

Bestuursverslag en jaarrekening 2018



Zaan Primair

Openbaar onderwijs

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

1



INHOUDSOPGAVE JAARVERSLAG 2018

Voorwoord

1. Bestuur en organisatie	7
1.1 Missie en visie	7
1.2 Meerjarenbeleid	7
1.3 Kerngegevens	9
1.4 Medezeggenschap	10
1.5 Klachten, bezwaren en datalekken	11
1.6 Horizontale dialoog en verantwoording	11
2. Onderwijs	12
2.1 Kwaliteit	12
2.2 Onderwijskundige ontwikkelingen	13
2.3 School en omgeving	16
2.4 Projectgroepen	16
3. Personeel en Organisatie	17
3.1 Personeelsformatie	17
3.2 Organisatiestructuur&- cultuur	18
3.3 Personeelsmanagement	18
3.4 Professionalisering	19
4. Huisvesting en infrastructuur	21
4.1 Integraal huisvestingsplan primair onderwijs	21
4.2 Beheer en onderhoud gebouwen	22
4.3 ICT	22
5. Financiën	24
5.1 Bedrijfsvoering	24
5.2 Treasury	25
5.3 Resultaat	26
5.4 Financiële positie	27
5.5 Risicoparaagraaf	30
5.6 Kengetallen	38
5.7 Continuïteit/ toekomstparaagraaf	40
6. Verslag raad van toezicht	43

Flynth Audit B.V.
Gewaamerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

2

Bestuursverslag en jaarrekening 2018


Zaan Primair

Openbaar onderwijs

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:



II JAARREKENING 2017

- A Grondslagen
- B Balans per 31 december 2017 na resultaatverwerking
- C Staat van Baten en Lasten 2017
- D Kasstroomoverzicht
- E Balanstoelichting
- F Niet uit de balans blijkende verplichtingen
- G Overzicht geoordeelde subsidies
- H Verbonden partijen
- I Bezoldiging (topfunctionarissen) en toezichthouders
- J Toelichting op de staat van baten en lasten
- K Gebeurtenissen na balansdatum

III OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring

IV BIJLAGE:

Sociaal Jaarverslag 2018

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

3

Bestuursverslag en jaarrekening 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden

Dit bestuursverslag 2018 met de jaarrekening, is;

Op 21 juni 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht van Zaan Primair,

De heer, H. de Jong (voorzitter)

Mevrouw S. Goedhard (secretaris)

De heer, J. Goedhart (lid)

Mevrouw P. de Jong (lid)

De heer, S. Arlman (lid)

Op 21 juni 2019 vastgesteld door het college van bestuur,

Mevrouw B. Schumacher, voorzitter

Mevrouw E. Voskuilen, lid

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden: 

Voorwoord

Het “meerjarenplan 2014 – 2018, *meer dan de basis*” was ook in 2018 leidraad voor Zaan Primair. In 2018 werd het lerarentekort echt voelbaar in alle lagen van de organisatie. Het initiatief van Agora en Zaan Primair om een 4-daagse schoolweek te ontwikkelen heeft de landelijke discussie aangewakkerd en heeft voor veel media-aandacht gezorgd. Dit initiatief is ontstaan vanwege zorg om de kwaliteit van het onderwijs en de belasting van de medewerkers. Mede door deze actie is er eerder geld ter vermindering van de werkdruk gekomen. Een ander positief effect is geweest dat de gemeente Zaanstad nu partner van de schoolbesturen is als het gaat om het aantrekken van zij- instromers. De gezamenlijk subsidie aanvraag is daar een mooi voorbeeld van.

Zaan Primair is in 2018 groot onderzoek gaan doen naar de werkdruk. Wat is er nu echt aan de hand? Wat beleven mensen als werkdruk? Waar kunnen we verandering in aanbrengen?

De Taskforce werkdruk, die onder begeleiding van het Lean Management Instituut aan het werk is gegaan, is in 2018 gekomen met haar aanbevelingen. Een aantal van deze aanbevelingen zijn direct inzet (geen avondvergaderingen meer; pauze van half uur e.d.).

Naast deze opbrengsten kwam uit dit onderzoek naar voren dat veel leerkrachten en teams als geheel last hebben van een toename van incidenten en de steeds toenemende impact van een incident. Dit is een groot probleem, groter dan de schoolorganisatie.

Zaan Primair is van en voor de samenleving en die veranderende samenleving komt ook in de school. Vanuit deze maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft Zaan Primair contact gezocht met het college van bestuur van Agora, om dit probleem Zaanstad breed aan te pakken. In 2018 is wederom een Taskforce gestart om de veiligheid in de school voor het personeel te analyseren. Voorliggende vraag is hoe wij op deze ontwikkelingen het beste antwoord kunnen geven en waar wij grenzen moeten stellen. Het uitschelden van personeel, laat staan het gebruiken van fysiek geweld tegen personeel, zal het bestuur van Zaan Primair nooit accepteren!

De uitkomsten van deze Taskforce zullen natuurlijk met de scholen en medezeggenschapsraden gedeeld worden, maar zeker ook met de gemeente. Ik hoop dat Zaan Primair hiermee kan bijdragen aan een prettiger klimaat op de scholen en zelfs in de samenleving als geheel.

In vervolg op de eerder gestarte discussie over de toekomstbestendigheid van de organisatie en de scholen vond in 2018 de besluitvorming over de wijziging van de bestuurs- en organisatiestructuur plaats. Besloten is het college van bestuur uit te breiden met één lid, belast met de onderwijsportefeuille en de functies van clusterdirecteur te laten vervallen. In 2018 is de nieuwe Raad van Toezicht aangetreden en heeft het bestuur haar definitieve vorm gekregen.

Tot slot wil ik alle medewerkers, ouders/verzorgers, vrijwilligers en partnerorganisaties bedanken. Door hun inspanning, professionaliteit en energie hebben onze leerlingen een volgende stap in hun ontwikkeling gezet.

E. Voskuilen,
lid college van bestuur

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

5

Bestuursverslag en jaarrekening 2018


Zaan Primair

Openbaar onderwijs

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:



1. Bestuur en organisatie

1.1 Missie en Visie

Zaan Primair handelt vanuit de uitgangspunten voor openbaar onderwijs, zoals beschreven door de VOS-ABB:

- a) Iedereen is welkom, ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid.
- b) Benoembaarheid op een openbare school staat voor iedereen open.
- c) Wederzijds respect voor levensbeschouwing en godsdienst.
- d) Aandacht voor uiteenlopende waarden m.b.t. levensbeschouwing, godsdienst en maatschappij.
- e) Democratische organisatie.
- f) Gelegenheid tot het volgen van levensbeschouwelijk of humanistisch vormingsonderwijs.

Onze missie vloeit voort uit deze uitgangspunten: *het bieden van kwalitatief goed en eigentijds onderwijs dat kinderen in hun verscheidenheid voorbereidt om zelfstandig, kritisch, onderzoekend, samenwerkend, verantwoordelijk en verdraagzaam te functioneren in de samenleving.*

Zaan Primair heeft haar visie in de volgende kernwaarden vastgelegd:

1. Ieder kind is welkom.
2. De organisatie levert in alle lagen hoge en meetbare kwaliteit.
3. We leveren een breed en eigentijds onderwijsaanbod.
4. Scholen zijn onderdeel van de buurt.
5. Passend onderwijs is beschikbaar voor ieder kind.
6. Competent en betrokken personeel zet zich in bij Zaan Primair.
7. We werken in een professionele cultuur aan talentontwikkeling.
8. Ondernemend leiderschap geven wij samen vorm.

1.2 Meerjarenbeleid

Het meerjarenplan 2014-2018 “Meer dan de basis” beschrijft de koers van de Zaan Primair scholengroep. In elk schooljaarplan worden de ambities van dit meerjarenplan geconcretiseerd en vastgelegd.

Het meerjarenbeleid 2014 – 2018 kent vijf beleidsterreinen:

1. Zaan Primair in de samenleving.
 - a. Vormgeven van de openbare identiteit van de scholen
 - b. Ontwikkeling tot integrale kindcentra (IKC) waarin afstemming van onderwijs en opvang optimaal is met doorgaande leer- en vormingslijnen, een sluitend dagprogramma, één pedagogische visie en een breed aanbod van onderwijs, zorg, welzijn, cultuur en sport.
 - c. Participatie in de aanpak van sociaal-maatschappelijke vraagstukken door overleg en samenwerking met externe ketenpartners.
 - d. Verbinding met de wijk realiseren door onder andere activiteiten voor ouders en buurt te organiseren.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d d.

7

- e. Continueren van de fijnmazige spreiding van scholen en versterken van het marktaandeel van het primair openbaar onderwijs. Streven is om kleine locaties open te houden.
 - f. Verbinding met de stad realiseren door een ondersteunende bijdrage aan de ontwikkeling van Zaanstad te leveren maar ook door maatschappelijke verantwoordelijkheid als grote werkgever te dragen.
2. Onderwijs en opvoeding bij Zaan Primair
- a. Onderwijs en opvoeding voor nu en later. Een adequaat niveau van lezen, taal en rekenen realiseren maar ook voor wetenschap en techniek, cultuur en Engels. Daarnaast aandacht voor de invoering van 21st century skills en het uitdragen van waarden en normen die aansluiten bij de kernwaarden openbaar onderwijs alsmede levensbeschouwelijke vorming en voorbereiden op de multiculturele samenleving.
 - b. Hoge verwachtingen van alle leerlingen en inspelen op alle niveaus van begaafdheid
 - c. Creëren van een veilig en uitdagend leerklimaat
 - d. Doorgaande lijn in het onderwijsaanbod op basis van de ideeën van Early Childhood vormgeven, met name tot 6 jaar. Een warme overdracht van peuters naar basisschool en van groep 8 naar het vo realiseren en het deelnamepercentage aan havo/vwo verhogen naar het landelijke gemiddelde.
 - e. Ontwikkeling, vernieuwing en toekomst. Nieuwe onderwijsvormen, -tijden, -modellen en werkwijzen verkennen en introduceren en zorgdragen voor afstemming van onderwijs op de digitale samenleving en kennissamenleving. Daartoe werken onze scholen volgens de principes van lean management (Invoering traject LeerKRACHT).
 - f. Kwaliteit van onderwijs op onze scholen overstijgt het minimumniveau van het inspectiekader. Hiertoe wordt de kwaliteitscyclus eenduidig toegepast, hetgeen tot continue verbetering leidt.
3. Elk kind doet mee
- a. Onderwijs op maat: adequate differentiatie realiseren en actieve werkvormen hanteren, waardoor 98 % van de leerlingen het regulier basisonderwijs volgt en 2 % passend onderwijs heeft op sbo en so (Dynamica XL).
 - b. Zaan Primair realiseert een breed ondersteuningsaanbod voor haar leerlingen. De basisondersteuning van de basisscholen is op orde, extra ondersteuningsarrangementen zijn succesvol en beperken de verwijzing naar sbo en so. In dat kader functioneert het Dienstencentrum van Dynamica XL adequaat (onderzoek, ondersteuning leerling en schoolteams, arrangementen)
4. Ouders bij Zaan Primair
- a. Rol van ouders. Ouders zijn ervaringsdeskundigen, waardoor de communicatie met ouders wederkerig dient te verlopen. Ouders worden daarom actief bij de ontwikkeling van hun kind op school betrokken.
 - b. Ouders en het IKC. Ouders worden in het IKC eenduidig door de opvang en het onderwijs benaderd. Het streven is één gezamenlijke intake te realiseren.
5. Organisatieontwikkeling van Zaan Primair
- a. Professionalisering van de leerkracht, waarbij doel- en resultaatgerichtheid, flexibiliteit en werken aan eigen ontwikkeling van belang zijn. Medewerkers leveren een bijdrage aan het

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

8

specifieke schoolprofiel en dat van Zaan Primair. Leerkrachten werken aan continue verbetering van het onderwijs.

- b. Zaan Primair heeft hoge verwachtingen van medewerkers. Medewerkers en scholen leren van elkaar.
Leidinggevend zijn resultaatgericht en vervullen adequaat hun rol in het personeelsbeleid. Het scholingsniveau van medewerkers wordt verhoogd en het streven is het percentage medewerkers met masterniveau omhoog te brengen.
- c. Zaan Primair heeft een professionele organisatiecultuur en –structuur. Er wordt adequaat personeelsmanagement gevoerd.
- d. De kleine deeltijdbanen worden teruggedrongen door aanstellingen groter dan 0,5fte. De mobiliteit binnen en tussen scholen wordt verhoogd evenals de diversiteit binnen het personeelsbestand. Bestuur en raad van toezicht werken met een professionaliseringsagenda.
- e. Zaan Primair wil een aantrekkelijke werkgever zijn. Er wordt een actief stagebeleid gevoerd. Talentontwikkeling wordt gestimuleerd onder andere door de Zaan Primair Academie, de functiemix, participatie in lerende netwerken en het samenwerken met lerarenopleidingen en het wetenschappelijk onderwijs.

1.3 Kengegevens

Aantal scholen, geografische spreiding en leerlingen

De Zaan Primair scholengroep bestaat uit 22 zelfstandige scholen voor basisonderwijs. Daarnaast telt Zaan Primair twee scholen voor speciaal basisonderwijs, één school voor special onderwijs en speciaal voortgezet onderwijs en een school voor eerste opvang nieuwkomers. In totaal zijn dit 25 BRIN's.

Het BRIN van obs de Gouw wordt gebruikt voor de organisatie en instandhouding van de zogenoemde Kernschool voor de eerste opvang van nieuwkomers. De Kernschool handelt als eigenstandige school. De school is een bovenbestuurlijke voorziening voor Zaanstad. De 36 onderwijslocaties zijn over heel Zaanstad verspreid: van Krommenie en West-Knollendam tot het zuiden van Zaandam.

De twee scholen voor speciaal basisonderwijs, de school voor speciaal onderwijs, speciaal voortgezet onderwijs en het dienstencentrum vormen Dynamica XL, het expertisecentrum passend onderwijs van Zaan Primair. Het aantal leerlingen op teldatum 1/10/2018 was 6.479; waarvan 6.119 in het regulier basisonderwijs.

Juridische structuur

De stichting Zaan Primair wordt met ingang van 1 april 2018 bestuurd door een College van bestuur bestaande uit twee personen. Tot die tijd vormde de bestuurder met twee clusterdirecteuren het bestuursteam.

In het jaar 2017 werd de besluitvorming over ontwikkeling naar een tweehoofdig college van bestuur afgerond. In 2018 zijn alle processen die daarmee samenhangen, zoals aanpassing van het Bestuurs- en management statuut, de mandateringsregeling opnieuw vastgelegd.

Flynth Audit B.V.

Gewaamerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

9

Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de raad van toezicht.

Organisatiestructuur en governance

In het Bestuurs- en managementstatuut wordt in het verlengde van de statuten de inrichting en werkwijze van het bestuur en de raad van toezicht, de delegatie en mandatering van bevoegdheden en de taakstelling van het bestuursbureau geregeld. De organisatie is ingericht volgens de code Goed Bestuur van de PO-raad.

De interne verantwoording krijgt vorm in verslagen van schooldirecteuren aan het bestuur. Het college van bestuur brengt per (school)jaar een kwalitatieve en een financiële bestuursrapportage uit aan de raad van toezicht.

Als in enig jaar het bestuursformatieplan voor het nieuwe schooljaar afwijkt van de vastgestelde jaarbegroting, dan kan halverwege het boekjaar een bijgestelde begroting worden vastgesteld. Dit was in 2018 het geval.

In het bestuurs- en managementstatuut ligt vast hoe de schooldirecteuren en teamleiders zijn betrokken bij de besluitvorming over beleid en uitvoering, bijvoorbeeld in adviesgroepen, het directieberaad en het college van bestuur.

Zaan Primair heeft de medezeggenschap per school (MR-en) en bovenschools (GMR) georganiseerd.

Nevenfuncties bestuurder

Vanwege de code Goed Bestuur geeft Zaan Primair het overzicht nevenwerkzaamheden van het college van bestuur weer.

De heer N. Persoon had de volgende nevenfuncties in 2018:

- Lid Curatorium van de Sardesleerstoel in de Rijksuniversiteit in Leiden (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies Sardes te Utrecht (onbezoldigd)
- Lid Adviesteam Augeo Magazine (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies PABO's Inholland (tot 30 juni 2018)(onbezoldigd)

Mevrouw E. Voskuilen had in 2018 een nevenfunctie:

- Lid Raad van Advies PABO's Inholland vanaf 1 juli 2018 (onbezoldigd)

1.4 Medezeggenschap

In het 2018 kwam de GMR 5 keer bij elkaar om te vergaderen met het cvb. Tijdens één vergadering is er overleg geweest met de raad van toezicht.

Onderstaande onderwerpen zijn besproken:

- ICT-organisatie (advies)
- Vakantierooster 2018-2019 (instemming)
- Toelatingsbeleid (actualisatie) (advies)
- Begroting 2019 (advies)
- Gedrag- en omgangafspraken ouders – school (instemming oudergeleding)
- Bestuursformatieplan (instemming personeelsgeleding)

- Schoolgids (instemming oudergeleding)
- Informatiebeveiliging en privacy (instemming)
- Aanstellingsprocedure College van bestuur (advies)
- Profielbeschrijving voorzitter College van bestuur (advies)
- Profielschets voorzitter en leden Raad van toezicht (advies)
- Aanstellings- en ontslagbeleid (instemming personeelsgeleding)
- Wijziging organisatiestructuur (advies)
- Bestuurs- en managementstatuut (advies)
- Actualisatie Protocol schorsen en verwijderen (advies)
- Voorschriften vervoer en zwemmen (instemming met opmerkingen)

1.5 Klachten, bezwaren en datalekken

De externe vertrouwenspersonen van Zaan Primair hebben in 2018 één melding gekregen van ouders/ verzorgers van leerlingen. Het bestuur heeft in 2018 negen klachten behandeld, waarvan één heeft geleid tot een gerechtelijke procedure (verzoek ouder afgewezen) en tevens tot behandeling door de LKC (nog in behandeling).

Vijf medewerkers hebben zich gewend tot de aangestelde externe vertrouwenspersoon voor personeel.

In 2018 heeft Zaan Primair geen datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

1.6 Horizontale dialoog en verantwoording

Zaan Primair is actief betrokken bij de brede onderwijs- en maatschappelijke ontwikkelingen in de stad. In dat verband wordt in het Bestuurlijk Overleg Onderwijs Zaanstreek (BOOZ) de horizontale dialoog gevoerd met de lokale overheden, de besturen voor primair, voortgezet en middelbaar (beroeps) onderwijs en de organisaties voor kinderopvang. De Regionale Educatieve Agenda vormt hierbij de leidraad. Daarnaast participeert Zaan Primair in het Onderwijsplatform waar de schoolbesturen overleggen over de aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs.

Zaan Primair biedt de gemeenteraad van Zaanstad na vaststelling het bestuursverslag met de jaarrekening ter informatie aan.

De jaarrekening met jaarverslag wordt via een link op de website bereikbaar voor belangstellenden.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

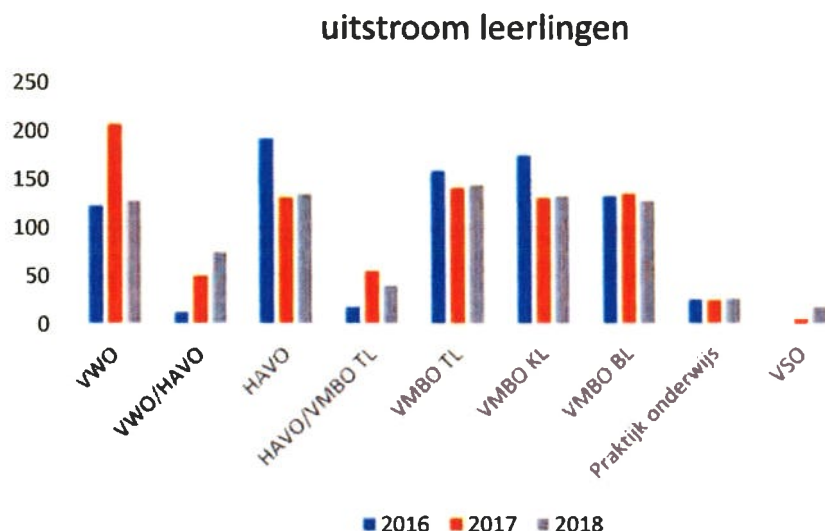
17 JUN 2019

11

2. Onderwijs

2.1 Kwaliteit

Onderwijsprestaties



Tabel 1: Uitstroomgegevens naar het voortgezet onderwijs in aantallen, per schoolsoort

De grafiek laat zien welke adviezen de leerlingen van Zaan Primair eind schooljaar 2017-2018 hebben gekregen. 828 Leerlingen stroomden uit naar het voortgezet onderwijs.

42% van onze leerlingen heeft een HAVO/VWO advies.

Kwaliteitskader onderwijsinspectie

In 2018 bezocht de inspectie de volgende scholen:

Obs De Jagersplas en Obs. Kogerveld. Deze laatste school heeft door de onvoldoende opbrengsten op de Cito-eindtoets een onvoldoende gekregen. Op alle andere indicatoren scoorde de school voldoende. De school zal in 2019 wederom bezocht worden.

De Jagersplan had ook onvoldoende opbrengsten, maar de inspectie heeft haar vertrouwen in de ontwikkeling van de school gegeven en heeft de school als voldoende beoordeeld.

Interne visitatie

In 2018 zijn interne visitaties gedaan op: obs in 't Veld, de vier onderwijslocaties van Dynamica XL, obs Kogerveld, obs Het Palet, obs De Zoeker, obs Herman Gorter en obs Delta. De laatste was een 'light'-visitatie op verzoek van de school vanwege een inspectiebezoek. Om de visitatie van de scholen voor sbo, so en vso zo goed mogelijk te doen, heeft de commissie zich van te voren laten bijstaan door deskundigen. Voor het vso was dat toch niet helemaal toereikend. In een volgende visitatieronde is daar meer nodig.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

12

De voorzitter van de visitatiecommissie besprak de visitatieverslagen met het bestuursteam. Het college van bestuur maakte op basis van de bevindingen en aanbevelingen uit het verslag afspraken met de betrokken schooldirecteur.

De scholen ervaren het interne visitatietraject als zinvol en ondersteunend. Het bestuur krijgt door de interne visitaties een goed beeld. Hierdoor kan zij de verantwoordelijkheid voor kwaliteit uit het nieuwe toezichtkader effectueren.

2.2 Onderwijskundige ontwikkelingen

Taal en rekenen

Zaan Primair heeft zich verbonden aan een taalakkoord met meerdere organisaties uit Zaanstad om de hoge laaggeletterdheid in de stad terug te dringen. Voor het actieplan Poelenburg-Peldersveld zijn voornemens op taalgebied beschreven. De samenwerking met de Bieb is op alle scholen geïntensiveerd. De bovenschoolse coördinatoren leggen bezoeken af bij de specialisten op school en zijn door meerdere directies gevraagd om kortdurende ondersteuning of advies te geven op school. Zij verstrekken aan de specialisten in de netwerken, via de Zaan Primair Academie en digitaal via intranet, informatie over actuele onderwerpen betreffende taal-, lees- en rekenonderwijs. Op enkele scholen wordt de kennis vanuit de Brede School Academie door de BSA-directeur via trainingen doorgegeven. De rekenbattle vond voor de 6^e keer plaats.

OAB en VVE (Onderwijsachterstandenbeleid en vroeg- en voorschoolse educatie)

De overheid heeft besloten meer geld te besteden aan onderwijsachterstanden vanaf 2019. De gewichtenregeling is veranderd, wat consequenties heeft voor de hoeveelheid middelen die scholen ontvangen. De schoolbesturen en de gemeente zijn samen in gesprek om afspraken te maken over de besteding van deze middelen. Vraagstukken als effectiviteit en spreiding en concentratie van voorzieningen staan daarin centraal.

Op de scholen zijn opnieuw voorzieningen ingericht die bijdragen aan het verminderen van de achterstanden van doelgroepleerlingen. In de OAB-verantwoording over 2017-2018 konden we dit najaar schrijven dat kinderen die deelnamen aan schakelklassen, de peuteracademie of de vroegschool gemiddeld met 15 punten groeiden in hun vaardigheidsscores. Dat ligt boven het streefdoel van Zaan Primair dat gelijk is aan het landelijk gemiddelde van 12 punten.

Met de VVE partners in Zaanstad wordt de uitbreiding van uren in de voorschool per 2019 (van 10 naar 16 uur) voorbereid. Er is regelmatig overleg geweest over de VVE in Poelenburg-Peldersveld waar de leeftijd is verlaagd van 2,5 naar 2 jaar. De toeleiding van de doelgroepkinderen is reden tot zorg. De gemeente zal hier een monitor op inrichten.

De implementatie van Looqin (leerling volg systeem) bij onze kinderopvangpartners is gestart. Zowel bij het peuterspelen als de groepen 1,2 en 3 in de scholen kan worden gewerkt met Looqin vanaf 2019. Afspraken over de doorgaande lijn en overdracht worden gemaakt tussen Zaan Primair en de kinderopvangpartners. De notitie 'Doorgaande lijn in de VVE' is op elke school verder uitgewerkt met de eigen kinderopvangpartner. Er is gewerkt aan de uitbreiding van Looqin met een onderdeel dat

gegevens verzameld voor de VVE-monitor. De VVE-specialisten zijn hierop ingewerkt in het netwerk en zullen met de leerkrachten oefenen in het eerste half jaar van 2019. Onderzoek is gedaan naar het verder uitrollen van Looqin binnen Zaan Primair en 'hoe verder' met dit ontwikkelvolgsysteem in de scholen.

Genderbewustzijn

In 2018 is vanuit stuurgroep voor heel Zaanstad een werkgroep jongens-meisjes PO ontstaan. Deze werkgroep bestaat uit een beleidsmedewerker en de bovenschoolse coördinatoren beweging en gedrag. Het onderzoek waar deze werkgroep aan werkt, is: 'Hoe ontwikkel je een zo optimaal mogelijk aanbod voor jongens én meisjes?' Door middel van het publiceren van artikelen, filmpjes en het organiseren van lezingen/workshops in diverse netwerken wordt het bewustwordingsproces van de leerkrachten gestimuleerd. Zo is begin 2018 in het netwerk Jonge Kind een interactieve lezing geweest van Jan van der Zwan, deskundige op de breinontwikkeling van jonge kinderen en de verschillen tussen jongens en meisjes daarin. Van der Zwan is in november teruggekomen in een gezamenlijk netwerk van bewegings- en gedragsspecialisten.

Cultuuronderwijs

Een belangrijke financiële en inhoudelijke impuls voor het cultuuronderwijs is Cultuureducatie Met Kwaliteit (CMK), de subsidieregeling van het Rijk, waaraan 17 Zaan Primair -scholen meedoen en waarvan samenwerkingspartner FluXus de penvoerder van is. Verder zijn er de Muziek Impulsscholen (penvoerder is Zaan Primair, 14 scholen, matchingsregeling) en het netwerk ICC, waar veel aandacht is voor (de implementatie van) visieontwikkeling kunst/cultuuronderwijs, en het belang van de 21^{ste}-eeuwse vaardigheden hierbij, door middel van lezingen en workshops. Tot begin oktober 2018 werkte de bovenschoolse icc'er aan het CuCo project van Zaan Primair voor 6 scholen, mogelijk gemaakt door een subsidie van het Rijk (penvoerder Zaan Primair, matchingsregeling). Deze geldstroom eindigde in oktober 2018, maar projectfinanciering zal deels door Zaan Primair worden voortgezet (prestatiebox). Verder financiert ZP (ook met menskracht) het Cultuurmenu Zaanstreek, de kunst- & cultuurbasisvoorziening voor alle Zaanse scholen (prestatiebox).

Wetenschap en Techniek (W&T)

Begin 2018 heeft een masterstudent Onderwijswetenschappen onderzoek gedaan naar de stand van zaken van (de implementatie van) het W&T-onderwijs, en daarmee ook de 21^{ste}-eeuwse vaardigheden. De resultaten waren duidelijk: de ZP-scholen zijn nog lang niet zover dat W&T een vaste plek in het rooster heeft (afsprake PO, Techniekpact 2020). Ondanks de praktische, hands-on workshops van de afgelopen 5 jaar is nog sprake van handelingsverlegenheid bij leerkrachten, te weinig betrokkenheid van directies en een duidelijke visie ontbreekt veelal. Tegelijkertijd wordt het belang van W&T onderwijs, en de inzet van de 21^{ste}-eeuwse vaardigheden, wel door iedereen onderkend. Voor schooljaar 2018-2019 wordt daarom een training Verandermanagement ingekocht, op maat gemaakt voor het netwerk W&T-specialisten en ter ondersteuning van de W&T-implementatie op hun school. Ook de Inspiratiemiddag, ten behoeve van de ZP-techniekweek in april stond in het teken van W&T. Verder was er in april PETZ, het promotie techniekevent Zaanstad voor alle groepen 7. De kosten worden t.l.v. de baten prestatiebox gebracht.

Jonge Kind

De werkgroep Jonge kind organiseert ongeveer 5 x per jaar het netwerk Jonge kind. Deze succesvolle netwerkmiddagen zijn zo veel mogelijk aanbod naar vraag, dus de inhoud wordt mede bepaald door de wens van/uit de scholen. Tegelijkertijd zijn deze middagen gekoppeld aan andere beleidsterreinen zoals W&T en de 21^{ste} -eeuwse vaardigheden; de verbinding is belangrijk. Maar bovenal is er aandacht voor visie ontwikkeling voor het jonge kind, samen met onze kinderopvangpartners in het IKC. Hiervoor werken wij samen met het lectoraat Early Childhood van Hogeschool Stenden en de Universiteit van Groningen.

LeerKRACHT

Veel scholen die al langer met de LK-methodiek werken, hebben daar een eigen vorm voor ontwikkeld en hebben daar vrijwel geen ondersteuning meer bij nodig. Twee scholen zijn in 2018 gestart. Sommige scholen vroegen om specifieke begeleiding.

De Watermolen startte in mei 2018. Na een inspectiebezoek werd het urgent om samen aan verbeteringen te werken, aanvankelijk met goede resultaten. In december werd de beslissing genomen om te stoppen toen bleek dat de methodiek voor dit team niet goed werkte.

De Kroosduiker startte in september. Er volgde m.n. op locatie Zuid een vliegende start. Het team voerde tijdens de trainingsfase ook verbeterborden voor alle leerlingen in. Locatie Noord startte met de reguliere trainingsfase, waarbij ook successen werden ervaren.

De Dorpsakker werd succesvol ondersteund bij de invoering van verbeterborden in alle groepen. De leerlingen hebben een belangrijke rol in het bespreken van het bord. Het team ziet betere resultaten en meer betrokkenheid van leerlingen. De 'stem van de leerling' krijgt vorm in het geven van gerichte feedback van leerlingen aan leerkrachten.

Overige scholen o.a. De Mei, Pionier, Ayundo, Theo Thijssen, Overhaal, Voorzaan: Met verschillende directeuren van 3^e fasescholen (jaar 2 en verder) zijn consultatiegesprekken gevoerd. Daarin werd besproken hoe de schoolleider in zijn team de verbetercultuur aanjaagt en verder versterkt. De frequentie verschilde sterk per school/schoolleider. Op enkele scholen werd coaching ingezet.

Bijeenkomsten en workshops: Zaan Primair organiseerde samen met CPOW (schoolbestuur in Waterland) voor de 3^e fasescholen grote bijeenkomsten. Deze werden zeer goed bezocht door CPOW-ers, maar helaas niet goed door de medewerkers van de Zaan Primair scholen. Binnen CPOW is de leerKRACHT-methodiek inmiddels de geborgde standaard voor de verbetercultuur op alle niveaus. Bij Zaan Primair is deelname facultatief. Vanwege de geringe deelname van ZP-ers waren de grote bijeenkomsten meestal op CPOW-locaties. ZP-scholen konden op hun eigen locatie workshops aanvragen. Ook daar is echter weinig gebruik van gemaakt.

Bedrijfsbezoek: Collega's van verschillende scholen en het bestuurskantoor hebben deelgenomen aan de inspiratiebijeenkomst van het Nyenrode Lean Institute en het bedrijfsbezoek aan Randstad-IT. Dit leverde inspiratie op voor de professionele dialoog binnen de scholen en binnen de groepen.

Overig: Werkvormen uit de LeerKRACHT-methodiek of uit verwante takken van de LEAN-filosofie zijn gebruikt om de groep taalspecialisten te begeleiden en om een start te maken met de vorming van het team 'Innovatie en Kwaliteit'.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

15

IKC

Binnen de scholing Leiderschap IKC zijn de leerteams gestart. De directies vormen groepen, verbonden aan hun eigen kinderopvangpartner, en werken gezamenlijk aan leervragen. In het bestuurlijk overleg met de kinderopvangpartners is een herverdeling van scholen onder de aanbieders overeengekomen om evenwicht in beide 'kavels' te behouden. Freekids is gestart met besprekingen over het overnemen van de kinderopvang bij Et Buut. Het Masterplan IKC is begin 2018 afgerond waarin een totaaloverzicht staat van het aanbod in Zaanstad en nagedacht is over de toekomst en de planning. Een voorstel voor vernieuwend huurbeleid is neergelegd bij de gemeente.

2.3 Passend onderwijs

Samenwerkingsverband PO Zaanstreek

De managementstructuur van het samenwerkingsverband is ongewijzigd gebleven met een coördinatieteam die met mandaat van de besturen de beleidstaken en beleidsvoorbereidende taken uitvoert en het bestuurlijke proces ondersteunt. Zaan Primair levert één van de drie coördinatoren van samenwerkingsverband PO Zaanstreek. Het coördinatieteam kwam wekelijks bijeen.

In het afgelopen jaar liet het aantal aanvragen van toelaatbaarheidsverklaringen van Zaan Primair geen uitzonderlijke groei zien in vergelijking met het vorige jaar, wel steeg wederom het deelnamepercentage SBO van Zaan Primair. Overigens heeft de organisatie nog steeds een deelnamepercentage in het S(B)O dat onder het landelijk gemiddelde ligt (per 01-10-2018: SBO 1,58% (LG 2,42%) en SO 0,44% (LG 1,63%)). Bovendien werden er voor Zaan Primair vier leerlingen met succes teruggeplaatst: één leerling van SBO naar regulier en drie leerlingen van SO naar SBO. De kengetallen, de resultaten en de budgettering werden uitgebreid verantwoord in een monitor en in het jaarverslag 2018 van het samenwerkingsverband (www.swvpozaanstreek.nl).

In de Zaanstreek waren, ondanks een lichte stijging, relatief weinig langdurige thuiszitters. De meesten konden met een passend onderwijsaanbod snel op een school geplaatst worden. Alle thuiszitters werden goed in beeld gebracht en over de registratie vond afstemming plaats met de afdeling leerplicht van gemeente Zaanstad.

In 2018 is met een werkgroep en Parantion verder gewerkt aan de voorbereiding en implementatie van een online Groeidocument/OPP/TLV-aanvraag. Het format voor de online versie is tot stand gekomen na een uitgebreid en zorgvuldig consultatieproces met gebruikers (zorgcoördinatoren). Er is in het samenwerkingsverband een helpdesk ingericht om gebruikers bij allerlei vragen te ondersteunen. Ook moet het bijdragen aan de bescherming van privacygegevens. Het schoolondersteuningsprofiel (SOP) van iedere school heeft als referentiepunt de kwaliteitsstandaard voor basisondersteuning. Alle scholen hebben een nieuw en actueel SOP op hun schoolwebsite geplaatst.

Door het samenwerkingsverband werden twee studiedagen georganiseerd voor de directieleden en de zorgcoördinatoren van alle scholen.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

16

De scholen en het Dienstencentrum leverden voldoende kwaliteit om samen de meeste leerlingen, dat wil zeggen 98%, een zo passend mogelijke plek in het onderwijs te bieden, ongeacht hun extra ondersteuningsbehoefte.

Drie schoolmaatschappelijk werkers maken deel uit van het expertisenetwerk van Zaan Primair. Er is schoolmaatschappelijk werk beschikbaar voor alle scholen.

Ook was er aandacht voor de volgende ontwikkelingen die de uitvoer van Passend onderwijs hebben versterkt:

- a) Meer en actiever terugplaatsen naar het regulier onderwijs met een retourbegeleider.
- b) Werken met nieuwe onderwijs- zorgarrangementen.
- c) Het voorkomen en oplossen van thuiszitten.
- d) Het voorkomen en terugdringen van Time-Out-plaatsingen.
- e) Het verbreden van een dekkend netwerk. Met name bij Dynamica XL waren er mooie ontwikkelingen in de vorm van de KanZklas, de TEACCH Plus groep en de uitbreiding van specialisme op het gebied van autisme.

Financiering Passend onderwijs Zaan Primair

Zaan Primair gebruikt het ondersteuningsbudget, afkomstig van het samenwerkingsverband, om haar scholen in staat te stellen de extra ondersteuning te bieden die de leerlingen nodig hebben. Het doel is altijd om de ontwikkeling van leerlingen in de basisschool mogelijk te houden. De verdeling van het ondersteuningsbudget voor Passend onderwijs is als volgt:

Zorgcoördinatie en zorgondersteuning	29,8 %
Uitvoering Plusklassen & hoogbegaafden	11,0 %
Onderwijsondersteuningsarrangementen (OOA)	15,6 %
Onderzoekers algemeen	7,8 %
Uitvoering extern ondersteuningsaanbod	31,5 %
Management Dienstencentrum	4,4 %

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

17

3. Personeel en Organisatie

3.1 Personeelsformatie

Kengetallen

Voor de kengetallen personele bezetting wordt verwezen naar het sociaal jaarverslag 2018. Ten opzichte van 2017 is het aantal medewerkers in 2018 iets gedaald. Het grootste gedeelte van alle medewerkers (ca. 82%) had een vaste aanstelling. Zaan Primair kent een relatief groot aantal parttimers. Bijna de helft (ca. 47%) van alle medewerkers werkt minder dan 0,8 wtf en net als voorgaande jaren blijft de verdeling man-vrouw bij Zaan Primair scheef (ruim 85% is vrouw). Er is een sterke relatie tussen de twee grootheden parttime werken en vrouwen. Er blijven relatief veel oudere medewerkers werkzaam binnen Zaan Primair: iets meer dan 51 % is ouder dan 45 jaar.

Personeelstekort

In 2018 was het lerarentekort sterk voelbaar; de reguliere lerarenvacatures waren begin van schooljaar 2017-2018 grotendeels vervuld, echter vervangers waren nauwelijks voorhanden. Dit betekende dat bij uitval van een leraar veelal geen vervanger beschikbaar was om de klas over te nemen. Vanaf maart 2018 is geïnventariseerd hoe vaak het voorkomt dat er geen invaller beschikbaar is om de klas over te nemen. Van maart 2018 t/m juli 2018 was er ca. 175 keer geen invaller te vinden. Na de zomervakantie werd dit probleem groter. Ter indicatie: in de maand december 2018 was er ruim 50 keer geen invaller voorhanden. Leerlingen werden verdeeld over andere groepen, opgevangen door de directeur of andere medewerkers of werden naar huis gestuurd.

Het aantal beschikbare leraren ten opzichte van het aanbieden van een 5-daagse lesweek staat op gespannen voet met elkaar. Samen met Agora is gestart met een oriëntatie op een vierdaagse lesweek. In 2018 is op 4 scholen binnen Zaan Primair een groep voor een tijdvak van 7 weken overgegaan op een vierdaagse lesweek.

Wat betreft de langere termijn is nagedacht op welke wijze we nieuwe instroom kunnen stimuleren, en het aanbod van gekwalificeerde leerkrachten kunnen vergroten. Een aantal acties is inmiddels in gang gezet. Onder andere het vergroten van onze aantrekkelijkheid als werkgever door verfraaiing van onze website, intensivering van het gebruik van social media en het aantrekken van zij-instromers.

De samenwerking met de PABO's is gecontinueerd en is verder verstevigd. Vooral de samenwerking met de HvA heeft meer aandacht gekregen, hetgeen leidt tot een nog betere afstemming (verhoging van de kwaliteit) en toestroom van studenten naar Zaan Primair. De vier schoolopleiders van Zaan Primair vullen het kwalitatief hoge stagebeleid in de praktijk in. Met hun kennis en ervaring in en van het onderwijs zijn zij een belangrijke schakel binnen het opleidingsproces van de studenten die hun stage bij Zaan Primair vervullen. In 2018 hebben ca. 80 studenten hun stage op scholen van Zaan Primair gelopen.

Stagiaires die hun eind-/LIO-stage deden ontvingen een stagevergoeding. Daarnaast kregen sommige PABO-stagiaires naast hun stage een (inval)baan bij Zaan Primair; zij ondersteunden zowel leerkrachten als onderwijsassistent en vingen in voorkomende gevallen een klas op.

Tussen Zaan Primair en het Regio College hebben enkele overleggen plaatsgevonden, maar dit heeft nog niet geleid tot een concrete nadere uitwerking van het convenant met als doel elkaar te ondersteunen in de instroom van medewerkers voor het onderwijs op MBO-niveau. Dit wordt in schooljaar 2018-2019 verder opgepakt.

Mobiliteit

Voorafgaande aan de interne mobiliteit werden het bestuursformatieplan en de schoolformatieplannen opgesteld. Ook is geïnventariseerd wie geïnteresseerd was in mobiliteit en de wens tot meer/minder werken. Vervolgens is de te verwachten vacatureomvang bepaald. Omdat het leerlingaantal stabiel bleef en er hiernaast een natuurlijke uitstroom van medewerkers is, zijn er voor het SFP 2018-2019 bijna geen verplichte mobiliteitskandidaten geweest. De Kernschool had echter met een flink lagere prognose aan leerlingen te maken. Hier is het afspiegelingsbeginsel toegepast en zijn drie medewerkers de verplichte mobiliteit in gegaan. Een enkele mobiliteitskandidaat is in verband met familierelaties op de school in de mobiliteit gegaan.

Uitgangspunt was dat tijdelijke medewerkers konden blijven werken op de school waar zij werkten, mits er formatieruimte voorhanden was. Omdat er genoeg vacatures waren ontstaan voor de mobiliteitskandidaten was dit uitgangspunt een forse verbetering ten opzichte van het jaar hiervoor.

Net zoals in 2017 stroomden in 2018 meer medewerkers uit in verband met de krapte op de arbeidsmarkt; medewerkers staan open voor werk dicht bij huis en kunnen daar een baan vinden. Er is flink ingezet op werving van nieuwe medewerkers om de vacatures te kunnen vervullen. Na een korte uitstap elders keerden er ook medewerkers terug die graag weer bij Zaan Primair wilden werken.

Omdat de huidige arbeidsmarkt om snelheid vraagt in het stellen van vacatures, is besloten om in schooljaar 2018-2019 het hele mobiliteitsproces naar voren te halen. Dit betekent dat de eerste SFP-gesprekken met schooldirecteuren in januari plaatsvonden om snel de vacatures inzichtelijk te krijgen. In het voorjaar waren drie mobiliteitsdagen gepland. De eerste dag in maart 2018 voor de vaste medewerkers en de 2^e dag in april 2018 voor tijdelijke medewerkers en externen. In totaal zijn er meer dan 70 gesprekken gevoerd. De derde geplande mobiliteit dag is niet gebruikt. Voor de later ontstane vacatures is de werving direct na het ontstaan ervan in gang gezet.

De speeddate-middagen zijn volgens plan en naar wens verlopen. Het blijft een snelle en effectieve manier om gesprekken te voeren en te onderzoeken of er een match is. Medewerkers konden voorafgaand aan de speeddate inschrijven voor een sollicitatietraining, waarbij de speeddate-vorm aan de orde is gekomen. De vaste medewerkers, maar vooral ook de externe kandidaten waren tevreden met de manier van werven in de vorm van speeddates en het moment van de gesprekken.

3.2 Organisatiestructuur & -cultuur

Wet normalisering rechtspositie ambtenaren in het openbaar onderwijs

Met de invoering van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) wordt de rechtspositie van het personeel in het openbaar onderwijs onder de regels van het Burgerlijk Wetboek gebracht en daarmee gelijkgesteld aan de rechtspositie van personeel in andere niet-overheidssectoren en aan

de werknemers in het bijzonder onderwijs. Ingangsdatum zal 1 januari 2020 zijn. Eind 2018 is een start gemaakt met het onderzoeken welke maatregelen Zaan Primair moet treffen ter voorbereiding op deze overgang.

Inzet specialisten

Eind 2017 is bij de specialisten en schooldirecteuren geïnventariseerd welke kennis en vaardigheden nog verder geprofessionaliseerd moeten worden om toegerust te zijn in hun (nieuwe) rol. Dit heeft ertoe geleid dat Zaan Primair voor de specialisten een kortdurende training is gaan aanbieden met betrekking tot hun functie, taak en rol. Deze training heeft primair als doel om te leren hoe men invulling kan geven aan de eigen rol binnen de huidige organisatie en in de context van de actuele ontwikkelingen. Daarnaast hebben we geïnventariseerd welke kennis en vaardigheden er al aanwezig zijn, zodat deze ingezet kan worden in onderlinge kennisoverdracht.

Afstemming kinderopvangpartners

Met de kinderopvangpartners zijn de manieren verkend waarop afstemming van personeelsbeleid vorm kan krijgen. Gesproken is om gezamenlijk een wervingscampagne voor nieuwe medewerkers voor een combinatiefunctie (pedagogisch medewerker-onderwijsassistent) vorm te geven. Het is op dit moment nog (steeds) niet mogelijk om één contract aan te bieden.

Digitalisering HRM processen

Een aantal processen is in 2018 gedigitaliseerd zodat medewerkers en leidinggevenden digitaal aanvragen kunnen doen.

Gesprekkencyclus

De wens is ontstaan om de functionerings- en beoordelingssystematiek meer aan te laten sluiten op de eigen regie en professionalisering van de medewerker in relatie met de organisatiedoelen. Binnen de projectgroep 'HRM' (samenstelling: directeuren, P&O en opleidingsadviseur) wordt dit in schooljaar 2018-2019 nader uitgewerkt.

3.3 Personeelsmanagement

Terugdringen werkdruk

In schooljaar 2017-2018 is een externe projectleider aangesteld om in een taskforce met leerkrachten, schooldirecteur en personeelsadviseur verdiepend onderzoek te doen naar oorzaken van de werkdruk, één of meerdere "tegenmaatregelen" in gang te zetten en het aanreiken van een gestructureerde werkwijze voor het analyseren en oplossen van problemen.

De leden van de taskforce kregen formatietijd om dit werk te kunnen doen. Zij rapporteerden regelmatig in de Zaan Primeur over hun bevindingen. Doelstelling was en is de werkbelasting te verminderen én het ziekteverzuim te verlagen.

De volgende tegenmaatregelen/uitgangspunten zijn geformuleerd en in gang gezet:

- ✓ Elke school plant twee leerlingvrije dagen in (studiewerkdag) binnen één van de piekperiodes (sep-okt, medio jan-mrt, medio mei-medio juli). Op deze dagen wordt dus geen studieonderwerp ingepland.

- ✓ Elke directeur streeft na dat in de planning van de school piekperiodes afgevlakt kunnen worden ('luwte weken').
- ✓ In de bovenschoolse planning wordt nadrukkelijk rekening gehouden met piekperiodes door daar bijvoorbeeld geen netwerkbijeenkomsten in te plannen.
- ✓ Bovenschoolse bijeenkomsten worden voornamelijk ingepland in de middagen.
- ✓ Gesprekken met ouders worden onder werktijd gevoerd (in principe niet in de avond).
- ✓ Elke school zorgt voor een systeem waarin de medewerkers een half uur aaneengesloten pauze hebben tussen 10.00 en 14.00 uur (in een ruimte zonder kinderen).
- ✓ Elke directeur bespreekt met zijn team en MR de hoeveelheid taken die per jaar worden uitgevoerd en wat geschrapt kan worden.

Daarnaast staat de (sociale) veiligheid voor onze medewerkers hoog op de agenda van het bestuur. Er is samenwerking gezocht met Agora en de gemeente zodat we hierin samen op kunnen trekken.

Verzuim

Het ziekteverzuimpercentage in 2018 bedroeg 7,65%, dit is een stijging van 0,25% ten opzichte van 2017 (7,40%). Eind 2017 was al een stijging van het verzuimpercentage te zien, dit werd voortgezet in 2018. Naar aanleiding hiervan is in samenspraak met de arbodienst de inzet van de werkvermogensspecialist uitgebreid om schooldirecteuren te ondersteunen bij het verzuimmanagement. Dit heeft een zichtbaar effect, vanaf oktober 2018 is het verzuimpercentage lager in vergelijking met dezelfde maand in 2017. Deze trend loopt door in de maanden daarna.

De samenwerking met onze arbodienstverlener is tussentijds geëvalueerd. Verbeteringen zijn doorgesproken en opgepakt om de doorlooptijd in de ziektedossiers te versnellen. Zo is het moment van uitvoeren van een arbeidsdeskundig onderzoek na een jaar ziekte in veel gevallen vervroegd naar na 10 maanden ziekte zodat we eerder zicht krijgen op de (re-integratie)mogelijkheden in 1ste spoor dan wel alternatieven (ook) in het 2de spoor.

Verzuim kent naast ziekte (gezondheid) tevens gedragsmatige elementen als oorzaak. Verlagen van het verzuim is beïnvloeden van het drempelgedrag. De leidinggevende is het beste in staat dit gedrag te beïnvloeden. Uit onderzoek naar de verzuimoorzaken blijkt dat er met name stagnerende factoren voor herstel zijn op de verdieping normen en waarden van het huis van werkvermogen. Vrijwel alle leidinggevende zijn geschoold op het gebied van werkvermogen-verzuimmanagement.

Er is een start gemaakt met strategische verzuimoverleggen met schooldirecteuren, de arbodienst (bedrijfsarts en werkvermogensspecialist) en een adviseur P&O. Tijdens deze overleggen worden trends op school- en bestuursniveau besproken waarbij overdracht van kennis en kunde plaatsvindt.

Gelukkig zien we vanaf oktober 2018 een verlaging van het verzuimpercentage ten opzichte van dezelfde maanden in het jaar ervoor. Het lijkt er op dat de interventies zijn vruchten afwerpen.

Risico Inventarisatie & Evaluatie

In 2018 zijn alle scholen bezocht voor het opstellen van een nieuwe Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) in het kader van de fysieke veiligheid. Dit is een vierjarige cyclus. Uit de inventarisaties zijn

plannen van aanpak gedestilleerd die in 2019 gebruikt worden voor het maken van afspraken met de verantwoordelijken. Dit kan de school zelf zijn als het bijvoorbeeld gaat om ventilatiegedrag, het bestuur als het bijvoorbeeld gaat om gedeeltelijk herstraten van het plein of de gemeente als het bijvoorbeeld gaat om verkeersveiligheid van de omgeving. De uitvoering van de actiepunten uit het plan van aanpak wordt op basis van urgentie gepland en uitgevoerd.

Startende leraren

Het traject voor de startende leerkracht is verder geprofessionaliseerd. Twee ervaren leerkrachten hebben in samenwerking met de opleidingsadviseur de trainingen doorontwikkeld. Hierin is meer differentiatie op ervaringsniveau aangebracht en is er in de trainingen meer ruimte voor het delen van kennis en ervaringen onderling. Hiermee is het karakter van traject veranderd en uitgegroeid tot een traineeship; het eigenaarschap ligt bij de startende leerkracht. Ook is het traject verdiept door het accent te leggen op praktijkgericht werken. Tevens is de lijn tussen schooldirecteur, coach en startende leerkracht duidelijker neergezet. Voor het opleidingsprogramma kreeg de startende leerkracht 40 uur extra (naar rato dienstverband) aan professionaliseringsuren.

Om zicht te hebben op de kwaliteit van de startende leraren is bij een bepaalde groep starters een assessment met de Competentiethermometer afgenomen door assessoren. De begeleiding van de startende leerkracht is erop gericht, dat deze leerkracht in 3 jaar tijd aan de bekwaamheidseisen van een basisbekwame leerkracht voldoet. De ontwikkelpunten uit het assessment neemt de schooldirecteur mee in het functioneringsgesprek met de medewerker en de schooldirecteur monitort de ontwikkeling van de medewerker tot basisbekwame leerkracht.

De coaches hebben hun post HBO opleiding 'Schoolcoach' afgerond en begeleiden inmiddels startende leerkrachten van hun scholen.

3.4 Professionalisering

Zaan Primair Academie

Een groot deel van de medewerkers heeft deelgenomen aan de trainingen, netwerkbijeenkomsten of andere activiteiten om hun kennis en vaardigheden te vergroten. Samen met de Adviesraad Opleidingen is er voor het nieuwe schooljaar een gedegen en gevarieerd aanbod samengesteld. In 2018 heeft bijna 75% van ons personeelsbestand één of meerdere professionaliseringsactiviteiten vanuit de academie ondernomen.

Scholing en training werden door externe partijen geleverd én door eigen medewerkers. Zo bevorderen we kennisdeling en uitwisseling van ervaring. Het aanbod van de Zaan Primair Academie werd, waar mogelijk, gevalideerd door Registerleerkracht en het Schoolleidersregister.

Zaan Primair stimuleert medewerkers om een HBO-bachelor of -masteropleiding te volgen. Dit kan middels de Lerarenbeurs of medewerkers kunnen voor een individueel professionaliseringstraject een aanvraag doen bij ons Zaan Primair Fonds. In 2018 hebben 13 medewerkers vanuit het Zaan Primair Fonds financiering ontvangen.

In 2018 is gestart met de eerste module van het IKC-leiderschapstraject voor alle schooldirecteuren. Het programma wordt na elke bijeenkomst geëvalueerd en heeft geleid tot een aantal

aanscherpingen in het programma. Het IKC-leiderschapstraject voor alle schooldirecteuren loopt in 2019 af.

Leraren- en schoolleidersregister

Registerleerkracht focust zich op het nieuwe register en is vanaf 1 augustus 2017 gesloten voor nieuwe inschrijvingen. Medewerkers die al ingeschreven stonden konden nog steeds hun portfolio inzien en bijhouden. Vanaf 1 augustus 2018 zou het nieuwe register van start gaan, maar de wettelijke verplichting voor inschrijving in het lerarenregister is uitgesteld. Pas als duidelijk is wat er nodig is om het register in te zetten als register 'van, voor en door de leraar' wordt de volgende stap gezet.

Vrijwel alle (adjunct-)directeuren van Zaan Primair staan ingeschreven in het Schoolleidersregister. Hiermee tonen zij aan te beschikken over de basiskwalificaties zoals beschreven in de beroepsstandaard voor schoolleiders primair onderwijs. Eenmaal geregistreerd blijven zij werken aan de professionele ontwikkeling waarna na vier jaar herregistratie volgt.

Traineeship schoolleider

Acht aspirant schoolleiders zijn eind 2015 gestart met een traineeship schooldirecteur PO. Eind schooljaar 2017-2018 is dit traject afgerond. Zij volgden een gestructureerd opleidings- en ontwikkeltraject en werkten individueel en samen met andere trainees aan verschillende opdrachten. Het begeleidingsteam bestond uit de opleider, externe coach en mentor. De persoonlijke ontwikkeling gericht op vergroting van persoonlijke effectiviteit en leiderschap in de functie van schoolleider stond centraal in het traineeprogramma.

De focus lag op de ontwikkeling van de volgende competenties:

- ✓ Visie-gestuurd werken
- ✓ In relatie staan tot de omgeving
- ✓ Vormgeven aan organisatiekenmerken vanuit een onderwijskundige gerichtheid
- ✓ Hanteren van strategieën ten behoeve van samenwerking, leren en onderzoeken op alle niveaus
- ✓ Hogere-orde-denken
- ✓ Impact
- ✓ Ondernemerschap

Gedurende en aan het eind van het traject zijn trainees doorgestroomd in de functie van (adjunct)directeur en bijna alle kandidaten hebben de eindstreep gehaald. Het doel om na afloop van het traject over ten minste zes nieuwe vakbekwame schoolleiders te beschikken is behaald.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden.

4. Huisvesting en infrastructuur

4.1 Duurzaamheid

Duurzaamheid staat hoog op de agenda. Bij uitvoering van onderhoud wordt hier rekening mee gehouden: led-verlichting, dakisolatie, hoogrendementsketels etc.

In 2050 moeten alle gebouwen losgekoppeld zijn van het aardgas. Dat betekent dat er naar alternatieven gezocht wordt om dit betaalbaar te realiseren. Er zijn inmiddels 3 pilotgebouwen geselecteerd aan de hand waarvan de verschillende alternatieven berekend gaan worden.

4.2 Verhuur en medegebruik.

Naar aanleiding van het IKC masterplan is gestart met een onderzoek hoe de gemeente Zaanstad met verhuur en medegebruik door onze kinderopvangpartners moet omgaan, zonder de intensieve samenwerking negatief te beïnvloeden. Dit loopt door in 2019.

4.3 Integraal Huisvestingsplan Primair Onderwijs Zaanstad

De bouwkosten zijn in het afgelopen jaar extreem hard gestegen. Gevolg daarvan is dat alle in 2018 aanbestede projecten (Voor Zaan Primair: uitbreiding Voorzaan, nieuwbouw Herman Gorter Smitstraat en Et Buut) beduidend duurder uitkwamen dan gebudgetteerd. Dit heeft geleid tot een nieuwe budgetteringssystematiek bij de gemeente, waardoor de hoogte van werkelijke kosten beter ingeschat kan worden.

Projecten IHP

Dynamica XL

Het voorlopig ontwerp is gereed. Zowel de school als de buurt zijn positief. Het definitief ontwerp wordt begin 2^e kwartaal 2019 verwacht, zodat de aanbesteding nog vóór de zomervakantie gestart kan worden.

De sloop van het zwembad heeft flinke vertraging opgelopen, omdat bij het slopen bleek dat de fundering beduidend zwaarder was uitgevoerd dan verwacht. Dit werkt nu nog niet vertragend op het totale project.

Obs De Delta

De realisatie is in volle gang. De oplevering zal vóór de zomervakantie 2019 plaatsvinden. Het huidige gebouw zal ook na oplevering van de nieuwbouw in gebruik blijven.

Obs Et Buut

In het derde kwartaal 2018 zijn de inschrijvingen van de aannemers bekend geworden. Er is sprake van een substantiële overschrijding van het budget. Dit wordt niet alleen veroorzaakt door de stijging van de bouwkosten, maar ook door de enorme vertragingen waar dit project mee te maken heeft gekregen.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

24

Obs Herman Gorter

De locatie Burgemeester Smitstraat is in de Kerstvakantie verhuisd naar de tijdelijke lokalen aan de Panneroodstraat. De sloop zal direct in 2019 starten.

De bouwwerkzaamheden zijn aanbesteed. Er is sprake van een substantiële overschrijding van het budget. De gemeente zal hierover een besluit moeten nemen.

Obs Het Palet

De nieuwbouw van het Palet zal moeten wachten op de realisatie van rkbs De Hoeksteen, zodat de school tijdens sloop en bouw van de oude Hoeksteen gebruik kan maken.

Obs De Voorzaan

De vergunning voor de permanente uitbreiding met drie lokalen is verstrekt. De aanbesteding voor het bouwen loopt. De inschrijvingen worden begin 2019 verwacht. De bouw moet in de zomervakantie 2019 starten.

In 't Veld

Er is gestart met het opstellen van een programma van eisen en aanbestedingsvoorwaarden voor de architectenselectie. Deze selectie zal begin 2019 plaatsvinden.

Ayundo

In 2019 zal RKBS Octant weer terugverhuizen naar het hoofdgebouw, en zullen de tijdelijke lokalen in het park worden afgestoten. Om dit mogelijk te maken is er een verbouwingsplan opgesteld. De gemeente zal dit plan nog moeten goedkeuren.

Inverdan West/De Dijk West

Er is een start gemaakt met het ontwerpproces. Er is een projectleider geselecteerd. Begin 2019 zullen de ontwerpwerkzaamheden worden aanbesteed.

4.4 Schoonmaak en onderhoud

Pilot schoonmaak/Conciërge

De ervaringen met de pilot op de twee scholen zijn verdeeld. Dit is de reden dat in 2019 de pilot voor het inrichten van de combinatietask conciërge en schoonmaak wordt uitgebreid. Eind 2019 zal duidelijk moeten zijn of het nieuwe beleid ingevoerd gaat worden.

Sluitplan (school is gesloten gedurende de dag)

Het systeem dat we geselecteerd hebben voldoet goed, de uitvoering liet echter te wensen over. Er is een andere specialist geselecteerd voor het uitbreiden van de pilot.

4.5 ICT

Het motto "Van beheersing naar servicegerichtheid en toegevoegde waarde" is ook in 2018 en de volgende jaren nog het leidende motto.

De tevredenheid over de serviceverlening van de ICT afdeling is op niveau "goed" gebleven. De pro-activiteit van de dienstverlening is verder verhoogd. Het servicepakket op zich is niet in belangrijke mate veranderd. Wel is de afdeling nu in staat om zelf de telefonieomgeving te besturen. Dat komt de bereikbaarheid van de scholen ten goede.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

25

Het strategisch platform van schooldirecteuren functioneert goed. Er wordt verder gestandaardiseerd op het Microsoftplatform. Er is een Microsoftaccount beschikbaar voor alle leerlingen. Er is voor gekozen om het gebruik van een Googleplatform niet verder te ontwikkelen. Verder wordt er gewerkt aan de opzet van Tech-centers voortvloeiend uit de visie voor integratie van wetenschap en techniek, ICT en onderwijsvernieuwing.

De rol van de i-coaches moet nog worden versterkt zodat hun beoogde toegevoegde waarde ook gerealiseerd wordt.

Op het gebied van kostenbesparing zijn alle acties uitgevoerd:

- De ICT afdeling is afgeslankt.
- De installatie van de nieuwe telefonieomgeving is gereed. De bestaande abonnementen zijn bijna allemaal opgezegd.
- Alle scholen zijn nu overgezet naar de Cloud.
- Licenties voor alle medewerkers en leerlingen zijn geregeld voor de komende drie jaren.

Cloud:

De overgang naar de Cloud is goed verlopen. De gekozen aanpak met een draaiboek heeft goed gewerkt. Alleen het bestuurskantoor moet nog met de data overstappen naar de Cloud.

De laatste versie van Office 365 is geïnstalleerd zodat het opslaan en openen van documenten op de Cloudlocaties is verbeterd. Met de overgang naar de Cloud is ook de beveiliging verbeterd.

Qua leerlingplatform wordt nu ervaring opgedaan met Microsoft Teams.

Telefonie:

De installatie van de nieuwe telefonieomgeving is traag verlopen, maar is inmiddels afgerond.

Ondertussen zijn ook de back-up internetverbindingen gerealiseerd. Wanneer de hoofdverbinding niet meer werkt wordt automatisch overgeschakeld naar de back-up verbinding. In de praktijk werkt dit goed. De downtime van scholen is minimaal en de bereikbaarheid is goed.

Hiermee is de ICT voorziening in de basis op orde en zijn de randvoorwaarden geschapen voor ontwikkeling van de toegevoegde waarde voor het onderwijs zelf.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

26

5 Financiën

5.1 Bedrijfsvoering

Algemeen

Om kwalitatief goed onderwijs te kunnen geven aan de leerlingen van scholen van Zaan Primair is het noodzakelijk dat er afdoende (liquide) middelen zijn en ruim voldoende vermogen beschikbaar is. Ultimo 2017 was de omvang van de publieke liquide middelen zorgelijk laag. De bij de begroting 2018 vastgestelde omvang, 7,5% van de omzet (lasten) of minimaal € 3 miljoen, werd bij lange na niet gehaald, want de omvang was 2,4% van de omzet. De omvang van het vermogen nam af met ruim € 598.000 door verschillende oorzaken.

Om het tij te keren is in juli 2018 besloten over te gaan tot een investeringsstop tot 31 december. Dat betrof alle nog niet uitgevoerde begrote investeringen behalve de groot onderhoudsinvesteringen. Ook is besloten om in de preventieve sfeer maatregelen te treffen om het ziekteverzuim terug te dringen en de toekenning van de schoolformatiebudgetten 2019/2020 toe te kennen op basis van het aantal ingeschreven leerlingen op 1 oktober 2019 en niet meer op basis van de directieprognose. Deze maatregel heeft pas effect in het volgend jaar.

De maatregelen om de liquiditeitspositie te verbeteren hebben een positief resultaat want de liquiditeitsratio is van 2,4% van de omzet toegenomen met 1,4% naar 3,8%

Het vermogen neemt ook in 2018 af met € 115.900 (negatief resultaat) door de verrekening van € 606.150 (minder ontvangen rijksvergoeding) aan ten onrechte verstrekte werkloosheidsuitkeringen in de jaren 2013 en 2014. Als deze verrekening niet had plaatsgevonden was er sprake geweest van een positief resultaat van € 490.250. Geconcludeerd kan worden dat de genomen bezuinigings - c.q. ombuigingsmaatregelen positieve gevolgen heeft.

Planning & control

Zaan Primair heeft in lijn met de planning & control cyclus (P&C cyclus) de volgende bestuurlijke documenten goedgekeurd en vastgesteld:

- het jaarverslag 2017 met jaarrekening,
- het schooljaarverslag 2017/2018,
- het schooljaarplan 2018/2019,
- drie bestuursrapportages,
- het bestuursformatieplan 2018/2019,
- de begroting 2018 herzien,
- de begroting 2019.

Voor het bestuursteam zijn twee managementrapportages over de realisatie van de (school) begroting opgeleverd en vier rapportages over de uitputting van het vervangingsbudget.

De huidige P&C cyclus, gebaseerd op een schooljaar, is geëvalueerd. Vanaf 2019 wordt deze cyclus ingericht op basis van een kalenderjaar.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

27

Processen, procedures en regelingen

De regeling 'mandatering en budgethouderschap' is herzien c.q. aangepast aan de nieuwe bestuursstructuur en de daarbij behorende taken en bevoegdheden die zijn vastgesteld in het bestuurs- en managementstatuut van maart 2018.

Een start is gemaakt met de herziening van administratief organisatorische procedures en processen. Volgens planning worden deze eind 2019 opgeleverd.

Aanbestedingen

Vervanging meubilair

De voorbereidingen voor het aanbestedingsproces zijn opgeschort om voorrang te geven aan het versterken van de liquiditeitspositie van Zaan Primair. In 2019 wordt dit proces gestart met de ontwikkeling van een programma van eisen en de bijbehorende budgettering.

Schoonmaakonderhoud

De aanbestedingsprocedure is opgeschort in afwachting van de uitkomsten van het pilotproject schoonmaak-conciërge die eind 2019 worden opgeleverd.

Educatief (methodisch) lesmateriaal

De afronding van het onderzoek over het al dan niet centraal aanbesteden van (digitaal) educatief lesmateriaal wordt medio 2019 verwacht.

Rijksverantwoordingsrichtlijnen

De verantwoordingsregels voor 'specifieke rijksvergoedingen' worden steeds strakker met alle administratieve druk die daarmee gepaard gaat.

Passend onderwijs

Samen met Agora is een bestedingsformat opgeleverd dat aan de verantwoordingseisen voldoet en inzicht in de bestedingen van de uitkering verstrekt. De bestedingen zijn onderdeel van dit onderwerp in het bestuursverslag.

Voortgang nationaal bestuursakkoord (besteding Prestatiebox middelen)

Het bestuursakkoord sluit aan op de 'lerarenagenda' en het programma cultuureducatie met kwaliteit en bevat de volgende vier actielijnen.

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

Specifieke projecten in dit kader worden bekostigd met de ontvangen rijksvergoeding Prestatiebox. In de hoofdstukken 2.1 (interne visitatie) en 2.2 (onderwijskundige activiteiten) van dit verslag wordt de voortgang van de inhoudelijke bestedingen van deze rijksvergoeding verantwoord.

Werkdruk verminderende maatregelen

Vanaf augustus 2018 verstrekt het rijk gelden om op scholen activiteiten te verrichten. De besteding van deze rijksvergoeding, omvang totaal € 1.013.500 (afgerond) in het schooljaar 2018/2019 dient apart te worden verantwoord door de school. Alle scholen hebben deze gelden ingezet voor de aanstelling van leraren om klassen te verkleinen en/of het aanstellen van onderwijsassistenten.

De besteding, na inhouding van 5% voor de administratieve lasten, is als onderdeel van het budget voor het schoolformatieplan voorgelegd aan medezeggenschapsraad.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag	Toelichting
Personeel	€ 401.140	Aanstelling van leraren n.a.v. klassenverkleining én aanstelling van onderwijsassistenten voor de opvang van kleine groepen leerlingen.
Materieel	0	
Professionalisering	0	
Overig	€ 21.150	Besteed aan administratie & beheer

Uitvoering stedelijk beleid

Zaan Primair is penvoerder van drie Zaanse projecten die door de gemeente worden bekostigd. Omdat de baten en lasten gelijk zijn, worden deze als projectadministratie verantwoord op de balans. Het gaat om de volgende projecten:

De Kernschool;

-voor eerste opvang van leerlingen die korter dan één jaar in Nederland wonen of verblijven.
-voor het onderwijs voor leerlingen (asielzoekers) die langer dan één jaar maar korter dan twee jaar in Nederland verblijven. Om gebruik te kunnen maken van deze laatste voorziening moet vastgesteld zijn, dat de beoogde vervolgschool *niet* in staat is de opvang en het onderwijs te verzorgen. De gemeente Zaanstad heeft besloten om geen financiële middelen meer te verstrekken voor de instandhouding van de Kernschool vanaf augustus 2018 omdat de bijzondere rijksbekostiging voor deze vorm van onderwijs als afdoende wordt beschouwd.

De Zomerschool; om kinderen in de zomervakantie de kans te geven lessen te volgen in die vakken waarbij extra ondersteuning welkom is. De gemeente Zaanstad heeft besloten deze voorziening te continueren in 2019. De financiering in volgende jaren is afhankelijk van de omvang van de rijksuitkering voor het onderwijsachterstandenbeleid.

De Brede School Academie; voor een naschools aanbod aan leerlingen van de groepen 7 en 8 die daarvoor worden geselecteerd door de basisscholen.

Managementinformatie systeem

Er is een managementinformatiesysteem geïmplementeerd dat aan de prijs-/kwaliteitverhoudingen voldoet. De budgethouders kunnen zonder tussenkomst van medewerkers van de financiële administratie van het bestuursbureau hun budgetrealisatie controleren.

Beheersing ontslaguitkeringen

Ook dit jaar zijn er net als het vorig jaar uitgekeerde werkloosheidsuitkeringen in de jaren 2013 en 2014 teruggevorderd door het participatiefonds. Totaal € 606.150 (afgerond). Volgens het participatiefonds gaat het om ten onrechte uitgekeerde uitkeringen. Het bestuur heeft tegen een aantal van deze vorderingsbeschikkingen beroep aangetekend. Vooral nog is nog geen reactie

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

29

ontvangen. Inmiddels is besloten een juridische procedure voor te bereiden samen met een aantal Noord-Hollandse schoolbesturen.

In de begroting 2019 is rekening gehouden met een vordering van € 175.000.

5.2 Treasury

De doelstelling van het treasurybeleid is het beheersen van financiële risico's. Zaan Primair heeft niet geleend, maakt geen gebruik van derivaten en bezit geen uitstaande waardepapieren. Het treasurybeleid en -beheer is sober. Overtollige liquide middelen zijn weggezet op een direct opvraagbare spaarrekening. De renteopbrengst van het uitstaand vermogen van Zaan Primair is minder dan 0,05% en deze zal ook het komende jaar niet veranderen.

Ondanks de zorgelijke positie hebben zich geen liquiditeitsproblemen voorgedaan omdat gedurende het jaar voor iedere maand de cash flow met de maandelijkse liquiditeitsbehoefte is becijferd en de realisatie strak is gemonitord.

Het vastgestelde en goedgekeurde treasurystatuut voldoet aan de actuele Rijksregeling 'beleggen en belenen'.

Private middelen

De private kasstromen betreffen de gelden van de vrijwillige ouderbijdragen. De inning van deze ouderbijdragen loopt via de bankrekeningen van de ouderraden. Deze bankrekeningen vallen onder het bankcontract van de stichting. De besteding van deze gelden is de bevoegdheid en verantwoordelijkheid van ouderraden. Dat geldt ook voor de verwerking van de financieel administratieve mutaties.

5.3 Resultaat

	Jaarrekening 2018		Begroting 2018		Jaarrekening 2017	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%	x € 1.000	
Baten						
Rijksbijdragen OC&W	42.176	96,0	41.310	96,2	39.908	95,7
Gemeentelijke bijdragen	1.197	2,7	1.025	2,4	1.066	2,6
Overige baten	575	1,3	600	1,4	721	1,7
Totaal baten	43.948	100,0	42.935	100,0	41.694	100,0
Lasten						
Personele lasten	38.255	86,8	37.152	85,9	36.149	85,6
Afschrijvingen	1.213	2,8	1.263	2,9	1.237	2,9
Huisvestingslasten	2.006	4,6	2.167	5,0	1.982	4,7
Leermiddelen	1.388	3,1	1.246	2,9	1.495	3,5
Overige Instellingskosten	1.201	2,7	1.418	3,3	1.357	3,2
Totaal lasten	44.063	100,0	43.246	100,0	42.219	100,0
Saldo baten en lasten	-115		-311		-525	
Saldo financiële baten & lasten	0		4		2	
Netto resultaat	-115		-307		-523	

Het resultaat is € 192.100 (afgerond) lager dan het begrote negatieve resultaat van € 307.000 in 2018. De belangrijkste oorzaak van dit negatief resultaat is de verrekening van ten onrechte uitgekeerde werkloosheidsuitkeringen 2013 -2014 door het participatiefonds. Het gaat om € 606.150 (afgerond) in 2018. Dit bedrag is ingehouden op de personele rijksvergoedingen in 2018.

5.4 Financiële positie

Om de financiële positie van de stichting te bepalen, is een overzicht met beknopte toelichting van de balans opgenomen. Het resultaat is in het eigen vermogen verwerkt. Het is de balans na resultaatverwerking.

	31-12-2018		31-12-2017	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Activa				
Materiele vaste activa	6.339	55,0	6.506	58,2
Vorderingen	3.149	27,4	3.320	29,7
Liquide middelen	2.032	17,6	1.346	12,0
	11.520	100,0	11.172	100,0

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

31

	31-12-2018		31-12-2017	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Passiva				
Eigen vermogen	5.951	51,7	6.066	54,3
Voorzieningen	563	4,9	570	5,1
Kortlopende schulden	5.006	45,4	4.536	40,6
	11.520	100,0	11.172	100,0

Analyse:

Over de materiële vaste activa (afname € 166.500 –afgerond-).

De afname vindt haar oorsprong in de investeringsstop, exclusief groot onderhoudsinvesteringen. De realisatie naar aanleiding van de begroting (herzien oktober 2018) is:

	Begroting 2018	Realisatie in € 2018	Realisatie in % 2018
Gebouwaanpassing en onderhoud	666.000	587.185	88,2%
Meubilair	140.000	111.124	79,4%
Inventaris & apparatuur	15.000	4.138	27,6%
Methodes	70.000	56.872	81,2%
ICT	300.000	273.717	91,2%
	1.191.000	1.033.036	86,7%

De boekwaarde ontwikkelt zich als volgt:

	Boekwaarde 31-12-2017	Investerings 2018	Afschrijvingen 2018	Boekwaarde 31-12-2018
Gebouwaanpassing en onderhoud	3.453.958	587.185	414.669	3.626.473
Schoolmeubilair	1.108.184	111.124	169.933	1.049.374
Inventaris & apparatuur	99.357	4.138	15.232	88.263
Methodes	411.636	56.872	139.283	329.225
ICT Scholen	103.049	234.034	68.998	268.085
ICT Centrale Inzet	1.329.750	39.683	391.381	978.052
Totaal ACTIVA	6.505.933	1.033.036	1.199.497	6.339.472

- Over de vorderingen (afname van € 171.800 –afgerond-).

De omvang van de betaalde borgsommen Snappet is met € 109.050 afgenomen omdat drie scholen zijn overgestapt van Snappet naar een andere digitale aanbieder van methodisch onderwijsaanbod. De borg van de in bruikleen verstrekte tabletjes is vergoed en in mindering van de vordering gebracht. De totale vordering op Snappet bedraagt nu € 401.000. De gebruikskosten van digitale onderwijsmethodes worden vanaf start van het schooljaar in twee delen (het 5/12^e deel en het 7/12^e deel) betaald en niet meer per schooljaar.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

32

Het beheer van de debiteurenadministratie is ter hand genomen. Betalingsherinneringen worden frequenter gezonden aan debiteuren. Een aantal debiteuren dient nog vorderingen te voldoen die € 62.800 lager zijn dan het vorig jaar.

- Over de liquide middelen (toename € 678.100 –afgerond-).

Na twee jaren van afnemende liquide middelen neemt de omvang van de liquide middelen toe. Eind 2017 was er sprake van een afname van € 1.278.700 en in 2016 van € 2.213.800).

- Over het Eigen Vermogen (afname € 114.900 –afgerond-)

Het negatief resultaat van de staat van baten en lasten is primair ten laste van de Algemene Reserve gebracht waardoor deze afneemt tot € 4.650.835. Na herwaardering door aan de bestemmingsreserves vervangingslasten € 100.000 te onttrekken en € 100.000 aan de bestemmingsreserve groot onderhoud toe te voegen blijft het niveau van de algemene reserve het zelfde.

De toedeling van het EV is dan:

	Eigen Vermogen per 31 december	2017	Mutatie	2018
1	Algemene Reserve	4.765.714	-114.879	4.528.773
2	Bestemmingsreserve Kwaliteit & Innovatie	500.000	0	500.000
3	Bestemmingsreserve Personeel	250.000	0	250.000
4	Bestemmingsreserve Vervangingslasten	250.000	-100.000	150.000
5	Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	300.000	100.000	400.000
	Totalen	6.065.713	-114.879	5.950.834

- Over de voorzieningen (afname met € 7.300 –afgerond-).

De afname doet zich voor bij de eerste drie voorzieningen uit onderstaande tabel. De eerste twee voorzieningen zijn bestemd voor het betalen van cao-verplichtingen. Ten laste van de voorziening personeel zijn de verplichtingen aan personeelsleden gebracht. Het gaat om kortlopende voorzieningen.

	Voorzieningen	2017	Onttrekken	Doteren	2018
1	Voorziening Spaarverlof	121.126	-19.260	13.135	115.001
2	Voorziening Jubilea	276.554	-58.153	73.000	291.400
3	Voorziening Personeel	122.333	-56.231	40.345	106.357
4	Voorziening duurzame inzetbaarheid	50.000	0	0	50.000
	Totaal Voorzieningen	570.013	-133.734	126.480	562.759

- Over de kortlopende schulden (toename met € 366.400 –afgerond-).

€ 182.000 aan vooruit ontvangen vergoedingen van het SWV 2705 voor het 7/12^e deel van het schooljaar 2018/2019.

€ 46.400 aan energielasten december die in het eerste kwartaal van het volgend jaar worden gevorderd.

€ 138.000 aan vooruit ontvangen voorschotten van de gemeente voor de uitvoering van huisvestingsprojecten.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

33

5.5 Risicoparagraaf

Algemeen

Zaan Primair beschikt (nog) niet over een vastgesteld digitaal instrument voor risicoanalyse. Een aantal onderwerpen is als risico aangemerkt en opgenomen in deze paragraaf. Deze worden periodiek gewaardeerd en wanneer nodig wordt het beleid op deze onderwerpen bijgesteld.

Aantal leerlingen

Het aantal leerlingen basisonderwijs ontwikkelt zich niet zoals verwacht en laat zich moeilijk prognosticeren. Het aantal leerlingen in Zaanstad op de teldatum in oktober is al drie jaar op rij lager dan de gemeentelijke prognoseaantallen. Daarom heeft Zaan Primair een meerjarenbegroting 2019 – 2022 opgesteld basis van de gemeenteprognose gecorrigeerd met 2,8%.

	basisonderwijs PVG met 2,8% correctie			
	Onder bouw	Boven bouw	Totaal	Prognose
2016	3.095	3.167	6.262	6.269
2017	3.112	3.094	6.206	6.303
2018	3.080	3.039	6.119	6.298
2019	3.086	3.090	6.176	6.348
2020	3.176	3.180	6.356	6.534
2021	3.212	3.216	6.428	6.608

Instandhouding basisscholen

Om scholen onder de bekostigingsnorm (285 leerlingen) in stand te houden is gebruik gemaakt van de wettelijke mogelijkheid van de gewogen gemiddelde schoolgrootte. Met 6119 leerlingen die geteld zijn op 1 oktober is het mogelijk om de 22 brinnummers in stand te houden. Deze 22 brinnummers kunnen met minimaal 6100 leerlingen in stand blijven. De prognoses geven aan dat tot 2025 het aantal leerlingen hoger is dan het minimum van 6100. Er is een overeenkomst gesloten met het bestuur van de algemeen bijzondere school De Werf (gevestigd in Zaanstad) om de gemiddelde schoolgrootte van de 22 openbare scholen te garanderen.

De outcome onderwijskwaliteit

Extra inspanningen zijn nodig om het gemiddeld resultaat, de score, van de cito-toets achtste groep te verhogen zodat het uitkomt op het landelijk gemiddelde. In 2020 is het gemiddelde van de cito-score minimaal op het landelijk gemiddelde. De extra inspanningen om dit te realiseren worden gehandhaafd de komende jaren. De kosten € 250.000 worden t.l.v. de middelen Prestatiebox gebracht.

Personele bezetting

De invulling van vacatures blijft zorgelijk. Het kost veel moeite om de vacatures te vervullen en medewerkers aan te stellen voor de vervanging van afwezig personeel. Dit jaar is aan 92 LIO-stagiaires de kans geboden in onze organisatie ervaring op te doen tegen een betaling van een

vrijwilligersvergoeding (kosten € 138.000 in het schooljaar. Vanaf augustus 2019 wordt een aanstelling geboden ingeschaald op 50% van L10 trede1.

Met het schoolbestuur van Agora is een plan opgesteld om door middel van intensieve werving van 20 zij-instromers de populatie leraren te vergroten. De eigen bijdrage van Zaan Primair voor dit project is € 200.000.

Verrekening uitkeringen participatiefonds

Vanaf het schooljaar 2017/2018 vordert het participatiefonds - volgens hen - ten onrechte verstrekte werkloosheidsuitkeringen terug. Gevorderd wordt met vijf jaar terugwerkende kracht. Het Rijk verrekenet deze vorderingen met de uit te keren rijksvergoeding. In 2017/2018 heeft het rijk € 250.350 verrekend en € 465.000 in de eerste vijf maanden van 2018/2019. In 2018 staat de teller op € 606.150 minder ontvangen rijksvergoeding. Zaan Primair verwacht in het volgend jaar een vordering van € 175.000, waarmee in de baten 2019 al rekening is gehouden.

Inmiddels wordt samen met vier schoolbesturen (uit Noord Holland) een juridisch procedure voorbereid tegen het participatiefonds.

Ziekteverzuim

Het voortschrijdend gemiddeld ziekteverzuimpercentage is eind van het jaar 7,79%, wat weer iets hoger als het vorig jaar (7,42%). Er is besloten preventief verzuimbeleid te ontwikkelen en uit te voeren. Kosten € 100.000.

De vervanging van afwezig personeel is veelal verricht door leraren die een deeltijdaanstelling hebben omdat door de krapte op de arbeidsmarkt het moeizaam is deze tijdelijke vacatures te vervullen. Het zijn vooral leraren die een aanstelling hebben in de hoogste treden van de loonschalen waardoor de vervangingslasten € 145.000 hoger zijn. Zaan Primair zet voor vervanging geen zzp'ers of uitzendkrachten in vanwege de hoge kosten die daarmee gemoeid zijn.

Huisvesting

Helaas verloopt de planning en uitvoering van het gemeentelijk integraal huisvestingsplan (IHP) niet zoals verwacht. Dit heeft gevolgen voor de (meer-)jaren onderhoudsplanung van Zaan Primair die in het afgelopen najaar is geactualiseerd. Rekening is gehouden met de geplande opleverdata van aan- en nieuwbouw van twee instellingen van Dynamica XL, Et Buut, Herman Gorter en Voorzaan. Alle huisvestingslasten worden bekostigd / betaald uit de rijksvergoeding Materieel gebouwonderhoud. Het resultaat van deze baten en lasten is positief en is als volgt gecijferd:

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

35

	2018	2019	2020	2021	2022
BATEN	1.213.160	1.235.904	1.245.901	1.260.897	1.267.630
LASTEN					
Jaarlijks Onderhoud	379.000	360.000	365.000	342.000	351.400
Afschrijving gebouwen	435.000	450.000	495.000	505.000	510.000
Loonkosten Onderhoud	245.700	251.100	256.600	240.200	245.000
Totaal Lasten	1.059.700	1.061.100	1.116.600	1.087.200	1.106.400
RESULT	153.460	174.804	129.301	173.697	161.230
Investerings	666.000	528.000	1.058.000	1.004.000	1.198.000

Liquide middelen

Zaan Primair voldoet niet aan de eisen van de bestuurlijk vastgestelde liquiditeitsratio van 7,5% van de baten. De omvang blijft vooralsnog steken op 3,8%. Maatregelen zijn genomen om deze ratio te verhogen.

Pensioenrechten

Stichting Zaan Primair betaalt aan het pensioenfonds, ABP, de verschuldigde premies in een kalenderjaar. Het is aan het bestuur van het pensioenfonds om het niveau van de premies vast te stellen. Vanaf april worden deze weer verhoogd. Rekening wordt gehouden met een stijging van 2,2% (€ 125.000 hogere werkgeverslasten).

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, als en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. Het pensioenfonds dient een dekkingsgraad van ten minste 105% te hebben. Het fonds voldoet al enige jaren niet aan deze voorwaarde. Het rendement is met de premiestijging deels verbeterd. Het fonds sloot het jaar af met een dekkingsgraad van 97,0%. Zaan Primair heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De ontwikkeling van het premieniveau is onzeker en niet te voorzien. Verwacht wordt dat de rijksoverheid deze premiestijgingen zal vergoeden.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

36

5.6 Kengetallen

Economische Kengetallen	Normen	2018	2017
<u>Current ratio</u>			
Flottende Activa		5.180.624	4.665.789
Kortlopende schulden		5.006.502	4.535.996
	> 1	1,0	1,0
<u>Solvabiliteit 1</u>			
Eigen Vermogen		5.950.834	6.065.713
Totale Vermogen		11.520.095	11.171.722
	20% - 35%	52%	54%
<u>Solvabiliteit 2</u>			
Eigen Vermogen plus voorzieningen		6.513.593	6.635.726
Totaal Vermogen		11.520.095	11.171.722
	> 35%	57%	59%
<u>Rentabiliteit</u>			
Resultaat voor bestemming		-114.879	-522.987
Totale Baten (excl. Financiële baten)		43.948.370	41.693.620
	-1% tot + 1%	-0,3%	-1,3%
<u>Kapitalisatie Factor</u>			
Totale Vermogen +/- gebouwen en terreinen		11.520.095	11.171.722
Totale Baten (incl. Financiële baten)		43.948.534	41.695.711
	< 35%	26%	27%
<u>Weerstandvermogen</u>			
Algemene Reserve (EV)		4.650.834	4.765.714
Totale Baten (incl. Financiële baten)		43.948.534	41.695.711
	5% tot 10%	11%	11%
<u>Personele Lasten vs. Rijksvergoedingen</u>			
Personele lasten		38.255.376	36.149.078
Totale rijksvergoedingen		42.176.050	39.907.528
	≤ 90%	91%	91%
<u>Personele Lasten vs. Totale Baten</u>			
Personele lasten		38.255.376	36.149.078
Totale Baten (incl. Financiële baten)		43.948.534	41.695.711
	≤ 85%	87%	87%
<u>Huisvestingslasten vs. Rijksvergoedingen</u>			
Huisvestingslasten		2.006.113	1.981.729
Totale rijksvergoedingen		42.176.050	39.907.528
	5% tot 8%	4,8%	5,0%

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

37

Huisvestingslasten vs. Totale Baten

Huisvestingslasten	2.006.113	1.981.729
Totale Baten (incl. Financiële baten)	43.948.534	41.695.711
	5% tot 8%	4,6%

De bedragen per leerling op bestuursniveau zijn de volgende.

Naar aanleiding van (periode) ->	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
aantal leerlingen per ->	01-10-2018	01-10-2018	01-10-2017
	6497	6497	6557
Baten			
Rijksbijdragen OC&W	6.492	6.358	6.086
gemeentelijke bijdragen en - subsidies	184	158	163
Overige baten	89	92	110
Totaal baten	6.765	6.608	6.359
Lasten Scholen			
Personele lasten			
<i>Scholen</i>	5.374	5.161	5.130
<i>ABB/BMO</i>	190	187	193
Afschrijvingen			
<i>Scholen</i>	180	192	156
<i>ABB/BMO</i>	11	11	11
Huisvestingslasten	309	334	305
Leermiddelen	214	192	230
Overige Instellingskosten			
<i>Scholen</i>	81	93	97
<i>ABB/BMO</i>	125	135	130
Totaal lasten	6.483	6.306	6.252

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

38

5.7 Continuïteit-/toekomstparagraaf

De continuïteitparagraaf geeft de wijze weer waarop het bestuur de instandhouding van de scholen en de kwaliteit van het onderwijsaanbod garandeert. Voor de ontwikkeling van een meerjarenbegroting (mjb) is de taskforce financiën ingesteld, bestaande uit vijf schooldirecteuren, twee medewerkers van het bestuursbureau en bestuurders, die als opdracht had een mjb ontwikkelen die de financiële én liquiditeitspositie van Zaan Primair verbetert en versterkt. De meerjarenbegroting 2019 - 2021 die in december is vastgesteld en goedgekeurd heeft aan deze opdracht voldaan.

Omdat het strategisch meerjarenplan periode 2019-2023 van Zaan Primair in de zomer 2019 wordt vastgesteld zijn de beleidsuitgangspunten van het meerjarenplan 2014-2018 gehanteerd bij de ontwikkeling van deze meerjarenbegroting.

De rijksvergoedingen voor de verlaging van de werkdruk van leraren zoals deze bekend zijn op 1 november zijn verwerkt. Ook is rekening gehouden met de herziening van de rijksvergoeding voor onderwijsachterstanden (oab) per 1 augustus 2019. Om de omvang van de oab-vergoeding te bepalen is gebruik gemaakt van de simulatie, gebaseerd op de leerling gegevens per oktober 2017, die het ministerie van OCW voor dit doel heeft verstrekt. Inmiddels is bekend dat de vergoedingen voor de werkdrukvermindering en het oab per augustus 2019 aanmerkelijk hoger zijn dan begroot. Na de publicatie van de definitieve regeling personele vergoedingen 2018/2019 in september 2019 wordt de mjb 2019-2022 herzien. De volgende mjb 2019-2021 garandeert de instandhouding van de scholen en een kwalitatief goed onderwijsaanbod.

	Begroting 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
BATEN			
1 RIKSBIJDAGEN OC&W	42.430.500	42.410.500	43.008.500
2 GEMEENTELIJKE BIJDAGEN	1.050.000	1.050.000	1.050.000
3 OVERIGE BATEN	567.000	567.000	567.000
TOTAAL BATEN	44.047.500	44.027.500	44.625.500
LASTEN			
4 PERSONELE LASTEN	37.469.000	37.680.000	38.031.000
5 AFSCHRIJVINGEN	1.265.000	1.244.000	1.085.000
6 HUISVESTINGSLASTEN	2.166.000	2.183.000	2.172.000
7 LEERMIDDELEN	1.200.000	1.220.000	1.220.000
8 OVERIGE INSTELLINGSKOSTEN	1.433.000	1.418.000	1.418.000
TOTAAL LASTEN	43.533.000	43.745.000	43.926.000
<i>Saldo baten & lasten</i>	<i>514.500</i>	<i>282.500</i>	<i>699.500</i>
 Financiële baten & lasten	 3.000	 3.000	 3.000
SALDO Financiële baten en lasten	3.000	3.000	3.000
RESULTAAT GEWONE BEDRIJFSVOERING	517.500	285.500	702.500

Flynth Audit B.V.

Gewaarmaakt als staat waarop onze
verklaring d.d.

39

Algemene toelichting

Baten

De rijksvergoedingen zijn becijferd op basis van het aantal leerlingen dat is opgenomen in paragraaf 5.5 en de GGL van 2018 (bao = 40,22 / sbo = 37,71 en sovso = 45,76).

Op 1 augustus 2020 loopt het huidige bestuursakkoord tussen het rijk en de sector primair onderwijs af. De ontwikkeling van een nieuw bestuursakkoord (periode 2020 – 2024) is inmiddels gestart. Maar het is bijna niet voor te stellen dat het rijk het budget van de Prestatieboxgelden niet meer zal vergoeden. Daarom worden deze baten gehandhaafd.

De gemeentebijdragen voor de uitvoering van het gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid zijn ongewijzigd opgenomen voor de jaren 2019-2022 in deze meerjarenbegroting. Volgens verwachtingen van de gemeente zal de rijksuitkering hoger zijn in de planperiode 2019 - 2022.

De lasten

De loonkosten fluctueren door de natuurlijke uitstroom (pensionering) van personeelsleden. In de opvulling van deze vrijvallende vacatures zal worden voorzien door personeel waarvan de aanstelling gebeurt in een lagere loonschaal. De uitstroom ziet er als volgt uit:

Uitstroom	<u>2018/2019</u>	<u>2019/2020</u>	<u>2020/2021</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
OOP	4,2	1,1	0,9	5,7	3,2
OP	<u>3,8</u>	<u>4,6</u>	<u>5,1</u>	<u>12,2</u>	<u>6,4</u>
Totalen	8	5,7	6	17,9	9,6

De afschrijvingslasten nemen vanaf 2020 af door de afloop van de afschrijvingsperiode van de zogenaamde eerste waardering van meubilair en de vrijval van ICT-investeringen met een omvang van € 1,2 miljoen gepleegd in 2016 met een afschrijvingsperiode van vier jaar.

De jaarlasten ICT nemen af door de uitvoering van een (nieuw) vastgesteld investerings- en uitvoeringsplan voor het ICT-beleid en beheer. In dit plan is een besparing van € 300.000 (was € 500.000) voorzien. Maar om het onderwijsaanbod beleidsrijk en toekomstgericht uit te kunnen voeren is de rijksbekostiging voor ICT niet toereikend. Dat blijft zorgelijk. Toch wordt er het komend jaar een beleidsplan ontwikkeld om het computerondersteunend onderwijs te faciliteren. In de herziening van de begroting 2019 die in juni voorligt voor goedkeuring zal dit worden verwerkt.

De meerjaren investeringsbegroting

De ontwikkeling van deze begroting is gebaseerd op de volgende gegevens en aannames.

- Het gebouwonderhoud en aanpassingen: De MJB is gebaseerd op de meerjaren onderhoudsplanning van herfst 2018. Rekening is gehouden met de oplevering volgens de nu bekende planning van de realisatie nieuwbouw voor SBO De Boei en de basisscholen Et Buut en de Herman Gorter in de planperiode.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

40

- b. Meubilair: de vervanging van het meubilair dat in 2009 voor het eerst is opgenomen in de materiële vaste activa (MVA), zgn. eerste waardering, start vanaf medio 2019.
- c. Inventaris & apparatuur: betreft de vervanging van installaties.
- d. Onderwijsmethodes en ICT: hardcopy-onderwijsmethodes maken plaats voor digitale lesmethodes. Dit vraagt om goede apparatuur (hardware; laptops, tablets en borden), netwerken en beveiligingssystemen.

De investeringsbegroting ziet er in de vastgestelde MJB als volgt uit.

MJ Investeringsbegroting	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Gebouwaanpassing en onderhoud	528.000	1.058.000	1.004.000
Schoolmeubilair	200.000	200.000	200.000
Inventaris & apparatuur	5.000	5.000	5.000
Methodes	50.000	50.000	50.000
ICT Scholen	50.000	50.000	50.000
ICT Centrale Inzet	200.000	200.000	200.000
	1.033.000	1.563.000	1.509.000

Liquiditeitsprognose 2019 - 2021

Om de exploitatiebegroting (exclusief dotaties en afschrijvingen) én de investeringsbegroting te realiseren zijn er financiële middelen nodig. Het is belangrijk dat behalve het financieren van alle verplichtingen er minimaal 7,5% - maximaal 10% van de omzet (de baten) of € 3 miljoen aan liquide middelen aanwezig en direct opvraagbaar is in onze kassen. Onze omzet is gemiddeld € 42.000.000 (afgerond). De saldi, minimaal € 3 miljoen, van de liquiditeitsraming over de jaren voldoet niet aan deze eis. Gebaseerd op het saldo van 31 december wordt de liquiditeitsprognose als volgt.

	1 januari 2018	1 januari 2019	1 januari 2020	1 januari 2021
Begin saldo liquide middelen	1.345.579	2.032.200	2.468.700	2.357.200
Operationele kasstromen				
<u>Inkomsten</u>				
1 Rijksbijdragen	42.176.000	42.430.500	42.410.500	43.008.500
2 Overige overheidsbijdragen	1.176.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000
3 Overige baten	1.479.150	567.000	567.000	567.000
4 Financiële (rente) baten	170	3.000	3.000	3.000
<u>Uitgaven</u>				
5 Personele lasten	-38.456.300	-37.680.000	-37.680.000	-38.031.000
6 Huisvestingslasten	-2.006.100	-2.183.000	-2.183.000	-2.172.000
7 Leer & hulpmiddelen	-1.388.300	-1.220.000	-1.220.000	-1.220.000
9 Overige organisatielasten	-1.201.000	-1.418.000	-1.418.000	-1.418.000
10 Overige lasten (Jubileum/Spaar)	-60.000	-80.000	-78.000	-62.000
Sub - totale operationele kasstromen	1.719.621	1.469.500	1.451.500	1.725.500

Investeringskasstromen

11	Gebouwaanpassing/ onderhoud	-587.200	-528.000	-1.058.000	-1.004.000
12	Schoolmeubilair	-111.100	-200.000	-200.000	-200.000
13	Inventaris & apparatuur	-4.100	-5.000	-5.000	-5.000
14	Methodes	-56.900	-50.000	-50.000	-50.000
15	ICT	-273.700	-250.000	-250.000	-250.000
<i>Sub - totale investeringskasstromen</i>		<i>-1.033.000</i>	<i>-1.033.000</i>	<i>-1.563.000</i>	<i>-1.509.000</i>

Saldo liquide middelen per 31 december	2.032.200	2.468.700	2.357.200	2.573.700
---	------------------	------------------	------------------	------------------

De meerjaren balans

	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
ACTIVA				
- Materiele Vaste Activa	6.339.472	6.321.900	6.652.900	6.654.900
- Vorderingen	3.148.393	3.000.000	3.000.000	3.000.000
- Liquide Middelen	2.032.231	2.468.700	2.357.200	2.573.700
TOTAAL ACTIVA	11.520.096	11.790.600	12.010.100	12.228.600
PASSIVA				
- Algemene Reserve	4.650.835	4.968.300	4.953.800	5.234.300
- Bestemmingsreserves	1.300.000	1.500.000	1.800.000	2.000.000
- Voorzieningen	562.759	550.000	550.000	550.000
- Kortlopende Schulden	5.006.503	4.772.300	4.706.300	4.444.300
TOTAAL PASSIVA	11.520.096	11.790.600	12.010.100	12.228.600

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan het eigen vermogen (algemene reserve), waarna waardering plaats vindt naar de vier bestemmingsreserves. Het bestuur heeft vastgesteld dat de omvang van een bestemmingsreserves maximaal € 500.000 is.

Personele Bezetting en leerlingen

De omvang van de personele bezetting is bepaald aan de hand van de peildatum 31 december. Voor de opgave van het aantal leerlingen basisonderwijs in de jaren 2019 - 2021 is gebruik gemaakt van de gemeenteprognose (december 2018).

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:



42

	2018	2019	2020	2021
Personele bezetting in WTF				
- Management / Directie	39	43	43	43
- Onderwijzend Personeel	385	395	405	409
- Overige medewerkers	140	132	132	132
Totalen	564	577	580	584
 Leerlingenaantallen BAO	6.119	6.176	6.356	6.428
Leerlingenaantallen SBO	159	189	189	189
Leerlingenaantallen SOVSO	219	220	220	220
Leerlingenaantallen Totaal	6.497	6.585	6.765	6.837

De personele bezetting.

Van de rijksvergoeding wordt krap 90% besteed aan personele lasten. De omvang van de personele bezetting is gebaseerd op het (geprognosticeerde) aantal leerlingen. De vrijvallende formatie door pensionering van personeel gaat moeizaam. Zaan Primair is vanaf 2014 eigenrisicodragers voor vervanging. Daarvoor is een eigen pool van leraren en onderwijsassistenten geformeerd. De formatieomvang van de vervangingspool telde de eerste twee schooljaren gemiddeld 19 fte. Bij de start van het nieuwe jaar telt de omvang van de vervangingspool slechts 4 fte.

Ontwikkeling aantal leerlingen

Door demografische ontwikkelingen in de gemeente groeit het aantal leerlingen vanaf 2020.

Financiële economische kengetallen

Economische Kengetallen	Normen	2019	2020	2021
<u>Current ratio</u>				
Vlottende Activa		5.468.700	5.357.200	5.573.700
Kortlopende schulden		4.772.300	4.706.300	4.444.300
	> 1	1,1	1,1	1,3
<u>Solvabiliteit 1</u>				
Eigen Vermogen		6.468.300	6.531.800	7.234.300
Totale Vermogen		11.790.600	11.788.100	12.228.600
	20% - 35%	55%	55%	59%
<u>Solvabiliteit 2</u>				
Eigen Vermogen plus voorzieningen		7.018.300	7.081.800	7.784.300
Totaal Vermogen		11.790.600	11.788.100	12.228.600
	> 35%	60%	60%	64%
<u>Rentabiliteit</u>				
Resultaat voor bestemming		517.500	285.500	702.500
Totale Baten (excl. Financiële baten)		44.047.500	44.027.500	44.625.500
	-1% tot + 1%	1,2%	0,6%	1,6%

Kapitalisatie Factor

Totale Vermogen +/- gebouwen en terreinen	11.790.600	11.788.100	12.228.600
Totale Baten (incl. Financiële baten)	44.050.500	44.030.500	44.628.500
	< 35%	27%	27%

Weerstandvermogen

Algemene Reserve (EV)	6.468.300	6.531.800	7.234.300
Totale Baten (incl. Financiële baten)	44.050.500	44.030.500	44.628.500
	5% tot 10%	15%	15%

Personele Lasten vs. Rijksvergoedingen

Personele lasten	37.469.000	37.680.000	38.031.000
Totale rijksvergoedingen	42.430.500	42.410.500	43.008.500
	≤ 90%	88%	89%

Personele Lasten vs. Totale Baten

Personele lasten	37.469.000	37.680.000	38.031.000
Totale Baten (incl. Financiële baten)	44.050.500	44.030.500	44.628.500
	≤ 85%	85%	86%

Huisvestingslasten vs. Rijksvergoedingen

Huisvestingslasten	2.166.000	2.183.000	2.172.000
Totale rijksvergoedingen	42.430.500	42.410.500	43.008.500
	5% tot 8%	5,1%	5,1%

Huisvestingslasten vs. Totale Baten

Huisvestingslasten	2.166.000	2.183.000	2.172.000
Totale Baten (incl. Financiële baten)	44.050.500	44.030.500	44.628.500
	5% tot 8%	4,9%	5,0%

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

44

6. Verslag raad van toezicht

Taakstelling

De raad van toezicht ziet toe dat het college van bestuur door middel van strategie, beleid en beheer de doelstellingen van Zaan Primair realiseert. In haar taakuitoefening onderscheidt de raad drie taken:

1. Toezichthouder; het interne toezicht op de organisatie over de realisatie van de doelen, het hanteren van wet- en regelgeving en de effectieve besteding van publieke middelen.
2. Werkgever voor het college van bestuur; benoeming, arbeidsvoorwaarden, beoordeling en eventueel schorsen dan wel ontslaan.
3. Adviseur voor het college van bestuur; gevraagd en ongevraagd het college van bestuur adviseren.

Het toezicht heeft op twee momenten plaats:

- Vooraf: de plannen (missie, strategie, beleidsplan en begroting) worden ter goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd.
- Achteraf: de raad van toezicht beoordeelt het bestuur en de organisatie kritisch en keurt het jaarverslag en de jaarrekening goed.

Samenstelling

De raad van toezicht bestond eind 2018 uit de volgende personen

Naam	Functie	Aftredend/herbenoembaar
Dhr. H. de Jong	Voorzitter/vz remuneratiecommissie en vz agendacommissie	1 oktober 2022 (herbenoembaar)
Mw. P.K. de Jong	Lid/lid remuneratiecommissie	1 oktober 2022 (herbenoembaar)
Mw. S. Goedhard	Lid/secretaris/lid auditcommissie/lid agendacommissie	1 oktober 2022 (herbenoembaar)
Dhr. S. Arlman	Lid/voorzitter auditcommissie	1 oktober 2022 (herbenoembaar)
Dhr. J. Goedhart	Lid/lid remuneratiecommissie	1 oktober 2022 (herbenoembaar)

De leden van de raad worden benoemd voor een termijn van vier jaar. Zij kunnen eenmaal worden herbenoemd. Vacatures worden openbaar gemaakt via een advertentie op de website en in regionale en landelijke dagbladen. Bij iedere vacature stelt de raad van toezicht een profielschets vast, waarbij naast het algemene profiel ook een specifieke deskundigheid wordt benoemd. Er wordt een selectiecommissie benoemd met minimaal twee leden van de raad van toezicht en een lid van de GMR. De raad van toezicht streeft naar diversiteit in samenstelling en achtergrond.

In 2019 wordt door de raad van toezicht een nieuw, geleidelijk rooster van aftreden vastgesteld.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

45

Werkwijze

Om een goede taakuitoefening door de raad te borgen, is een toezichtplan een krachtige leidraad. Het functioneert voor de raad als toezichtkader en maakt expliciet hoe toezicht wordt gehouden en waarop. Eind 2014 werd het toezichtplan voor de periode 2015-2018 opgesteld. De raad van toezicht stelt in 2019 een nieuw toezichtplan op.

De raad van toezicht werkt met een aantal voorbereidingscommissies: een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een agendacommissie. Voorstellen en bestuursrapportages vanuit het college van bestuur worden in deze commissies getoetst op basis van vastgesteld beleid, zoals het meerjarenplan, de (meerjaren)begroting, het jaarplan en het treasurystatuut, waarna de voltallige raad tot stelling- en besluitvorming komt. Hierbij houdt de raad rekening met actuele ontwikkelingen in de samenleving, in de onderwijssector, met betrekking tot governance en maatschappelijke opinies.

In januari 2018 is naar aanleiding van het in 2017 ontstane verschil van inzicht tussen raad en toenmalige bestuurder de voltallige Raad van Toezicht afgetreden. Per 1 februari 2018 heeft de gemeenteraad Zaanstad een interim raad van toezicht aangesteld. Deze interim raad van toezicht heeft conform de geldende selectieprocedure een nieuwe raad van toezicht geselecteerd en voorgedragen aan de gemeenteraad van Zaanstad. De huidige raad van toezicht is met instemming van de gemeenteraad Zaanstad per 1 oktober 2018 benoemd. De leden functioneren in de raad van toezicht en de commissies op basis van de aanwezige expertise.

Activiteiten 2018

De interim raad van toezicht is in 2018 een aantal keren bijeen geweest en heeft daarbij de volgende onderwerpen geagendeerd:

Datum	Onderwerpen
6 en 7 februari 2018	Remuneratie RvT 2018 Procedure lid CvB Werving & Selectie leden nieuwe RvT Activiteitschema RvT vastgesteld
21 februari 2018	Vaststellen tijdschema procedure lid CvB Vaststellen profielbeschrijving lid CvB
8 maart en vervolg op 12 maart 2018	Bestuursrapportage 1 ^e halfjaar 17/18 Intentiebesluit fusie abs De Werf Bezoldiging lid CvB Presentatie bureau Werving & Selectie lid CvB, besluit na mailronde genomen
31 mei 2018	Planning werving leden RvT Voortgang Integraal Huisvestingsplan Wijziging reglement RvT, vastgesteld en ter info aan GMR Voorgenomen besluit aanstellingsprocedure CvB, afstemming nodig met GMR Presentatie invoering AVG Kwaliteitsrapportage scholen, stand van zaken
26 juni 2018	Onderhandelaarsakkoord cao besproken Bestuursverslag 2017 Financiële rapportage eerste 5 maanden 2018 Ontwikkelingen ziekteverzuim Procedure werving & selectie voorzitter CvB, vastgesteld

De raad van toezicht heeft, voorafgaand aan de formele benoeming per 1 oktober 2018, op 7 september in een informele bijeenkomst nader kennis gemaakt met elkaar en met het bestuur. Tevens zijn de lidmaatschappen van de leden van de raad van toezicht aan de auditcommissie en de remuneratiecommissie besproken.

Vanaf 1 oktober zijn de vergaderingen geformaliseerd.

Datum	Onderwerpen
11 oktober 2018	Werving & selectie voorzitter College van Bestuur Financiële bestuursrapportage per 31 juli 2018 Gewijzigde begroting 2018 (ter goedkeuring) Schooljaarverslag 2017-2018
14 december 2018	Werving & selectie voorzitter College van Bestuur Vaststelling bestuurs- en managementstatuut (incl. advies GMR) Honorering RvT Managementletter interim 2018 Vaststelling Begroting 2019 en meerjarenbegroting

Op 30 november heeft een afvaardiging van de raad van toezicht een aantal scholen van de Stichting Zaan Primair bezocht.

Auditcommissie

De auditcommissie is in 2018 driemaal bij elkaar geweest. Eenmaal met de accountant en het CvB over het jaarverslag over 2017 (juni 2018), eenmaal met accountant en het CvB voor de begroting 2019 en eenmaal met enkel de accountant in het kader van inwerken van nieuwe RvT leden.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is vanaf 1 oktober 2018 tweemaal bijeen geweest om zorg te dragen voor een goed proces ten bate van de werving en selectie van een nieuwe voorzitter College van Bestuur.

Eind 2018 is aanvang gemaakt met de werving- en selectieprocedure in samenwerking met de GMR. Deze procedure zal worden afgerond in 2019.

Vacatieregeling

De raad van toezicht heeft zich per 1 januari 2015 aangesloten bij het advies van de VTOI ten aanzien van de vacatievergoeding. Hierbij gaat de raad van toezicht uit van de onderkant van de voor Zaan Primair geldende klasse. De jaarlijkse indexatie is conform de voor Zaan Primair geldende cao.

Op basis hiervan zijn door de nieuwe raad van toezicht voor 2018 de volgende bedragen vastgesteld:

€ 8.970,- (voorzitter)

€ 6.010,- (lid)

De verfijning van de vergoeding is losgelaten, daar de raad van toezicht een evenwichtige taakbelasting verwacht.

Er is één keer overleg geweest met de GMR.

Flynth Audit B.V.
Gewaamerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

47

Bestuursverslag en jaarrekening 2018

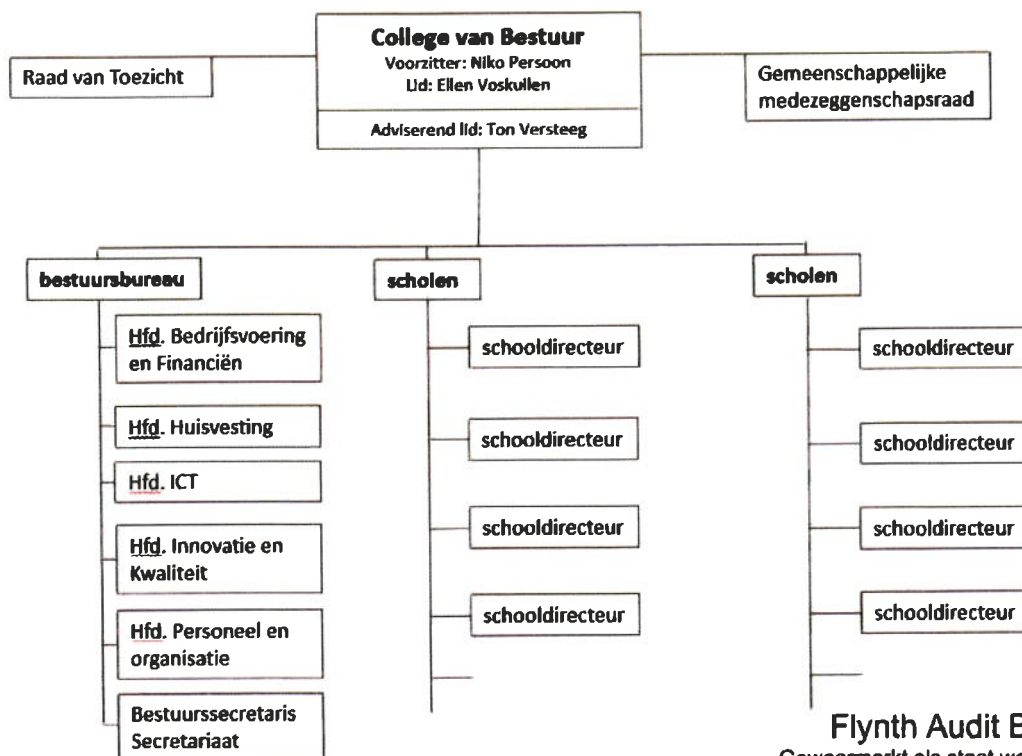
II JAARREKENING 2018

A. Grondslagen

A.1 Stichtingsgegevens

Naam	:	Stichting Zaan Primair voor Openbaar Primair Onderwijs en Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs.
Bestuursnummer	:	41852
Nummer Kamer van Koophandel	:	34317620
Statutaire vestigingsplaats	:	Zaanstad
Postadres	:	Ds. M.L. Kingweg 206
Postcode & Plaats	:	1054 DG Zaandam
Telefoon	:	075 6504888
E - mail	:	info@zaanprimair.nl secretariaat@zaanprimair.nl
Website	:	www.zaanprimair.nl

De organisatiestructuur zag er in ultimo 2018 zo uit:



Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

Zaan Primair is bevoegd gezag van 22 basisscholen, één school voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs en twee scholen voor speciaal basisonderwijs. Het aantal leerlingen (inclusief de leerlingen met een andere etnische achtergrond in het sbo en sovso) en het schoolgewicht zijn in onderstaand overzicht vermeld.

BRIN	Scholen	Leerlingen (oktober 2018)		Leerlingen (oktober 2017)		
		absoluut	schoolgewicht / cumi	absoluut	schoolgewicht / cumi	
1	16KI	Dynamica Onderwijs - SOVSO	219	53	208	47
2	16LH	Het Dok –SBO-	17	5	17	7
3	17UI	De Boei –SBO-	142	33	127	25
4	18MG	Dorpsakker	200	0	193	0
5	18QB	Het Eiland	189	0	183	0
6	18RD	De Watermolen	232	0	223	0
7	18SC	De Lindenboom	120	5	121	5
8	18TQ	De Overhaal	88	0	96	0
9	18UC	De Komeet	517	2	546	0
10	18VM	De Kroosduiker	207	0	213	0
11	18WR	Theo Thijssen	43	0	44	0
12	18WY	De Pionier	335	12	347	35
13	18ZI	Jagersplas	259	0	247	0
14	18ZV	Over de Brug	448	38	460	47
15	19AG	De Gouw	290	90	338	96
16	19AO	De Spiegel	247	39	240	38
17	19AX	Kogerveld	130	12	137	12
18	19BF	De Dijk	361	0	360	0
19	19BV	De Voorzaan	289	2	272	0
20	19BZ	Herman Gorter	611	9	568	8
21	19CC	Et Buut	448	0	443	0
22	19DK	De Zoeker	273	0	269	0
23	26BB	Ayundo	154	0	184	0
24	28AG	Meander	255	0	274	0
25	30FY	De Delta	423	0	447	0
			6.497	300	6.557	320

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

49

A.2 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld aan de hand van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Aansluiting is gezocht bij de bepalingen van Boek2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Als bij een desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

A.3 Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

A.4 Grondslagen voor de waardering van Activa en Passiva

Materiële vaste activa en afschrijvingen

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijging- c.q. vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar de vastgestelde periode plaats op basis van de verwachte economische levensduur. Dit gebeurt volgens de methode T; in het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven. De gebouwen en terreinen zijn niet geactiveerd, omdat deze geen economisch eigendom zijn van Zaan Primair. Het meerjaren groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven. De afschrijvingscriteria zijn:

	termijn	ondergrens	per jaar
Meubilair en inventaris			
Schoolmeubilair	15	€ 2.500	€ 167
School inventaris en apparatuur	15	€ 1.500	€ 100
Inventaris AD	10	€ 1.000	€ 100
Leermiddelen			
OLP	8	€ 800	€ 100
methodes	8	€ 800	€ 100
ICT school			
Computers/laptops	5	€ 500	€ 100

ICT bovenschools

Computers (PC's)	5	€	500	€	100
Laptops	5	€	500	€	100
Servers	5	€	1.000	€	200
Digiborden / beamers	6	€	2.500	€	417
Wifi (Access Points en switches)	5	€	1.000	€	200
Firewall en Contentfilter	5	€	1.000	€	200
Netwerk	5	€	5.000	€	1.000

Gebouwwonderhoud

Cyclisch Onderhoud	7	€	800	€	114
Groot Onderhoud	15	€	800	€	53

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde van de tegenprestatie. Daarna opgenomen tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid. Voorzieningen wegens oninbaarheid zijn in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve is een buffer om de continuïteit van Zaan Primair te waarborgen en wordt opgebouwd uit het bestemmen van het resultaat van het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit negatieve resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden uit publieke middelen opgebouwd behalve wanneer dit expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves worden gevormd om deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bestuur. Het bestuur bepaalt welke uitgaven ten laste van de (publieke) bestemmingsreserves worden gebracht.

Onze stichting kent op 31 december 2018 vier bestemmingsreserves:

- De bestemmingsreserve kwaliteit & innovatie (publiek) is gevormd om als het nodig is, onder andere vanwege het oordeel van de rijksinspecteur over de kwaliteit en/of opbrengsten van een school, adequaat te kunnen handelen. Het gaat vooral om de bekostiging van extra personeel en/of specifieke activiteiten.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

51

- De bestemmingsreserve personeel (publiek). De bestedingen zijn specifiek opgenomen in de toelichting op het eigen vermogen van de balans.
- De bestemmingsreserve vervangingslasten (publiek). Voor de kosten van de vervanging van afwezig personeel wordt jaarlijks een budget begroot (Zaan Primair is eigen risicodragers van de vervangingslasten afwezig personeel). Als dit budget wordt overschreden, worden de meerkosten ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht bij de bepaling van het resultaat.
- De bestemmingsreserve buiten onderhoud (publiek). Zaan Primair activeert het meerjaren groot onderhoud. Voor de planmatige uitvoering wordt de meerjaren onderhoudsplanning jaarlijks geactualiseerd. De reserve is bestemd om het negatief verschil van de baten, rijksvergoeding onderhoudskosten, en de lasten op te kunnen vangen.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn gevormd voor in rechte af te dwingen verplichtingen of andere verplichtingen die op de balansdatum bestaan. De hoogte van deze verplichtingen zijn naar redelijkheid geschat en deze verplichtingen en risico's zijn niet op activa in mindering gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die op basis van de huidige kennis in de toekomst zullen worden geboekt, maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen worden gevormd om kosten te egaliseren waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening personeel

Deze voorziening is bestemd voor de afkoop van personele conflicten, de WWplus verplichting van een medewerker én door het bestuur nader te bepalen omstandigheden en verplichtingen.

Voorziening spaarverlof

Een aantal personeelsleden heeft in het verleden besloten (op grond van de toen geldende regelgeving) te sparen voor een sabbatical. Dit gebeurt door per jaar een aantal uren meer te werken dan volgens de aanstelling.

Voorziening jubileumlaster

Personeelsleden die 25 of 40 jaar aangesteld zijn in publieke dienst (het onderwijs of anders) hebben recht op een netto-uitkering ter grootte van maximaal één maandsalaris. Op grond van de betreffende onderwijsverantwoordingsrichtlijnen dient hiervoor een voorziening te worden getroffen. De omvang van de voorziening ultimo 2018 is bepaald aan de hand van € 625 per volledige aanstelling. Dit was € 580 in 2017, maar is met 7,75% verhoogd vanwege de toename van de lerarsalarissen bij de CAO 2018.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Om de vervangingslasten van personeelsleden die de gespaarde uren voor duurzame inzetbaarheid sparen is deze voorziening gevormd. Maar enkele personeelsleden sparen deze uren om na drie jaar op te kunnen nemen. De dotatie aan deze voorziening gebeurt op dezelfde manier als bij de voorziening spaarverlof.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

52

Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

A.5 Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald door het verschil tussen de baten en lasten met alle verbonden baten en lasten die aan het verslagjaar worden toegerekend.

Rijksbijdragen OCW

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen die toe te rekenen zijn aan het verslagjaar in de staat van baten & lasten opgenomen.

Personele lasten

De loon & salariskosten van al het personeel dat in dienst is (was) bij Zaan Primair in het verslagjaar worden opgenomen in de staat van baten & lasten in deze paragraaf. Ook worden overige personele in deze paragraaf geregistreerd. Te denken valt o.a. het inhuren van extra personeel voor met name de zorgondersteuning van leerlingen, scholingskosten en de bedrijfsgezondheidszorg.

Baten en lasten

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben (en worden intern gesplitst naar de school waarop zij betrekking hebben).

De exploitatierekening, de staat van baten & lasten, geeft de cijfers weer op bedrijfsniveau. Dat wil zeggen dat de geboekte saldi op de kostensoorten, behorend bij de reguliere exploitatie en bij de projecten (financieringsbronnen), samengevoegd zijn.

Het resultaat

Het rekeningresultaat wordt toegevoegd aan of in mindering gebracht van de algemene en/of bestemmingsreserves van het bestuur.

A.6 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

53

B. Balans per 31 december 2018 na resultaatverwerking

ACTIVA	31-12-2018	31-12-2017
Vaste activa		
Meubilair	1.049.374	1.108.184
Inventaris en apparatuur	88.263	99.357
Onderwijsleerpakket en methodes	329.225	411.636
ICT	1.246.137	1.432.799
Cyclisch onderhoud	3.626.473	3.453.958
Totaal Vaste Activa	6.339.472	6.505.933
Overlopende activa		
Subtotaal Overlopende Activa	413.913	330.416
Subtotaal Vorderingen	2.734.480	2.989.794
Subtotaal liquide middelen	2.032.231	1.345.579
Totaal vlottende activa	5.180.624	4.665.789
BALANS TOTAAL ACTIVA	11.520.096	11.171.722

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

54

PASSIVA	31-12-2018	31-12-2017
Algemene Reserve	4.750.835	4.765.713
Bestemmingsreserves	1.200.000	1.300.000
Totaal Eigen Vermogen	5.950.835	6.065.713
Voorzieningen	562.759	570.013
Voorzieningen en Eigen Vermogen	6.513.594	6.635.726
Kortlopende schulden	2.903.880	2.537.436
Overlopende passiva	2.102.621	1.998.560
Totaal Kortlopende Schulden	5.006.501	4.535.996
BALANS TOTAAL PASSIVA	11.520.096	11.171.722

Flynth Audit B.V.
 Gewaarmerkt als staat waarop onze
 verklaring d.d.

17 JUN 2019

55

Bestuursverslag en jaarrekening 2018

betrekking heeft.
 Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden: 

C. Staat van Baten en Lasten 2018

	Jaarrekening 2018	Begroting 2018	Jaarrekening 2017
BATEN			
1 RIJKSBIJDAGEN OC&W			
<i>Scholen</i>	40.062.320	39.542.245	37.923.993
<i>ABB/BMO</i>	2.113.730	1.767.755	1.983.535
2 GEMEENTELIJKE BIJDAGEN			
<i>Scholen</i>	1.134.179	933.333	991.227
<i>ABB/BMO</i>	62.721	91.667	74.361
3 OVERIGE BATEN	575.419	600.000	720.504
TOTAAL BATEN	43.948.370	42.935.000	41.693.620
LASTEN			
4 PERSONELE LASTEN			
<i>Loonkosten Scholen</i>	33.431.910	32.589.000	30.741.722
<i>Vervangingslasten Scholen</i>	1.715.815	1.400.000	1.550.817
<i>Overige Personeelslasten Scholen</i>	1.797.164	1.893.000	2.624.242
<i>Loonkosten ABB/BMO</i>	1.310.486	1.270.000	1.232.298
5 AFSCHRIJVINGEN			
<i>Scholen</i>	1.141.628	1.191.000	1.166.895
<i>ABB/BMO</i>	70.920	72.000	69.669
6 HUISVESTINGSLASTEN	2.006.113	2.167.000	1.981.729
7 LEERMIDDELEN	1.388.309	1.246.000	1.494.820
8 OVERIGE INSTELLINGSKOSTEN			
<i>Scholen</i>	443.716	539.000	534.873
<i>ABB/BMO</i>	757.351	879.000	821.632
TOTAAL LASTEN	44.063.413	43.246.000	42.218.697
	-115.043	-311.000	-525.077
Financiële (rente) baten/lasten	165	4.000	2.091
SALDO Financiële baten en lasten	165	4.000	2.091
RESULTAAT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-114.878	-307.000	-522.987

Het resultaat van € 114.878 negatief wordt primair ten laste van (t.l.v.) het eigen vermogen (EV) gebracht. Na herwaardering (toedeling van € 100.000 aan de bestemmingsreserve Buiten Onderhoud en onttrekking van € 100.000 aan de bestemmingsreserve vervangingslasten) is de toedeling als volgt:

Eigen Vermogen per 31 december	2017	Mutatie	2018
1 Algemene Reserve	4.765.714	-114.878	4.750.836
2 Bestemmingsreserve Kwaliteit & Innovatie	500.000	0	500.000
3 Bestemmingsreserve Personeel	250.000	0	250.000
4 Bestemmingsreserve Vervangingslasten	250.000	-100.000	150.000
5 Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	300.000	100.000	400.000
Totalen	6.065.713	-114.878	5.950.835

Verschillen analyse, realisatie vs. begroting, van de Staat van baten & lasten

Nr.	De Baten	Toelichting
Ad 1.	€ 866.100 meer	Hogere rijksvergoedingen om de hogere loonkosten n.a.v. de cao 2018 die voorziet in een salarisverhoging van 8,5% voor de leraren en 2,5% voor het overig personeel. Ook de toename van het aantal leerlingen voor de eerste opvang en asielzoekers resulteert in een hogere rijksvergoeding. Het aantal toegekende lerarenbeurzen is aanzienlijk hoger waarvoor ruim € 80.000 meer rijksvergoeding is ontvangen.
Ad 2.	€ 171.900 meer	Van de gemeente is weer een hogere bijdrage ontvangen voor de eerste zeven maanden van het jaar voor de loonkosten eerste opvang, opvang asielzoekers, intensivering van het reken & taal onderwijs op twee scholen en de peuteracademie op een school. Er is een bijdrage ontvangen van € 100.000 voor de uitvoering van huisvestingsactiviteiten in de jaren 2016 - 2018.
Ad3.	€ 24.600 minder	De baten voor het medegebruik zijn lager (ruim € 27.000) dan begroot. Ook zijn de zgn. AWBZ bijdragen van ouders met kinderen in het speciaal onderwijs aanmerkelijk lager dan verwacht. Dit laatste is vooral te wijten aan herziening van de betreffende wettelijke regels.
<u>De Lasten:</u>		
Ad4.	€ 1.103.380 meer	De loonkosten zijn € 826.230 hoger vanwege de salarisverhogingen (cao 2018). Ook is er meer formatie toegekend (4 wtf) per 1 augustus op grond van de leerlingenprognose van de directeuren. en de toename van de formatie op de scholen. Deze lasten worden deels bekostigd uit de hogere rijks en gemeentelijke vergoedingen. De vervangingslasten zijn € 325.200 hoger dan begroot vooral omdat gemiddelde loonkosten van het personeel dat de vervangingswerkzaamheden verricht hoger is. Overige personeelslasten zijn € 96.000 lager omdat de begeleiding van leerlingen met een onderwijs ondersteuningsarrangement (€ 250.000) vooral door eigen personeel wordt uitgevoerd.
Ad5.	€ 50.500 minder	Lagere afschrijvingslasten omdat niet alle begrote investeringen zijn gerealiseerd.
Ad6.	€ 160.900 minder	Het onderhoud in eigen beheer, het schoonmaakonderhoud en de energielasten zijn lager dan begroot. Het laatste wordt toegeschreven aan de zachte winter.
Ad7.	€ 142.300 meer	De materiële uitgaven ad € 79.000 voor de uitvoering van het onderwijs achterstandenbeleid zijn niet begroot en veroorzaken deels deze overschrijding. Daartegenover staan de hogere gemeentelijke bijdragen.

De lasten voor educatieve licenties zijn weer € 73.300 hoger dan begroot door de toename van het digitaal aanbod van het onderwijs.

Ad8. € 95.300 minder
Voor de scholen

Door de centrale inkoop voor kantoorartikelen en papier vanaf januari, het nieuwe kopieercontract met Canon én het nieuwe contract voor telefonie zijn de kosten lager.

€ 121.700 minder
Voor ABB/BMO

Er is een nieuw managementinformatiesysteem geïmplementeerd waarvan de kosten ruim € 30.000 lager zijn. De keuze is mede bepaald samen met de directeurs van scholen. Twee aanbestedingsprocedures zijn in eigen beheer uitgevoerd met € 30.000 minder kosten. Van het PR/ imagobudget is € 32.000 minder besteed. De kosten voor juridische ondersteuning zijn lager dan geraamd (€ 20.000). Van de inzet van de vaste organisatie adviseur is geen gebruik gemaakt. En tenslotte zijn de verzekeringskosten lager dan geraamd.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden



58

D. Kasstroomoverzicht

	31-12-2018		31-12-2017
	€		€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo Baten en Lasten	-115.044	0	-525.077
Aanpassing voor:			
Afschrijvingen	1.206.463		1.214.477
Afschrijvingen desinvesteringen			-65.108
Mutaties voorzieningen	-7.254		-15.268
		1.199.209	1.134.101
Verandering in vlottende middelen:			
Voorraden (-/-)	0		0
Vorderingen	-169.891		6.013
Schulden	470.506		-529.408
		640.397	-523.395
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.724.562	610.706
Ontvangen interest	2.091		2.091
Betaalde interest (-/-)	0		0
Buitengewoon resultaat	0		0
Totaal		2.091	2.091
		1.726.653	580.682
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1.045.131		1.494.863
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-5.130		394.862
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.040.001	-1.889.725
Overige balansmutaties		0	0
Mutatie liquide middelen		686.652	-1.276.929

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

17 JUN 2019

59

E. Balanstoelichting

E.1 De Activa

E.1.1 Materiële Vaste Activa

De gepleegde investeringen en de betreffende afschrijvingen zijn:

1.2	MATERIËLE VASTE ACTIVA	Aanschaf prijs	Afschrijving Cumulatief	Boekwaarde	Investeringsen	Des- investeringen
		01-01-2018	01-01-2018	01-01-2018		
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1	gebouwen/verbouwingen	5.372.574	1.918.616	3.453.958	587.185	0
1.2.2	Inventaris en Apparatuur	2.687.172	1.479.632	1.207.540	115.262	0
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	8.470.626	6.626.191	1.844.435	330.589	0
	Totalen	16.530.372	10.024.439	6.505.933	1.033.036	0

1.2	MATERIËLE VASTE ACTIVA	Afschrijvingen	Aanschaf prijs	Afschrijving Cumulatief	Boekwaarde
		31-12-2018	31-12-2018	31-12-2018	
		EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1	gebouwen/verbouwingen	414.669	5.959.759	2.333.286	3.626.473
1.2.2	Inventaris en Apparatuur	185.165	2.802.434	1.664.797	1.137.637
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	599.663	8.801.215	7.225.853	1.575.362
	Totalen	1.199.497	17.563.408	11.223.936	6.339.472

Halverwege het jaar is tot een investeringsstop besloten vanwege de zorgelijke omvang aan liquide middelen. De oorspronkelijke investeringsbegroting is neerwaarts vastgesteld. De realisatie van de herziene begroting is € 158.000 (afgerond) lager.

	Begroting 2018	Realisatie in € 2018	Realisatie in % 2018
Gebouwaanpassing en onderhoud	666.000	587.185	88,2%
Meubilair	140.000	111.124	79,4%
Inventaris & apparatuur	15.000	4.138	27,6%
Methodes	70.000	56.872	81,2%
ICT	300.000	273.717	91,2%
	1.191.000	1.033.036	86,7%

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

60

E.1.2. Vorderingen

Totaal Vorderingen	31-12-2018	31-12-2017
Debiteuren	254.927	239.145
Vorderingen Gemeente	54.774	316.310
Vorderingen op ministerie OC&W (Overlopende RV)	1.988.298	1.735.713
Vervangingsfonds 13e periode	0	0
Te verrekenen salarissen	0	0
Overige Vorderingen	436.481	698.626
Overlopende Activa	413.913	330.416
Totaal Vorderingen	€ 3.148.393	€ 3.320.209
Overlopende Activa	31-12-2018	31-12-2017
Te ontvangen rente	165	2.091
Vooruitbetaalde bedragen	413.748	328.325
Subtotaal overlopende activa	€ 413.913	€ 330.416

Toelichting vorderingen

Debiteuren

De openstaande debiteuren betreffen de uitstaande gedeclareerde loonkosten van het 4^e kwartaal 2018, de bijdragen 4^e kwartaal van de overige besturen in kring 2 van het SWV voor ondersteuning passend onderwijs én de in rekening gebrachte kosten voor het medegebruik.

Vorderingen gemeente

Op hoofdlijnen gaat het om de volgende vorderingen.

	2018	2017
Rek. crt. Gemeente	0	272.831
Huisvestingskosten t.l.v. gemeente	11.296	0
Overige vorderingen gemeente	43.478	43.478
Subtotaal vorderingen gemeente	54.774	316.310

Na jaren is de rekeningcourant verhouding met de gemeente nihil. Voor de uitvoering van specifieke projecten moeten de huisvestingskosten nog worden ontvangen en het gebruik van gymnastieklokalen door derden (overige vorderingen) dient nog verrekening plaats te vinden.

Vorderingen op ministerie OCW: € 1.988.298

In de periode augustus-december van het kalenderjaar wordt 6,91% i.p.v. 8,33% (1/12^e deel) van de Lumpsumvergoeding ontvangen. Het verschil tussen het 5/12^e deel van de herziene rijksvergoeding 2018/2019 minus de al ontvangen Lumpsumvergoedingen is geadministreerd.

Overige vorderingen: € 436.481

	2018	2017
Overige Vorderingen	33.301	186.396
Borg Snappet	401.000	510.050
Borg huren	2.180	2.180
	436.481	698.626

E.1.3. Liquide middelen

Het niveau van de liquide middelen op 31 december 2018 is als volgt samengesteld.

Liquiditeit per	31-12-2018	31-12-2017
Publieke gelden		
- ING bank:	10.870	3.442
- Bestuursrekening	222.095	408.303
- Bankrekening scholen	101.825	110.128
- Deposito	1.329.000	500.000
- Kruisposten en kas	7.307	5.554
Sub totaal Publiek	1.671.098	1.027.427
Private gelden		
- Bankrekening ouderraden	352.603	318.152
Sub totaal Privaat	361.133	318.152
TOTALEN	2.032.231	1.345.579

De omvang van de liquide middelen is 3,8% van de omzet. Dat is minder dan de ondergrens (7,5%) die door het bestuur van Zaan Primair is vastgesteld. Na de zomer is besloten tot een investeringsstop. Ook is besloten dat er minder bestuursondersteuning wordt verstrekt voor de ontwikkeling van de schoolformatie plannen 2018/2019 (ruim € 600.000 minder). De liquiditeitsraming is niet gehaald vanwege de verrekening van uitgekeerde werkloosheidsuitkeringen, waardoor er ruim € 600.000 minder aan rijksvergoedingen is ontvangen.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

62



E.2 De Passiva

E.2.1 Het eigen vermogen na resultaat en herwaardering

De ontwikkeling van het Eigen Vermogen na toedeling van het resultaat 2018 & herwaardering.

Eigen Vermogen per 31 december	2017	Mutatie	2018
Algemene Reserve	4.765.713	-114.878	4.650.835
Bestemmingsreserve Kwaliteit & Innovatie	500.000	0	500.000
Bestemmingsreserve Personeel	250.000	0	250.000
Bestemmingsreserve Vervangingslasten	250.000	-100.000	150.000
Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	300.000	100.000	400.000
Totalen	6.065.713	-114.878	5.950.835

Reserves

Begripsomschrijving en waarderingsgrondslag.

In de balans zijn de volgende reserves opgenomen;

- o een algemene reserve,
- o een bestemmingsreserve kwaliteit & innovatie,
- o een bestemmingsreserve personeel,
- o een bestemmingsreserve vervangingslasten,
- o een bestemmingsreserve groot Onderhoud.

Algemene reserve

Het vrij besteedbaar deel van het eigen vermogen is de algemene reserve, bestemd om calamiteiten en onvoorziene situaties op te vangen. Het risicoprofiel van Zaan Primair vereist een algemene reserve van minimaal 10% van de reguliere rijksbaten. Aan deze bestuurlijke voorwaarde voldoet de algemene Reserve van € 4.650.800 (afgerond).

Bestemmingsreserve kwaliteit & innovatie

Gevormd om als het nodig is, onder andere vanwege het oordeel van de rijksinspecteur over de kwaliteit en/of opbrengsten van een school, adequaat te kunnen handelen. Betreft de bekostiging van extra personeel en/of specifieke onderwijskundige of onderwijs organisatorische activiteiten.

Bestemmingsreserve personeel

Het betreft een bestemmingsreserve die niet vrij te besteden is, maar om het volgende te bekostigen of in te voorzien.

- De overbruggingslasten van personele kosten indien er sprake is van groei op een school.
- De lasten voor de uitvoering van nu nog niet voorziene personele frictiekosten. Gedacht moet worden aan outplacementfaciliteiten.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

63



Bestemmingsreserve vervangingslasten

Om de budgetoverschrijdingen voor de vervanging van afwezig personeel te bekostigen. Zaan Primair is 'eigen risicodragers' (ERD) voor de kosten van de vervanging van afwezig personeel.

Bestemmingsreserve buitenkant onderhoud

De cyclische onderhoudskosten, zowel de binnenkant als de buitenkant, worden geactiveerd. Met ingang van het verslagjaar 2015 is het onderhoud aan de buitenkant ook de verantwoordelijkheid van ons bestuur. Op grond van de meerjaren onderhoudsplanning is vastgesteld dat de omvang van deze reserve in een periode van vier jaar (m.i.v. 2015) dient te groeien naar een omvang van € 600.000 om de afschrijvingskosten van 15 jaar te kunnen bekostigen.

E.2.2 Voorzieningen

Begripsomschrijving en waarderingsgrondslag

Voorzieningen zijn gelden die worden afgezonderd om toekomstige 'feitelijke of juridische' verplichtingen te voldoen. Voorzieningen worden ook gebruikt voor het egaliseren van kosten over meerdere jaren. De toevoeging gebeurt aan de hand van dotaties via de exploitatierekening.

Het rijk gaat er bij de waardering vanuit dat de berekening van de dotatie is gebaseerd op concrete risico's en een reële kostenverwachting. In de balans zijn de volgende voorzieningen opgenomen:

- voorziening Personeel (looptijd < 1 jaar); Met vijf medewerkers is een functioneringstraject gestart. Naar verwachting zal dit traject resulteren in de uitstroom van deze medewerkers met een vaststellingsovereenkomst. Alle begrote kosten van het traject zijn voorzien.
- voorziening Jubileum (looptijd > 1 jaar); Personeelsleden die 25 of 40 jaar in dienst zijn van het onderwijs, hebben recht op een jubileumgratificatie. De omvang van deze voorziening is als volgt becijferd: 465 WTF (aangesteld voor onbepaalde tijd) maal € 625. Het bedrag van € 626 is gebaseerd op de toename van de lerarensalarissen met 7,75% (CAO 2018). Het te doteren bedrag wordt na het eind van het kalenderjaar vastgesteld. De betreffende verplichtingen hebben een looptijd langer dan één jaar.
- voorziening spaarverlof (looptijd > 1 jaar); Het personeel dat voornemens is in het kader van de onderwijswettelijke regeling met lang verlof te gaan, sabbatical, diende daarvoor zelf een deel van de formatiegelden te sparen. Deze formatiegelden worden gereserveerd en besteed wanneer nodig. De kosten worden direct ten laste van deze voorziening gebracht. Deze voorziening neemt af omdat het niet meer mogelijk is te sparen voor lang verlof.
- voorziening duurzame inzetbaarheid (looptijd > 1 jaar); Voor de gespaarde verlofuren door twee personeelsleden is een voorziening getroffen. Na maximaal vijf jaar sparen worden deze gespaarde uren uitbetaald (het bestuurlijk én personele deel). Ook in de vervanging van het betreffend personeelslid is voorzien. In 2018 is niet gedoteerd aan deze voorziening omdat met het voorziene bedrag aan de verplichtingen kan worden voldaan.

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

64

Voorziening; looptijd ≤ 1 jaar	per 31-12-2017	toevoegingen	onttrekkingen	per 31-12-2018
Voorziening Personeelslasten	122.333	40.345	-56.321	106.357
Totalen	122.333	40.345	-56.321	106.357

Voorziening; looptijd > 1 jaar	per 31-12-2017	toevoegingen	onttrekkingen	per 31-12-2018
Voorziening Jubileumlasteren	276.554	73.000	-58.153	291.401
Voorziening Spaarverlof	121.126	13.135	-19.260	115.001
Voorziening duurzame inzetbaarheid	50.000	0	0	50.000
Totalen	447.680	86.135	-77.413	456.402
Totalen Generaal voorzieningen	570.013	126.480	-133.734	562.759

E.2.3 Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
Crediteuren	629.345	413.637
Af te dragen belastingen en premies	1.532.240	1.479.614
Af te dragen ABP	421.805	414.976
Overige kortlopende schulden	320.490	229.209
Overlopende Passiva	2.102.622	1.998.560
Subtotaal	5.006.502	4.535.996

Crediteuren

Betreft de facturen die in de laatste maand van het jaar zijn ontvangen en waarvan de gefactureerde middelen en/of activiteiten betrekking hebben op het verslagjaar.

Af te dragen belastingen en premies

De premies en belastingen over de maand 'december' zijn in de daaropvolgende maand, januari 2019, overgedragen aan de betreffende instanties.

Overige kortlopende schulden

Het SWV heeft de bijdrage voor specifieke verrichtingen in de periode augustus-december dubbel uitbetaald. Het teveel ontvangen over die periode wordt verrekend met de uitkering van de eerste drie maanden van het volgend jaar.

Overige kortlopende schulden	31-12-2017	31-12-2017
Tussenrekening salarissen	30.876	31.671
Tussenrekening ANW premie	0	-2.000
Overige schulden/te betalen posten algemeen	268.779	29.996
Overige schulden/te betalen posten scholen	20.847	169.165
Lief en leed	-11	377
Totalen	320.490	229.209

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

65

Overlopende Passiva	31-12-2018	31-12-2017
Ontvangen(niet) geoormerkte OCW-subsidies	151.253	195.128
Overlopend vakantiegeld	1.169.740	1.142.571
Accountants – en administratiekosten	23.020	31.455
Overlopende ouderbijdragen	321.339	331.028
Overige	428.740	298.378
Totaal	2.102.622	1.998.560

Overlopende passiva, overige

	31-12-2018	31-12-2017
Reservering okt. uitkeringen	0	135
NTB GOA gelden	37.679	26.098
NTB ESF subsidie	36.045	36.045
NTB gelden PGB uitkeringen Dynamica	47.966	47.394
NTB Verbetertraject	-17.605	30.180
NTB Weekend / Zomerscholen	2.803	0
NTB Brede School Academie	24.352	0
Vooruit ontvangen huisvestingsprojecten	297.500	158.543
Totaal	428.740	298.378

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

66

F. Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Huisvesting bestuursbureau

Zaan Primair heeft een huurcontract gesloten per 31 augustus 2009 met Breve Beheer voor de huisvesting van het bestuurskantoor. Dit contract heeft een looptijd van 15 jaar en eindigt op 31 augustus 2024. Jaarbedrag is € 123.850 (afgerond, inclusief btw).

Pensioenrechten

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2018 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds van 104,% in 2017 gedaald naar 97% (bron: website www.abp.nl, d.d. 24-01-2019 – kwartaalbericht ABP). Op 28 februari 2019 was de dekkingsgraad 102,7%

Het pensioenfonds dient een dekkingsgraad van ten minste 105% te hebben. Ultimo 2017 voldeed het fonds niet aan deze voorwaarde. Het verbeterde rendement van vooral beleggingen is nog niet zodanig groot dat aan de voorwaarde wordt voldaan. Twee maanden later was de dekkingsgraad weer lager. Het pensioenfonds verwacht te kunnen blijven voldoen aan de verplichtingen onder andere door het verhogen van de premie per 2019. Ook voorziet het fonds geen noodzaak voor de aangesloten onderwijsinstellingen om extra stortingen te verrichten. Stichting Zaan Primair heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Zaan Primair heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Ook in de meerjarenbegroting 2019-2021 wordt daarin niet voorzien.

Flynth Audit B.V.
Gewaamerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

67

G. Overzicht geormerkte subsidies

G1: Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Uitgevoerd en afgerond J/N
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
Lerarenbeurs/ Studieverlof 16KI	853158-1	20-09-2017	29.131	29.131	3.700	25.430	25.430	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18MG	853491-1	20-09-2017	12.093	12.093	611	11.482	11.482	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18UC	853398-1	20-09-2017	9.674	9.674	6.011	3.663	3.663	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18WY	853390-1	20-09-2017	12.093	12.093	5.458	6.635	6.635	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18ZI	853406-1	20-09-2017	12.093	12.093	316	11.777	11.777	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19AO	853395-1	20-09-2017	8.465	8.465	478	7.987	7.987	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	853436-1	20-09-2017	12.093	12.093	1.802	10.290	10.290	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	855329-1	20-10-2017	3.023	3.023	0	3.023	3.023	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19CC	853415-1	20-09-2017	3.628	3.628	158	3.470	3.470	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19DK	853414-1	20-09-2017	12.093	12.093	11.802	291	6.640	J
Totaal			114.386	114.386	30.336	84.048	90.397	

G1: Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar	Uitgevoerd en afgerond J/N
			EUR	EUR	EUR	EUR	
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18UC	929117-01	21-09-2018	9.674	9.674	279	9.395	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18ZI	929134-01	21-09-2018	12.093	12.093	3.435	8.658	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19AG/18SC	929140-01	21-09-2018	4.837	4.837	598	4.239	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	929145-01	21-09-2018	12.093	12.093	1.923	10.169	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19CC	929149-01	21-09-2018	3.628	3.628	505	3.123	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 28AG	928830-01	21-09-2018	12.093	12.093	4.646	7.447	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 30FY	933796-01	21-09-2018	12.093	12.093	1.393	10.700	N
Totaal			66.510	66.510	12.780	53.731	

H. Verbonden partijen

Zaan Primair is verbonden met twee samenwerkingsverbanden (SWV) die verantwoordelijk zijn voor het beleid en uitvoering passend onderwijs.

- ✓ De vereniging Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek (2705 voor passend onderwijs primair onderwijs). Het bestuur van het SWV wordt gevormd door de volgende besturen;
1. Stichting Agora - Vereniging voor Bijzonder primair onderwijs Zaanstreek
 2. Stichting Zaan Primair - Openbaar primair en (voortgezet) speciaal onderwijs Zaanstreek
 3. Stichting Opspoor - Primair Openbaar onderwijs regio Waterland & Oostzaan
 4. Vereniging Vrijescholen Ithaka
 5. Schoolvereniging voor onderwijs op grondslag van vrije persoonlijkheidsvorming de Werf
 6. Stichting Islamitisch Onderwijs Zaanstad
 7. Stichting de Eigen Wijs

Aantal leerlingen van het SWV

	2018	2017
Basisonderwijs	15.005	15.082
SBO	264	237
SO	177	169

- ✓ Het Coöperatief Samenwerkingsverband Zaanstreek (2706 voor passend onderwijs voortgezet onderwijs). Het bestuur wordt gevormd door de volgende besturen;
- 1 Stichting Altra
 - 2 Stichting Heliomare Onderwijs
 - 3 Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Zaanstad
 - 4 Stichting Voortgezet Onderwijs Compas
 - 5 Stichting Zaan Primair – Openbaar primair en (voortgezet) speciaal onderwijs Zaanstreek.
 - 6 Stichting ZAAM, Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs
 - 7 Onderwijsstichting St. Michaël

Totaal aantal leerlingen van het SWV 2706:

9.693 in oktober 2018

9.771 in oktober 2017.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrokking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden: 6

69

Model E: Verbonden Partijen.

Naam	Juridische vorm 2018	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12- 2018 EUR
1 De vereniging Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek (2705 voor passend onderwijs primair onderwijs)	Vereniging	Zaanstad	n.v.t.	0
2 Het Coöperatief Samenwerkingsverband Zaanstreek (2706 voor passend onderwijs voortgezet onderwijs).	Coöperatie	Zaanstad	n.v.t.	0
Niet van toepassing				0

Vervolg: model E: Verbonden partijen.

Naam	Resultaat jaar 2018 EUR	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
1 De vereniging Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek (2705 voor passend onderwijs primair onderwijs)	0	N		N
2 Het Coöperatief Samenwerkingsverband Zaanstreek (2706 voor passend onderwijs voortgezet onderwijs).	0	N		N
Niet van toepassing	0	N	N.v.t.	N

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

70

I. Bezoldiging bestuurders (topfunctionarissen) en toezichthouders

Het college van bestuur bestaat uit twee leden ultimo 2018. De voorzitter en een lid. Deze worden bezoldigd conform CAO (2018-2019) voor Bestuurders PO in schaal B5, trede 9, aangezien het gewogen aantal leerlingen van Zaan Primair meer dan 5.000 bedraagt. Deze inschaling voldoet aan de richtlijnen van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren, klasse E (13 – 15 complexiteitspunten). De totale baten zijn gedurende de jaren 2016 tot 2019 hoger dan 25 miljoen euro en lager dan 75 miljoen euro. Dit levert 6 complexiteitspunten op. Nog eens 3 complexiteitspunten levert het aantal leerlingen op aangezien deze al jaren 2500 tot 10.000 telt.

Het beleidsbepalend orgaan van Zaan Primair wordt gevormd door het bestuursteam bestaande uit drie leden. Naast de voorzitter en het lid van het college van bestuur is er een adviserend lid (voorheen de clusterdirecteur) toegevoegd die bezoldigd wordt conform de cao po.

Gedurende 2018 zijn er geen interim bestuurders lid geweest van het bestuursteam.

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Naam Functie(s)	N.T.M. Persoon		mw. E. Voskuilen		mw. E. Voskuilen		A.J. Versteeg	
	CvB, voorzitter		bestuurder		Clusterdirecteur		Clusterdirecteur	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Duur dienstverband in	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 31/3	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1		1	1	1	1
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja	ja		ja	ja	ja	ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging (bedragen x € 1)								
Beloning	121.260	118.965	66.372		22.769	78.056	79.511	81.605
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0		0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	12.843	17.036	11.423		3.123	12.088	12.963	12.744
Totaal bezoldiging	134.102	136.001	77.795		25.892	90.144	92.474	94.349
Toepassing WNT maximum	158.000	153.000	119.041		38.959	153.000	158.000	153.000

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

17 JUN 2019

71

De toezichthouders

Door omstandigheden is de samenstelling van de raad van toezicht twee keer gewijzigd. De volgende leden zijn op 31 december 2017 of 31 januari afgetreden.

Naam	mw. I Brouwer		mw. K. Diktas		M.W.M Haarhuis	
	Raad van toezicht, voorzitter		Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid	
Functie(s)	2018	2017	2018	2017	2018	2017
	1/1 - 31/1	1/1 - 31/12	1/1 - 31/1	1/1 - 31/12	1/1 - 31/1	1/1 - 31/12
Duur dienstverband in						
Bezoldiging (bedragen x € 1)						
Beloning	0	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	606	7.269	489	4.847	489	5.376
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	606	7.269	489	4.847	489	5.376
Toepassing WNT maximum	2.013	22.950	1.342	15.300	1.342	15.300

Naam	mw. J.A. Beardsell		L.W.C. Tavecchio		J. van Tuijl - Hagen	
	Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid	
Functie(s)	2018	2017	2018	2017	2018	2017
	n.v.t.	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 31/12
Duur dienstverband in						
Bezoldiging (bedragen x € 1)						
Beloning	0	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	0	4.847	0	3.789	0	3.789
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	0	4.847	0	3.789	0	3.789
Toepassing WNT maximum	1.342	15.300	1.342	15.300	1.342	15.300

Gedurende februari tot oktober is de raad van toezicht bemenst door de volgende interim leden.

Naam	dh. R. Vreeman	mw. A. Roggeveen	mw. E. Kroese
	RvT, voorzitter	RvT, lid	RvT, lid
Functie(s)	2018	2018	2018
	1/2 - 30/09	1/2 - 30/09	1/2 - 30/09
Duur dienstverband in			
Bezoldiging (bedragen x € 1)			
Beloning	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	10.465	10.000	6.402
Beloningen betaalbaar op termijn	476	41	11
Totaal bezoldiging	10.941	10.041	6.413
Toepassing WNT (periode) maximum	15.713	10.476	10.476

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

72

Vanaf oktober bestaat de raad van toezicht uit de volgende leden.

Naam	dhr. H. de Jong	mw. S. Goedhard	dhr. S. Arlman	mw. P. de Jong	dhr. J. Goedhart
Functie(s)	RvT, voorzitter	RvT, lid	RvT, lid	RvT, lid	RvT, lid
Duur dienstverband in	2018	2018	2018	2018	2018
	1/10 - 31/12	1/10 - 31/12	1/10 - 31/12	1/10 - 31/12	1/10 - 31/12
Bezoldiging (bedragen x € 1)					
Beloning	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	2.243	1.503	1.503	1.503	1.503
Beloningen betaalbaar op termijn	0	6	0	0	3
Totaal bezoldiging	2.243	1.509	1.503	1.503	1.506
Toepassing WNT maximum	5.974	3.982	3.982	3.982	3.982

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

73

J. Toelichting Staat van baten en lasten

J.1 Specificatie van de baten

		2018	2017
		€	€
3.1	Rijksbijdragen		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	36.659.345	36.707.815
3.1.2	Overige subsidies OCW	5.516.705	3.199.714
	<u>Rijksbijdragen</u>	<u>42.176.050</u>	<u>39.907.528</u>
	<u>Uitsplitsing</u>		
3.1.1.1	OCW	36.659.345	36.707.815
	Overige subsidies OCW		
3.1.2.1.1	Geoormerkte subsidies	0	0
3.1.2.1.2	Bijdrage SWV 2705	2.836.087	2.416.577
3.1.2.1.3	Niet-geoormerkte subsidies	2.680.618	783.136
	<u>Overige subsidies OCW</u>	<u>5.516.705</u>	<u>3.199.714</u>
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies		
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.196.900	1.065.588
	<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	<u>1.196.900</u>	<u>1.065.588</u>
	<u>Uitsplitsing</u>		
3.2.1.2	Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.196.900	1.065.588
	<u>Gemeentelijke bijdragen en subsidies</u>	<u>1.196.900</u>	<u>1.065.588</u>
3.5	Overige baten		
3.5.1	Verhuur	232.596	262.379
3.5.2	Detachering personeel	46.513	77.663
3.5.5	Ouderbijdragen	0	0
3.5.6	Overige	296.310	380.461
	<u>Overige baten</u>	<u>575.419</u>	<u>720.503</u>

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

17 JUN 2019

74

J.2 Specificatie van de lasten

		2018 €	2017 €
4.1	Personeelslasten		
4.1.1	Lonen en salarissen	36.998.387	34.778.472
4.1.2	Overige personele lasten	1.572.156	1.670.584
4.1.3	Af: uitkeringen	-322.179	-304.526
	<u>Personeelslasten</u>	38.248.364	36.144.530
	Personele capaciteit totaal WTF	564	573
	<u>Uitsplitsing</u>		
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	29.461.701	27.569.713
4.1.1.2	Sociale lasten	3.806.364	3.587.691
4.1.1.3	Pensioenpremies	3.730.322	3.621.068
	<u>Lonen en salarissen</u>	36.998.387	34.778.472
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	116.134	99.537
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	598.419	735.302
4.1.2.3	Overig	857.602	835.744
	<u>Overige personele lasten</u>	1.572.156	1.670.584
4.2	Afschrijvingen		
4.2.2	Materiële vaste activa	1.212.548	1.236.565
	<u>Afschrijvingen</u>	1.212.548	1.236.565
4.3	Huisvestingslasten		
	Huur	0	632
4.3.3	Onderhoud	372.588	424.318
4.3.4	Energie en water	631.870	610.150
4.3.5	Schoonmaakkosten	800.014	792.229
4.3.6	Heffingen	67.165	20.412
4.3.7	Overige	134.476	111.487
	<u>Huisvestingslasten</u>	2.006.113	1.959.229
4.4	Overige lasten		
4.4.1	Administratie en beheerlasten	764.363	813.948
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.832.025	2.022.291
	<u>Overige lasten</u>	2.596.388	2.836.238
	<u>Specificatie honorarium</u>		
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	43.000	49.000
	<u>Accountantslasten</u>	43.000	49.000
5	Financiële baten en lasten		
5.1	Rentebaten	165	2.091
	<u>Financiële baten en lasten</u>	165	2.091

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

75

Specificatie personele capaciteit in WTF ultimo 2018 én 2017.

	2018	2017
- Management / Directie	39	40
- Onderwijzend Personeel	385	406
- Overige medewerkers	140	127
Totalen	564	573

Aantal leerlingen per 1 oktober

	2018	2017
Leerlingenaantallen BAO	6.119	6.176
Leerlingenaantallen SBO	159	189
Leerlingenaantallen SOVSO	219	220
Totalen	6.497	6.585

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

76

K. Gebeurtenissen na de balansdatum

De besturen van de stichting Zaan Primair (bestuursnummer 44851) en stichting De Werf op grond van persoonlijkheidsvorming (bestuursnummer 45059) hebben de intentie om per 1 augustus 2019 bestuurlijk te fuseren. Tot zomer 2019 wordt de haalbaarheid van deze intentie onderzocht, waarna het concept fusie besluit wordt voorgelegd aan de GMR van Zaan Primair en de MR van De Werf.

Flynth Audit B.V.
Gewaarmerkt als staat waarop onze
verklaring d.d.

17 JUN 2019

77

Op 21 juni 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht van Zaan Primair,

De heer, H. de Jong (voorzitter)

Mevr. S. Goedhard (secretaris)

De heer, J. Goedhart (lid)

Mevr. P. de Jong (lid)

De heer, S. Arlman (lid)

Op 21 juni 2019 vastgesteld door het college van bestuur,

Mevr. B. Schumacher, voorzitter

Mevrouw E. Voskuilen, lid

III Overige gegevens

Controleverklaring

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



Zaan Primair

Openbaar onderwijs

Sociaal Jaarverslag

2018

1. Inleiding

Dit sociaal jaarverslag betreft het kalenderjaar 2018. Het verslag is gebaseerd op hetgeen in de CAO Primair Onderwijs geformuleerd is in het kader van het Statuut Sociaal Beleid. Dit jaarverslag geeft een beeld van hoe het bestuur in het jaar 2018 heeft getracht de doelstellingen op het gebied van personeelsbeleid te bereiken. Voor de cijfers is gebruik gemaakt van gegevens die gegenereerd worden vanuit de personeelsinformatiesystemen.

2. Arbeidsvoorwaarden

Het bestuur heeft de expliciete intentie een goed werkgever te zijn voor het personeel dat aan haar zorgen is toevertrouwd. Een en ander komt er onder andere op neer dat het bestuur op transparante wijze verantwoording aflegt voor het handelen en dat er toezicht op dit handelen is. Aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van personeelsleden neemt daarbij een prominente plaats in. Daar waar mogelijk worden wet- en regelgeving hiertoe optimaal benut. Uiteraard wordt rekening gehouden met de belangen van individuele medewerkers en teams. Het arbeidsvoorwaardenbeleid op de scholen speelt zich af binnen de kaders van de CAO PO en andere relevante wet- en regelgeving.

3. Personeelsbeleid

Als uitgangspunt is vastgesteld dat personeelsmanagement een *integraal* onderdeel is van de totale bedrijfsvoering. Dit betekent dat de leidinggevende integraal verantwoordelijk is voor het personeel in zijn/haar team en de afdeling P&O vanuit een stafpositie een adviserende, beherende, bewakende en faciliterende rol vervult voor de leidinggevendenden en medewerkers. Ook scheidt P&O kaders voor de invulling van het personeelsbeleid.

De integrale leidinggevendenden zijn verantwoordelijk voor een juiste en zorgvuldige uitvoering van het P&O-beleid. Leidinggevendenden dragen deze P&O-verantwoordelijkheid overigens niet alleen. Ook van de medewerkers wordt een grote mate van verantwoordelijkheid en zelfstandigheid verwacht bij het behalen van de resultaten van de organisatie, bij het zorgdragen voor de eigen rechtspositionele en arbeidsvoorwaardelijke aangelegenheden en bij de persoonlijke ontwikkeling.

4. Personele bezetting

Personele bezetting	2018	2017	2016
Aantal personen in dienst op 31 december 2018	746	762	758
Aantal wtf op 31 december 2018	564	573	565
Uitstroom in aantal medewerkers	84	66	65
Uitstroom in percentage	11,26	8,70	7,30
Instroom in aantal medewerkers	61	59	32
Instroom in percentage	8,18	7,74	3,60

4.1 Personeelssterkte per functiegroep

Functiegroep		Totaal		Fulltime		Parttime	
		2018	2017	2018	2017	2018	2017
OP	Personen	510	539	134	145	376	394
	Wtf	385,6	405,94				
OOP Overig	Personen	165	150	29	28	136	122
	Wtf	120,8	105,35				
OOP Administratie	Personen	24	24	1	2	23	22
	Wtf	16,4	16,80				
OOP ICT	Personen	3	5	2	4	1	1
	Wtf	2,5	4,50				
Directie	Personen	44	44	22	24	22	20
	Wtf	38,6	39,90				

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2018

4.2 Personeelssterkte per arbeidsrelatie

Type aanstelling		Totaal		Fulltime		Parttime	
		2018	2017	2018	2017	2018	2017
Bepaalde tijd	Personen	176	177	45	35	131	142
	Wtf	99,08	93,95	38,10	27,60	60,98	66,35
Onbepaalde tijd	Personen	614	627	174	176	440	451
	Wtf	465,22	477,14	38,10	174,40	294,02	302,74

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2018. Rekening houdend: medewerkers hebben regelmatig naast de vaste aanstelling ook een of meer tijdelijke aanstellingen inzake vervanging.

Het grootste gedeelte van alle medewerkers (82,3%) heeft een vaste aanstelling.

4.3 Personeelssterkte per deeltijdcategorie

2018	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	= 1.0
Personen	746	4	16	86	241	193	206
Wtf	564,31	0,400	3,975	40,15	151,00	159,47	209,30
2017	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	= 1.0
Personen	762	4	17	86	245	207	203
Wtf	572,49	0,45	4,41	39,83	152,98	171,83	203,00

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2018. Rekening houdend: medewerkers hebben regelmatig naast de vaste aanstelling ook een of meer tijdelijke aanstellingen inzake vervanging.

Zaan Primair kent een relatief groot aantal parttimers. Bijna de helft (ca. 47%) van alle medewerkers werkt minder dan 0,8 wtf.

4.4 Personeelssterkte per geslacht

Geslacht		Totaal		Fulltime		Parttime	
		2018	2017	2018	2017	2018	2017
Vrouw	Personen	639	650	151	139	488	511
	Wtf	90,96	473,45				
Man	Personen	107	112	55	64	52	48
	Wtf	99,96	99,04				

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2018.

Net als voorgaande jaren blijft de verdeling man-vrouw bij Zaan Primair scheef. 85,6% is vrouw. Er is een sterke relatie tussen de twee grootheden parttime werken en vrouwen.

4.5 Personeelssterkte per salarisschaal

Schaal	Personen		Wtf		Fulltime		Parttime	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
LA / L10	353	374	262,49	278,35	97	97	256	277
LB / L11	155	156	117,87	118,69	47	45	108	111
LC / L12	12	11	9,4	8,00	3	3	9	8
AB	10	9	8,00	7,40	1	2	9	7
AC	4	5	3,60	4,30	1	1	3	4
DB	13	14	11,8	12,90	8	9	5	5
DC	9	11	8,90	10,60	8	8	1	3
DC plus	4	2	3,4	2,0	3	2	1	2
DD	1	1	1,0	1,0	1	1	0	0
0003	19	19	13,9	13,88	4	3	15	16
0004	112	103	75,42	67,80	13	12	99	91
0005	3	3	3,00	3,00	3	3	0	0
0006	2	4	1,7	3,70	1	3	1	1
0007	16	14	12,72	10,47	5	3	11	11
0008	6	8	4,80	6,20	2	3	4	5
0009	6	6	4,00	3,70	1	0	5	6
0010	4	4	3,700	3,70	2	2	2	2
0011	15	15	12,30	11,00	4	2	11	13
0012	6	4	4,900	3,80	2	2	4	2
0013	0	1	0	1,00	0	1	0	0

4.6 Aanstellingen naar leeftijd

Personen	Totaal	Leeftijd cohort										
		0/19	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	>= 65
2018	746	1	33	87	73	84	83	76	81	95	114	19
2017	762	2	36	89	77	82	86	75	85	107	114	9

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2018

Er blijven relatief veel oudere medewerkers werkzaam binnen Zaan Primair: ruim 51 % is ouder dan 45 jaar. Iets wat overigens kenmerkend is voor de gehele publieke sector. Aan de ene kant een goed teken: medewerkers zijn trouw aan het openbaar basisonderwijs en speciaal onderwijs in Zaanstad en hebben lange dienstverbanden. Anderzijds brengt het hoge kosten met zich mee, want oudere medewerkers zijn relatief dure medewerkers. Bovendien is een evenwichtig en divers opgebouwd team aantoonbaar positief voor de innovatie van het onderwijs en de prestaties. Het verjongen van de organisatie zal centraal moeten blijven staan in het personeelsbeleid. Ook om de uitstroom van de oudere medewerkers in de komende jaren kwalitatief en kwantitatief op te vangen.

4.7 Aanstellingen naar leeftijd door de jaren heen

Leeftijd	2015	2016	2017	2018
15 t/m 24	50	52	65	32
25 t/m 34	172	172	195	161
35 t/m 44	183	192	192	165
45 t/m 54	196	208	183	158
55 +	264	267	274	230
Totaal	865	891	909	746

Aantal medewerkers in dienst over heel 2018 bekeken.

5. Pensioenuitstroom

Aantal medewerkers met pensioen in 2018	16
Pensioen in 2018 (incl. duurzame inzetbaarheid) in aantal wtf	12,02
Verwacht aantal medewerkers met pensioen voor het jaar 2019	8
Verwacht aantal wtf met pensioen voor het jaar 2019	6,3

6. Veiligheid, Gezondheid & Welzijn

6.1 Arbeidsomstandigheden

In het kader van goed werkgeverschap zijn de arbeidsomstandigheden voor Zaan Primair een punt van voortdurende zorgvuldige aandacht. Zaan Primair wenst het begrip arbeidsomstandigheden in brede zin op te vatten. Zaken als werkomgeving, gebouwsituatie en het (persoonlijk) welzijn van personeelsleden vallen hieronder.

Als het gaat om arbeidsomstandigheden is de rol van de leidinggevenden/directeuren die van spin in het web. Zij zijn degenen die kwesties rond arbeidsomstandigheden in eerste instantie signaleren en als casemanager trachten de arbeidsomstandigheden voor een ieder, werkzaam binnen de school, zo optimaal mogelijk te maken en te houden.

6.2 Risico Inventarisatie & Evaluatie

In 2018 zijn alle scholen bezocht voor het opstellen van een nieuwe Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) in het kader van de fysieke veiligheid. Dit is een 4 jarige cyclus. Uit de inventarisaties zijn plannen van aanpak gedestilleerd die in 2019 gebruikt worden voor het maken van afspraken met de verantwoordelijken. Dit kan de school zelf zijn als het bijvoorbeeld gaat om ventilatiegedrag, het bestuur als het bijvoorbeeld gaat om gedeeltelijk herstraten van het plein of de gemeente als het bijvoorbeeld gaat om verkeersveiligheid van de omgeving. De uitvoering van de actiepunten uit het plan van aanpak wordt op basis van urgentie gepland en uitgevoerd.

6.3 Gezondheid en welzijn

Het huidige verzuimbeleid wordt onverkort voortgezet en Zaan Primair gaat dus door met het bieden van die begeleiding aan personeelsleden die noodzakelijk is voor hun gezondheid, veiligheid en welzijn. Voor de verzuimbegeleiding maakt Zaan Primair gebruik van een arbodienstverlener.

In voorkomende gevallen is gekozen voor extra begeleiding in het kader van gezondheid en welzijn. Deze begeleiding heeft zich onder meer gericht op coaching, loopbaanbegeleiding of begeleiding naar ander werk. Daarbij is hulp ingeschakeld van re-integratie bureaus en arbeidsdeskundigen.

6.4 Terugdringen werkdruk

In het onderwijs wordt in vergelijking met andere beroepssectoren de meeste werkdruk ervaren. Ook het tweejaarlijkse onderzoek naar de medewerkerstevredenheid binnen Zaan Primair laat een hoge werkdrukbeleving zien. In navolging op de opbrengsten van een werkgroep in schooljaar 2016-2017 werd in schooljaar 2017-2018 een externe projectleider aangesteld om in een taskforce met leerkrachten, schooldirecteur en personeelsadviseur verdiepend onderzoek te doen naar oorzaken van de werkdruk, één of meerdere “tegenmaatregelen” in gang te zetten en het aanreiken van een gestructureerde werkwijze voor het analyseren en oplossen van problemen.

De leden van de Taskforce kregen formatietijd om dit werk te kunnen doen. Zij rapporteerden regelmatig in de Zaan Primeur over hun bevindingen. Doelstelling was en is de werkbelasting te verminderen én het ziekteverzuim te verlagen.

Daarnaast staat de (sociale) veiligheid voor onze medewerkers hoog op de agenda van het bestuur. Er is samenwerking gezocht met Agora en de gemeente zodat we hierin samen op kunnen trekken.

6.5 Ziekteverzuim

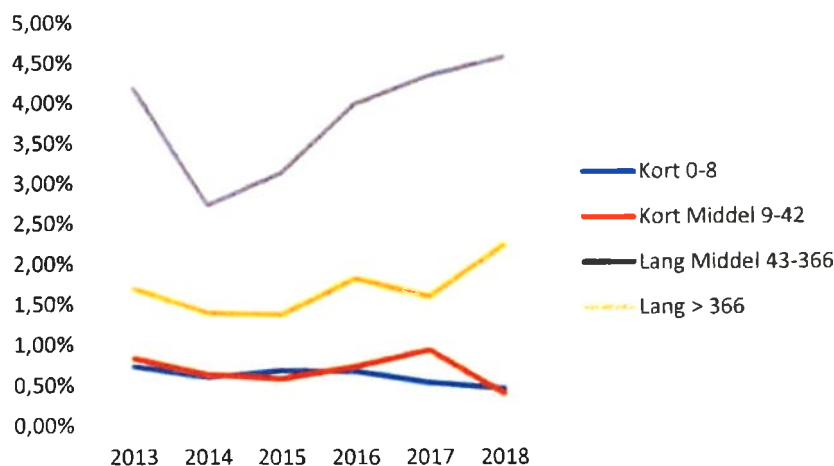
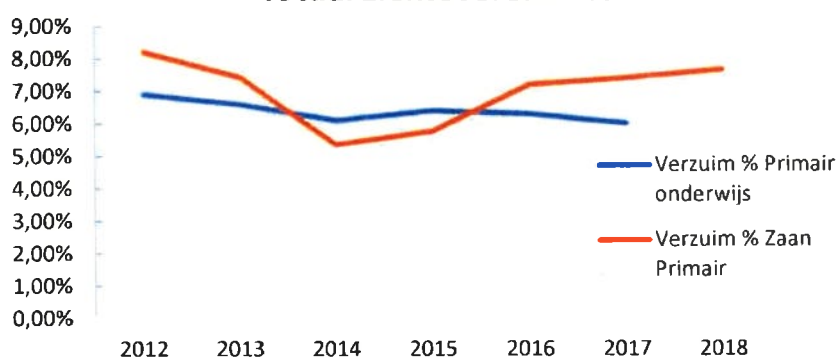
Ons streven naar een verzuimpercentage van ten hoogste 5% is wederom niet gehaald. Over kalenderjaar 2018 was het verzuimcijfer 7,65% . De meldingsfrequentie was 0,78. Hoewel het verzuimpercentage een stijging vertoonde, is de verzuimduur aanzienlijk gedaald, gemiddeld van 25 dagen naar 14 dagen verzuim.

De landelijke verzuimcijfers 2018 zijn nog niet bekend (pas in najaar 2019 beschikbaar), maar inschatting is dat het verzuimpercentage van Zaan Primair hoger en de meldingsfrequentie lager dan het landelijk gemiddelde uitvalt. Het verzuim zit voornamelijk in het middellang verzuim (43-366 dagen).

Verzuim per kalenderjaar Zaan Primair

	Kort 0-8	Kort Middel 8-43	Lang Middel 43-366	Lang > 366	Totaal ziekte%	Meldings Frequentie	Verzuim duur
2013	0,73%	0,83%	4,19%	1,69%	7,43%	1	20,83
2014	0,60%	0,63%	2,73%	1,39%	5,35%	0,89	15,02
2015	0,68%	0,58%	3,13%	1,37%	5,76%	0,93	13,67
2016	0,67%	0,73%	3,99%	1,82%	7,20%	0,93	19,10
2017	0,53%	0,93%	4,34%	1,59%	7,40%	0,81	25,28
2018	0,45%	0,39%	4,57%	2,23%	7,65%	0,78	14,5

Totaal ziekteverzuim %



De inzet van de werkvermogensspecialist is uitgebreid om schooldirecteuren te ondersteunen bij het verzuimmanagement. Dit heeft een zichtbaar effect, vanaf oktober 2018 is het verzuimpercentage lager in vergelijking met dezelfde maand in 2017. Deze trend loopt door in de maanden daarna.

De samenwerking met onze arbodienstverlener is tussentijds geëvalueerd. Verbeteringen zijn doorgesproken en opgepakt om de doorlooptijd in de ziektedossiers te versnellen. Zo is het moment van uitvoeren van een arbeidsdeskundig onderzoek na een jaar ziekte in veel gevallen vervroegd naar na 10 maanden ziekte zodat we eerder zicht krijgen op de (re-integratie)mogelijkheden in 1ste spoor dan wel uitgeweken moet worden naar (ook) 2de spoor.

Vrijwel alle leidinggevende zijn geschoold op het gebied van werkvermogen-verzuimmanagement en er is een start gemaakt met strategische verzuimoverleggen met schooldirecteuren, de arbodienst (bedrijfsarts en werkvermogensspecialist) en adviseur P&O. Tijdens deze overleggen worden trends op school- en bestuursniveau besproken waarbij overdracht van kennis en kunde plaatsvindt.

Gelukkig zien we vanaf oktober 2018 een verlaging van het verzuimpercentage ten opzichte van dezelfde maanden in het jaar ervoor. Het lijkt er op dat de interventies zijn vruchten afwerpt.

7. Werkgelegenheid en arbeidsparticipatie

7.1 Voorkoming aantasting werkgelegenheid

Voor de financiële vormgeving van het personeelsbeleid werkt Zaan Primair met een (meerjaren) bestuursformatieplan. Hierin worden de personele baten (inkomsten) en personele lasten (uitgaven) geïventariseerd en vastgesteld. Het vormt de basis voor de schoolformatieplannen van de afzonderlijke scholen. Zaan Primair stuurt proactief op formatie en het bewaken van de werkgelegenheid.

7.2 Zorgtaken en arbeidsproces

Deelnemen aan het arbeidsproces naast het uitvoeren van zorgtaken is vaak niet eenvoudig. Zaan Primair hecht eraan personeelsleden in dit verband binnen de mogelijkheden van wet- en regelgeving zoveel mogelijk tegemoet te komen. Ouderschapsverlof en zorgverlof zijn hierin de meest benutte middelen.

7.3 Behoud werkgelegenheid arbeidsongeschikten

Binnen de steeds strikter wordende wetgeving doet Zaan Primair er alles aan om indien mogelijk de werkgelegenheid voor arbeidsongeschikten te behouden. De mogelijkheden hiertoe zijn echter in het onderwijs door het beperkte aantal soorten functies slechts in bescheiden mate aanwezig. Daar waar het niet lukt om medewerkers in dienst te houden wordt begeleiding en ondersteuning geboden bij het vinden van een baan elders.