Passend onderwijs vanuit het Samenwerkingsverband en de kennisdeling en uitwisseling met collega's.

Op verschillende scholen wordt gewerkt aan de ontwikkeling van ondersteuningsteams. Naast de intern begeleider zijn er gedrags-, taal- en rekenspecialisten in het team opgenomen, die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een adequate ondersteuning van leerlingen die extra begeleiding nodig hebben. Een rekenspecialist heeft een school overstijgende taak binnen de organisatie.

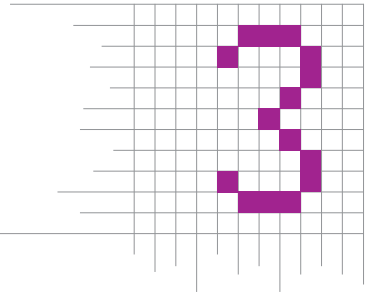
Wat hebben we gedaan en wat is er bereikt?

Zie bijlage III. Passend Onderwijs in cijfers.

In dit verslagjaar zijn onder andere de volgende resultaten geboekt:

- vanuit de evaluatie van OnderwijsAdvies over Individuele LeerlingenZorg (ILZ) 2017 is de communicatie rondom de begeleidingstrajecten verder gestroomlijnd en zijn bestedingsmogelijkheden verbreed;
- binnen het IB-netwerk is expertise uitgewisseld over LeerUniek. Die scholen werken nu met dit volgsysteem;
- de communicatie en samenwerking met Het Kabouterhuis is verstevigd;
- de kernstandaard Zicht op Ontwikkeling heeft tot verdere afstemming tussen kwaliteitscycli op verschillende organisatieniveaus geleid en is zichtbaar gemaakt in de Toetskalender;
- de kernstandaard Zicht op Ontwikkeling is structureel geagendeerd in het IB-netwerk, waardoor zelfevaluatie op schoolniveau verdieping hebben gekregen en een (mondelinge) start is gemaakt met een zelfevaluatieportage op organisatieniveau;
- binnen de stichting is een begin gemaakt met de Focus-Impulsklas: lessen waardoor kinderen hun werkhouding leren verbeteren;
- de evaluatie met BSW heeft geleid tot duidelijke afspraken over de communicatie en samenwerking met de scholen;
- het protocol School en Echtscheiding is vastgesteld en wordt door scholen gebruikt;
- in het kader van Passend onderwijs wordt veelvuldig gebruik gemaakt van de externe expertise van de Brugteams. Tevens is de directeur-bestuurder standaard één keer per jaar in de vergadering aanwezig; centraal thema in 2018 was de grens tussen regulier en passend onderwijs;
- scholen krijgen structureel formatiebudget bestemd voor ontwikkeling van programma's voor hoogbegaafden en talentontwikkeling;
- verwijzingen van leerlingen naar het SBO en SO vanuit de scholen vallen binnen de streefcijfers.





Wat gaan we nog doen?

We gaan de leerlingenzorg en ondersteuning in het kader van Passend onderwijs verder optimaliseren door:

- versterken van leerkrachtvaardigheden met behulp van Kapablo, bij het analyseren van toetsgegevens, trendanalyses maken en het opstellen van verbeterplannen;
- vastleggen hoe het toenemend budget voor Passend onderwijs nu en in de toekomst ingezet gaat worden met aandacht voor een evenwichtige toekenning op zorgleerlingen en talentontwikkeling;
- het werken met ondersteuningsteams van specialisten (L11 leerkrachten) versterken;
- de kernstandaard Zicht op Ontwikkeling in en tussen de organisatieniveaus verder verbreden en verdiepen, door vanuit ontwikkelvragen thema's te agenderen in het IB-netwerk. Dit resulteert tot een zelfevaluatieportage, passend bij de behoeften van medewerkers van Meer Primair.

3.3.2 Onderwijs en ICT

Wat waren we van plan en wat hebben we bereikt?

ICT- Infrastructuur

Op het gebied van ICT-infrastructuur is onderzocht welke scholen nieuwe wifi-netwerken of uitbreidingen op het wifi-netwerk nodig hadden. In het verslagjaar is er met name aandacht geweest voor het beheer van de infrastructuur en het oplossen van geconstateerde knelpunten.

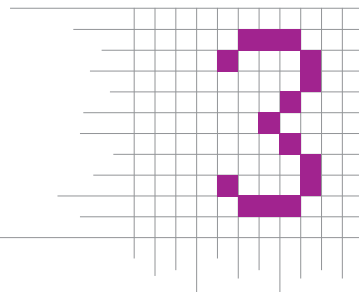
Binnen Meer Primair wordt met verschillende hardware gewerkt in het onderwijsproces. Op basis van functioneel gebruik en visie op onderwijs en ICT is vanuit beschikbare hardware telkens het meest passende device aangeschaft door de school. Ook bij ARP Solutions is de mogelijkheid behouden om in het onderwijs te werken met pc's, laptops, Windows en Apple tablets. Hiernaast wint de Chromebook door de vele voordelen steeds meer terrein.

ICT- leermiddelen

ZuluConnect is in de organisatie breed ingezet en vormt nu een standaard portaal voor leerkrachten van waaruit zij kunnen lesgeven. In 2018 zijn verkennende gesprekken geweest met leermiddelenontwikkelaars op het gebied van digitale geletterdheid. Deze gesprekken hebben niet direct geleid tot een keuze, maar brengen wel het gesprek tussen scholen op gang over welke leerlijnen en eventuele methodes gewenst zijn.

ICT- deskundigheid

Sinds 2016 is het programma 'Versterking door ICT' ontwikkeld ter bevordering van de ICT deskundigheid. Dit programma is structureel opgenomen in de Hoofdpoot Academie. Elke medewerker volgt jaarlijks een onderdeel uit dit divers samengestelde programma. Jaarlijks worden de aangeboden cursussen in overleg met een adviespartner samengesteld en afgestemd op de wensen van de stichting en de vaardigheden van de leerkrachten. Enkele leerkrachten hebben een master op het gebied van toekomstgericht onderwijs gevolgd. Tevens is een aantal leerkrachten naar de Londense BETT-conferentie gegaan.



ICT- samenwerken

In 2018 zijn er verschillende werkgroepen geweest die zich hebben gebogen over ICT, te weten:

- iPlatform: afvaardiging van enkele scholen, beleidsmedewerkers en het CvB;
- ICT-coördinatoren netwerk: afvaardiging van alle scholen;
- AVG werkgroep: afvaardiging van enkele scholen: leerkrachten, directeuren en beleidsmedewerkers.

Om samenwerking tussen scholen en medewerkers te stimuleren en om bestanden gemakkelijker met elkaar te delen is in 2018 gestart met de implementatie van Microsoft Teams. Deze applicatie binnen de Office 365 omgeving maakt het mogelijk om op laagdrempelige manier bestanden en gesprekken met collega's te kunnen delen. In 2018 zijn de voorbereidingen getroffen en zijn alle ICT-coördinatoren op de hoogte gebracht; het daadwerkelijke in gebruik nemen van Microsoft Teams volgt in 2019.

ICT - AVG

In mei 2018 is de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming van kracht geworden. In de aanloop daarnaartoe heeft Meer Primair een scan door de externe organisatie Mazars laten doen. Op basis van de resultaten zijn verbeteringen in de beveiliging en privacy aangebracht. Meer Primair heeft de poster "10 tips: Privacy en informatiebeveiliging op school" ontwikkeld en verspreid onder alle scholen. Deze posters hangen in elke school en wijzen de medewerkers op de vereiste gedragingen. Medewerkers zijn met regelmaat geïnformeerd over AVG-verbante zaken, bijvoorbeeld middels een nieuwsbrief. AVG en privacy waarborging zijn nu een vast onderdeel van meerdere overleggen geworden en het beleid wordt actief verwerkt in de AVG-werkgroep.

Wat gaan we nog doen?

ICT- visie

In samenwerking met de ICT-coördinatoren worden nieuwe leerlijnen voor digitale geletterdheid bedacht en verder uitgewerkt. Het door Kennisnet en SLO nieuw ontwikkelde model van 21e eeuwse vaardigheden en digitale geletterdheid krijgt in de onderwijskundige doelstellingen met betrekking tot ICT een leidende rol. De gestelde leerlijnen voor ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, informatievaardigheden en computational thinking zullen de basis vormen voor een toekomstgericht curriculum voor alle scholen. De uiteindelijke werkvorm waarmee uiting gegeven wordt aan dit Meer Primair curriculum voor digitale geletterdheid kan tussen de scholen variëren en behoort tot de onderwijskundige autonomie van de scholen.

ICT - AVG

AVG blijft een belangrijk onderwerp op de agenda van Meer Primair. Een onderwerp waar zij gedurende het jaar op doorontwikkelt. Allereerst staat het praktisch en uniform maken van formulieren en richtlijnen (voor ouders en personeel) op de agenda. In samenwerking met de AVG-werkgroep wordt er een handreiking aan de scholen uitgedeeld waarmee ze alle benodigheden voor een goede start (AVG-proof) van het nieuwe schooljaar binnen handbereik hebben. Daarna wordt er opnieuw naar scholing van medewerkers en de verbetering van de dataregisters gekeken. Ten behoeve van de privacy van leerlingen en medewerkers krijgen alle devices (chromebooks en tablets)





CBS Het Braambos viert jubileum met Kinderboekenweek-thema

Het Braambos bestond begin dit schooljaar 35 jaar. Dat hebben we gevierd in twee weken met een feestprogramma, gecombineerd met het Kinderboekenweek-thema: Vrienden. Op donderdag 11 oktober was het de hele dag feest; 12 docenten van Pier-K (professionele musici) hebben ons de hele dag geholpen om in alle groepen de Bolero aan te leren. Na een soort generale repetitie sloten we af met onze eigen Braambos- Bolero concert. Daarbij werden we begeleid door het orkest van de musici. Het was prachtig weer en we hebben er een openluchtconcert van gemaakt (zie foto). Er waren veel ouders die kwamen kijken naar ons optreden.

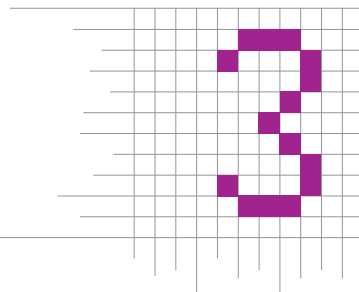
Ateliers ochtend op CBS De Regenboog

Woensdag 27 maart was het eindelijk zo ver. De eerste ateliers op De Regenboog zijn een feit. Alle collega's en een groep ouders hebben allemaal een workshop voorbereid. De kinderen hebben hun voorkeuren mogen doorgeven. In kleine groepjes is iedereen heel druk bezig geweest met z'n workshop. Wat was er een hoop keus, in totaal waren er 14 workshops:



- Theater
- Natuur-eten in het dierenrijk.
- Memoborden maken-geheugensteuntje
- Techniek- lampje solderen/er brandt een lampje
- Schminken- een kleurig gezicht
- Techniek- een knikkerbaan maken
- Fotolijstje mozaïeken
- Armbandjes maken-omarm het
- Proefjes- test het uit
- Koekjes bakken- je bakt ze bruin
- Fotografie- een mooi plaatje
- Duits- spreek je taal
- Skeeler workshop- sport op wieltes
- Schoollied maken-songwriter

Alle kinderen kwamen met positieve verhalen terug naar de klas om over hun workshop te vertellen. Wij kijken terug op een zeer geslaagde ochtend! Dit gaan we zeker vaker doen.



Zeepkistenrace op RKBS Klippenholm

Woensdag 27 maart was het techniek dag op Klippeholm. Voor de kinderen van de groepen 5 t/m 7 was het een bijzonder actieve ochtend.

Docenten en leerlingen van het Hoofdvaart College kwamen 's ochtends vroeg naar de school met voorbereekt materiaal, waaronder het onderstel voor de zeepkist en gereedschap. De leerlingen van Klippeholm hebben zich verdeeld over de leerlingen van het Hoofdvaart College en samen gewerkt aan de zeepkisten.

Het zonnetje zorgde voor een extra boost en er werd buiten actief overlegd, gezaagd, getimmerd en enthousiast geklust om een mooie zeepkist te bouwen. Door het harde werken en het enthousiasme werd er nog weleens een duim of hand geraakt door een hamer maar het resultaat was er niet minder door. Aan het einde van de



ochtend waren de meeste zeepkisten klaar en kon er tegen elkaar geracet worden.

Door sponsoring van het Hoofdvaart College en de leverancier van het hout werd deze leuke techniek dag voor Klippeholm mogelijk gemaakt.

3.4 Bestuur en Organisatie

Transparant en resultaatgericht

Wat waren we van plan?

Horizontale verantwoording

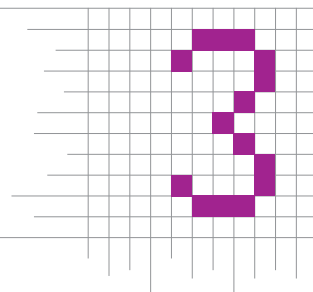
Centraal stonden in 2018 de ontwikkeling van een nieuw strategisch beleidsplan, de deelname aan het bestuurlijk visitatietraject van de PO Raad en de tweejaarlijkse tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en medewerkers. Daarmee hebben we goed zicht gekregen op waar de organisatie nu staat en hoe we ons verder willen ontwikkelen in de komende jaren. We hebben de plannen voorgelegd aan ketenpartners en stakeholders waarmee we samenwerken.

Om het leiderschap te versterken hebben directeuren en bestuur in-company een leergang Kennis- en Kwaliteitsontwikkeling gevolgd.

In de regio heeft Meer Primair zich gericht op het optimaliseren van de samenwerking met de partners in het bestuuroverleg, gemeentelijk overleg (LEA en OOGO), RTC De Beurs, Passend onderwijs en met Kinderopvangorganisaties, Hogescholen en Universiteiten.

Rekening houdend met de krimpprognose en de opdracht voor de stichting om goed bijzonder onderwijs in stand te houden, hebben we een fusieschool gerealiseerd in de wijk Toolenburg-West en een IKC in Abbenes.

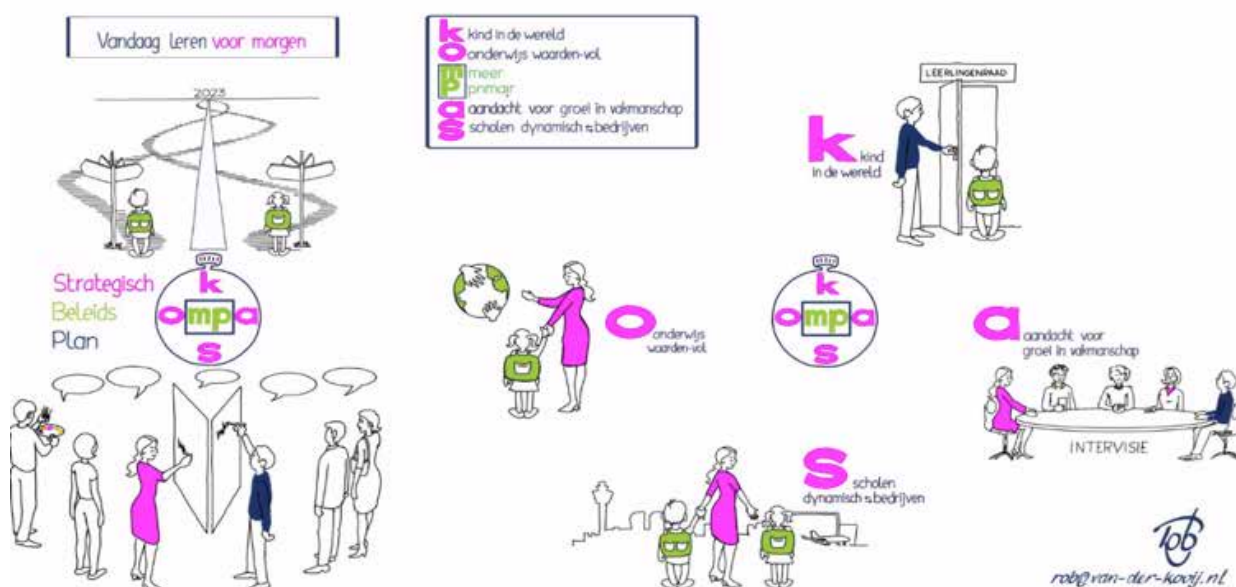




Strategisch beleid

We hebben met alle geledingen een intensief proces doorlopen om tot een nieuw strategisch beleidsplan te komen. Onder begeleiding van B&T zijn er van januari tot juli sessies geweest met het CvB, directeuren, toezichthouders en de GMR. Het traject is afgerond met een 'diner pensant', waarbij relevante stakeholders hun input hebben geleverd. Het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 mag dan ook op voldoende draagvlak rekenen. Het proces en gedachtegoed zijn vastgelegd in een animatiefilm (in 2019 gerealiseerd). De directeuren hebben op basis van het Strategisch Beleidsplan het format ontwikkeld voor het Schoolplan. Alle plannen zijn samengevat en gevisualiseerd op A4 formaat, waarbij het verhaal geschreven wordt in het wettelijk vereiste format.

Strategisch beleid 2015-2019



Internationalisering is voor onze scholen een toenemend punt van aandacht. Hoe kunnen de reguliere scholen voorzien in de instroom van anderstaligen naast de bestaande voorziening Schakelklassen en Internationale School?

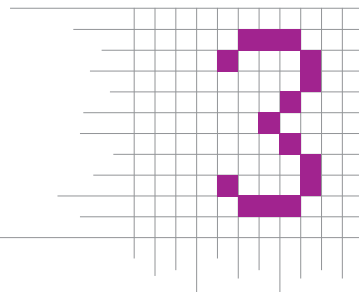
Met het oog op de verplichte Privacywetgeving per mei 2018 is er een onderzoek gedaan, beleid opgesteld en is de implementatie in gang gezet. De consequenties voor de in- en externe communicatie zijn daar in meegenomen.

Huisvesting is een belangrijk dossier geweest in dit verslagjaar.

De verdere verkenning van doordecentralisatie, de uitvoering van het IHP en het beheer van de MFA's vormden de rode draad in het gezamenlijk overleg tussen gemeente en onderwijsbesturen.

Verder is voor de scholen een Kwaliteitsinstrument ontwikkeld waarmee de scholen jaarlijks een zelfevaluatie kunnen uitvoeren.





Wat hebben we gedaan en wat is er bereikt?

Bestuurlijke visitatie

Het CvB neemt 'besturen als vak' serieus en heeft in het kader van deelname aan het Bestuurlijke visitatietraject van de PO Raad een Zelfevaluatie geschreven. In september heeft een visitatie plaatsgevonden. De bevindingen van de visitatiecommissie zijn in een rapport vastgelegd. Het CvB heeft het rapport gedeeld met de organisatie en de aanbevelingen meegenomen in het Strategisch Beleidsplan. Beide bestuurders zijn vervolgens gecertificeerd om zitting te nemen in een bestuurlijke visitatiecommissie.

Governance

Meer Primair hanteert de Code Goed bestuur als leidraad bij haar handelen. Bij een mogelijke afwijking van deze governance code wordt de situatie voorgelegd aan de Raad van Toezicht. In dit verslagjaar hebben zich geen afwijkingen voorgedaan. De Raad van Toezicht heeft in samenspraak met het College van Bestuur het toezichtkader verder ontwikkeld. De website is up-to-date met alle stukken waarover de Raad van Toezicht van Meer Primair zich publiekelijk dient te verantwoorden. In 2018 is er vanwege afloop van de tweede termijn van een zittend lid een nieuwe toezichthouder benoemd met het aandachtgebied HRM. De commissie Onderwijskwaliteit heeft in dit verslagjaar de ontwikkelingen actief gemonitord.

Medezeggenschap

De GMR en de medezeggenschapsraden hebben een scholingstraject gevolgd waarin de rollen en verantwoordelijkheden (informatie, advies, instemming) en gevraagde communicatie bij (voor)overleg vanuit verschillende geledingen centraal stonden. De GMR heeft in 2018 een nieuw dagelijks bestuur samengesteld (voorzitter, secretaris). Twee keer per jaar ontmoet de GMR de RvT waarvan één keer in aanwezigheid van het College van bestuur.

Stafbureau

In 2018 zijn er geen wijzigingen geweest in de staande organisatie. Het vertrek van de beleidsmedewerker Onderwijs en ICT heeft geleid tot de spreiding van ondersteuning op het gebied ICT en Communicatie. Om de onderscheiden taakgebieden goed in beeld te krijgen is vanaf oktober een gedetacheerd projectmedewerker actief. Op zowel Onderwijs en ICT als Communicatie zal in 2019 een vacature ontstaan. Daarnaast zullen we projectmatig een medewerker inhuren om het proces van werving en selectie (recruitment) te optimaliseren.

Externe ondersteuning

Meer Primair heeft behoefte aan externe ondersteuning op die terreinen waar we de expertise niet in huis hebben. Voor de financiële dienstverlening is er een contract met het administratiekantoor Dyade, voor de juridische ondersteuning is er een overeenkomst met Groenendijk Consultancy, voor de controle van de jaarrekening is de opdracht verstrekt aan Van Ree Accountants en voor de arbodienstverlening is er een overeenkomst met Perspectief. Daarnaast is er in 2018 gebruik gemaakt van extern advies en managementondersteuning voor de volgende onderwerpen:

- Strategisch Beleidsplan (incl. schoolplan): Beekveld & Terpstra;
- Werving en selectie: Scolix;
- Fusiebegeleiding: Edunamics;





- AVG scan: Mazars en Arno Coenders Training en advies;
- Professionalisering van medezeggenschap: Van Zandwijk Advies;
- Programma van eisen nieuwbouw school: WVS;
- Tevredenheidspelingen (ouders, leerlingen, medewerkers): Scholen met succes;
- Cafetariaregeling: Dyade Advies en FiscFree.

Voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijs wordt gebruik gemaakt van onder andere Arkade (Identiteitsbegeleiding), BTSW (leerlingenzorg), Cadenza (externe audit Inspectiekaders), Expertis (training onderwijs specialisten) en OnderwijsAdvies (professionalisering).

Werving en selectie directeuren

De werving en selectieprocedure is belegd bij een onafhankelijk bureau en zowel intern als extern uitgezet. Op CBS Tabitha is een nieuwe directeur van buiten benoemd. Op twee scholen, CBS Het Braambos en RKBS De Bosbouwers, is voor het schooljaar 2018-2019 gekozen voor een interim- directeur. Op CBS Oranje Nassau en CBS Vesterhavet zijn middels interne mobiliteit directeuren uit eigen geleding benoemd.

