

Jaarverslag



Voorwoord

Ruimere kaders voor vernieuwing

2017 was voor SaKS in meer dan één opzicht een bijzonder jaar. Het betekende de afsluiting van vier jaar onderwijsvernieuwing, vastgelegd in een strategisch beleidsplan, waarin het roer bij SaKS radicaal om ging.

In 2014 kwam onze organisatie in beweging. We hadden een nieuwe koers uitgezet en goten onze ambities in plannen en projecten. Nu, vier jaar later, durf ik te zeggen dat ik trots ben op wat we met elkaar bereikt hebben. Bij leerkrachten zie ik de grote wil om het anders te doen en we zijn dichterbij de behoeften van het kind gekomen. Tegelijkertijd zag je in de loop van de jaren ook de tekortkomingen van onze aanpak. We hadden onze vernieuwingsagenda zo strak georganiseerd dat we moeilijk raad wisten met veranderingen in de samenleving en het onderwijsveld. Dat is een wijze les geweest, vooral omdat de dynamiek en onzekerheden de komende tijd eerder toe- dan af zullen nemen.

In 2017 zijn we opnieuw gaan nadenken over de strategische richting van SaKS in de periode 2018 - 2021. Voor ons stond al snel één ding vast: de kaders moesten ruimer. Oftewel, hoe beweeg je van een strategisch beleidsplan meer naar een strategisch 'houvast'? In een vruchtbaar proces van interactie met leerkrachten, ouders, kinderen en andere stakeholders heeft dat in 2017 geleid tot onze 'essentie': een samenhangend geheel van missie, kernwaarden, sturingsfilosofie en strategische richtsnoeren. Kortom, de vorm is veranderd. Inhoudelijk blijven we dezelfde weg volgen. Sterker nog, onze missie 'worden wie je bent' legt meer dan ooit de nadruk op individuele talentontwikkeling. Het is een oproep om het hele potentieel van een kind te benutten, simpelweg omdat dit nodig is in een snel veranderende samenleving, waarvan we niet eens weten wat de beroepen van de toekomst zullen worden. Het verschil met de vorige beleidsperiode is dat we nu meer vrijheid voor onszelf creëren om deze opdracht uit te voeren. Daardoor kunnen we beter inspelen op actuele ontwikkelingen en vraagstukken. Neem de werkdruk bij docenten. Dat is een groot probleem dat we als organisatie moeten aanpakken. Daar ben ik mij zeer van bewust.

Op welke manier? Dat is mijn punt: als je het kunt verbinden aan onderwijsvernieuwing, kom je tot betere oplossingen. Die ruimte om dingen anders te organiseren is er nu. Laten we kijken hoe we onze leerkrachten minder kunnen laten afvinken, toetsen en administreren. Bijvoorbeeld door een andere lesmethode te kiezen of het leerlingvolgsysteem aan te passen. We moeten het gewoon gaan 'doen' en accepteren dat het een proces van vallen en opstaan wordt. We hebben afgelopen jaren een solide basis gelegd. Laten we het vertrouwen hebben in onszelf dat we onze weg wel zullen vinden. Leerkrachten kunnen op onze ondersteuning rekenen. We willen nog nauwer met hen optrekken, zodat zij kunnen doen waarvoor ze gekozen hebben, namelijk de voldoening ervaren om kinderen hun talenten en de wereld te laten ontdekken.

Helma van der Hoorn, Voorzitter College van Bestuur

Eind 2017 sluiten we het strategisch beleidsplan 2014 - 2017 af. De beweging bij SaKS heeft vorm gekregen. Vier jaar onderwijsvernieuwing heeft tal van mooie en waardevolle initiatieven opgeleverd. In dit bestuursverslag vertellen directoren trots over de voorbeelden op hun scholen.



Inhoud

Deel A: Bestuursverslag SaKS 2017	4
1. Inleiding.....	5
2. Samenvatting.....	5
3. Organisatiestructuur	7
3.1 Organogram	7
3.2 Missie	7
3.3 Visie	8
3.4 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	9
3.5 Externe ontwikkelingen.....	11
4. Terugblik jaarplandoelen.....	12
4.1 Afmaken strategisch beleidsplan	12
4.2 Verdiepen en Verbreden.....	15
4.3 Blik Vooruit.....	19
4.4 Naast het strategisch beleidsplan	21
4.5 Ontwikkelingsdoelstellingen, vanuit het SaKS plein jaarplan	23
5. Resultaten 2017.....	27
5.1 Leerlingen	27
5.2 Personeel	29
5.3 Financiën	34
5.4 Facilitair Beheer	34
6. Continuïteitsparagraaf.....	35
6.1 Risicoanalyse	35
6.2 Meerjarenbegroting	39
6.3 Rapportage van de Raad van Toezicht	46
7. Governance.....	49
8. Financieel beleid	52
8.1 Financiële positie op balansdatum.....	52
8.2 Investerings en financieringsbeleid	53
8.3 Treasuryverslag	53
9. Kengetallen.....	54
Deel B: Jaarrekening SaKS 2017	55
10. Toelichting op de balans en staat van baten en lasten	56
10.1 Algemene toelichting	56
10.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva	57
10.3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat	59
11. Balans per 31 december 2017	62
12. Staat van Baten & Lasten per 31 december 2017.....	64
13. Kasstroomoverzicht over 2017.....	66
14. Toelichting op de balans per 31 december 2017.....	67
15. Toelichting op de staat van Baten & Lasten.....	74
16. Verbonden partijen	82
17. Niet uit de balans blijvende verplichtingen	83
18. Gegevens over de rechtspersoon.....	84

19. Ondertekening door bestuurder en toezichthouders	85
20. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	86

Deel A: Bestuursverslag SaKS 2017



1. Inleiding

Voor u ligt het bestuursverslag over 2017. Het is openbaar en bedoeld om te informeren over de stand van zaken en de behaalde resultaten binnen SaKS. In 2017 heeft SaKS zich geconcentreerd op drie onderdelen. In de eerste plaats is er uitvoering gegeven aan de onderdelen uit het huidige strategische beleidsplan. In de tweede plaats is tijd en rust ingebouwd om te kunnen consolideren. Hierbij hebben we ons geconcentreerd op het verdiepen en verbreden van onderwerpen en activiteiten die we al hebben ingezet. In de laatste plaats hebben we vooruit geblikt naar het nieuwe strategische beleidsplan waarvoor we in 2017 al analyse en onderzoek hebben gedaan.

In hoofdstuk 4 zijn de jaarplandoelen van 2017 op deze basis ingedeeld:

- Afmaken strategisch beleidsplan
- Verdiepen en verbreden
- Blik vooruit

In hoofdstuk 4 zijn tevens de jaarplandoelen van het SaKS plein opgenomen. De projecten om voor de scholen het huis op orde te houden.

2. Samenvatting

Strategische richting 2018 - 2021

Meer dan ooit stonden in 2017 de SaKS Studiemiddagen in het teken van het onderwijs van de toekomst. Het moest voeding geven aan de strategische richting van SaKS voor de periode 2018 - 2021. Daarmee wordt een nieuwe fase ingeluid in de beweging, die in 2014 werd ingezet met een nieuw en gedurfd strategisch beleidsplan.

2017 is het laatste jaar van dat plan en daarmee ook een overgangsjaar. Projecten worden afgerond, het huis verder op orde gebracht en tegelijkertijd wordt volop vooruit gekeken. Behalve De SaKS studiemiddagen werden er ook strategische dialoogsessies georganiseerd met stakeholders in De Telefooncentrale, leerlingen gaven hun mening over hoe zij willen leren, de directeuren gingen erover in gesprek met elkaar en formuleerden in een film hun passie voor het onderwijs.

Kortom, een van de nieuwe aspecten van de strategische richting is dat hij in een gevarieerde omgeving is samengesteld. Dat vergroot de draagkracht ervan. Het resultaat is meer een 'ontwikkelplan' dan een beleidsplan, waarin eigenaarschap, samenwerken, verbinden en het ontdekken en ontwikkelen van talenten centrale begrippen zijn.

Leerlingaantallen

Op 1 januari 2017 zijn we gestart met 4.071 leerlingen. We zijn het jaar geëindigd met plus 46 leerlingen. Dat is beter dan de prognose en een verbetering ten opzichte van 2016, toen we bleven steken op een groei van 28 leerlingen. Ook voor 218 wordt op stichtingsniveau een aanwas van het leerlingaantal verwacht. Kennelijk vinden onze boodschap van vernieuwing en de bijbehorende acties weerklank. 2015 was het laatste jaar dat het leerlingaantal kromp.

Onderwijskwaliteit

Voor de tweede keer op rij lieten 2 belangrijke officiële indicatoren voor de onderwijskwaliteit een gemengd beeld zien. Alle resultaten van de groepen 8 op de Cito middentoetsen,

afgenomen in januari 2017, waren positief ten opzichte van de ondergrens van de inspectie. Dit betrof de onderdelen Rekenen en Begrijpend lezen. Dit in tegenstelling tot de uitkomsten van de IEP, de landelijke eindtoets waarvoor SaKS heeft gekozen en die in april werd afgenomen. Zij gaven niet het kennisniveau weer dat op de Cito-toetsen behaald werd. SaKS is over dit grillige beeld in overleg gegaan met de inspectie en op basis hiervan zijn de eindnormeringen van de IEP-toets landelijk bijgesteld.

**Vernieuwing door de ogen van
Virginija Festner,**

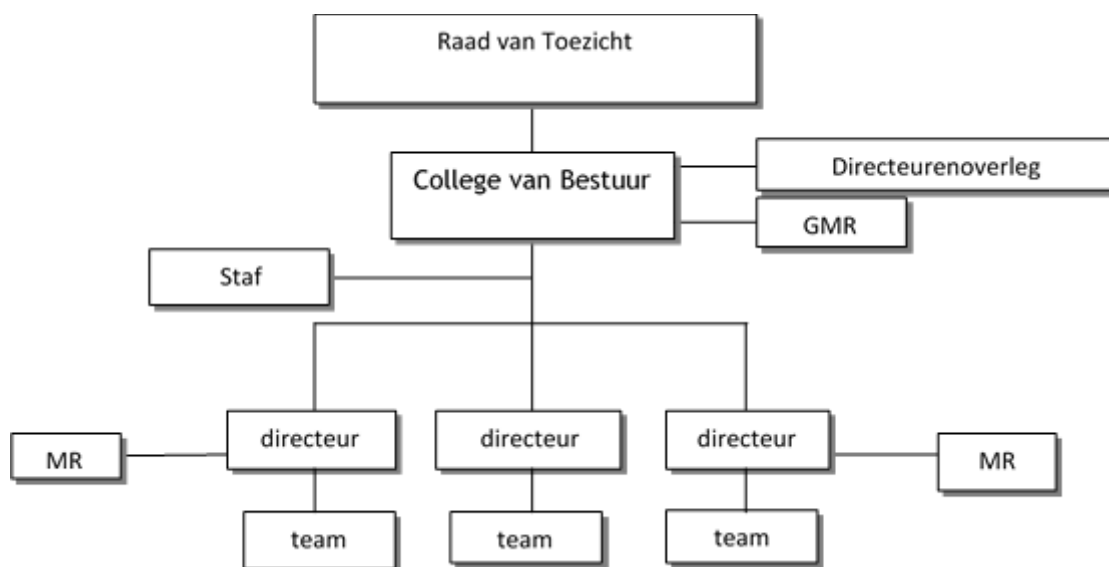
**Meerschoolse Directeur van de
Wegwijzer en de Kardinaal de
Jong**

“Bij de Wegwijzer is het team de grote animator van vernieuwing. De leerkrachten werken samen, benutten elkaars talenten en accepteren elkaars zwakkere kanten. Dat is een fijne basis om de volgende fase van onze ontwikkeling mee in te gaan. Momenteel zijn we met nieuwbouw bezig. Een dergelijk proces vraagt veel van ons: de onderwijsinhoudelijke visie naar een schoolgebouw vertalen en tegelijkertijd een school bouwen voor toekomstige generaties en dus ook toekomstige onderwijsvernieuwingen. Dan is een sterk team echt een zegen.”

“Vernieuwing is ook zoeken naar je eigen identiteit. Wat willen we onze leerlingen meegeven? Wat vinden we naast taal- en rekenonderwijs belangrijk? De Kardinaal de Jong is in het bezit van het vignet Gezonde School. De school heeft drie certificaten behaald: bewegen & sport, voeding en welbevinden. We willen dat onze leerlingen bewuste keuzes leren maken met betrekking tot een gezonde en actieve leefstijl. Maar welbevinden hoort niet beperkt te zijn tot de klas of de school. Ook na schooltijd horen onze leerlingen zich veilig te voelen. Daarom werken we nauw samen met verschillende ketenpartners in de wijk. Afgelopen kerstvakantie vond samen met jongerenwerk een voetbaltoernooi plaats op ons schoolplein. Educatief partnership bij uitstek.”

3. Organisatiestructuur

3.1 Organogram



3.2 Missie

SaKS wil zich ontwikkelen tot een organisatie, die onderwijs aanbiedt dat past bij elke individuele leerling en bij de 21e eeuw. Onderwijs, waarin planmatig handelen centraal staat en dat gericht is op een constante optimalisatie van het leerproces.

We leven in een complexe tijd, waar steeds meer informatie via steeds meer bronnen beschikbaar is. Kinderen kunnen zich alleen ontwikkelen als het onderwijs niet langer activiteitengericht, maar juist opbrengstgericht is. We hanteren daarbij een brede definitie van opbrengsten, dus meer dan alleen taal- en rekenopbrengsten. Het onderwijs is vraaggericht en past zich op elk niveau aan bij de ontwikkelingsbehoefte van elke individuele leerling. Het onderwijs van de 21e eeuw is niet meer tijd- en plaatsgebonden. Een optimale ontwikkeling van iedere individuele leerling is het uitgangspunt. Alleen dan is het mogelijk het maximale uit de leerlingen te halen.

Twee invalshoeken

We willen een onderwijsaanbod, dat past en rekening houdt met de eisen van een snel veranderende samenleving en dat gebruik maakt van nieuwe inzichten en mogelijkheden. We willen onderwijs, dat gericht is op een constante optimalisatie van het leerproces. Gedurende deze planperiode ontwikkelen we het onderwijs van SaKS langs twee invalshoeken:

- De beweging naar het onderwijs van de 21^e eeuw: we bewegen naar de onderwijsvorm die past bij de 21^e eeuw. We bereiden kinderen voor op een toekomst van de 21^e eeuw en zorgen ervoor dat elke school hiervoor op zijn eigen wijze is toegerust. Kinderen zijn dan in staat om zich te ontwikkelen op hun eigen niveau en leren is niet meer tijd- en

- plaatsgebonden. Kenmerkend voor deze beweging is dat niemand nog precies weet waar het eindpunt ligt en hoe dit er precies uit zal zien.
- b. Het huis op orde: we brengen het huis op orde op het gebied van opbrengsten, passend onderwijs en zorgen voor een stabiele bedrijfsvoering. De huidige aanpak kan effectiever en daar gaan we samen aan werken. Er zijn nog steeds kinderen die tussen wal en schip vallen, talenten gaan verloren, het omgaan met verschillen moet en kan nog beter.



3.3 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 van de organisatie
- de sturingsfilosofie
- de strategische visie en uitgangspositie

De kernwaarden

Deze onderlegger zegt voor SaKS iets over onze grondhouding. Onderwijs is niet waardenvrij. Als katholieke organisatie werken wij vanuit een levensbeschouwelijke identiteit. De school heeft een belangrijke rol bij het ontwikkelen van een mens-

**Vernieuwing door de ogen van
Rob Boekelaar,
Directeur van de Lispeltuut**

“Op de Lispeltuut praten we jaarlijks in ons oudercafé met ouders over de ontwikkeling van onze school. Dat gaat verder dan ouderparticipatie in het lesprogramma, we willen weten hoe zij denken over de toekomst van ons onderwijs, bijvoorbeeld de beweging naar een IKC. Als school zeggen we nadrukkelijk: ‘we hebben de wijsheid niet in pacht’. We willen ook de inbreng van ouders om de beste Lispeltuut voor onze kinderen te worden.”

en wereldbeeld. Dit is een pedagogische taak, waarbij zes kernwaarden richtinggevend zijn, namelijk:

<i>Ontmoeting:</i>	Jezelf leren kennen door de ander
<i>Vertrouwen:</i>	Door vertrouwen te geven groeit het zelfvertrouwen
<i>Eigenheid:</i>	Uniciteit en authenticiteit
<i>Spiritualiteit:</i>	Niet alles is met het verstand te verklaren
<i>Traditie:</i>	Wat goed was voortzetten, delen, doorgeven en vieren
<i>Verwondering:</i>	Open staan voor nieuwe inzichten

De sturingsfilosofie

“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.”¹

De sturingsfilosofie is een belangrijke onderlegger van het strategisch beleidsplan en is opgebouwd uit een vijftal pijlers, te weten:

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

Strategische visie

De laatste onderlegger is de uitwerking van een lange termijn visie op onderwijs, gebaseerd op trends en maatschappelijke ontwikkelingen. Deze lange termijn visie is tot stand gekomen tijdens een aantal sessies met directeuren, adjunct-directeuren en IB'ers en is uitvoerig beschreven in het strategisch visiedocument 'Groots denken, klein organiseren'. In dit document worden een aantal ambities beschreven, die de komende vier jaar in alle lagen van de organisatie, de drijfveren van ons werk zullen zijn.

Deze ambities luiden als volgt:

- *Het onderwijsaanbod sluit aan op wat kinderen nodig hebben in hun ontwikkeling;*
- *Elke vakman / vakvrouw kan aansluiten op de ontwikkelingsvraag / -behoefte van kinderen;*
- *Leerkrachten nemen verantwoordelijkheid voor het eigen vakmanschap;*
- *Bestaande patronen over onderwijs en de benadering van leerlingen zijn niet meer vanzelfsprekend;*
- *Uitkomsten zijn er om processen te verbeteren;*
- *We denken groots en organiseren klein.*

3.4 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

In 2017 volgde de GMR het proces van SaKS om tot een nieuw strategisch beleidskader te komen voor de jaren 2018 - 2021 op de voet. Het stelde zich op als sparringpartner voor de bestuurder en vroeg met name aandacht voor de ervaren werkdruk onder leerkrachten.

¹ =Citaat uit de oratie van Edith Hooge (2014)

Want onderwijsvernieuwing is alleen succesvol, als leerkrachten met plezier blijven werken. Pluspunt van ‘de essentie’, zoals deze nu tot stand is gekomen, is dat het de ruimte biedt om praktische problemen waar leerkrachten last van hebben, zoals de administratieve belasting, effectief en vernieuwend aan te pakken. De GMR zal erop toezien dat SaKS met het werkveld op zoek gaat naar oplossingen. Andere lesmethodes, het delegeren van administratieve taken naar ondersteunende medewerkers? Het hoort allemaal bespreekbaar te zijn. De GMR kijkt ook naar vernieuwende werkwijzen zoals deze ontwikkeld worden op de Matthieu Wiegman. Het moment is gekomen om te beoordelen of zij ook op andere scholen gehanteerd kunnen worden. Waar mogelijk zal de GMR zelf meepraten en meedenken. De onderlinge verhoudingen bij SaKS zijn zo dat voorstellen van de bestuurder vroegtijdig met de GMR worden gedeeld in een van de bestuurlijke werkgroepen HRM, Onderwijs of Financiën. Inmiddels is afgesproken dat de werkgroepen ook al bij elkaar komen om bijgepraat te worden over ontwikkelingen. Dit past in een trend die zichtbaar is bij de totstandkoming van nieuwe beleidsvoorstellen. Tegenwoordig haalt SaKS vaker informatie op uit het werkveld. Neem de ontwikkeling van het nieuwe strategische beleidsplan. Daarbij is in 2017 veel informatie verzameld via ‘ronde tafel-sessies’. Deze informatie is besproken in de werkgroep, vervolgens bewerkt en het heeft geleid tot een nieuw kader, waar de werkvloer mee aan de gang kan. Door gelijk in de beginfase betrokken te zijn, wordt de stem van de GMR al in de ontwerpfase van beleidsontwikkeling gehoord. Dit leidt in veel dossiers tot een versnelling van het medezeggenschapsproces.

De GMR heeft 6x met de bestuurder formeel vergaderd. 2 van de 3 werkgroepen zijn afhankelijk van het onderwerp 2x of meer bij elkaar geweest. Deze bijeenkomsten kenmerkten zich door een intensief contact in een korte periode. Het standpunt van de werkgroepen wordt in de positiebepaling van de GMR steeds dominanter. Ook dat zorgt voor een stroomlijning van de besluitvorming. Het is wel belangrijk dat stukken tijdig besproken en aangeboden worden.

Er is in 2017 een scala aan onderwerpen aan de GMR aangeboden voor advies of instemming. Denk aan:

- het strategische beleidsplan/richtsnoeren
- de kaderbrief, begroting en formatie
- het functiebeleid
- het functiehuis
- de jaarrekening
- Kapablo

GMR-voorzitter Remko in 't Veld: “Het is goed om te zien dat de organisatie staat en dat SaKS financieel gezond is. Met die solide basis kunnen we de volgende ontwikkelingsfase ingaan, waarin wat de

Vernieuwing door de ogen van Harry van Lieshout,

Directeur van 't Baeken

“’t Baeken is samen met kindcentrum Rollebol een IKC geworden met dezelfde pedagogische visie en aanpak. Dat vind ik een mijlpaal. In het kielzog daarvan blijven we ons onderwijs vernieuwen. Ik vind het mooi hoe ons kindportfolio steeds meer inhoud krijgt. Deze wordt in de interactie tussen leerkracht, ouders en kind al echt gebruikt. Het bevat doelstellingen, ook door de leerling zelf uitgesproken, en laat zien hoe diens ontwikkeling verloopt. Het is een completere en veelkleuriger graadmeter dan een rapport.”

GMR betreft de focus ligt op het behouden en vergroten van de kwaliteit. Anders gezegd: hoe zorgen we ervoor dat we voldoende leerkrachten hebben en houden en dat zij goed toegerust zijn om het werk met plezier te kunnen doen? Die vraag houdt ook SaKS bezig.”

3.5 Externe ontwikkelingen

Trimaran, Onderwijs aan hoogbegaafden

Op 25 september opende de Trimaran haar deuren. Een voorziening binnen de Driemaster speciaal voor hoogbegaafde kinderen. Zij krijgen hier niet alleen het onderwijs dat past bij hun niveau, maar ook de speciale begeleiding die nodig is wanneer hun hoogbegaafdheid hen belemmert in hun persoonlijke ontwikkeling.

Meer dan eens raken hoogbegaafde kinderen beschadigd in het reguliere basisonderwijs. Zij weten geen raad met school en school niet met hen, in het ergste geval leidend tot uitval. Bij de Trimaran vinden zij een begripvolle en veilige omgeving.

De Trimaran is een initiatief van SaKS, het Samenwerkingsverband en de gemeente. Vanuit professionele jeugdhulp is er wekelijks 20 uur beschikbaar voor extra sociaal-emotionele ondersteuning. De Trimaran startte met 5 leerlingen, inmiddels zijn er 7 bankjes bezet en zitten er 3 kinderen in de toelatingsprocedure. Er is ruimte voor 16 tot 18 leerlingen. Ook voor SaKS is dit een leerproces. Professionalisering staat de komende tijd voorop. Hoe kunnen we onze kennis van en ervaringen met deze doelgroep omzetten in een steeds succesvollere aanpak?

Nieuwbouw

De voorbereiding van de planontwikkeling voor de nieuwbouw van de Wegwijzer en voor het vervangen van de noodset bij 't Baeken is afgerond. Bij beide projecten is een procesbegeleider aangetrokken. Bij de Wegwijzer is de architect al gekozen. Deze is met het team bezig om het ontwerp uit te werken op basis van de nieuwe locatie aan de Percivalstraat. Bij 't Baeken loopt de aanbestedingsprocedure voor de selectie van een architect nog. De school vormt inmiddels met Rollebol kindercentra een IKC.

In de wijk De Hoef zijn de daar gevestigde scholen (waaronder de Driemaster) en kinderopvangorganisaties gezamenlijk gestart met het ontwikkelen van een integraal nieuwbouwplan. De gemeente heeft een procesbegeleider aangetrokken om het voortraject met de betrokken partijen verder uit te werken. Als dit traject is afgerond, kan een architect worden geselecteerd.

4. Terugblik jaarplandoelen

4.1 Afmaken strategisch beleidsplan

Ontwikkellandschap / evolutielandschap / weetsysteem

SaKS wil kinderen laten worden wie zij zijn. Het koestert en stimuleert de talenten en het unieke van iedere leerling. De volgende vraag is dan hoe het succes van zo'n aanpak het best getoetst kan worden. Niet door gebruik te maken van standaardtoetsen en afvinklijsten. Dat past bij het klassieke onderwijssysteem, waarin niet het individu, maar de groep de norm is. Wij zijn op zoek naar nieuwe manieren om informatie te krijgen over waar we staan, over de richting waarin we bewegen, en of dat wat we doen oplevert wat we vooraf hadden bedacht.

Dat levert een ander weetsysteem op. Een systeem waarin meten & weten plaatsmaakt voor ervaren & voelen. Dat wil niet zeggen dat we geen toetsen of andere metingen gebruiken om inzicht te krijgen in de ontwikkeling van kinderen en de kwaliteit van ons onderwijs. Natuurlijk zijn harde cijfers een goede indicator om te onderbouwen, te staven of te weerleggen wat we zelf al dachten te zien. We gebruiken ze dus niet als oordeel, maar als prikkel en hulpmiddel om het gesprek met elkaar aan te gaan en om van te leren.

Het ontwikkelen van zo'n intuïtiever weetsysteem of evolutielandschap is net zo grensverleggend als de vernieuwing van ons onderwijs zelf. Het borgt dus niet alleen de beweging van SaKS, het maakt daar ook onderdeel van uit. Wat dat betreft wordt het meegenomen in het totale proces waarin we intern en met tal van stakeholders vormgeven aan het onderwijs van de toekomst. Dat gaat stap voor stap: ontwikkelen en terugkijken. Wat vinden we ervan? Eén ding is zeker: een nieuw weetsysteem moet niet alleen recht doen aan de individuele kindontwikkeling, maar ook aan het vakmanschap en de diversiteit van onze leerkrachten en hen al helemaal niet opzadelen met extra administratie.

Rollen in taken in balans: Functiebouwhuis en rolomschrijvingen

Ook in het onderwijs is het functiehuis veelal een gedegen bouwwerk dat gedetailleerd omschrijft wat van een functie verwacht wordt. De vraag is in hoeverre dat niet te 'statisch' is voor een organisatie die zo in beweging is als SaKS. Wij hebben gekozen voor een klein en generiek functiehuis en introduceren rollen om recht te doen aan de dynamische, complexe omgeving waarin wij opereren.

In 2016 zijn met de CAO als uitgangspunt de functieprofielen voor directeurs en medewerkers van het SaKS-plein geactualiseerd en generiek omschreven. In 2017 kwamen de leerkrachtprofielen aan bod. Door de functies in het functiehuis te rangschikken ten opzichte van elkaar (functiedifferentiatie), ontstaat ook een beeld van de doorgroeimogelijkheden.

Daarmee 'staat' het functiehuis en is het nu aan de GMR om haar goedkeuring eraan te geven. De bestuurlijke aandacht is verlegd naar de rolomschrijvingen, een nieuw HR-instrument binnen SaKS zo niet binnen het hele primaire onderwijs. Een goed rollenraamwerk vult de functies in, geeft houvast bij ontwikkeling, professionalisering, resultaatafspraken en bij teamsamenstelling en doet recht aan individuele talenten. Ben jij een leider, analist, innovator of een ontwikkelaar?

‘Worden wie je bent’ krijgt dus ook op dit niveau betekenis. Door de combinatie van functieprofiel en rol(len) weten leerkrachten precies waar ze staan en hoe zij zich kunnen ontwikkelen. Aan de andere kant kunnen scholen met deze instrumenten de teamsamenstelling nog verfijnder afstemmen op de lokale schoolbehoeften (strategische personeelsplanning).

De rollen worden in nauw overleg met alle medewerkers ontwikkeld. Er zijn er voorlopig 24 gedefinieerd, maar dit pakket kan eenvoudig aangevuld worden, indien (nieuwe) taken binnen de organisatieonderdelen het nodig maken. Begin mei 2018 moeten de rollen inhoudelijk omschreven zijn, inclusief de competenties die vereist zijn om ze te kunnen vervullen.

SaKS biedt medewerkers een ODC-meting aan waarmee zij inzicht krijgen in hun ontwikkelpotentieel, en dus ook voor welke rol(len) zij het meest in aanmerking komen. Rollen hebben geen CAO-status. Anders dan bij functies is er geen formele beoordelingscyclus aan verbonden. Leerkrachten kunnen relatief simpel veranderen van rol al naar gelang wat zijzelf willen en wat de school nodig heeft.

Rollen in taken in balans: Digitaal personeelsdossier

Alles stond klaar - instructiefilm, superusers - maar het waren een paar hardnekkige technische problemen die verhinderden dat het digitaal personeelsdossier ingevoerd kon worden. Het grote pluspunt van een elektronisch dossier is dat hij op afstand ontsloten kan worden en daarmee door de leerkracht zelf bij te houden is. Dat sluit ook aan bij de beweging naar eigenaarschap. Maar dan moet wel precies gedefinieerd zijn (en technisch mogelijk gemaakt) tot welke documenten de leerkracht wel en geen toegang heeft. Dat bleek ingewikkelder dan gedacht.

Inmiddels lijken deze plooiën in het autorisatieproces gladgestreken te zijn. De komende maanden zal het digitale personeelsdossier vervolmaakt worden - lees: van een duidelijke structuur voorzien - en op kleine schaal worden getest op het Kompas en de

Vernieuwing door de ogen van Frans Larooi,

Meerschoolse Directeur van de Vlindertuin en de Burijs

“In 2017 is de Piramide, een openbare school voor het speciaal basisonderwijs, in het gebouw van de Vlindertuin getrokken. We delen nu een expertisecentrum met specialisten waaronder fysiotherapeuten, logopedisten en kindertherapeuten. Dat is wel vernieuwend. Ik denk dat we als scholenorganisaties iets van elkaar kunnen leren. Daarnaast hebben we een leerkracht vrij geroosterd voor techniekles. Dat pakt boven verwachting goed uit. Kinderen in het speciaal onderwijs vinden het fijn om praktijkgericht bezig te zijn. We willen dat vanuit het technieklokaal verder doorzetten in de afzonderlijke klassen met de reguliere leerkrachten. Daarvoor zijn we nu in het team programma’s aan het ontwikkelen.”

“Bij de Burijs hebben we het thematisch werken geïntroduceerd bij de zaakvakken. Leerkrachten vinden het best moeilijk om van de bekende paden af te gaan en hun inspiratie niet te ontfangen aan een methode, maar aan wat er speelt, speelde of nog gaat spelen in de samenleving. Maar ik geloof in deze aanpak. Door kinderen met elkaar invulling te laten geven aan een thema, leren zij om samen te werken en zelf keuzes te maken. Uiteindelijk willen we van 30% thematisch werken nu naar maximaal 80%.”

Erasmus. Daarna zal het breed in de SaKS-organisatie worden uitgerold met ruimschoots aandacht voor een goede gebruikersinstructie.



4.2 Verdiepen en Verbreden

Domeingroep: POP fase 2 & Portfolio

Onderwijsvernieuwing begint bij leerkrachten die zichzelf willen ontwikkelen. Daar hoort een gesprekscyclus bij die deze motivatie voedt en ondersteunt. De bestaande, vrij ingekaderde routine van functioneringsgesprekken, uitmondend in een beoordelingsgesprek, schiet daarin tekort. Maar wat werkt dan wel? Die zoektocht startte de domeingroep POP/Portfolio als eerste.

De domeingroep schreef een notitie waarin het functioneringsgesprek wordt vervangen door het ‘ontwikkelingsgesprek’, voornamelijk toegespitst op professionele groei. Zo’n gesprek zou minstens één keer per jaar gehouden moeten worden (en bij voorkeur vaker) ondersteund door andere HR-instrumenten. Met Kapabloo observeer je de ontwikkeling van een leerkracht, met een persoonlijk ontwikkelingsplan signaleer je ontwikkelingspunten en met het leerkrachtportfolio borg je het ontwikkelingsproces.

Uiteraard moet zo’n cyclus ingebed worden in het wettelijke HR-kader dat de arbeidsrelaties op de werkvloer regelt. Dat heeft geleid tot een individuele jaarplancycclus. De domeingroep helpt bij de invoering daarvan in het veld. Met als uitgangspunt om een eenduidig kader neer te zetten, waarin scholen de vrijheid hebben om hun eigen accenten te leggen.

Domeingroep: Leerlijnen

Uit een inventarisatie over leerlijnen komt naar voren dat in de onderbouw leerkrachten over het algemeen een goed beeld hebben op welk punt zij hun leerlingen moeten afleveren aan de middenbouw en hoe zij daar moeten komen. Zij gebruiken daarbij vooral thematisch onderwijs. In zekere zin is dat de gewenste situatie. Maar de leerlijnen vervagen in de groepen 3 tot en met 8. Leerkrachten grijpen naar de beproefde lesmethodes. Wat blijft er dan over van het passende onderwijs?

De domeingroep heeft besloten een tussenstap in te lassen. Dit vanuit de vraag: wat is er nodig om leerkrachten het onderwijs op leerlijnen in de vingers te laten krijgen? Zij moeten dan in de eerste plaats inzien dat zij, samen met hun leerlingen, de eigenaar zijn van het onderwijsproces. De domeingroep gaat hen daarbij vanaf nu met volle kracht helpen, ondersteund door de nieuwe koers van SaKS, waarin ‘bewegen naar eigenaarschap’ een van de strategische richtsnoeren is.

Virginja Festner, lid van de domeingroep leerlijnen: “Inspiratie voor deze beweging komt er vanuit een project, waarvoor aan de Wegwijzer subsidie is toegekend. De Wegwijzer heeft meer dan 30% gewichtenleerlingen’ (leerlingen met ouders met een relatief laag opleidingsniveau) en kwam daarmee in aanmerking voor extra overheids geld. Het gaat de subsidie gebruiken voor de professionalisering van leerkrachten, waarin eigenaarschap en motivatie ook een plek krijgen. De Kardinaal de Jong en de Matthias draaien mee in het project. Het idee is om een externe projectleider annex coach aan te stellen. De resultaten kunnen via S@M met de rest van SaKS gedeeld worden.”

Domeingroep: Leergemeenschappen

In een decentrale organisatie als SaKS zijn de diverse scholen vaak bezig met dezelfde vraagstukken. Waarom niet één groep ervaringsdeskundigen - leerkrachten - bij elkaar zetten, hen oplossingen laten bedenken en die dan delen met het geheel? De gedachte achter de

professionele leergemeenschappen is goed. Maar toch leveren zij niet het verwachte resultaat op.

SaKS begon met 4 leergemeenschappen: het jonge kind, het portfolio, werken in een 2/3-combinatie en de zogenaamde DNA-groep, die onder meer adviseert over de invulling van SaKS studiedagen. Na een gemeenschappelijke bijeenkomst in maart zijn er geen bijeenkomsten meer gehouden. Ook zijn er geen nieuwe leergemeenschappen gestart.

Anne Bruggeman, lid van de domeingroep professionele leergemeenschappen: "Op scholen afzonderlijk werkt het wel om leerkrachten gezamenlijk in een werkgroep een thema uit te laten werken. De eigen school staat dicht bij hen en hier zien zij veel directer resultaat. Zodra je leerkrachten gaat vragen om voor de hele SaKS na te gaan denken, is de eerste reactie: wat levert het mij op? Ik denk dat in de meer opgavengestuurde organisatie die SaKS gaat worden de kans van slagen van zulke schooloverstijgende acties groter wordt. Zo kun je een groep met een concrete taak op pad sturen."

SaKS academie: Aanbod eigen medewerkers

De SaKS Academie is de centrale plek binnen SaKS om kennis bij elkaar te brengen en over te dragen. Dat kan door externe expertise in te schakelen of door gebruik te maken van onze eigen leerkrachten die een bepaalde specialistische kennis hebben. Dankzij S@M komt dat proces van interne kennisdeling steeds beter op gang. Leerkrachten vormen groepen op ons intranet, gaan met elkaar in gesprek en ontmoeten elkaar ook live. Hiervoor is tijd beschikbaar gesteld. Vooral onderwijsvernieuwing is een populair thema.

Ook zijn leerkrachten workshops gaan verzorgen binnen de SaKS Academie. Bijvoorbeeld over 'muziek in de klas' en 'ouderparticipatie'. Die animo gaan we verder stimuleren. De tendens dat meer leerkrachten binnen SaKS een Masteropleiding volgen is een ander veelbelovend aanknopingspunt. Het streven is een vorm te vinden om de resultaten van hun onderzoeken breed beschikbaar te stellen en er als organisatie van te leren.

SaKS academie: Programma nieuwe SaKS medewerkers

Vernieuwing door de ogen van Anne Bruggeman,

Meerschouwerse Directeur van de Optimist, de Driemaster en de Matthieu Wiegman

"De Matthieu Wiegman is de laatste jaren al het toonbeeld van vernieuwing. Dit schooljaar zijn we verder gegaan door het portfolio in te ruilen voor het kindplan, waarbij je de leerstoflijnen echt loslaat. Het verbindt het kind nog meer met de kennis en kunde die hij nodig heeft om de wereld om hem heen te begrijpen."

"De Optimist was in zekere zin een sprong in het diepe. Hoeveel ervaring hadden wij nu met het omgaan met kinderen die gevlucht zijn? Ik ben trots op de manier waarop de leerkrachten bezig zijn om de kinderen aan te voelen en het onderwijs daarop aan te passen. Is zitten op een stoel en achter een tafel te 'beknellen' voor deze doelgroep? Dan moeten we grotere ruimtes maken. Kunnen we kinderen dan ook makkelijker naar niveau over de groepen verdelen? Het is inschatten, doordenken en eventueel bijstellen. Dat moet je wel kunnen."

"Bij de Driemaster heb ik het relatief makkelijk. Een tijd geleden kondigde een van onze leerkrachtwerkgroepen aan dat zij in plaats van de SaKS studiemiddag een andere nascholingsessie wilden bijwonen. Een paar andere leerkrachten sloten zich bij hen aan. Dat is nou precies wat ik bedoel. Neem je eigen beslissingen, leg uit waarom je de keuzes maakt die je maakt, en mijn zegen hebben je. Als je vertrouwen en vrijheid geeft, krijg je er vaak betrokkenheid en verantwoordelijkheid voor terug."

SaKS heeft duidelijke ideeën over het onderwijs van vandaag en morgen en geeft daar in de praktijk vorm aan. Nieuwe medewerkers (inclusief startende leerkrachten) springen op een rijdende trein. Wij willen hen daarbij zo goed mogelijk begeleiden. Om een goed beeld te krijgen van hun kwaliteiten en drijfveren kunnen wij een ODC-meting aanbieden. Er is coaching voorhanden en er zijn intervisiemogelijkheden. In augustus 2017 is een startersmiddag georganiseerd. We zijn bezig om alle instrumenten op een rij te zetten en deze te verpakken in een uniform inwerkbeleid voor nieuwe medewerkers.

SaKS academie: Expeditie leiderschap

Vernieuwing valt of staat bij persoonlijk leiderschap. In hoeverre durf je initiatief te nemen? Wat is jouw talent om te 'leiden' en hoe verhoudt zich dat tot de visie van SaKS? Leerkrachten die zich persoonlijk willen ontwikkelen in leiderschap, kunnen zich aansluiten bij de SaKS Expeditie Leiderschap. Wij ondersteunen hen om binnen SaKS een leider te zijn van onderwijsontwikkelingsprocessen. In september 2017 is een 3e groep gestart en afgelopen januari de 4e. Daarmee zijn nu 35 leerkrachten 'op expeditie'.

Kapablo

Het kan niet genoeg benadrukt worden: in de SaKS-context is Kapablo geen beoordelingsinstrument, maar een hulpmiddel voor de zelfontwikkeling van leerkrachten. Het geeft hen inzicht in hun vaardigheden voor de klas.

Afgelopen jaar is op het niveau van de directeuren vooral toegewerkt naar uniformiteit in het gebruik van Kapablo. Centraal stond de vraag of we hetzelfde gedrag observeren en of we dat gedrag ook SaKS-breed hetzelfde 'wegen'. De negen competenties van Kapablo zijn besproken aan de hand van filmpjes van leerkrachten, die met deze methode geobserveerd zijn.

Hiermee was de kwaliteit van Kapablo gewaarborgd en kon voor de zomer het accent verlegd worden naar het praktijkgebruik. Medewerkers uit de tweede ring (met name schoolleiders en adjunct-directeuren) zijn getraind om Kapablo toe te kunnen passen op de scholen en steeds meer leerkrachten worden 'ge-Kapablod'. Daarbij verschilt het tempo per school.

De observaties uit Kapablo geven per leerkracht een beeld van diens sterke en minder sterke punten. Dat levert waardevolle informatie op voor het Persoonlijke Ontwikkelings Plan (POP), waarmee de leerkracht werkt aan zijn professionalisering en duurzame inzetbaarheid. Voeg je die individuele resultaten per school samen, dan krijg je een goede indruk van de kracht van het team.

Lex Heijke, projectleider Kapablo: "Het idee is om nog meer medewerkers te trainen in het uitvoeren van een Kapablo-observatie. Het zou mooi zijn, als we binnen SaKS iemand kunnen laten opleiden tot een Kapablo-trainer. Hierdoor kunnen we het observatieproces versnellen. Zelf streef ik ernaar om twee keer per jaar leerkrachten te Kapablo'en zodat je hun ontwikkeling nauwgezet volgt en continu met hen in gesprek blijft. Het moet echt een normaal onderdeel worden van de bedrijfsvoering van een school. De status en voortgang van Kapablo worden nu ook opgenomen in de standaardrapportages."

Communicatie: S@m / social intranet

S@m is ooit gelanceerd als social intranet van SaKS, maar het ontpopt zich voor leerkrachten tot zoveel meer. Onder andere dankzij de integratie van S@m met het online loket van de SaKS Academie en SharePoint. Tegenwoordig schrijven medewerkers zich op S@m in voor

cursussen en workshops en krijgen zij allerhande deelnemersinformatie te zien (zoals welke collega's zich hebben aangemeld). Het heeft geleid tot een grotere interesse in het aanbod. Ook worden steeds meer handige snelkoppelingen gelegd naar de Officefunctionaliteiten van SharePoint, waardoor leerkrachten via S@m de mogelijkheid krijgen hun agenda in te kijken, gelijktijdig aan een document te werken of te skypen. Zo krijgt S@m de plek die SaKS voor ogen staat, namelijk een digitale werkomgeving met toegang tot de totale digitale ondersteuning van SaKS.

Het laatste half jaar van 2017 is het aantal actieve gebruikers van S@m meer dan verdubbeld. Die groei is ook de verdienste van de 'vrienden van S@m', kenners en ambassadeurs van het social intranet op de scholen. Periodiek komen zij bijeen om ervaringen uit te wisselen en elkaar te inspireren in hun rol. In het schooljaar 2017/2018 is nog externe ondersteuning aanwezig om S@m tot een algemeen geaccepteerd platform te maken. In een governance plan zal beschreven worden hoe het community management daarna vorm moet krijgen.

Pionierspot (= innovatiebudget)

Op de Wegwijzer is 'De Wegwijzer Academie' opgericht. Een hartverwarmend initiatief om ouders van leerlingen dezelfde woordenschat aan te leren, zodat zij de schoolontwikkeling van hun kinderen ook thuis actief kunnen stimuleren. Het geldt dat hiervoor nodig was is afkomstig uit het innovatiebudget van SaKS, dat in 2017 gereserveerd is voor leerkrachten die hun innovatieve dromen willen waarmaken. Tegelijkertijd is er een commissie opgericht van leerkrachten en ouders die de aanvragen voor deze 'pionierspot' beoordeelt.

Ook de Driemaster heeft met succes een beroep op de pionierspot gedaan. Hier zijn niet leerkrachten, maar leerlingen gaan nadenken over experimentele leermiddelen. De hoeveelheid aanvragen staat echter niet in verhouding tot het beschikbare budget. In 2018 wordt verder gezocht naar manieren om de pionierspot nog beter onder de aandacht te brengen en de toegang ertoe nog laagdrempeliger te maken.

4.3 Blik Vooruit

Strategisch beleidsplan 2018-2021 'SaKS beweegt door'

2017 stond ook grotendeels in het teken van de doorkijk naar de nieuwe strategische planperiode 2018 - 2021. Hoe zou SaKS moeten doorbewegen? Vanaf het begin stond vast dat het antwoord op die vraag gevonden moest worden in dialoog met tal van belanghebbenden, zodat SaKS met een groot draagvlak verder kon op het pad van onderwijsvernieuwing. Dat heeft geleid tot een inspirerend traject met tal van momenten van interactie en reflectie: met leerkrachten, ouders, kinderen zelf en andere stakeholders. Bij elke stap heeft een terugkoppeling plaatsgevonden, waardoor het proces transparant en navolgbaar werd.

Het resultaat is de 'essentie': de kernwaarde van SaKS. Deze ligt in het verlengde van de weg die vier jaar geleden is ingeslagen, met 'richtsnoeren' voor scholen en leerkrachten om hun eigen keuzes te maken en hun eigen kracht te benutten. Dit nieuwe verhaal zal in 2018 onder meer via de website en onze SaKS-magazines breed gedeeld worden met ouders en leerkrachten. Ook leerlingen gaan het expliciet doorleven met het verhaal van Isla Espiral, waarin zij spelenderwijs in aanraking komen met de dilemma's van het leven om zo vorm te geven aan 'worden wie je bent'.

Afstemming PO/VO

De overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs is een reuzenstap voor kinderen. Zij komen in een nieuwe omgeving met een volkomen ander onderwijssysteem terecht. Op schoolniveau lopen er al tal van administratieve en overleglijnen voor een soepele doorstroming, maar de vraag is of dat afdoende is, zeker vanuit de perceptie van de kinderen.

SaKS zoekt naar manieren om primair en voortgezet onderwijs dichter bij elkaar te brengen. Een belangrijk aandachtspunt daarbij is de terugkoppeling van de uitstroomgegevens van SaKS-leerlingen in het voortgezet onderwijs. Daardoor wordt het mogelijk om te controleren of onze VO-adviezen kloppen. Lang niet bij alle middelbare scholen is er het automatisme om deze informatie te delen, maar dat zou wel zo moeten zijn. Uiteindelijk schept die afstemming een klimaat van vertrouwen, waarin ook doorverwijzing op basis van andere dan harde meetgegevens makkelijker geaccepteerd wordt. Dan ga je echt naar de talenten van kinderen kijken.

SaKS bezoekt middelbare scholen om deze en andere thema's te bespreken. Daarnaast maken we deel uit van een overkoepelend PO/VO-overleg.

Cisca Hemmekam: "Om een harde landing van onze kinderen te voorkomen, zou je ze nog intensiever warm kunnen laten lopen in het voortgezet onderwijs in de laatste weken van groep 8. In die tijd staan er op middelbare scholen veel leslokalen leeg, omdat hun eind-examenleerlingen al klaar zijn. Waarom zou je dan als VO niet nog wat gastlessen kunnen verzorgen om het gewenningsproces soepeler te laten verlopen?"

IKC ontwikkeling

Het Integraal Kind Centrum (IKC) is 'hot'. Scholen in het primaire onderwijs in Nederland streven steeds meer naar een naadloze ontwikkelingslijn voor kinderen tussen 0 en 13 jaar, en het IKC is het eindplaatje in deze beweging. Ook SaKS scholen halen schotten weg en intensiveren de samenwerking met ketenpartners zoals kinderopvangorganisaties.

Uit een inventarisatie is gebleken dat er op dit gebied geen vraagstukken of dilemma's zijn waarop SaKS-breed een antwoord gegeven zou moeten worden. Vorig schooljaar is een officieel IKC van start gegaan in de vorm van 't Baeken-Rollebol en de Wegwijzer is een pilot-IKC in samenwerking met het SKOA.

SaKS doet mee aan een gemeentebrede verkenning naar de integratie in het lokale basisonderwijs. Dit levert een interessante graadmeter op. Want het IKC en het creëren van een doorgaande pedagogische lijn blijven een punt van aandacht binnen SaKS.

***Vernieuwing door de ogen van
Lex Heijke,***

***Meerschoolse Directeur van de
Sint Adelbertus en de Matthias***

“Op de Sint Adelbertus hebben we vanaf dit schooljaar ouder-kindgesprekken ingevoerd. Als we willen dat kinderen meer verantwoordelijkheid nemen voor hun leerproces, dan moet je ze natuurlijk ook betrekken bij overlegmomenten met ouders over onder meer rapporten en persoonlijke ontwikkeling. De eerste ervaringen zijn positief. Daarnaast maken we meer werk van groepsdoorbrekend werken. Zo differentiëren we voor onze twee groepen 8 bij begrijpend lezen naar leesniveaus.”

“Op de Matthias hebben we in het kader van de Vreedzame School ‘mediatoren’ opgeleid om te bemiddelen in conflicten tussen kinderen. Dat zijn geen leerkrachten, maar leerlingen zelf, van groep 7 en 8. Het is fantastisch om te zien hoe serieus zij deze taak nemen. Draaiboekje erbij, hoor en wederhoor toepassen en niemand gaat weg, totdat er een hand is gegeven. In 90% van de gevallen is de kou hierna uit de lucht. We gaan dit ook op de Adelbertus invoeren.”

4.4 Naast het strategisch beleidsplan

Zij-instromers

Goede leerkrachten kunnen zich ook aandienen uit andere sectoren dan het onderwijs. SaKS ziet de meerwaarde om aan te haken bij het zij-instroomtraject dat werkgevers de mogelijkheid biedt om werknemers met een afgeronde hbo - of wetenschappelijke opleiding te werven. Via een geschiktheidsonderzoek en een verkort scholingstraject kunnen deze kandidaten een bevoegdheid krijgen als leerkracht in het - speciaal - basisonderwijs.

Deze hoogopgeleide groep maakt een bewuste keuze om zich om te laten scholen en neemt waardevolle kennis en kunde mee. Het streven is om in 2018 een aantal zij-instromers in dienst te nemen. Daarbij bieden we extra coaching en intervisiemogelijkheden aan, zodat deze nieuwkomers meteen goed aangesloten raken op de SaKS-visie en onze beweging naar nieuwe onderwijsvormen.

135 jaar SaKS

Als het 135-jarig bestaan van SaKS in 2018 samenvalt met de aftrap van een nieuwe strategische beleidsplanperiode, ligt de insteek voor de jubileumviering voor de hand, namelijk aandacht voor verleden, heden én toekomst van het SaKS-onderwijs. Al in mei 2017 kwam de projectgroep samen om nader invulling te geven aan dit thema.

Toen bleek dat in 2018 ook de Grote Kerk een jubileum te vieren heeft (500 jaar), was ook de locatie geen punt van discussie meer. SaKS is een echte Alkmaarse scholenorganisatie die zich graag identificeert met zo'n Alkmaars icoon. Met enige verbeelding zou je kunnen zeggen dat de Grote Kerk het middelpunt is, waaromheen al onze scholen gevestigd zijn.

Een tentoonstelling waarin kinderen met onder meer vlogs, kijkdozen en verhalen 'de school van de toekomst' verbeelden, vormt het hart van een feestweek. Daarbij worden leerkrachten, leerlingen, ouders en andere geïnteresseerden betrokken. Helemaal in de geest van een stichting die midden in de samenleving staat. Het betekent een organisatie van jewelste. Alleen al 4.000 kinderen worden - verspreid over 3 dagen - met bussen naar de Grote Kerk gereden.

*Vernieuwing door de ogen van
Cisca Hemmekam,*

*Meerschoolse Directeur van het
Kompas en de Erasmus*

"Ik vind 'groepsdoorbroken' een groot woord, maar we hebben een gecombineerde groep 2/3 op het Kompas. Daarbij zie je vooral dat de leerlingen op groep 2 niveau een groeispurt maken, doordat zij zich optrekken aan hun oudere medeleerlingen. We zijn als team nog aan het kijken hoe we hiermee verder gaan, maar alleen al deze zoekende houding vind ik positief. Dan durf je in ieder geval los te laten. We zijn ook begonnen om ouders van groep 1/2 uit te nodigen om een paar uur mee te draaien in de klas. Zo krijgen ze een 'live beeld' van het onderwijs van hun kinderen. Ze vinden het geweldig. Daarna hoor je ze vaak met respect over de leerkracht praten."

"Op de Erasmus hebben we een werkgroep pedagogisch klimaat, waarin ouders ook zitting hebben. Met elkaar denken we na hoe we een schoolomgeving kunnen creëren die optimaal bijdraagt aan het gevoel van veiligheid en aan de sociaal-emotionele vorming van onze kinderen. We hebben een 'omgangsprotocol'. Ik noem het expres geen pestprotocol, want dat gaat meteen uit van het negatieve. Leerkrachten en leerlingen raken steeds meer gewend om naar zichzelf te kijken en dat bespreekbaar te maken. Goede communicatie is de sleutel. Daaruit groeit altijd iets moois."



Deze feestweek luidt een jaar in waarin scholen, leerkrachten en leerlingen stelselmatig geprikkeld worden om na te denken over het onderwijs van vandaag en morgen. Kortom, SaKS is in beweging, ook de komende 135 jaar!

4.5 Ontwikkelingsdoelstellingen, vanuit het SaKS plein jaarplan

Arbobeleid

Eén keer in de vier jaar voert elke SaKS-school een RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie) uit. Inmiddels zijn samen met Arbodienst Zorg van de Zaak de voorbereidingen getroffen voor een nieuwe ronde. Er is in overleg met de MR per school een preventiemedewerker benoemd en getraind. De preventiemedewerker speelt een belangrijke rol bij het totale proces van het uitvoeren van een RI&E en het opstellen van een plan van aanpak. Ook het delen en bespreken van de resultaten met de directeur en het team en het monitoren van de acties die hieruit voortkomen is zijn verantwoordelijkheid.

Het plan van aanpak ligt ter goedkeuring bij de GMR. Afgesproken is om eerst in te zoomen op het gebouwgebonden deel van de RI&E. Met als centrale vraag: in hoeverre is de locatie waar je werkt veilig en gezond voor jou? Een tweede onderdeel is het onderzoeken van de psychosociale arbeidsbelasting (PSA) van de medewerkers. Door deze twee aspecten niet tegelijk te onderzoeken, kun je de resultaten van het gebouwgebonden deel gebruiken bij de inventarisatie van de PSA en zo toewerken naar een zorgvuldig totaalbeeld.

Dit illustreert de aanpak van SaKS bij de RI&E. Het wordt beschouwd als effectief hulpmiddel om inzicht te krijgen in de werkomstandigheden en het welbevinden van medewerkers. Wat brengt plezier in het werken en wat wordt als zinvol ervaren? Op basis van de uitkomsten kan worden bekeken hoe dit verder te stimuleren en te optimaliseren. In 2018 wordt ook een Periodiek Arbeids Gezondheids Onderzoek (PAGO) georganiseerd. Daarbij bieden we iedere medewerker de mogelijkheid om meer inzicht te krijgen in zijn eigen vitaliteit, gezondheid en welzijn.

Coaching on the Job voor schoolleiders, een gerichte aanpak van verzuim

Ziekteverzuim leidt altijd tot een extra belasting van het schoolapparaat. Een betere verzuimbegeleiding en -preventie brengt continuïteit en rust in het onderwijsproces. SaKS kiest daarbij voor een brede, integrale aanpak op het gebied van vitaliteit, gezondheid en welzijn van de medewerkers.

Om directeurs vertrouwd te maken met deze aanpak, krijgen zij coaching on the job door een expert. In 2017 zijn eerst 3 gezamenlijke sessies georganiseerd, waarin met directeurs hun eigen visie op arbeidsongeschiktheid besproken werd en de algemene kaders van de verzuimaanpak werden gedeeld. In die zin diende het ook om met elkaar tot eensgezinde uitgangspunten te komen. In 2018 is verder voorzien in individuele coaching en intervisie aan de hand van concrete casuïstiek. Door directeurs beter in staat te stellen om op constructieve wijze om te gaan met verzuim(preventie), kan het ziekteverzuim (verder) dalen.

Contractbeheer

Een organisatie als SaKS onderhoudt talloze contracten met leveranciers. Deze contracten zijn overzichtelijk gearchiveerd in een speciale beheermodule van ProActive. Schooldirecteurs en medewerkers van het SaKS-plein kunnen nu makkelijk nagaan wat de gemaakte afspraken zijn. Tevens bevat deze module een signaleringssysteem, waarmee de contract-eigenaar tijdig gewaarschuwd wordt zodra het einde van de looptijd van het contract in zicht komt of er een andere actie wordt verwacht. De module is bestuurlijk in gebruik genomen en bevat 60 tot 70 contracten. Er wordt nog bekeken of het zinvol is ook de contracten van individuele scholen in ProActive op te slaan.

Infotheek / SaKS wijzer

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. De uitdaging het laatste kwartaal was vooral om een systematiek te bedenken 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.

Team Onderwijs & Ontwikkeling

Leerkrachten zijn over het algemeen allrounders. Wat als zij op een bepaald aspect behoefte hebben aan extra ondersteuning? Dan kunnen zij terecht bij het Team Onderwijs & Ontwikkeling. Dit team is per 1 augustus 2017 actief geworden en bestaat uit 6 bovenschoolse specialisten op het gebied van persoonlijke coaching, ICT-vaardigheden en de communicatieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Zij begeleiden niet alleen individuele leerkrachten, maar helpen ook scholen met aanbodontwikkeling en beleidsvorming. Het SaKS-veld weet deze specialisten steeds beter te vinden. Het Team Onderwijs & Ontwikkeling heeft binnen S@m een eigen pagina onder het tabblad van de SaKS Academie.

Directieondersteuning scholen

Voor de bekostiging van het onderwijs is het aanleveren van een exact overzicht van aantallen leerlingen en gewichten bij de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) een absolute voorwaarde. Onder meer om de kwaliteit van deze gegevens te borgen, is een nieuwe overleggroep gestart. Daarin hebben de administratief medewerkers en adjunct-directeuren van de scholen die de leerlingen in Esis verwerken, zitting. Met als doel om van elkaar te leren en waar mogelijk de administratie te uniformeren.

In 2017 is deze groep 3 keer bij elkaar gekomen. Ook is in S@m een platform ingericht waarmee onderling effectief gecommuniceerd kan worden. De volgende stap is het vormen van 'maatjes' (samenwerkingen op kleinere schaal) die zich verdiepen in elkaars schoolpraktijk en heel direct kennis en kunde uitwisselen. Het overleg wordt in 2018 onderdeel van de normale bedrijfsvoering. Daarmee is het als project afgerond.

Inkoopapplicatie

Wie tegenwoordig ICT-middelen of leermiddelen wil bestellen, hoeft alleen maar de inkoopapplicatie in ProActive te activeren. Hier krijgt men direct toegang tot het relevante productaanbod. Deze voorziening kwam in een stroomversnelling terecht, toen de Europese aanbesteding voor ICT-hardware (ingezet samen met scholenorganisatie Meer Primair) begin 2017 werd afgerond. Daardoor kon het digitale bestelloket definitief ingericht worden.

Het grote voordeel van digitaal bestellen is dat het accorderingsmoment naar voren wordt gehaald: voordat de bestelling wordt geplaatst in plaats van wanneer de factuur binnenkomt. Daardoor kan de schoolleiding beter sturen op kosten en worden risico's gereduceerd. Een ander pluspunt is dat met het gemak en de kaders van een elektronische flow het bestelproces breed in de organisatie gelegd kan worden. Welke exacte afspraken worden gemaakt

tussen leerkrachten, administratief medewerkers en schoolleiding kan van school tot school verschillen.

Controller Marieke van Vuuren: “We gaan een enquête opstellen om bij de scholen te inventariseren hoe we de inkoopapplicatie kunnen uitbreiden. Met leveranciers van meubilair, broodjes of bloemen? We staan open voor suggesties. Met alle leveranciers maken we inkoopafspraken. Als wij als SaKS een interessant volume afnemen, staan daar aantrekkelijkere tarieven tegenover.”

Data & Privacy

In mei 2018 wordt de Algemene verordening gegevensbescherming (Avg) van kracht. Met deze verordening wordt de regelgeving omtrent het gebruik van persoonsgegevens aangescherpt. Een schoolorganisatie, waarin de ontwikkeling en monitoring van jonge ‘personen’



met alle bijbehorende administratie centraal staat, krijgt in de volle breedte met de Avg te maken. Met behulp van externe juridische deskundigheid is het privacybeleid bij SaKS aangepast en zijn nieuwe reglementen opgesteld. Die liggen nu ter instemming bij de GMR. De komende tijd zal vooral geïnvesteerd worden in bewustwording bij leerkrachten en andere medewerkers via workshops en e-learnings. Daarnaast wordt krachtens de verordening een functionaris gegevensbescherming aangesteld.

ICT innovaties

Nieuwe technologische ontwikkelingen kunnen een meerwaarde voor het onderwijs zijn. Bij SaKS is een projectteam in het leven geroepen, bestaande uit ICT-medewerkers en leerkrachten, dat de vinger aan de pols houdt. Het projectteam is in gesprek gegaan met ICT-leveranciers en andere scholenorganisaties. Na de zomer is er een 3D-printer gekomen op

het SaKS-plein. Dat maakt de weg vrij om bijvoorbeeld in het SaKS Academie-lokaal instructie te geven in het gebruik van dit apparaat en zo ook met elkaar te bepalen welke plek 3D-printing in het lesprogramma moet krijgen. Ook de opmars van ‘virtual reality’ wordt nauwgezet gevolgd. Het is de bedoeling om ook leerlingen te betrekken bij de beoordeling en toepassing van intelligente hardware toepassingen en gadgets.

ICT toepassingen borgen en kennis delen

Bij SaKS zit veel overkoepelende know-how over ICT-voorzieningen en huisvesting in de hoofden van een handjevol specialisten van het SaKS-plein. Dat maakt een organisatie kwetsbaar. In 2017 is een - beveiligd - beheerdocument opgesteld waarin de complete ICT-infrastructuur en facilitaire huishouding overzichtelijk zijn vastgelegd. Daarmee wordt de continuïteit van de technische bedrijfsvoering veiliggesteld.



5. Resultaten 2017

5.1 Leerlingen

Scholen

Onder SaKS ressorteren veertien basisscholen, verspreid over heel Alkmaar en één school in Bergen. Iedere school heeft zijn eigen identiteit met dezelfde visie op onderwijs.

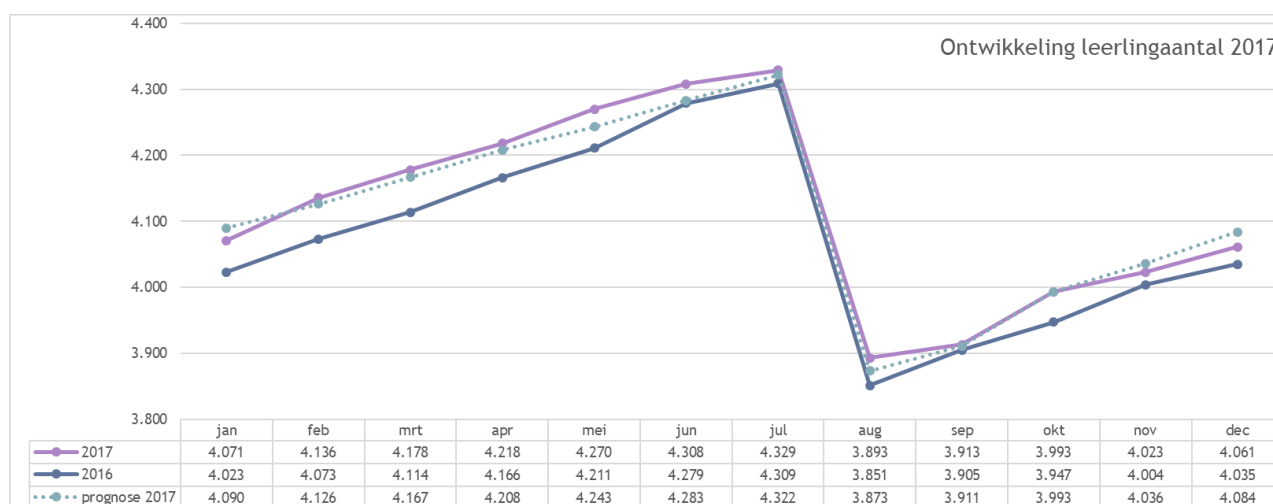
De Vlindertuin, onze school voor speciaal basisonderwijs (SBO) heeft een voedingsgebied dat afhankelijk is van het Samenwerkingsverband. Behalve voor kinderen uit Alkmaar verzorgt De Vlindertuin ook het onderwijs voor kinderen uit omliggende gemeenten.

De Waaier is een bijzondere voorziening van de Wegwijzer voor kinderen die nog geen jaar in Nederland zijn en de Nederlandse taal niet of nauwelijks beheersen. Op een specifieke wijze en met een speciaal programma worden deze kinderen binnen één jaar voorbereid op deelname aan het reguliere basisonderwijs.

De Optimist is een tijdelijke voorziening gekoppeld aan het AZC. Het leerlingaantal schommelt elke maand tussen de 40 en 50 leerlingen.

De Trimaran is een onderwijsvoorziening voor hoogbegaafden. Voor hoogbegaafde kinderen, die vastlopen in hun ontwikkeling, is binnen de Driemaster, de Trimaran opgezet. Deze voorziening biedt een plek voor deze veelal beschadigde kinderen door een veilige en begripvolle omgeving te creëren waarbinnen zij zich optimaal kunnen ontwikkelen op alle gebieden. De Trimaran heeft op 25 september haar deuren geopend en biedt plaats aan maximaal 20 leerlingen in de leeftijd van 7 tot en met 12 jaar. In het derde kwartaal zijn er vijf leerlingen gestart.

Leerlingaantallen



2015 was het laatste jaar dat we in leerlingaantallen gekrompen zijn. In 2016 zijn we 28 leerlingen gegroeid ten opzichte van het jaar ervoor. In 2017 heeft deze groei zich voortgezet met een groei van 46 leerlingen. Deze groei was tevens hoger dan onze prognose. Vanaf het eerste kwartaal was dit al zichtbaar en is lopende het jaar is het verschil met de prognose groter geworden. In 2018 wordt op stichting niveau een verdere groei van het leerlingaantal verwacht.

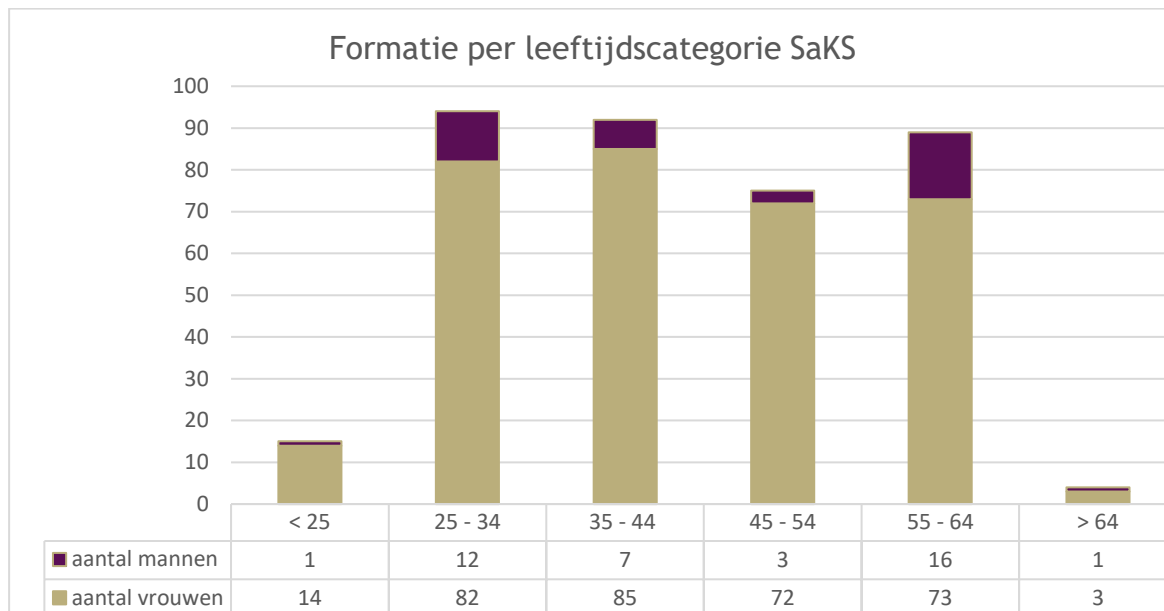
Bestuurlijk gesprek met de Inspectie van het Onderwijs

Begin 2017 hebben alle groepen 8 van de scholen positief gescoord ten aanzien van de resultaten op de Cito middentoetsen (januari 2017) ten opzichte van de inspectie ondergrens. Dit betreft de onderdelen Rekenen en Begrijpend lezen. Evenals in 2016 is er in april 2017 op de scholen een verplichte landelijke eindtoets afgenomen. Binnen SaKS is gekozen voor de IEP-eindtoets. De resultaten op deze toets vielen evenals het voorgaande jaar tegen en gaven een lager kennisniveau weer dan dat op de Cito-middentoetsen behaald werd. SaKS is over dit grillige beeld in overleg gegaan met de inspectie en op basis hiervan zijn uiteindelijk de eindnormeringen van de IEP-toets landelijk bijgesteld. Hierdoor scoren nu minder scholen onder de grens ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Voor de Burijn was dit echter het derde jaar op rij. Deze school is eind oktober bezocht door de nieuwe inspecteur voor een breed onderzoek en heeft op grond van de behaalde eindresultaten het oordeel 'onvoldoende' verkregen. Er zijn verbeterplannen opgesteld en uitgevoerd en de verwachting is dat in 2018 weer een voldoende basisarrangement wordt toegekend. De andere scholen hebben een basisarrangement.

Door een wisseling van inspecteur en het veranderd toezicht, is er in 2017 geen jaarlijks gesprek geweest tussen het bestuur en de inspectie van het onderwijs. De verwachting is dat dit in 2018 plaats zal vinden. Tijdens dit gesprek, bespreekt het bestuur gewoonlijk de algemene ontwikkelingen binnen SaKS en daarnaast de ontwikkelingen op de individuele scholen.

5.2 Personeel

Personeelsbestand



Op peildatum 31 december 2017 werken er in totaal 369 medewerkers bij SaKS. Het personeelsbestand bestaat uit 40 mannelijke medewerkers (11%) en 329 vrouwelijke medewerkers (89%).

Er werken 95 medewerkers fulltime (26%) en 274 medewerkers parttime (74%). De verdeling man-vrouw is als volgt:

	Fulltime	Parttime
Vrouw	69 = 21%	260 = 79%
Man	26 = 65%	14 = 35%

In de verschillende leeftijdscategorieën zien we vooral dat onder de 25 jaar en ouder dan 64 jaar een groot verschil is in aantallen in vergelijking met de overige categorieën. Een verklaring kan zijn dat er de afgelopen jaren minder uitstroom is geweest van gediplomeerde leerkrachten vanuit de BAPO's. Enkele werknemers ouder dan 64 jaar hebben gekozen voor een vroeg pensioen.

Betaald en onbetaald verlof

In het kalenderjaar 2017 zijn in totaal 16 medewerkers met zwangerschap- en bevallingsverlof gegaan, 19 medewerkers hebben gebruik gemaakt van betaald ouderschapverlof. In totaal hebben 9 medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot onbetaald ouderschapsverlof.

Ziekteverzuim

Ook in het kalenderjaar 2017 is ingezet op het verbeteren van de begeleiding en het terugdringen van het verzuim bij SaKS. Er is binnen het Sociaal Medisch Team (SMT) structureel overleg geweest dit jaar. Na de zomer is er een nieuwe bedrijfsarts aangenomen om een frisse blik op verzuim te waarborgen. Doel blijft een adequate reactie op het ontstaan van verzuim en een snelle interventie bij (dreigend) verzuim. Binnen het SMT wordt voornamelijk casuïstiek besproken.

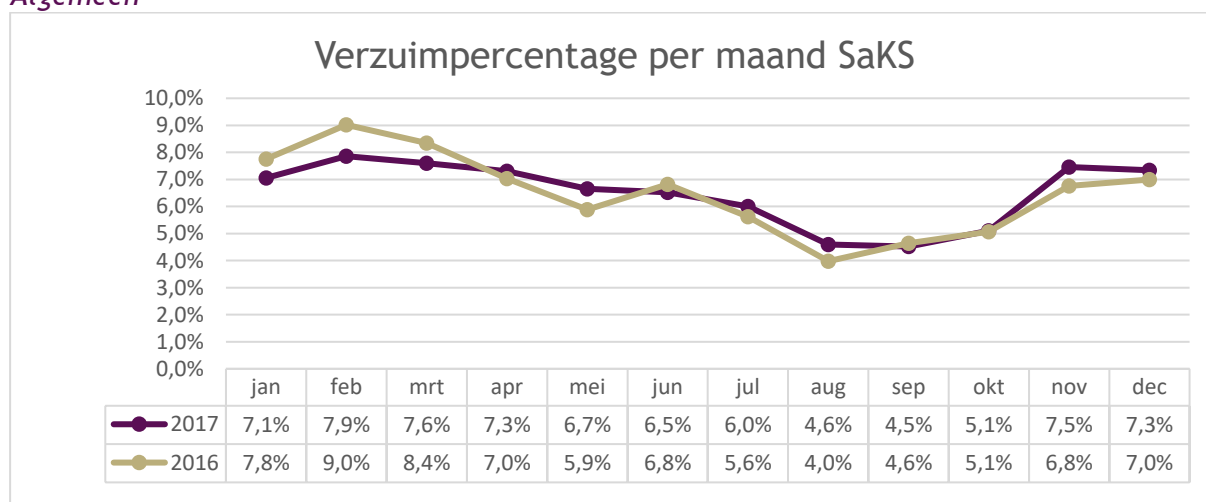
Alle directeuren zijn na de zomer gestart met een verzuimtraining. Deze training bestaat uit drie theoretische workshops en twee intervisie bijeenkomsten. Centraal staan de eigen vitaliteit en de aanpak van (preventief) verzuim.

Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat de (preventieve) verzuimbegeleiding nog niet bij alle categorieën tot een significant lager verzuim heeft gezorgd. Aandacht voor verzuim blijft binnen SaKS een belangrijk aandachtspunt. Onder andere het besteden van aandacht aan het ervaren van een hoge werkdruk, is belangrijk om een verdere daling te kunnen realiseren en borgen.

De begeleiding op het vlak van (preventief) verzuim wordt, naast de eigen inspanningen van de leidinggevenden, verzorgd door een aantal deskundigen. Een deel van die specialistische verzuimbegeleiding is in het afgelopen jaar verzorgd door onder andere de arbodienst Zorg van de Zaak en verschillende vormen van coaching en training, zowel intern als extern.

Ziekteverzuim

Algemeen

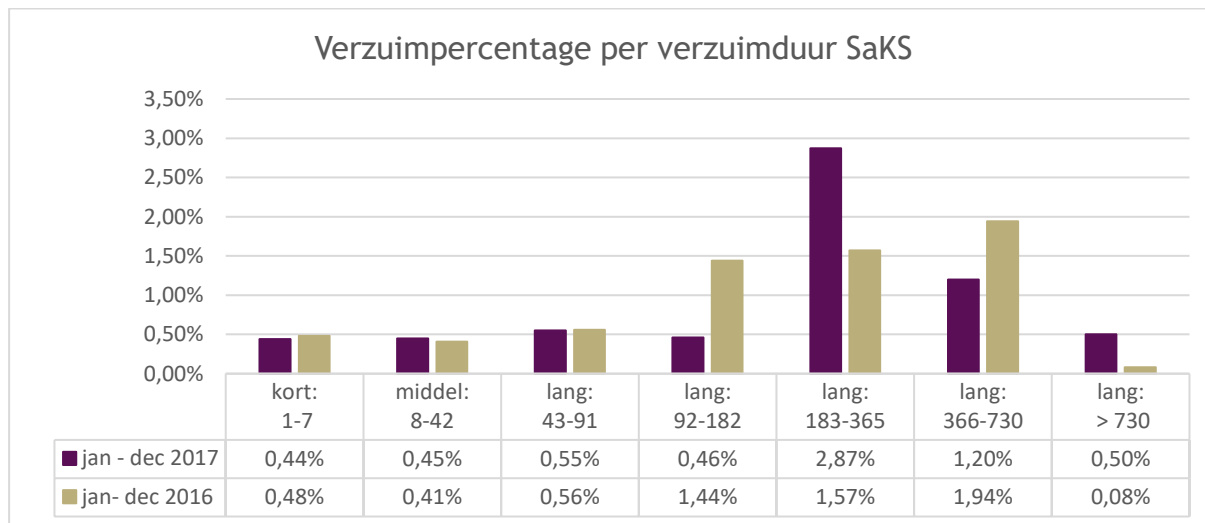


Het totaal aan verzuim is dit jaar gelijk gebleven aan het percentage van 2016, namelijk 6,5%.

Landelijk² is het ziekteverzuim onder het onderwijzend personeel gedaald van 6,4% naar 6,3%. Onder het ondersteunend personeel daalde het verzuimpercentage landelijk van 6,5% naar 5,9%. Dit betekent dat het verzuim bij SaKS iets hoger ligt dan het landelijk gemiddelde. Een verklaring kan zijn dat het “lang verzuim” (183-730 dagen) hoog is. Dit percentage drukt op het totale verzuimpercentage.

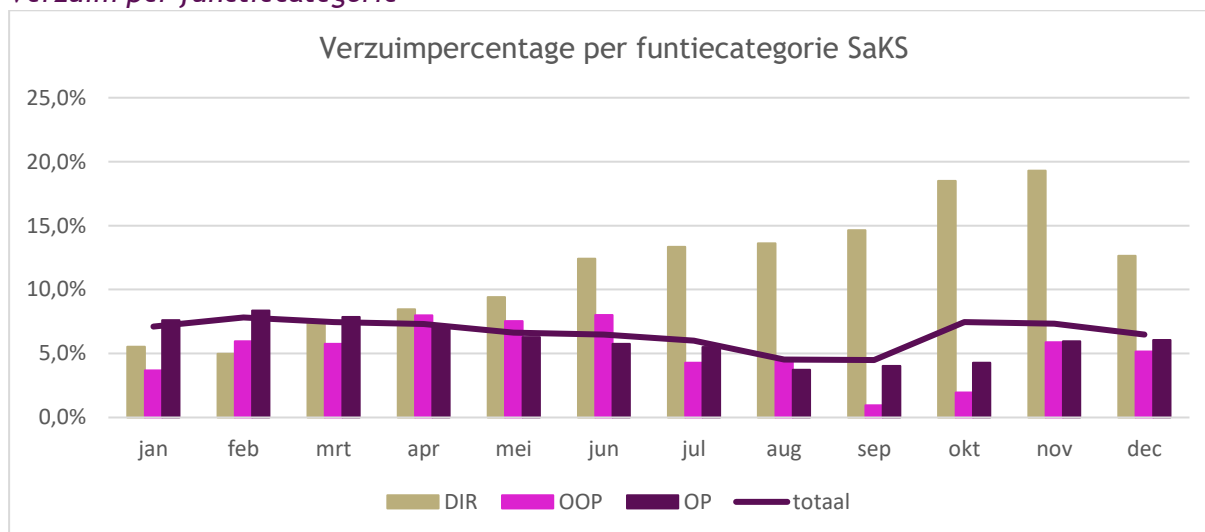
Verzuim per verzuimduur

² Bron: <https://www.vosabb.nl/wp-content/uploads/2017/10/Verzuimonderzoek-PO-en-VO-2016.pdf>



Het lang verzuim (tot 182 dagen) is gedaald. De categorieën “lang” die volgen zijn in percentage gestegen. De aanname kan worden gedaan dat medewerkers vanuit de categorie 43-91 dagen zijn doorgeschoven naar langduriger verzuim.

Verzuim per functiecategorie



Onderwijzend

personeel

Het ziekteverzuim bij SaKS in de functiecategorie ‘onderwijzend personeel’ is iets gedaald ten opzichte van 2016. In 2017 is het verzuimpercentage 6,0%. Dit was 6,4% in 2016. Het landelijk gemiddelde is 6,3% in 2016.

Het nulverzuim onder het onderwijzend personeel, oftewel het aandeel medewerkers dat het gehele kalenderjaar niet heeft verzuimd, is 53% In 2016 was dit 48%. Het landelijk percentage van 2016 lag op 45% (inclusief directie). Dit is dus een positieve ontwikkeling.

Directie

Het verzuim in de functiecategorie ‘directie’ heeft in 2017 een gemiddelde van 11%. In en na de zomer zijn er een aantal directeuren arbeidsongeschikt geworden en vallen in een categorie “lang” verzuim. Dit maakt dat het verzuimpercentage veel hoger uitvalt in vergelijking bij de andere functiecategorieën en het landelijk gemiddelde.

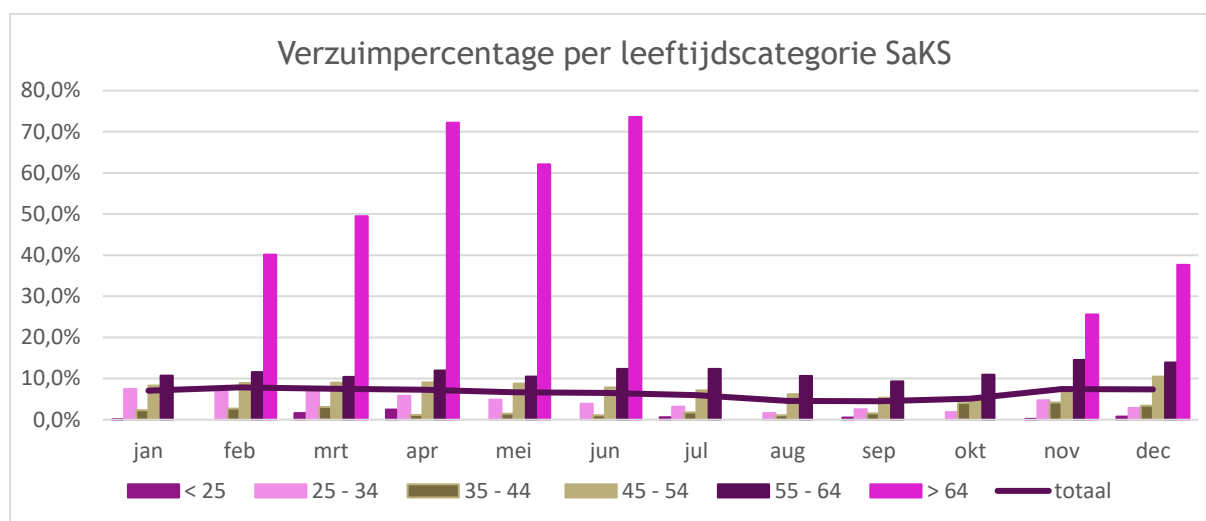
Het verzuimcijfer van de categorie directie is van invloed op het totale verzuim gemiddelde van het jaar. Zowel voor SaKS als landelijk. Verhoudingsgewijs is in deze categorie, met een relatief klein aantal werknemers, al gauw sprake van een hoog dan wel snel dalend percentage.

Het nulverzuim onder het directie personeel, oftewel het aantal medewerkers dat het gehele kalenderjaar niet heeft verzuimd, is 54%. Dit is gelijk aan het nulverzuim in 2016.

Onderwijs **Ondersteunend** **personeel:**
In de functiecategorie ‘onderwijs ondersteunend personeel’ is het gemiddelde ziekteverzuim gedurende 2017 5%. Dit is lager dan het landelijk gemiddeld (6,6%) en iets hoger dan het gemiddelde bij SaKS in 2016. (4,5%)

Het nulverzuim onder het onderwijs ondersteunend personeel, oftewel het aandeel medewerkers dat het gehele kalenderjaar niet heeft verzuimd, is 57%. In 2016 was dit nog 72%. Het landelijk percentage van 2016 lag op 50%.

Ziekteverzuim per leeftijdscategorie



Naarmate de medewerkers ouder worden, neemt ook het ziekteverzuim toe. Verhoudingsgewijs is in de categorie boven de 64 jaar, met een relatief klein aantal werknemers, al gauw sprake van een hoog dan wel snel dalend percentage. De overige categorieën geven wel een goed beeld van de huidige situatie.

Tussen de 45 en de 64 jaar is voor SaKS de meest kwetsbare groep. Het verzuimpercentage is hier relatief hoog. We zullen dus bij deze groep blijvend aandacht moeten besteden aan preventie en begeleiding van verzuim.

Uit dienst

In totaal zijn er in 2017 28 medewerkers met gezamenlijk 18.45 Fte uit dienst gegaan.

Reden uit dienst	Aantal medewerkers	Fte
Op eigen verzoek	14	9.02
Pensioen	7	5.09
WIA	2	0.90
VSO	2	1.70
Einde ziektevervang	3	1.75
Totaal	28	18.45

Het beleid van SaKS is dat geen medewerkers uit dienst gaan met een wachtgeldregeling. In 2017 is hier geen sprake van geweest.

5.3 Financiën

Planning en Control

SaKS werkt met een Planning en Control cyclus. Deze cyclus bestaat uit het plannen van acties (meerjarige formatie- en financiële begroting), het ten uitvoer brengen van deze plannen, het vergelijken of de resultaten (maand- en kwartaalrapportages en jaarverslag & jaarrekening) van de acties werkelijk zijn zoals bedoeld en het bijsturen van de uitvoering of de plannen o.b.v. resultaten.

5.4 Facilitair Beheer

Huisvestingplan Bergen

Met de gemeente Bergen is overleg gestart voor een IHP voor de komende 4 jaar met een doorkijk naar de komende 15 jaar. De gemeente heeft hiervoor een adviseur aangetrokken om met de PO en VO scholen het plan vorm te geven. De focus lag tot nu toe op de inventarisatie van de onderwijshuisvesting. In 2018 zal dit verder worden uitgewerkt tot een uitgewerkt plan.

Meerjaren Onderhoudsplan (MOP)

Met de schooldirecteuren zijn gesprekken gevoerd over de staat van de onderwijshuisvesting en de facilitaire dienstverlening. Het geplande onderhoud aan de scholen en de wettelijk verplichte maatregelen met betrekking tot veiligheid en gezondheid zijn aan de orde geweest, evenals de wensen voor schoolhuisvesting in relatie tot onderwijs. Het hieruit voortvloeiende onderhoudspakket is opgenomen in het Meerjaren Onderhoudsplan (MOP).

Duurzaamheid

Er is een aantal trajecten gestart voor het verduurzamen van onze scholen. Eén ervan is een pilot met Stadswerk voor gescheiden afvalinzameling bij de Lispeltuut. Als de proef slaagt, wordt hij uitgerold naar de andere scholen.

Met HVC energie loopt een offertetraject met als insteek om de hoofdlocatie en de dependance van de Sint Adelbertus aan te sluiten op het warmtenet. De gasaansluiting kan in dat geval worden losgekoppeld. Ook voor beide gebouwen van de Kring verwacht HVC in de toekomst deze mogelijkheid te kunnen bieden. Dit verkeert nog in een beginstadium.

Met de afdeling Duurzaam Alkmaar van de gemeente wordt onderzocht of het haalbaar is om schoolcomplexen te verduurzamen met zonnepanelen. Een adviseur voor klimaat en duurzaamheid helpt met het verder uitwerken van aspecten als rendement, financiering en juridische verantwoordelijkheid.

Een aantal SaKS-scholen neemt deel aan de Energy Challenges. Dit is een initiatief in Noord-Holland, waarin ook de gemeenten Alkmaar en Bergen participeren. Bij de Energy Challenges worden leerlingen actief betrokken bij maatregelen om hun schoolgebouw energiezuiniger te maken en te verduurzamen. Met speciale aandacht voor gedrag en techniek.

Diversen

Basisschool het Kompas is in het nieuwe schooljaar met een 12e groep gestart. Hiervoor is een extra lokaal gehuurd van de gemeente.

Basisschool de Vlindertuin gaat met ingang van het nieuwe jaar gezamenlijk met de naastgelegen basisschool de Spinaker en Piramide de expertiseruimten gebruiken. De ruimtes zullen worden ingezet voor fysiotherapie, logopedie en kindtherapeute.

6. Continuïteitsparagraaf

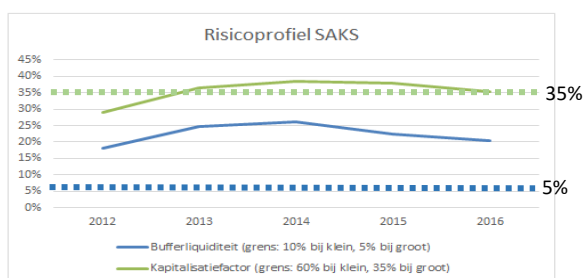
6.1 Risicoanalyse

SaKS heeft in februari 2018 het risicomanagement geactualiseerd. Allereerst is een financiële foto gemaakt. Naast de beoordeling van de voorgestelde beheersmaatregelen van vorige jaar, is een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd door twee ‘meerschoolse’ directeuren in samenwerking met Edunamics. Naast een aantal gesprekken en interviews is ook instrumentarium van de PO-raad hiervoor gebruikt.

De risicoanalyse is uitgevoerd door Edunamics. Onderstaande tekst is integraal overgenomen uit het rapport dat zij hebben opgesteld.

Financiële foto

De financiële foto kijkt naar de grote risico factoren die direct invloed hebben op de financiële buffers van SaKS en de financiële buffers zelf. Leerlingontwikkeling en samenstelling van het personeelsbestand zijn hierin de directe risicofactoren. Uit de financiële foto blijkt dat het financiële profiel van SaKS gezond is, omdat die risico's een lage financiële impact hebben en een lage mate van beheersen vragen op dit moment. Dit komt omdat er voldoende financiële ruimte is om onvoorziene problemen op te vangen en er ook voldoende ruimte is om te investeren in het werven van nieuw personeel.



Beoordeling beheersmaatregelen uit 2017

Een aantal beheersmaatregelen zijn in het afgelopen jaar gerealiseerd en zijn bij deze actualisatie beoordeeld. In het hier onderstaande overzicht is weergegeven in welke mate de maatregelen zijn getroffen en effect hebben (gehad).

Risico	Beheersmaatregel	
	Uitgevoerd	Adequaats
Onderwijs en kwaliteit		
- Alternatief kwaliteitstzorgssysteem	✓	●
- Scholen zicht op kwaliteit	✓	●
Onderwijs en identiteit		
- ICT toepassing/vaardigheid	✓	●
- Onderzoek privacy / datalek	✓	●
Personeel		
- Personeelstekort	✓	●
- Personeelsdossiers	✓	●

Gebruiksgoederen		
- activa module gekoppeld aan werk-kostenregeling	✓	•

De ontwikkeling van het 'weet'systeem is in volle gang onder begeleiding van de vrije universiteit Amsterdam. Deze is echter nog niet klaar en daarom leunen de scholen nu op de

onderdelen van de bestaande kwaliteitssystemen. De eigen normering: 'wanneer ben je zelf tevreden ontbreekt'

Aanbod voor verdere ontwikkeling voor ICT-toepassing in de klas is groeiende maar het is nog niet altijd direct terug te zien in de klassen. Aan de randvoorwaarden van de nieuwe privacy wetgeving wordt inmiddels voldaan, echter de gedragscomponent vraagt nog om instructie en ondersteuning.

Aan het landelijke personeelstekort kan SaKS zelf niet veel veranderen. Wel hebben medewerkers inmiddels de mogelijkheden om hun eigen portfolio ook digitaal vullen.

De activamodule is nog niet gekoppeld aan werkkostenregeling.

Het uitgangspunt van het instrument van de PO-raad is dat wanneer een instelling 60 % van de urgente en middelgrote risico's heeft afgedekt, men een "voldoende" scoort voor het managen van de risico's. Voor 2017 is dat voor SaKS het geval.

Risico-inventarisatie over 2017

Door nieuwe ontwikkelingen en inzichten kan de waardering van risico's veranderen. Van daar ook dat SaKS ook over 2017 een risico-inventarisatie heeft uitgevoerd. Het risicomangementmodel van de PO-Raad heeft inzicht gegeven in een integraal risicoprofiel van SaKS. Er wordt hierbij vooral gekeken naar factoren die de doelstellingen van de organisatie bedreigen, en dus niet op de eerste plaats naar financiële risico's die rechtstreeks tegenvallers in de exploitatie kunnen veroorzaken.

In tabel "Bruto risicoprofiel" worden alle risico's weergegeven. Hierin staat benoemd laag, middelgroot of urgent risico betreft en het domein waarin het risico voorkomt. Het is een weergave van het zogenaamde bruto risicoprofiel. Hierin staat het totaal aan risico's, zowel de afgedekte risico als de niet afgedekte risico's.

Tabel "Bruto risicoprofiel"

Domein	Totaal aantal weergegeven risico's	laag risico	middelgroot risico	urgent risico
Bestuur en Organisatie	9	8	0	1
Onderwijs en identiteit	8	4	3	1
Financiën	12	9	3	0
Personeel	11	5	2	4
Huisvesting, facilitair/ICT	11	6	3	2
Totaal	51	32	11	8

Tabel "Netto risicoprofiel"				
Domein	Totaal aantal nog niet afgedekte risico's	laag risico	middelgroot risico	urgent risico
Bestuur en Organisatie	1	0	0	1
Onderwijs en identiteit	6	3	2	1
Financiën	1	1	0	0
Personeel	4	1	1	2
Huisvesting, facilitair en ICT	2	0	0	2
Totaal	14	5	3	6

Er zijn 51 risico's geïdentificeerd die de (onderwijskundige)doelstellingen van SAKS kunnen bedreigen. De meeste risico's (37) zijn voldoende afgedekt. De directeurs van SAKS hebben 9 risico's geïdentificeerd die als middelgroot en of urgent zijn gewaardeerd en nog niet voldoende afgedekt.

SAKS heeft een aantal beheersmaatregelen vastgesteld waarbij het streven is deze zo snel mogelijk te implementeren om de urgente en middelgrote risico's voor het eind van het jaar volledig adequaat af te dekken. Dit zijn 3 middelgrote risico's, en 6 urgente risico's.

Geen van de geïdentificeerde risico's leveren op korte termijn (binnen 1 jaar) een financieel risico op. Met dit huidige lage risicoprofiel hoeft SAKS geen extra bufferliquiditeit aan te houden. Geadviseerd wordt de bufferliquiditeit fors te verlagen door eenmalige investeringen in onderwijsontwikkeling en innovatie te financieren uit het eigen vermogen. En ook om hierbij in te zetten op tijdelijke extra aanstelling van nieuwe collega's.

Urgent Risico: Kwaliteit schooldirecteuren schiet te kort
Beheersmaatregel:

- *Blijf de nieuwe schooldirecteuren intensief ondersteunen bij de ontwikkeling van hun scholen.*
- *De scholen te stimuleren om vanuit hun eigen visie te sturen op de voor hen belangrijke onderdelen van de onderwijskwaliteit (Wanneer ben je tevreden?)*

Middelgroot Risico: Gebrekkige ICT toepassing van het onderwijs en
Middelgroot Risico: Sociale veiligheid in het digitale tijdperk
Urgent risico: Onzorgvuldige omgang met persoonsgegevens.
Beheersmaatregel:

- *Personeelsleden actief te blijven inspireren en stimuleren op het gebruik van ICT-toepassingen in de klas (concreet en veel).*
- *Binnen de SAKSacademie het aanbod voor 'primair' ICT vaardigheden actief blijven aanbieden. (beleid ontwikkeling op het verwachte niveau van een medewerker).*
- *Verhoog de digitale weerbaarheid van medewerkers, maak hen taakvolwassen als het gaat om digitaal communiceren (leer je grens trekken).*
- *Geef op elke school uitleg over datalekken en privacy en laat medewerkers ervaren waar dit over gaat.*

Middelgroot risico: Onvoldoende inzet van HR-instrumentarium

Urgent risico: Onvoldoende bekwaam personeel

Beheersmaatregel:

- *De SaKS de directeuren te laten begeleiden bij het voeren van een professioneel gesprek op een hoge (persoonlijk) niveau, dat aansluit bij de persoonlijke ontwikkelbehoefte van medewerkers*
- *Ondanks dat er sprake is van krapte op de markt, dit is moeilijk te beïnvloeden, ervoor te zorgen dat SaKS een interessante werkgever blijft.*
- *Aantrekken van grote groepen nieuwe personeel voor vervangingspoule maar ook voor tijdelijke forse uitbreiding op scholen om de nodige personele buffer in stand te houden.*

Urgent risico: Personeelsdossiers schieten nog tekort.

Middelgroot risico: Cruciale functionaris valt weg

Beheersmaatregel:

- *Ondanks de randvoorwaarden is het gedrag op scholen in het kader van privacy en datalekken nog niet op orde. Met personeelsdossiers op scholen kan een slag gemaakt worden in gedrag en bewustwording. (Voorlichting)*
- *De schooldirecteuren voor te lichten over de vervangingsmogelijkheden van bestaande functionarissen binnen de staf.*

Urgent Risico's: Te weinig zicht op beheren en bewaren van gebruiksgoederen

Urgent Risico's: Niet afdoende ICT-Ondersteuning.

Beheersmaatregel:

- *Op het gebied van digitale devices (computers, laptops en tablets) en mobiele telefonie een 1op1 activa administratie (activa module) te voeren.*
- *Deze administratie, daar waar nodig aan te sluiten op de werkkostenregeling in de personele administratie.*
- *De inkoopapplicatie te gebruiken om het administratieve invoerproces zoveel mogelijk te automatiseren.*
- *Voor zover al niet van toepassing medewerkers een gebruikersovereenkomst laten tekenen voor de devices die door de school zijn aangeschaft tbv het individuele gebruik van de medewerker en of in de toekomst de leerling/ouder.*
- *Het contractbeheer met de Rolfgroep en ARP op de responstijd stevig monitoren*
- *Voor het nieuwe contract de rol van de ICT-coördinator niet de operationele te laten zijn.*

6.2 Meerjarenbegroting

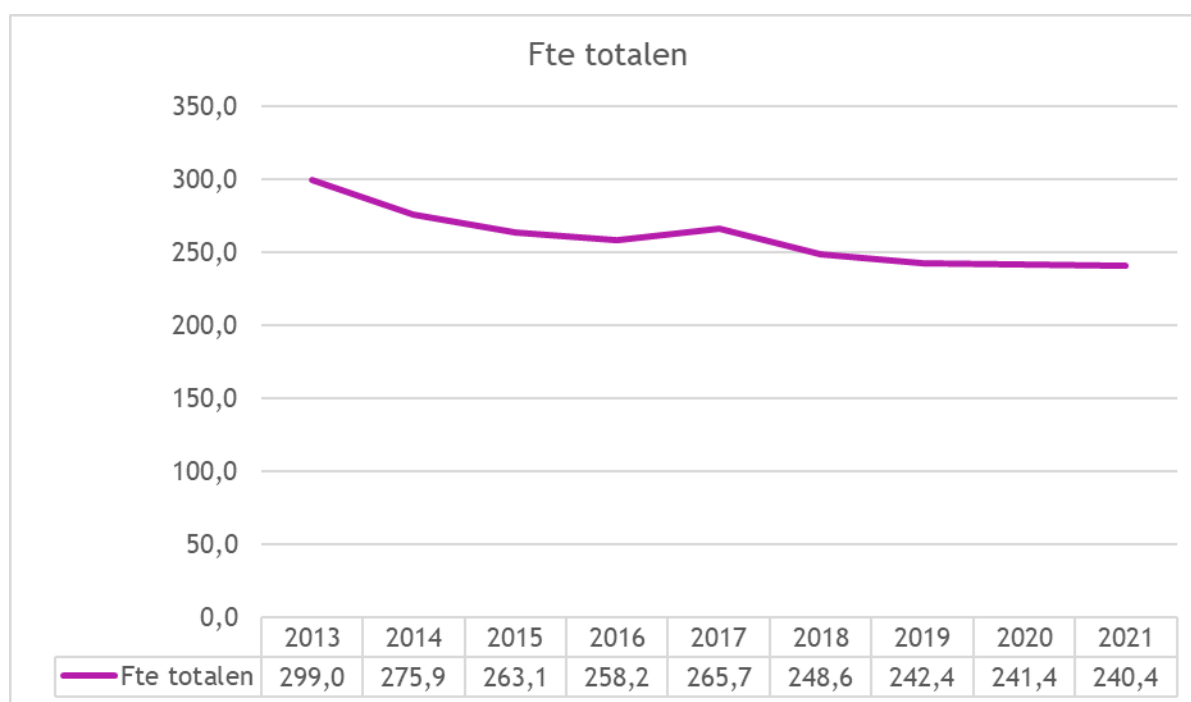
Aantallen leerlingen

aantal leerlingen	telling	telling	T+1	T+2	T+3
	2017-2018 1-10-16	2018-2019 1-10-17	2019-2020 1-10-18	2020-2021 1-10-19	2021-2022 1-10-20
Totaal	3947	3996	4005	4022	4065

Het aantal leerlingen binnen SaKS is dit jaar gestegen. Op 1 oktober 2017 zijn we met 46 leerlingen gegroeid. Op 1 oktober 2016 waren het er 28 leerlingen meer ten opzichte van het voorgaand jaar. De directeuren hebben naar eigen inzicht de prognose gemaakt, daarbij wordt gebruik gemaakt van de prognoses die DUO maakt.

Op verschillende scholen zal het leerlingaantal flink gaan stijgen. Op andere scholen wordt er hard gewerkt aan het verbeteren van het imago. De verwachting is dat SaKS in zijn totaal blijft groeien voor de aankomende jaren.

Personele bezetting in FTE



Fte totalen	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
DIR	29,0	29,3	27,3	22,6	19,7	16,6	16,4	16,4	16,4
OOP	25,0	25,0	23,0	25,0	27,2	29,8	30,1	30,1	29,1
OP	245,0	221,7	212,9	210,7	218,8	202,2	195,8	194,8	194,8
Fte totalen	299,0	275,9	263,1	258,2	265,7	248,6	242,4	241,4	240,4

De cijfers van 2015 en 2016 zijn overgenomen uit de jaarrekening. Voor 2017 is er gekozen voor de aantallen van de maand oktober. In de cijfers van 2015, 2016 en 2017 zijn ook alle medewerkers die op dat moment in dienst waren voor vervanging opgenomen. Voor oktober

2017 gaat het om 16,5 fte. In de begroting van 2018 is de vervangingsformatie niet opgenomen. Het verschil bij OP tussen 2017 en 2018 is hierdoor bijna nul.

In augustus 2018 starten we met een formatiebegroting van 248,6 Fte. In deze formatie is 6,1 fte vacature opgenomen.

De directieformatie loopt al een aantal jaren terug. Dit heeft met name te maken met de visie dat een 'dubbele' directie op een school niet meer nodig is. De kleinere scholen hebben of zullen naar een meerschools directeur gaan. Waar de adjunct directeuren in het verleden altijd nog een deel les gaven zal in de toekomst zijn taken door een docent of administratieve kracht gedaan worden. Hierdoor komt er meer financiële ruimte, welke ingezet kan worden voor bijvoorbeeld ondersteuners in de klas. Dit is nu al te zien aan de stijgende formatie OOP.

De formatie voor docenten blijft in de toekomst gelijk, ondanks het stijgende aantal leerlingen. Deels komt dit doordat er docenten uit dienst zullen gaan die momenteel niet meer volledig lesgeven. Deels komt dit door een lichte stijging van het aantal leerlingen per groep. (van 19.77 in 2018 naar 20.87 in 2021).

Staat / Raming van Baten en Lasten

		realisatie 2017	begroting 2017	begroting T+1	begroting T+2	begroting T+3
baten	3.1.1 Rijksbijdrage incl. vaste baten SWV	-21.575.539	-20.711.448	-21.945.181	-22.143.637	-22.025.125
	3.1.2 Incidentele baten SWV	-615.006	-655.377	-760.512	-649.945	-589.355
	3.2 Gemeentelijke bijdragen	-395.854	-232.598	-389.355	-374.355	-366.855
	3.5 Overige baten	-428.057	-211.754	-206.023	-198.777	-199.572
Totaal baten		-23.014.456	-21.811.177	-23.301.071	-23.366.714	-23.180.907
lasten	4.1.1 Lonen en salarissen	17.019.525	16.348.322	17.234.447	17.072.302	16.941.320
	4.1.3 Overige personele lasten	1.329.992	1.251.724	1.385.144	1.147.877	1.056.669
	4.1.4 Uitkeringen (-/-)	-976.249	0	0	0	0
	4.2 Afschrijvingen	616.157	595.878	675.225	811.354	917.897
	4.3 Huisvestingslasten	1.990.020	1.959.078	1.991.759	1.966.674	1.955.957
	4.4 Overige instellingslasten	1.846.632	1.592.645	1.706.926	1.672.083	1.629.506
	4.5 Leermiddelen (PO)	801.968	658.918	728.761	724.022	722.797
Totaal lasten		22.628.045	22.406.565	23.722.261	23.394.311	23.224.145
z financi	5.2 Financiële baten&lasten	-6.441	-40.000	-25.000	-25.000	-25.000
Totaal z financiële baten & lasten		-6.441	-40.000	-25.000	-25.000	-25.000
Eindtotaal		-392.852	555.388	396.190	2.597	18.239

Deze cijfers zijn gemaakt voor de meerjarenbegroting. Wel is de realisatie van 2017 gebruikt.

Baten

Rijksbijdrage incl. de vaste baten SWV

De totale bekostiging van SaKS bestaat voor circa 94% uit de rijksbijdrage, inclusief de vaste baten van het SWV; deze bevat een personele en een materiële component.

In de begroting zijn deze rijksbijdragen begroot op basis van de meest recente beschikkingen (november 2017) van het Ministerie van OC&W, voor zover van toepassing op het schooljaar 2017/2018. De teldatum 1 oktober in 2016 en 1 oktober 2017 zijn uitgangspunt geweest voor de berekening ervan. De bekostiging voor de materiële instandhouding vindt plaats per kalenderjaar. Voor 2018 zijn de baten reeds bekend en voor de jaren hierna is 2018 de basis geweest.

Door de stijging van het leerlingaantal, en het geld wat is toegezegd voor de verbetering van de arbeidsvoorwaarden/werkdrukverlaging vanuit de overheid (€197 per leerling), loopt de rijksbijdrage de komende jaren op. In 2018 wordt er gestart met € 21,9 miljoen aan rijksbijdrage. Dit is ruim € 1,2 miljoen meer dan begroot voor 2017.

Incidentele baten SWV

Officieel horen deze baten onder de rijksbijdragen. Omdat binnen SaKS de percentages voor lonen & salarissen en eigen vermogen gebaseerd zijn op de rijksbijdrage, is het niet wenselijk hierin de incidentele baten mee te nemen. Daarom is vanaf 2017 besloten hierin een scheiding te maken. Onder deze incidentele baten valt de vergoeding voor de ondersteuning niveau 3-4 en bij het SBO de baten crisisplaatsen, doorontwikkeling SBO en een compensatie voor de afschaffing LGF. De baten voor het SBO nemen jaarlijks af totdat in 2021 alleen de vergoeding voor de crisisplaatsen over blijft.

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 schakelklassen is ten opzichte van 2017 hoger en geldt voor vier kleuterschakelklassen. De subsidie brede school is gelijk gebleven met vorig jaar.

Overige baten

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

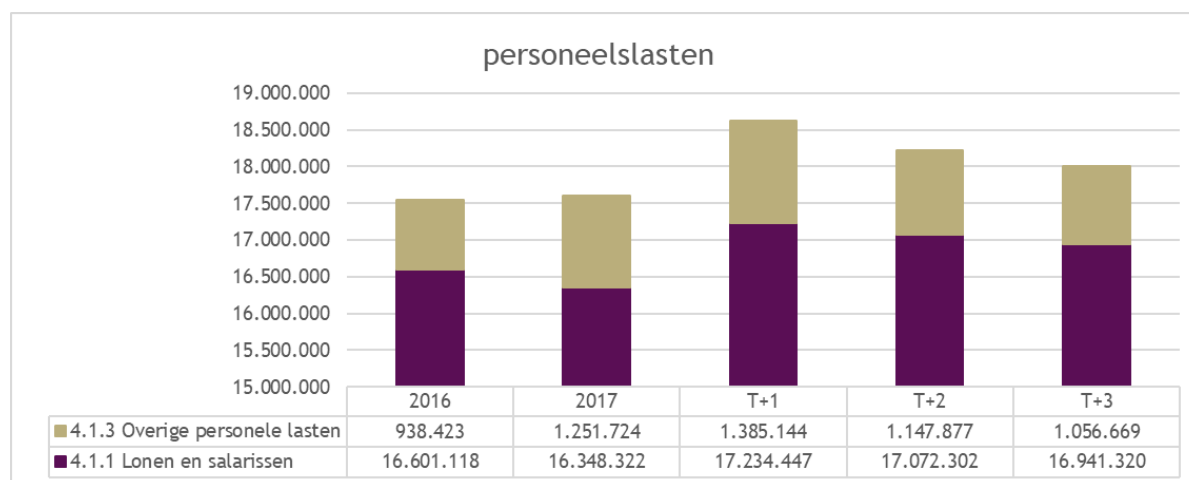
Baten die bestaan uit vergoedingen, die afhankelijk zijn van de hoogte van de gemaakte lasten, zijn niet opgenomen in de begroting. Het gaat in dit geval om vergoeding uit het Vervangingsfonds en UWV. De lasten die door deze middelen moeten worden gedekt, zijn ook niet in de begroting opgenomen.

Lasten

Personele lasten

Het grootste deel van de lasten bij Saks (79 %) bestaat uit personele lasten.

De personele lasten zijn uitgesplitst in de post “Lonen & salarissen” (73%), “Overige personeelslasten” (6%) en “Uitkeringen (-/-)” (0%).



De personele lasten op schoolniveau zijn begroot op basis van bezetting per school, inclusief de nieuwe plannen van de scholen. De huidige bezetting (niveau september) is doorgerekend naar de loonkosten voor 2018 en de jaren erna. Daarbij is rekening gehouden met jaarlijkse periodieke verhogingen.

In 2018 wordt er gestart met € 18,6 miljoen aan personeelslasten. Dit is ruim € 1 miljoen meer dan begroot voor 2017. Deze stijging komt deels door het extra geld wat we voor de verbetering van de arbeidsvoorwaarden/werkdrukverlaging zullen gaan krijgen (€185 per leerling), en deels door geld wat we hebben begroot voor de inhuur van externen.

De personeelslasten zijn uitgesplitst in Lonen & Salarissen, welke begroot zijn voor € 17,2 miljoen.

De overige personeelslasten, welke begroot zijn voor 1,3 miljoen, bestaan uit kosten voor de inzet van ingehuurd personeel, Arbo, nascholing en overige personeelskosten.

De stijging van dit bedrag komt doordat in 2018 de scholen € 115.000 meer begroten voor de inhuur van personeel.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn begroot op basis van de op dit moment bekende afschrijvingslasten en investeringen, de investeringsplannen van de scholen en de grondslagen die hiervoor gelden binnen de scholen.

In 2018 wordt er gestart met € 675.000 aan afschrijvingen. Dit is € 79.000 meer dan begroot voor 2017. De afschrijvingen van alle posten stijgen evenredig.

Huisvestingslasten

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

Het meerjarenonderhoudsplan 2018 is de basis van de uitgaven ten laste van de onderhoudsvoorziening. Dit plan is onderbouwd met een planning voor de komende 20 jaar.

In 2018 wordt er gestart met 1,9 miljoen aan huisvestingslasten. Dit is € 32.000 meer dan begroot voor 2017. Dit zit met name in het vullen van de onderhoudsvoorziening groot onderhoud.

Overige instellingslasten

Dit zijn de kosten voor Administratie & Beheer, Externe ondersteuning en overige uitgaven.

In 2018 wordt er gestart met 1,7 miljoen aan overige instellingslasten. Dit is € 114.000 meer dan begroot voor 2017. Bij het begroten van de baten voor de arrangementen SWV, zijn de kosten die hiervoor gemaakt zullen worden begroot bij externe ondersteuning. De baten én de lasten voor de arrangementen zijn met €105.000 gestegen.

Leermiddelen

Dit zijn de kosten die direct met de leerling verbonden zijn, zoals leer- en verbruiksmaterialen, ICT en bibliotheek.

In 2018 is er € 728.000 begroot voor leermiddelen. Dit is € 70.000 meer dan begroot voor 2017. Dit is een stijging van de ICT-middelen.

Financiële Baten & Lasten

Binnen de Financiële Baten & Lasten zijn de rente-inkomsten en de bankkosten opgenomen.

Er is voor 2018 een verwachte baten opgenomen van € 25.000, deze is lager dan in 2017 in verband met de lage rentestand.

Balans

	31-12-2017	T+1	T+2	T+3	T+4
ACTIVA	€	€	€	€	€
Vaste Activa					
Materiele vaste activa	2.059.113	3.644.292	4.994.365	6.139.652	7.067.828
Financiële vaste activa	57.600	57.600	57.600	57.600	57.600
Totaal Vaste Activa	2.116.713	3.701.892	5.051.965	6.197.252	7.125.428
Vlottende activa					
Vorderingen	1.010.140	1.010.140	1.010.140	1.010.140	1.010.140
Liquide middelen	7.913.573	6.181.015	4.787.864	3.364.667	2.654.266
Totaal Vlottende Activa	8.923.713	7.191.155	5.798.004	4.374.807	3.664.406
	11.040.426	10.893.047	10.849.969	10.572.059	10.789.834
PASSIVA	31-12-2017	T+1	T+2	T+3	T+4
	€	€	€	€	€
Eigen vermogen					
Algemene reserve	6.630.004	6.480.081	6.288.854	6.217.853	6.146.852
bestemmingsreserve (privaat)	141.603	141.603	141.603	141.603	141.603
Totaal Eigen Vermogen	6.771.607	6.621.684	6.430.457	6.359.456	6.288.455
Voorzieningen	1.813.228	1.815.772	1.963.921	1.757.012	2.045.788
Totaal Voorzieningen	1.813.228	1.815.772	1.963.921	1.757.012	2.045.788
Kortlopende schulden	2.455.591	2.455.591	2.455.591	2.455.591	2.455.591
Totaal Kortlopende schulden	2.455.591	2.455.591	2.455.591	2.455.591	2.455.591
	11.040.426	10.893.047	10.849.969	10.572.059	10.789.834

Huisvesting

SaKS is in overleg met de gemeente over nieuwbouwprojecten voor verschillende van onze scholen. Voor alle projecten zal er naar gestreefd worden deze nieuwbouw te realiseren binnen het budget wat de gemeente hiervoor beschikbaar stelt. Wel wordt er onderzocht wat de mogelijkheden zijn met duurzame investeringen die zich in de toekomst kunnen terugverdienen.

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.

Investeringsplan	2018	2019	2020	2021
ICT	358.155	283.700	235.700	279.250
inventaris/app	288.250	302.000	149.000	184.000
OLP	249.600	152.550	152.550	130.550
vervoersmiddelen	20.000	0	0	0
Eindtotaal	916.005	738.250	537.250	593.800

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.

6.3 Rapportage van de Raad van Toezicht

Samenstelling van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van SaKS bestaat statutair uit ten minste vijf en ten hoogste zeven leden, van wie één lid wordt benoemd op voordracht van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).

De samenstelling van de Raad van Toezicht is ultimo 2017 als volgt:

	<u>(her)benoemd</u>	<u>aftredend</u>
K.A.J.E. (Klaas) Kirpensteijn, voorzitter	2015, 2018	2020
Mw. I.G.C. (Irene) Beers, secretaris	2015, 2016	2019
J.C. (Hans) Meijer, (voordracht GMR)	2015, 2018	2021
Mw. M.M. (Margret) de Blanken-Hulsebosch	2015, 2018	2022
T.E. (Tim) Klein	2017	2020

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 driemaal herbenoembaar. De samenstelling van de Raad van Toezicht is in overeenstemming met de daartoe opgestelde profielschets. In de Raad zijn verschillende kwaliteiten en deskundigheden aanwezig: bestuurlijk, juridisch, onderwijskundig, personeelsmanagement, financieel en bouwkundig.

De rol van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur, de uitvoering van de taken en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting. Tevens oefent de Raad die taken en bevoegdheden uit, die hem in de wet en in de statuten zijn opgedragen of toegekend, een en ander met het oog op de maatschappelijke belangen van de stichting en de daaronder ressorterende scholen. De Raad treedt daarnaast op als werkgever van de bestuurder. De Raad kan het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren en staat het College van Bestuur met raad terzijde.

College van Bestuur

Het bestuur van SaKS wordt uitgevoerd door mw. W.J. (Helma) van der Hoorn. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van het bestuur.

Vergaderingen

In het jaar 2017 heeft de Raad van Toezicht vijf maal vergaderd: op 8 maart, 31 mei, 27 september, 8 november en 20 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.

Onderwerpen

Vaste onderwerpen op de agenda waren: verantwoording door middel van periodieke managementrapportages, de jaarrekening 2016, de meerjarenplanning en de begroting 2018. De jaarrekening 2016, de meerjarenplanning en de begroting van 2018 zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Andere terugkerende gespreksonderwerpen waren de onderwijskwaliteit, het strategisch beleidsplan, het bestuurlijk jaarplan, de besturingsfilosofie, de planning & controlcyclus, het huisvestingsplan, de medezeggenschap en het tevredenheidsonderzoek. Hiermee hebben wij toegezien op de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming van de middelen.

In 2017 is bijzondere aandacht gegeven aan de ontwikkeling van het functiebeleid en de nieuwbouw van De Lispeltuut en De Wegwijzer. De Raad is nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van het Strategisch Beleidsplan 2018-2021, onder meer door daarover te spreken met de regiegroep en door deelname van de leden van de Raad aan door het bestuur georganiseerde inspiratiesessies.

De Raad van Toezicht heeft in 2017 de opdracht tot controle van de jaarrekening van SaKS gegeven aan Govers Onderwijsaccountants.

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/financiële ontwikkelingen. De kwaliteit van de periodieke verslaggeving 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. Tevens is twee maal een school bezocht, waarbij de Raad door de directie werd geïnformeerd over de gang van zaken en waarbij op informele wijze werd gesproken met de medewerkers.

Governance

De Raad 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 zal hebben met ouders en medewerkers, vertegenwoordigd in de GMR. De Raad neemt de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs tot uitgangspunt van zijn handelen. 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. De Raad beoordeelt regelmatig zijn eigen functioneren door middel van het uitvoeren van een zelfevaluatie. In 2017 heeft deze zelfevaluatie plaatsgevonden op 8 november.

Onafhankelijkheid

Alle 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).

Alkmaar, maart 2018

Namens de Raad van Toezicht



mr. Klaas A.J.E. Kirpensteijn, voorzitter

7. Governance

Code goed bestuur

Goed onderwijs vraagt om goede scholen, met teamwork van leraren, schoolleiders en besturen. De kwaliteit van het bestuurlijk handelen is daarbij een belangrijke sleutel tot duurzaam goed onderwijs. Wat die kwaliteit precies inhoudt, hebben de leden van de PO-Raad samen vastgelegd in de Code Goed bestuur. 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 in 2017 en zijn er geen afwijkingen ten opzichte van de code geweest.

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. Afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van een verbeterslag met betrekking tot de bestaande klachtenregeling. Diverse gelegingen hebben inspanning geleverd om dit alles te bewerkstelligen.

In 2017 zijn er geen klachten ingediend bij de Landelijke klachtencommissie.

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 2017 zijn geen zaken ingediend bij de Commissie van Beroep.

Communicatie

Om duidelijke keuzes te maken rondom interne- en externe communicatie, heeft SaKS dit geformuleerd in een communicatieplan. Er is tevens een communicatie coördinator aangesteld die zich bezighoudt met alle communicatievormen die bij SaKS aanwezig zijn.

Met het communicatieplan 'Samenwerken aan goed onderwijs' zal de communicatie coördinator scholen desgewenst begeleiden in het vormgeven van de communicatie op schoolniveau.

Jaarverslag 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 school organisatorische 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 ernstige misstand aan de orde willen stellen. Dit type melder wordt vaak aangeduid met het woord 'klokkenluider'.

Overzicht aantal klachten

Periode 1 januari tot en met 31 december 2017

	2017	2017	Lopend	Afgehandeld
	Klacht	off. klacht		
Aard van de klachten:				
Seksuele intimidatie	-	-	-	-
Racisme / Discriminatie	-	-	-	-
Agressie en geweld	2*	-	-	2
Pesten	2*	-	-	2
Onderwijskundig	2	-	-	2
School organisatorisch	5*2	-	-	5
Anders	3	-	1	2
Totaal:	14	-	1	13

*: gekozen is voor de meest passende categorie, maar het onderscheid is niet altijd scherp te maken. De beide meldingen van agressie en geweld hadden ook kenmerken van pesten. Eén melding van pesten had vooral betrekking op de aanpak van school c.q. de wijze van communiceren hierover;

*2: Eén van de meldingen van school organisatorische aard werd ingediend door een aanzienlijke groep ouders.

Klagers ingedeeld naar categorie melder

Ouder	10
Leerling	-
Directeur	-
Medewerker	4
ICP	-
Anders	-
Totaal:	14

Meerjarenoverzicht

	2017	2016	2015
Aard van de klachten:			
Seksuele intimidatie	-	-	1
Racisme / Discriminatie	-	-	-
Agressie en geweld	2	1	2
Pesten	2	1	-
Onderwijskundig	2	3	1
School organisatorisch	5	5	2
Anders	3	2	1
Totaal:	14	12	7

Conclusies

In het jaar 2017 hebben de vertrouwenspersonen geen opvallende nieuwe constatering gedaan. Evenals in voorgaande jaren heeft het overgrote deel van de meldingen in de kern betrekking op communicatieverstoringen. De lichte stijging van het aantal meldingen is niet eenvoudig te verklaren, maar vormt voorts nog geen reden tot zorg. Wel blijft het zaak deze ontwikkeling te monitoren.

Aanbevelingen

In het jaar 2017 hebben, voor zover de vertrouwenspersonen bekend, geen scholingsactiviteiten ten behoeve van de interne contactpersonen plaatsgevonden. Wellicht is het zinvol onder hen te inventariseren, of er behoefte bestaat aan een bijeenkomst. Met name de mogelijkheid van het uitwisselen van ervaringen werd in de voorliggende jaren door de contactpersonen altijd sterk gewaardeerd.

Belangenverstrengeling

Om beweging tot stand te laten komen is een frisse blik van buitenaf soms noodzakelijk. Inherent aan de gekozen koers in het strategisch beleidsplan is de ontwikkeling van een naar buiten georiënteerde blik en het binnenhalen van externe adviseurs en specialisten. Door vanuit andere invalshoeken naar de organisatie te kijken kunnen nieuwe ideeën zich ontwikkelen. Door te werken met een palet van verschillende externen zal worden getracht onze blik optimaal te verruimen.

Door niet te werken met voorkeurspartners wordt tevens getracht iedere schijn van belangenverstrengeling tegen te gaan. Toch is de wereld van het onderwijs soms klein en daardoor onmogelijk om elke vorm van verwevenheid te voorkomen. Door de behoefte van de organisatie hierbij leidend te stellen, kan een schijn van belangenverstrengeling soms toch ontstaan. Indien een dergelijke situatie zich voordoet wordt, voor besluitvorming plaatsvindt, opgeschaald naar het College van Bestuur respectievelijk de Raad van Toezicht.

8. Financieel beleid

8.1 Financiële positie op balansdatum

Ter verkrijging van inzicht in de financiële positie van Saks dienen de navolgende overzichten. Deze zijn gebaseerd op de gegevens uit de jaarrekening.

Vergelijken balansoverzicht
(na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2017		31 december 2016	
	€	%	€	%
ACTIVA				
Materiële vaste activa	2.059.113	18,7	2.057.674	21,0
Financiële vaste activa	57.600	0,5	61.650	0,6
Vorderingen	1.010.140	9,1	1.366.722	13,9
Liquide middelen	7.913.574	71,7	6.317.072	64,4
	<u>11.040.426</u>	<u>100,0</u>	<u>9.803.118</u>	<u>100,0</u>
PASSIVA				
Eigen vermogen	6.771.607	61,3	6.378.754	65,1
Voorzieningen	1.813.228	16,4	1.460.935	14,9
Kortlopende schulden	2.455.591	22,2	1.963.429	20,0
	<u>11.040.426</u>	<u>100,0</u>	<u>9.803.118</u>	<u>100,0</u>

RESULTAAT

Het resultaat over 2017 bedraagt € 392.853 tegenover € -227.287 over 2016. De resultaten over beide jaren kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2017 €	Begroting 2017 €	Verschil €		Realisatie 2016 €	Verschil €
Baten						
(Rijks)bijdragen	22.190.545	21.357.625	832.920		21.054.912	1.135.633
Overige overheidsbijdragen en subsidies	395.854	232.598	163.256		385.174	10.680
Overige baten	428.057	220.954	207.103		504.207	-76.150
	<u>23.014.456</u>	<u>21.811.177</u>	<u>1.203.279</u>		<u>21.944.293</u>	<u>1.070.163</u>
Lasten						
Personele lasten	17.373.268	17.561.426	-188.158		17.539.541	-166.273
Afschrijvingen	616.157	595.878	20.279		602.136	14.021
Huisvestingslasten	1.990.020	1.959.078	30.942		1.718.841	271.179
Overige instellingslasten	2.648.600	2.287.183	361.417		2.335.494	313.106
	<u>22.628.044</u>	<u>22.403.565</u>	<u>224.479</u>		<u>22.196.011</u>	<u>432.033</u>
Saldo baten en lasten	<u>386.412</u>	<u>-592.388</u>	<u>978.800</u>		<u>-251.718</u>	<u>638.130</u>
Financiële baten en lasten	6.441	37.000	-30.559		24.431	-17.990
Nettoresultaat	<u>392.853</u>	<u>-555.388</u>	<u>948.241</u>		<u>-227.287</u>	<u>620.140</u>

8.2 Investerings- en financieerbeleid

Vanwege de gunstige liquiditeit worden de investeringen uit eigen middelen voldaan. Het beleid is als in enig jaar of maand een te groot beslag op de liquiditeit plaatsvindt, een spreiding in de aanschaf van de nieuwe investeringen wordt aangebracht. De investeringen worden bewaakt op basis van de liquiditeitsbegroting en zijn afgestemd vanuit een in de meerjarenbegroting opgenomen financieel perspectief.

8.3 Treasuryverslag

Begin 2017 is er met behulp van het model van de PO-raad een nieuw treasurystatuut geschreven. Deze is geldig na vaststelling in mei vanaf 1 januari 2017. 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.

9. Kengetallen

	2017	2016
Liquiditeit (Vlottende activa / kortlopende schulden)	3,63	3,91
Solvabiliteit 1 (Eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totale vermogen *100%)	61,33	65,07
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen *100%)	77,76	79,97
Rentabiliteit (Saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten (incl. fin. baten) * 100%)	1,71	-1,03
Weerstandvermogen excl. MVA (Eigen vermogen - materiele vaste activa / totale baten * 100%)	22,30	21,67
Weerstandvermogen incl. MVA (Eigen vermogen / totale baten * 100%)	29,41	29,03
Huisvestingslasten / totale lasten (in %)	8,79%	7,74%
Personele lasten / totale lasten (in %)	76,78%	79,02%
Personele lasten / totale lasten + financiële lasten (in %)	76,77%	79,01%
Materiële lasten / totale lasten (in %)	23,22%	20,98%
Materiële lasten / totale lasten + financiële lasten (in %)	23,23	20,99%

Liquiditeit

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

Solvabiliteit

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

Weerstandvermogen

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

Deel B: Jaarrekening SaKS 2017

1 x 3 = 3	1 x 4 = 4	1 x 5 = 5	1 x 6 = 6	1 x 7 =
2 x 3 =	2 x 4 =	2 x 5 =	2 x 6 =	2 x 7 =
3 x 3 =	3 x 4 =	3 x 5 =	3 x 6 =	3 x 7 =
4 x 3 =	4 x 4 =	4 x 5 =	4 x 6 =	4 x 7 =
5 x 3 = 15	5 x 4 = 20	5 x 5 = 25	5 x 6 = 30	5 x 7 =
6 x 3 =	6 x 4 =	6 x 5 =	6 x 6 =	6 x 7 =
7 x 3 =	7 x 4 =	7 x 5 =	7 x 6 =	7 x 7 =
8 x 3 =	8 x 4 =	8 x 5 =	8 x 6 =	8 x 7 =
9 x 3 =	9 x 4 =	9 x 5 =	9 x 6 =	9 x 7 =
10 x 3 = 30	10 x 4 = 40	10 x 5 = 50	10 x 6 = 60	10 x 7 =

10. Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

10.1 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.

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.

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.

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

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.

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.

10.2 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 gemaakte 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. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen reserves uit private middelen en reserves uit publieke middelen.

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.

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea. Deze wordt opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

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%.

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.

Schulden

Langlopende en 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.

10.3 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 winstbestemming.

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 middellood 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.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2017 is 104,4%. Per ultimo 2016 was deze 96,6%

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.

11. Balans per 31 december 2017

(Na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2017		31 december 2016	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	<u>1</u>				
Inventaris en apparatuur		962.838		876.979	
Vervoermiddelen		23.332		4.759	
ICT		643.302		680.309	
OLP en apparatuur		<u>429.640</u>		<u>495.627</u>	
			2.059.113		2.057.674
Financiële vaste activa	<u>2</u>				
Borgsom		<u>57.600</u>		<u>61.650</u>	
			57.600		61.650
Vlottende activa					
Vorderingen	<u>3</u>				
Debiteuren		12.548		28.171	
Ministerie van OC&W		737.710		1.011.425	
Overlopende activa		96.783		141.930	
Overige vorderingen		<u>163.099</u>		<u>185.197</u>	
			1.010.140		1.366.722
Liquide middelen	<u>4</u>		7.913.574		6.317.072
			<u>11.040.426</u>		<u>9.803.118</u>

		31 december 2017		31 december 2016	
		€	€	€	€
PASSIVA					
Eigen vermogen	5				
Algemene reserve		6.630.004		6.237.151	
Bestemmingsreserves (privaat)		<u>141.603</u>		<u>141.603</u>	
			6.771.607		6.378.754
Voorzieningen	6				
Personeelsvoorzieningen		207.161		193.654	
Overige voorzieningen		<u>1.606.067</u>		<u>1.267.280</u>	
			1.813.228		1.460.935
Kortlopende schulden	7				
Crediteuren		388.140		331.910	
Ministerie van OC&W		0		112.832	
Belasting en premie sociale verzekeringen		746.660		724.011	
Schulden terzake van pensioenen		194.496		162.296	
Overige kortlopende schulden		53.788		36.706	
Overlopende passiva		<u>1.072.507</u>		<u>595.675</u>	
			2.455.591		1.963.429
			<u>11.040.426</u>		<u>9.803.118</u>

12. Staat van Baten & Lasten per 31 december 2017

		Realisatie	Begroting	Realisatie
		2017	2017	2016
		€	€	€
Baten	8			
(Rijks)bijdragen		22.190.545	21.357.625	21.054.912
Overige overheidsbijdragen en subsidies		395.854	232.598	385.174
Overige baten		<u>428.057</u>	<u>220.954</u>	<u>504.207</u>
		23.014.456	21.811.177	21.944.293
Lasten	9			
Personele lasten		17.373.268	17.561.426	17.539.541
Afschrijvingen		616.157	595.878	602.136
Huisvestingslasten		1.990.020	1.959.078	1.718.841
Overige instellingslasten		<u>2.648.600</u>	<u>2.287.183</u>	<u>2.335.494</u>
		22.628.044	22.403.565	22.196.011
Saldo baten en lasten		<u>386.412</u>	<u>-592.388</u>	<u>-251.718</u>
Financiële baten en lasten	10			
Financiële baten		8.251	40.000	26.283
Financiële lasten		<u>1.811</u>	<u>3.000</u>	<u>1.852</u>
Financiële baten en lasten		6.441	37.000	24.431
Resultaat		<u>392.853</u>	<u>-555.388</u>	<u>-227.287</u>

Analyse resultaten Jaarrekening 2017

SaKS heeft in 2017 een positief resultaat van € 392.853. Dit is als volgt te verklaren:

(Rijks)bijdragen

De rijksbijdragen zijn € 832.920 hoger dan begroot. Dit is € 354.025 nagekomen bekostiging voor schooljaar 2016-2017, er is € 285.000 aan groeibekostiging ontvangen, en door het nieuwe brinnummer voor de Lispeltuut is er € 87.000 extra binnen gekomen. Al deze posten waren niet meegenomen in de begroting.

Overige overheidsbijdragen

Op de Overige overheidsbijdragen hebben we € 163.256 meer ontvangen dan begroot. Hier-
van is € 82.964 voor de eerste inrichting Kompas en Optimist, € 35.735 voor twee extra
schakelklassen bij de Matthias en de Driemaster, en € 31.187 voor de zomerschool van de
Optimist.

Overige baten

De Overige baten zijn € 207.103 hoger dan begroot. Het gaat hier om € 80.000 aan ontvan-
gen subsidies voor re-integratie en € 80.000 aan baten die we nog van de SOS gaan ontvan-
gen voor de kosten van het SaKS 135 jaar-feest. Deze baten zijn al toegezegd.

Personele lasten

Op de Personele lasten hebben wij € 188.158 minder uitgegeven dan begroot. Er is
€ 305.556 minder uitgegeven aan Lonen & Salarissen, dit is inclusief de uitkeringen op
ziektevervangingen. De detachering van buitenaf is € 112.943 hoger dan begroot. Dit heeft
deels te maken met extra inhuur op het bestuurskantoor. De rest is inhuur op de scholen
voor de inzet vanuit de arrangementen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 20.279 hoger dan begroot.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 30.942 lager dan begroot.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn € 361.417 hoger dan begroot. Er is € 234.349 meer uitge-
geven aan externe ondersteuning. Dit heeft met name te maken met bovenschoolse pro-
jecten. Daarnaast is er € 125.570 meer uitgegeven aan ICT, dit zijn met name licenties.

Financiële baten & lasten

De financiële baten & lasten zijn € 30.559 lager dan begroot. Dit komt volledig door de
lage rentevergoeding op de spaarrekeningen.

13. Kasstroomoverzicht over 2017

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.

		2017		2016	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo baten en Lasten			386.412		-251.719
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen	1	616.156		602.136	
- Mutaties voor voorzieningen	6	<u>352.294</u>		<u>177.064</u>	
			968.450		779.200
Veranderingen in vlottende middelen:					
- Vorderingen	3	356.582		48.718	
- Kortlopende schulden	7	<u>492.162</u>		<u>-294.916</u>	
			<u>848.744</u>		<u>-246.198</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.203.606		281.284
- Ontvangen interest	10	8.251		26.283	
- Betaalde interest		<u>-1.811</u>		<u>-1.852</u>	
			6.441		24.431
Kasstroom uit operationele activiteiten			<u>2.210.047</u>		<u>305.715</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
- Investerings materiële vaste activa	1	-617.595		-698.447	
- Mutaties financiële vaste activa Borgsom	2	4.050		6.150	
			<u>-613.545</u>		<u>-692.297</u>
Mutaties liquide middelen	4		<u>1.596.502</u>		<u>-386.582</u>
Beginstand liquide middelen		6.317.072		6.703.654	
Mutatie liquide middelen		<u>1.596.502</u>		<u>-386.582</u>	
Eindstand liquide middelen			<u>7.913.574</u>		<u>6.317.072</u>

14. Toelichting op de balans per 31 december 2017

ACTIVA

Referentie 1 Materiële vaste activa

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Inventaris en apparatuur	962.838	876.979
Vervoermiddelen	23.332	4.759
ICT	643.302	680.309
OLP en apparatuur	<u>429.640</u>	<u>495.627</u>
	2.059.113	2.057.674

	Inventaris en apparatuur	Vervoers- middelen	ICT	OLP	Totaal
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde 31 december 2016</i>					
Aanschaffingswaarde	2.381.569	50.883	2.549.222	1.519.881	6.501.555
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-1.504.590</u>	<u>-46.124</u>	<u>-1.868.913</u>	<u>-1.024.254</u>	<u>-4.443.881</u>
	<u>876.979</u>	<u>4.759</u>	<u>680.309</u>	<u>495.627</u>	<u>2.057.674</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringsen	238.078	20.750	284.631	74.138	617.597
Desinvesteringsen	0	-34.994	0	0	-34.994
Afschrijvingen	-152.217	-2.176	-321.638	-140.125	-616.156
Afschrijving desinvestering	<u>0</u>	<u>34.994</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>34.994</u>
Mutaties boekwaarde	<u>85.861</u>	<u>18.574</u>	<u>-37.007</u>	<u>-65.987</u>	<u>1.441</u>
<i>Boekwaarde 31 december 2017</i>					
Aanschaffingswaarde	2.619.646	36.639	2.833.853	1.594.019	7.084.157
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-1.656.808</u>	<u>-13.306</u>	<u>-2.190.551</u>	<u>-1.164.379</u>	<u>-5.025.044</u>
Boekwaarde 31 december 2017	<u>962.838</u>	<u>23.332</u>	<u>643.302</u>	<u>429.640</u>	<u>2.059.113</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

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Borgsom		
Borg tablets	<u>57.600</u>	<u>61.650</u>
	<u>57.600</u>	<u>61.650</u>
Verloop borgsom	€	
Boekwaarde 1-1-2017	61.650	
Betaalde borgsommen	3.150	
Retour ontvangen / verrekend 2017	<u>-7.200</u>	
Boekwaarde 31-12-2017	57.600	

Referentie 3 Vorderingen

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Debiteuren	12.548	28.171
Ministerie van OC&W	737.710	1.011.425
Overige vorderingen	163.099	185.197
Overlopende activa	<u>96.783</u>	<u>141.930</u>
	<u>1.010.140</u>	<u>1.366.722</u>
Ministerie van OC&W		
Bekostiging OC&W	801.268	1.011.425
Materiele instandhouding OC&W	<u>-63.558</u>	<u>0</u>
	<u>737.710</u>	<u>1.011.425</u>
Overige vorderingen		
Gemeente inzake schade / ozb	2.208	9.505
Gemeente huisvesting	41.984	58.614
Vervangingsfonds inzake salariskosten	0	16.723
Overige vorderingen	<u>118.906</u>	<u>100.355</u>
	<u>163.099</u>	<u>185.197</u>
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	<u>96.783</u>	<u>141.930</u>
	<u>96.783</u>	<u>141.930</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan 1 jaar.

Toelichting vordering OC&W

	briefnr.	datum	€
Personele bekostiging regulier	2017/2/672906	21-11-2017	1.056.245
Prestatiebox	2017/2/672906	21-11-2017	58.600
Impulsgebieden	2017/2/672906	21-11-2017	20.322
Personele bekostiging regulier	2018/2/726954	22-1-2018	-333.899
Materiele instandhouding	2018/2/726954	22-1-2018	-63.558
			737.710

Referentie 4 Liquide middelen

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Kasmiddelen	3.653	2.916
Banktegoeden	2.158.723	379.387
Spaarrekeningen	5.751.198	5.934.770
	<u>7.913.574</u>	<u>6.317.072</u>
Kasmiddelen		
Kas	<u>3.653</u>	<u>2.916</u>
	<u>3.653</u>	<u>2.916</u>
Banktegoeden		
Betaalrekening SaKS	<u>2.158.723</u>	<u>379.387</u>
	<u>2.158.723</u>	<u>379.387</u>
Spaarrekeningen		
ING zakelijke spaarrekening	1.581.078	1.779.122
Rabobank vermogen sparen	1.732.975	1.719.720
ING spaarrekening	<u>2.437.144</u>	<u>2.435.927</u>
	<u>5.751.198</u>	<u>5.934.770</u>

Er is een garantiestelling afgegeven aan W.A.M. Oostenbrink voor een bedrag van € 15.395. De garantiestelling per september 2016 afgegeven aan K+V Interimmanagement B.V. voor een bedrag van € 64.266, is per december 2017 weer opgeheven.

Deze garanties treden 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	Resultaat	Overige mutaties	Saldo
	1-1-2017			31-12-2017
Algemene reserve	6.237.106	392.853	0	6.629.959
Statutaire reserve (stichtingskapitaal)	<u>45</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>45</u>
Algemene reserve publiek (A)	6.237.151	392.853	0	6.630.004
Bestemmingsreserves privaat (B)	<u>141.603</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>141.603</u>
Eigen vermogen (A+B)	<u>6.378.754</u>	<u>392.853</u>	<u>0</u>	<u>6.771.607</u>

De private bestemmingsreserve zal ingezet worden voor uitgaven die niet via het rijk bekostigd kunnen worden.

Bestemming van het exploitatieresultaat

Het bestuur verdeelt het resultaat over 2017 ad € 392.853 als volgt over de reserves:

	2017
	€
Resultaat algemene reserve	<u>392.853</u>
Resultaat Eigen vermogen	<u>392.853</u>

Referentie 6 Voorzieningen

	Saldo 1-1-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rentemutatie	Saldo 31-12-2017
Personeel:						
Jubilea	<u>193.654</u>	<u>39.958</u>	<u>-26.451</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>207.161</u>
	193.654	39.958	-26.451	0	0	207.161
Overig:						
Onderhoud	<u>1.267.280</u>	<u>715.922</u>	<u>-377.135</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.606.067</u>
	1.267.280	715.922	-377.135	0	0	1.606.067
Voorzieningen	<u>1.460.935</u>	<u>755.880</u>	<u>-403.586</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.813.228</u>

Jubileum: kortlopend deel < 1 jaar € 29.718
 langlopend deel > 1 jaar € 193.019

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

Groot onderhoud: kortlopend deel < 1 jaar € 723.377
 langlopend deel > 1 jaar € 882.690

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



Referentie 7 Kortlopende schulden

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Crediteuren	388.140	331.910
Ministerie van OC&W	0	112.832
Belasting en premie sociale verzekeringen	746.660	724.011
Schulden terzake van pensioenen	194.496	162.296
Overige kortlopende schulden	53.788	36.706
Overlopende passiva	<u>1.072.507</u>	<u>595.675</u>
	2.455.591	1.963.429
Ministerie van OC&W		
OC&W terug te betalen subsidies	<u>0</u>	<u>112.832</u>
	0	112.832
Belasting en premie sociale verzekeringen		
Loonheffing	446.075	425.756
Premies sociale verzekeringen	216.882	212.488
Premie vervangingsfonds / participatiefonds	<u>83.704</u>	<u>85.767</u>
	746.660	724.011
Overige kortlopende schulden		
Vervangingsfonds inz. Salariskosten	26.936	0
Overige kortlopende schulden	<u>26.852</u>	<u>36.706</u>
	53.788	36.706
Overlopende passiva		
OC&W geoormerkt: DUO lerarenbeurs en LOF	72.240	16.272
Nog te betalen vakantiegeld	550.267	527.488
Vooruitontvangen investeringssubs. gemeente	0	51.915
Gemeente huisvesting	<u>450.000</u>	<u>0</u>
	1.072.507	595.675

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 subsidiebeschikking	
	kenmerk	datum			uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	853120	aug-17	9.442	9.442		x
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	853152	sep-17	9.598	9.598		x
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	853183	aug-17	10.317	10.317		x
Vrijroosteren leraren 2017-2019 VO/1162144	VRL17002	jun-17	<u>199.450</u>	<u>41.552</u>		x
			228.807	70.909		
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	775812	aug-16	7.069	7.069	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	776402	aug-16	7.622	7.622	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	776485	aug-16	9.352	9.352	x	
Lerarenbeurs 2009-2017 DL/B/110284	776529	aug-16	<u>5.007</u>	<u>5.007</u>	x	
			29.050	29.050		

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

Er zijn in 2017 geen subsidies ontvangen vallend onder model G2.

15. Toelichting op de staat van Baten & Lasten

8 Baten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
(Rijks)bijdragen			
Vergoeding Personeel	14.486.186	13.605.054	13.903.931
Vergoeding Materiele Instandhouding	2.962.260	2.921.739	2.869.037
Vergoeding P&A	2.210.455	2.240.446	2.098.723
Vergoeding impuls gelden	321.588	241.976	251.886
Vergoeding prestatiebox	616.505	507.036	401.853
Vergoeding leerling gebonden financiering	0	0	4
Vergoeding toename asielzoekers	10.815	22.500	74.599
Niet-geoordeelde subsidies	499.141	702.687	320.166
Vergoeding aanvullende bek. buitenonderhoud	0	0	15.598
Geoordeelde subsidies	28.504	29.100	5.008
Doorbetaling rijksbijdrage SWV	<u>1.055.092</u>	<u>1.087.087</u>	<u>1.114.107</u>
	22.190.545	21.357.625	21.054.912
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Gemeente: vergoeding declarabele kosten	4.147	0	0
Gemeente: eerste inrichting	82.964	0	29.917
Gemeente: subsidie schakelklas	156.567	120.833	173.600
Gemeente: vergoeding gymzaal	56.602	45.000	49.539
Gemeente: zomerschool	31.187	0	36.000
Gemeente: overige vergoedingen	9.928	600	27.340
Gemeente: vergoeding brede school	37.659	66.165	68.778
Gemeente: prestatiesubsidie	<u>16.800</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	395.854	232.598	385.174
Overige baten			
Verhuur onroerende zaken	168.293	175.799	183.417
Samenwerkingsverband - detachering	0	0	52.469
Ouderbijdragen	2.590	4.955	6.032
Overige baten personeel	83.515	0	112.369
Vergoeding salaris detachering	35.808	16.000	31.405
Overige baten	<u>137.851</u>	<u>24.200</u>	<u>118.515</u>
	428.057	220.954	504.207

9 Lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
Personele lasten			
Lonen en salarissen	12.486.531	16.348.832	11.943.039
Sociale lasten	2.811.550	0	2.826.262
Pensioenlasten	1.721.444	0	1.386.935
Overige personele lasten	1.329.992	1.212.594	1.811.254
Uitkeringen (-/-)	<u>-976.249</u>	<u>0</u>	<u>-427.949</u>
	17.373.268	17.561.426	17.539.541
Lonen en salarissen			
Salariskosten directie	1.682.049	1.737.306	1.762.780
Salariskosten OP	12.244.858	12.455.915	11.681.592
Salariskosten OOP	1.448.154	1.412.559	1.196.181
Salariskosten detachering	12.700	0	56.599
Salariskosten t.l.v. vervangingsfonds	919.337	0	480.299
Salariskosten vervanging eigen rekening	70.277	237.054	136.377
Salariskosten zw gerelateerde vervanging	106.237	0	165.383
Nascholing (Salarissen)	7.320	0	19.076
Salariskosten spaarverlof	14.728	0	4.778
Salariskosten PAB	0	0	739
Vergoeding toezichthouders	0	0	19.757
Salariskosten ouderschapsverlof	132.509	94.725	213.107
Correctie sociale lasten	-2.811.550	0	-2.826.262
Correctie pensioenen	-1.721.444	0	-1.386.935
Bijdrage pers. collectief IPAP	-37.317	0	-37.324
Salariskosten seniorenregeling	380.140	378.663	421.706
Salariskst tlv subs. studieverlof	7.016	29.100	8.502
Werkkosten PSA	<u>31.518</u>	<u>3.510</u>	<u>26.684</u>
	12.486.531	16.348.832	11.943.039
Sociale lasten			
Sociale lasten	<u>2.811.550</u>	<u>0</u>	<u>2.826.262</u>
	2.811.550	0	2.826.262
Pensioenlasten			
Pensioenlasten	<u>1.721.444</u>	<u>0</u>	<u>1.386.935</u>
	1.721.444	0	1.386.935

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
Overige personele lasten			
Salariskosten detachering	522.559	409.616	1.004.955
Nascholing	406.439	461.250	404.751
Kosten Arbo	93.769	97.742	46.124
Dotatie voorziening jubilea	39.958	0	71.555
Kinderopvang	66.385	63.500	44.127
Overige personeelskosten	103.522	103.646	103.884
Verrekening uitk.kosten DUO	29.474	0	26.906
Werkkosten FA	39.506	31.840	59.533
Vergoeding toezichthouders	18.999	37.500	7.125
Wervingskosten	<u>9.381</u>	<u>7.500</u>	<u>42.295</u>
	1.329.992	1.212.594	1.811.254
Uitkeringen (-/-)			
Uitkeringen VF	-797.764	0	-251.222
Uitkeringen UWV	<u>-178.485</u>	<u>0</u>	<u>-176.727</u>
	-976.249	0	-427.949

Personeelsbezetting

	2017	2016
	aantal Fte's	aantal Fte's
DIR	20,54	22,58
OP	219,38	210,66
OOP	<u>26,80</u>	<u>24,96</u>
	<u>266,72</u>	<u>258,20</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 2017 voor SaKS is € 141.000. 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	2
		9

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.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Er zijn in 2017 geen ontslaguitkeringen betaald aan functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Bezoldiging topfunctionarissen

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

bedragen x € 1	2017	2016
	W.J. van der Hoorn	W.J. van der Hoorn
Functie(s)	Voorzitter College van Bestuur	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	107.607	93.154
Beloningen betaalbaar op termijn	15.805	12.322
Subtotaal	123.412	105.476
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	141.000	140.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	123.412	105.476
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.

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

Toeziethoudende topfunctionarissen 2017

bedragen x € 1	K.A.J.E Kirpensteijn	T.E. Klein	I.G.C. Beers	J.C. Meyer	M.M. de Blanken - Hulsebosch
Functie(s)	Voorzitter RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	11.777	3.925	0	0	0
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100	14.100	14.100
Totaal bezoldiging	11.777	3.925	0	0	0
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Vergelijkende cijfers 2016

bedragen x € 1	K.A.J.E Kirpensteijn	T.E. Klein	I.G.C. Beers	J.C. Meyer	M.M. de Blanken - Hulsebosch
Functie(s)	Voorzitter RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12	21/12 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostvergoeding	5.887	0	6.585	6.585	6.585
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	5.887	0	6.585	6.585	6.585

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

I.C.G. Beers	Lid RvT
J.C. Meijer	Lid RvT
M.M. de Blanken - Hulsebosch	Lid RvT

Afschrijvingen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
OLP en apparatuur	140.125	137.507	144.161
ICT	321.639	318.113	318.514
Vervoermiddelen	2.176	4.265	1.986
Afschrijvingskosten inventaris/app.	<u>152.217</u>	<u>135.993</u>	<u>137.475</u>
	<u>616.157</u>	<u>595.878</u>	<u>602.136</u>

Huisvestingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
Huur huisvesting/terrein	321.901	413.832	306.077
Dotatie onderhoudsvoorziening	715.922	665.422	518.377
Onderhoud gebouw/installaties	112.595	67.930	118.261
Energie en water	303.590	303.906	237.106
Schoonmaakkosten	475.766	437.912	470.590
Heffingen	18.303	20.986	29.510
Tuinonderhoud	10.844	12.890	13.634
Bewaking en beveiliging	20.013	16.200	21.636
Overige huisvestingslasten	<u>11.084</u>	<u>20.000</u>	<u>3.650</u>
	<u>1.990.020</u>	<u>1.959.078</u>	<u>1.718.841</u>

Overige instellingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
<i>Administratie- en beheerslasten</i>			
Administratie en beheer	193.563	185.763	194.348
Accountantskosten	25.369	18.842	35.378
Telefoonkosten	131.988	117.300	128.705
Overige administratie- en beheer	<u>828.353</u>	<u>566.062</u>	<u>545.804</u>
	1.179.274	887.967	904.234
<i>Inventaris en apparatuur</i>			
Aanschaf kleine inventaris	<u>14.318</u>	<u>13.500</u>	<u>17.788</u>
	14.318	13.500	17.788
<i>Overige</i>			
Contributies	22.612	21.300	21.016
Kopieerkosten	101.952	106.420	126.752
Vakliteratuur	9.611	6.700	9.662
Kantoorbenodigdheden	4.965	450	5.402
Buitenschoolse activiteiten	138.158	149.227	128.431
Medezeggenschap	10.953	41.930	10.750
Verzekeringen	20.178	16.032	16.369
Afdracht expertisemiddelen SWV	140.673	148.604	158.893
Portikosten	906	475	1.544
Schooltest / onderzoek / begeleiding	33.603	43.600	38.526
Kosten eigen vervoermiddelen	4.685	3.000	5.143
Overige gemeente	0	0	5.886
Overige uitgaven	<u>164.728</u>	<u>188.360</u>	<u>123.670</u>
	653.025	726.098	652.045
<i>Leermiddelen</i>			
Onderwijsleerpakket	380.656	351.590	387.638
Informatietechnologie	391.598	266.028	343.552
Kosten kindonderzoek	<u>29.729</u>	<u>42.000</u>	<u>30.237</u>
	801.983	659.618	761.427
Totaal Overige instellingslasten	<u><u>2.648.600</u></u>	<u><u>2.287.183</u></u>	<u><u>2.335.494</u></u>

Accountantshonoraria

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
Controle van de jaarrekening	19.731	17.842	33.199
Andere werkzaamheden	<u>5.638</u>	<u>1.000</u>	<u>2.179</u>
	<u>25.369</u>	<u>18.842</u>	<u>35.378</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 2017.

10 Financiële baten en Lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
	€	€	€
Financiële baten			
Rentebaten	<u>8.251</u>	<u>40.000</u>	<u>26.283</u>
	8.251	40.000	26.283
Financiële lasten			
Rentelasten	<u>1.811</u>	<u>3.000</u>	<u>1.852</u>
	1.811	3.000	1.852
Totaal financiële baten en lasten	<u>6.441</u>	<u>37.000</u>	<u>24.431</u>

16. Verbonden partijen

Naam: Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland
Juridische vorm: Stichting
Statutaire zetel: Alkmaar

Naam: Playing for Succes
Juridische vorm: Stichting
Statutaire zetel: Alkmaar

Alkmaar, april 2018
SaKS

Raad van Toezicht
De heer mr. K.A.J.E. Kirpensteijn (voorzitter)

SaKS
Helderseweg 14-4
1815 AB ALKMAAR

17. 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.

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	€ 4.716
De Driemaster	maandbedrag huur en energie	€ 5.583
Het Kompas	maandbedrag huur en energie	€ 4.377
De Burijs	maandbedrag huur en energie	€ 5.000
't Baeken, Lombardijeweg	maandbedrag huur en energie	€ 3.771

SaKS is met de gemeente Alkmaar verplichtingen aangegaan voor het uitvoeren 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 maandelijkse huur bedraagt € 14.750, dit is inclusief een voorschot voor servicekosten van € 3.500.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

In 2017 is overleg geweest met de personeelsleden. Dit heeft niet geleid tot een plan van sparen voor ouderenverlof omdat gebleken is dat (op 1 werknemer na) er geen personeelsleden zijn die hieraan deel willen nemen.

Er is derhalve geen voorziening duurzame inzetbaarheid gevormd in 2017.

Voorziening wachtgeldregeling

In 2017 is er onderzoek geweest naar de verplichtingen aan onze oud-medewerkers voor wie wij de uitkering betalen. Uit dit onderzoek is gebleken dat wij (op 1 werknemer na) geen verplichtingen hebben.

Er is derhalve geen voorziening wachtgeld gevormd in 2017.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen relevante vermeldingen.

18. 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 (en De Optimist)
16JV	't Baeken
16KW	De Burijs
16MX	Het Kompas (en De Lispeltuut tot 31/7)
20GF	De Vlindertuin
22JV	Erasmus
31ET	De Lispeltuut (vanaf 1/8)

19. Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

De heer mr. K.A.J.E. Kirpensteijn
(voorzitter Raad van Toezicht)

Mevrouw I. Beers
(Raad van Toezicht)

De heer J.C Meijer
(Raad van Toezicht)

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

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

Mevrouw W.J. van der Hoorn
(College van Bestuur)

Datum:



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven *postadres*
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

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 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 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 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- (1) de balans per 31 december 2017;
- (2) de staat van baten en lasten over 2017; 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 2017. 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.

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

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

- het bestuursverslag;
- de 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 2017 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 2017 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

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.

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven **postadres**
Bogert 16
5612 LZ Eindhoven

Maarssen
Bisonspoor 7023
3605 LT Maarssen

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 gerede 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 fouten of fraude 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 7 juni 2018
Wijs Accountants

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

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK 58941487
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl



accountants
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093

mail@wijsaccountants.nl

Eindhoven postadres

Bogert 16

5612 LZ Eindhoven

Maarssen

Bisonspoor 7023

3605 LT Maarssen

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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.

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33

KVK 58941487

BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl