

# Jaarverslag



## Voorwoord

Voor je ligt het jaarverslag van 2019, het tweede jaar van de Strategische richtsnoeren 2018-2022 'Worden wie je bent!'.

Juist in een wereld die steeds verandert, is het belangrijk om te weten wie je in de kern zelf bent. Dat is dus ook waar we voor staan: bij SaKS kun je worden wie je bent. Dat geldt niet alleen voor leerlingen, maar ook voor leraren en andere medewerkers. Als je weet wie je bent, ook in relatie tot anderen en de wereld waarin je leeft, weet je wat je waard bent, kun je bewuste keuzes maken, mogelijkheden zien, je eigen toekomst vormgeven en van betekenis zijn.

Er gebeuren ontzettend veel mooie dingen bij SaKS. Al een tijd waren wij op zoek hoe we die dingen inzichtelijk konden maken. In de regel doet men dat met een 'kwaliteitszorgsysteem', maar dat paste SaKS niet meer. We zochten een andere manier, die past bij onze filosofie van vertrouwen en ruimte geven. Dat is gelukt met het Weetstelsel. Alles wat we doen om samen te werken aan het maken van goed onderwijs is letterlijk in kaart gebracht in een infographic. Zo wordt zichtbaar dat het een heel stelsel is van consistent samenhangende onderdelen die tezamen zorgen voor een hoogwaardig onderwijsproces. En precies daar, in het proces, is waar de kwaliteit van ons onderwijs besloten ligt.

In de maanden maart, april en mei van 2019 vond het vierjaarlijks bestuur gerichte kwaliteitsonderzoek van de Onderwijsinspectie plaats. SaKS ontving driemaal de maximale waardering 'goed' voor de vaste ijkpunten kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording & dialoog. Bijzonder waren de persoonlijke reacties van de onderzoekers. Op diverse scholen hadden de enthousiaste verhalen van de kinderen de inspecteurs letterlijk kippenvel bezorgd. Een mooier compliment hadden wij niet kunnen ontvangen. Iets waar we met zijn allen bij SaKS enorm trots op zijn.

In september van 2019 is een bijeenkomst georganiseerd om samen met leerlingen, ouders, partners en medewerkers te kijken waar we op dit moment staan met SaKS. Worden we al wie we zijn? Een middag die veel informatie heeft opgeleverd waarmee we onze koers voor de komende periode konden finetunen. Het naar buiten brengen van de beweging van SaKS is daar een belangrijk onderdeel van.

Leve het Onderwijs! is een initiatief dat daar mooi bij aansluit. Leve het Onderwijs! is in 2018 ontstaan in reactie op het lerarenregister en heeft zich in 2019 ontwikkeld tot een beweging van onderwijsbestuurders die willen sturen vanuit vertrouwen op het vergroten van intrinsieke motivatie, vanuit de overtuiging dat goed onderwijs daarmee begint.

Dit jaarverslag is openbaar en bedoeld om iedereen die daarin geïnteresseerd is te informeren over het 2019 van SaKS. Veel leesplezier.

Alkmaar, maart 2020

Helma van der Hoorn

Voorzitter College van Bestuur



## Inhoud

Voorwoord .....	1
Inhoud .....	2
Deel A: Bestuursverslag SaKS 2019 .....	3
1. Samenvatting .....	4
2. Het schoolbestuur .....	5
2.1. Organisatie .....	5
2.2. Governance .....	6
2.3. Rapportage van de Raad van Toezicht .....	9
2.4. Jaarverslag van de GMR .....	12
2.5. Profiel .....	14
2.6. Dialoog .....	15
3. Terugblik jaarplandoelen .....	19
3.1. Bewegen naar Eigenaarschap .....	19
3.2. Ontdekken en ontwikkelen van talenten .....	21
3.3. Samenwerken en Verbinden .....	21
3.4. Huis-op-orde, vanuit het SaKS plein jaarplan .....	23
4. Verantwoording beleid .....	25
4.1. Onderwijs & Kwaliteit .....	25
4.2. Personeel & professionalisering .....	26
4.3. Huisvesting & facilitair .....	28
4.4. Financieel beleid .....	30
4.5. Risico's en risicobeheersing .....	31
5. Verantwoording financiën .....	36
5.1. Continuïteitsparagraaf .....	36
5.2. Staat van baten en lasten en balans .....	37
5.3. Financiële positie .....	40
Deel B: Jaarrekening SaKS 2019 .....	42
6. Toelichting op de balans en staat van baten & lasten .....	43
6.1. Algemene toelichting .....	43
6.2. Algemene grondslagen .....	43
6.3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva .....	44
6.4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat .....	46
7. Balans per 31 december 2019 .....	49
8. Staat van Baten & Lasten per 31 december 2019 .....	51
9. Kasstroomoverzicht over 2019 .....	53
10. Toelichting op de balans per 31 december 2019 .....	54
11. Toelichting op de staat van Baten & Lasten .....	60
12. Verbonden partijen .....	68
13. Niet uit de balans blijvende verplichtingen .....	69
14. Gegevens over de rechtspersoon .....	70
15. Ondertekening bestuurder en toezichthouders .....	71
16. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	72

## Deel A: Bestuursverslag SaKS 2019



## 1. Samenvatting

### *Strategische richting 2018 - 2022*

Na een periode waarin de focus binnen SaKS voor een belangrijk deel lag op het op orde krijgen van het 'huis', is thans de blik gericht op bewegen naar de toekomst: in verbinding met elkaar en met onze omgeving en vanuit de sterke overtuiging dat het anders kan en moet in het onderwijs.

De beweging die we maken zou je kunnen omschrijven als een zoektocht naar het best passende antwoord op de vraag hoe je kunt worden wie je bent. De focus van de beweging ligt niet op een vaststaand eindpunt, maar op het samen uitvinden, het uitzoeken en het buiten de kaders denken om.

Naast onze kernwaarden (relatie, competentie en autonomie) hebben we in dit traject drie richtsnoeren vastgesteld die richting geven aan de beweging van SaKS en die onze scholen met elkaar verbinden:

1. Bewegen naar Eigenaarschap
2. Ontdekken en ontwikkelen van talenten
3. Samenwerken en verbinden

Voor de kinderen hebben we de richtsnoeren vertaald in een spannend en interactief verhaal - Isla Espiral - waarin zij aan de hand van dilemma's zelf richting geven aan de avonturen van de hoofdpersonen. Het verhaal ontwikkelt zich gedurende de komende jaren en loopt mee met de bewering van SaKS.

### *Leerlingaantallen*

Op 1 januari 2019 zijn we gestart met 4.014 leerlingen. We zijn het jaar geëindigd met 3.970 leerlingen. Dat is een daling ten opzichte van 2018 (lees verder op blz 36).

### *Onderwijskwaliteit en onderwijsresultaten*

Onderwijskwaliteit is niet eenvoudig te meten. Bij SaKS waren we al een tijdje op zoek naar een goede manier om inzichtelijk te maken wat er allemaal gebeurt op dit gebied. In 2019 is die manier gevonden in het weetstelsel. Het weetstelsel is een infographic van een kaart van het Alkmaar van SaKS waarop voor iedereen te zien is wat er allemaal gaande is.

De onderwijsinspectie beoordeelde SaKS in 2019 met de hoogst haalbare score 'goed' op alle drie de beoordelingsstandaarden.

De onderwijsresultaten zijn te vinden op [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl).

### *Financiën*

In 2019 heeft SaKS een negatief resultaat van € 365.309. Dit is € 112.753 meer dan er begroot is. Dit heeft met name te maken met enkele nabetalingen vanuit het verleden op huisvestingsgebied.

## 2. Het schoolbestuur

### 2.1. Organisatie

#### Contactgegevens

Naam: Samen Katholieke Scholen  
Bestuursnummer: 60997  
Adres: Helderseweg 14-4, 1815 AB ALKMAAR  
Telefoonnummer: 072 - 540.30.44  
Email: [info@saks.nl](mailto:info@saks.nl)  
Website: [www.saks.nl](http://www.saks.nl)

#### Contactpersoon

Naam: M. van Vuuren  
Functie: Manager Bedrijfsvoering & Control  
Telefoonnummer: 072 - 540.30.44

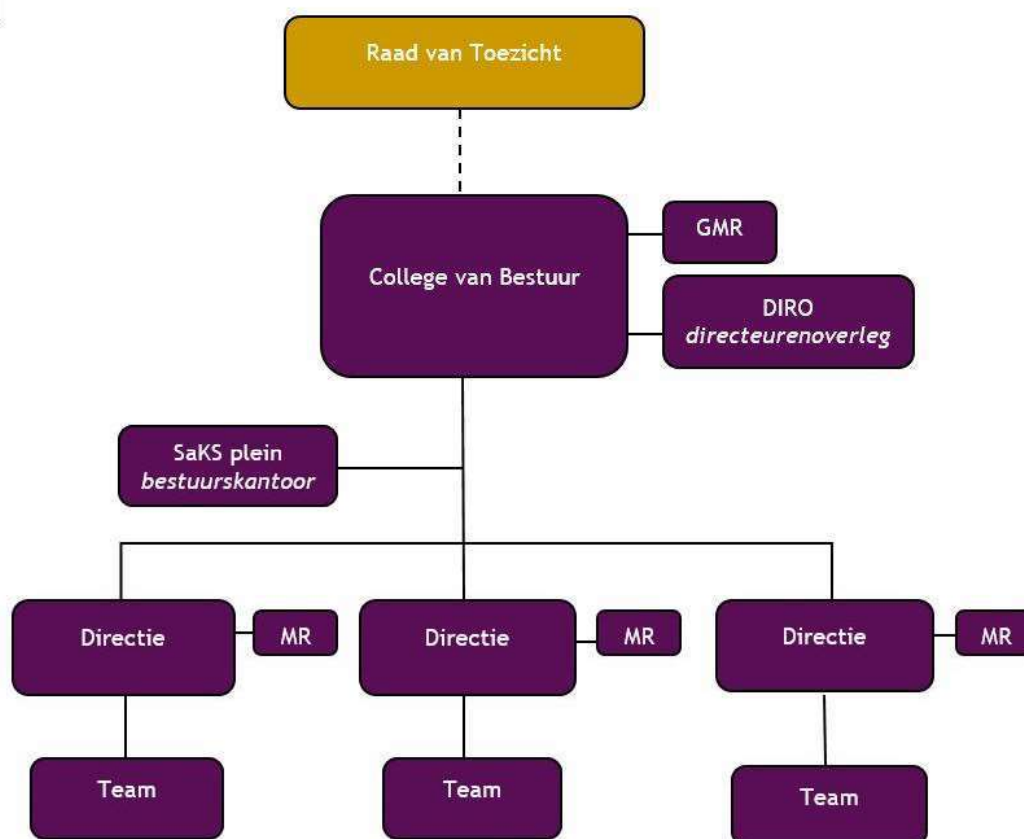
#### Overzicht scholen

Brin	naam school, mét link naar website	scholen op de kaart
09BC	<a href="#">Matthieu Wiegman</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
150Y	<a href="#">St. Adelbertus</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
15YF	<a href="#">De Regenboog</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16BU	<a href="#">Kardinaal de Jong</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16DG	<a href="#">De Kring</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16EQ	<a href="#">Matthiasschool</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16FW	<a href="#">De Driemaster</a> incl. <a href="#">De Trimaran</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16IQ	<a href="#">De Wegwijzer</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16JV	<a href="#">'t Baeken</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16KW	<a href="#">De Buriijn</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
16MX	<a href="#">Het Kompas</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
20GF	<a href="#">De Vlindertuin</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
22JV	<a href="#">Erasmus</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>
31ET	<a href="#">De Lispeltuut</a>	<a href="#">scholen op de kaart</a>

#### Juridische structuur

De juridische structuur van SaKS is een stichting.

## Organisatiestructuur



## 2.2. Governance

### Code goed bestuur

In de [Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs.

Als lid van de PO-Raad onderschrijft SaKS deze code. De bestuurder en de Raad van Toezicht toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de code. De code is een leidraad bij keuzes voor inrichting en gedrag binnen SaKS. De code is toegepast.

Klik hier voor het [Managementstatuut](#) van SaKS.

### Functiescheiding

De Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. SaKS heeft een functionele scheiding (two-tier), waarbij de functies van bestuur en intern toezicht in twee verschillende organen van het bevoegd gezag zijn gescheiden.

**Bestuur**

Naam: W.J. van der Hoorn  
Functie: Voorzitter College van Bestuur  
Nevenfuncties: Lid RvT Spinoza Scholengroep;  
Lid Rvt Martinuscollege;  
Lid Algemeen bestuur PO-raad;  
Voorzitter RVT Stichting Kinderopvang Langedijk;

**Intern toezichtsorgaan**

Naam: mr. K.A.J.E. Kirpensteijn  
Functie: Voorzitter Raad van Toezicht  
Nevenfuncties: Directeur-aandeelhouder mr. K.A.J.E. Kirpensteijn Belastingadviseur BV te Sint Pancras - zelfstandig fiscaal adviseur/consultant;  
Lid RvC Woningstichting Van Alckmaer voor Wonen;  
Lid RvT Stichting Alkcare;  
Voorzitter bestuur Stichting J. van der Gragt Beheer;  
Voorzitter College van regenten Wildemanshofje;  
Voorzitter bestuur Stichting Kaeskoppenstad;  
Lid bestuur Stichting Onderwijs Steunfonds;  
Lid bestuur Rotary Club Alkmaar;

\* er zijn geen grote rechtspersonen bij.

Aandachtsgebied: Lid auditcommissie

Naam: I. Hettinga  
Functie: Lid Raad van Toezicht  
Nevenfuncties: Zelfstandig organisatieadviseur en verandermanager bij Bureau Gloei.  
Aandachtsgebied: geen

Naam: J.C. Meijer  
Functie: Lid Raad van Toezicht  
Nevenfuncties: Projectleider gemeente Texel;  
Lid bestuur Stichting Onderwijs Steunfonds.  
Aandachtsgebied: Lid auditcommissie

Naam: M.M. de Blanken - Hulsebosch  
Functie: Lid Raad van Toezicht  
Nevenfuncties: Lid bestuur Stichting Onderwijs Steunfonds;  
Lid bestuur Huis van het Werk.  
Aandachtsgebied: geen



Naam: T.E. Klein

Functie: Lid Raad van Toezicht

Nevenfuncties: Zelfstandig juridisch adviseur fusies en overnames;  
Lid College van Beroep Stichting Nederlandse Reclame Code;  
Lid Raad van Toezicht ROC-TOP;  
Lid netwerk Interim Toezichthouders Onderwijs (ITZH).

Aandachtsgebied: geen



## 2.3. Rapportage van de Raad van Toezicht

### De rol van de raad van toezicht

De raad van toezicht van SaKS richt zich primair op

- bewaking van de realisatie van de maatschappelijke opgave van SaKS, vertaald in de doelstellingen van de stichting;
- toezicht op de continuïteit van de stichting;
- toezicht op het functioneren van het college van bestuur van SaKS.

De raad van toezicht werkt integraal. Er zijn geen portefeuilles, wel aandachtsgebieden. De raad van toezicht is een ‘critical friend’ van het college van bestuur, volgt de ontwikkelingen van de organisatie op gepaste afstand met een positief-kritische houding. De leden van de raad zijn proactief en denken met de bestuurder mee over de gevolgen van externe ontwikkelingen voor de organisatie. Ook helpt de raad de bestuurder bij het maken van lastige afwegingen, zonder de beslissing over te nemen. In haar handelen ziet de raad van toezicht zich als strategisch partner van de bestuurder.

De raad van toezicht treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad functioneert op afstand, biedt een klankbord voor het bestuur en staat het bestuur met raad terzijde, gevraagd en ongevraagd. De beleidsvoorbereidende en uitvoerende taken liggen bij het college van bestuur.

De samenstelling van de raad van toezicht

De raad bestaat uit vijf tot zeven leden, inclusief de voorzitter. Alle leden zijn benoemd voor een statutaire periode van drie jaar. Zij treden af volgens een door de raad opgesteld rooster van aftreden en zijn drie maal herbenoembaar. Eén lid wordt benoemd op voordracht van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) van SaKS.

Met betrekking tot de samenstelling is door de raad een profielschets vastgesteld. De stichting streeft naar een diverse samenstelling van de raad wat betreft gender en culturele achtergrond, drijfveren en persoonlijkheden. Op grond van de profielschets dienen diverse kwaliteiten en deskundigheden in de raad vertegenwoordigd te zijn. De leden van de raad onderschrijven de kernwaarden, missie en visie van SaKS.

In december 2019 is de profielschets van de raad van toezicht onder de loep genomen en opnieuw vastgesteld.

De samenstelling van de raad van toezicht is ultimo 2019 als volgt:

	(her)benoemd	aftredend
K.A.J.E. (Klaas) Kirpensteijn, voorzitter	2015, 2018	2020
J.C. (Hans) Meijer (op voordracht van GMR)	2015, 2018	2021
mw. M.M. (Margret) de Blanken-Hulsebosch	2015, 2018	2022
T.E. (Tim) Klein	2017	2020
mw. I. (Inge) Hettinga	2019	2022

Als gevolg van het rooster van aftreden zal Klaas Kirpensteijn per 1 januari 2020 zijn functie als lid en voorzitter van de raad beëindigen. Margret de Blanken-Hulsebosch is door de raad gekozen als voorzitter. Aan het einde van 2019 is gestart met de selectie van een nieuw lid van de raad met een financieel/bedrijfskundig profiel, waarbij de raad zich laat bijstaan door het wervingsbureau Colourful People.

### Het college van bestuur

Het bestuur van SaKS wordt gevoerd door mw. W.J. (Helma) van der Hoorn. De raad van toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van het bestuur. Helma van der Hoorn is ook buiten de eigen organisatie actief betrokken bij de ontwikkeling van het primair onderwijs in Nederland en zij is lid

van het algemeen bestuur van de PO Raad. De raad van toezicht ondersteunt haar daarbij en ziet dat deze activiteiten de organisatie van Saks ten goede komen.

#### **Vergaderingen van de raad**

In het jaar 2019 heeft de raad van toezicht vijf maal vergaderd, op 6 maart, 29 mei, 23 september, 6 november en 17 december. Daarnaast heeft de raad overleg gevoerd met de externe accountant.

De voorzitter van de raad van toezicht overlegt tweemaandelijks met de bestuurder over de gang van zaken in de organisatie, en voorts zoveel als gewenst is.

Enmaals per jaar wordt een studiedag georganiseerd, waarbij de raad zich door enkele medewerkers en directeuren van de organisatie laat informeren over nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs bij Saks.

Vaste onderwerpen op de agenda waren: verantwoording door de bestuurder door middel van periodieke managementrapportages, de jaarrekening, de meerjarenplanning en de begroting. Andere terugkerende gespreksonderwerpen waren de onderwijskwaliteit, het strategisch beleidsplan, het personeelsbeleid, de huisvesting van de scholen, de besturingsfilosofie, de continuïteit van het bestuur en de medezeggenschap.

In 2019 is in themavergaderingen bijzondere aandacht besteed aan de onderwerpen Leiderschap en Identiteit.

De raad heeft in 2019 met tevredenheid kennis genomen van het rapport van de onderwijsinspectie, waarin de scholen en het bestuur van Saks een zeer goede waardering kregen. In het kader van deze inspectie heeft een afvaardiging van de raad met de inspecteurs gesproken.