Tevredenheidspelingen

De resultaten van de tevredenheidspelingen, juni 2018, zijn op schoolniveau gecommuniceerd naar de ouders en met de MR besproken. De directeuren hebben vervolgacties meegenomen naar het jaarplan en het nieuwe schoolplan. Het CvB volgt de ontwikkeling in het werkoverleg en de kwaliteitsgesprekken. Waar nodig bieden we scholen extra ondersteuning met het oog op de profilering. Binnen de stichting zijn met name de thema's werkdruk en sociale veiligheid hoog op de agenda gezet.

Permanente educatie

Voor alle geledingen binnen Meer Primair wordt jaarlijks het professionaliseringsprogramma samengesteld op organisatieniveau en schoolniveau. Op organisatieniveau betreft dit bestuur en toezicht, medezeggenschap, directies en stafmedewerkers. Op schoolniveau is er voor medewerkers formele en informele scholing beschikbaar op teamniveau en individueel niveau. Daarnaast is er stichtingbreed het Hoofdpoort Academie programma en kunnen medewerkers zich individueel verder professionaliseren middels studies (lerarenbeurs).

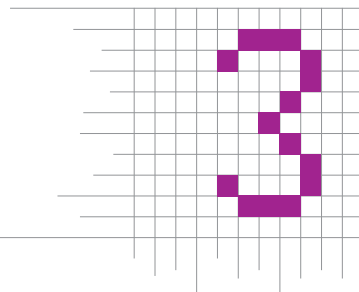
Bestuur en Toezicht

In het kader van permanente educatie is door het bestuur samen met de voltallige Raad van Toezicht deelgenomen aan de leergang 'Toekomstgericht en transformationeel leiderschap in het (funderend) onderwijs'. In vier blokken zijn de volgende thema's besproken:

- Informatisering en digitalisering van het onderwijs, ontwikkeling big data;
- Globalisering en clash of cultures;
- De segregatie in het onderwijs en de maatschappij;
- Verkenning van de perspectieven voor de toekomst.

Het bestuur heeft deelgenomen aan het jaarlijkse PO-raad congres met als thema 'Kleurrijk in Onderwijs'. Daarnaast is ook dit jaar deelgenomen aan de jaarlijkse bestuurdersexpeditie Identiteit. Het thema in 2018 was: 'De bestuurder als gemeenschapsdenker; over polarisatie en segregatie'.





Leiderschap

Directeuren en CvB ontmoeten elkaar formeel in de vergaderingen van het directeurenberaad, de beleidswerkgroepen, de begeleide intervisiebijeenkomsten (drie keer per jaar) en de gezamenlijke opleiding. De beleidswerkgroepen, bestaande uit een CvB lid en directeuren, hebben een agenda voor de domeinen zoals ook in dit verslag opgenomen. Het ging onder meer over een zelfevaluatie instrument voor onderwijskwaliteit, een toetskalender, aanbestedingen, digitalisering, privacybeleid en de E-zine.

Schoolontwikkeling

Maatschappelijke ontwikkelingen

Conform de sectorbrede ontwikkeling en regelgeving heeft Meer Primair de nieuwe lerarenfuncties en de salarisverhoging in het beleid opgenomen. Tevens is de inzet van de werkdrukmiddelen uitgevoerd. Binnen RTC De Beurs participeren we in de subsidieaanvraag voor de projecten Regionale Aanpak Lerarentekort en in de Taskforce Lerarentekort met de gemeente Haarlemmermeer.

De samenwerking tussen onderwijs en opvang op onze scholen wordt actief ondersteund. Naast IKC Wereldwijs en IKC De Lente zijn CBS Het Braambos en CBS Juliana van Stolberg in vergaande ontwikkeling tot een kindcentrum. Vanaf 2016 voeren CBS De Brandaris en RKBS Klavertje vier met de kinderopvang in de breedte in de MFA de vlag van de Communityschool.

Meer Primair ondersteunt het gedachtengoed van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Diensten worden zoveel als kan lokaal of regionaal afgenomen. Met bijvoorbeeld de deelname aan de Energie Battle door een tweetal scholen wordt, naast de bestaande schoolgebouwen met zonnepanelen op de daken, nog eens het belang van duurzaamheid benadrukt.

Toelatingsbeleid

Op de scholen is ieder kind welkom. Meer Primair voert een actief toelatingsbeleid, is toegankelijk en richt zich op een zo breed mogelijke samenstelling van de leerlingenpopulatie. De ontmoeting tussen al deze verschillende kinderen is een belangrijke functie van het onderwijs. Zo worden onze leerlingen toegerust voor het functioneren in de multiculturele samenleving. Meer Primair profileert zich als een organisatie die hoge onderwijskwaliteit biedt aan haar leerlingen, voor haar werknemers staat en aantrekkelijk is voor ouders. De kernwaarden bepalen het imago van de Meer Primair. Het resultaat moet zijn dat ouders en kinderen (blijven) kiezen voor een katholieke of christelijke basisschool en dat leerkrachten graag bij de Meer Primair willen werken.

Onderwijsinspectie

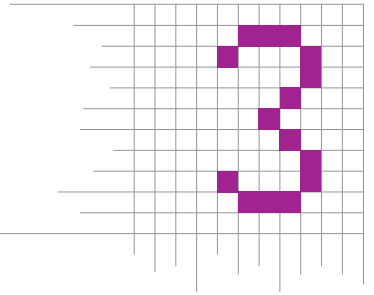
Het nieuwe toezicht kader van de onderwijsinspectie, met nadruk op deugdelijkheidseisen, is ingevoerd. In het kwaliteitsgesprek dat het CvB jaarlijks met de scholen voert, stonden Eindopbrengsten groep 8, Zicht op ontwikkeling en Sociale Veiligheid centraal.

De inspectie heeft IKC De Lente na een verbetertraject in het schooljaar 2017-2018 weer het basisarrangement toegekend. Verder hebben RKBS De Wilgen en de Juliana van Stolbergsschool deelgenomen aan het landelijk thema onderzoek Dyslexie.

Klachten

De gehanteerde klachtenprocedure staat vermeld op de website. Er zijn in 2018 geen klachten neergelegd bij de Landelijke Klachtencommissie. De externe vertrouwenspersoon is in het afgelopen jaar acht keer





benaderd. Hierbij ging het om klachten en adviesvragen die allen naar tevredenheid door de externe vertrouwenspersoon zijn afgerond.

Samenwerkingspartijen

Samenwerkingsverband Passend onderwijs Haarlemmermeer

Meer Primair participeert in het toezichthoudend bestuur van het Samenwerkingsverband dat onder andere verantwoordelijk is voor de toekenning en verdeling van de middelen voor Passend onderwijs in Haarlemmermeer.

RTC De Beurs

In 2015 hebben de Primair Onderwijs besturen van de regio Haarlemmermeer en Zuid - Kennemerland het regionale transfercentrum RTC De Beurs opgericht. Deze coöperatieve vereniging was aanvankelijk gericht op het behoud van werkgelegenheid voor jonge leerkrachten middels een vervangings- en mobiliteitspool. Door het huidige lerarentekort is er een veranderde opdracht ontstaan. In 2018 heeft RTC De Beurs 2.0 de activiteiten meer gericht op verbreding en verdieping van de arbeidsmarkt. Voor de uitvoering is een beroep gedaan op de landelijke subsidieregeling Regionale Aanpak Lerarentekort.

Samenwerking met gemeente.

Meer Primair participeert van oudsher in het Besturenoverleg PO Haarlemmermeer en de stuurgroep die jaarlijks met de gemeente de Lokale Educatieve Agenda (LEA) opstelt voor het onderwijsveld in de Haarlemmermeer (PO, VO, SO, MBO). In het OOGO voeren we breed bestuurlijk overleg over de geagendeerde onderwerpen.

In dit verslagjaar hebben de schoolbesturen intensief overleg gevoerd met de gemeente over Onderwijshuisvesting. Het betreft de uitvoering van het IHP, de verkenning van doordecentralisatie en het beheer van de MFA's.

Samenwerking met kinderopvangorganisaties

Meer Primair werkt voor BSO/TSO van oudsher samen met de Stichting Kinderopvang Haarlemmermeer (SKH). Daarnaast heeft een aantal scholen een samenwerking met de kinderopvangorganisaties Babbels, Babino, Happy Kids en Small Steps.

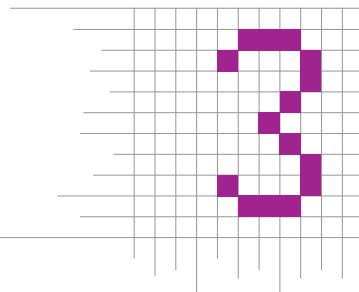
Samenwerking met opleidingsinstellingen

Meer Primair werkt samen met Hogeschool Leiden, Hogeschool In Holland en Hogeschool IPabo en heeft op alle pabo's zitting in de beroepenveldcommissie. Met de Hogeschool Leiden is een convenant afgesloten voor samenwerking op vier opleidingsscholen waar het traject Opleiden in de school wordt vormgegeven.

Samenwerking met de PO-sector

Meer Primair is aangesloten bij de sectororganisatie PO Raad en neemt als zodanig deel aan kennisnetwerken en werkgroepen op het gebied van financiën, huisvesting, innovatie, professionalisering en school & omgeving. De bestuurders participeren in jaarlijkse regiobijeenkomsten en congressen. In 2018 was het thema 'Kleurrijk in Onderwijs'. Een lid van het CvB is, namens de PO Raad, bestuurslid van het Landelijk Arbeidsmarktplatform PO. (APPO)

<https://www.poraad.nl/nieuws-en-achtergronden/congres-en-10-jaar-po-raad-in-beeld>



Wat gaan we nog doen?

De ambitie voor de komende jaren is vastgelegd in het nieuwe Strategisch Beleidsplan voor 2019-2023. Meer Primair staat voor het leveren van kwalitatief goed bijzonder onderwijs. We doen dit vanuit de kernwaarden Inspiratie, Vakmanschap, Ontwikkeling Verbinding en Continuïteit.

In het komende jaar zullen we verder vormgeven aan het beleid met aandacht voor de professionele cultuur, goed werkgeverschap en de in- en externe communicatie.

Daarnaast is er blijvende focus op het primaire proces. Het nieuwe toezicht kader van de inspectie op onderwijskwaliteit, met nadruk op deugdelijkheidseisen, is leidend. Het CvB zal zich bij de jaarlijkse kwaliteitsgesprekken op scholen blijvend richten op de doorslaggevende inspectie criteria Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen en Sociale veiligheid.

ICBS De Caleidoscoop won de GIG korenwedstrijd

De Caleidoscoop won op 16 december de GIG korenwedstrijd voor basisscholen. Bekijk de video op: <https://www.youtube.com/watch?v=LM1CkMNR55M>

Benefietshow GIG is een unieke show: jongeren uit Haarlemmermeer tonen hun veelzijdige theatertalent van hoog niveau en zetten zich tegelijkertijd in voor hun zieke en stervende medemens. Jaarlijks is er ook een korenwedstrijd voor basisscholen. Alle opbrengsten van de show gaan zonder aftrek van kosten naar Hospice Bardo en Adamas Inloophuis. Er deden 37 kinderen mee uit groep 6,7,8. De school won 1000 euro, te besteden aan kunst en cultuur.





VierkeerWijzer op CBS Vesterhavet

Op CBS Vesterhavet zijn we in het schooljaar 2017-2018 gestart met de methode VierKeerWijzer.

VierKeerWijzer is een organisatiemodel voor de uitvoering van de zaakvakken geschiedenis, aardrijkskunde en natuur.

Mensen verschillen van elkaar. Ieder denkt anders en handelt daar ook het liefst naar. Om tegemoet te komen aan verschillen maken we binnen VierKeerWijzer gebruik van de theorie van professor Howard Gardner rond meervoudige intelligentie. Dat betekent dat de leerlingen vanuit de verschillende intelligenties hun opdrachten kunnen onderzoeken en uitvoeren.

Een thema binnen een zaakvakgebied wordt volgens de 4 stappen van **Vierkeer Wijzer** uitgevoerd.

De start, stap 1: de V van Vragen.

Elk thema wordt gestart met een stukje kennisoverdracht. Vervolgens krijgen de leerlingen 5 geselecteerde Vragen. Deze Vragen zijn het uitgangspunt, hierop gaan ze zeker het antwoord vinden door het uitvoeren van de opdrachten. Uiteraard wordt er veel meer geleerd, maar de Vragen vormen de minimale stof die ieder kind moet beheersen aan het einde van het thema.

Stap 2: de I van Ik.

Het zou een gemiste kans zijn het kind en de al aanwezige kennis te passeren. Daarom wordt er bij stap 2 stilgestaan bij de vragen "Wat weet ik al?" en "Wat zou ik willen weten?". Hierdoor worden leerlingen nog meer betrokken bij het onderwerp en wordt de kans geboden verschillen in diepgang te creëren. Alle kennis die tijdens het thema wordt opgedaan, wordt verzameld op de themamuur.

(foto: themamuur groep 7, thema: de laatste tijd, geschiedenis)

Stap 3: de E van Experimenteren en Ervaren.

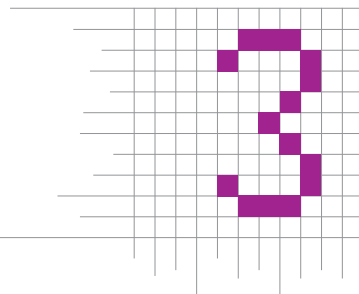
Leerlingen krijgen de gelegenheid om het onderwerp op hun eigen manier te verkennen en te onderzoeken. De vaardigheden van de 21ste eeuw komen hierbij volledig tot zijn recht. Omdat leerlingen vanuit motivatie volledig zelfstandig werken, heeft de leerkracht optimaal tijd om te begeleiden, te verdiepen en vaardigheden aan te leren.

Stap 4: de R van Resultaat.

Ieder thema wordt afgesloten met de kennistest en een reflectiemoment. Leerlingen bewijzen dat ze de minimumdoelen hebben gehaald en tonen wat ze nog meer hebben geleerd.

VierKeerWijzer wordt dit schooljaar ingezet voor geschiedenis en natuur. Komend schooljaar zal aardrijkskunde op dezelfde wijze worden uitgevoerd met als resultaat betrokken, enthousiaste leerlingen die met elkaar bezig zijn om meer te weten te komen van de wereld om hun heen.





3.5 Personeel en ontwikkeling

Aandacht voor vakmanschap

Wat waren we van plan?

Belangrijke beleidsvoornemens voor dit jaar lagen op de terreinen van loopbaan en mobiliteit, professionalisering en medezeggenschap. We hebben ook uitvoering gegeven aan het nieuwe beleid rond het werkverdelingsplan en de inzet van de werkdrukmiddelen als opgenomen in de CAO Primair Onderwijs 2018-2019. Met het oog op het lerarentekort hebben we de focus gelegd op het 'binden en boeien' van de (potentiele) medewerkers.

In samenwerking met Hogeschool Leiden is een inductieprogramma ontwikkeld om startende leerkrachten binnen Meer Primair te begeleiden naar basis- en vakbekwaam. Ook de leraren in opleiding (LIO) worden tijdens hun stage begeleid door eigen mentoren en schoolopleiders.

Meer Primair besteedt aandacht aan een breed professionaliseringsprogramma waarmee leraren op de veranderende competenties binnen hun vakmanschap worden toegerust. Hiermee beoogt zij de mobiliteit, doorgroeimogelijkheden en functiedifferentiatie te stimuleren. Elke school heeft binnen de formatie ruimte voor verschillende leraren functies (LIO, L10 en L11) en ondersteunende functies als lerarenondersteuner, onderwijsassistent, administratief medewerker en conciërge. De directies volgen jaarlijkse scholingen om het leiderschap van de stichting te professionaliseren. Deze scholingen hebben zij ook nodig gezien de herregistratieverplichting in het schoolleidersregister.

Jaarlijks bieden we een scholingsprogramma aan de GMR en MR op het gebied van effectieve medezeggenschap.

Wat hebben we gedaan en wat is er bereikt?

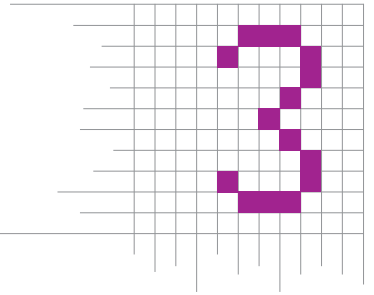
Meer informatie is opgenomen in Bijlage II. Personeel in cijfers.

Werkverdelingsplan

In de CAO Primair Onderwijs 2018-2019 zijn afspraken gemaakt over de werkverdeling in school. Binnen Meer Primair is in 2018 gestart met het vaststellen van uitgangspunten en richtlijnen die de basis vormen voor het document Kansen voor Balans 2.0. Bijeenkomsten met directeuren en bestuur zijn hierin leidend geweest. Directeuren gaan dit document in 2019 gebruiken om in gesprek te gaan met het team over het te verdelen werk, zodat zij dit, na instemming van het team, vast kunnen leggen in Cupella.

Werkdrukverlaging

Op een vijftal scholen binnen de stichting wordt gewerkt met PROject; een projectvorm waarin vanuit het leiderschap van de individuele medewerker het leiderschap op teamniveau wordt versterkt. Dit draagt bij aan het effectiever invullen van werkprocessen en dus het verlagen van de werkdruk. De projectleiders zijn betrokken geweest bij de totstandkoming van het document Kansen voor Balans 2.0. Ook zijn binnen deze groep met behulp van een cofinanciering Duurzame Inzetbaarheid voorbereidingen getroffen voor het versterken van persoonlijk leiderschap van medewerkers in 2019 (thema 'Groeï in vakmanschap vanzelfsprekend', SBP 2019-2023).



Werkdrukmiddelen

Vanaf schooljaar 2018/2019 zijn extra gelden beschikbaar gesteld ter vermindering van de werkdruk op de scholen: €150 per leerling per schooljaar met een minimum van €15.000 per school. Op alle scholen is de inzet van deze middelen zoveel mogelijk gebaseerd op de wensen en mogelijkheden van het team. De MR heeft instemmingsrecht op de inzet binnen de formatie. Op basis van de evaluatie en de tevredenheid over de inzet van de middelen, gaan scholen voor schooljaar 2019/2020 opnieuw hun plan indienen.

Functiebouwwerk

Het functiebouwwerk van Meer Primair is geharmoniseerd. Bij het ontwerp is rekening gehouden met functiedifferentiatie en loopbaanmogelijkheden. Alle functies van OOP, OP en staf zijn beoordeeld op wenselijkheid binnen de onderwijsorganisatie en op een adequate FUWA-beschrijving. Een vervolg op de invoering van de nieuwe CAO is de uitwerking van Duurzame Inzetbaarheid (DIZ).

Vervanging

Het aanbod van vervangers is ontoereikend gebleken en de vervangingspool van het RTC kan in veel gevallen niet meer voorzien in de vraag. Scholen hebben extra formatiebudget gekregen voor het opvangen van de eerste ziekteperioden. Er is een vervangingsprotocol opgesteld voor alternatieve oplossingen binnen het eigen team, waarbij het primaire proces voorrang heeft.

Inzet detachingsbureaus

In 2018 is in de eerste helft van het jaar door hoog verloop veel inzet geweest van leerkrachten via detachingsbureaus. Zie ook onder Analyse Lasten (pagina 44). Door vanaf het tweede kwartaal van 2018 stevig in te zetten op werving is in de tweede helft van 2018 vrijwel geen inzet van gedetacheerde leerkrachten geweest. Indien noodzakelijk zijn nog wel IB'ers en/of interim directeurs via een detachingsbureau betrokken.

Mobiliteit

De mobiliteit onder leerkrachten is ook in dit verslagjaar goed benut. De aanvankelijke weerstand vanuit medewerkers richtte zich vooral op de 'verplichte mobiliteit'. Gaandeweg is ook de 'blijbe mobiliteit' als kans benut. In alle gevallen worden de medewerkers intensief begeleid bij het vinden van hun plek op de nieuwe school.

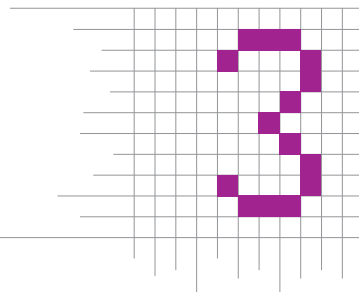
Professionalisering

Professionalisering van onze medewerkers heeft alle aandacht. Scholen hebben een eigen teambudget, de Hoofdpoot Academie biedt een scala aan cursussen en op verzoek van de directeurs kunnen externe opleidingen worden bekostigd. Naast het individuele leren is er meer aandacht voor het leren van elkaar middels onder andere collegiale consultatie en teamleren. Het uitbreiden van de leergemeenschappen in stichtingsbrede 'platforms' van medewerkers hoort hier ook bij.

In onderstaande congressen en bijeenkomsten, die door medewerkers van Meer Primair (of een deel daarvan) konden worden bijgewoond, ligt de focus op digitale innovatie in het onderwijs, eigentijds leiderschap en onderwijskwaliteit:

- In maart was een vertegenwoordiging van Bestuur en Staf aanwezig bij de Onderwijs technologie Conferentie SXSW in Austin Texas. Zie <https://www.youtube.com/user/SXSWEDU>;





- Ook in maart is door directeuren het jaarlijkse AVS congres bezocht. Thema in 2018 was 'Leiderschap in evenwicht'. Zie <https://www.avs.nl/congres2018>;
- De Meer Bijzonder dag (voor alle medewerkers van Meer Primair, georganiseerd op 5 oktober 2018);
- In oktober hebben het CvB en nagenoeg alle directeuren deelgenomen aan de ESHA Biennial Conference voor schoolleiders in Tallinn (Estland), zie <https://esha2018.eu/>.
Klik hier voor het lezen van het reisblog;
- Dit jaar hebben Bestuur en RvT de leergang Kennis- en kwaliteitsontwikkeling afgerond, verzorgd door de Thomas More Leiderschapsacademie.
Zie <https://www.tm-leiderschapsacademie.nl/kennis-en-kwaliteitsontwikkeling>;
- AVS congres 'Leiderschap in evenwicht' (voor schoolleiders);
- IB conferentie (voor Intern Begeleiders). Voor een sfeerimpressie klik hier;
- Jaarcongres Van Brede School naar Kindcentrum;
- Like2Share beurs (voor bovenschoolse ICT-coördinatoren).

Specialistenplatforms

Er zijn vanaf augustus 2016, naast bestaande platforms voor vakleerkrachten en leerkrachten groep 8, platforms voor rekenen, taal, gedrag en meer- en hoogbegaafdheid gerealiseerd. Naast het delen van expertise met elkaar, zijn deze leerkrachten ook beschikbaar voor ondersteuning bij andere scholen.

Opleidingsplatform

Binnen Meer Primair is een Opleidingsplatform ingericht waarin de stage activiteiten van alle pabo's worden gecoördineerd (Hogeschool Leiden, InHolland en iPabo), de specifieke opleidingsscholen vertegenwoordigd zijn (OPLIS trajecten) en de coaches van het Inductietraject deelnemen. In 2018 is een start gemaakt met een visualisatie van professionaliseringsmogelijkheden voor de individuele medewerker. Wij zijn voornemens deze in 2019 in gebruik te nemen.

Inductietraject

Het fundament voor het Inductietraject is in 2018 verstevigd. Voor het traject is een directeur als projectleider aangesteld die de operationele werkzaamheden coördineert en bijdraagt aan de beleidsontwikkeling van dit beleidsterrein. Een aantal vaste coaches begeleidt de startende leerkrachten en de driejaarlijkse intervisiemomenten zijn stevig verankerd in het Inductietraject.

Programma Hoofdpoort Academie

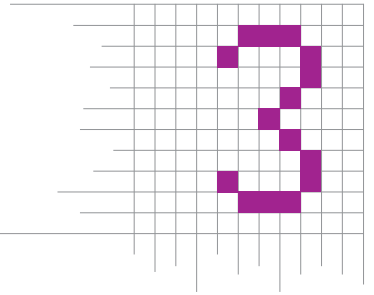
Vanuit de Hoofdpoort Academie wordt een ruime variëteit aan trainingen/workshops/cursussen aangeboden. Het aanbod is breed neergezet met aandacht voor alle functiecategorieën. Naast externe partijen zijn ook verschillende workshops door eigen medewerkers verzorgd.

De programmalijn Versterking door ICT is een verplicht onderdeel voor alle medewerkers om de digitale vaardigheden op peil te houden. Voor alle personeelsleden is ook de Heutink Academie beschikbaar met een veelzijdig digitaal cursusaanbod.

Ziekteverzuim

Sinds 2017 is Meer Primair niet meer aangesloten bij het Vervangingsfonds en Eigen Risicodragers geworden voor ziekteverzuim. Het streven naar een laag ziekteverzuimpercentage heeft bij Meer Primair continue





aandacht. Het is van belang om het cijfer onder het landelijk gemiddelde te houden.

Er wordt bij langdurig zieken indien nodig ingezet op tweede spoor trajecten. Daarnaast ligt de focus op het terugdringen van het frequent kort verzuim en de preventieve aanpak. De verzuimcoördinator en casemanager monitoren het ziekteverzuim wekelijks en bespreken de noodzakelijke acties. Directeuren hebben de mogelijkheid om deel te nemen aan het Sociaal Medisch Team met de bedrijfsarts en verzuimmanager om de aanpak van langdurig ziekteverzuim in hun team te bespreken.

Beheersing uitkeringen na ontslag

Meer Primair heeft een voorziening getroffen voor die gevallen waarin benoemingen niet kunnen worden gecontinueerd en mogelijke uitkeringen voor rekening van de organisatie zullen komen. Bij onvermijdbaar ontslag wordt zoveel mogelijk geanticipeerd op toetsing door het Participatiefonds. Op grond van de geldende regelgeving moet in sommige gevallen een transitievergoeding worden betaald. Hiervoor wordt een voorziening gevormd. Voor de vanaf 1 juli 2015 uitbetaalde transitievergoedingen bij ontslag na ziekte/ arbeidsongeschiktheid na het tweede ziekte jaar wordt een vordering op het UWV opgenomen. Indien het ontslagdossier aan een aantal specifieke voorwaarden voldoet, vergoedt het UWV de uitgekeerde bedragen in 2020.

Wat gaan we nog doen?

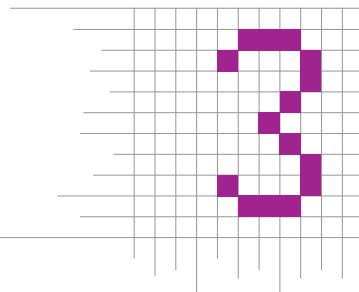
De toerusting op veranderende competenties blijft de komende jaren centraal staan. Zowel leraren als directeuren maken het verschil bij schoolontwikkeling. Daarnaast wordt het leren van en met elkaar bevorderd door eigen expertise in te zetten en kennisplatforms te stimuleren.

In 2019 wordt op alle scholen de inzet van de werkdrukmiddelen geëvalueerd. Daarnaast zal gekeken worden naar de wensen en mogelijkheden voor het volgende schooljaar. Door de invoering van de nieuwe CAO zullen de teams in 2019 tevens consensus moeten bereiken over de werkverdeling in 2019/2020. Na de invoering zal het proces nauwlettend gevolgd worden.

Een ander vervolg op de invoering van de nieuwe CAO is de uitwerking van de Duurzame Inzetbaarheid (DIZ). In 2018 zijn vanuit PROject (met behulp van een cofinanciering DIZ) voorbereidingen getroffen voor het versterken van persoonlijk leiderschap van de individuele medewerker. In 2019 zal hier een organisatiebreed vervolg aan gegeven worden. De wensen en behoeften van de individuele medewerkers zijn hierin het uitgangspunt en bieden mogelijkheden om het concept Duurzame Inzetbaarheid voor individuele medewerkers meer laten leven.

De academisch geschoolde leerkrachten zullen in 2019 steviger gepositioneerd gaan worden. Gekeken wordt hoe hun kennis, kwaliteiten en vaardigheden de schoolontwikkeling kunnen bevorderen en wat dit betekent voor het strategische HRM-beleid van Meer Primair. Er zal gezocht worden naar samenwerkingsmogelijkheden met andere besturen binnen de regio, vanuit het samenwerkingsverband RTC De Beurs.





CBS Juliana van Stolbergschool scheidt afval

Op 7 september van dit schooljaar zijn wij begonnen met het gescheiden inzamelen van ons afval. Toenmalig wethouder van onderwijs John Nederstigt is persoonlijk langsgekomen om het belang van afvalscheiding aan de kinderen duidelijk te maken. Hij speelde op het schoolplein met hen het grote ren-je-rot-spel waarbij kinderen vragen over afvalscheiding moesten beantwoorden. Verder hebben ze die dag diverse workshops over dit onderwerp gehad.

Afvalscheiding is geen project bij ons, maar een vast gegeven. Dagelijks wordt het afval gescheiden ingezameld. Kinderen leren zo verantwoord om te gaan met onze aarde en ze leveren op kleine schaal hun eigen bijdrage. Jong geleerd, oud gedaan!



Lekker in je vel en optimaal presteren op CBS de Brandaris



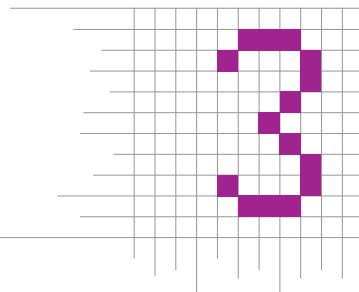
De Brandaris mag opnieuw terugkijken op een prachtig jaar; dit keer 2018. Het is ieder jaar opnieuw weer mooi om te zien hoe "welbevinden" en "presteren c.q. ontwikkelen" hand in hand gaan op onze school. Vandaar onze slogan: "lekker in je vel en optimaal presteren". In 2018 "scoorde" de school het hoogst in de wijk Floriande in een uitgebreid RTL onderzoek naar basisschool resultaten van de Centrale Eindtoets.

De school is de afgelopen vijf jaar uitgegroeid naar een professionele leergemeenschap waarbij ook in 2018 gedeeld eigenaarschap en gedeelde verantwoordelijkheden centraal staan. Er wordt daarnaast onder meer geïnvesteerd in kunst, cultuur en muziek, bewegingsonderwijs maar ook in Community-school activiteiten zoals Chinese les!

RKBS De Bosbouwers investeert met interim-directeur in goede instructie

Op de Bosbouwers is geïnvesteerd in het verzorgen van een goede instructie voor de leerlingen. Kenmerken hierin zijn: veel interactie, een helder lesdoel met succescriteria, coöperatieve werkvormen en een tijdige afpel in de les zodat iedereen betrokken blijft op zijn of haar niveau. Hier zijn we beter in geworden en hier gaan we de komende jaren verder op inzetten! Goed onderwijs voor onze leerlingen!





3.6 Huisvesting

Schoolgebouwen met uitstraling

Algemeen

In december 2017 is door de gemeenteraad van Haarlemmermeer het Integraal Huisvestingsplan vastgesteld. Dit IHP is te beschouwen als een meerjarig budgettair kader voor het realiseren van nieuwe onderwijsvoorzieningen in de gemeente Haarlemmermeer, waarbij door gemeente en schoolbesturen een gezamenlijke ambitie op het gebied van duurzaamheid is opgenomen. In het IHP zijn ook beleidsdoelstellingen opgenomen inzake spreiding en instandhouding van onderwijsvoorzieningen, waarbij de toegankelijkheid van bijzonder onderwijs en algemeen onderwijs gerealiseerd kan worden (artikel 23). De vraag is daarbij gesteld in hoeverre de mogelijkheid van volledige doordecentralisatie kan worden gerealiseerd, waarbij de uitvoering van de zorgplicht voor het realiseren en bekostigen van onderwijsaccommodaties volledig aan de schoolbesturen wordt overgedragen.

Met betrekking tot de haalbaarheid van doordecentralisatie heeft in 2018 een uitgebreid vooronderzoek plaatsgevonden. Dat heeft geleid tot een rapport waarin is geconcludeerd dat vervolgonderzoek nodig is om de kritische succesfactoren goed in beeld te krijgen. In 2019 zal het vervolgonderzoek worden opgestart. Voor de onderwijsorganisaties staat op voorhand vast, dat pas van decentralisatie – bij voorkeur in een collectieve vorm – sprake kan zijn, indien er aantoonbare meerwaarde uit te halen is.

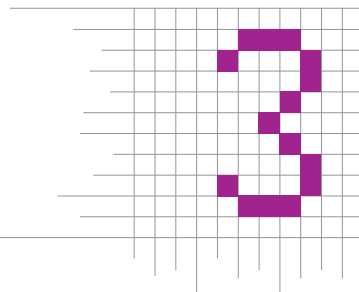
In 2018 is een aanvang gemaakt met het in voorbereiding nemen van diverse nieuwbouw- en/of renovatieprojecten. In het algemeen kan worden opgemerkt dat de actuele omstandigheden in de bouwsector, gekoppeld aan de alsmaar toenemende stijging in de prijsvorming, hebben geleid tot de noodzaak om op zoek te gaan naar alternatieve ontwikkelings- en aanbestedingsprocessen. In 2018 hebben diverse besprekingen daaromtrent plaatsgevonden. Het is een gegeven dat er stevige spanning bestaat tussen enerzijds de budgettaire kaders in het IHP en anderzijds het ambitieniveau van Meer Primair om een kwaliteitsstandaard te hanteren waarin duurzaam c.q. circulair bouwen is opgenomen.

Huisvestingsprojecten

Vorming Integraal Kind Centrum: IKC De Lente, Abbenes

In 2018 is een bouwkundige aanpassing in het gebouw van IKC de Lente uitgevoerd. Een deel van het gebouw dat nog door de gemeente Haarlemmermeer werd beheerd, is weer bij de school getrokken. Bij een toenemend aantal leerlingen geeft dat aanzienlijk meer ruimte naar de toekomst. Maar het heeft ook tot meer ruimte voor de in de school aanwezige aanbieder van kinderopvang geleid. Het resultaat is een gebouw dat op volwaardige wijze als Integraal Kindcentrum (IKC) de toekomst tegemoet kan zien.





Vervangende nieuwbouw 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. Aldus is in 2018 met dit project een aanvang gemaakt. De eerste stap was het opstellen van een onderwijskundig en ruimtelijk programma van eisen. Dat document is een absolute voorwaarde om vanaf het eerste begin een goede grip op het ontwikkel- en ontwerpproces te krijgen. Aan het einde van 2018 is het programma van eisen voor een toets aan de gemeente Haarlemmermeer aangeboden en van die zijde akkoord bevonden. De volgende stap is in feite de selectieprocedure voor de architect, maar (met verwijzing naar het vorenstaande) er wordt eerst voorrang gegeven aan overleg met de gemeente over alternatieve ontwikkelings- en aanbestedingsprocessen.

Scholenfusie ICBS De Vredeburg, Hoofddorp

Conform de prognoses heeft de ingezette daling van het leerlingenaantal in Haarlemmermeer zich voortgezet. Deze verwachting en de wens om goed bijzonder onderwijs in Haarlemmermeer in stand te houden zijn een reden geweest dat Meer Primair in dit verslagjaar in de wijk Toolenburg- West een scholenfusie heeft gerealiseerd, resulterend in ICBS De Vredeburg.

Per augustus 2018 is de fusieschool gehuisvest in de twee bestaande schoolgebouwen. Wat betreft de huisvesting wordt onderzocht in hoeverre er aanpassingen aan de gebouwen kunnen worden gedaan om een adequate ruimte voor het personeel te realiseren, alsmede een gemeenschappelijke ruimte (aula) voor de schoolgemeenschap. Na onderzoek blijkt dat een uitruil van schoolgebouwen in de wijk Toolenburg- West om te voorzien in deze behoefte, niet tot de mogelijkheden behoort.

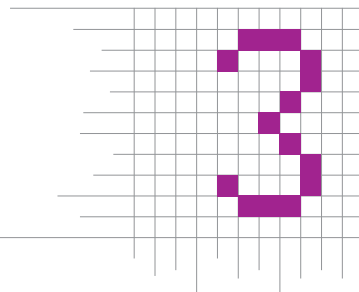
Onderwijsvoorziening in Hoofddorp-Zuid

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, onder andere De President en Tudorpark. Bij het opstellen van het IHP 2.0 is door de gezamenlijke besturen op collectieve wijze gekeken naar een toekomstbestendige spreiding van scholen in Haarlemmermeer, waarbij recht wordt gedaan aan een evenwichtige verdeling van onderwijsvoorzieningen tussen de onderwijsorganisaties. Voor Meer Primair gaat het daarbij om aanspraak op de in Hoofddorp-Zuid te realiseren onderwijsaccommodatie. In 2018 is het overleg hierover opgestart en dit zal in 2019 worden afgerond.

Multifunctionele accommodaties

In 2016 is de materiele exploitatie en het functioneel beheer van vier multifunctionele accommodaties door de gemeente Haarlemmermeer in handen gesteld van de Stichting Multifunctionele Accommodaties Haarlemmermeer (SMAH). Deze partij heeft in de loop van 2018 aangegeven medio 2019 te willen stoppen met die taak. Dat heeft geleid tot besprekingen met de gemeente 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 kan 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 zullen in 2019 tot besluitvorming moeten leiden over de gebouwen van CBS Het Braambos, CBS De Brandaris en RKBS Klavertje vier.





Onderhoud

In 2018 is het groot onderhoud vrijwel volledig overeenkomstig de planning in het meerjarig Onderhoudsplan voor de schoolgebouwen van Meer Primair uitgevoerd.

Veel planmatig onderhoud is voor de medewerkers en ouders van de scholen helaas niet zichtbaar en daardoor een stuk minder leuk. Niet elke ingreep zorgt ervoor dat de school er mooier uit gaat zien, maar we ontkomen er helaas niet aan om ze toch uit te voeren. Zo is in 2018 veel tijd besteed aan het vochtprobleem bij de Klippeholm. Diverse onderzoeken zijn gedaan en lopen ook in 2019 nog verder. Bij de Klimop is er ruim €10.000 besteed aan het vervangen van de riolering en het herstellen van een sinkhole.

Ook het vervangen van een kapotte ventilatie unit bij Sint Willibrordus betekent geen mooiere school, maar wel een noodzakelijke investering.

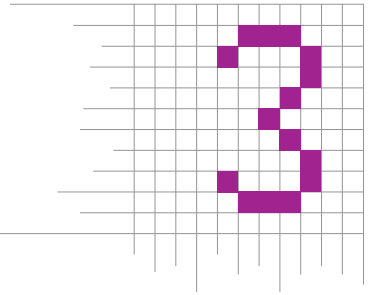
Gelukkig is er ook veel zichtbaar werk gedaan. Zo is De Wilgen compleet geschilderd aan de binnenzijde, inclusief een kleurwijziging. Het gehele gebouw van ICBS de Vredeburch locatie Schuilenburg is voorzien van een nieuwe vinyl vloerbedekking en bij Tabitha zijn alle plafondplaten vervangen. Dit geeft weer een frisse uitstraling aan de binnenzijde van het gebouw!

Internationalisering op RKBS Klavertje vier!

De wereld wordt alsmaar kleiner en grenzen vervagen. Dat we dit zo veel horen, geeft aan dat deze veranderingen van grote invloed zijn. Het is dan ook steeds belangrijker de leerlingen op jonge leeftijd voor te bereiden op een wereld waarin steeds meer contact over grenzen heen plaatsvindt. Door op jonge leeftijd al met buitenlandse talen en culturen in aanraking te komen, doen kinderen niet alleen taalvaardigheid op. Ze worden als opgroeiende jongeren ook voorbereid op een wereld waarin onze verschillende culturen, overtuigingen en levenshoudingen steeds dichterbij elkaar komen. Één manier waarop wij ons onderwijs internationaliseren, is door les te geven in de Engelse taal. Natuurlijk is en blijft Nederlands onze voertaal. Daarom ontvangen kinderen van Klavertje vier kleine delen van het lesprogramma in het Engels! Zo komen elke woensdagochtend maar liefst vier Engels docenten van het Haarlemmermeer lyceum lesgeven. Internationalisering is ook verbinden!

Het project 'Connect to Succeed' is hier een mooi voorbeeld van. Afgelopen schooljaar is dit project succesvol opgezet op Klavertje vier. In dit project komen Engelse moedertaalsprekers vrijwillig een uurtje in de week in het Engels voorlezen aan de leerlingen. Internationalisering verbreedt ook de grenzen van Klavertje vier!





St. Willibrordus vierde het jaar samen met ouders en het dorp

Ook het jaar 2018 stond weer in het teken van vieringen met alle leerlingen, de ouders en het dorp. Met carnaval was iedereen weer geweldig verkleed. Bij de uitreiking van de prins en prinses carnaval kwamen weer veel belangstellende ouders kijken. De kinderen van groep 1-2-3 hebben met Pasen hun palmpaasstok uitgedeeld aan ouderen in het dubbeldorp. De finale van Eitje Tik 2018 zorgde weer voor een spektakel met veel ouders die kwamen aanmoedigen. Aan het eind van het schooljaar voerden de kinderen van groep 7-8 hun musical uit in de gymzaal. Deze zat vol met ouders, opa's en oma's en veel belangstellenden uit het dorp. Iedereen was vol bewondering over de acteertalenten. 2018 sloten we af met een geweldig Kerstfeest in de kerk. Alle kinderen hadden een rol in een verhaal. Ze traden vol overgave op voor een volle kerk. Wat was er weer veel belangstelling uit het dorp!

Kortom...

De St. Willibrordus... een school waar samen echt centraal staat!

Naam ICBS De Vredenburg pronkt in mozaïek op de gevel

Op woensdag 13 februari hebben wij ons nieuwe logo in mozaïek onthuld. Deze mozaïek hebben de kinderen o.l.v. kunstenaar Serge van Empelen gemaakt. Om 9:00u stonden de groepen klaar op de bovenbouwlocatie. Een rood doek hing langs de gevel bij de hoofdingang. Eén leerling uit elke bovenbouwgroep mocht naar voren komen om het mozaïek te onthullen. De kinderen van de school telden af van 10 naar 0. En het resultaat was zichtbaar: prachtig! Meester Frank bedankte de kinderen voor hun inzet. Nu kunnen we elke dag genieten van het kunstwerk. Ook op de onderbouwlocatie heeft het mozaïek een mooie plek gekregen.





3.7 PR & Communicatie

Sterke positie in de Haarlemmermeer

Wat hebben we gedaan en wat is er bereikt?

Meer Primair wil zich profileren als een sterke partner om sluitende dagarrangementen voor onderwijs en opvang te bieden en de doorgaande leerlijnen van 0-12 jaar te ontwikkelen. Integrale Kindcentra en de Community school krijgen in 2018 meer aandacht als het om PR & Communicatie gaat. Met het oog op talentontwikkeling realiseert Meer Primair het onderwijs samen met partijen die expertise hebben op gebied van sport, cultuur en milieu als Sportservice, Pier K en NMCX. Met deze partners wilde zij in 2018 de activiteiten blijven realiseren en waar mogelijk uitbreiden.

Werving en selectie van nieuwe leerkrachten

Meer Primair heeft in 2018 de werving van nieuwe leerkrachten structureel belegd door het wervings- en selectieproces onder handen te nemen en aan te scherpen. Vacatures worden nu structureel in uniforme stijl opgemaakt en worden gedeeld via de website van Meer Primair, via directeuren en teamleden en worden geplaatst op Meesterbaan.nl om het bereik te vergroten.

Samenwerken

Op het gebied van bovenschoolse samenwerking is eind 2018 de uitrol van Microsoft Teams begonnen. Vanaf 2019 kunnen verschillende geledingen binnen de organisatie gemakkelijker bestanden delen en met elkaar samenwerken op variërende terreinen.

E-zine

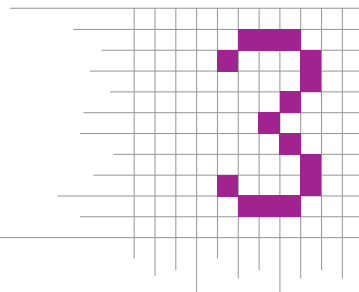
De PR & Communicatie was in dit verslagjaar intern vooral gericht op het creëren van verbinding door middel van het aanbieden van de cafetarieregeling en het publiceren van het E-zine. Het E-zine is het personeelsmagazine van Meer Primair dat door en voor de medewerkers wordt geschreven en verspreid. In 2018 zijn er vier E-zine edities verschenen, die door 1358 bezoekers online zijn gelezen. De E-zine heeft in 2018 een nieuwe uitstraling gekregen en is daarmee aantrekkelijker gemaakt voor een breder en jonger publiek. Om alle E-zine edities te lezen klik hier.

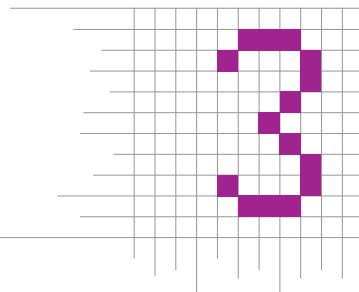
Websites

In dit verslagjaar is het project nieuwe websites en nieuwe schoolapp opgestart. Alle scholen hebben vanaf oktober 2018 stapsgewijs een nieuwe website ontwikkeld die representatief is voor de school, de stichting en voldoet aan de nieuwe privacy wetgeving. Voor de website van Meer Primair is in 2018 een werkgroep samengesteld; in 2019 wordt de nieuwe website voor Stichting Meer Primair gelanceerd.

Video

Om informatie op een aantrekkelijke manier te presenteren is er in 2018 voor het eerst samengewerkt met een videoanimator. Het Strategisch Beleidsplan 2019/2023 is in beeld gebracht middels een geanimeerde video. Dit project is in 2018 opgestart en begin 2019 afgerond. Het is de wens om in 2019 meer informatie op deze wijze beschikbaar te maken voor een groter publiek. Voor de video klik hier.





Gadgets

In 2018 hebben onze medewerkers een aantal gadgets ontvangen. Voor de zomervakantie ontvingen ze een powerbank, in het kader van de AVG zijn webcamcovers ontwikkeld (realisatie begin 2019). Nieuwe medewerkers krijgen standaard een tasje met promotie-items van Meer Primair. Op de Dag van de Leraar, met Pasen, de dag voor de zomervakantie en met Kerst hebben medewerkers een algemene attentie ontvangen

Pers

Een greep uit de uitingen in de pers 2018:

Maart	Juliana van Stolbergschool steunt Actie 'Let's Make Memories'
Juli	Directeur Verkade verlaat ONS
September	Ren je rot voor beter afval scheiden
December	Lichtjestocht basisschool Tabitha weer groot succes De Caleidoscoop wint eerste prijs bij basisscholenscompetitie GIG Voedselbank actie Klavertje vier groot succes



Ren je rot voor beter afval scheiden

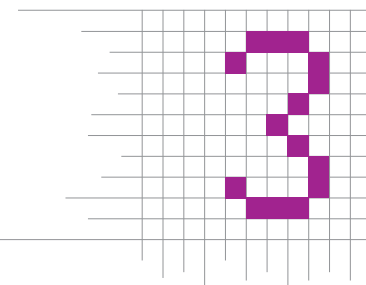
HOOFDDORP Uitleg over VANG (van afval naar grondstof), zelf op zoek naar zwerfafval in de wijk, speciale gastlessen over afval en het belang van gescheiden inzameling, recycling, plastic soep. En het spel ren je rot om alvast in de goede sfeer te komen. De Juliana van Stolbergschool gaat nu officieel aan het werk met gescheiden inzamelen van afval.

[Lees meer...](#)

Wat gaan we nog doen?

Komende jaren gaat Meer Primair zich meer richten op de vertegenwoordiging in en deelname aan samenwerkingsverbanden in het kader van (city) marketing en profilering van de regio Haarlemmermeer. Meer Primair zal zich daarnaast ook actief richten op het aantrekken en werven van (nieuwe) leerkrachten voor de scholen vallend onder het bestuur. In de nabije toekomst (2019) wordt gewerkt aan een nieuwe website voor Meer Primair, alsmede voor al haar scholen. De nieuwe websites worden in het kader van profilering en AVG-wetgeving opnieuw vormgegeven en ingevuld.





IKC Wereldwijs organiseert Pannenkoekdag

Kinderen (en medewerkers) van IKC Wereldwijs hebben meegedaan aan de Pannenkoekdag. Bedoeling daarbij is dat zij zich actief inzetten voor de ouderen in de samenleving door pannenkoeken voor hen te bakken. De zaal van sociaal cultureel centrum De Nieuwe Silo zat dan ook helemaal vol met (voornamelijk) senioren.

Alle taken waren verdeeld: er waren koks, kinderen die het beslag maakten, obers en kinderen die het welkomstwoordje deden. De pannenkoeken vielen erg in de smaak bij de gasten. Na de Pannenkoekdag mochten de kinderen lekker zelf gaan smikkelen!



Lichtjesticht bij CBS Tabitha

Één keer per 3 jaar organiseert CBS Tabitha met kerst een lichtjesticht. Afgelopen december was het weer zo ver. 2500 kaarsjes langs de route wezen de weg, door de wijk, naar de Kerststal. Langs de route werden verschillende onderdelen uit het Kerstverhaal nagespeeld. Samen met ouders maakt het team er iedere keer weer een happening van en een waardevolle herinnering voor de kinderen.



IKC De Lente onthult nieuwe naam

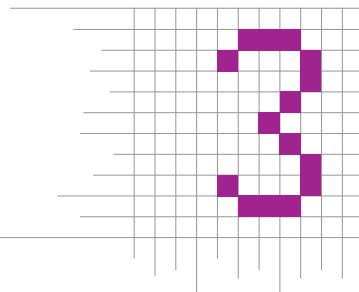
Op 21 maart 2018, bij de start van De Lente, hebben wij onze nieuwe naam voor het IKC onthuld. De oude naam De Tonne is daarmee komen te vervallen en De Lente heeft de pay-off 'ruimte om te groeien' gekregen. Bij ons in het IKC groeien de kinderen in de Lentejaren van hun leven. Zij krijgen daar alle ruimte voor. Daarnaast heeft de school ook veel ruimte in en om de school voor de kinderen. De Lente sluit ook mooi aan bij het speerpunt Natuur & Duurzaamheid waar de school voor staat.



RKBS de Wilgen start met Wonderwel

Het jaar 2018 is op De Wilgen helaas niet goed begonnen. Het overlijden van juf Sylvia van der Linde heeft op zowel de leerlingen, ouders en haar collega's grote indruk gemaakt dit is een groot verlies voor onze school. Gelukkig is er ook goed nieuws te melden uit 2018. De school heeft in 2018 de 250ste leerling kunnen verwelkomen. Daarnaast zijn er steeds meer leerlingen met verschillende nationaliteiten die op De Wilgen worden aangemeld. Het is mooi om te ervaren hoe de leerlingen met plezier samen spelen en met en van elkaar leren. Wij vinden dat een verrijking voor onze school en geeft een mooie afspiegeling van de maatschappij waarin we leven in Hoofddorp en rondom Amsterdam en Schiphol. Als duurzame school zijn wij in 2018 gevraagd deel te nemen aan een pilot van 'Wonderwel'. De auteur (Hans Wilschut) van dit boek heeft een lessenreeks met uitstapjes per leerjaar ontwikkeld. Op die manier krijgt elke groep duurzaamheidseducatie wat bij hun leeftijd past. Met de komst van het project Wonderwel hebben wij een stevige basis voor ons duurzame curriculum neergezet in 2018.





3.8 Financiën en bedrijfsvoering

Meer Primair draagt zorg voor een stabiele financiële huishouding van de stichting als geheel en de individuele scholen in het bijzonder. De continuïteit van het verzorgen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs is de belangrijkste doelstelling als het gaat om het financieel beheer en de inzet van mensen en middelen.

Conform het van toepassing zijnde strategisch beleidsplan is de budgetverantwoordelijkheid zowel op bestuurs- als op schoolniveau belegd, met de intentie zoveel mogelijk keuzevrijheid (autonomie) op schoolniveau te creëren. Op beide niveaus is sprake van monitoring van de uitputting van de budgetten. De monitoring wordt geborgd binnen de Planning en Control cyclus, zoals die is vast gelegd in het handboek Administratieve Organisatie (AO).

Dit handboek AO is in de loop van 2018 geactualiseerd. De administratieve processen hebben continue aandacht. Zo wordt vanuit de ketengedachte van onze dienstverleners verwacht dat ze meedenken over en waar mogelijk aansturen op procesverbeteringen waarmee we de efficiëntie kunnen verbeteren.

Passend binnen het Inkoopbeleid zijn twee inkooptrajecten uitgevoerd: respectievelijk Schoonmaak en sanitaire artikelen en Begrotings- en rapportagetool.

Voor wat betreft de schoonmaak zijn de schoolgebouwen van Meer Primair in drie (geografische) percelen verdeeld. Voor twee percelen is een Europese aanbesteding gedaan; beide percelen zijn aan twee nieuwe schoonmaakleveranciers (Alcmaria en Cleanbuilding) gegund. Deze partijen zijn per 1 januari 2019 gestart. Het derde perceel is, binnen de kaders van de aanbestedingsregels, aan een zittende leverancier (Broerse) gegund. Deze leverancier gaat haar werkzaamheden vanaf 2019 inrichten conform de uitvraag van de aanbesteding.

De sanitaire artikelen zijn door middel van een onderhandse aanbesteding aan een nieuwe leverancier, Uniqcare, gegund. Hygiëne voor onze leerlingen was een belangrijk uitgangspunt in de aanbesteding. De nieuwe leverancier is in februari 2019 gestart.

De begrotings- en rapportagetool tenslotte is door middel van een onderhandse aanbesteding geselecteerd. De begrotingstool (Cogix) is in de tweede helft van 2018 in gebruik genomen. De begroting voor 2019 is opgesteld met behulp van de nieuwe tool.



3.8.1 Financiële positie

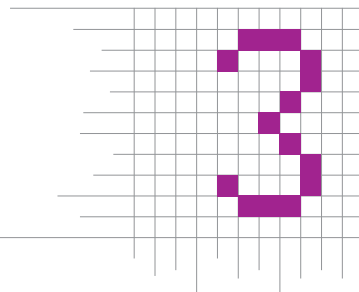
De balans per ultimo 2018 ziet er als volgt uit:

	31-12-2018		31-12-2017	
	€	€	€	€
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	3.227.728		3.361.597	
Financiële vaste activa	1.092.998		682.996	
<i>Totaal vaste activa</i>		<i>4.320.726</i>		<i>4.044.593</i>
Vlottende activa				
Vorderingen	2.538.411		2.812.043	
Liquide middelen	6.788.961		6.032.197	
<i>Totaal vlottende activa</i>		<i>9.327.372</i>		<i>8.844.240</i>
TOTAAL ACTIVA		<u>13.648.098</u>		<u>12.888.833</u>
PASSIVA				
Eigen vermogen	7.941.852		8.148.543	
Voorzieningen	1.734.318		1.570.810	
Langlopende schulden	54.313		60.618	
Kortlopende schulden	3.917.615		3.108.862	
TOTAAL PASSIVA		<u>13.648.098</u>		<u>12.888.833</u>

De belangrijkste verschillen met de balanspositie eind 2017 worden hierna verklaard.

- De daling in de materiële vaste activa wordt verklaard door het opschonen van de vaste activa administratie. Meubilair en computerapparatuur die niet meer gebruikt worden, zijn uit de administratie verwijderd. Dit leidt tot een versnelde afschrijving ter hoogte van €150.000.
- Bij de financiële vaste activa is er medio 2018 een aflopend spaarproduct ter grootte van €230.000 geherinvesteerd in een beleggingsproduct. Verder is onder deze post de vordering op het UWV (200.000) voor de vanaf medio 2015 uitgekeerde transitievergoedingen opgenomen. In 2020 gaat UWV deze uitbetaalde bedragen vergoeden.
- Het eigen vermogen is €200.000 lager dan een jaar terug, in verband met het negatieve exploitatieresultaat over 2018.
- De voorzieningen nemen per saldo met €165.000 toe door een combinatie van hogere dotatie aan respectievelijk de voorziening groot onderhoud (€160.000) en de personele voorziening (€5.000).
- De kortlopende schulden nemen met €810.000 toe door een hogere crediteurenpositie, met name door een timing verschil.





Kengetallen

Het verloop van de financiële kengetallen vanaf 2014 is te zien in onderstaand overzicht.

Voor een meer gedetailleerd overzicht in de operationele kengetallen van Meer Primair verwijzen we naar bijlage I.

	2018	2017	2016	2015	2014	Aanbeveling commissie Don:	Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs:
Solvabiliteit (definitie 2)	70,9%	75,4%	73,4%	69,9%	72,7%	ondergrens van 30%	kleiner dan 30%
Liquiditeit (current ratio)	2,4	2,8	2,7	2,4	2,4	tussen 0,5 en 1,5	kleiner dan 0,75
Huisvestingsratio	7,3%	8,1%	8,2%	7,7%	6,5%		groter dan 10%
Weerstandvermogen	25,7%	27,9%	27,1%	26,8%	24,6%	tussen 10 - 40 %	kleiner dan 5%
Rentabiliteit	-0,7%	1,1%	1,2%	2,5%	-0,2%	bovengrens van 5%	laatste 3 jaar negatief of laatste 2 jaar onder de -5% of laatste jaar onder -10%

Solvabiliteit

De solvabiliteit wordt bepaald door het aandeel van het eigen vermogen in het totaal vermogen te bepalen. Met een solvabiliteit die al jaren rond de 70% (ruim boven de ondergrens van 30%) ligt, is Meer Primair goed in staat om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen.

Liquiditeit

De liquiditeit wordt bepaald door de liquide middelen plus vorderingen te delen door de kortlopende schulden. De liquiditeit ligt de afgelopen jaren ruimschoots boven de 2,0. Het voldoen van schulden op korte termijn is voor de stichting geen probleem.

Huisvestingsratio

Het aandeel huisvestingslasten in de totale lasten schommelt de achterliggende tijd tussen de 6% en 8% en blijft daarmee onder de signaleringswaarde van de Inspectie voor het Onderwijs (10%).

Weerstandvermogen

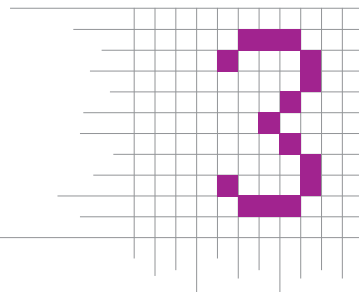
Het weerstandvermogen wordt bepaald door het eigen vermogen als percentage van de totale baten uit te drukken en geeft aan of de stichting niet voorziene, tot de reguliere bedrijfsvorming behorende risico's goed kan opvangen.

De laatste jaren komt dit percentage tussen de 25% en 28% uit en zit daarmee keurig binnen de grenswaarden.

Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt bepaald door het exploitatieresultaat als percentage van de totale baten uit te drukken. Na drie jaren een positieve rentabiliteit te hebben getoond, sluit Meer Primair 2018 conform de begroting af met een licht negatieve rentabiliteit (-0,7%).





Investerings

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 €100.000 lager dan vorig jaar, maar is wel €275.000 hoger dan begroot.

Investerings Meer Primair	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
ICT-scholen	320.000	275.000	335.000
ICT-bestuur	140.000	0	255.000
OLP	145.000	275.000	260.000
OLP-licenties	255.000	130.000	205.000
Meubilair	95.000	70.000	125.000
	955.000	680.000	1.055.000

- De overschrijding ten opzichte van de begroting ligt met name op ICT-gebied: enerzijds op schoolniveau, hier kan het verschil deels verklaard worden door de inzet van werkdruk gelden (€20.000) en deels door hogere kostprijs bij aanschaf. Zo zijn de standaard touchscreens uit productie genomen en de opvolgende modellen duurder.

Op bestuursniveau is een niet begrote ICT-investering van in totaal €140.000 gedaan.

Dit betreft voornamelijk de vervanging van ruim 300 niet functionerende Prowise (Windows) tablets.

De leverancier biedt een niet toereikende coulancregeling met korting op hetzelfde type tablets.

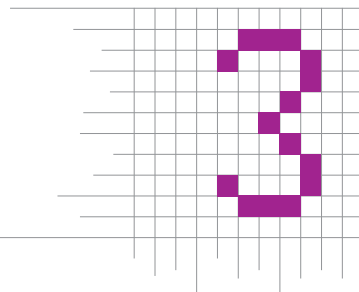
Vrijwel alle scholen zijn in de tussentijd overgestapt op Chromebooks, waardoor er voor gekozen is om in dit type computers €90.000 te investeren.

De resterende €50.000 extra investering op bestuursniveau betreft nabestellingen van de voor 2017 begrote maar niet volledig gerealiseerde vervangingsinvestering van oude types computers en digitale schoolborden.

- Het totaal in OLP geïnvesteerde bedrag sluit aan bij het begrote bedrag. De transitie van print naar digitaal is volop in gang, er is dan ook meer dan begroot in digitaal geïnvesteerd.
- Bij Meubilair tenslotte is de overschrijding te verklaren door extra investering in nieuw meubilair voor een fusieschool.

In oktober 2018 is door de RvT het voorstel om de binnen Meer Primair gehanteerde afschrijvingstermijnen te stroomlijnen, goedgekeurd. Hiermee wordt gerealiseerd dat er geen verschillende afschrijvingstermijnen gehanteerd worden voor dezelfde activa-categorie. Per categorie is een keuze gemaakt voor een afschrijvingstermijn die zo dicht mogelijk ligt bij de technische levensduur van het activum. De nieuwe termijnen worden niet met terugwerkende kracht toegepast; hierdoor er geen sprake is van inhaal-afschrijvingen.





Treasuryverslag

Meer Primair hanteert een terughoudend financieel beleid conform haar Treasurystatuut. De middelen die tijdelijk niet voor het primaire proces ingezet hoeven te worden, worden bij solide financiële instellingen weggezet.

In onderstaand overzicht is per type rekening aangegeven wat begin- en eindstand resp. de mutaties in 2018 zijn geweest. Tevens wordt inzichtelijk gemaakt wat de hoogte van de vergoeding en de looptijd (opneembaarheid) van de uitstaande bedragen is.

Type rekening	Saldo 1-1-18	Mutatie	Saldo 31-12-18	Rente	Looptijd
Banktegoeden	440.307	346.606	786.913	0%	<i>Vrij opneembaar</i>
Spaartegoeden	5.593.496	379.143	5.972.639	0,03% - 3,5%	<i>Diverse looptijden</i>
Obligaties	807.903	-10.643	797.260	5,5%	<i>Staatsobligaties 5,5% NED 2028</i>
Effektenportefeuille	-	219.028	219.028	n.v.t.	<i>Vrij opneembaar</i>
Totaal Meer Primair	6.841.706	934.134	7.775.840		

De tegoeden zijn voor bijna 50% direct opeisbaar. 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 2018 is een vrijvallende tranche (€ 230.000) van een hoogrentend spaarproduct van de Rabobank omgezet in een duurzame beleggingsportefeuille bij dezelfde bank. De portefeuille is samengesteld uit een mix van aandelen- en obligatiefondsen conform een defensief beleggingsprofiel. Eind 2018 is voor deze portefeuille een ongerealiseerd koersverlies van ruim € 10.000 in het resultaat (onder Financiële Baten en Lasten) verantwoord. De ingelegde € 230.000 is afkomstig uit het private deel van het vermogen van Meer Primair. Ongerealiseerde koersverschillen per balansdatum worden in het private vermogen verwerkt, evenals gerealiseerde koerswinsten of -verliezen. Er is in 2018 geen sprake van het gebruik van financiële derivaten.

Tenslotte is conform de mogelijkheden die het Treasurystatuut biedt, in 2018 voor een bedrag van € 40.000 uit het private deel van ons vermogen geïnvesteerd in verbetering van de leeromgeving in de school in Badhoevedorp. Hierbij is met een bijdrage van € 25.000 binnen het bestaande gebouw geïnvesteerd in het verbeteren van de leeromgeving op de zolderverdieping; een bijdrage van € 15.000 is besteed aan maatregelen ter verbetering van de duurzaamheid in de nieuwbouw van de dependance.

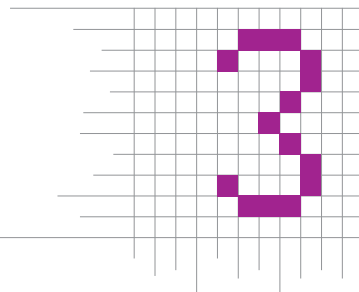
Reserves: Eigen vermogen en voorzieningen

Het Eigen vermogen van Meer Primair is per ultimo 2018 € 7.942.000 groot. Het publieke deel van het eigen vermogen is € 6.677.000 en het private deel bedraagt € 1.265.000.

Bestemmingsreserves maken deel uit van het publieke vermogen. De grootste bestemmingsreserve (ruim € 4 miljoen) is de risicoreserve waarvan de hoogte in 2017 is bepaald. Er is geen aanleiding om de hoogte van de risicoreserve te wijzigen.

In de reserve Prestatiebox (€ 1.454.000) zijn de nog niet bestede Prestatiebox gelden opgenomen; na het wegvallen van de Prestatiebox subsidie in 2020 kunnen deze gelden alsnog ingezet worden.





Voor de reserve Herfstakkoord (€ 440.000) is geen specifiek bestedingsdoel dat recht doet aan de oorsprong van deze middelen; ultimo 2018 is het volledige bedrag van deze bestemmingsreserve toegevoegd aan de Algemene Reserve.

Ten aanzien van de onderhoudsvoorziening kan worden aangegeven dat deze met ingang van kalenderjaar 2019, als voorgeschreven, conform de componentenmethode wordt bepaald; de verwachting is dat dit tot een hogere onderhoudsvoorziening zal kunnen leiden.

Conform het Integraal Huisvestingsplan (IHP) met de gemeente en schoolbesturen in Haarlemmermeer zal Meer Primair in de toekomst gaan bijdragen aan renovatie en/of nieuwbouw van schoolgebouwen. Hiervoor worden die onderdelen van gepland groot onderhoud, die met het oog op de aanstaande renovatie of nieuwbouw niet uitgevoerd hoeven te worden, vrijgemaakt. Binnen de geldende wet- en regelgeving zal worden onderzocht of op deze wijze geïnvesteerd kan worden in een gebouw, waarbij uitgangspunt is dat de investering in de exploitatie van een gebouw terug verdiend moet kunnen worden. Aldus vrijgemaakte bedragen moeten uit de onderhoudsvoorziening worden gehaald en in het resultaat verwerkt worden. Deze investeringen moeten t.z.t. geactiveerd worden waarna er op afgeschreven gaat worden. Gegeven de stagnerende voortgang van de uitvoering van het bestaande IHP is er in 2018 nog geen sprake van een onttrekking aan de voorziening. In de loop van 2019 wordt meer duidelijkheid verwacht omtrent de uitvoering van het IHP en zal naar verwachting de onttrekking aan de voorziening worden verwerkt. Hierbij zal rekening gehouden worden met de componentenmethode.

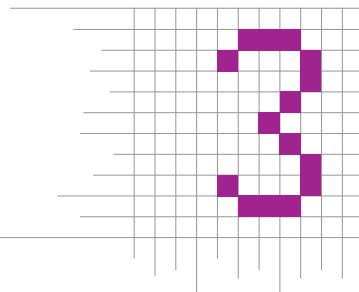
Samenstelling Eigen vermogen Meer Primair:	
Algemene reserve	945.000
Bestemmingsreserves (publiek)*	5.732.000
Bestemmingsreserves (privaat)	1.265.000
* incl. 4.087.000 risicoreserve	
Samenstelling Voorzieningen Meer Primair:	
Personele voorzieningen	549.000
Onderhoudsvoorzieningen	1.185.000

3.8.2 Analyse resultaten 2018

In de begroting voor 2018 zijn we uitgegaan van een tekort van € 149.000.

Er is conform de begroting extra (frictie)budget ingezet bijvoorbeeld bij de scholenfusie in Toolenburg West en ten behoeve van instroomgroepen om de groei van de leerlingenstroom op te kunnen vangen. De Passend Onderwijs middelen zijn met focus op talentontwikkeling zorgvuldig besteed, zie ook bijlage III. Passend onderwijs in cijfers. We hebben zoals verwacht te maken gehad met hogere vervangingskosten en ook hebben de LIO'ers zoals met de collega schoolbesturen is afgesproken een vergoeding ontvangen. Vanuit de PAB-gelden is fors geïnvesteerd in het versterken van de Onderwijskwaliteit, bijvoorbeeld in de vorm van professionalisering (opleiding en training). Focus hierbij ligt nadrukkelijk op die scholen die onder de ondergrens van de Eindtoets hebben gescoord. Ook de schoolprofilering heeft de aangekondigde aandacht gekregen, bijvoorbeeld in de vorm van het onder (deels externe) begeleiding ontwikkelen van nieuwe schoolplannen voor alle scholen.





Gerealiseerd wordt in 2018 een tekort van € 207.000. Op hoofdlijnen is dit in een verwaarloosbaar verschil – meer in detail zijn er echter wel significante verschillen, met name in de subsidiebat en de personele lasten. Op de volgende pagina vindt u een overzicht van de Resultatenrekening 2018 met daarna een analyse van de belangrijkste verschillen.

Resultatenrekening 2018	Realisatie 2018		Begroot 2018		Verschil		Realisatie 2017		Verschil	
Baten										
Rijksbijdragen OCW	29.832.829		27.483.515		2.349.314		28.233.979		1.598.850	
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	98.939		78.308		20.631		62.279		36.660	
Overige baten	960.678		997.026		-36.348		796.341		164.337	
I. Totaal baten		30.892.446		28.558.849		2.333.597		29.092.599		1.799.847
Lasten										
Personeelslasten	25.843.520		23.789.663		2.053.857		23.499.476		2.344.044	
Afschrijvingen	932.420		839.552		92.868		875.277		57.143	
Huisvestingslasten	2.266.622		2.123.126		143.496		2.344.931		-78.309	
Overige lasten	2.107.451		2.037.928		69.523		2.135.033		-27.582	
II. Totaal lasten		31.150.013		28.790.269		2.359.744		28.854.717		2.295.296
Saldo baten en lasten		-257.567		-231.420		-26.147		237.882		-495.449
Financiële baten	61.976		85.000		-23.024		71.823		-9.847	
Financiële lasten	11.097		2.500		8.597		2.930		8.167	
III. Saldo financiële baten en lasten		50.879		82.500		-31.621		68.893		-18.014
Resultaat		-206.688		-148.920		-57.768		306.775		-513.463

I. Analyse Baten

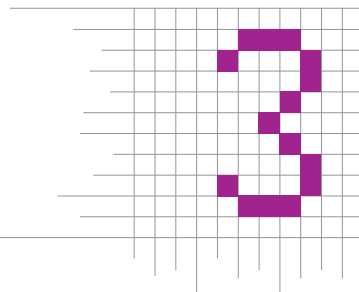
De Rijksbijdragen komen € 2,3 miljoen hoger uit dan begroot. De belangrijkste oorzaken:

- De personele bekostiging is € 1,9 miljoen hoger door de 3 herzieningen (indexaties) in 2018. De belangrijkste trigger voor deze forse toename is de nieuwe CAO die in de loop van 2018 in werking is getreden. Tevens zijn de eerder dan verwacht toegekende middelen ter verlaging van de werkdruk (€ 350.000) in het genoemde bedrag meegenomen.
- De bijdrage van het Samenwerkingsverband Passend onderwijs is € 50.000 hoger dan begroot door de verdeling van het overschot van het Samenwerkingsverband onder de schoolbesturen.
- Inzake de opvang vreemdelingen is er ruim € 300.000 meer subsidie binnen gekomen waarvan het grootste gedeelte (ruim € 250.000) voor het Schakelonderwijs.
- De Prestatiebox middelen komen door indexaties ruim € 50.000 hoger uit dan begroot.

Ten aanzien van de Overige baten kan worden vermeld dat deze in totaal € 35.000 achterblijven; dit verschil is opgebouwd uit een aantal posten.

Het belangrijkste positieve verschil is een vordering op het UWV van ruim € 200.000: dit betreft vanaf juli 2015 aan langdurig zieke medewerkers, waarvan de arbeidsovereenkomst is ontbonden, uitbetaalde transitievergoedingen. Het bestuur kan het UWV in 2020 verzoeken om restitutie van deze uitbetaalde bedragen.





De vergoeding van de gemeente voor de Schakelklassen is bijna € 50.000 achtergebleven bij de begroting, een lagere gemeentelijke bijdrage kon volstaan omdat er meer subsidie voor overige vreemdelingen is ontvangen (zie hierboven).

Tenslotte blijven de onder deze post te verantwoorden inkomsten van de schoolbankrekeningen ruim € 175.000 achter omdat in de realisatie de kruisposten (aanvullingen saldi schoolbankrekeningen vanuit bestuur) geëlimineerd zijn.

II. Analyse Lasten

De Personeelslasten komen € 2,0 miljoen hoger uit dan begroot. De hogere salarislasteren door de nieuwe CAO spelen een belangrijke rol en worden zoals in de Baten hiervoor is aangegeven gecompenseerd door hogere personele bekostiging.

De grootste verschillen op een rij:

- Salariskosten Onderwijzend Personeel komen ongeveer € 1,3 miljoen hoger uit dan begroot, voornamelijk door de hogere salarislasteren i.v.m. de nieuwe CAO.
- Salariskosten Onderwijs Ondersteunend Personeel komt ruim € 400.000 hoger uit dan begroot, voor een groot deel (ruim € 250.000) door de hogere salarislasteren i.v.m. de nieuwe CAO. Ook is er voor een bedrag van ruim € 150.000 aan extra ondersteunend personeel ingezet vanuit de werkdrukgeden. Zie de analyse van de inzet van de werkdrukverminderingden onderaan deze paragraaf.
- Salariskosten Directie zijn bijna € 150.000 lager dan begroot, een aantal oorzaken hiervoor. Een gedeelte hiervan betreft de kosten voor een langdurig zieke directeur die ten laste van de personele voorziening zijn geboekt; het andere deel is veroorzaakt door verschuiving in de samenstelling van een directieteam resp. het later invullen van vacatures (kernteamleiders).
- Er is voor een bedrag van ruim € 150.000 meer dan begroot aan opleidingskosten uitgegeven. Meer Primair zet als aantrekkelijk werkgever voor zowel ondersteunend als onderwijzend personeel vol in op stimulering van de loopbaanmogelijkheden. Ook speelt hier mee dat in de formatie, gefinancierd uit de werkdrukkiddelen, extra medewerkers zijn opgenomen. Op pagina 41 worden de investeringen in professionaliseringsmiddelen nader geanalyseerd.
- De meerkosten detachering zijn ruim € 325.000 hoger dan begroot, enerzijds door de inzet van interim directeuren op drie scholen (totaal € 60.000) en anderzijds door de inzet van gedetacheerde leerkrachten (totaal € 270.000), voornamelijk in de periode tot augustus. Vanaf het tweede kwartaal van 2018 zijn extra wervingsinspanningen gedaan om er voor te zorgen dat bij de start het schooljaar 2018/2019 de bezetting op orde is; vanaf augustus wordt in de klas substantieel minder uitzendpersoneel ingezet.

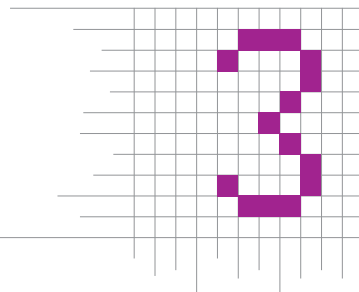
De Afschrijvingslasten komen bijna € 100.000 hoger uit dan begroot. Voor het grootste deel wordt dit veroorzaakt door de extra investeringen die in 2018 zijn gedaan (zie onder Investeren, pagina 41).

De inhaalafschrijvingen voortvloeiende uit het opschonen van de activa-administratie, waarbij reeds buiten gebruik gestelde nog niet volledig afgeschreven activa zijn afgeboekt, zijn verantwoord onder de Overige lasten (zie onder 3.7.1 Balanspositie).

De Huisvestingslasten zijn iets minder dan € 150.000 hoger dan in de begroting is opgenomen.

Bij het energieverbruik is sprake van een onderbesteding van € 50.000: dit is het effect van een relatief





zachte winter in combinatie met energiebesparende maatregelen bij uitvoering van Groot Onderhoud. Voor het dagelijks onderhoud is € 50.000 meer dan begroot uitgegeven.

De schoonmaakkosten komen € 60.000 boven de begroting uit. De schoonmaakleveranciers krijgen op een aantal locaties de scholen niet voldoende schoon voor het beschikbare budget; dit leidt tot extra uitgaven. De uitgaven voor huur van locaties tenslotte komt € 90.000 hoger uit dan begroot. Oorzaak ligt in de afrekeningen over de periode 2016 t/m 2018 van de Brede Scholen met de gemeente en SHMA (exploitant). Qua huisvestingsratio (zie paragraaf 3.7.1 onder Kengetallen) blijft Meer Primair binnen de signaleringswaarde voor wat betreft de hoogte van de huisvestingslasten.

III. Analyse Financiële Baten en lasten

De rentebaten blijven achter bij de begroting. Het begrote rentebedrag is om de volgende redenen niet gerealiseerd. De jaarlijkse correctie (afwaardering) op de staatsobligatie (ruim € 10.000) was niet mee begroot (in 2017 is dit voor het eerst met terugwerkende kracht rechtstreeks op het vermogen gemuteerd). Het omzetten van de weggefallen rente (een rentebedrag van bijna € 10.000 per jaar) van een tranche van een hoogrentend spaarproduct (zie Treasuryverslag) in een beleggingsportefeuille heeft in 2018 nog niet tot compenserende rentebaten geleid. De koersontwikkeling in de beleggingsportefeuille zorgde per balansdatum voor een (ongerealiseerd) koersverlies van krap € 10.000. Dit bedrag is onder de Financiële lasten opgenomen; in de winstverdeling is dit conform het Treasurystatuut via het private deel van het vermogen verwerkt.

Verantwoording inzet Prestatiebox middelen

In 2018 heeft Meer Primair € 1.000.000 aan Prestatiebox middelen ontvangen. Er is dit jaar voor een bedrag van € 500.000 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: een bedrag van € 375.000. Het restant van de inzet wordt besteed aan bestuur- en managementondersteuning. Alle actielijnen profiteren van deze inzet.

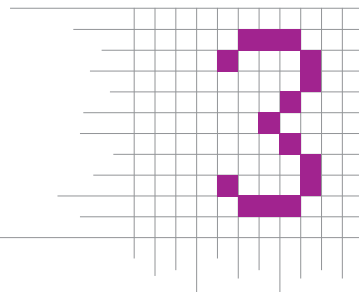
De in 2018 nog niet ingezette middelen (€ 495.000) worden in de winstverdeling toegevoegd aan de bestemmingsreserve Prestatiebox en blijven daarmee ook na afloop van de Prestatiebox regeling in 2020 beschikbaar voor inzet op de genoemde actielijnen.

Verantwoording inzet middelen ter vermindering van de werkdruk

Voor schooljaar 2018/2019 ontvangt Meer Primair in totaal (afgerond) € 835.000 aan middelen ter bestrijding van de werkdruk, op basis van € 155 per leerling (teldatum 1.10.2017). Voor kalenderjaar 2018 is een bedrag van (afgerond) € 350.000 beschikbaar.

Voor elke school heeft het team overlegd over de inzet van de werkdrukmiddelen. De uitkomst hiervan is vastgelegd in een bestedingsplan en voorgelegd aan de personele geleding van de MR.





Op basis van de ingediende bestedingsplannen voor schooljaar 2018/2019 willen de teams 96% van de middelen inzetten in extra Personeel: totaal ruim 15 fte, voornamelijk onderwijsassistenten en lerarenondersteuners. De overige 4% wordt ingezet in Materieel: investeringen in ICT (voornamelijk Chromebooks en touchscreens) en/of Onderwijs Leerpakketten en daarnaast ook in leermiddelen.

In de tabel op de volgende pagina wordt voor 2018 aangegeven waaraan de werkdrukmiddelen zijn besteed:

Werkdrukvermindering	besteed 2018
personeel	213.312
materieel	6.372
professionalisering	-
overige	3.784
Totaal	223.468

Voor 2018 is van de beschikbare € 350.000 in totaal (afgerond) € 225.000 besteed. Bijna € 215.000 is aan personeel besteed, het grootste deel hiervan betreft onderwijsondersteunend personeel (€ 130.000). Daarnaast zijn de extra middelen aan onderwijzend personeel besteed, bijvoorbeeld aan vakdocenten. Aan materieel is in de exploitatie van 2018 € 15.000 opgenomen. Er is voor € 60.000 in ICT geïnvesteerd, afschrijvingslast in 2018 is ongeveer € 3.000 (niet alle investeringen zijn direct in augustus gedaan). Er is voor ruim € 5.000 in OLP geïnvesteerd (met een afschrijvingslast van minder dan € 1.000 in 2018) en tenslotte is voor ruim € 3.000 aan leermiddelen besteed.

Er is uit de middelen ter vermindering van werkdruk niet extra in professionalisering geïnvesteerd.

In de categorie overige tenslotte is voor bijna € 4.000 besteed aan externe ondersteuning.

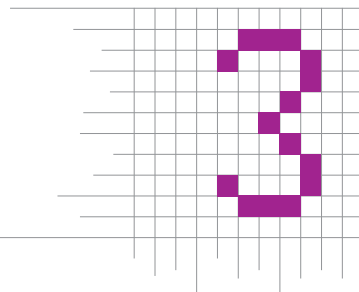
Verantwoording van de professionaliseringsmiddelen

Meer Primair hanteert het uitgangspunt dat ten minste 1,5% van de personele bekostiging (incl. PAB- en Prestatiebox-gelden) aan de professionalisering van de organisatie en haar medewerkers wordt besteed. Met genoemde 1,5% voldoen we ruimschoots aan de gevraagde opleidingsbestedingen voor onderwijzend personeel (€ 500 per fte) en directeurs (€ 2.500 per directeur).

In 2018 heeft Meer Primair hier in totaal € 550.000 aan middelen voor ingezet, dit is 2,3% van de personele bekostiging. Ter vergelijking, in 2017 werd in totaal € 490.000 aan professionalisering besteed, dat was in dat jaar 2,2% van de personele bekostiging. In beide jaren wordt er dus fors meer geïnvesteerd dan het uitgangspunt is.

Van de € 550.000 die in 2018 is besteed is een bedrag van € 180.000 naar de teambudgetten van de scholen gegaan, een bedrag van € 130.000 is aan de Hoofdpoot Academie besteed en er is € 15.000 besteed aan de kwalificerende opleidingen van zij-instromers en lerarenondersteuners. Daarnaast is er € 25.000 besteed aan bestuur en toezicht en medezeggenschap. Voor directies en stafmedewerkers is € 80.000 besteed aan incompany trainingen, herregistratiemodules, schoolleidersconferentie en studiereizen (waaronder de ESHA conferentie in Estland). Er is voor € 25.000 besteed aan verplichte BHV training. De kosten voor de Dag van de Leraar bedragen € 20.000. De resterende € 75.000 is besteed aan maatwerk aanvragen voor team- en individuele scholingen gericht op onderwijskwaliteit en professionele cultuur.





Naast de extern ingekochte opleidingstrajecten faciliteren we ook de interne opleiding van startende leerkrachten middels het Inductietraject. Het betreft 0,3 fte voor coaching en intervisie van 1e, 2e en 3e jaars leerkrachten.

Resultaatverdeling 2018

Resultaat 2018	
€	€
Algemene reserve (publiek)	-641.619
<u>Bestemmingsreserves (publiek)</u>	
Reserve prestatiebox	495.546
Reserve BAPO	-13.822
Reserve nulmeting	-26.512
Totaal bestemmingsreserves publiek	455.212
<u>Bestemmingsreserves (privaat)</u>	
Algemene reserve privaat	-20.281
Totaal bestemmingsreserves privaat	-20.281
Totaal resultaat	-206.688

De bestemmingsreserve Prestatiebox loopt verder op (met bijna € 500.000), ondanks de extra investeringen in nascholing. Deze middelen kunnen na het wegvallen van de Prestatiebox subsidie (na schooljaar 2019/2020) alsnog worden besteed.

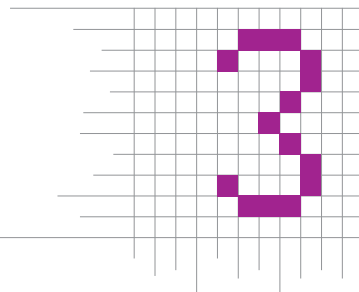
De algemene reserve privaat neemt per saldo met (afgerond) € 20.000 af. Tegenover de jaarlijkse rentebijboeking (2%) op deze gelden staan investeringen in de leeromgeving van één van onze scholen. Deze investeringen mogen niet uit publieke middelen worden gefinancierd.

De algemene reserve neemt op basis van de resultaatverdeling met (afgerond) € 640.000 af, maar muteert ook met € 440.000 door de overheveling van de reserve Herfstakkoord (zie pagina 42 onder reserves). Per saldo daalt de algemene reserve met € 200.000.

3.9 Continuïteitsparagraaf

Vanuit het Financieel Meerjarenperspectief 2019-2023, onderdeel van de in december 2018 door de Raad van Toezicht van Meer Primair goedgekeurde begroting 2019, wordt inzicht gegeven in de verwachte exploitatieresultaten de komende jaren en de ontwikkeling in de vermogenspositie.





Basisgegevens voor bekostiging

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
teldatum 1 oktober	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
directie	20,3	20,3	20,3	20,3	20,3	20,3
onderwijzend personeel	287,7	283,6	278,6	277,6	276,6	277,6
overige medewerkers	56,5	55,9	55,9	55,9	55,9	55,9
FTE totaal	364,5	359,8	354,8	353,8	352,8	353,8
totaal aantal leerlingen	5.294	5.216	5.180	5.166	5.134	5.154

Het einde van de jarenlange daling in leerlingenaantallen komt naar verwachting binnen 4 jaar tot stand; het tempo van de krimp is substantieel lager dan de afgelopen jaren.

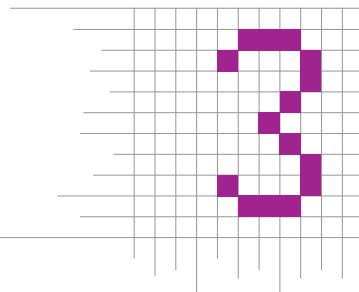
In eerste instantie krimpt de bezetting nog licht, zodra de leerlingenaantallen weer toenemen zal de bezetting ook gaan stijgen. In februari 2019 is bekend geworden dat de geplande verhoging van de middelen ten behoeve van werkdrukvermindering (van € 155 naar € 285 per leerling) versneld ingezet gaat worden. Zie ook de toelichting op de Exploitatie 2019-2023 hierna. Dit zal effect hebben op de bezetting vanaf 2019, maar dit is in bovenstaand overzicht nog niet verwerkt: ten tijde van de afronding van de begroting 2019 was dit nog niet bekend. De arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel is nog steeds volop in beweging. Er blijven forse wervingsinspanningen nodig om de bezetting op peil te houden.

In de cijfers is nog geen rekening gehouden met de stichting van een nieuwe school in de nieuwbouwwijk Nassaupark. Naar het zich laat aanzien zal dit uiterlijk in 2021 zijn beslag krijgen.

De ontwikkeling in de basisgegevens van de bekostiging leidt tot onderstaand financieel meerjarenperspectief. Zowel de ontwikkeling in de exploitatie als in de balanspositie worden hierna toegelicht.

Exploitatie 2019-2023

	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten							
3.1 Rijksbijdrage OC&W	28.233.979	29.832.829	29.955.562	29.383.529	29.367.630	29.931.374	29.929.225
3.2 Overige overheidsbijdragen	62.279	98.939	148.587	87.108	87.108	87.108	87.108
3.5 Overige Baten	796.341	960.678	735.795	710.795	710.795	710.795	710.795
Totaal Baten	29.092.600	30.892.446	30.839.944	30.181.432	30.165.533	30.729.277	30.727.128
Lasten							
4.1 Personele Lasten	23.499.476	25.843.520	26.169.917	25.803.029	25.989.425	26.140.879	26.271.531
4.2 Afschrijvingen	875.286	932.420	916.721	885.989	871.893	826.709	779.384
4.3 Huisvestingslasten	2.344.931	2.266.622	2.078.070	2.084.585	2.080.270	2.071.270	2.065.070
4.4 Overige materiële lasten	2.135.033	2.107.451	2.133.695	1.905.775	1.912.150	1.909.700	1.897.575
Totaal Lasten	28.854.726	31.150.013	31.298.403	30.679.378	30.853.738	30.948.558	31.013.560
Saldo baten en lasten	237.874	-257.567	-458.459	-497.946	-688.205	-219.281	-286.431
Totaal Financiële baten en lasten	68.893	50.879	72.500	67.500	65.000	62.500	60.000
Saldo Exploitatie	306.767	-206.688	-385.959	-430.446	-623.205	-156.781	-226.431
<i>Mutatie bestemmingsreserves:</i>		-4.407	-385.959	-430.446	-623.205	-156.781	-226.431
<i>Mutatie Algemene reserve:</i>		-202.282	0	0	0	0	0



In de Rijksbijdrage is het effect van de daling in leerlingaantallen verwerkt. De Prestatiebox gelden lopen na schooljaar 2019/2020 af: in 2020 mist Meer Primair ruim € 400.000 subsidiebatens, vanaf 2021 is dit een bedrag van ruim € 1.000.000 minder inkomsten per jaar.

Vanaf schooljaar 2021/2022* worden de middelen voor de aanpak van de werkdruk opgehoogd (naar een bedrag van € 285 per leerling). In 2021 levert dit ruim € 250.000 extra op; vanaf 2022 is het jaarlijks effect bijna € 650.000.

* in februari van dit jaar werd bekend gemaakt dat de extra werkdrukmiddelen versneld ter beschikking gesteld worden, vanaf schooljaar 2019/2020. Dit is niet meegenomen in deze cijfers.

Dit effect compenseert de terugloop van de Prestatiebox gelden gedeeltelijk – vanaf 2021 ontstaat jaarlijks een gat van ruim € 350.000. Dit bedrag komt ongeveer overeen met het gemiddelde exploitatietekort in de planperiode.

In de personele lasten is de leerlingendaling verwerkt; per 25 leerlingen minder wordt met 1 groep en dus 1 fte minder gerekend.

De afschrijvingskosten zijn gebaseerd op de meerjaren investeringsprognose van de scholen. De investeringen in de periode tot en met 2023 bedragen gemiddeld € 590.000 per jaar: in ICT gemiddeld € 220.000, in OLP gemiddeld € 340.000 en in Meubilair gemiddeld € 30.000 per jaar.

In de huisvestingslasten is rekening gehouden met de krimp in de vorm van lagere huurlasten (met name in de scholen gehuisvest in Multifunctionele accommodaties).

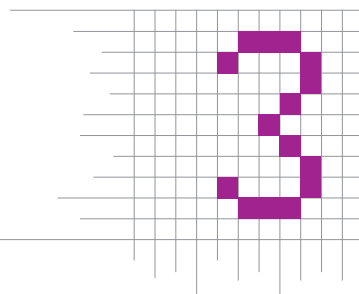
De overige materiële lasten laten een redelijk constant verloop zien, deze kosten zijn relatief ongevoelig voor het leerlingenaantal.

Financiële baten en lasten tenslotte nemen langzaam af – elk jaar tot en met 2022 loopt een tranche van € 230.000 met een rente van tussen de 3% en 3,5% af. Per jaar wordt beoordeeld of de vrijgekomen middelen worden herbelegd, bijvoorbeeld in de in 2018 aangeschafte beleggingsportefeuille, of anderszins tegen een rentevergoeding worden weggezet.

Noot: de beleggingsportefeuille die medio 2018 is aangeschaft is in dit meerjarenperspectief verwerkt tegen de aanschafwaarde onder liquide middelen.

Onder aan de streep laten de jaren vanaf 2019 negatieve exploitatieresultaten zien. De oorzaak hiervan is zoals hierboven aangegeven de aflopende Prestatiebox subsidie. Meer Primair kan deze tekorten dekken vanuit bestemmingsreserves die in eerdere jaren zijn opgebouwd (reserve Herfstakkoord en reserve Prestatiebox met name).





Volgens de aanbestedingskalender worden de volgende aanbestedingen gepland vanaf 2019:

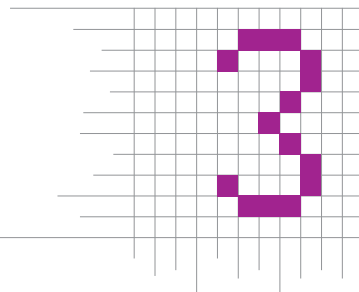
Wat:	Startdatum:	Gunningsdatum:
Administratiekantoor	1e kwartaal 2019	1 januari 2020
Onderwijsbegeleiding	2e kwartaal 2019	1 januari 2020
Afvalinzameling	1e kwartaal 2019	1 december 2019
Accountancy	4e kwartaal 2019	1 juli 2020
Bedrijfsgezondheidszorg	3e kwartaal 2019	1 juli 2020
Energie (elektra en gas)	2e kwartaal 2020	1 januari 2021
ICT Netwerkbeheer	3e kwartaal 2020	1 maart 2021
ICT Hardware	3e kwartaal 2020	1 maart 2021
Touchscreens	3e kwartaal 2020	1 maart 2021
Telefonie	3e kwartaal 2021	1 februari 2022
OLP/Leermiddelen	3e kwartaal 2021	1 maart 2022
Repro	4e kwartaal 2021	1 juli 2022
Schoonmaak	2e kwartaal 2022	1 januari 2023
Sanitaire artikelen	3e kwartaal 2022	1 februari 2023

Balans 2019-2023

Op basis van de balanspositie per ultimo 2018 en de cijfers uit het Meerjarenperspectief t/m 2023 ziet het overzicht van de balansen van Meer Primair tot en met 2023 er als volgt uit:

Meerjarenperspectief Meer Primair Balans 2018 t/m 2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1. Activa						
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
1.2 Materiële vaste activa	3.227.728	2.853.662	2.641.489	2.323.356	2.185.597	1.902.363
1.3 Financiële vaste activa	1.092.998	1.092.998	1.092.998	1.092.998	1.092.998	1.092.998
<i>Vaste activa</i>	4.320.726	3.946.660	3.734.487	3.416.354	3.278.595	2.995.361
1.4 Voorraden	-	-	-	-	-	-
1.5 Vorderingen	2.538.411	2.501.011	2.483.749	2.477.036	2.461.693	2.471.283
1.6 Effecten	-	-	-	-	-	-
1.7 Liquide middelen	6.788.961	6.856.685	6.866.613	6.798.978	7.123.718	7.432.119
<i>Vlootende activa</i>	9.327.372	9.357.696	9.350.363	9.276.015	9.585.411	9.903.402
Totale Activa	13.648.098	13.304.356	13.084.850	12.692.369	12.864.006	12.898.763
2. Passiva						
2.1 Eigen vermogen	7.941.852	7.555.893	7.125.447	6.501.792	6.345.011	6.118.579
<i>waarvan publiek eigen vermogen</i>	6.677.285	6.268.946	5.812.761	5.162.852	4.979.292	4.757.798
<i>waarvan privaat eigen vermogen</i>	1.264.567	1.289.858	1.315.656	1.341.969	1.368.808	1.396.184
2.2 Voorzieningen	1.734.318	1.834.256	2.071.836	2.313.370	2.665.469	2.911.857
2.3 Langlopende schulden	54.313	54.313	54.313	54.313	54.313	54.313
2.4 Kortlopende schulden	3.917.615	3.859.894	3.833.254	3.822.894	3.799.213	3.814.014
Totale Passiva	13.648.098	13.304.356	13.084.850	12.692.369	12.864.006	12.898.763
<i>waarvan privaat vermogen</i>	1.264.567	1.289.858	1.315.656	1.341.969	1.368.808	1.396.184





Uitgangspunt bij de hiervoor weergegeven cijfers is dat er geen mutaties in de beleggingen plaatsvinden en er geen koerswinst wordt genomen. Investeringsprognose van de scholen. De mutatie in de voorziening groot onderhoud is conform de meerjaren onderhoudsplannen van de scholen. Alle balanseffecten, voortkomende uit exploitatie en investeringen, worden verwerkt in de liquide middelen en het eigen vermogen.

Zoals afgesproken wordt jaarlijks 2% toegevoegd aan het private deel van het eigen vermogen.

Conclusies op basis van het meerjarenperspectief (exploitatie en balans)

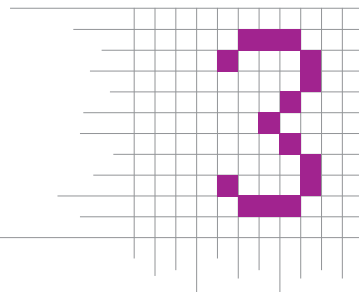
Meer Primair verwacht vanaf 2019 over de gehele planperiode tot en met 2023, in een standaard scenario (rekening houdend met dalende leerlingaantallen en al dan niet gedeeltelijk aflopende subsidiestromen) zonder aanvullende taakstellende bezuinigingen, jaarlijks een negatief exploitatieresultaat. Dit wordt met name veroorzaakt door het teruglopen en uiteindelijk beëindigen van de Prestatiebox middelen. Meer Primair heeft ervoor gekozen om het wegvallen van de Prestatiebox subsidie vanaf 2020 te compenseren vanuit de bestemmingsreserve Prestatiebox. Aan het eind van de planperiode is deze bestemmingsreserve op € 20.000 na uitgenut.

Onze financiële flexibiliteit is op korte termijn meer dan voldoende. In de scope naar 2023 toe is er voldoende tijd om enerzijds de gezonde buffer te handhaven en anderzijds adequate maatregelen te nemen op de mogelijk teruglopende financiering na 2021. Hierbij willen we ervoor zorgen dat alle beschikbare middelen inclusief bestemmingsreserves besteed worden aan het onderwijs.

Op basis van het Meerjarenperspectief wordt geconcludeerd dat:

1. de kapitaals- en vermogensposities gedurende de looptijd van het meerjarenperspectief (2019 tot en met 2023) van voldoende kwaliteit zijn en de financiële ruimte afdoende is om tegenvallers op te kunnen vangen. Belangrijke conclusie is dat (ook wanneer er verschuivingen in ons risicoprofiel plaatsvinden) de bufferliquiditeiten adequaat zijn;
2. binnen de gestelde kaders voor schooljaar 2019-2020 en voortbordurend op het BFP 2018-2019, voor de formatieve verplichtingen het natuurlijk verloop voldoende ruimte biedt voor het aannemen van kwalitatief volwaardige starters in de formatie. Verder is het van belang om te blijven investeren in werving en ontwikkeling van medewerkers die beschikbaar zijn voor vervanging bij verlof, om vervolgens te kunnen instromen in de formatie;
3. we middels de systematiek van de strategische personeelsplanning goed zicht hebben op de huidige en gewenste formatie in de komende jaren. In relatie tot de krappe arbeidsmarkt treffen we hier passende maatregelen op zowel instroom (werving), doorstroom als uitstroom (bijvoorbeeld opleiding van medewerkers). We investeren blijvend in samenwerking met pabo's en de externe profilering van onze scholen. Ontwikkelingen rond formatieplanning en noodzakelijke maatregelen worden uitgewerkt in het Meerjaren bestuursformatieplan (BFP);
4. het Regionaal Transfer Centrum (RTC) naar RTC De Beurs 2.0 transformeert. RTC De Beurs wordt gevormd door de gezamenlijke schoolbesturen PO van de regio Haarlemmermeer en Zuid-Kennemerland. De krapte op de arbeidsmarkt raakt ook de kerntaak van het RTC, namelijk het behoud van personeel in





een vervangingspool. In 2018 heeft RTC de Beurs de activiteiten meer gericht op verbreding en verdieping van de arbeidsmarkt. Voor de uitvoering is een beroep gedaan op de landelijke subsidieregeling Regionale Aanpak Lerarentekort. Deze aanpak heeft betrekking op de thema's Anders organiseren, Arbeidsvoorwaarden, Doelgroepenbeleid en Opleidingen. Alle thema's zijn erop gericht om medewerkers te binden en te boeien;

5. de uitvoering van het Integraal Huisvestingsplan (IHP) een vertraging van een jaar heeft opgeleverd. Oorzaak hiervoor zijn de veranderende marktomstandigheden in de bouwbranche, voornamelijk door de toenemende vraag naar en het knapper wordende aanbod van gespecialiseerd personeel. Dit heeft een opwaarts effect op de bouwkosten. Ook hebben de Gemeenteraadsverkiezingen (november 2018) vertragend gewerkt. De ontwikkeling van leerlingenaantallen op verschillende scholen in Hoofddorp en het terugdringen van leegstand van gebouwen zijn in 2014 de aanleiding geweest voor een gezamenlijk en integraal plan met betrekking tot de instandhouding van onderwijspunten naar de toekomst en de situatie van renovatie of nieuwbouw. Behoud van marktaandeel blijft onveranderd voor de betrokken partijen het uitgangspunt. Daarnaast vraagt de verkenning met betrekking tot doordecentralisatie van schoolgebouwen en de aflopende overeenkomst inzake onderhoud en beheer van de multifunctionele accommodaties de volle aandacht.

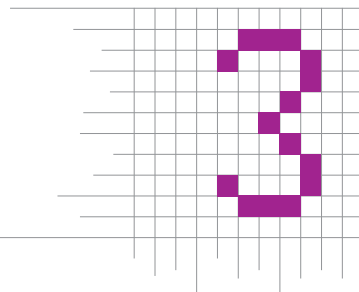
3.9.1 Intern risico- en beheersingssysteem

De belangrijkste risico's en onzekerheden die worden onderkend zijn:

1. De **ontwikkeling van de arbeidsmarkt** blijft een belangrijke of misschien wel de belangrijkste risicofactor. Er is sprake van een situatie met onvoldoende aanbod van gekwalificeerd personeel en naar het zich laat aanzien verandert deze situatie niet op middellange (laat staan op korte) termijn. Dit risico wordt gemanaged door de effectiviteit van de werving- en selectie inspanningen van Meer Primair te optimaliseren. In het Strategisch Beleidsplan wordt dit risico nader uitgewerkt in de themalijn 'Groeï in Vakmanschap', waar de loopbaanontwikkeling van de medewerkers centraal staat. De focus is om de doelgroepen beter dan voorheen te bereiken. Hierbij speelt profilering van zowel het bestuur als de individuele scholen een belangrijke rol. De samenwerking met de opleidingsinstituten blijft intensief en er wordt blijvend ingezet op zij-instroom trajecten. Hiermee worden de potentiële gevolgen van dit risico door Meer Primair beperkt.
2. Binnen het Primair Onderwijs is de **ontwikkeling van de bekostigingsbedragen** vanuit het Ministerie een constante risicofactor. De materiële bekostiging bijvoorbeeld schiet al decennia tekort – individuele schoolbesturen hebben geen invloed om dit probleem te pareren, anders dan zeer terughoudend omgaan met de beschikbare middelen.

In de planning- en controlcyclus streven we naar een break-even exploitatie voor de scholen. Dit legt een belangrijke basis om potentiële gevolgen van het bekostigingsrisico teniet te doen: met een financieel gezonde huishouding kunnen tegenvallers opgevangen worden.





3. Ontwikkelingen op het gebied van huisvesting vormen eveneens een risico. Op de korte termijn (2019) moet blijken wat de invloed van het toepassen van de componentenmethode bij de bepaling van de voorziening groot onderhoud is op de hoogte van de voorziening. Op middellange tot lange termijn (> 5-10 jaar) moet blijken of de bekostiging voor groot onderhoud (zowel regulier als buitenonderhoud) voldoende is.

Belangrijk aandachtspunt vormt de uitvoering van het in 2017 met collega schoolbesturen en de Gemeente Haarlemmermeer vastgestelde Integraal Huisvesting Plan (IHP). Er is sprake van budgettaire druk op renovatie- en nieuwbouwprojecten, wat ertoe leidt dat de eerste projecten vertraagd opstarten c.q. uitgesteld worden. Het realiseren van betere grip op de kosten van onderhoud komt hiermee mogelijk onder druk te staan.

Een andere doelstelling van het IHP, het beheersen van risico van ongewenste leegstand van schoolgebouwen, betekent dat schoolbesturen keuzes moeten maken welke onderwijspunten in stand gehouden kunnen worden. Dit heeft waarschijnlijk op middellange termijn (2-5 jaar) impact op de ontwikkeling van marktaandelen. Naar verwachting is de korte- en lange termijn impact beperkt, marktaandelen blijven normaal gesproken in dezelfde verhoudingen bewegen. Meer Primair beheerst de huisvestingsrisico's door op basis van intensief overleg met de betrokken partijen (Gemeente Haarlemmermeer c.q. collega schoolbesturen) uitvoeringsafspraken gebaseerd op het IHP te maken.

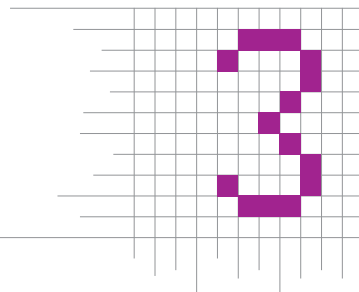
4. De ontwikkelingen in het Passend onderwijs blijven een aandachtspunt. In 2018 hebben we goede vooruitgang geboekt bij het managen van de beschikbare gelden. De onzekerheid of de bekostiging voldoende zal zijn, blijft bestaan. Dit risico wordt beheersbaar gemaakt door de korte lijn met het Samenwerkingsverband Haarlemmermeer: dit draagt ertoe bij dat we de gewenste inzet met de beschikbare middelen kunnen realiseren. Er hoeft minder dan voorheen een beroep op externe ondersteuning gedaan te worden. Vanuit de strategische themalijn 'Het Kind in de Wereld' wordt de relatie met het speciaal onderwijs gemonitord.

5. Ten aanzien van cybersecurity en de privacy van persoonsgegevens, van zowel medewerkers, leerlingen als ouders, zijn de noodzakelijke maatregelen getroffen op grond van de in mei 2018 in werking getreden AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Risico's worden in de hand gehouden door bijvoorbeeld de wettelijk vereiste Functionaris Gegevensbescherming (FG) als dienst extern in te kopen. Ook is het verzekeringspakket uitgebreid met een Cybersecurity verzekering, zodat er geen financiële risico's op dit vlak zijn.

Omdat privacy om continue monitoring vraagt, zorgt Meer Primair door het herhaaldelijk aandacht vragen bij medewerkers, om er voor dat de focus op de risico's niet wegebt.

6. De toenemende internationalisering in de regio Haarlemmermeer heeft invloed op het onderwijs. Behalve de bestaande Taalklas voorzieningen (Schakelklas) voor statushouders en nieuwkomers en de Internationale school voor expats, zien we dat er steeds meer kinderen van highly skilled migrants instromen in het reguliere basisonderwijs. Door het aanpassen van het curriculum en het lesaanbod, maar ook door extra ondersteuning in de klas (inclusief opleiding) in te zetten, houdt Meer Primair grip op deze ontwikkeling. Dit alles conform de doelstellingen uit de strategische themalijn 'Dynamische scholen in Haarlemmermeer', waarbij gestimuleerd wordt dat de school een actieve relatie met de (veranderende) omgeving houdt.





In opdracht van het College van Bestuur is door Van Ree in november 2017 de Rapportage Risicomanagement opgeleverd met daarin een advies voor het benodigde buffervermogen. Op basis van de cijfers over 2018 heeft Meer Primair een eigen vermogen van € 8,0 miljoen; ultimo 2023 is het eigen vermogen nog altijd ruim € 6,1 miljoen. Het CvB heeft besloten het advies van Van Ree te volgen en een risicoreserve aan te houden van € 4,1 miljoen, voor de in het rapport genoemde kwantificeerbare risico's. De hiervoor genoemde (zes) risico's en onzekerheden sluiten grotendeels aan op de in Rapportage Risicomanagement genoemde risico's. De ontwikkeling van leerlingenaantallen is van dien aard dat het risico van krimp steeds kleiner wordt – dit risico is inmiddels niet substantieel genoeg meer om separaat te vermelden.

Het eigen vermogen van Meer Primair overschrijdt de aan te houden risicoreserve ruimschoots.



Verslag Raad van Toezicht 2017

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 onderschrijft de Hernieuwde Governance 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

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van de Stichting Meer Primair bestaat per eind 2018 uit 6 leden. Er is een goede verhouding tussen onderwijskundige, financiële, personele en bestuurlijke kennis en ervaring. De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2018 als volgt:

Naam	Functie	Commissie	Neven/functies	Benoeming	Herbenoembaar
Mw drs E. Spetter RC (1967)	voorzitter	Voorzitter Remuneratie-commissie	- Interimcontroller en financieel adviseur - Lid RvT Stichting Zaam (VO) Amsterdam - Lid RvT Stichting Maatvast Haarlemmermeer	1 maart 2012	nee
Mw drs M. Kuin (1961)	Vice-voorzitter	Voorzitter Audite-commissie	- Zelfstandig organisatieadviseur - Docent HBO - Lid RvT Stichting Kinder Organisatie Spaarne te Haarlem	1 augustus 2012	nee
Dhr. drs A. Hemelaar RA (1973)	lid	Lid Audit-commissie	- Financieel directeur Applied Materials	1 augustus 2015	Ja
Dhr. B. Bijleveld (1950)	lid	Voorzitter Onderwijs-commissie	- Projectleider Kernprocedure Amstelland - Technisch voorzitter samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden (VO) - Kwartiermaker onderwijsvoorziening in noodvoorziening asielzoekers	1 April 2016	Ja
Dhr. drs R. van den Bos (1969)	lid	Lid Onderwijs-commissie	- Program project manager Strategic Plan Universiteit Delft	1 oktober 2017	Ja
Mw. drs G. Aarts (1970)	lid	Lid Remuneratie-commissie	- Directeur HR Bam Infra Nederland BV - Raad van Advies van Rambla BV	1 juni 2018	Ja

In het voorjaar van 2018 is een nieuw lid geworven met het profiel Organisatieontwikkeling en Human Resoure Management. Ghislaine Aarts is per 1 juni benoemd tot lid van de Raad van Toezicht en tevens tot lid van de Remuneratiecommissie. Tot de benoeming van Ghislaine Aarts, is de heer Bob Bijleveld tevens lid van de Remuneratiecommissie geweest.



Zie voor de nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht de website van Meer Primair <https://meerprimair.nl/de-organisatie/raad-van-toezicht/>

Op basis van de statuten van Stichting Meer Primair (voortvloeiend uit de governancecode Goed Bestuur in het Primair Onderwijs) zijn alle leden van de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van vier jaar en daarna nog eenmaal herbenoembaar. Tijdens de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht is het rooster van aftreden opnieuw bekeken en met enige wijzigingen vastgesteld. Het vastgestelde rooster van aftreden is opvraagbaar via: <https://meerprimair.nl/wp-content/uploads/2014/07/Rooster-van-aftreden-Raad-van-Toezicht.pdf>.

Werkwijze Raad van Toezicht

De RvT 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 en de jaarplannen van het College van Bestuur. De RvT vervult de werkgeversfunctie van het CvB en functioneert tevens als klankbord voor het CvB, door mee te denken, vragen te stellen en feedback te geven, met het oog op optimalisatie van het bestuur van de instelling. De RvT maakt bij de uitoefening van het integraal toezicht gebruik van een daartoe opgesteld toezichtkader.

Jaarlijks organiseert de RvT een zelfevaluatie.

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 RvT zijn regelmatig aanwezig bij bijeenkomsten van de VTOI om op de hoogte te blijven van landelijke ontwikkelingen. In het kader van permanente educatie is door de voltallige Raad van Toezicht deelgenomen aan de leergang 'Toekomstgericht en transformationeel leiderschap in het (funderend) onderwijs'. Ook het bestuur heeft aan deze leergang deelgenomen.

Volgens artikel 23 lid 5 van de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs: Inrichting en functioneren is de Raad van Toezicht verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en evalueert deze jaarlijks. Volgens de code bespreekt de Raad van Toezicht de uitkomsten van de evaluatie vervolgens met het College van Bestuur. Dit is vastgelegd in het Reglement RvT artikel 17:2 en 17:5.

Op 21 september heeft de Raad van Toezicht haar eigen functioneren geëvalueerd. De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden aan de hand van 6 hoofdthema's:

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

De belangrijkste uitkomsten uit de zelfevaluatie waren:

De RvT heeft een toezichtkader en streeft er naar dat alle genoemde onderwerpen evenwichtig aan de orde komen. Binnen het toezichtkader zijn de belangrijkste doelen:





- Goed werkgeverschap
- Behoud van marktaandeel (Meer Primair als geheel en de afzonderlijke scholen in hun wijk)
- Onderwijskwaliteit

De leden van de Raad spreken uit dat zij in de eigen werkwijze en de samenwerking met de bestuurders, behoefte hebben aan een open en transparante communicatie bij de uitvoering van de drie functies van de RvT, waarbij een meer onderzoekende vraagstelling uitgangspunt is.

Afgesproken is om explicieter de discussie te zoeken binnen de geformuleerde strategische thema's. Daarna is gezamenlijk met het College van Bestuur op basis van de Talenten Motivatie Analyse, onder leiding van een externe procesbegeleider de meest opvallende drijfveren (gedragsvoorkeuren) en talenten van de leden afzonderlijk en van de groep besproken. Dit is gedaan aan de hand van een vooraf afgenomen Talenten Motivatie Analyse. Het gesprek gaf veel inzicht in persoonlijke drijfveren en de groepsdynamiek. Daarnaast leverde het mooie aanknopingspunten op voor een verdere ontwikkeling in de samenwerking tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft namens de Raad van Toezicht, in haar rol van werkgever van het College van Bestuur, met beide bestuurders afzonderlijk begin 2018 beoordelingsgesprekken gevoerd en in juni 2018 functioneringsgesprekken. Daartoe is een beoordelingsprocedure vastgesteld, waarin onder meer ruimte is voor raadpleging van enkele directeurs, 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 (artikel 15 code). De realisatie van de doelstellingen vormen de basis voor de beoordeling. Van de gesprekken zijn verslagen gemaakt, waarin tevens de gemaakte afspraken zijn vastgelegd, alsmede de professionaliseringsagenda van de bestuurders voor het komende jaar.

In 2018 heeft het College van Bestuur de volgende professionaliserings-activiteiten ondernomen

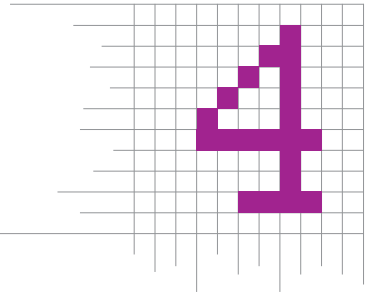
- Conferentie SXSW Austin onderwijsinnovatie;
- Programma 'Toekomstgericht en transformationeel leiderschap in het (funderend) onderwijs' (samen met de Raad van Toezicht);
- Bestuurdersexpeditie Bijzonder Onderwijs;

Remuneratiebeleid voor College van Bestuur

Voor de bezoldiging van de collegeleden is de cao-PO richtinggevend. Beide leden zijn in vaste dienst en de beloning bestaat uitsluitend uit een vast deel conform de bepalingen in de wet normering topinkomens (WNT). De WNT-klassenindeling 2018 is gebaseerd op een drietal elementen, te weten de gemiddelde totale baten per kalenderjaar (€26.806.872), het gemiddeld aantal leerlingen (5.632) 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 RvT heeft vastgesteld dat voor Meer Primair het bovenstaande leidt tot 9 complexiteitspunten en daarmee is Meer Primair ingedeeld in klasse D. Dit betekent voor de bestuurders van Meer Primair een





WNT maximum beloning van bruto € 146.000 in 2018. 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 feitelijke salaris opgenomen. De bezoldiging van beide bestuurders valt binnen de WNT-norm.

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 belangenverstrengelingen.

Zie voor de nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur de website van Meer Primair <https://meerprimair.nl/de-organisatie/college-van-bestuur/>

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.

Eén van de bestuursleden is sinds 2015 lid van de Raad van Toezicht van de Stichting Speciaal Onderwijs in Leiden. Volgens de hernieuwde code is deze nevenfunctie onverenigbaar met de functie van bestuurder bij Stichting Meer Primair. De Remuneratiecommissie heeft de kwestie besproken met de bestuurder en gewogen vanuit het gezichtspunt van mogelijke belangenverstrengeling. De uitkomst van deze weging is dat de Remuneratiecommissie geen aanleiding ziet de bestuurder te adviseren per direct de nevenfunctie te beëindigen.

Auditcommissie

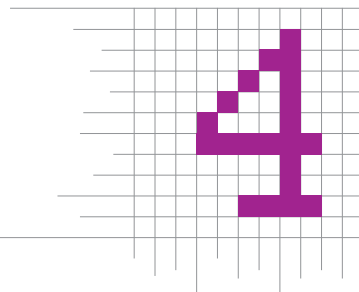
De auditcommissie is in 2018 tweemaal bijeengeweeest, waarvan een keer in bijzijn van de accountant. Er is gesproken over de volgende onderwerpen:

- Concept-jaarverslag 2017
- Accountantsverslag 2017 en de daaruit volgende acties
- Rechtmatige verwerving en rechtmatige doelmatige besteding van middelen
- Treasury statuut en wijzigingsvoorstel CvB
- Voorstel CvB voor vrijvallen gelden spaarrekeningen
- Conceptbegroting 2019
- Concept-meerjarenperspectief 2019 – 2023
- Overzicht met saldi van de bankrekeningen van Meer Primair
- Voorstel voor een TSO-beleid zonder contante geldstromen
- Voortgang actiepunten CvB accountantsverslag over 2017
- Notitie voorstel tot besluit indeling CvB conform WNT 2018
- Risico analyse en beleidsmatige aanpak
- Integraal Huisvesting Plan en de door gemeente Haarlemmermeer gewenste doorcentralisatie huisvesting.

Onderwijskwaliteitscommissie

De onderwijskwaliteitscommissie heeft in 2018 twee maal vergaderd.





In september bespreekt de commissie:

De definitieve analyse en eindevaluatie van de leerresultaten van het voorgaande schooljaar waaronder:

- de E-toets van het Cito-leerlingvolgsysteem in de groepen 6 t/m 8
- de Cito-eindtoets
- de gegeven adviezen VO, mogelijke aanpassingen van het advies i.v.m. hogere uitslag eindtoets en de uitstroom VO
- de uitstroom SBO en SO
- de ambities en concrete doelstellingen t.a.v. de resultaten Cito-leerlingvolgsysteem en de Eindtoets voor iedere school van Meer Primair
- de plannen van aanpak ter verbetering van de leerresultaten
- de rapportages van mogelijke inspectiebezoeken.

In maart bespreekt de commissie:

- de resultaten en analyses van de Midden-toets van het leerlingvolgsysteem in de groepen 6 t/m 8 en de voortgang van eerder besproken ontwikkelingen, waaronder het kwaliteitszorgsysteem.

Vergaderingen Raad van Toezicht

In 2018 heeft de Raad van Toezicht zes maal vergaderd in aanwezigheid van het College van Bestuur. Eén van de bijeenkomsten (op 20 februari) betrof een themabijeenkomst, waarin de volgende onderwerpen zijn besproken:

- integraal huisvestingsplan, toegespitst op de wijken Nassaupark, Toolenburg, Overbos en Abbenes (De Tonne);
- visie van Stichting Meer Primair op dagarrangementen voor onderwijs en opvang (IKC en Community School);
- overzicht van de instrumenten voor kwaliteitszorg; met name een toelichting op Kapablo en het stoplichtmodel.

Op 20 maart heeft de Raad van Toezicht het Directeurenberaad bijgewoond, waar gesproken is over het thema onderwijskwaliteit.

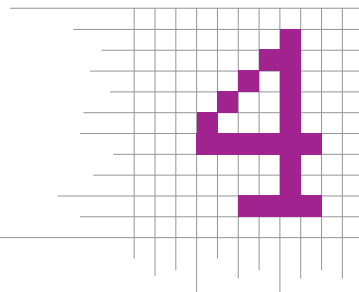
De Raad van Toezicht vergadert ook zonder het College van Bestuur, telkens voorafgaand aan de gezamenlijke vergadering.

De Raad van Toezicht vindt het van belang zich ook te laten informeren door andere geledingen binnen de stichting. In 2016 is de RvT gestart met het afleggen van schoolbezoeken. In 2018 zijn de volgende scholen bezocht: CBS De Brandaris, RKBS Vredeburg/De Wijngaard, ICBS De Caleidoscoop en IKC de Lente.

In oktober hebben, in dit kader, ook gesprekken plaatsgevonden tussen de nieuwe Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de RvT. In het voorjaar heeft het geplande gesprek met de GMR geen doorgang gevonden, vanwege een voorzitterswissel bij de GMR, waardoor het niet meer mogelijk was een bijeenkomst te plannen voor de zomervakantie.

Binnen het toezichtkader kiest de RvT elk jaar een ook een thema waarop met het CvB meer in de diepte wordt ingegaan. Voor het schooljaar 2017-2018 was dat Onderwijskwaliteit.

De Raad van Toezicht heeft met elkaar afgesproken om het komende jaar nadrukkelijker toe te zien op een



consistente informatievoorziening vanuit het CvB, met een goede koppeling tussen het toezichtkader, het jaarthema en de drie belangrijkste doelen.

In de middag is in aanwezigheid van het College van Bestuur ook de samenwerking tussen CvB en RvT besproken. Dit laatste heeft plaatsgevonden onder begeleiding van een externe gespreksleider met behulp van een Talenten Motivatie Analyse.

Besluiten genomen door de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2018 de volgende besluiten genomen:

Vergadering	Omschrijving besluit
20 februari 2018	Goedkeuring Meerjarenbegroting 2018-2021
20 februari 2018	Vaststelling WNT-klasseindeling t.b.v. Jaarrekening 2017
19 juni 2018	Benoeming mevr. Drs. G.C.C.M. Aarts als lid van de RvT
19 juni 2018	Goedkeuring Jaarverslag en Bestuursverslag Meer Primair 2017
19 juni 2018	Goedkeuring aangepast Treasury Statuut
19 juni 2018	Akkoord met het voorstel tot herbeleggen spaartegoeden
19 juni 2018	Goedkeuring Fusiebesluit Toolenburg-West (Vredeburg en Wijngaard)
9 oktober 2018	Vaststelling Geactualiseerde Statuten
9 oktober 2018	Vaststelling Geactualiseerd Rooster van aftreden RvT
9 oktober 2018	Vaststelling Herziening afschrijvingstermijnen
18 december 2018	Goedkeuring Strategisch Beleidsplan Meer Primair 2019-2023 en het Meerjarenplan Meer Primair 2019-2023
18 december 2018	Goedkeuring Begroting 2019 en het Meerjarenperspectief 2020-2023
18 december 2018	Vaststelling WNT-klasse D t.b.v. Jaarrekening 2018

De Raad van Toezicht heeft Van Ree Accountants voor het boekjaar 2018 opdracht verleend de controle van de Jaarrekening 2018 uit te voeren. Deze opdracht past binnen de overeenkomst, die op 1 juli 2017 is aangegaan voor de vaste duur van één jaar en die zeven maal verlengd kan worden.

Remuneratiebeleid en bezoldiging Raad van Toezicht

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: <http://meerprimair.nl/wp-content/uploads/2014/07/Beloningsbeleid-RvT.pdf>

Wat betreft het honorarium voor de RvT is in 2018 vastgehouden aan het besluit van december 2015: het honorarium voor de leden van de RvT is €4.840 voor een lid en €7.260 voor de voorzitter van de RvT, (inclusief btw). Deze bedragen zijn voor 2018 3,8 % respectievelijk 5,7% van de bezoldiging van het CvB en blijven daarmee ruimschoots binnen de toegestane ruimte en ook binnen de richtlijnen van de VTOI. Hiervoor vraagt de RvT 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.

Bezoldiging over het schooljaar 2017-2018 heeft plaatsgevonden in juni 2018. De bezoldigingsgegevens van de leden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de WNT verantwoording in de Jaarrekening.

5. VERSLAG GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD (GMR)

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.

De GMR stelt zich op als gelijkwaardige en kritische partner van het CvB. De GMR richt zich op zowel het proces als de inhoud van de beleidsvorming op stichtingsniveau op financieel, organisatorisch en onderwijskundig gebied. Door een constructieve relatie en reguliere afstemming met het CvB is de GMR in staat om haar formele bevoegdheden, rollen en taken (advies geven, instemmen, initiëren en controleren) op een effectieve wijze te kunnen uitvoeren. Informatie van de achterban en het openlijk kunnen bespreken van ontwikkelingen is essentieel 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 2018 bestond de GMR uit 10 leden (5 personeelsleden en 5 ouderleden). Voor het realiseren van de ambities en doelen, is het voornemen de GMR uit te breiden met 4 extra leden. Bij de start van het nieuwe schooljaar (september 2018) zijn 2 nieuwe personeelsleden toegetreden. Daarnaast is gestart met een verkiezingsronde om 2 nieuwe ouderleden te werven.

Eind 2018 bestond de personeelsgeleding van de GMR uit de volgende leden:

- Annelies van Haeringen (secretaris) – RKBS De Bosbouwers
- Marieke Best – CBS Het Braambos
- Debora van de Stad – CBS De Brandaris
- Sylvia Schuurman – CBS Juliana van Stolberg
- Julia Driehuis – RKBS Klippeholm
- Louki Visser – CBS Vesterhavet
- Saskia Brouwer-van Beek – ICBS De Vredeburg

Vanuit de oudergeleding namen de volgende leden deel:

- Anita Schoon (voorzitter)
- Daniela Cizkova
- Robbert Land
- Roland Mols
- Niek Wetser

Eind 2018 stonden twee vacatures uit voor leden vanuit de oudergeleding

De GMR heeft de taken onderverdeeld naar vier commissies: financiën, personeel, communicatie en onderwijs & kwaliteit.

In september 2018 heeft de GMR tijdens een extra vergadering (begeleid door Kees van Zandwijk) een uitgebreide evaluatie gedaan op het eerste jaar als GMR in de nieuwe samenstelling en heeft vooruit gekeken naar de rol, samenstelling, thema's en planning voor het komende schooljaar. De planning en jaarkalender zijn zoveel mogelijk afgestemd met de planning en de agenda van CvB en RvT.

Speerpunten:

De GMR had in 2018 de volgende speerpunten:

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

Goed werkgeverschap

- Aantrekkelijk werkgeverschap en arbeidsmarktbeleid
- Duurzame inzetbaarheid en mobiliteit, nieuw functiebouwwerk en bestuursformatieplan
- Werkdrukbeleving, evaluatie ingezette middelen

Nieuw Strategisch Beleidsplan Meer Primair

- Inhoud, doelstellingen en kaders/thema's
- Communicatie en effectieve sturing

Instemming

In 2018 is door de GMR instemming verleend op de volgende beleidsstukken:

- Bestuursformatieplan 2018-2019
- Nieuw functiebouwwerk
- Strategisch Beleidsplan Meer Primair
- AVG – plan van aanpak en afspraken
- Klokkenluidersregeling

Advies

Er is advies verleend op de begroting 2019 en zijn diverse andere onderwerpen en thema's besproken.

Een intern speerpunt van de GMR betreft het verbeteren van de communicatie met en richting de achterban. Eenmaal per jaar vindt een bijeenkomst plaats met (een afvaardiging van) de GMR en alle MR voorzitters om over en weer thema's uit te wisselen en te bespreken. Het plan is ook om met een reguliere nieuwsbrief te gaan werken zodat belangrijke besproken thema's en onderwerpen rechtstreeks vanuit de GMR richting de achterban gedeeld kunnen worden.

KENGETALLENKAART

Kengetallenkaart 2018 MEER PRIMAIR						
DOMEIN: Personeel						
	2014	2015	2016	2017	2018	criterium/referentie
Aantal personeelsleden totaal	528	506	508	499	518	
Aantal fte's personeelsleden totaal	375,0	359,0	363,6	364,4	374,7	
Aantal fte's Directie	24,8	23,5	22,6	23,5	18,3	
Aantal fte's Onderwijskundig Personeel	317,6	302,1	303,6	299,4	292,2	
Aantal fte's Onderwijs Ondersteunend Personeel	32,47	33,4	36,3	40,4	64,3	
Aantal fte's Bestuursbureau	6,90	6,90	7,50	8,00	8,2	
Percentage directie	6,6%	6,6%	6,2%	6,5%	4,9%	
Percentage Onderwijskundig Personeel	84,7%	84,1%	83,5%	82,2%	78,0%	
Percentage Onderwijsondersteunend Personeel	8,7%	9,3%	10,0%	11,1%	17,2%	
Functiemix:						
Percentage Onderwijskundig Personeel (schaal L10)	77,0%	76,4%	74,1%	70,1%	66,5%	
Percentage Onderwijskundig Personeel (schaal L11)	23,0%	23,6%	25,9%	29,9%	33,4%	
Percentage mannen	13,6%	13,9%	13,4%	13,5%	14,8%	
Percentage vrouwen	86,4%	86,1%	86,6%	86,5%	85,2%	
Percentage voltijdbanen	35,7%	35,9%	38,2%	38,5%	38,9%	
Percentage deeltijdbanen	64,3%	64,1%	61,8%	61,5%	61,1%	
Percentage ziekteverzuim	7,0%	6,2%	5,8%	4,7%	4,5%	
GGL Meer Primaar	39,4	39,8	39,3	38,9	0,0	
Leeftijdscategorieën (in percentages)						
Leeftijd tot 25	4,5%	4,7%	6,3%	4,6%	6,2%	Percentage personeelsleden
Leeftijd van 25 tot 35	29,0%	27,9%	25,6%	25,7%	25,5%	
Leeftijd van 35 tot 45	18,9%	20,8%	21,7%	23,2%	24,7%	
Leeftijd van 45 tot 55	22,5%	20,8%	20,5%	20,0%	20,7%	
Leeftijd van 55 tot 65	24,6%	25,5%	25,4%	25,7%	22,2%	
Leeftijd boven 65	0,4%	0,4%	0,6%	0,8%	0,8%	

Percentage Dir/OP/OOP 2018

Categorie	Percentage
Directie	4,9%
Onderwijskundig Personeel	78,0%
Onderwijsondersteunend Personeel	17,2%

Ontwikkeling aantal FTE's totaal

Jaar	Aantal FTE's
2014	375,0
2015	359,0
2016	363,6
2017	364,4
2018	374,7

Ontwikkeling aantal leerlingen

Jaar	Aantal leerlingen
2014	5700
2015	5650
2016	5500
2017	5400
2018	5300

DOMEIN: Onderwijs						
	2014	2015	2016	2017	2018	criterium/referentie
Eindopbrengsten CITO						
05BF Sint Willibrordus	537,8	545,4	538,5	537,5	542,5	landelijk gemiddelde 2014: 535,0
06ZV IKC De Lente	531,3	531,3	533,2	535,3	534,3	
07WY Oranje Nassau School	541,2	539,3	538,3	536,4	536,8	landelijk gemiddelde 2015: 534,8
09LP Klimop	534,7	535,8	534,3	534,5	534,0	
10GP De Caleidoscoop/ Flamingo t/m 2016	536,9	538,8	535,0	531,9	540,9	landelijk gemiddelde 2016: 534,5
10MM IKC Wereldwijs (schakelklassen)	525,5	534,1	532,1	538,3	536,1	
10XM Klippeholm	539,8	539,8	534,0	538,2	535,7	landelijk gemiddelde 2017: 535,1
11BW Het Braambos	536,6	537,4	535,5	533,3	535,4	
11LI De Bosbouwers	538,4	534,1	532,5	533,8	533,1	landelijk gemiddelde 2018: 534,9
11OQ Albert Schweitzer (t/m 2016)	538,4	535,0	533,7			
11ZW Vesterhavet (2017-2018: IEP-Eindtoets)	535,7	531,6	532,4	87,5	84,8	2015-2016-2017-2018: 535,1
12RS Juliana van Stolberg	536,5	535,2	526,9	533,8	533,8	
21RR De Regenboog (2018: IEP-Eindtoets)	539,5	535,5	537,8	536,8	86,5	landelijk gemiddelde 2018: 534,9
23AK De Wijngaard	533,9	537,5	540,1	530,5	530,2	
23AL Vredeburg	538,1	533,8	536,4	538,5	541,2	
23RD Tabitha	535,2	534,1	534,7	537,4	538,4	
23RE De Wilgen	541,1	535,7	531,6	534,9	529,9	
27NT Klavertje vier	534,3	537,5	532,8	535,0	538,0	boven ondergrens
27PG De Brandaris	536,9	538,8	536,1	536,0	538,3	onder ondergrens
Toezicht Inspectie						
Aantal basisarrangementen	19	19	19	17	17	max: 19; 2018: max 17
Aantal Verscherpt toezicht	0	0	0	1	0	
DOMEIN: Overig						
	2014	2015	2016	2017	2018	criterium/referentie
Marktpositie						
Aantal leerlingen Meer Primaar totaal	5686	5661	5494	5406	5294	Nominaal aantal leerlingen per 1 oktober voorafgaand
Percentage leeftijd 4 t/m 7 jaar	50,60%	49,48%	49,11%	47,58%	46,81%	
Aantal leerlingen Gemeente Haarlemmermeer totaal	16026	15661	15678	14949	14512	
Marktaandeel Meer Primaar	35,48%	36,15%	35,04%	36,16%	36,48%	
Passend Onderwijs:						
Uitstroom aantal leerlingen naar SBO/SO	0	0	0	0	50	
Aantal nieuwkomers:						
Aantal asielzoekers of statushouders	0	0	0	21	80	Nominaal aantal leerlingen per 1 november voorafgaand
Aantal overige vreemdelingen	0	0	0	3	19	
Heroverwegingen schooladvies:						
Aantal heroverwegingen schooladvies	0	0	0	0	94	
Aantal aangepaste schooladviezen	0	0	0	0	62	


Kengetallenkaart 2018 MEER PRIMAIR

DOMEIN: Financiën

Financiële kengetallen

	2014	2015	2016	2017	2018	Aanbeveling Cie Don
Solvabiliteit	72,7%	69,9%	73,4%	76,8%	71,2%	ondergrens 30%
Liquiditeit	2,40	2,40	2,70	2,80	2,40	tussen 0,5 en 1,5
Rentabiliteit	-0,2%	2,5%	1,2%	1,1%	-0,6%	bovengrens 5%
Weerstandsvermogen	24,6%	26,8%	27,1%	27,9%	25,8%	tussen 10% en 40%
Huisvestingsratio	6,5%	7,7%	8,2%	8,1%	7,3%	bovengrens 10%

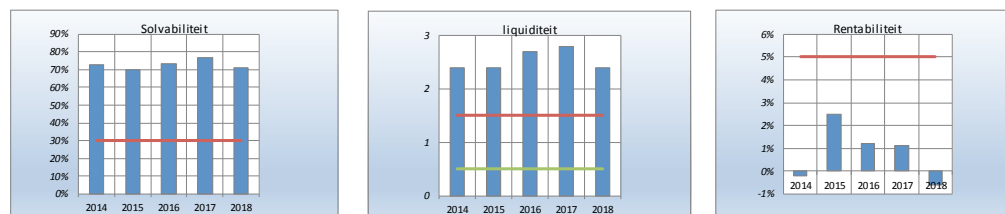
Exploitatie (bedragen x C1.000)

	2014	2015	2016	2017	2018	criterium/referentie
Opbrengsten						
Rijksbijdragen	€ 25.238	€ 26.656	€ 27.389	€ 28.234	€ 29.808	
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 65	€ 142	€ 97	€ 62	€ 99	
Overige opbrengsten	€ 1.194	€ 501	€ 833	€ 796	€ 961	
Totaal opbrengsten	€ 26.497	€ 27.299	€ 28.318	€ 29.093	€ 30.868	
Kosten						
Personeelskosten	€ 22.389	€ 22.304	€ 22.775	€ 23.499	€ 25.826	
Afschrijvingen	€ 614	€ 684	€ 813	€ 875	€ 932	
Huisvestingskosten	€ 1.738	€ 2.052	€ 2.298	€ 2.345	€ 2.267	
Overige kosten	€ 1.886	€ 1.689	€ 2.181	€ 2.135	€ 2.068	
Totaal kosten	€ 26.627	€ 26.729	€ 28.068	€ 28.855	€ 31.093	
Saldo Exploitatie	-€ 130	€ 569	€ 251	€ 238	-€ 225	

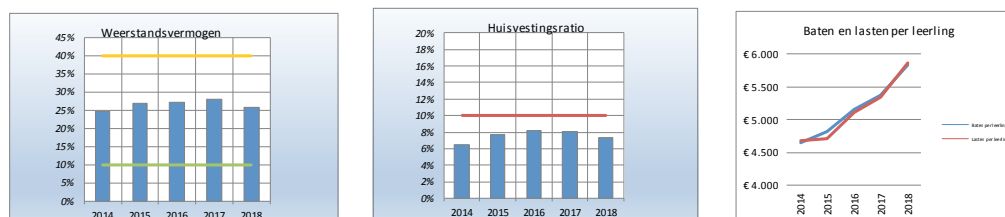
Overige financiële gegevens

	2014	2015	2016	2017	2018	criterium/referentie
Leerling - FTE ratio	15,16	15,77	15,11	14,84	14,13	
Baten per leerling	€ 4.660	€ 4.822	€ 5.154	€ 5.382	€ 5.831	
Lasten per leerling	€ 4.683	€ 4.722	€ 5.109	€ 5.338	€ 5.873	

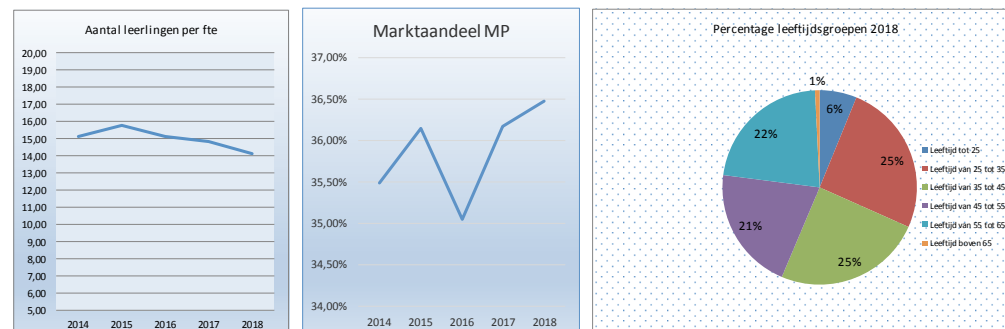
Grafieken



Grafieken



Grafieken



Personeel in cijfers

Sociaal Jaarverslag

Binnen Meer Primair wordt gewerkt met kengetallen. Deze staan vermeld op kaarten zowel op school- als op organisatieniveau. De kengetallenkaart voor het Bestuur is in Bijlage I. opgenomen.

Voor het samenstellen van de overzichten wordt o.a. gebruik gemaakt van de cijfers uit Raet (het personeelsinformatiesysteem van Dyade).

Op de kengetallenkaarten is informatie te vinden over de personeelsopbouw op basis van verschillende criteria, zoals aantal personeelsleden naar leeftijdscategorieën, de verdeling man-vrouw, parttimers versus fulltimers en aantallen per functiegroepen.

Personele bezetting

Het totaal fte's in dienst bij Meer Primair is in 2018 gestegen naar 520 op de peildatum 31 december. In onderstaand overzicht is echter geen rekening gehouden met externen, zoals interimers, zzp-ers en medewerkers die via detacheringsbureaus ingezet worden (2,5 fte op de peildatum).

	2015	2016	2017	2018
Aantal personen	503	509	499	520
Bezetting (fte)	359	364	365	375
Parttime %	71,4	71,5	73,1	72,1
Waarvan vast	336	346	338	334
Waarvan tijdelijk	24 (7%)	18 (5%)	26 (7%)	42 (11%)

Peildatum 31 december

Het percentage tijdelijke benoemingen is duidelijk toegenomen ten opzichte van het aantal vaste benoemingen. Deze toename is onder andere toe te schrijven aan een hoger verloop door vertrek van vaste medewerkers. Nieuwe medewerkers starten vervolgens met een tijdelijk dienstverband.

Instroom en uitstroom van personeel

In 2018 was de uitstroom (2,12%) van personeel lager dan de instroom (2,39%). De arbeidsmarkt is enorm in beweging en dat is mede de oorzaak van de toegenomen uitstroom: de drie jaar voor 2018 was de uitstroom nooit meer dan 1%. De afname van het gebruik van externen en de inzet op de werving van personeel zorgt ervoor dat de meeste vacatures kunnen worden vervuld. Het aantal vacatures dat niet voorzien kan worden, stijgt; er is een stijgend tekort aan onderwijzend personeel. De gehele sector heeft te maken met de gevolgen van deze tekorten. Ook RTC de Beurs, het transfer centrum waarin Meer Primair met zeven andere besturen participeert, was niet in staat om in de grote vraag van personeel te voorzien. Door de veranderende markwerking ontstaat meer verloop. Medewerkers zien kansen buiten de organisatie, die er eerder niet waren. De drempel om ontslag aan te vragen en de zekerheid van een vast contract los te laten, is duidelijk lager geworden.





Reden uit dienst	aantal personen			
	2015	2016	2017	2018
Arbeidsongeschiktheid	4	3	3	2
Beëindigingsovereenkomst	4	5	2	7
Keuze pensioen	6	6	4	7
Pensioen	1	3	2	6
Overlijden	1	1	0	1
Op eigen verzoek	- *)	- *)	29	60

*) In 2015 en 2016 niet geregistreerd

Jaar	Uitstroom	Instroom
2015	0,95%	0,80%
2016	0,84%	1,02%
2017	0,94%	0,72%
2018	2,12%	2,39%

De situatie op de arbeidsmarkt zorgt voor meer mobiliteit. Om meer inzicht te verkrijgen in de drijfveren van medewerkers om ontslag te nemen, voert Meer Primair exitgesprekken met vertrekkende medewerkers.

Redenen voor ontslag op eigen verzoek

Werk dicht bij huis	11
Overstap naar VO / SBO	2
Baan buiten onderwijs sector	4
Werk ander schoolbestuur	6
Onvrede over situatie op school	5
Onbekend	32
Totaal	60

Stand van zaken functiedifferentiatie onderwijsfuncties (functiemix)

Met ingang van augustus 2018 is de doelstelling voor het behalen van een percentage leraren LB/L11 vervallen en niet meer opgenomen in de CAO PO. Ook zijn de functieschalen en functiebeschrijvingen van de leraarsfunctie met ingang van september 2018 veranderd. De functie leraar LA is gewijzigd in de functie leraar L10 en de functie leraar LB is gewijzigd in de functie leraar L11.

Schaal	2014	2015	2016	2017	2018	Gemiddeld Zuidelijk Noord Holland Excl. Amsterdam
LA /L10	76,2%	76,8%	72,9%	70,7%	66,13%	72,3%
LB /L11	23,8%	23,2%	27,1%	29,3%	33,87%	27,3%
LC/L12	-	-	-	-	-	0,4%

(bron: www.functiemix.minocw.nl)





Het percentage leraren (fte's) op LB/L11 niveau is verhoudingsgewijs verder gestegen ten opzichte van de voorgaande jaren. Ondanks dat de doelstellingen voor functiedifferentiatie voor onderwijsfuncties niet meer in de CAO PO zijn opgenomen, vindt Meer Primair functiedifferentiatie wel erg belangrijk voor de kwaliteit van de scholen en de doorgroeimogelijkheden van de leraren. De functiedifferentiatie zal per school worden vormgegeven.

De leraarsfunctie op LC/L12 niveau komt binnen het nieuwe functiebouwwerk van Meer Primair nog niet voor. Meer Primair onderzoekt de mogelijkheid om de L12 functie in de toekomst toe te voegen aan het functiebouwwerk.

Personeel en Verzuim

Verzuimpercentage en meldingsfrequentie

Jaar	2013	2014	2015	2016	2017	2018
VP	7,94%	7,73%	6,17%	5,77%	4,77%	4,52%
MF	1.1	0.8	1.0	1.1	0.95	1.03

Verzuimgrafiek 2017-2018



Verzuimpercentage naar leeftijd klasse

		2016	2017	2018
Leeftijd klasse	< 25	2,89	3,96	1,94
	25 - 34	4,58	3,33	1,88
	35 - 44	7,16	4,55	5,95
	45 - 54	3,61	3,54	4,79
	55 - 64	8,18	7,59	6,91
	> 64	14,96	7,43	2,14
Totaal		5,77	4,77	4,52

Het verzuim is in de laagste en hoogste leeftijdscategorieën afgenomen, maar in de middelste leeftijdscategorieën iets toegenomen. Het beleid voor de begeleiding van startende leraren lijkt effect te hebben op de daling van het verzuimpercentage in die leeftijdscategorie. Naar verhouding wordt het meest verzuimd in de leeftijdsklassen ouder dan 55 jaar. Hier is echter wel een daling meetbaar ten opzichte van de vorige jaren.



Passend onderwijs in cijfers

Inleiding

Het Jaarverslag Zorg en Ondersteuning 2018 geeft een beeld van de relevante informatie en ontwikkelingen over de interne begeleiding en leerlingenzorg in de scholen. Onderdeel van het verslag is onder andere het overzicht van de kengetallen met:

- het zorgbudget: de bijdrage vanuit het samenwerkingsverband voor de inzet van de intern begeleider en middelen voor het uitvoeren van onderzoeken;
- de Individuele Leerlingenzorg (ILZ): voornamelijk gericht op individueel psychologische onderzoeken, consultaties, het handelen in de klas en logopedie;
- middelen Passend onderwijs: de voormalige 'rugzakmiddelen' die rechtstreeks aan de schoolformatie worden toegekend;
- voormalig Leerlinggebonden Financiering (LGF): de kinderen die in 2018 nog in aanmerking kwamen voor 'rugzakmiddelen' cluster 3 en 4;
- de in- en uitstroom met betrekking tot de schakelklassen;
- de verwijzingen naar het speciaal (basis)onderwijs.

Deze kengetallen dienen vooral als feedback en informatie voor de school en stichting en geven onder andere inzicht in de ontwikkelingen die de scholen doormaken. Daarnaast is er aandacht voor de ontwikkelingen van Passend onderwijs en de keuzes van de scholen.

Passend onderwijs

Op 1 augustus 2014 is de Wet Passend onderwijs in werking getreden. Schoolbesturen hebben daarmee zorgplicht, de gemaximeerde ondersteuningsmiddelen en de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van Passend onderwijs gekregen. Voor de scholen van Meer Primair betekent dit dat (passend) onderwijs aan iedere leerling moet worden aangeboden, passend bij zijn of haar onderwijsbehoefte en mogelijkheden. Het bijbehorende beleid van Samenwerkingsverband Passend onderwijs Haarlemmermeer is vertaald naar het Ondersteuningsplan.

Het belangrijkste verschil in de toekenning van middelen betreft dat, naast de gebruikelijke middelen voor interne begeleiding en individuele leerlingenzorg, de (voorheen) rugzakgelden rechtstreeks aan de schoolformatie worden toegekend. Gedurende schooljaar 2017/2018 is dit bedrag verhoogd naar € 110 per leerling. Daarvan is € 80 toegekend aan de schoolformatie en € 30 gereserveerd voor bijzondere projecten. In schooljaar 2018-2019 komen nog vier kinderen in aanmerking voor 'rugzakmiddelen' cluster 3 en 4.

Het Ondersteuningsplan

Het Ondersteuningsplan 2019-2023 wordt in overleg met de schoolbesturen voor Primair Onderwijs, de gemeente Haarlemmermeer en het voortgezet onderwijs in 2019 opnieuw vastgesteld. Het Ondersteuningsplan beschrijft hoe de voorzieningen voor kinderen die extra ondersteuning behoeven, binnen het samenwerkingsverband worden georganiseerd. Ook beschrijft het plan de procedures en criteria ten aanzien van deze ondersteuningsvoorzieningen en de toelaatbaarheid en (terug-/over)plaatsing in het speciaal (basis)onderwijs. Alle scholen voor Primair Onderwijs in het samenwerkingsverband Haarlemmermeer maken deel uit van het samenwerkingsverband, behoudens scholen voor cluster 1 en 2. Deze clusters richten zich op kinderen met visuele, spraak- of taalproblemen.





Activiteiten

In 2018 is binnen Meer Primair op allerlei wijze vorm en inhoud gegeven aan de ontwikkelingen naar Passend onderwijs. Zo is door middel van het aanbieden van scholing in onze Hoofdpoort Academie verder ingezet op het voeren van gesprekken vanuit een oplossingsgerichte visie.

Ook is in samenwerking met het SWV Passend onderwijs Haarlemmermeer vormgegeven aan Passend onderwijs. Beleid en kernactiviteiten richtten zich op ondersteuning vanuit het Brugteam met als doel de kerntriade ouder-leerkracht-kind te versterken. De activiteiten voor schooljaar 2018-2019 richten zich op:

- trainingen werkveld. De training 'Trein van Boos naar Middel' is hierin een kernactiviteit;
- verlengd schakelonderwijs. Door onderwijsachterstand is een steeds grotere groep aangewezen op een programma van twee jaar;
- onderwijs hoogbegaafden. Ontwikkeling van beleid, waarin de positie van de afzonderlijke besturen en het samenwerkingsverband beschreven zal worden;
- ondersteuning nieuwkomers in de onderbouw. Door de positieve reacties op de 'knipkaart' zal ondersteuning vanuit het Brugteam worden aangeboden;
- interventies directeur-bestuurder. Vanuit de Zorgplicht en Jeugdwet zijn soms andere structuren nodig. Deze interventies worden middels dit budget gedaan door de directeur-bestuurder.

Netwerk Interne begeleiders

De intern begeleiders van Meer Primair hebben in het schooljaar 2017-2018 zes keer vergaderd. Concrete onderwerpen van gesprek waren o.a. de evaluaties van de contacten met OnderwijsAdvies, BTSW en Het Kabouterhuis, verdere verdieping en verbreding van de kernstandaard Zicht op Ontwikkeling, de opstart van de Focus-Impulsklas en het protocol School en Echtscheiding.

Individuele leerlingenzorg

De gelden voor individuele leerlingenzorg zijn in het 'bulkcontract' met OnderwijsAdvies nagenoeg gelijk gebleven en bedragen € 106.000. De inzet van middelen richtte zich in het betreffende schooljaar met name op individueel psychologische onderzoeken, consultaties, het handelen in de klas (leerkrachtvaardigheden) en logopedie. Naar verwachting zal het begrote bedrag de komende jaren nagenoeg gelijk blijven.

Het gebruik maken van de diensten van BTSW kent een verdere toename (cijfers: 2015-2016: € 35.000; 2016-2017: € 40.000; 2017-2018: € 45.000) waarbij de nadruk ligt op diagnostische onderzoeken gericht op gedrag. Naast de individuele onderzoeken worden de middelen in toenemende mate aangewend voor leerkrachtenondersteuning, klassenobservaties en groepsdynamiek.

Middelen interne begeleiding en individuele leerlingenzorg

Scholen ontvangen jaarlijks een bijdrage vanuit het samenwerkingsverband voor de inzet van de intern begeleider en middelen voor het uitvoeren van onderzoeken. De bijdrage voor de intern begeleiders is geormerkt en draagt bij aan de inzet van minimaal een dag per school.

De middelen voor ILZ worden onder andere aangewend voor onderzoeken bij leerlingen (zie hoofdstuk individuele leerlingenzorg, ILZ). Voor het schooljaar 2017-2018 betekent dit:





Scholen	Zorgbudget € 100 per LL	ILZ	Passend Onderwijs € 80 per LL	LGF-gelden (aantal II)
Willibrordus	€ 10.000	€ 3.000	€ 4.000	
IKC De Lente	€ 10.000	€ 3.000	€ 4.400	
Oranje Nassau	€ 50.200	€ 5.000	€ 41.120	
Klimop	€ 42.700	€ 7.000	€ 34.560	
De Caleidoscoop	€ 33.700	€ 7.000	€ 26.640	
IKC Wereldwijs*	€ 19.400	€ 4.000	€ 15.840	
Klippeholm	€ 38.700	€ 7.000	€ 32.160	
Het Braambos	€ 54.100	€ 6.000	€ 41.040	€ 6.130 (1)
De Bosbouwers	€ 31.600	€ 7.000	€ 24.080	
Vesterhavet	€ 18.700	€ 5.000	€ 14.000	
Juliana v. Stolberg	€ 14.400	€ 5.000	€ 11.760	€ 6.130 (1)
De Regenboog	€ 14.900	€ 6.000	€ 11.200	
De Vredeburg	€ 32.400	€ 5.500	€ 26.320	
Tabitha	€ 41.700	€ 8.000	€ 30.560	€ 6.130 (1)
De Wilgen	€ 21.200	€ 4.000	€ 20.000	
Klavertje vier	€ 77.200	€ 12.000	€ 59.920	€ 6.130 (1)
De Brandaris	€ 38.600	€ 8.000	€ 28.000	
Totaal	€ 549.500	€ 106.000	€ 425.600	€ 24.520

Tabel 1: *Inclusief schakelklasleerlingen

Projectaanvragen Passend onderwijs

De inzet van extra middelen (lees € 30 per leerling) is in de loop van 2018 gewijzigd. Meer Primair heeft deze verhoging van extra middelen bewaard voor bijzondere projecten. Scholen kunnen in bijzondere gevallen een verzoek voor individuele projecten indienen. Dit gebeurt aan de hand van een speciaal voor Meer Primair ontwikkeld aanvraagformulier, voorzien van hulpvraag, plan van aanpak, tijdpad en begroting. In 2018 werden ruim tien nieuwe aanvragen gedaan, een vermindering ten opzichte van 2017, waarbij de ondersteuning zich vooral richtte op voormalige rugzakleerlingen, groepsdynamiek en kinderen met specifieke leer- en gedragsproblemen.

Schakelklassen

De schakelklassen maken sinds 2010 onderdeel uit van IKC Wereldwijs.

Er is vanaf 2013-2014 een toename zichtbaar van het aantal kinderen dat gebruik wil maken van de schakelklassen. Naar verwachting zal dit de komende jaren verder blijven toenemen. Bekostiging geschiedt (deels) vanuit de gemeente en het Samenwerkingsverband. Daarnaast vanuit de reguliere bekostiging voor IKC Wereldwijs. Het schooljaar 2017-2018 laat de volgende cijfers zien:





2018	Instroom	Uitstroom
Januari	13	3
Februari	2	0
Maart	1	8
April	10	1
Mei	8	9
Juni	6	2
Juli	1	40
Augustus	23	1
September	28	1
Oktober	6	5
November	2	2
December	5	3
Totaal	105	75

Tabel 2: (peildatum: december 2018)

In 2018 zijn 75 leerlingen uitgestroomd naar:

Regulier basisonderwijs:	51
SBO:	4
VO (ISK):	14
Buitenland:	6

Uitstroom Speciaal (Basis)onderwijs (SBO)

In schooljaar 2017-2018 zijn in totaal 45 leerlingen uitgestroomd naar het Speciaal (Basis)onderwijs, zie tabel 3.

School	S(B)O Verwijzingen '17/'18
Sint Willibrordus	0
IKC De Lente	1
Oranje-Nassau	2
Klimop	4
Caleidoscoop	4
IKC Wereldwijs	1
Klippeholm	2
Het Braambos	2
De Bosbouwers	1
Vesterhavet	4
J. van Stolberg	3
De Regenboog	5
De Vredeburg	1
Tabitha	9
De Wilgen	2
Klavertje vier	4
De Brandaris	0

Tabel 3: S(B)O verwijzingen





Ontwerp: MarkDesign.nl