#### **Informatievoorziening**

De raad wordt mondeling en schriftelijk geïnformeerd. De periodieke verslaglegging geschiedt in de vorm van managementrapportages van het bestuur, waarin wordt gerapporteerd over de voortgang van strategische en bestuurlijke ontwikkelingen, onderwijskundige zaken, personele ontwikkelingen, facilitaire zaken, medezeggenschap en bedrijfsvoering. De kwaliteit van deze periodieke verslaglegging wordt door de raad als goed beoordeeld. De open relatie met de bestuurder draagt bij aan het functioneren van de raad.

De raad van toezicht heeft zich daarnaast laten informeren door de accountant en heeft overleg gevoerd met het bestuur van de GMR. Tevens is, zoals elk jaar het gebruik is, twee maal een school bezocht, waarbij de raad door de schooldirectie werd geïnformeerd over de gang van zaken en waarbij tijdens een eenvoudige lunch op informele wijze werd gesproken met de medewerkers van de school. De raad van toezicht hecht eraan om ook op deze wijze voeling te houden met wat er in de organisatie leeft.

#### **Governance**

De raad van toezicht hecht grote waarde aan een transparant ondernemingsbestuur, waarin de belangen van alle belanghebbenden op passende wijze worden meegewogen. Dit betekent dat de raad regelmatig contact heeft met ouders en medewerkers, vertegenwoordigd in de GMR.

De raad neemt de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs tot uitgangspunt van zijn handelen.

De raad van toezicht van Saks is aangesloten bij de Vereniging van Toezichthouders in onderwijsinstellingen, de VTOI. De leden van de raad kunnen gebruik maken van het door de VTOI aangeboden opleidingsprogramma en streven ernaar hun kennis actueel te houden door middel van permanente educatie.

De raad beoordeelt regelmatig zijn eigen functioneren door middel van het uitvoeren van een zelfevaluatie. Op 4 november 2019 heeft een zelfevaluatie-bijeenkomst plaatsgevonden, waarbij de raad zich heeft laten begeleiden door een externe adviseur, Martijn de Loor van het bureau Gevoel voor de zaak. Naast de eigenlijke zelfevaluatie is in deze bijeenkomst ook gesproken over de ontwikkeling van strategisch partnerschap in de relatie tussen college van bestuur en raad van toezicht.

### **Onafhankelijkheid**

De leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk van de stichting. Er bestaan geen overlappings met andere bestuursfuncties. Geen van de leden is in dienst van SaKS of onderhoudt een directe of indirecte band met toeleveranciers of afnemers. De op voordracht benoemde leden vervullen hun functie zonder last of ruggenspraak met een voordragende partij.

### **Bezoldiging**

De VTOI adviseert een honorering van leden van raden van toezicht met een vast bedrag per jaar en met een bandbreedte afhankelijk van de omzet van de onderwijsinstelling. De honorering van de toezichthouders van SaKS is in overeenstemming met dit advies van de VTOI en bedraagt € 3.925 voor de leden, en € 5.887 voor de voorzitter (bedragen exclusief BTW).

### **Tenslotte**

De raad van toezicht heeft grote waardering voor de in het verslagjaar door de organisatie bereikte resultaten en spreekt hiervoor zijn erkentelijkheid uit jegens het bestuur en jegens alle medewerkers van de stichting.

Alkmaar, februari 2020  
Klaas Kirpensteijn  
Voorzitter Raad van Toezicht



## 2.4. Jaarverslag van de GMR

Aan het begin van 2019 bestond de GMR van SaKS uit 28 leden. Elke SaKS school vaardigde één leerkracht en één ouder af naar de GMR. Een GMR-lid had meestal zitting in de medezeggenschapsraad van de betrokken school. Vanaf september 2019 hebben meerdere leden zich teruggetrokken uit de GMR vanwege het veranderproces. Op dit moment bestaat de GMR uit 8 leerkrachten en 6 ouders.

In 2019 hadden Oebele Vos (voorzitter), Ingrid Weel (penningmeester) en Maaïke Koster (secretaris) zitting in het Dagelijks Bestuur (DB) van de GMR. Vanaf februari 2019 heeft Ingrid Weel zich teruggetrokken uit het DB vanwege privéredenen.

In het jaar 2019 heeft de GMR zes keer vergaderd. De vergaderingen werden voorbereid door het DB na overleg met de bestuurder van SaKS, het College van bestuur (CvB) Helma van der Hoorn. In het eerste half jaar werd Helma van der Hoorn vergezeld door Tanja van der Broek, bestuurlijk ondersteuner. De rol van het CvB is die van gesprekspartner en informant. Dit alles is gericht op goed bestuurlijk verkeer tussen CvB en GMR. De GMR agenda is gesplitst in een deel waar het CvB bij aanwezig is en een deel waar deze niet van de partij is.

Vanuit het SaKS plein worden de GMR-commissies om advies gevraagd. Hierbij stuiten we op weinig actieve deelname van GMR-leden aan bijeenkomsten. Het samen met de bestuurder denken over nieuwe oplossingen en vernieuwende werkwijzen kwam dan ook niet van de grond. Als hoofdtak van de GMR werd het bestuderen en lezen van beleidsstukken gezien. Een meer top-down aanpak, kant en klaar aangeleverde stukken die om inzage of goedkeuring vroegen. Het DB van de GMR en het CvB kregen de behoefte om eerder in het proces met elkaar om tafel te gaan, onderwerpen te initiëren en een aanpak die aansluit bij de visie van SaKS: 'Worden wie je bent'. Bij deze visie horen de waarden van SaKS: verwondering, ontmoeting en eigenheid. Vanuit verwondering ontdek en ontwikkel je talenten van jezelf en anderen. Vanuit ontmoeting werk je samen en leer je hoe je met relaties omgaat. Vanuit eigenheid beweeg je naar eigenaarschap, zodat je zelf kiest en autonoom wordt. Onze opdracht is nu om bij deze waarden vorm te geven in de GMR, om meer proactief en bottom-up te kunnen zijn.

In vogelvlucht een kort overzicht van zaken die in 2019 tijdens de GMR vergaderingen ter sprake zijn gekomen.

De activiteiten zijn onderverdeeld in vier werkgebieden, te weten:

- a) Werkgebied GMR Bestuur Algemeen
- b) Werkgebied Onderwijs
- c) Werkgebied Human Resources (HR)
- d) Werkgebied Financiën

### a) Werkgebied GMR Bestuur Algemeen

- Het DB heeft aan het begin van het schooljaar een overleg gevoerd met de Raad van Toezicht.
- CNV cursus 'MR start' is niet doorgedaan wegens te weinig animo.
- Opschonen van verslaglegging GMR op S@m is gedaan waardoor meer overzicht ontstaat.
- Wat willen we met de GMR? Reactief of proactief? Veranderproces ingegaan onder begeleiding van Rick Koster.
- Coaches aangesteld om het vergaderproces te begeleiden.
- Bestuurlijk inspectiebezoek: De antwoorden van de bestuurder kwamen overeen met de beleving van de GMR over de samenwerking tussen CvB en GMR.
- Staking; inzetten van stakingsgelden.

### b) Werkgebied Onderwijs

- Er kwamen vanuit ouders vragen over het pestprotocol: op iedere school is een pestprotocol aanwezig waarbij de school zelf afspraken maakt.
- Evaluatie Kapablo. Er worden twee leerkrachten opgeleid als trainer/ supervisor.

- Voorheen traden directies op als supervisor maar er is besloten tot intercollegiale toetsing/ intervisie om het meer laagdrempelig te maken.
- Advies vertrouwenspersoon GMR. We gaan verder met hetzelfde bedrijf. Een vertrouwenspersoon blijft aan en een tweede vertrouwenspersoon is toegevoegd uit de omgeving van de school. In de loop van het jaar is de vertrouwenspersoon uit de omgeving weggegaan en is de vorige teruggekomen.

c) Werkgebied Human Resources (HR)

- Functieomschrijving van de onderwijsassistenten is duidelijker omschreven. De medewerker onderwijsondersteuning kent drie niveaus.
- Functiereeks leraren is besproken.

d) Werkgebied Financiën

- De jaarrekening is besproken in de werkgroep financiën. De werkgroep concludeerde, dat SaKS er goed voorstaat, er moet nog wel gekeken worden naar de zij-instromers.
- EDR (eigen risico dragerschap)
- De begroting is samen besproken met de controller Marieke van Vuuren. Vanuit de werkgroep zijn vragen gesteld door de GMR, waarvan de meeste vragen afdoende zijn beantwoord.

Mocht u nog vragen hebben naar aanleiding van dit jaarverslag, schroom dan niet om uw vraag te stellen. Het DB is bereid uw vraag te beantwoorden!

Maaïke Koster  
Secretaris Dagelijks Bestuur Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van SaKS  
Samen Katholieke Scholen in Alkmaar en Bergen  
Februari 2020

## 2.5. Profiel

### Missie

Juist in een wereld die voortdurend verandert is het zo belangrijk te weten wie je in de kern zelf bent. En dat is dan ook de spil in onze beweging en waar het in het onderwijs bij SaKS om draait: **worden wie je bent.**

Op onze scholen geven wij jou de ruimte, inspireren we je en dagen we je uit om jezelf te ontdekken en te ontwikkelen, om jezelf te durven zijn, je bewust te worden van je drijfveren, je passie, je talenten en je dromen!

Want als je weet wie je bent, als je je bewust bent van jezelf, ook in relatie tot anderen en de wereld waarin je leeft, weet je wat je waard bent, kun je weloverwogen en vanuit jezelf keuzes maken, mogelijkheden zien, je eigen toekomst vormgeven en van betekenis zijn.

### Visie

De visie en de strategische doelen staan niet op zichzelf en kennen een gedegen voorgeschiedenis. Daarom steunt het strategisch beleidsplan op een aantal belangrijke bestaande onderleggers:

- de kernwaarden
- de besturingsfilosofie
- de strategische visie

### De kernwaarden

Hoe word je wie je bent? Op die vraag geven onze kernwaarden, ons DNA, een antwoord:

- Verwondering
- Ontmoeting
- Eigenheid

Vanuit verwondering ontdek en ontwikkel je talenten van jezelf en anderen. Vanuit ontmoeting werk je samen en leer je hoe je met relaties omgaat. En vanuit eigenheid beweeg je naar eigenaarschap, zodat je zelf kiest en autonoom wordt.

Deze kernwaarden maken dat je kan worden wie je bent. Het is de ruimte waarbinnen we op onderzoek uitgaan.

### De besturingsfilosofie

“Het is een illusie te denken dat onderwijsorganisaties zonder meer bestuurbaar zijn. Besturing van onderwijs is bepaald geen kwestie van ‘aan de juiste knoppen draaien’. Daarvoor zijn onderwijsleerprocessen veel te ingewikkeld, te ondoorzichtig en gaan ze gepaard met teveel interactie.”<sup>1</sup>



<sup>1</sup> =Citaat uit de oratie van Edith Hooge (2014)

De sturingsfilosofie is een belangrijke onderlegger van de strategische richtsnoeren en is opgebouwd uit een vijftal pijlers, te weten:

- Vakmanschap
- Intrinsieke motivatie (relatie, competentie, autonomie)
- Vertrouwen en controle
- Sturingsprincipes
- Ethisch leiderschap

### *Strategische visie*

De richtsnoeren die we samen hebben geformuleerd, geven ons focus in de beweging, maar ook ruimte om op onderzoek uit te gaan en een eigen vertaling op schoolniveau te maken.

- Bewegen naar eigenaarschap
- Ontdekken en ontwikkelen van talenten
- Samenwerken en verbinden

### Bewegen naar eigenaarschap

Kinderen mogen bij SaKS worden wie ze zijn. We geven kinderen invloed op wat ze willen leren en laten ze (mede)eigenaar zijn van hun leerproces. Ouders zijn daarin onze belangrijkste partners en w trekken dan ook actief samen op.

Ook onze vakmensen, teams en directeuren maken de beweging naar eigenaarschap. De cultuur van SaKS is er een waarin kinderen en volwassenen zich blijven ontwikkelen, onderzoekend zijn, reflecteren op zichzelf en verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling.

### Ontdekken en ontwikkelen van talenten

Op onze scholen is elk talent even waardevol en kunnen kinderen zich breed ontwikkelen. Naast kennisontwikkeling gaat het bijvoorbeeld om het ontwikkelen van vaardigheden als kritisch denken, creativiteit, mediawijsheid en probleemoplossend vermogen. Nieuwe technologieën en nieuwe media gebruiken we om het werk van leerkrachten te ondersteunen en om het leren van kinderen boeiend te maken.

Natuurlijk is niet alleen talentontwikkeling van kinderen essentieel. Er zit zoveel potentieel in onze leerkrachten! Dus brengen we talenten in beeld, delen we talent, kennis en ervaring. Ook met het verbinden van de unieke talenten van kinderen en bijvoorbeeld ouders, grootouders, partners, maken wij het onderwijsaanbod voor leerlingen aantrekkelijker.

### Samenwerking in verbinding met elkaar en met de wereld

Op onze scholen werken we actief aan een open houding naar elkaar, met respect voor de ander. Persoonlijke ontwikkeling is in ons onderwijs nauw verbonden met maatschappelijke ontwikkelingen buiten de schoolmuren. Wij vinden het essentieel dat kinderen zich er van bewust zijn dat de wereld van betekenis voor hen is, maar dat zij dat zelf ook zijn voor de wereld. Daarom vinden we het ook zo belangrijk dat onze leerkrachten niet allen vakkennis en didactische kwaliteiten mee naar school nemen, maar ook zichzelf als mens.

Meer weten? Lees onze [strategische richtsnoeren](#).

## 2.6. Dialoog

### Verbonden Partijen

De samenwerking met het Samenwerkingsverband (SWV), gemeente en andere besturen is verder ontwikkeld.

De Trimaran is een initiatief van SaKS, het Samenwerkingsverband en de gemeente. Zij startte in 2017 met 5 leerlingen, inmiddels zijn er eind december 2019 16 leerlingen en wordt er hard gewerkt aan verdere uitbreiding.



Met gemeenten en andere besturen zijn we gezamenlijk nieuwe gebouwen aan het bouwen die voldoen aan de nieuwe vormen van onderwijs.

### **Klachtenregeling**

Soms vinden op school gebeurtenissen plaats waar ouders, leerlingen of personeelsleden het niet mee eens zijn. Veruit de meeste zorgen over de dagelijkse gang van zaken in de school zullen in eerste instantie in goed overleg tussen ouders, leerlingen, personeel en schoolleiding op een juiste wijze worden afgehandeld. Door in een vroegtijdig stadium met elkaar in gesprek te gaan en een oplossing voor het ontstane probleem te zoeken is het gelukkig meestal mogelijk om het indienen van een klacht te voorkomen. Indien dat echter, gelet op de aard van de klacht, niet mogelijk is of indien de afhandeling niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kan men een beroep doen op de klachtenregeling.

Sinds de inwerkingtreding van de Kwaliteitswet op 1 augustus 1998 is het College van Bestuur verplicht een klachtenregeling vast te stellen en in te voeren. Het klachtrecht heeft een belangrijke signaalfunctie met betrekking tot de kwaliteit van onderwijs.

Met de klachtenregeling wordt een zorgvuldige behandeling van klachten beoogd, waarmee het belang van betrokkenen wordt gediend, maar ook het belang van de school en het College van Bestuur, namelijk een veilig schoolklimaat.

In 2019 is één klacht ingediend bij de Landelijke klachtencommissie.

Wil je de volledige tekst over de klachtenregeling van SaKS lezen? Klik [hier](#).

### **Regeling Melden Misstanden SaKS**

De Regeling Melden Misstanden SaKS regelt de procedure voor het omgaan met een vermoeden van een misstand. De regeling draagt bij aan het scheppen van condities om het melden van (mogelijke) onregelmatigheden dan wel misstanden gestructureerd, langs heldere lijnen te doen verlopen. Het is belangrijk voor een open interne bedrijfscultuur dat (vermoedens van) een misstand laagdrempelig kunnen worden gemeld zonder (zorgen over) nadelige gevolgen voor de melder. Een goede procedure voor het intern melden van misstanden kan 'klokkenluiden', ofwel onnodig extern melden, voorkomen.

Met deze regeling wordt bij SaKS invulling gegeven aan het toepassen van een meldings- en klokkenluidersregeling, met als doel bij te dragen aan de verbetering en zo nodig tot correctie van het eigen functioneren van SaKS.

De toelichting bij deze regeling heeft ten doel, de inhoud er van en de visie van SaKS ten aanzien van het omgaan met vermoedens van misstanden op een toegankelijke wijze te duiden.

### **Commissie van Beroep**

In 2019 zijn geen zaken ingediend bij de Commissie van Beroep.

### **Vertrouwenspersoon**

Eén keer per jaar maken de externe vertrouwenspersonen een rapportage van de meldingen en klachten in het afgelopen jaar; het jaarverslag. Het jaarverslag is bedoeld om de opdrachtgever inzicht te geven in de verrichtte werkzaamheden in het afgelopen jaar. Zo kan de effectiviteit van het beleid worden gemonitord en het beleid waar nodig worden bijgesteld. Ook is het jaarverslag bedoeld om inzicht te bieden in eventuele (tendensen ten aanzien van) knelpunten binnen de organisatie met betrekking tot sociale veiligheid en integriteit.

De werkzaamheden van de externe vertrouwenspersonen omvatten een tweetal aandachtsgebieden. Enerzijds vloeien de werkzaamheden voort uit het klachtrecht voor (ouders van) leerlingen, als geregeld in de z.g. 'kwaliteitswet' van 1998 en nader uitgewerkt in de 'Klachtenregeling SAKS'. Het betreft de opvang en ondersteuning van melders en klagers, bij 'klachten over gedragingen en beslissingen dan wel het nalaten van gedragingen en het niet nemen van beslissingen van de aangeklaagde'. In de praktijk gaat het hier om meldingen en klachten van onderwijskundige of schoolorganisatorische aard, dan wel met betrekking tot ongewenste omgangsvormen. Zowel ouders als medewerkers vallen

binnen het bereik van de genoemde regeling. Anderzijds zijn de externe vertrouwenspersonen benaderbaar bij meldingen van onregelmatigheden dan wel misstanden, ingevolge de sinds 1 augustus 2015 vigerende 'Regeling Melden Misstanden SAKS'. Met deze regeling wordt voorzien in een vertrouwelijke en daarmee veilige meldprocedure voor hen die een vermoeden van een misstand aan de orde willen stellen. Dit type melder wordt vaak, zij het strikt genomen foutief, aangeduid met het woord 'klokenluider'.

#### Overzicht aantal klachten (algemeen klachtrecht)

Periode 1 januari tot en met 31 december 2019

	2019	2019	Lopend	Afgehandeld
	Klacht	off. klacht		
Aard van de klachten:				
Seksuele intimidatie	-	-	-	-
Racisme / Discriminatie	-	-	-	-
Agressie en geweld	-	-	-	-
Pesten	2	-	-	2
Onderwijskundig*	4	-	-	4
School organisatorisch*	-	-	-	-
Anders	3	-	-	3
Totaal:	9	-	-	9

\* Gekozen is voor de meest passende categorie, maar het onderscheid is niet altijd scherp te maken. Nagenoeg alle meldingen die in de kern onderwijskundige dan wel schoolorganisatorische aspecten betroffen, hadden ook betrekking op ervaren onvrede ten aanzien van de communicatie vanuit school.

#### Klagers ingedeeld naar categorie melder

Ouder	7
Leerling	-
Directeur	1 (adviesvraag)
Medewerker	1
ICP	-
Anders	-
Totaal:	9

#### Meerjarenoverzicht

	2019	2018	2017
Aard van de klachten:			
Seksuele intimidatie	-	-	-
Racisme / Discriminatie	-	1	-
Agressie en geweld	-	2	2
Pesten	2	1	2
Onderwijskundig	4	6	2
School organisatorisch	-	2	5
Anders	3	-	3
Totaal:	9	12	14

#### Conclusies en aanbevelingen

In het jaar 2019 hebben de vertrouwenspersonen geen opvallende nieuwe constatering gedaan. Evenals in voorgaande jaren heeft het overgrote deel van de meldingen in meer of mindere mate betrekking op communicatieverstoringen.

De bevindingen in 2019 leiden niet tot specifieke aanbevelingen. Het blijft van belang de verwachtingen bij ouders ten aanzien van de mogelijkheden van de school, bijvoorbeeld ten aanzien van zaken als 'pluspakketten', te managen.

## AVG

Sinds 2018 bestaat de AVG. Op S@m (intranet) zijn er verschillende informatiemiddelen gecreëerd die de scholen kunnen gebruiken in de communicatie richting ouders en personeel, het proces en meldingsformulieren voor datalekken zijn hier vindbaar en verschillende andere handige zaken die te maken hebben met de AVG zijn hier voor het volledig personeel vindbaar. Er is een externe functionaris gegevensbescherming aangesteld. Deze kan geraadpleegd worden voor allerlei vragen en meldingen. Deze meldingen lopen via de backoffice. In 2019 is de functionaris gegevensbescherming niet ingeschakeld.

Lees [hier](#) meer over hoe SaKS met de privacy van leerlingen en personeel omgaat.



## 3. Terugblik jaarplandoelen

### 3.1. Bewegen naar Eigenaarschap

#### Anders Organiseren

Reeds in 2018 zijn er binnen SaKS bijeenkomsten georganiseerd over ruimte vinden en anders organiseren. In 2019 zijn alle scholen aan de slag gegaan met lokale passende oplossingen die verlichting bieden op dit gebied. Vervolgens is er kennis gedeeld op een SaKS Academie studiemiddag en is er een team vanuit de werkgroep Anders organiseren de scholen langsgegaan om op te halen hoe ver iedere school is en welke keuzes er gemaakt zijn. De scholen volgen ieder hun eigen ontwikkeling. De een kiest voor meer onderwijsassistenten rondom een aantal klassen en de ander zet een gymleerkracht of een conciërge in. Enkele scholen stappen over naar unitonderwijs en op bijna alle scholen worden muren verwijderd en wordt er flexibel meubilair ingekocht. Er is een behoefte om te werken met verbinders (enthousiastelingen) die zorgen voor het delen van best practices en die ook mensen met goede ideeën aan elkaar willen koppelen. Dat kan tijdens de SaKS studiedagen maar vooral ook op S@M, er liggen daar nog veel onbenutte mogelijkheden om met elkaar te delen. Eind 2019 zijn er veel nieuwe leden aangesloten bij de werkgroep anders organiseren om hiermee aan de slag te gaan.

#### Leiding geven aan verandering

Om de strategische richtsnoeren te volgen, hebben leidinggevendenden binnen SaKS een cruciale rol te vervullen bij de verandering die we als organisatie doormaken. Met name in het ruimte geven aan en de persoonlijke ontwikkeling stimuleren van medewerkers. In 2019 is ingezet op het ondersteunen in ontmoetingen tussen schoolleiders en directeuren. Er zijn bijeenkomsten georganiseerd en schoolleiders zijn met directeuren van andere scholen in gesprek gegaan.

Schoolleiders en directeuren erkennen dat elkaar beter leren kennen en het delen van nieuwe inzichten waardevol is voor het gezamenlijk optrekken in bepaalde ontwikkelingen. De versteviging van dit netwerk zorgt voor het meer delen van kennis rondom de ontwikkelingen op de scholen. Daarnaast hebben de schoolleiders nu een verstevigd eigen (intervisie)netwerk opgezet om onderling te leren van elkaar.

Op de jaarlijkse tweedaagse van de directeuren zijn de schoolleiders aangesloten om gezamenlijk de tussenevaluatie van de strategische richtsnoeren te duiden.

#### *Leiderschapstrajecten; collectief*

De directeuren vormen gaandeweg een hecht collectief. Zij kennen nu elkaars talenten en benutten elkaar hier steeds meer in. Tijdens het directieoverleg, maar nadrukkelijk ook daar buiten zoeken zij elkaar op en maken ze gebruik van elkaars sterke punten. Nadat er twee nieuwe directeuren zijn benoemd in 2019, heeft de groep tijdens de tweedaagse in oktober verkend hoe hun talent zich verhoudt binnen het bestaande collectief. Ook is er aandacht besteed aan de paradox van 'sturing vs. autonomie'.

#### *Leiderschapsexpedities*

De inspectie van het onderwijs benoemde de persoonlijk leiderschap expedities als een van de belangrijkste faciliteiten binnen SaKS die de medewerkers laat ontplooiën en zo de organisatie in beweging houdt. Inhoudelijk beslaat het traject sessies rondom persoonlijk leiderschap in verhouding tot de context (school, organisatie) en de verandering die een ieder zou willen realiseren. De zevende expeditie is in het najaar van 2019 gestart. Dit keer met een andere begeleider vanuit SaKS om het traject beter te borgen. Tevens is altijd een externe inhoudelijk expert aanwezig, afhankelijk van het onderwerp. Voor dit doel is ook een draaiboek vormgegeven rondom een groot aantal bijeenkomsten.

Inmiddels horen deze leiderschapstrajecten bij het 'DNA' van SaKS. Ongeveer 70 collega's zijn bezig (geweest) met hun persoonlijk leiderschap, hun bijdrage aan onderwijsontwikkeling en hoe zich dat verhoudt tot de visie van SaKS. Vrijwel alle expeditieleden hebben stappen gemaakt in hun ontwikkeling en dit heeft geleid tot diverse bewegingen.

### Isla Espiral

Bij SaKS vinden we het belangrijk dat je weet wie je bent. Als je weet wat je waard bent en wie je bent, dan kun je keuzes maken, mogelijkheden zien, een poort openen en je eigen toekomst vormgeven. Onderwijs is een ontdekkingstocht. En waar kun je beter op avontuur dan op een onbewoond tropisch eiland? Op Isla Espiral gaan leerlingen aan de slag met opdrachten die te maken hebben met de strategische richtsnoeren van SaKS. Zo maken zij samen met ons de Beweging naar de toekomst.

In 2019 is er een eilandraad gevormd van 30 leerlingen vanuit alle SaKS scholen. Deze leerlingen zijn Isla Espiral ambassadeurs op de scholen. We hebben de eilandraad leerlingen uitgenodigd voor een "echte" eilandraadbijeenkomst. Deze bijeenkomst is op 5 april 2019 in het AFAS stadion gehouden. Er zijn 30 eilandraad leerlingen en zij waren allemaal aanwezig! Het programma van de eilandraad bestond uit het Isla Espiral Escapespel, een interview op film en ook presenteren kwam aan de orde. Zo kunnen de eilandraad leerlingen met deze presentatiekennis hun mede leerlingen verder informeren en meenemen met het verhaal. Topper van de dag was de ontmoeting met Patz, de schrijver en tekenaar van het verhaal, samen met hem bedachten ze de verhalen voor het komende schooljaar natuurlijk aan de hand van de SaKS richtsnoeren. De drie nieuwe verhalen voor het schooljaar 2019 - 2020 zijn De poort van Mehdi & Shanti, het verhaal wat hoort bij de richtsnoer "Ik hoor erbij". De poort van Aisha, het verhaal wat hoort bij de richtsnoer "Eigenaarschap". En de poort van Lian, het verhaal wat hoort bij de richtsnoer "Ontdekken en ontwikkelen van Talenten". Er zijn lesideeën terug te vinden op het S@m, het SaKS intranet, maar op alle scholen wordt Isla Espiral maatwerk verricht en behandelen de scholen de Isla Espiral verhalen op eigen wijze. Hiervan zien we op S@m berichten en foto's terug en het Kompas haalde de krant met een leuk artikel over de inzet van Isla Espiral op de school.

De leerlingen op de scholen welke afscheid namen van hun school maar ook van het Isla Espiral verhaal werden beloond met een eigen amulet, een hanger in de vorm van het eiland welke ze met hun logboek meenemen naar hun toekomst.

In september bij de bijeenkomst "worden we al wie zijn" is SaKS op zoek gegaan naar een tussenevaluatie van het strategisch beleidsplan. In het programma van deze bijeenkomst is gekozen om de bezoekers te interviewen. De "professionele" interviewers waren onze "eigen" Isla Espiral leerlingen. Super trots waren we op hun inzet en betrokkenheid.

De directeuren en scholen ervaren de vertaling van de richtsnoeren in de vorm van Isla Espiral als een prima middel. De verhalen vrij in te zetten, iedere school en leerkracht op zijn eigen wijze. Helaas is het verhaal voor de onderbouw groepen niet altijd eenvoudig te vertalen. De projectgroep heeft in 2019 van de directeuren de opdracht gekregen om te onderzoeken wat er mogelijk is om de verhalen aan te vullen met een onderbouwverhaal. Deze opdracht ligt inmiddels bij de schrijver om hier de mogelijkheden voor aan te geven.

Belangrijk in het project Isla Espiral blijft om elkaar te informeren, hoe doen jullie dat nu in jouw groep of jouw school. S@m blijft hierin belangrijk. Verder is het door ontwikkelen samen met de leerlingen belangrijk.

### Stimuleren Pioniers

De Pionierspot is een innovatiefonds, bedoeld om ruimte te geven aan leerkrachten met een idee dat een volgende stap kan zetten richting het nieuwe leren in 2020. De ideeën die daar uit voortkomen zijn innovatief binnen SaKS en inzetbaar op scholen. Afgelopen jaar hebben we ingezet op de naamsbekendheid van de Pionierspot. De Pionierspot is gaan leven onder de leerkrachten en de aanvragen stroomden binnen. Bij het concretiseren van ideeën kunnen pioniers gebruik maken van de klankbordcommissie. We zien dat dit net dat duwtje in de rug geeft waardoor ideeën visie krijgen en uitvoerbaar worden.

Op de studiemiddag van 3 april 2019 heeft er een pioniersmarkt plaatsgevonden waar alle pioniers hun ideeën hebben gepresenteerd en gedeeld. Op deze markt was er gelegenheid om als leerkracht te sparren met elkaar over innovatief onderwijs en de rol die de Pionierspot hier in kan betekenen. Leerkrachten zijn zich meer bewust van de ontwikkelingen die op andere scholen plaatsvinden, zodat het gevoel van zelf steeds het wiel uitvinden naar de achtergrond verdwijnt. Je kunt de good practice

van een andere school overnemen en kijken hoe je dat binnen jouw school vorm kunt gaan geven. Als je als leerkracht wil weten hoe het proces en de ontwikkeling is geweest van een pioniersidee dan kun je de workshop van deze pionier volgen in de SaKS academie. Steeds meer pioniers willen een workshop geven in de SaKS academie om andere leerkrachten/scholen mee te nemen in hun ontwikkelingen.

In 2019 hebben we de opbrengsten van de Pioniersspot gedeeld met de directeuren van de scholen. Daarbij kwam naar voren dat we het onderwijs ook kunnen omdraaien zodat leerlingen met hun ideeën aanspraak kunnen doen op de Pioniersspot onder begeleiding van een leerkracht. Op dit moment is er een leerling binnen een SaKS school die een uitreiking heeft gekregen uit de Pioniersspot. Daarnaast hebben we onderzocht wat de volgende speerpunten zijn van de Pioniersspot. Het blijven delen en uitwisselen van pioniersideeën blijft actueel. We willen helderheid creëren wanneer een aanvraag gelukt is en wanneer deze mislukt is. Hoe communiceren we dit naar buiten toe? Hoe meten we de opbrengsten van een aanvraag en hoe borgen we dat vervolgens? Kloppen de aanvragen nog wel bij de visie van de Pioniersspot? Deze bevindingen zetten we om in ambities en zullen we in de komende periode handen en voeten gaan geven.

## 3.2. Ontdekken en ontwikkelen van talenten

### Kapablo

Om ervoor te zorgen dat de leerkrachten welke binnen SaKS werken, goede feedback over hun lesgeven ontvangen, werken wij sinds een paar jaar met de observatietool Kapablo. Kapablo is een ontwikkelinstrument die de leerkracht binnen 9 domeinen op pedagogisch, organisatorisch en didactisch vlak observeert. Na een observatie volgt een reflectief gesprek waarbij de leerkracht in zijn kracht gezet wordt en nieuwe ontwikkelkansen kan formuleren.

De afgelopen drie jaar heeft Kapablo in het teken gestaan van implementatie en praktische invulling binnen de scholen. Met name organisatorisch ingesteld. Om de komende jaren verder professioneel invulling te blijven geven aan de ontwikkelingen en voortgang rondom Kapablo hebben wij sinds september voor 1 dag in de week een Kapablo-specialist binnen ons bestuur aangesteld. Zij is volledig opgeleid tot auditor en trainer. Een auditor is iemand die objectief kan observeren, de vragenlijst in kan vullen en op een constructieve manier het nagesprek kan voeren, zodat dit bijdraagt aan de professionele ontwikkeling van de leerkracht. Als trainer heeft zij een programma opgesteld waarmee ze nieuwe auditoren binnen ons bestuur mag opleiden.

In november 2019 is zij gestart met het opleiden van de eerste 4 nieuwe auditoren en in maart 2020 start zij met de volgende 4 nieuwe auditoren.

Naast het opleiden van nieuwe auditoren houdt de Kapablo specialist ook de laatste ontwikkelingen binnen het programma bij. Nieuws en tips deelt zij op S@m en indien nodig geeft zij een workshop om mensen bij te scholen.

## 3.3. Samenwerken en Verbinden

### Leve het onderwijs!

In 2018 is de bestuurder van SaKS samen met andere onderwijsbestuurders Leve het onderwijs! gestart. In eerste instantie om op te komen tegen het lerarenregister. Met succes want het lerarenregister is inmiddels van de baan. Leve het Onderwijs! is sindsdien uitgegroeid tot een beweging van vernieuwende onderwijsbestuurders, die geloven in besturen vanuit vertrouwen en ruimte geven. Doen wat ertoe doet om ervoor te zorgen dat ieder kind het onderwijs krijgt van het verdient.

In oktober van 2019 kwam Leve het Onderwijs! als beweging bovengronds tijdens een congresfestival. Met de ruim 100 aanwezige bestuurders is een manifest opgesteld. Daarin is vastgelegd waar je je als Leve het Onderwijs! bestuurder aan committeert. Het manifest is inmiddels door ruim 70 bestuurders ondertekend.

Op de website [www.levetonderwijs.nl](http://www.levetonderwijs.nl) is meer informatie te vinden over Leve het onderwijs! en het manifest.

### Stakeholdersdialoog

Wat is goed onderwijs? In deze tijd waarin vraagtekens gezet worden bij enkel kwantitatieve analyses van opbrengsten, is er behoefte aan een kwalitatieve dialoog over goed onderwijs. De focus op een goed proces zou vanzelfsprekend moeten leiden tot goede resultaten. Maar wat zijn dat en hoe weten we dat? In het najaar van 2018 is bij wijze van proef een stakeholdersonderzoek (reputatiemanagement) uitgevoerd bij de Driemaster. We spraken met elkaar; leerlingen, bestuur, medewerkers, ouders, medezeggenschapsraad en raad van toezicht in gesprek over ons onderwijs. Is er wellicht een combinatie mogelijk om je op een andere wijze te verantwoorden t.a.v. het onderwijs van de toekomst?

Het onderzoek was er op gericht eerst de stakeholders te bevragen op wat zij zelf goed onderwijs vonden en vervolgens te onderzoeken of op die punten de school aan de verwachtingen voldeed. In het eerste trimester is de uitslag met anderen gedeeld in de vorm van een presentatie en dialoog met alle belanghebbenden van de Driemaster en SaKS. Op de Driemaster is in het tweede trimester vervolg gegeven aan de dialoog. Er zijn diverse panelgesprekken en dialoogsessies met ouders en betrokkenen gevoerd. De uitkomsten hiervan en van het eerdere onderzoek zijn samengeballd in 4 aandachtspunten en deze zijn vervolgens meegenomen in het nieuwe schoolplan.

De manier van onderzoeken is geëvalueerd met het team directeuren om te kijken of deze manier van verantwoorden beter passend is bij de scholen van SaKS. Per school wordt deze of een andere stakeholdersdialoog overwogen. Inmiddels zijn drie andere scholen de 'Successpiegel aan het uitproberen, met daaraan gekoppeld de reflectieve dialoogtafels.

Lees [hier](#) het SaKS magazine over de stakeholdersdialoog.

### Afstemming PO/VO

In 2019 is het onderzoekje naar de verschillen Primair onderwijs (PO) en Voortgezet onderwijs (VO) verder gegaan. Daar kwam uit de het PO niet goed weet wat het VO doet en vice versa. Ook kwam er naar boven dat er al een aantal samenwerking plaats vinden tussen PO scholen van SaKS en VO scholen. Echter blijkt dat de scholen van SaKS niet van elkaar weten wat er allemaal gebeurt op dit gebied. Daar ligt ook in 2020 de uitdaging om de soorten samenwerking met elkaar te delen en nieuwe samenwerking aan te gaan.

In 2019 heeft voor het eerst de Centrale Warme Overdracht (CWO) plaats gevonden tussen PO en VO. Daar hebben alle SAKS scholen aan meegedaan, behalve de Vlindertuin. Het CWO vond plaats op een maandagmiddag in april waar alle VO scholen aanwezig waren. Door middel van tafelgesprekjes tussen leerkrachten van groep 8 en de mentoren van het VO werd de overdracht van de leerlingen gedaan. Het was een pilot, maar door de goede, effectieve en constructieve gesprekken gaat het in 2020 weer plaats vinden.

Verder vindt er vier keer per jaar een PO/VO overleg plaats. In dit overleg zitten vertegenwoordigers van de VO scholen en PO scholen van Alkmaar en Heerhugowaard. Daar is ook iemand die de SaKS vertegenwoordigd. In dat overleg wordt van alles besproken om een goede overgang te laten plaats vinden tussen PO en VO. Denk daarbij aan goede documenten, overdracht en het delen van ervaringen.

### Talencirkel

De Talencirkel is het platform waar scholen en talent elkaar kunnen vinden. Het bestaat uit mensen rondom scholen die hun talent en expertise willen inzetten voor leerlingen. Onderwijs houdt niet op bij de muren van het klaslokaal. Lesgeven is een vak voor professionals, maar er zijn veel mensen waar leerlingen iets waardevols van kunnen leren. De uitdaging voor de docent is om de wereld in de klas te halen en om met de leerlingen de wereld in te gaan. Voor leerlingen is 't onvergetelijk als iemand met een twinkeling in de ogen vertelt over datgene waar hij of zij goed in is, over werk, over passie, over dingen doen die zinvol en waardevol zijn.

In 2019 is door de scholen volop test-gedraaid met de Talentcirkel. Er is een website gebouwd en 45 betrokkenen bieden hier hun talent aan. Onder begeleiding zijn zij ingezet in de scholen om hun specifieke kwaliteiten te delen. Naast het verbinden van onderwijs en maatschappij kan de Talentcirkel ook een positieve bijdrage leveren aan de transformatie binnen het onderwijs en het tekort aan leerkrachten. Want onderwijs houdt niet op bij de muren van het klaslokaal. Daarnaast kunnen deze mensen ook op andere momenten een waardevolle aanvulling in het onderwijs betekenen en kan deze aanvankelijke nood een vliegwiel voor onderwijsontwikkeling betekenen. Het 'ontdekken van talenten' en het 'samenwerken en verbinden' uit de strategische richtsnoeren krijgen hiermee een nieuwe dimensie.

De scholen proberen en evalueren steeds de individuele talenten, de beschikbaarheid en de inzetbaarheid binnen de lessen. Hierdoor leren we iedere dag en groeit het vermogen van dit initiatief. Er hebben reeds andere onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties te kennen gegeven dat zij interesse hebben om te participeren.

Bekijk [hier](#) het de activiteiten binnen de Talentcirkel.

### 3.4. Huis-op-orde, vanuit het SaKS plein jaarplan

#### Infotheek

Als een nieuwe directeur wil weten hoe SaKS de dingen doet (of een bestaande directeur zijn kennis daaromtrent wil opfrissen), hoeft hij alleen maar de Infotheek te raadplegen. Dat is de plek op SharePoint waar de beleidsstukken en werkprocedures worden opgeslagen. Er is in 2018 een systematiek ontwikkeld om deze documentatie zonder al te veel moeite actueel te houden, zodat het een relevant houvast is en blijft. De afspraak is nu dat de stukken elke 3 jaar op houdbaarheid worden gecontroleerd, tenzij expliciet anders is vastgelegd. Net als bij het contractbeheer in ProActive wordt dat proces in goede banen geleid door geautomatiseerde signalen. In 2019 zijn we begonnen met het controleren of alle gewenste stukken in de Infotheek zijn opgenomen. In 2020 gaan we hier mee verder. Ook gaan we de vindbaarheid van documenten verbeteren door het maken van een nieuwe inhoudsopgave.

#### Inkoopapplicatie

De inkoopapplicatie is een module in ProActive die het mogelijk maakt om het bestellen van producten laag in de organisatie te leggen. In 2019 zijn het aantal bedrijven waar digital besteld kan worden verder uitgebreid.

Daarnaast hebben de schoolleiders rechten gekregen in ProActive. Rechten om bestellingen en facturen te accorderen. Voor een lager bedrag dan de directeur. Dit zal veel handelingen bij de directeur wegnemen waardoor deze zich kan focussen op de grote lijnen en de schoolleider meer bezig kan zijn met de dagelijkse zaken.

#### VOIP

Begin 2019 heeft KPN opdracht gekregen voor de migratie van ISDN telefonie naar VOIP telefonie op de SaKS scholen en het SaKS-plein. De uitrol van de opdracht is door KPN, om interne organisatorische redenen eind 2019 opgezegd. Tot op heden heeft KPN alleen een pilot voor VOIP telefonie geleverd bij basisschool het Kompas. KPN gaat echter op zeer korte termijn de ISDN-lijnen opheffen, waardoor met spoed een nieuwe aanbesteding moest worden uitgezet. De offertes worden begin 2020 verwacht. De planning is om voor 1 april 2020 de telefoonlijnen om te zetten naar VOIP.

Mede door de opheffing van de ISDN-lijnen, zijn de telefoonlijnen t.b.v. het doormelden van de branden inbraakalarmering naar de meldkamer van het beveiligingsbedrijf omgezet. De nieuwe verbinding communiceert over een datalijn met een back-up verbinding over het mobiele telefoon netwerk. Hierdoor is de communicatie geborgd.

Daarnaast zijn de telefoonlijnen van de scholen voor de communicatie met het GebouwBeheerSysteem t.b.v. de verwarming en ventilatie installaties, omgezet naar dataverbindingen. Door de toenemende complexiteit van de duurzame technische installaties neemt de noodzaak voor (pro)actief



beheer toe. Hiervoor is een VPN tunnel benodigd, om gescheiden van het netwerk voor het onderwijs, een beveiligde verbinding tussen de installatie en partijen voor beheer en onderhoud.

Bij de firma XRC liep het contract af voor de levering van data back-up lijnen bij de scholen. Binnen dit contact zat ook de huur van dataswitches bij de scholen en SaKS-plein. Dit contract is opgezegd en de dataswitches zijn overgenomen en in beheer van SaKS genomen.

### **Glasvezel**

Gemeente Alkmaar heeft zich aangesloten bij de landelijke aanbesteding van de VNG voor de levering van glasvezelverbindingen. Deze verbinding wordt door Ziggo Vodafone geleverd. Er is met de gemeente Alkmaar en Ziggo Vodafone overeenstemming om de glasvezelverbindingen op de scholen en het SaKS-plein tegen dezelfde condities, met relatief lage aansluitkosten, te leveren. Dit biedt perspectief op een betrouwbare en snelle data verbinding tegen relatief lage aansluitkosten. Dit plan zal de komende tijd verder worden uitgewerkt in een voorstel naar het College van Bestuur.

### **Zuluconnect**

Zuluconnect is een persoonlijke digitale leer- en werkomgeving. Met Zuluconnect is het mogelijk om met één keer inloggen direct in je schoolapplicaties te komen. Diverse applicaties die zijn gekoppeld met Basispoort, Office365 etc. werken direct met Zuluconnect. Het is mogelijk om in Zuluconnect lessen klaar te zetten, huiswerk te delen en nog veel meer. SaKS heeft op dit moment nog servers binnen de scholen staan. Deze servers zijn verouderd en aan vervanging toe. SaKS heeft ervoor gekozen om op twee scholen een pilot uit te rollen met Zuluconnect, het serverloos concept van de Rolf-groep. In 2020 wordt de pilot geëvalueerd en wordt er gekeken hoe Zuluconnect bij de andere SaKS scholen geïmplementeerd zal worden.

### **Grieprik**

In het najaar van 2019 heeft SaKS alle medewerkers de gelegenheid geboden om de grieprik te halen op de eigen school of een school in de omgeving. Voor medewerkers is hiermee de drempel om de grieprik te halen laag. We streven ernaar dat zoveel mogelijk medewerkers zich laten vaccineren en hopen een gunstig effect te zien op het aantal ziekmeldingen waardoor we steeds voldoende leerkrachten voor de klas houden. De komende jaren willen we de grieprik blijven aanbieden.

### **Startersbeleid**

In 2019 heeft SaKS aandacht besteed aan het verder professionaliseren van de begeleiding aan starters binnen het onderwijs. Dit zijn naast de beginnende leerkrachten vanuit de pabo's, ook de zij-instromers, die vanuit een ander werkgebied aan de slag gaan als leerkracht. Door te investeren in starters hopen we te voorkomen dat deze groep vroegtijdig het onderwijs verlaat. Aan het begin van het schooljaar hebben we de startbijeenkomst vanuit SaKS voor startende leerkrachten en onderwijsassistent verbeterd en gezorgd voor betere begeleiding.

### **Rollen**

Binnen SaKS zijn er in 2018 rollen ontwikkeld op basis van ODC-competenties samen met de leerkrachten. Een rol is een samenhangend pakket aan taken die door een of meerdere leerkrachten/onderwijsondersteuners kan worden vervuld ongeacht de functie van de persoon. Dit betekent dat een leerkracht in een werkgroep bijvoorbeeld de rol van kennisdeler of innovator kan vervullen. Dit doet een beroep op competenties waar de leerkracht mogelijk in zijn functie minder of geen beroep op doet. Hierdoor kunnen leerkrachten zich bewust worden van talenten en deze verder ontwikkelen. In 2019 zijn de SaKS rollen doorontwikkeld waardoor scholen aan de slag kunnen met het werken vanuit rollen bij projecten, werkgroepen en het taakbeleid.

## 4. Verantwoording beleid

### 4.1. Onderwijs & Kwaliteit

#### Onderwijskwaliteit

In 2019 hebben we binnen SaKS een antwoord gevonden op de vraag naar definitie van en zicht op een 'onderwijskwaliteitszorgsysteem'. Het antwoord lag in de vorming van een 'weetstelsel'. Dit is de verantwoording van hoe wij over kwaliteit denken.

Binnen SaKS gebeuren ontzettend veel dingen die ondersteunend zijn aan het samen maken van goed onderwijs. Al deze faciliterende zaken zijn volgens de visie van SaKS vorm gegeven en hebben samenhang. Om dit dichte netwerk in kaart te brengen, is gekozen om een infographic te maken. Alle voorzieningen, van bedrijfsvoering tot SaKS Academie, hebben hierin hun plek met daarbij een toelichting. Doordat het een online website is geworden, is deze voor iedereen inzichtelijk en gemakkelijk aan te passen. Daarnaast is er een folder in drieluik geprint, met een overzicht van de website. Het uitgangspunt is dat het een groeiend model blijft. Door samen te vatten wat de kwaliteit van goed onderwijs bevordert, zijn we er in geslaagd aan de vraag naar ons 'kwaliteitszorgsysteem' te voldoen. Eind 2019 is hier een korte video aan toegevoegd dat uitlegt hoe het weetstelsel is samengesteld. Voor zowel interne medewerkers als externe partners geeft dit een mooi overzicht. Tijdens het bestuurlijk inspectiebezoek aan SaKS is dit met name gebleken.

Klik [hier](#) om het weetstelsel in het echt te zien.

#### Doelen en resultaten

Het weetstelsel is gestoeld op het vertrouwen dat als we optimaal faciliteren in randvoorwaarden er vanzelf het mooiste resultaat ontstaat. Er is veel vrijheid binnen de organisatie om te bewegen en door beschouwend te waarderen is bijsturing in het moment mogelijk. Door optimale aandacht te richten op wat goed werkt en samen te onderzoeken hoe we dit dan verder kunnen verstevigen.

Jaarlijks evalueren we onze strategische richtsnoeren waarlangs we bewegen. Hierin staat beschreven waar ieder jaar onze aandacht in ieder geval op gericht wordt. Klik [hier](#) voor meer informatie.

#### Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van de scholen zijn zichtbaar op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

Vind meer informatie over de behaalde referentieniveaus van het bestuur en het landelijk gemiddelde in het ManagementVenster.

#### Inspectie

De inspectie van het onderwijs heeft tijdens haar 4-jaarlijkse bestuurlijke onderzoek SaKS beloond met de hoogst mogelijke waardering. In haar samenvatting van het rapport stelt de inspectie onder meer dat onze visie 'Worden wie je bent', zichtbaar leeft bij de schoolleiding, de leraren, de leerlingen en de ouders en dat alle scholen hier op hun eigen wijze invulling aan geven. Volgens de inspectie 'heeft het SaKS-bestuur hierbij goed zicht op de kwaliteit van de scholen en de wijze waarop zij zich ontwikkelen en geeft het hier ook actief sturing aan.' SaKS ontving driemaal de maximale waardering 'goed' voor de vaste ijkpunten kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording & dialoog. Lees hier het [inspectierapport](#).

#### Visitatie

De verwachting is dat er eind 2020 een bestuurlijke visitatie plaats zal vinden.

#### Passend onderwijs

##### Doelen

Ieder school levert maatwerk wat betreft de leerling populatie en de context waarbinnen de school zich bevindt. In het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband (PPO-NK) staat een link naar het schoolondersteuningsprofiel waar op schoolniveau beschreven wordt aan welke doelen zij werken.

#### *Ontwikkelingen*

Er zijn geen actuele veranderingen of ontwikkelingen in relatie tot de uitvoering van passend onderwijs, los van de beschrijvingen binnen het schoolondersteuningsprofiel.

#### *Allocatie van middelen*

Bij de verdeling van de middelen is er bij SaKS voor gekozen om deze rechtstreeks aan de scholen te verbinden. Hierdoor maken zij autonome keuzes wat betreft de inzet van deze middelen ten behoeve van passend onderwijs.

#### *Evaluatie*

De scholen binnen het samenwerkingsverband zijn opgedeeld in werkgebieden. Binnen deze werkgebieden worden ervaringen gedeeld en wordt het lokale aanbod van passend onderwijs geëvalueerd.

#### *Zorgplicht en geschillen*

Er zijn enkele gevallen geweest waarin er meerdere malen een multidisciplinair overleg gevoerd moest worden om een passend aanbod voor een leerling vorm te geven op de school zelf of bij een andere school in het samenwerkingsverband.

#### *PO/VO*

In 2019 is het onderzoek naar de verschillen Primair onderwijs (PO) en Voortgezet onderwijs (VO) verder gegaan. Daar kwam uit de het PO niet goed weet wat het VO doet en vice versa. Ook kwam er naar boven dat er al een aantal samenwerkingen plaatsvinden tussen scholen van SaKS en VO scholen. Voor 2020 ligt er de uitdaging om de bestaande samenwerkingen te versterken en om nieuwe samenwerkingen aan te gaan.

In 2019 heeft voor het eerst de Centrale Warme Overdracht (CWO) plaats gevonden tussen PO en VO. Daar hebben - behalve het SBO - alle SaKS scholen aan meegedaan. Door middel van tafelgesprekjes tussen de leerkrachten van groep 8 en de mentoren van het VO werd de overdracht van de leerlingen gedaan. Dit was in 2019 een pilot, maar door de goede, effectieve en constructieve gesprekken gaat het in 2020 weer op deze manier plaatsvinden.

Verder vindt er vier keer per jaar een PO/VO overleg plaats. Hier wordt van alles besproken om voor een goede overgang te zorgen tussen PO en VO. Denk daarbij aan goede documenten, overdracht, delen van ervaringen en dergelijke. In dit overleg zitten vertegenwoordigers van de VO scholen en PO scholen uit Alkmaar en Heerhugowaard. En daar is uiteraard ook SaKS vertegenwoordigd.

## **4.2. Personeel & professionalisering**

### **Doelen en resultaten**

Bij SaKS kun je **worden wie je bent**. Wij geven medewerkers tijd en ruimte om zichzelf en hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Wij geloven dat leerkrachten die werken vanuit **intrinsieke motivatie** het verschil maken voor kwalitatief goed onderwijs. De strategische richtsnoeren van SaKS geven focus in deze beweging, maar ook ruimte om op onderzoek uit te gaan en een eigen vertaling op schoolniveau te maken.

We brengen talenten in beeld, delen talent, kennis en ervaring op de scholen en tussen de scholen van SaKS. Dit doen we onder andere door alle medewerkers de mogelijkheid te geven om een ODC-drijfverenmeting in te vullen en in gesprek te gaan over de persoonlijke ontwikkeling met onze interne coach. Ook teams op scholen hebben middels ODC inzicht gekregen in talenten binnen het team en hoe deze talenten benut kunnen worden bij de ontwikkeling op de school. Daarnaast kan iedere medewerker middels human design inzicht krijgen in zijn/haar persoonlijkheid. Want hoe meer inzicht in iemands persoonlijkheid, hoe persoonlijker het onderwijs te maken is.

In 2019 is Kapablo verder op de kaart gezet als 'ontwikkelinstrument' aangaande de professionalisering voor leerkrachten van SaKS. Met ingang van het schooljaar 2019-2020 is er bovenscholts een leer-

kracht als Kapablo-specialist aangesteld. Deze specialist gaat op de scholen andere leerkrachten trainen in het afnemen van observaties. Hierdoor kunnen leerkrachten meer dan tot nu toe het geval is geweest zich bezighouden met hun professionele ontwikkeling.

De reguliere gesprekscyclus blijft een belangrijk instrument om in het goede gesprek tussen medewerker en schoolleider/directeur talenten en potentieel boven tafel te krijgen en te kijken wat er nodig is voor persoonlijke ontwikkeling.

We faciliteren persoonlijke ontwikkeling daarnaast middels het aanbod in de SaKS academie, de leiderschapsexpedities, de pionierspot, en de SaKS studiedagen.

### Verzuim en begeleiding

Het gemiddeld verzuim in 2019 is bij SaKS uitgekomen op 7%. Voor leerkrachten is het verzuimcijfer 6,3% en voor ondersteunend personeel 9,8%. Over 2019 zijn er landelijk nog geen verzuimcijfers voor het basisonderwijs bekend. In 2018 was het landelijke verzuimcijfer 5,9% voor leerkrachten en 6,3% voor ondersteunend personeel. Dit betekent dat het verzuim bij SaKS voor zowel de leerkrachten als het ondersteunend personeel hoger ligt dan het landelijk gemiddelde. We blijven inzetten op het terugdringen van het verzuim.

In 2018 en 2019 hebben de directeuren en schoolleiders via de subsidie 'werkend leren' workshops gevolgd en kennisgenomen van de theorieën over ziekteverzuim en werkdrukbeleving in combinatie met individuele coaching gesprekken. Er is binnen het Sociaal Medisch Team (SMT) structureel overleg geweest dit jaar. Naast algemene SMT's zijn er ook schoolspecifieke SMT's gehouden om in bredere context te kunnen kijken naar de oorzaken en aanpak van het verzuim op de desbetreffende school. Doel blijft een adequate reactie op het ontstaan van verzuim en een snelle interventie bij (dreigend) verzuim.

Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat de (preventieve) verzuimbegeleiding nog niet tot een significant lager verzuim heeft gezorgd. Aandacht voor verzuim blijft binnen SaKS een belangrijk punt. In 2020 staat het terugdringen van het verzuim middels diverse (preventieve) acties hoog op de agenda.

### Herplaatsen in andere functie

In 2019 zijn er met een vijftal medewerkers gesprekken gevoerd over herplaatsing of uitdiensttreding middels een vaststellingsovereenkomst. In een tweetal gevallen ging het om medewerkers die deels een WIA-uitkering kregen wegens arbeidsongeschiktheid voor de functie van leerkracht. Deze medewerkers hebben een dienstverband gekregen binnen SaKS als onderwijsassistent. Voor één medewerker waren er na de WIA-keuring geen arbeidsmogelijkheden. Deze medewerker is middels een vaststellingsovereenkomst met een transitievergoeding uit dienst gegaan. De transitievergoeding die in deze situatie is betaald, kunnen we terugvragen.

Daarnaast is er een medewerker middels een vaststellingsovereenkomst uit dienst gegaan en in een andere functie weer in dienst gekomen. Hierbij is gebruik gemaakt van de loonsuppletierегeling. Voor een andere medewerker is er afscheid genomen middels een vaststellingsovereenkomst omdat de medewerker niet meer kon voldoen aan de vereisten van de functie.

Met de modernisering van het Participatiefonds (uitvoeringsorganisatie bij werkloosheid in het basisonderwijs) worden de scholen op korte termijn verantwoordelijk voor een groter deel van de werkloosheidslasten. Hierdoor wordt het nog belangrijker om in een vroegtijdig stadium met medewerkers die niet op hun plek zitten in gesprek te gaan en te kijken wat er nodig is in de begeleiding naar ander werk.

### Aanpak werkdruk

Voor het aanpakken van de werkdruk is er in 2018 een 'Opgaveteam anders organiseren' gestart. Deze groep van medewerkers van verschillende scholen heeft gekeken naar de oorzaken van werkdruk. Op de SaKS studiedag in oktober 2018 zijn deze conclusies gedeeld en zijn scholen zelf aan de slag gegaan met het zoeken van oplossingen in anders organiseren. Scholen hebben zelf een plan gemaakt voor het inzetten van de werkdrukgeden.

Binnen SaKS worden de werkdrukgeden vooral ingezet voor het aanstellen van een extra leerkracht, een vakdocent (gym, muziek), een onderwijsassistent, maar ook een event-organisator en administratieve oplossingen.

In maart 2019 is er door het opgaveteam anders organiseren een ronde langs de scholen gedaan om te inventariseren: wat is er al anders georganiseerd, hoe wordt de werkdruk nu ervaren? Waar is behoefte aan en wat kan gedeeld worden tussen de scholen van SaKS?

Na de ronde langs alle scholen is gebleken dat er al mooie dingen gebeuren op de scholen, maar dat er ook kansen liggen om kennis te delen. Van belang is dat scholen van elkaar weten waar ze mee bezig zijn, zodat ervaringen gedeeld kunnen worden. Het opgaveteam anders organiseren zorgt ervoor dat de aanpak van de werkdruk en het anders organiseren op de agenda blijft komen.

### Strategisch personeelsbeleid

We zijn ervan overtuigd dat mensen zich vanuit **intrinsieke motivatie** en met passie voor het kind willen ontwikkelen. Het strategisch personeelsbeleid biedt dan ook zoveel mogelijk ruimte voor ontwikkeling en kent zo weinig mogelijk vaste methodieken en formats.

In het Weetstelsel (kwaliteitsbeleid) van SaKS is strategisch personeelsbeleid verbeeld als Orkestgebouw (de Harmonie). Hierbij gaat het over veel verschillende instrumenten t.b.v. de ontwikkeling van personeel. Elk instrument heeft waarde op zichzelf, maar door de samenhang gaat de muziek pas klinken.

Door te zorgen voor een continue facilitering/aandacht en borging van de afstemming tussen de talenten van medewerkers en de ambities van SaKS zijn we bezig met strategisch personeelsbeleid. HR faciliteert een lerende organisatiecultuur en ondersteunt bij de ontwikkeling van persoonlijk/collectief leiderschap.

Op het gebied van strategische personeelsplanning heeft er in 2019 een uitbreiding op het functiehuis plaatsgevonden. Binnen SaKS zijn er functiebeschrijvingen ontwikkeld voor onderwijsassistenten op drie niveaus, zodat scholen meer ruimte hebben om hun onderwijs vorm te geven. Binnen SaKS willen we verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Veel scholen van SaKS hebben meer-schoole directeuren en steeds vaker wordt er gewerkt volgens een model van collectief leiderschap met leerkrachten die de rol van specialist vervullen en verantwoordelijkheid dragen over de onderwijsontwikkeling op hun vakgebied.

Het personeelsbeleid van SaKS is ontwikkeld vanuit de onderwijskundige visie samen met de directeuren/schoolleiders van de scholen en wordt jaarlijks besproken en geëvalueerd in het directeuren-overleg.

## 4.3. Huisvesting & facilitair

### Huisvestingsoverleg gemeente

Met de gemeente Bergen en ISOB is, met bemiddeling van een onderwijskundig adviseur, 10 jaar na ingebruikname, een ingebruikgevingsovereenkomst opgesteld. Deze overeenkomst sluit aan op de onderwijshuisvestingregeling en de wettelijke financiële normering van de school. Op basis van deze afspraken kan het gebouwbeheer worden geborgd.

### Duurzaamheid

De ventilatie- en regelinstallatie van de Adelbertus locatie Nieuwlandersingel is vervangen. De oude installatie had een laag rendement waardoor veel energie verloren ging. De nieuwe installatie bestaat uit twee WarmteTerugWin (WTW) units voorzien van naverwarming met een warmtepomp, welke tevens kan koelen. Doordat het WTW rendement hoger ligt in combinatie met een warmtepomp installatie, zal het gasverbruik lager worden. Mede hierdoor is de grootverbruik gas aansluiting verkleind naar een kleinverbruik aansluiting waardoor de exploitatiekosten lager worden en een stap richting een duurzame installatie is gemaakt.

## Veiligheid

Vanuit de RI&E rapportages van de scholen zijn een aantal collectieve actiepunten uitgezet voor alle SaKS scholen. Dit betreffen de navolgende zaken;

- Er is een opdracht verstrekt aan een installateur voor het keuren van de vaste elektrische installatie en de arbeidsmiddelen, conform de NEN 3140 norm. De hieruit volgende bevindingen, welke gevaar opleveren voor de veiligheid en gezondheid, zijn reeds hersteld en overige actie punten worden ingepland om te worden verholpen.
- Er zijn markeringsstickers aangebracht op de aangegeven locaties, de ontruimingsplattegrondtekeningen zijn aangepast conform de laatste normering.
- Het ontruimingsplan van de school is vernieuwd en omgezet in een BHV ontruimingsplan. Het format voldoet hiermee aan de meest recente norm. De school kan het document aanvullen en gebruiken bij een ontruiming en het verrichten van de BHV taken.
- Voor het begeleiden van de preventiemedewerkers en BHV'ers bij het opstellen van het BHV ontruimingsplan zijn een aantal bijeenkomsten georganiseerd ter ondersteuning bij het doorvoeren van de wijzigingen en het gebruik.
- Er is een opdracht verstrekt aan een keuringsinstantie voor periodieke keuring van draagbaar klimmateriaal, welke door de scholen en SaKS plein gebruikt worden.

## Sluitplan ILOQ

In het begin van het jaar is het oude sluitsysteem op de voordeuren van de scholen en SaKS-plein vervangen. Het oude sluitsysteem werd niet meer ondersteund vanuit de leverancier waardoor vervanging noodzakelijk was. De nieuwe sleutels en cilinders zijn geprogrammeerd en overgedragen aan de gebruikers en het sluitsysteem is in beheer genomen.

## Nieuwbouw de Wegwijzer

De voorbereidingswerkzaamheden voor de nieuwbouw van basisschool de Wegwijzer zijn afgerond en er is in samenwerking met de afdeling inkoop van de gemeente Alkmaar een aanbesteding voor de bouwkundige werkzaamheden op de markt gezet. Op basis hiervan is opdracht verstrekt aan de bouwkundig aannemer voor de bouw van de school. De sloopwerkzaamheden van het oude schoolgebouw zijn eind december gestart en de oplevering zal medio 2020 plaats vinden.

## Vernieuwbouw 't Baeken

De voorbereidingswerkzaamheden voor de nieuwbouw van basisschool 't Baeken zijn afgerond. Er is een aanbesteding voor de bouwkundige werkzaamheden op de markt gezet. Conform planning komen de offertes eind januari binnen, waarna opdracht kan worden verstrekt voor het vervangen van de semipermanente huisvesting en het verbouwen van de aula.

Dit is tevens het moment om de gehele school aan de binnenzijde aan te pakken met gepland onderhoud vanuit het MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP), welke met de bouwwerkzaamheden verbonden zijn.

## Nieuwbouw Campus de Hoef (Driemaster)

De in de Hoef gevestigde scholen, waaronder de Driemaster en kinderopvangorganisaties, zijn gestart met de ontwerpfase voor de ontwikkeling van een integraal nieuwbouwplan. De gemeente Alkmaar treedt op als bouwheer en met de hiervoor geselecteerde architect wordt momenteel het Voorlopig Ontwerp uitgewerkt. De school zal gebouwd worden op de locatie van de huidige Nic. Beets school aan de Judith Leysterstraat. Alle participanten zijn momenteel gehuisvest op de locatie van de Driemaster en in de naastgelegen voormalige onderwijshuisvesting van Ipabo. Hierdoor ontstaat ruimte om de bouwlocatie bouwrijp te maken en de samenwerking voor de nieuwe Campus vorm te geven.

## Nieuwbouw Vroonermeer (Lispeltuut)

In de wijk Vroonermeer Noord wordt onderwijshuisvesting gerealiseerd. Het betreft een onderwijsvoorziening voor 500 leerlingen welke tevens voorziet in een kinderopvang.

Basisschool de Lispeltuut maakt deel uit van de nieuw te bouwen school en zal ter zijner tijd vanuit de hoofdlocatie en dependance verhuizen naar de nieuwbouw. De gemeente treedt namens de schoolbesturen op als bouwheer. Na een aanbesteding is een architect geselecteerd. Het ontwerp bevindt zich momenteel in de Schets Ontwerp fase.

#### **Renovatie Kardinaal de Jong**

Voor basisschool Kardinaal de Jong is een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek heeft als doel om te bepalen welke bouwkundige maatregelen nodig zijn om het schoolgebouw voor de komende 25 jaar geschikt te maken, binnen het financiële kader en het onderwijskundig concept. Het resultaat van het onderzoek is aan de gemeente gepresenteerd. De gemeente dient hier nog formeel financiële medewerking voor te verlenen voordat we de volgende stap kunnen nemen voor de bouwkundige voorbereidingen.

#### **Energie**

De leveringsovereenkomst voor gas en elektra van SaKS scholen lopen per 1-1-2020 af. Tot op heden hebben we de aanbestedingen in samenwerking met de gemeente Alkmaar gedaan. Dit kan vanaf nu niet meer in deze vorm worden doorgezet omdat de gemeente, als aandeelhouder van HVC, quasi gaat inbesteden. Aan deze aanbestedingsvorm kan SaKS niet deelnemen. Wij mogen echter wel gebruik maken van de prijsafspraken van de gemeente. Deze afspraken zijn gemaakt en is de levering voor de komende 3 jaar weer geborgd.

#### **Multifunctionals**

Nadat de aanbesteding, samen met Blossie in 2018 was afgerond met de firma Sharp, zijn de Multifunctionals in april 2019 bij de scholen en SaKS plein in gebruik genomen. Het contract heeft een looptijd van 5 jaar en eindigt in 2024.

#### **Schoonmaakdienstverlening**

Het huidige schoonmaakcontract loopt per 1 maart 2020 af. Volgens de aanbestedingswet is SaKS aanbestedingsplichtig. Hierom is een aanbestedingstraject gestart en is er een nieuw schoonmaakbedrijf geselecteerd met een contract met een looptijd van 4 jaar en een optie om 2 maal een jaar te verlengen.

## **4.4. Financieel beleid**

#### **Doelen en resultaten**

SaKS volgt de cyclus van plannen maken, begroten, uitvoeren, rapporteren en verantwoorden. De cyclus start met het maken van de Kaderbrief. In de Kaderbrief vindt je de richtlijnen en uitgangspunten voor de totstandkoming van de begroting. De begroting wordt jaarlijks gemaakt voor een periode van vier jaar, waardoor er binnen de formatie geanticipeerd kan worden op leerlingengroei en krimp.

Drie keer per jaar wordt er met een trimesterrapportage op school- en SaKS niveau de begroting gevolgd en geanalyseerd.

Klik hier om de [Kaderbrief 2019](#) en de [Begroting 2019](#) te lezen.

#### **Treasury**

Begin 2017 is er met behulp van het model van de PO-raad een nieuw treasurystatuut geschreven. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders SaKS haar financierings- en beleggingsbeleid dient in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemmingen worden besteed. SaKS heeft een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd en beschikt niet over beleggingen. De rekeningcourant rekening is ondergebracht bij de ING. De spaarrekeningen bij zowel bij de ING als de Rabobank ondergebracht.

Klik hier voor het [treasurybeleid](#).

### **Allocatie middelen**

SaKS verdeelt alle middelen van het rijk op basis zoals zij het toekennen. Dit wil zeggen dat de scholen op basis van de leerlingtelling gefinancierd worden door de overheid. Dit geld komt binnen bij SaKS en wordt één op één toegekend aan de desbetreffende school. Ook als het aan het einde van het boekjaar geld overblijft wordt dit toegevoegd aan het eigen vermogen van de school. Bij tekorten werkt het op dezelfde manier.

Op basis van de totale rijksbijdrage per school dragen de scholen af aan het SaKS plein (bestuurskantoor) en aan de bovenschoolse kosten. Gezamenlijk is dit nooit meer dan 10% van de rijksbijdrage per school.

De kosten van het SaKS plein bevatten de personeelskosten van de medewerkers bedrijfsvoering, de kosten van College van Bestuur, Raad van Toezicht en GMR.

De bovenschoolse kosten bevatten de projectkosten vanuit het strategisch beleidsplan, de kosten van de SaKS academie en Leiderschapstrajecten. Tevens zijn hier de medewerkers uit de SaKS poule en van team O&O onder gebracht.

De afspraken over de verdeling van baten en lasten worden opgenomen in de jaarlijkse kaderbrief en vastgesteld voor het College van Bestuur.

### **Onderwijsachterstandsmiddelen**

Ook de onderwijsachterstandsmiddelen worden verdeeld zoals ze worden toegekend door het ministerie.

In 2019 werden de scholen tot en met juli bekostigd aan de hand van het gewicht van de school. Dit gewicht werd berekend aan de hand van het opleidingsniveau van de ouders. Daarnaast bestond er een bekostiging op basis van impulsgebieden. De impulsgebieden zijn postcodegebieden met veel lage inkomens en/of veel uitkeringen. Beide factoren spelen een rol bij het ontstaan van onderwijsachterstanden. Zij worden vastgesteld op basis van de Armoedemonitor van het SCP/CBS. Een school die in zo'n gebied staat krijgt impulsgeld.

Vanaf augustus 2019 zijn deze regelingen komen te vervallen. Hiervoor in de plaats zijn de Onderwijsachterstandsmiddelen gekomen. In de nieuwe regeling bepalen verschillende factoren hoe de overheid het beschikbare geld aan de scholen toekent. Het CBS doet hiervoor de berekening. Scholen hoeven dan niet langer het opleidingsniveau van de ouders van hun leerlingen bij te houden.

De factoren zijn:

- het opleidingsniveau van beide ouders;
- het herkomstland van de moeder;
- de verblijfsduur van de moeder in Nederland;
- het gemiddelde opleidingsniveau van alle moeders op de school;
- of de ouders in de schuldsanering zitten.

## **4.5. Risico's en risicobeheersing**

### **Interne risicobeheersingssysteem**

Voor SaKS is het risicobewustzijn en risicomangement belangrijk, omdat het de scholenorganisatie helpt om op een structurele manier risico's in kaart te brengen en op tijd maatregelen te kunnen treffen. Daarom wordt jaarlijks de risico-inventarisatie geactualiseerd. Dit is het zesde jaar waarin een risico-inventarisatie is gehouden. Dit jaar heeft men de risicoscan in een digitale omgeving. In vergelijking met het voorgaande jaar is de risicoscan nog meer op maat gemaakt op de ambities en omgevingsfactoren van SaKS. Ook is de risicoscan uitgebreid met vragen door maatschappelijke ontwikkelingen zoals o.a. het lerarentekort. Ten tijde van de analyse en bespreking ervan was er nog



geen sprake van Corona virus pandemie vandaar dat daar ook geen extra maatregelen voor zijn opgenomen. De eigen vermogen van SaKS is hoog en kan daarmee eventuele financiële gevolgen van de Corona crisis goed opvangen.

Met een juiste blik op risicomanagement spoort SaKS met een cyclische check mogelijke problemen tijdig op en is ze in staat deze op te lossen. Het voorkomt tunnelvisie en verrassingen, en houdt de focus op het realiseren van de ambities van de scholen en haar bestuur.

In het kader van het cyclische risicomanagement zijn ten behoeve van het jaarverslag 2019 een aantal activiteiten uitgevoerd. Zo zijn afgesproken beheersmaatregelen van vorig jaar beoordeeld en is een financiële foto gemaakt voor het hele bestuur. De risicoanalyse van vorig jaar is geactualiseerd om uiteindelijk tijdig nieuwe beheersmaatregelen te kunnen treffen. De risico's zijn beoordeeld vanuit het perspectief van het schoolbestuur. Alle resultaten zijn opgenomen in de rapportage: Actualisatie Risicomanagement, februari 2020.

### Financiële Foto SaKS

Het financiële profiel van SaKS is ook dit jaar gezond. De financiële risico's hebben een lage impact en vragen om een lage beheersbaarheid. Dit komt doordat er voldoende financiële ruimte is om onvoorziene problemen op te vangen. Er is voldoende ruimte om te investeren in de werving van personeel, onderwijsmateriaal en inventaris.

Tabel 1. Eindresultaat financiële foto SaKS

Ontwikkeling Leerlingenaantal	✓
Status Personeelsbestand	✓
Risicoprofiel SaKS	✓
Investeringsruimte SaKS	✓
Eindresultaat	✓

Dit betekent echter niet dat SaKS geen risico's loopt, die zijn en blijven er altijd. Allereerst kijken we terug op de beheersmaatregelen die vorig jaar zijn benoemd.

### Beheersmaatregelen vorig jaar

In de vorige risicorapportage zijn beheersmaatregelen opgesteld. Uit de analyse blijkt dat de meeste beheersmaatregelen zijn uitgevoerd en bekend zijn op alle niveaus.

Tabel 2. Risicosignaal SaKS 2019

Risicosignaal 2019	Beheersmaatregelen	
	Uitgevoerd	Adequaat
<b>Autonome ontwikkeling scholen</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Scholen tijd en ruimte blijven geven voor ontwikkeling</li> <li>Inzetten Kapablo leerkrachten onderling</li> <li>Evalueren instrumenten gereedschapskist directies/scholen</li> </ul>	✓ ✓ ✓	● ● ●
<b>Sociale media/communicatie</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Herijken en publiceren communicatiebeleid</li> <li>Communicatie paragraaf opnemen trimesterrapportage</li> </ul>	X X	● ●
<b>Interne organisatie</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Taken/rollen op scholen nog meer verdelen obv talent</li> <li>Kennis en ervaring Y-generatie benutten bij de interne organisatie</li> </ul>	✓ X	● ●
<b>Verloop/verzuim</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Talencirkel opzetten</li> </ul>	✓	●

De organisatie is duidelijk in ontwikkeling en het effect van de beheersmaatregelen laten zich over een langere periode zien dan nu mogelijk is. Het advies om de voortgang van beheersmaatregelen in kwartaalrapportages op te nemen, blijft nog steeds van kracht. Daarmee staan de maatregelen structureel op de agenda en krijgen ze de aandacht die ze verdienen.

#### Actueel risicoprofiel

Vanuit de ingevulde risicoscans zijn alle risico's voor SaKS geanalyseerd. Per domein geeft dit het volgende beeld, zie Tabel 3.

Tabel 3. Resultaten uit de risicoscan van SaKS 2020 per domein (kans en impact bij risico's)

Domein	Kans/impact				
	Laag/laag	Laag/gem Gem/laag	Gem/gem Hoog/laag Laag/Hoog	Gem/Hoog Hoog/gem	Hoog/hoog
Strategisch beleid	21%	38%	36%	4%	0%
Onderwijs	21%	26%	42%	10%	3%
Personeel	17%	20%	42%	16%	6%
Financiën	16%	28%	56%	0%	1%
ICT en huisvesting	29%	28%	38%	3%	2%
Bestuur en organisatie	27%	39%	34%	0%	0%
Communicatie	28%	31%	33%	6%	2%
<b>Totaal</b>	<b>22%</b>	<b>28%</b>	<b>41%</b>	<b>6%</b>	<b>2%</b>

Wederom is duidelijk dat binnen SaKS het risicobewustzijn groot is en is het risicoprofiel laag (zie ook financiële foto). Binnen de directies, bestuur en SaKS plein is men zich meer en meer bewust van de kans en de impact van risico's. Daarnaast zijn betrokkenen zich meer bewust van de getroffen maatregelen en kunnen ook beter de effectiviteit van de maatregelen inschatten.

### Nieuwe Beheersmaatregelen

In de afgelopen jaren zijn veel maatregelen getroffen. Deze maatregelen worden, zeker op organisatieniveau, als effectief ervaren. De voortgang moet verder worden gemonitord naar de effecten. In de onderstaande Tabel 4 zijn de nieuw in te zetten beheersmaatregelen opgenomen.

Tabel 4. Mogelijke beheersmaatregelen SaKS 2020

	Mogelijke maatregelen
Betrokkenheid ouders en leerlingen	1. Omdenken tijdens bijeenkomsten, kwaliteit ouderbetrokkenheid is belangrijker dan kwantiteit
Scholen en ontwikkeling	2. Scholen tijd en ruimte blijven geven voor ontwikkeling, maar hen wel blijven stimuleren
Passie voor werk en medewerkerstevredenheid	3. Leefstijdsbewust HR beleid met de focus op duurzame inzetbaarheid

### Vermogenspositie

SaKS heeft een laag risicoprofiel. De organisatie heeft de belangrijke risico's in beeld en heeft hiervoor in voldoende mate maatregelen getroffen. Daarom zijn er nog weinig risico's te beschrijven waarvoor extra maatregelen nodig zijn. De financiële kengetallen laten een financieel gezonde organisatie zien, die ook bij toekomstige investeringen voldoende vermogen en liquiditeit heeft om risico's in financiële zin op te vangen. Het huidige eigen vermogen is in dat opzicht zelfs hoog te noemen.

Om te voorkomen dat de financiële buffers te omvangrijk blijven wordt SaKS geadviseerd de bandbreedte voor het weerstandsvermogen naar beneden bij te stellen. Voorgesteld wordt om een maximaal weerstandsvermogen van 15% aan te houden en te volstaan met het minimum van 5% weerstandsvermogen (signaalgrens voor onderwijsinspectie). De onderlinge verdeling tussen vermogen van scholen en bestuurlijk vermogen kan ook met deze verlaging gehandhaafd blijven.



Maart 2020

### Corona uitbraak

In maart 2020 brak in Nederland het Corona virus uit. Hoewel dit niet in 2019 plaatsvond, wordt er gezien de grote impact hiervan op het onderwijs in dit hoofdstuk toch aandacht aan besteed.

Direct nadat het kabinet in de persconferentie van zondag 15 maart 2020 aankondigde dat de scholen zouden worden gesloten in verband met de intelligente Lock down zijn het bestuur en de directeurs van SaKS bij elkaar gekomen om te bespreken hoe hiermee zou worden omgegaan. Medewerkers en ouders zijn hier direct over geïnformeerd. Op de scholen is vervolgens gestart met het vormgeven van onderwijs op afstand. In de weken na die eerste persconferentie zijn bestuur en directeurs tweewekelijks (digitaal) bij elkaar gekomen. Op de scholen heeft het afstandsonderwijs dankzij de inzet van leraren, ict-ers en overige medewerkers goed vorm gekregen. Ook leerlingen en ouders hebben zich ingezet om het onderwijs zo goed mogelijk door te laten gaan. Tal van mooie nieuwe en creatieve manieren van lesgeven zijn ontstaan.

De scholen waren in deze periode wel open voor de noodopvang van leerlingen met ouders met een cruciaal beroep. Deze leerlingen kregen op hun eigen school hetzelfde afstandsonderwijs als hun klasgenootjes thuis.

Na een aantal weken thuisonderwijs werd duidelijk dat sommige leerlingen extra aandacht nodig hadden. Omdat de thuissituatie zorgelijk was of omdat leraren signalen kregen dat het niet goed ging

met een leerling. Ook deze zogenaamde ‘zorgleerlingen’ zijn een aantal uren per week opgevangen op hun scholen.

Vanaf 11 mei 2020 zijn de scholen weer voor de helft van de onderwijstijd open gegaan. Opnieuw is het voor bestuur en medewerkers schakelen om hier zo goed mogelijk uitvoering aan te kunnen geven. Het onderwijs start weer op voor alle leerlingen en daarnaast gaat ook de noodopvang van leerlingen met ouders met een cruciaal beroep door.

De afgelopen weken hebben flexibiliteit gevraagd van medewerkers, ouders en leerlingen. Dat was niet altijd gemakkelijk. Het heeft echter ook veel opgeleverd. Een aantal vernieuwingen zijn in snel-treinvaart doorgevoerd, digibeten zijn veranderd in whizzkids. Ook leerlingen hebben veel geleerd; digitale vaardigheden en zelfstandig werken. Maar ze hebben ook over zichzelf geleerd; hoe zij het beste leren. Voor de een was het vreselijk om niet naar school te kunnen en geen klasgenootjes om zich heen te hebben. Voor de ander was het juist heerlijk om rustig thuis te kunnen werken.

SaKS wil de goede dingen van de Corona crisis niet verloren laten gaan. Daarom zal aan zowel medewerkers als leerlingen worden gevraagd wat de crisis ze heeft opgeleverd en wat ze voor de toekomst graag zouden willen meenemen.

Naar verwachting zal de Corona uitbraak geen invloed hebben op de financiële baten en lasten van SaKS.



## 5. Verantwoording financiën

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

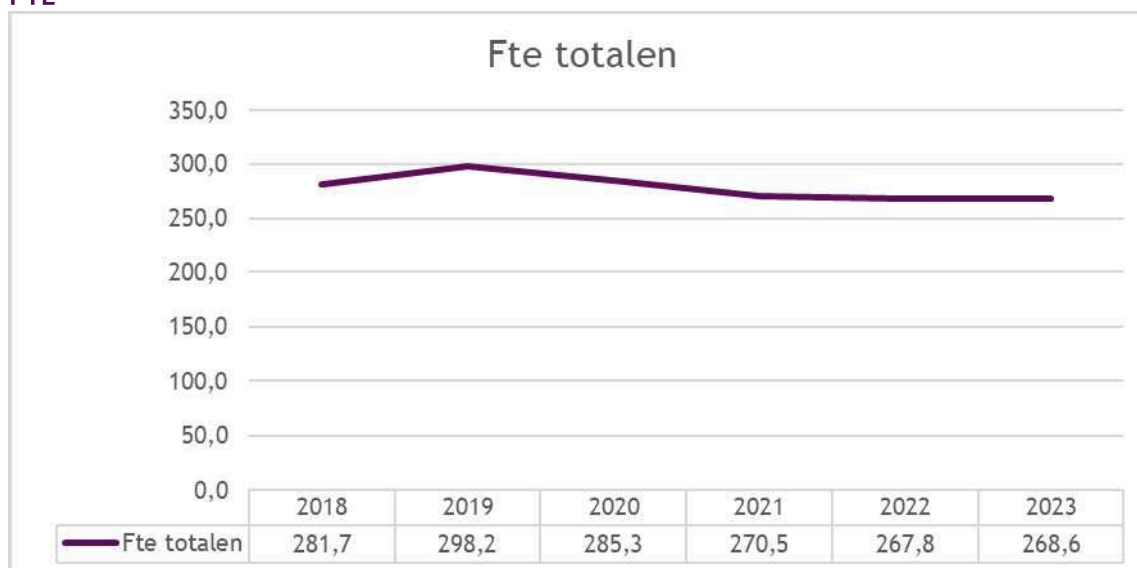
### 5.1. Continuïteitsparagraaf<sup>2</sup>

#### Leerlingen

	Telling	Telling	T+1	T+2	T+3
	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
BO	3.729	3.735	3.716	3.723	3.688
SBO	156	164	165	180	189
Totaal	3.885	3.899	3.881	3.903	3.877

Vanaf 2015 was de daling van het leerlingaantal gestagneerd. Nu zijn er op 1 oktober 2019 3.899 leerlingen geteld. Dit is een stijging van 14 leerlingen ten opzichte van de telling van 1 oktober 2018. De directeuren hebben naar eigen inzicht de prognose gemaakt, daarbij wordt gebruik gemaakt van de prognoses van DUO. Voor de toekomst wordt een lichte krimp van 0.5% verwacht.

#### FTE



Fte totalen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
DIR	20,3	19,5	18,8	18,4	17,8	17,8
OOP	32,9	47,0	48,3	48,5	50,6	50,7
OP	228,5	231,7	218,3	203,7	199,4	200,0
Fte totalen	281,7	298,2	285,3	270,5	267,8	268,6

<sup>2</sup> De cijfers uit de meerjarenbegroting komen uit de meerjarenbegroting 2020-2023. Deze is in december 2019 vastgesteld. Hierdoor kunnen de cijfers enigszins afwijken van de andere cijfers. Ten tijde van het maken van de begroting was de beschikking 'Bijzondere en aanvullende bekostiging primair onderwijs' nog niet bekend. De extra baten van €385.000 zijn niet opgenomen in de begroting en ook niet in dit overzicht.

De cijfers van 2018 zijn overgenomen uit de jaarrekening. Voor 2019 is er gekozen voor de aantallen van de maand november. Voor 2020 t/m 2023 zijn het de gemiddelden van de begroting. Deze aantallen zijn inclusief de medewerkers die we in dienst hebben voor ziektevervangings.

Er is een groei in het aantal OOP'ers, door de inzet van onderwijsassistenten vanuit de werkdrukmiddelen en door de zij-instromers, waarvan een aantal worden aangenomen in de functie van onderwijsassistent zolang zij nog onbevoegd zijn.

De verandering van het onderwijsconcept en de schaarste van het aantal goede leerkrachten speelt hier ook zeker een rol in.

## 5.2. Staat van baten en lasten en balans

### Staat van Baten en Lasten

FINANCIËN		realisatie 2019	begroting 2019	begroting T+1	begroting T+2	begroting T+3	begroting T+4
Baten	Rijksbijdragen	25.070.545	24.848.241	24.215.720	24.562.180	24.794.992	25.421.230
	Gemeentelijke bijdragen	235.571	272.230	170.863	170.863	170.863	170.863
	Overige baten	471.573	451.600	317.394	235.850	226.100	222.350
<b>Totaal Baten</b>		<b>25.777.689</b>	<b>25.572.071</b>	<b>24.703.977</b>	<b>24.968.893</b>	<b>25.191.955</b>	<b>25.814.443</b>
Lasten	Lonen & salarissen	20.377.884	20.572.765	20.762.246	20.212.697	20.163.882	20.321.696
	Afschrijvingen	682.432	674.808	658.599	700.634	695.114	669.377
	Huisvestingslasten	2.325.287	2.120.092	2.096.540	2.086.730	1.988.651	1.922.616
	Ov. Instellingslasten	2.750.085	2.455.962	2.256.662	2.086.244	2.077.489	2.077.374
<b>Totaal Lasten</b>		<b>26.135.688</b>	<b>25.823.627</b>	<b>25.774.047</b>	<b>25.086.305</b>	<b>24.925.136</b>	<b>24.991.063</b>
	Financiële baten & lasten	1.690	8.000	0	0	0	0
<b>Totaal Financiële baten &amp; lasten</b>		<b>1.690</b>	<b>8.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Eindtotaal</b>		<b>-356.309</b>	<b>-243.556</b>	<b>-1.070.070</b>	<b>-117.412</b>	<b>266.820</b>	<b>823.380</b>

### Baten

#### Rijksbijdrage

De totale bekostiging van SaKS bestaat voor circa 97% uit Rijksbijdrage.

In de begroting zijn de rijksbijdragen begroot op basis van de meest recente beschikkingen van het Ministerie van OC&W, voor zover van toepassing op het schooljaar 2019/2020. De teldatum 1 oktober in 2018 en 1 oktober 2019 zijn uitgangspunt geweest voor de berekening ervan. De bekostiging voor de materiële instandhouding vindt plaats per kalenderjaar. Voor 2020 zijn de baten reeds bekend en voor de jaren hierna is 2020 de basis geweest.

#### Overige overheidsbijdragen

Onder deze post zijn de bijdragen van de gemeente opgenomen. De vergoedingen voor de eigen gymzaal en het sportbureau zijn gelijk gebleven met vorig jaar. De subsidie brede school is iets lager in vergelijking met vorig jaar, en de subsidie schakelklassen is ten opzichte van 2019 meer dan gehalveerd. Waarbij er nog twee scholen subsidie krijgen van €45.000

#### Overige baten

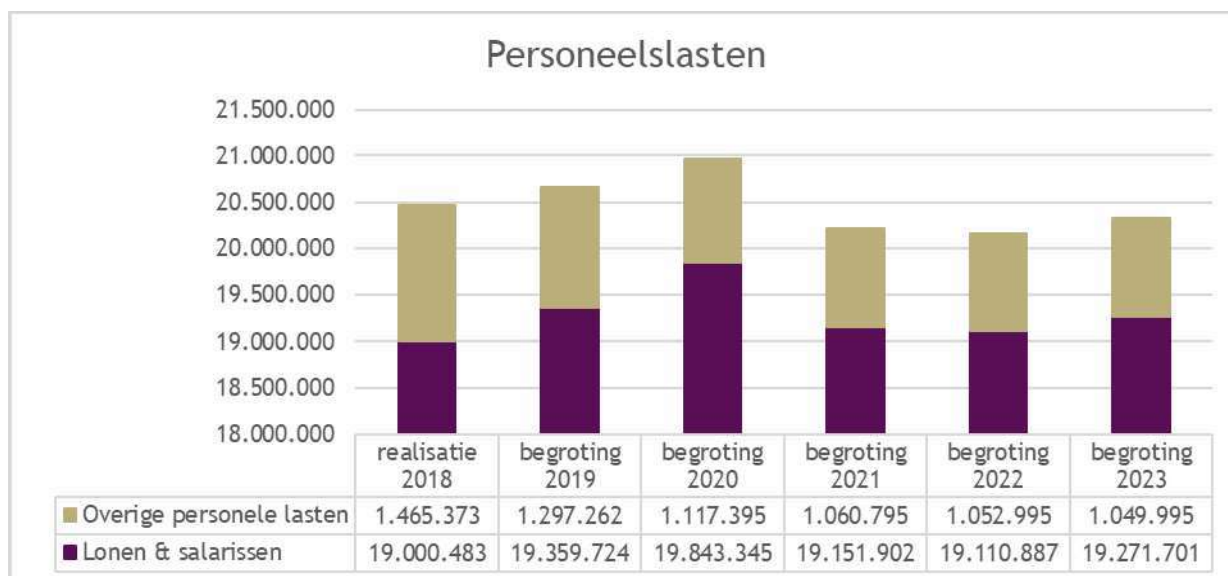
De overige baten bestaan uit opbrengsten uit verhuur lokalen, detachering personeel en ouderbijdragen.

### Lasten

#### Personele lasten

Het grootste deel van de lasten bij SaKS (81 %) bestaat uit personele lasten.

De personele lasten zijn uitgesplitst in de post "Lonen & salarissen" (77%), "Overige personeelslasten" (4%) en "Uitkeringen (-/-)" (0%).



De personele lasten op schoolniveau zijn begroot op basis van bezetting per school, inclusief de nieuwe plannen en groei of krimp van de scholen. De huidige bezetting (niveau september) is door-gerekend naar de loonkosten voor 2020 en de jaren erna. Daarbij is rekening gehouden met jaarlijkse periodieke verhogingen.

In 2020 wordt er gestart met 20,3 miljoen aan Lonen & Salarissen. Dit is €190.000 meer dan begroot voor 2019.

Dit heeft direct te maken met de inzet van de werkdrukmiddelen. De ontvangsten van de werkdruk-middelen zijn voor 2020 € 875.000. Een deel van deze inkomsten worden op een andere manier be-steed. De salarislasten op persoonsniveau zijn gedaald doordat er geen afdracht meer nodig is aan het Vervangingsfonds. Dit was 6,25% van het brutosalaris.

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingen zijn begroot op basis van de op dit moment bekende afschrijvingslasten en investe-ringen, de investeringsplannen van de scholen en de grondslagen die hiervoor gelden binnen de scho-len.

In 2020 wordt er gestart met € 659.000 aan afschrijvingen, dit is iets minder dan in 2019. Alleen voor 2020 geldt dat de investeringen hoger zijn dan de afschrijving.

#### *Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten zijn voor een belangrijk deel begroot op basis van het jaarlijkse meerjarenon-derhoudsplan, binnen- en buitenonderhoud. De huisvestingslasten bestaan verder uit kosten voor energie, water, schoonmaak en huur.

Het meerjarenonderhoudsplan 2020 is de basis van de uitgaven ten laste van de onderhoudsvoorzie-ning. Dit plan is onderbouwd met een planning voor de komende 20 jaar.

In 2019 wordt er gestart met 2,1 miljoen aan huisvestingslasten.

#### *Overige instellingslasten*

Dit zijn de kosten voor Administratie & Beheer, Externe ondersteuning, Overige uitgaven en Leermid-delen.

In 2020 wordt er gestart met 2,2 miljoen aan overige instellingslasten. Dit is € 199.000 minder dan begroot voor 2019.

#### **Realisatie versus Begroting**

In de jaarrekening (blz 51 en 52) is de toelichting opgenomen over de verschillen tussen de begroting en werkelijke baten & lasten van 2019.

### Balans in meerjarig perspectief

	31-12-2019	T+1	T+2	T+3	T+4
ACTIVA	€	€	€	€	€
<b>Vaste Activa</b>					
Materiele vaste activa	2.442.146	4.385.392	4.174.400	4.055.518	3.818.037
Financiële vaste activa	56.400	56.400	56.400	56.400	56.400
<b>Totaal Vaste Activa</b>	<b>2.498.546</b>	<b>4.441.792</b>	<b>4.230.800</b>	<b>4.111.918</b>	<b>3.874.437</b>
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	1.980.627	1.980.627	1.980.627	1.980.627	1.980.627
Liquide middelen	6.559.455	3.514.068	3.869.592	3.994.432	5.377.622
<b>Totaal Vlottende Activa</b>	<b>8.540.082</b>	<b>5.494.695</b>	<b>5.850.219</b>	<b>5.975.059</b>	<b>7.358.249</b>
	<b>11.038.628</b>	<b>9.936.487</b>	<b>10.081.019</b>	<b>10.086.977</b>	<b>11.232.686</b>
PASSIVA	31-12-2019	T+1	T+2	T+3	T+4
	€	€	€	€	€
<b>Eigen vermogen</b>					
Algemene reserve	5.922.284	4.852.214	4.734.802	5.001.621	5.825.001
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>5.922.284</b>	<b>4.852.214</b>	<b>4.734.802</b>	<b>5.001.621</b>	<b>5.825.001</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>2.398.992</b>	<b>2.366.921</b>	<b>2.628.865</b>	<b>2.368.004</b>	<b>2.690.333</b>
<b>Totaal Voorzieningen</b>	<b>2.398.992</b>	<b>2.366.921</b>	<b>2.628.865</b>	<b>2.368.004</b>	<b>2.690.333</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal Langlopende schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>
<b>Totaal Kortlopende schulden</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>	<b>2.717.352</b>
	<b>11.038.628</b>	<b>9.936.487</b>	<b>10.081.019</b>	<b>10.086.977</b>	<b>11.232.686</b>

### Huisvesting

SaKS is in overleg met de gemeente over verschillende nieuwbouwprojecten voor onze scholen. Voor alle projecten zal er naar gestreefd worden deze nieuwbouw te realiseren binnen het budget wat de gemeente hiervoor beschikbaar stelt.

### Investeringsplan

SaKS heeft een meerjaren investeringsplan op het gebied van ICT, inventaris & apparatuur en Onderwijsleerpakketten. Deze wordt jaarlijks bijgesteld door de veranderende behoefte binnen de scholen.

INVESTERINGEN	realisatie 2018	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022	begroting 2023
ICT	416.926	381.036	345.323	268.510	274.100	268.500
OLP	222.733	333.625	171.600	126.500	62.000	65.000
Inventaris & Apparatuur	371.699	309.750	650.550	162.300	291.500	112.000
Vervoersmiddelen	0	20.000	0	0	0	0
<b>Eindtotaal</b>	<b>1.011.358</b>	<b>1.044.411</b>	<b>1.167.473</b>	<b>557.310</b>	<b>627.600</b>	<b>445.500</b>



#### Contractactiviteiten

Derde geldstromen zijn er bij SaKS niet of nauwelijks. Het ligt niet in de planning nieuwe contractactiviteiten te ontwikkelen, anders dan onze samenwerking met het Samenwerkingsverband of anders partners waar wij reeds mee samenwerken.

#### Reserves en Voorzieningen

In 2014 zijn alle bestemmingsreserves terug geboekt naar de algemene reserve. Het ligt niet in de planning om in de toekomst reserves of voorzieningen specifiek voor bepaalde bestemmingen te reserveren, anders dan wettelijk bepaald.

## 5.3. Financiële positie

### Kengetallen

	2019	2018
Liquiditeit ( <i>Vlottende activa / kortlopende schulden</i> )	3,14	2,70
Solvabiliteit 2 ( <i>Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen *100%</i> )	75,38%	69,81%
Rentabiliteit ( <i>Saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten (incl. fin. baten) * 100%</i> )	-1,38%	-1,99%
Weerstandvermogen excl. MVA ( <i>Eigen vermogen - materiele vaste activa / totale baten * 100%</i> )	13,88%	17,32%
Weerstandvermogen incl. MVA ( <i>Eigen vermogen / totale baten * 100%</i> )	22,97%	25,35%
Huisvestingslasten / totale lasten (in %)	8,90%	8,08%
Personele lasten / totale lasten (in %)	77,97%	77,30%
Personele lasten / totale lasten + financiële lasten	77,96%	77,30%
Materiële lasten / totale lasten (in %)	22,03%	22,70%
Materiële lasten / totale lasten + financiële lasten	22,04%	22,71%

#### *Liquiditeit*

Het kengetal geeft aan in welke mate men in staat is op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

#### *Solvabiliteit 2*

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de bezittingen op de activazijde van de balans zijn gefinancierd met eigen of vreemd vermogen.

#### *Rentabiliteit*

In het bedrijfsleven wordt met de rentabiliteit de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld. In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen.

Het geeft aan welk deel van de totale baten resteert na aftrek van de lasten.

#### *Weerstandsvermogen*

Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Signalering bovengrens: voor berekening zie [toolbox](#) PO-Raad.

#### *Reservepositie*

Bovenschools is een eigen vermogen van 13% tot 20% van de totale rijksbijdrage, exclusief incidentele vergoedingen samenwerkingsverband (SWV), gereserveerd. Deze is voor onvoorziene omstandigheden welke niet jaarlijks uit de begroting betaald kunnen worden. Voor de individuele scholen geldt een streefcijfer voor het eigen vermogen tussen de 8% en 10% van de schoolrijksbijdrage exclusief incidentele vergoedingen SWV.

Per 31 december 2019 is het Eigen Vermogen van SaKS met € 356.309 gedaald naar 5,9 miljoen. Dit is 23% van de Totale Baten van 2019. Hiermee ligt het Eigen Vermogen hoger dan de eigen richtlijn en hoger dan de ondergrens van de Inspectie van het Onderwijs (5%).

In de risicoanalyse (blz 31) is nu voor het tweede jaar een advies gegeven om de eigen richtlijn te verlagen en het incidentele geld beschikbaar te stellen. In 2020 zal dit advies meegenomen worden in de besluitvorming.

## Deel B: Jaarrekening SaKS 2019



## 6. Toelichting op de balans en staat van baten & lasten

### 6.1. Algemene toelichting

#### Activiteiten

De activiteiten van SaKS bestaan voornamelijk uit:

Dienstverlening op het gebied van onderwijs PO

#### Statutaire winstbestemming

Conform de statuten, artikel 4 lid 2, dient het vermogen van de stichting ter verwezenlijking van het doel van de stichting. Te weten, het zonder winstoogmerk in stand houden en bevorderen van Primair Onderwijs in Noord-Holland.

#### Stelselwijzigingen

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### Schattingen

Het bestuur heeft zich een oordeel gevormd over de zaken die in het jaarverslag worden besproken en heeft voor de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen schattingen gemaakt. Indien dit voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

#### Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

### 6.2. Algemene grondslagen

#### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. 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.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar.

#### Leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

#### Diversen

Bijdragen leerlingen met een audio-/visuele beperking

De bijdragen ontvangen voor deze leerlingen (bijvoorbeeld via Viertaal) worden verwerkt onder 3.5 Overige baten.

Door afronding op hele euro's kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

### 6.3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar wordt € 500 aangehouden.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen berust bij de gemeente. Indien een gebouw door een school blijvend wordt verlaten, wordt het gebouw "om niet" aan de gemeente overgedragen.

De overige activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:.

Inventaris en apparatuur:	10 jaar
ICT: computers, servers, printers en smartboards	4 jaar
Onderwijsleerpakket: methoden	8 jaar
Vervoermiddelen:	8 jaar

#### Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten waarborgsommen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst- en verliesrekening.

#### Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

#### Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. De liquide middelen worden tegen nominale waarde gewaardeerd. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen.

Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

#### Eigen Vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi-) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de instelling. Deze wordt opgebouwd uit de resultaat-bestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds. De "Reserve schoolfondsen" en het "Fonds stichting" zijn met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve c.q. het fonds.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### **Pensioenvoorziening**

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling welke wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Per 31 december 2019 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 97,8%<sup>3</sup>.

### **Voorziening jubilea:**

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileum-gratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 1%.

---

<sup>3</sup> Bron: <https://www.abp.nl/over-abp/financiele-situatie/dekkingsgraad/>

### **Voorziening groot onderhoud**

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten voor cyclisch groot onderhoud voor de komende 20 jaar op basis van het meerjarenonderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht.

### **Kortlopende Schulden**

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de kortlopende schulden zijn te plaatsen.

### **Kasstroomoverzicht**

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De middelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## **6.4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

### **Algemeen**

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden. De instelling heeft in haar statuten geen bepalingen opgenomen omtrent de verdeling van de winst. Er is dus geen statutaire regeling winstbepemming.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten (subsidies en overige baten) en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

### **(Rijks)bijdragen**

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OC&W, opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen. Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Geormerkte OC&W-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden als terug te betalen subsidie zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

### **Overige overheidsbijdragen en subsidies**

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd

exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

#### **Overige baten**

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OC&W, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

#### **Personeelsbeloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de cao uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

#### **Pensioenen**

De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

#### **Afschrijvingen**

Materiële Vaste Activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

#### **Huisvestingslasten**

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

#### **Overige lasten**

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

#### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

#### **Financiële instrumenten en risicobeheersing**

##### *Algemeen*

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en renterisico.

##### *Marktrisico*

De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico is daarmee nihil.

De instelling loopt geen prijsrisico's.

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende schulden.



*Kredietrisico*

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

*Liquiditeitsrisico*

Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst.

*Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden*

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.



## 7. Balans per 31 december 2019

(Na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
<b>Vaste activa</b>					
<b>Materiële vaste activa</b>	<u>1</u>				
Inventaris en apparatuur		1.129.974		1.048.382	
Vervoermiddelen		28.270		19.065	
ICT		728.365		607.888	
OLP en apparatuur		<u>555.536</u>		<u>452.298</u>	
			2.442.146		2.127.633
<b>Financiële vaste activa</b>	<u>2</u>				
Borgsom		<u>56.400</u>		<u>55.200</u>	
			56.400		55.200
<b>Vlottende activa</b>					
<b>Vorderingen</b>	<u>3</u>				
Debiteuren		0		17.168	
Ministerie van OC&W		1.075.167		1.081.383	
Overlopende activa		183.280		122.505	
Overige vorderingen		<u>722.181</u>		<u>69.315</u>	
			1.980.628		1.290.372
<b>Liquide middelen</b>	<u>4</u>		6.559.453		8.390.576
			<u>11.038.628</u>		<u>11.863.781</u>

		31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>					
<b>Eigen vermogen</b>	<u>5</u>				
Algemene reserve		5.922.284		6.136.990	
Bestemmingsreserves (privaat)		<u>0</u>		<u>141.603</u>	
			5.922.284		6.278.593
<b>Voorzieningen</b>	<u>6</u>				
Personeelsvoorzieningen		307.906		216.152	
Overige voorzieningen		<u>2.091.085</u>		<u>1.787.256</u>	
			2.398.992		2.003.408
<b>Kortlopende schulden</b>	<u>7</u>				
Crediteuren		364.899		277.942	
Ministerie van OC&W		0		1.061.995	
Belasting en premie sociale verzekeringen		903.606		847.628	
Schulden terzake van pensioenen		262.589		213.611	
Overige kortlopende schulden		191.289		209.106	
Overlopende passiva		<u>994.969</u>		<u>971.498</u>	
			2.717.352		3.581.780
			<u>11.038.628</u>		<u>11.863.781</u>

## 8. Staat van Baten & Lasten per 31 december 2019

		Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
<b>Baten</b>	<u>8</u>			
(Rijks)bijdragen		25.070.545	24.848.241	23.972.487
Overige overheidsbijdragen en subsidies		235.571	272.230	368.586
Overige baten		<u>471.573</u>	<u>451.600</u>	<u>425.983</u>
		25.777.689	25.572.071	24.767.056
<b>Lasten</b>	<u>9</u>			
Personele lasten		20.377.884	20.572.765	19.528.279
Afschrijvingen		682.432	674.808	655.345
Huisvestingslasten		2.325.287	2.120.092	2.040.407
Overige instellingslasten		<u>2.750.085</u>	<u>2.455.962</u>	<u>3.038.115</u>
		26.135.688	25.823.627	25.262.145
<b>Saldo baten en lasten</b>		<u>-357.999</u>	<u>-251.556</u>	<u>-495.089</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<u>10</u>			
Financiële baten		4.239	10.000	4.246
Financiële lasten		<u>2.549</u>	<u>2.000</u>	<u>2.172</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>		1.690	8.000	2.074
<b>Resultaat</b>		<u>-356.309</u>	<u>-243.556</u>	<u>-493.015</u>

### Analyse resultaten Jaarrekening 2019

SaKS heeft in 2019 een negatief resultaat van € 356.309. Dit is als volgt te verklaren:

#### (Rijks)bijdragen

De rijksbijdragen zijn € 222.304 hoger dan begroot. Er zijn meer arrangementen aangevraagd en toegekend dan begroot.

Tevens is er eind december 2019 een aanvullende bekostiging gekomen van €385.000 welke bedoelt is voor de eenmalige uitkering salarissen in februari 2020.

#### Overige overheidsbijdragen

Op de Overige overheidsbijdragen hebben we € 36.659 minder ontvangen dan begroot. Ook dit jaar is er weer minder schakelklassubsidie ontvangen.

#### **Overige baten**

De Overige baten zijn € 19.973 hoger dan begroot. Er zijn met name veel subsidies aangevraagd en ontvangen.

#### **Personele lasten**

Op de Personele lasten zijn € 194.881 lager dan begroot.

Op de Lonen & Salarissen (incl. uitkeringen) is € 98.000 meer uitgegeven. Dit heeft met name te maken met de hoge baten die we van het vervangingsfonds hebben ontvangen.

Op de Overige personele lasten is € 251.000 minder uitgegeven. Er was hier € 572.000 begroot voor inhuur personeel waar slechts de helft van is uitgegeven. Door de arbeidsmarktkrapte is de uitgave van dit budget verschoven naar de Lonen & Salarissen.

#### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn € 7.624 hoger dan begroot.

#### **Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten zijn € 205.195 hoger dan begroot. Op de Lispeltuut en op de Matthieu Wiegman is er (eindelijk) een huurovereenkomst afgesloten met de gemeente. Hierdoor hebben beide scholen een nabetaling gehad over voorgaande jaren, van respectievelijk € 149.000 en € 55.000.

#### **Overige instellingslasten**

De overige instellingslasten zijn € 294.123 hoger dan begroot. Er is € 82.000 meer uitgegeven op externe ondersteuning. Dit is te verklaren doordat hier de kosten van de arrangementen worden geboekt. Voor de arrangementen is er ook meer geld ontvangen.

Daarnaast is er meer geld uitgegeven op de extra subsidies die zijn ontvangen.

#### **Financiële baten & lasten**

De financiële baten & lasten zijn € 6.310 lager dan begroot. Dit komt volledig door de lage rentevergoeding op de spaarrekeningen.

## 9. Kasstroomoverzicht over 2019

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het saldo baten en lasten als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen opbrengsten en ontvangsten en de kosten en uitgaven.

		2019		2018	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Saldo baten en Lasten			-357.999		-495.089
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen	<u>1</u>	682.433		655.345	
- Mutaties voor voorzieningen	<u>6</u>	<u>395.583</u>		<u>190.180</u>	
			1.078.016		845.525
Veranderingen in vlottende middelen:					
- Vorderingen	<u>3</u>	-690.255		-280.231	
- Kortlopende schulden	<u>7</u>	<u>-864.428</u>		<u>1.126.188</u>	
			<u>-1.554.683</u>		<u>845.957</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-834.666		1.196.394
- Ontvangen interest	<u>10</u>	4.239		4.246	
- Betaalde interest		<u>-2.549</u>		<u>-2.171</u>	
			<u>1.690</u>		<u>2.075</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten			<u>-832.976</u>		<u>1.198.467</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
- Investerings materiële vaste activa	<u>1</u>	-996.947		-727.788	
- Desinvesteringen materiële vaste activa	<u>1</u>	0		3.922	
- Mutaties financiële vaste activa Borgsom	<u>2</u>	<u>-1.200</u>		<u>2.400</u>	
			<u>-998.147</u>		<u>-721.466</u>
<b>Mutaties liquide middelen</b>	<u>4</u>		<u>-1.831.122</u>		<u>477.002</u>
Beginstand liquide middelen		8.390.576		7.913.574	
Mutatie liquide middelen		<u>-1.831.122</u>		<u>477.002</u>	
<b>Eindstand liquide middelen</b>			<u>6.559.454</u>		<u>8.390.576</u>

## 10. Toelichting op de balans per 31 december 2019

(na verwerking resultaatbestemming)

### ACTIVA

#### Referentie 1 Materiële vaste activa

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Inventaris en apparatuur	1.129.974	1.048.382
Vervoermiddelen	28.270	19.065
ICT	728.365	607.888
OLP en apparatuur	<u>555.536</u>	<u>452.298</u>
	2.442.146	2.127.633

	Inventaris en apparatuur €	Vervoers- middelen €	ICT €	OLP €	Totaal €
<i>Boekwaarde 31 december 2018</i>					
Aanschaffingswaarde	2.873.139	36.639	3.157.382	1.740.416	7.807.576
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-1.824.757</u>	<u>-17.574</u>	<u>-2.549.494</u>	<u>-1.288.118</u>	<u>-5.679.943</u>
	<u>1.048.382</u>	<u>19.065</u>	<u>607.888</u>	<u>452.298</u>	<u>2.127.633</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringsen	267.385	13.861	485.295	230.404	996.945
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	-185.792	-4.656	-364.818	-127.167	-682.433
Afschrijving desinvestering	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties boekwaarde	<u>81.593</u>	<u>9.205</u>	<u>120.477</u>	<u>103.237</u>	<u>314.512</u>
<i>Boekwaarde 31 december 2019</i>					
Aanschaffingswaarde	3.140.523	50.500	3.642.677	1.970.820	8.804.521
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-2.010.549</u>	<u>-22.230</u>	<u>-2.914.312</u>	<u>-1.415.285</u>	<u>-6.362.376</u>
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<u>1.129.974</u>	<u>28.270</u>	<u>728.365</u>	<u>555.536</u>	<u>2.442.145</u>

De inventaris, leermiddelen en computers zijn via de gemeente Alkmaar voor een bedrag van € 250.000 per school verzekerd.

### Referentie 2 Financiële vaste activa

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Borgsom</b>		
Borg tablets	<u>56.400</u>	<u>55.200</u>
	<u>56.400</u>	<u>55.200</u>
<b>Verloop borgsom</b>	€	
Boekwaarde 1-1-2019	55.200	
Betaald in 2019	12.300	
Retour ontvangen / verrekend 2019	-11.100	
Boekwaarde 31-12-2019	56.400	

### Referentie 3 Vorderingen

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Debiteuren	0	17.168
Ministerie van OC&W	1.075.167	1.081.383
Overige vorderingen	722.181	69.315
Overlopende activa	<u>183.280</u>	<u>122.505</u>
	<u>1.980.627</u>	<u>1.290.372</u>
<b>Overige vorderingen</b>		
Gemeente huisvesting	423.583	57.146
UWV inzake transitievergoedingen	122.672	0
Vervangingsfonds inzake salariskosten	63.390	0
Gemeente inzake schade / ozb	11.593	3.257
Overige vorderingen	97.090	5.372
SWV PO Noord-Kennemerland	<u>3.853</u>	<u>3.540</u>
	<u>722.181</u>	<u>69.315</u>
<b>Overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde kosten	<u>183.280</u>	<u>122.505</u>
	<u>183.280</u>	<u>122.505</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan 1 jaar.



*Toelichting vordering OC&W*

	briefnr.	datum	€
Personele bekostiging regulier	2019/2/1353695	20-11-2019	1.053.602
Prestatiebox	2019/2/1353695	20-11-2019	-28.489
Impulsgebieden	2019/2/1353695	20-11-2019	<u>50.053</u>
Totaal vordering OC&W			<b>1.075.167</b>

**Referentie 4 Liquide middelen**

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Kasmiddelen</b>		
Kasmiddelen	5.724	3.332
Banktegoeden	790.973	2.629.013
Spaarrekeningen	<u>5.762.757</u>	<u>5.758.232</u>
	<u>6.559.453</u>	<u>8.390.576</u>
<b>Kasmiddelen</b>		
Kas	<u>5.724</u>	<u>3.332</u>
	<u>5.724</u>	<u>3.332</u>
<b>Banktegoeden</b>		
Betaalrekening SaKS	<u>790.973</u>	<u>2.629.013</u>
	<u>790.973</u>	<u>2.629.013</u>
<b>Spaarrekeningen</b>		
ING zakelijke spaarrekening	1.581.357	1.581.078
Rabobank vermogen sparen	1.744.255	1.740.009
ING spaarrekening	<u>2.437.144</u>	<u>2.437.144</u>
	<u>5.762.757</u>	<u>5.758.232</u>

Er is een garantiestelling afgegeven aan W.A.M. Oostenbrink voor een bedrag van € 15.395.

Deze garantie treedt in werking als SaKS niet aan haar verplichtingen voldoet. De overige liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking.

PASSIVA

Referentie 5 Eigen vermogen  
Verloopoverzicht reserves

	Saldo 1-1-2019	Resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-12-2019
<b>Algemene reserve (A)</b>				
Algemene reserve	6.136.945	-356.309	141.603	5.922.239
Statutaire reserve (stichtingskapitaal)	45	0	0	45
	6.136.990	-356.309	141.603	5.922.284
<b>Bestemmingsreserves privaat (B)</b>				
Bestemmingsreserves privaat	141.603	0	-141.603	0
	141.603	0	-141.603	0
<b>Algemene reserve publiek (A)</b>	<u>6.278.593</u>	<u>-356.309</u>	<u>0</u>	<u>5.922.284</u>

Bestemming van het exploitatieresultaat

Het bestuur verdeelt het resultaat over 2019 ad € -356.309 als volgt over de reserves:

	2019 €
Resultaat algemene reserve	<u>-356.309</u>
<b>Resultaat Eigen vermogen</b>	<u><b>-356.309</b></u>

Referentie 6 Voorzieningen

	Saldo 1-1-2019	Dotaties	Onttrekkingen	Saldo 31-12-2019	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
<b>Personeel:</b>						
Jubilea	216.152	45.858	-17.233	244.777	15.548	229.229
Wachtgelders	0	69.605	-6.476	63.129	30.222	32.907
	216.152	115.463	-17.233	307.906	45.770	262.136
<b>Overig:</b>						
Onderhoud	1.787.256	736.492	-432.663	2.091.085	801.052	1.290.033
	1.787.256	736.492	-432.663	2.091.085	801.052	1.290.033
<b>Voorzieningen</b>	<u>2.003.408</u>	<u>851.955</u>	<u>-449.896</u>	<u>2.398.991</u>	<u>846.822</u>	<u>1.552.170</u>

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor de verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers.

De voorziening wachtgelders is opgenomen voor 1 oud-medewerker, er loopt op dit moment een bezwaarprocedure tegen de uitspraak van het Participatiefonds.

De voorziening groot onderhoud wordt opgenomen voor verwachte lasten in de toekomst.

**Referentie 7 Kortlopende schulden**

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Crediteuren	364.899	277.942
Ministerie OC&W	0	1.061.995
Belasting en premie sociale verzekeringen	903.606	847.628
Schulden terzake van pensioenen	262.589	213.611
Overige kortlopende schulden	191.289	209.106
Overlopende passiva	<u>994.969</u>	<u>971.498</u>
	2.717.352	3.581.780
<b>Ministerie OC&amp;W</b>		
OC&W terug te betalen subsidies	<u>0</u>	<u>1.061.995</u>
	0	1.061.995
<b>Belasting en premie sociale verzekeringen</b>		
Loonheffing	793.800	521.919
Premies sociale verzekeringen	-1.304	212.571
Premie vervangingsfonds / participatiefonds	<u>111.111</u>	<u>113.139</u>
	903.606	847.628
<b>Overige kortlopende schulden</b>		
Vervangingsfonds inz. Salariskosten	0	139.866
Overige kortlopende schulden	<u>191.289</u>	<u>69.240</u>
	191.289	209.106
<b>Overlopende passiva</b>		
Nog te betalen vakantiegeld	651.294	611.649
Gemeente huisvesting	214.523	214.523
OC&W geormerkt: DUO lerarenbeurs en LOF	0	46.430
OC&W niet geormerkt: overige subsidies	<u>129.152</u>	<u>98.896</u>
	994.969	971.498

*Model G1 Verantwoording van subsidie zonder verrekeningsclausule*  
 (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub A)

De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking:

omschrijving	toewijzing		bedrag toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	de prestatie is ultimo verslagjaar conform de	
	kenmerk	datum			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	929327	aug-18	12.093	12.093	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	929223	aug-18	19.953	19.953	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	929236	sep-18	12.093	12.093	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	929249	aug-18	1.890	1.890	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	928886	aug-18	10.317	10.317	x	
Vrijroosteren leraren 2017-2019	VO/1162144	jul-17	<u>199.450</u>	<u>199.450</u>	x	
			255.795	255.796		

*Model G2 Verantwoording van subsidie met verrekeningsclausule*  
 (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub B)

Er zijn in 2019 geen subsidies ontvangen vallend onder model G2.

## 11. Toelichting op de staat van Baten & Lasten

### Referentie 8 Baten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2019	2019	2018
	€	€	€
<b>(Rijks)bijdragen</b>			
Vergoeding Personeel	15.440.298	16.014.831	15.242.910
Verg.Pers. Aanvullende bekostiging PO 2019	385.487	0	0
Vergoeding Materiele Instandhouding	3.131.159	3.021.188	2.937.263
Vergoeding P&A	2.410.941	2.980.543	2.442.179
Vergoeding vermindering werkdruk	720.127	0	258.796
Vergoeding prestatiebox	773.228	768.439	754.775
Aanvullende bekostiging Onderwijsachterstand	490.703	312.399	310.393
Vergoeding toename asielzoekers	133.335	195.000	14.163
Niet-geormerkte subsidies	195.720	122.000	435.255
Geormerkte subsidies	130.870	256.079	181.880
Doorbetaling rijksbijdrage SWV	<u>1.258.677</u>	<u>1.177.762</u>	<u>1.394.873</u>
	25.070.545	24.848.241	23.972.487
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>			
Gemeente: subsidie schakelklas	125.100	165.000	196.900
Gemeente: vergoeding gymzaal	51.056	45.000	41.942
Gemeente: overige vergoedingen	7.797	4.670	7.276
Gemeente: vergoeding brede school	51.618	57.560	59.268
Gemeente: prestatiesubsidie	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>63.200</u>
	235.571	272.230	368.586
<b>Overige baten</b>			
Verhuur onroerende zaken	209.629	173.663	187.588
Ouderbijdragen	4.100	2.600	0
Overige baten personeel	29.456	27.638	25.946
Vergoeding salaris detachering	63.302	110.531	62.871
Overige baten	<u>165.086</u>	<u>137.168</u>	<u>149.578</u>
	471.573	451.600	425.983

Referentie 9 Lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2019	2019	2018
	€	€	€
<b>Personele lasten</b>			
Lonen en salarissen	14.758.323	19.359.723	13.819.384
Sociale lasten	2.177.257	0	2.020.681
Pensioenlasten	2.320.375	0	1.862.880
Premies Participatiefonds	536.393	0	649.810
Premies Vervangingsfonds	781.012	0	647.728
Overige personele lasten	1.161.598	1.331.962	1.465.373
Uitkeringen (-/-)	<u>-1.357.074</u>	<u>-118.920</u>	<u>-937.577</u>
	20.377.884	20.572.765	19.528.279

<b>Lonen en salarissen</b>			
Salariskosten directie	1.884.098	1.909.363	1.714.692
Salariskosten OP	13.603.654	13.841.967	13.141.301
Salariskosten OOP	2.475.142	2.424.704	1.846.102
Salariskosten detachering	34.492	0	26.153
Salariskosten t.l.v. vervangingsfonds	1.437.205	0	1.261.292
Salariskosten vervanging eigen rekening	429.060	460.061	394.298
Salariskosten zw gerelateerde vervanging	34.197	56.152	90.307
Salariskosten Vermindering Werkdruk	91.757	457.429	0
Salariskosten Subsidie Vrijroosteren Leraren	67.259	0	49.177
Vergoeding toezichthouders	11.775	0	11.775
Salariskosten ouderschapsverlof	72.641	16.174	102.860
Bijdrage pers. collectief IPAP	-49.261	0	-43.945
Salariskosten seniorenregeling	324.921	180.305	364.502
Salariskosten zij-instromers OC&W	109.201	0	0
Salariskst tlv subs. studieverlof	0	6.118	0
Werkkosten PSA	47.218	7.450	41.968
Correctie sociale lasten	-2.177.257	0	-2.020.681
Correctie pensioenen	-2.320.375	0	-1.862.880
Correctie Participatiefonds	-536.393	0	-649.810
Correctie Vervangingsfonds	<u>-781.012</u>	<u>0</u>	<u>-647.728</u>
	14.758.323	19.359.723	13.819.384

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
<b>Sociale lasten</b>			
Sociale lasten	<u>2.177.257</u>	<u>0</u>	<u>2.020.681</u>
	2.177.257	0	2.020.681
<b>Pensioenlasten</b>			
Pensioenlasten	<u>2.320.375</u>	<u>0</u>	<u>1.862.880</u>
	2.320.375	0	1.862.880
<b>Premies Participatiefonds</b>			
Premies Participatiefonds	<u>536.393</u>	<u>0</u>	<u>649.810</u>
	536.393	0	649.810
<b>Premies Vervangingsfonds</b>			
Premies Vervangingsfonds	<u>781.012</u>	<u>0</u>	<u>647.728</u>
	781.012	0	647.728

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
<b>Overige personele lasten</b>			
Salariskosten detachering	278.589	572.147	662.507
Nascholing	341.134	379.350	327.739
Kosten Arbo	94.002	101.000	67.745
Dotatie voorziening jubilea	45.858	0	41.834
Dotatie voorziening eigen wachtgelders	69.605	0	0
Tussenschoolse opvang	181.415	119.500	136.346
Overige personeelskosten	67.511	106.845	99.407
Verrekening uitk.kosten DUO	-1.825	0	31.359
Werkkosten FA	57.426	23.420	45.659
Vergoeding toezichthouders	16.624	23.650	11.874
Wervingskosten	<u>11.260</u>	<u>6.050</u>	<u>40.901</u>
	1.161.598	1.331.962	1.465.373
<b>Uitkeringen (-/-)</b>			
Uitkeringen VF	-991.920	0	-600.553
Uitkeringen UWV	-242.482	-118.920	-337.024
Transitivergoedingen UWV	<u>-122.672</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	-1.357.074	-118.920	-937.577

### Personeelsbezetting

	2019	2018
	aantal Fte's	aantal Fte's
DIR	19,92	20,29
OP	231,57	228,54
OOP	<u>47,51</u>	<u>32,89</u>
	<u>299,00</u>	<u>281,72</u>

Er zijn geen medewerkers in het buitenland werkzaam geweest.

### Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op SaKS van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor SaKS is € 152.000. dit is gebaseerd op 9 complexiteitspunten behorend bij klasse D. Dit is gebaseerd op:

driejaarsgemiddelde totale baten (in mln. Euro)	5 tot 25	4
driejaarsgemiddelde aantal bekostigde leerlingen	2.500 tot 10.000	3
gewogen aantal onderwijssoorten per sector	2	<u>2</u>
		<b>9</b>

Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

### Bezoldiging topfunctionarissen

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

bedragen x € 1	2019	2018
	W.J. van der Hoorn	W.J. van der Hoorn
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter College van Bestuur</b>	<b>Voorzitter College van Bestuur</b>
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	112.734	108.146
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>19.627</u>	<u>18.064</u>
<b>Subtotaal</b>	<b>132.361</b>	<b>126.210</b>
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>	152.000	146.000
<b>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen</b>	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>132.361</b>	<b>126.210</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldige betaling	n.v.t.	n.v.t.

De Voorzitter College van Bestuur is in dienst van de stichting, haar beloning is conform de geldende cao.



*Toezichthoudende topfunctionarissen 2019*

bedragen x € 1	K.A.J.E Kirpensteijn	T.E. Klein	I.C.Hettinga	J.C. Meyer	M.M. de Blanken - Hulsebosch
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter RvT</b>	<b>lid RvT</b>	<b>lid RvT</b>	<b>lid RvT</b>	<b>lid RvT</b>
Aanvang en einde functievervulling in <u>2019</u>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Totale bezoldiging	5.888	3.925	3.925	3.925	3.925
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.800	15.200	15.200	15.200	15.200
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontv	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is to	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldi	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

*Vergelijkende cijfers 2018*

bedragen x € 1	K.A.J.E Kirpensteijn	T.E. Klein	I.G.C. Beers	J.C. Meyer	M.M. de Blanken - Hulsebosch
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter RvT</b>	<b>lid RvT</b>	<b>lid RvT</b>	<b>lid RvT</b>	<b>lid RvT</b>
Aanvang en einde functievervulling in <u>2018</u>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Totale bezoldiging	5.888	3.925	3.925	3.925	3.925
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.900	14.600	14.600	14.600	14.600

Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

Geen

*Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT*

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

*Afschrijvingen*

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2019	2019	2018
	€	€	€
OLP en apparatuur	127.167	134.669	123.740
ICT	364.818	350.464	359.071
Vervoermiddelen	4.656	5.867	4.267
Afschrijvingskosten inventaris/app.	<u>185.792</u>	<u>183.808</u>	<u>168.267</u>
	<u>682.432</u>	<u>674.808</u>	<u>655.345</u>

*Huisvestingslasten*

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2019	2019	2018
	€	€	€
Huur huisvesting/terrein	545.467	391.112	339.482
Dotatie onderhoudsvoorziening	736.492	736.492	704.344
Onderhoud gebouw/installaties	138.281	82.370	121.435
Energie en water	337.266	291.688	316.722
Schoonmaakkosten	506.407	480.427	490.363
Heffingen	26.535	28.250	29.966
Tuinonderhoud	12.266	13.774	10.668
Bewaking en beveiliging	22.574	17.479	21.224
Overige huisvestingslasten	<u>0</u>	<u>78.500</u>	<u>6.202</u>
	<u>2.325.287</u>	<u>2.120.092</u>	<u>2.040.407</u>

*Overige instellingslasten*

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2019	2019	2018
	€	€	€
<i>Administratie- en beheerslasten</i>			
Administratie en beheer	211.862	162.436	195.149
Accountantskosten	23.861	17.473	24.586
Accountantskosten overig	0	500	0
Telefoonkosten	107.981	127.740	143.365
Externe ondersteuning	751.515	669.380	934.754
Overige administratie- en beheer	<u>67.591</u>	<u>68.884</u>	<u>67.654</u>
	1.162.809	1.046.413	1.365.508
<i>Inventaris en apparatuur</i>			
Aanschaf kleine inventaris	<u>24.312</u>	<u>16.200</u>	<u>20.756</u>
	24.312	16.200	20.756
<i>Overige</i>			
Contributies	46.317	40.945	49.239
Kopieerkosten	89.611	102.534	120.518
Vakliteratuur	8.479	10.050	11.670
Kantoorbenodigdheden	2.680	1.000	1.915
Buitenschoolse activiteiten	151.841	133.000	99.463
Medezeggenschap	13.130	41.930	10.598
Verzekeringen	61.624	14.214	16.873
Afdracht expertisemiddelen SWV	45.935	78.744	93.997
Portikosten	1.251	475	1.109
Schooltest / onderzoek / begeleiding	27.321	27.000	30.110
Kosten eigen vervoermiddelen	3.099	3.600	3.209
Overige uitgaven	<u>227.270</u>	<u>125.000</u>	<u>377.897</u>
	678.559	578.492	816.599
<i>Leermiddelen</i>			
Onderwijsleerpakket	385.833	369.895	378.374
Informatietechnologie	465.839	402.062	424.084
Kosten kindonderzoek	<u>32.733</u>	<u>42.900</u>	<u>32.793</u>
	884.405	814.857	835.251
<b>Totaal Overige instellingslasten</b>	<u><u>2.750.085</u></u>	<u><u>2.455.962</u></u>	<u><u>3.038.115</u></u>

#### Accountantshonoraria

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
Controle van de jaarrekening	19.995	17.473	23.618
Andere werkzaamheden	<u>3.866</u>	<u>500</u>	<u>968</u>
	<u>23.861</u>	<u>17.973</u>	<u>24.586</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij SaKS zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2019.

#### Referentie 10 Financiële baten en Lasten

	Realisatie 2019 €	Begroting 2019 €	Realisatie 2018 €
<b>Financiële baten</b>			
Rentebaten	<u>4.239</u>	<u>10.000</u>	<u>4.246</u>
	4.239	10.000	4.246
<b>Financiële lasten</b>			
Rentelasten	<u>2.549</u>	<u>2.000</u>	<u>2.173</u>
	2.549	2.000	2.173
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<u>1.690</u>	<u>8.000</u>	<u>2.074</u>

## 12. Verbonden partijen

Naam: SWV Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland  
Juridische vorm: Stichting  
Statutaire zetel: Alkmaar  
Code activiteiten: 4  
Art. 2:403BW: nee  
Consolidatie: nee

Naam: Playing for Succes  
Juridische vorm: Stichting  
Statutaire zetel: Alkmaar  
Code activiteiten: 4  
Art. 2:403BW: nee  
Consolidatie: nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

Alkmaar, maart 2019  
SaKS

Raad van Toezicht  
De heer mr. K.A.J.E. Kirpensteijn (voorzitter)  
SaKS  
Helderseweg 14-4  
1815 AB ALKMAAR

### 13. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

#### Contractuele verplichtingen

SaKS is met Konica Minolta een kopieerovereenkomst aangegaan van mei 2013 tot en met maart 2019. Het huurbedrag per maand is € 1.804,=, dit huurbedrag is exclusief de tellertikken.

SaKS is met Sharp een kopieerovereenkomst aangegaan van april 2019 tot en met maart 2024. Het huurbedrag per maand is € 5.630,=, dit huurbedrag is exclusief de tellertikken.

SaKS is met Alcmaria BV. een schoonmaakovereenkomst aangegaan van 1 maart 2016 tot en met 28 februari 2018, met de mogelijkheid van tweemaal een verlenging van een jaar. De aanneemsom per maand is € 34.568

SaKS is met Initial BV. Een overeenkomst aangegaan voor het leveren van sanitaire artikelen van augustus 2015 tot en met 31 augustus 2019. De aanneemsom per maand is € 3.391.

#### Huurovereenkomst

SaKS huurt diverse “bruikleen” scholen van de gemeente Alkmaar. Er is geen einddatum met de gemeente afgesproken. De scholen zijn:

		€
De Vlindertuin	maandbedrag huur en energie	4.910
De Driemaster	maandbedrag huur en energie	5.813
Het Kompas	maandbedrag huur en energie	4.262
De Burijn	maandbedrag huur en energie	4.050
t baeken, Lombardijeweg	maandbedrag huur en energie	3.912
De Lispeltuut	maandbedrag huur en energie	4.114

SaKS huurt de Matthieu Wiegman als “bruikleen” school van de gemeente Bergen voor een maandbedrag van € 1.060 exclusief energie. Er is geen einddatum met de gemeente afgesproken.

SaKS is met de gemeente Alkmaar verplichtingen aangegaan voor het uitvoer van de huisvestingsprojecten bij de scholen van SaKS.

SaKS huurt voor het bestuurskantoor een kantoor aan Helderseweg 14-4 in Alkmaar. Deze overeenkomst loopt tot en met 30 april 2022. De uur bedraagt € 15.164 per kwartaal. Dit is inclusief een voorschot voor servicekosten van € 3.500.

#### Voorziening duurzame inzetbaarheid

In 2019 is overleg geweest met de personeelsleden. Dit heeft niet geleid tot een plan van sparen voor ouderenverlof omdat gebleken is dat er geen personeelsleden zijn die hieraan deel willen nemen.

Er is derhalve geen voorziening duurzame inzetbaarheid gevormd in 2019.

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen relevante vermeldingen.

## 14. Gegevens over de rechtspersoon

Naam	Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen
Adres	Helderseweg 14-4, 1815 AB ALKMAAR
Telefoon	072-5403044
E-mailadres	info@SaKS.nl
Internet	www.SaKS.nl
Bestuursnummer	60997 SaKS
Contactpersoon	mw. W.J. van der Hoorn
Statutair vestigingsadres	Alkmaar

### Brinnummers:

09BC	Matthieu Wiegman
15OY	St. Adelbertus
15YF	De Regenboog
16BU	Kardinaal de Jong
16DG	De Kring
16EQ	St. Matthias
16FW	De Driemaster
16IQ	De Wegwijzer
16JV	't Baeken
16KW	De Buriijn
16MX	Het Kompas
20GF	De Vlindertuin
22JV	Erasmus
31ET	De Lispeltuut

## 15. Ondertekening bestuurder en toezichthouders

-----  
Mevrouw M.M. de Blanken - Hulsebosch  
(voorzitter Raad van Toezicht)

-----  
Mevrouw I. Hettinga  
(Raad van Toezicht)

-----  
De heer J.C Meijer  
(Raad van Toezicht)

-----  
De heer J.W. Knauf  
(Raad van Toezicht)

-----  
De heer T.E. Klein  
(Raad van Toezicht)

-----  
Mevrouw W.J. van der Hoorn  
(College van Bestuur)  
Datum:





## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van  
Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen  
Helderseweg 14 -4  
1815 AB ALKMAAR

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen te ALKMAAR gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2019;
- (2) de staat van baten en lasten over 2019; en
- (3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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



### *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

- het bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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



## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

085 - 0200 093

mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres

Bogert 16

5612 LZ Eindhoven

Maarsse

Bisonspoor 7023

3605 LT Maarsse

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33

KVK 58941487

BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn

het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093

mail@wijsaccountants.nl

**Eindhoven** postadres

Bogert 16

5612 LZ Eindhoven

**Maarsse**

Bisonspoor 7023

3605 LT Maarsse

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

Eindhoven, 25 juni 2020

Wijs Accountants

Was getekend: M.M.P.G. van Os MSc RA

Kenmerk: 2020.0223.conv

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33

KVK 58941487

BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl