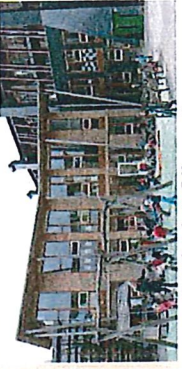


Jaarverslag 2018



ter identificatie
sis
nnetwerk heerenveen
VAN REE ACCOUNTANTS

Scholenoverzicht

				
OBS De Boarne Aldeboarn	OBS Route 0513 Heerenveen	OBS Akkrum Akkrum	OBS Op 'e Grins Hoonsterzwaag	Van Maasdijschool Heerenveen
				
Albertine Agnesschool Oranjewoud	De Compagnonsschool De Knipe	De Feart Jubbega	Tjongerschool Miiidam	
				
OBS Het Vogelnest Heerenveen	OBS Ekke de Haan Heerenveen	OBS Het Slingertouw Heerenveen	J.B. Kansschool Jubbega	
				
Sevenaerschool Nieuwehorne	OBS De Optimist Heerenveen	OBS Skoatterwiis Oudeschoot	SBO It Oerset Heerenveen	

SAMEN OP KOERS

Voor u ligt het Bestuursjaarsverslag 2018 van Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. Het College van Bestuur legt hiermee verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de medewerkers, medezeggenschapsraden, gemeente Heerenveen, ouders en andere belanghebbenden en samenwerkingspartners. Ook dit jaar sluiten wij positief af, zowel financieel als beleidsmatig. We zijn een financieel gezonde organisatie die voldoende vet op de boten heeft om voor de toekomst de noodzakelijk investeringen te kunnen doen. Investeren die nodig zijn om onze ambities te verwezenlijken om toekomstbestendig onderwijs in de regio te blijven realiseren.

Onder de paraplu van Ambion hebben wij in 2018 weer belangrijke stappen gezet om te komen tot kwalitatief goed onderwijs. In de aanloop naar een fusie met onze zusterorganisatie Onderwijsgroep Primus, hebben we het afgelopen jaar een gezamenlijke koers bepaald. Deze is verwoord in een strategisch koersdocument en vormt onze basis voor een gezamenlijke toekomst. We zijn trots op de ontwikkeling die wij als organisatie het afgelopen jaar hebben doorgemaakt. Waar wij in het jaarsverslag van 2017 spraken over "Steeds meer één" is er nu sprake van één gezamenlijke koers. Een koers waar we voor staan en gaan, waar de nodige ambitie uit spreekt en positieve energie vanuit gaat.

Ook zijn we trots op onze medewerkers die iedere dag weer het maximale uit zichzelf halen om de leerlingen een stap vooruit te brengen. In 2018 hebben we gemerkt dat onze scholen steeds vaker verbinding zoeken met de scholen van Onderwijsgroep Primus. Medewerkers vinden elkaar op professioneel vlak steeds vaker en beter. Het Ambion gevoel begint te groeien en versterkt het collectief. De komende jaren gaan we dit verder uitbouwen, zodat onze professionals trots zijn op hun bijdrage aan Ambion en het onderwijs waar wij voor staan.

Naast het uitzetten van een nieuwe koers, is er ook het nodige gerealiseerd vanuit het nog lopende beleidsplan. Op alle scholen is de Apple leeromgeving geïntroduceerd, we hebben een schakelklas voor nieuwkomers opgezet, in samenwerking met andere besturen zijn we een zij-instroomproject gestart om nieuwe leerkrachten op te leiden en we hebben verdere stappen gezet in de IKC vorming op OBS Skoatterwiis. Het is slechts een greep uit de vele activiteiten en ontwikkelingen die 2018 tot een geslaagd jaar maakten.

Als voorzitter van het College van Bestuur mag ik sinds 1 februari 2019 leiding geven aan deze mooie onderwijsorganisatie. In mijn eerste maanden heb ik met zeer veel plezier kennisgemaakt met enthousiaste, betrokken medewerkers, de ambitieuze initiatieven binnen de scholen en het servicebureau. De energie die hier vanuit gaat, maakt dat ik vol vertrouwen de toekomst tegemoet zie.



Ingrid Janssen
Voorzitter College van Bestuur

WAT U IN ONS JAARVERSLAG KUNT VINDEN

A	Bestuursverslag	7
	1. De Basis	7
	1.1 Governance en verantwoording	7
	1.2 Raad van Toezicht	8
	1.3 Medezeggenschap	8
	1.4 Ambion Holding	11
	2. Voortgang strategisch beleidsplan	12
	3. Het jaar 2018	12
	3.1 Onderwijs	12
	3.1.1 Inspectie	12
	3.1.2 Opbrengsten en resultaten	12
	3.1.3 Toelatingsbeleid	12
	3.1.4 Passend onderwijs	13
	3.1.5 Veiligheid	14
	3.1.6 Tussenschoolse en buitenschoolse opvang, IKC-vorming	14
	3.1.7 ICT	16
	3.2 Kwaliteitszorg	17
	3.2.1 Leerlingvolgsysteem	17
	3.2.2 Tevredenheidsonderzoeken	17
	3.2.3 Interne audits	17
	3.2.4 Directiegesprekken	17
	3.2.5 Schooljaarplannen	17
	3.2.6 Klachten en misstanden	17
	3.3 Personeel	18
	3.3.1 Beleid 2018	19
	3.3.2 Verzuim	19
	3.3.3 Professionalisering	20
	3.3.4 Verwachte toekomstige ontwikkelingen	20
	3.4 Huisvesting	20
	3.4.1 Ruimtebehoefte en capaciteit	20
	3.4.2 Onderhoud	21
	3.4.3 Belangrijke ontwikkelingen	22
	3.4.4 Kansen en bedreigingen	22
	3.5 Financiën	23
	3.5.1 Bedrijfsvoering	23
	3.5.2 Doelstellingen 2018	24
	3.5.3 Resultaat van De Basis over 2018	26
	3.5.4 Verantwoording Prestatiebox middelen	26
	3.5.5 Verantwoording extra middelen werkdrukverlaging	26

3.5.6 Financiële positie	27
3.5.7 Planning- en controlcyclus	29
3.5.8 Risicomanagement	29
3.5.9 Treasury-verslag	31
3.5.10 Ontwikkeling van de balanspositie	32
3.5.11 Kasstroomoverzicht 2017-2021	34
3.5.12 Ontwikkeling van de meerjarenbegroting	35
3.5.13 Ontwikkeling leerlingenaantallen	36
B Verslag Raad van Toezicht	37
4.1 Samenstelling	38
4.2 Taakverdeling	38
4.3 Werkwijze	38
4.4 Vergoedingsregeling RvT	39
C Jaarrekening 2018	40
5.1 Grondslagen	41
5.2 Balans	44
5.3 Staat van baten en lasten	45
5.4 Kasstroomoverzicht	46
5.5 Materiële vaste activa	47
5.6 Financiële vaste activa	48
5.7 Vorderingen en liquide middelen	48
5.8 Eigen vermogen	49
5.9 Voorzieningen	49
5.10 Kortlopende schulden	50
5.11 Niet uit balans blijvende verplichtingen	51
5.12 Verantwoording doelsubsidies	52
5.13 Baten en lasten	53
5.14 Verbonden partijen en bezoldiging bestuurders en toezichthouders	54
5.15 WNT-verantwoording 2018: Toezichthoudende topfunctionarissen	56

A

BESTUURSVERSLAG

1. De Basis

Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis is een stichting voor openbaar onderwijs in de gemeente Heerenveen. De scholen zijn toegankelijk voor alle kinderen, zonder onderscheid naar godsdienst of levensbeschouwing. In 2018 had de stichting zevenentien scholen, waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. Circa 260 medewerkers verzorgen gezamenlijk aan 2526 leerlingen onderwijs (telling 1 oktober 2018, inclusief SBO It Oerset).

De Basis maakt deel uit van Ambion Holding. In 2016 is Ambion Holding opgericht als koöperorganisatie voor Onderwijsgroep Primus en Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. Ambion ontwikkelt, faciliteert en verbindt op het gebied van onderwijs, personeelszaken, ICT, huisvesting en financiën. Door de bestuurlijke en financiële zaken op één plaats samen te brengen en te organiseren, wordt de efficiëntie en de slagkracht van de dochters vergroot. Het bestuur en het servicebureau zijn op Ambion niveau ingericht. Beide dochters hebben hetzelfde College van Bestuur en Raad van Toezicht en maken beide gebruik van de ondersteunende diensten van het servicebureau Ambion.

De Basis garandeert goed onderwijs voor alle kinderen. De scholen zijn een belangrijk onderdeel van de dorpen en de wijken waarin ze staan. Ze voldoen aan de kwaliteitseisen van de Onderwijsinspectie en de leerkrachten volgen opleidingen om hun vak kennis up-to-date te houden. Door modern onderwijs en gekwalificeerde leerkrachten krijgen de kinderen vaardigheden en kennis

mee waar zij de rest van hun leven op terug kunnen vallen.

1.1 Governance en verantwoording

Ambion wordt geleid door een eenhoofdig College van Bestuur die zijn taken uitvoert onder toezicht van een Raad van Toezicht (RvT). Tot mei 2018 was dit dhr. W.J.T. Renkema. Vanwege het vertrek van de heer Renkema naar de Tweede Kamer, is in de tweede helft van het verslagjaar een interim bestuurder aangetrokken in de persoon van de heer T. Wagenaar. Per 1 februari 2019 is een nieuwe voorzitter College van Bestuur benoemd in de persoon van mevrouw I. Janssen.

Het toezichtkader is door de RvT gezamenlijk met de bestuurder opgesteld. De RvT evalueert jaarlijks haar eigen functioneren. De stichting hanteert, zonder afwijkingen, de code goed bestuur van de PO-raad. De code goed bestuur is te vinden op www.poraad.nl.

De Basis legt verantwoording af aan de rijksoverheid over de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Daarnaast legt zij verantwoording af over het functioneren van de scholen aan ouders, personeel en de gemeente Heerenveen via het jaarverslag. Met de gemeenteraad en het College van B&W is regelmatig formeel en informeel contact. De Basis heeft een GMR aan wie de bestuurder verantwoording aflegt ten aanzien van de koers en genomen besluiten. Hiervoor heeft hij structureel formeel overleg met de GMR.

1.2 Raad van Toezicht

Het College van Bestuur voert de bestuurlijke taken uit onder toezicht van een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht kende in 2017 zes leden. De zittingsduur is 4 jaar met de mogelijkheid om één termijn te verlengen. Om te voorkomen dat vanwege de gelijktijdige start bij de oprichting medio 2020 de continuïteit van het intern toezicht in het geding zou komen, is een rooster van aftreden opgesteld. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is onder B opgenomen in dit jaarverslag.

Lid	Functie
Dhr. L. Greven	Voorzitter
Dhr. A. Zandstra	Vice-voorzitter
Mevr. M. Huisman-Verkeste	Lid
Dhr. J. Cooijmans*	Lid
Dhr. H. Spanjer	Lid
Mevr. M. Jansen	Lid
Dhr. P. Nieuwstraten*	Lid

* Vanwege het vervroegd aftreden van mevrouw Huisman-Verkeste (1 juli 2018) en het aankomend (regulier) vertrek van de heer Zandstra, is besloten twee nieuwe leden aan te trekken die beiden per 9 juni 2018 zijn benoemd.

1.3 Medezeggenschap

Binnen elk onderwijsteam van De Basis is een medezeggenschapsraad (MR) actief, bestaande uit een ouder- en personeelsgeleding. Een lid van de MR is tevens vertegenwoordigd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR vergadert zes keer per jaar. De GMR van De Basis maakt een eigen jaarverslag wat terug te vinden is op de eigen website, www.gmrdebasisheerenveen.nl

In 2018 is de invulling van de medezeggenschap op Ambion niveau verder ontwikkeld. Een afvaardiging van de GMR'en van beide dochters is in 2018 vijf keer bijeengekomen in de CGMR. Daarbij is onder andere gesproken over notities die voorgelegd zijn aan de GMR'en, Ambion brede ontwikkelingen zoals taakverdeling servicebureau/scholen, personeelsbeleid, stakingen, etc. en de nieuwe privacywetgeving.

1.4 Ambion Holding

De Basis maakt samen met Onderwijsgroep Primus deel uit van Ambion Holding. De scholen worden ondersteund door het servicebureau. De beide dochters zijn juridisch zelfstandig maar in de afgelopen jaren is er in toenemende mate samenwerking en afstemming gezocht waardoor de beoogde synergie binnen de holdingstructuur steeds meer vorm krijgt. Dit is mede te danken aan de organisatiestructuur en de motivatie om elkaar te versterken. Het organogram van Ambion Holding is op de volgende pagina opgenomen.

1.4.1 Clusters

Onder de koepel Ambion, vormen de zeventien scholen van De Basis vier clusters. In totaal heeft Ambion vijf clusters, onderwijsgroep Primus vormt in zijn geheel één cluster. Het doel van deze clusters is om de verbinding te zoeken en daar waar mogelijk elkaar te ondersteunen, versterken en verrijken. Elk cluster overlegt één keer per maand over de reguliere lopende zaken in de onderwijsorganisatie aan de hand van een agenda die voor een deel wordt bepaald door de jaarkalender. De bestuurder neemt deel aan deze clusteroverleggen en medewerkers van het servicebureau kunnen onderwerpen inbrengen of door het cluster gevraagd worden aan te schuiven. Aansluitend aan dit maandelijks overleg vindt intervisie plaats door de clusterdirecteuren.

Cluster	Scholen De Basis
Noord	OBS De Boarne, OBS Akkrum, Van Maasdijkschool, SBO It Oerset
West	OBS De Optimist, OBS Ekke de Haan, OBS Het Vogelnest, OBS Route 0513
Centrum	OBS Skoatterwijs, Compagnonsschool, Tjongerscholen, Albertine Agnesschool, OBS Het Slingertouw
Oosthoek	Sevenaerschool, OBS De Feart, Mr. J.B. Kanschool, OBS Op 'e Grins

1.4.2 Servicebureau Ambion

Het servicebureau ondersteunt het College van Bestuur, de Raad van Toezicht, de schoolleiders en de scholen. Binnen dit bureau werken medewerkers op het gebied van financiën, HRM, huisvesting, ICT, onderwijs en communicatie. Het servicebureau heeft een eigen secretariaat en voert verschillende ondersteunende werkzaamheden uit. Daar waar noodzakelijk of gewenst schakelt zij

externe expertise in, bijvoorbeeld op het vlak van ARBO, inkoop of juridische ondersteuning.

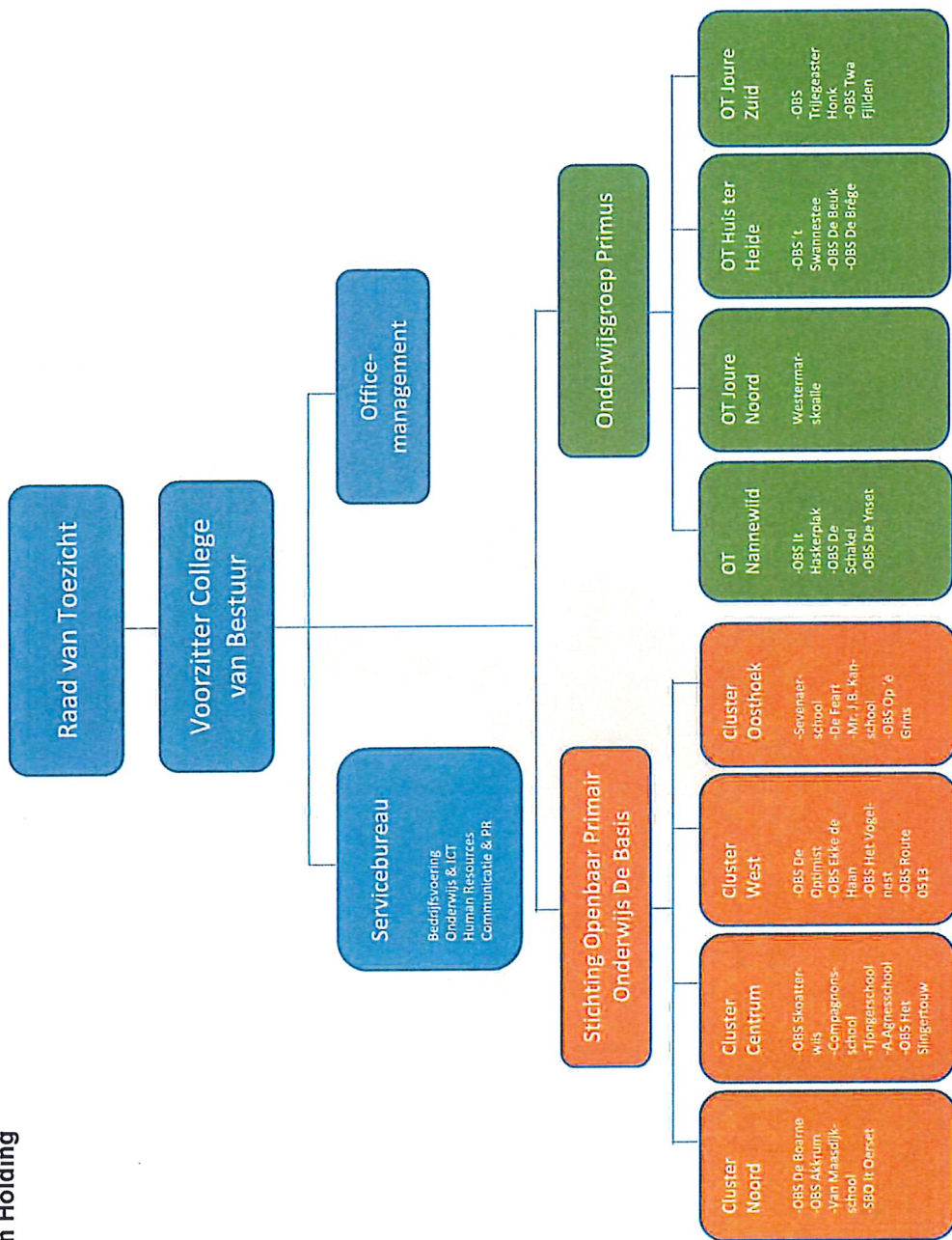
Ieder domein heeft een beleidsadviseur als 'trekker'. Het secretariaat en de beleidsadviseur Communicatie vormen een informeel domein.

Domein	Expertise	Fte
Bedrijfsvoering	Finance & control, Huisvesting & facilitair	2
Onderwijs	Onderwijskwaliteit, ICT & Onderwijsontwikkeling	2,3
HRM	HR-advies, personeels- en salarisadministratie	5,9
Communicatie & officemanagement	Communicatie & PR, Officemanagement	1,8
Totaal		12

1.4.3 Ambion overleg

De directeuren van zowel De Basis als Primus komen één keer per maand bijeen voor het gezamenlijke Ambion overleg. Dit overleg heeft als doel om onderwijsinhoudelijk en organisatorisch af te stemmen, expertise te delen en vanuit het collectief vooruitgang te bewerkstelligen. De bestuurder is voorzitter van het Ambion overleg en bereidt de agenda voor met de beleidsadviseurs van het servicebureau.

Organogram Ambion Holding



De stand van zaken rondom de scrum-projecten is een terugkerend onderdeel in het overleg. Daarnaast zijn in 2018 o.a. de volgende onderwerpen besproken: formatie, onderwijskwaliteit en audits, inkoopbeleid, meerjaren onderhoudsplan, gesprekkencyclus, professionalisering leerkrachten en digitale communicatie.

1.4.4 Scrumgroepen

De scrumprojecten hebben als doel om een actueel thema gedurende het schooljaar op Ambion niveau "beet" te pakken en concreet uit te werken in beleid en acties. Directeuren, leerkrachten en medewerkers van het servicebureau komen nader tot elkaar en verzamelen en delen kennis.

Tijdens het Ambion overleg aan het einde van het schooljaar 2017-2018 zijn de uitkomsten van de projecten gepresenteerd en daarmee zijn de projecten afgerond. Tevens zijn de nieuwe onderwerpen vastgesteld. Aan het begin van het schooljaar 2018-2019 zijn de volgende scrumgroepen van start gegaan:

- Arbeidsmarktcommunicatie
- Ambion Academie (platform/systeemkeuze)
- E-lab 2.0/mediawijsheid

De scrumgroep arbeidsmarktcommunicatie had een korte doorlooptijd en heeft middels twee intensieve dagen een plan opgeleverd voor het aantrekken van nieuwe professionals in de krimpende markt. Dit plan is binnen het Ambion overleg goedgekeurd door de bestuurder en directeuren en wordt in 2019 (deels) uitgevoerd.

Scrumgroep 2017-2018	Resultaat
Beleidsrijk begroten	Systematiek en beleid opgeleverd voor beleidsrijk begroten. Invoering (deels) in 2018-2019, met name bij formatie
Ambion Academie	Advies voor invoering van een Ambion Academie. Systeemkeuze/platvorm krijgt vervolg in 2018-2019
Reduceren administratieve druk	Bewustwording en op schoolniveau en de opdracht om binnen het eigen team actiepunten op te stellen
Apple leeromgeving	Apple leeromgeving is op alle scholen van Ambion ingevoerd

1.4.5 Samenwerking

Ambion en de dochters staan open voor andere onderwijsorganisaties en besturen om zich aan te sluiten bij de holding of op een andere wijze samen te werken. Er zijn samenwerkingsverbanden met schoolbesturen in Friesland, de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties.

Ambion participeert onder andere in:

- E-lab: een samenwerkingsverband tussen Ambion, NHL, OSG Sevenwolden en de bibliotheek om de ICT innovatie, mediawijsheid en scholing hierin binnen het (basis)onderwijs te stimuleren.
- NHL: samenwerking voor Opleiden in de School en het E-lab
- PO-raad
- Bètapunt Noord: Ambion is penvoerder voor Bètapunt Noord. Bètapunt Noord ondersteunt schoolbesturen, schooldirecteuren, W&T-coördinatoren en leerkrachten in Groningen, Friesland en Drenthe met informatie, advies en begeleiding bij de invoering van wetenschap en technologie in de klas.

- Curriculum.nu: De Compagnonsschool heeft zich namens Ambion aangesloten bij dit landelijke initiatief om een nieuw curriculum voor het basisonderwijs samen te stellen.
- Taalondersteuning nieuwkomers: samenwerking met CBO Meilân en de gemeenten De Fryske Marren en Heerenveen voor het bevorderen van taalonderwijs voor kinderen van nieuwkomers. De kinderen krijgen in een kleinschalige schakelklas intensief NT2 onderwijs en volgen daarnaast voor een deel van de week regulier onderwijs op de moederschool.
- IKC ontwikkeling: samenwerking met Kinderwoud, de gemeente en welzijnswerk om in ieder geval op OBS De Optimist en OBS Skoatterwis een IKC te realiseren.
- Sivon: samenwerking op het gebied van inkoop ICT. Ambion is tevens vertegenwoordigd in de ledenraad van deze inkoopcoöperatie.

2. Voortgang strategisch beleidsplan De Basis

Het strategisch beleidsplan is een richtlijn voor de toekomst. Een toekomst waarin De Basis diverse uitdagingen het hoofd moet bieden. De demografische krimp, het dalend aantal leerlingen en het handhaven van kwalitatief goed onderwijs zijn de context waarin de scholen zich dagelijks bewegen. De maatschappelijk functie en relevantie van een school is hierbij groot. Deze trends zetten zich ook de komende jaren voort. Het vereist een duidelijke koers, waarbij soms moeilijke beslissingen genomen moeten worden, maar waarin ook het aspect samenwerking nog nadrukkelijker en urgenter wordt.

In 2018 is de ingezette koers om te komen tot een Ambion breed strategisch beleid voortgezet. Het resultaat is een identiteitsbewijs en koersplan dat door beide dochters gedragen wordt en waar in 2019 een vervolg aan gegeven gaat worden richting de schoolplannen 2019-2022. Het identiteitsbewijs en het koersplan zijn terug te vinden op de Ambion website, www.ambionholding.nl

Met de realisatie van het Ambion identiteitsbewijs en koersplan is een nieuwe strategische basis gelegd voor de scholen. Zij geven hier ieder op hun eigen wijze invulling aan op basis van hun onderwijsvisie en profilering. Iedere school heeft voor de uitwerking van het koersdocument in de schoolplannen een zogenaamd werkbord gekregen. Hierin wordt nadrukkelijk de verbinding gelegd tussen koers en schoolplan. Het is een praktisch handvat om als

onderwijsteam gezamenlijk de speerpunten voor de eigen school te bepalen.

Door de nadrukkelijke verschuiving van beleidsontwikkeling naar Ambion niveau, is in het verslagjaar geen voortgangsrapportage bijgehouden van het bovenschools strategisch beleidsplan. Met ingang van het nieuwe koersplan van Ambion (2019) en het opstellen van de nieuwe schoolplannen, wordt tevens gekeken naar een nieuwe systematiek om de voortgang te monitoren op school-, cluster- en Ambion niveau.



3. Het jaar 2018

3.1 Onderwijs

3.1.1 Inspectie

Met het veranderde inspectiekader worden scholen uitsluitend bezocht als hier naar aanleiding van het bestuursgesprek aanleiding voor is of voor een thema onderzoek. De inspectiebezoeken worden door de directeur samen met de beleidsadviseur onderwijs en het team voorbereid. In 2018 zijn de volgende scholen door de onderwijsinspectie bezocht voor een themaonderzoek:

- Skoatterwijs: Op naar het VO
- OBS Akkrum: Didactisch handelen
- De Optimist: Dyslexie
- Van Maasdijschool: Rekenen en wiskunde

Alle thema onderzoeken verliepen positief. Ondanks dat dit geen kwaliteitsaudit is van het onderwijs, kregen alle vier de scholen een informele positieve beoordeling. Er heeft in het verslagjaar geen bestuursgesprek plaats gevonden. In het schooljaar 2019-2020 staat dit op de agenda van de onderwijsinspectie.

3.1.3 Opbrengsten en resultaten

Alle scholen van De Basis maken gebruik van het leerlingvolgsysteem van CITO LOVS voor het in kaart brengen van de ontwikkelingen van de leerlingen. Daarnaast worden de methodegebonden toetsen afgenomen. Als eindtoets wordt gebruik gemaakt van de CITO-toets en in toenemende mate de IEP-toets.

3.1.4 Toelatingsbeleid

Kinderen kunnen vanaf vier jaar naar school. Vanaf hun vijfde jaar volgen ze verplicht

onderwijs. De schooldirecteur bepaalt namens het bestuur of leerlingen worden toegelaten of verwijderd. Kinderen vanaf drieënhalf jaar kunnen worden ingeschreven. Op het speciaal (basis)onderwijs worden alleen kinderen toegelaten met een Toelaatbaarheidsverklaring van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. Als de school in redelijkheid en billijkheid niet het onderwijsarrangement kan bieden waar de leerling behoefte aan heeft, dan zorgt de school samen met de ouders voor een herplaatsing naar een andere school van De Basis of bij een school van een ander bestuur.

Dit kan ook een school voor speciaal (basis)onderwijs zijn. Leerlingen die verhuizen worden pas ingeschreven als het uitschrijfbewijs van de vorige school is ontvangen. Inschrijven en uitschrijven kan alleen met toestemming van de ouders.

3.1.5 Passend onderwijs

Het passend onderwijs krijgt op Ambion niveau beleidsmatig invulling. Uitgangspunt is dat de focus moet liggen op een passende plaats in het reguliere onderwijs, thuisnabij. Het doorverwijzingspercentage van De Basis is daardoor al jaren zeer laag, in het schooljaar 2017/2018 was dit 0,63%. Het vergt echter wel het nodige van de ondersteuning op de scholen en de vaardigheden van leerkrachten en intern begeleiders.

BOU

De orthopedagogische expertise is ondergebracht in de BOU (Bovenschoolse Ondersteuningsunit). Het in 2017 vastgestelde beleidsdocument "Domein onderwijs – Naar

School	2015/16	2016/17	2017/18	Ll. aantal groep 8
De Optimist	526,2	536,4	539,9	21
Van Maasdijschool	533,6	536,6	86,8	30
Ekke de Haan school	533,1	539,8	540,4	21
Het Vogelnest	535,2	538,2	537,8	19
Route 0513	532,8	535,7	536,2	30
Skoatterwijs	523	534,8	530,2	7
De Boarne	529,8	539,2	538,7	6
Op é Grins	540,3	83,6	81,1	8
De Feart	531,5	538,1	81,1	26
Mr. J.B. Kanschool	538,4	81,4	86,8	12
OBS Akkrum	532,1	535,4	532,2	37
Compagnonschool	536,4	537,8	538,1	21
Tjongerschool	535,5	536,8	536,3	13
Sevenaerschool	526,6	539,5	83,4	13
Albertine Agnesschool	536,7	538,6	541,0	11
Het Slingertouw	537,2	538,3	537,2	49

boven de bovengrens inspectie (goed)	
boven het landelijk gemiddelde	
boven de inspectiegrens (voldoende)	
onder de inspectiegrens (onvoldoende)	
Vanaf 2017-2018: groen voldoende, rood onvoldoende	

passende onderwijsondersteuning" is in 2018 ten uitvoer gebracht. Hierin staat beschreven hoe het passend onderwijs zich binnen Ambion in de komende jaren ontwikkelt aan de hand van acht thema's:

- Versterken vroeg signalering
- Impuls handelingsgericht werken

- Coaching on the job binnen HGPD trajecten
- Helderere communicatie over extra ondersteuningsmogelijkheden
- Kennis over opbrengsten en mogelijkheden van gepersonaliseerd leren met behulp van ICT
- Ontwikkeling naar een dekkend onderwijsaanbod in de regio Heerenveen
- Onderwijs-zorgarrangementen
- PO-VO afstemming

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs

Op provinciaal niveau wordt samengewerkt met andere schoolbesturen in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. In 2017 is een nieuw

ondersteuningsplan opgesteld voor 2018-2022.

Dit ondersteuningsplan is besproken met directeuren en intern begeleiders. Meer informatie: www.passendonderwijsinfriesland.nl.

Thuiszitters

De Basis hanteert een strak beleid ten aanzien van uitval buiten ziekte en heeft goede begeleiding van leerlingen. De Basis had in 2018 vier thuiszitters. In alle vier de gevallen is er sprake van een zorgvraag, waardoor onderwijs nog niet mogelijk is. Het samenwerkingsverband passend onderwijs is hierbij betrokken.

Nieuwkomers

De scholen van De Basis hebben in het verslagjaar, maar ook in de jaren daarvoor, statushouders ingeschreven. De kinderen beheersen de Nederlandse taal niet of nauwelijks, waardoor het onderwijs en de integratie bemoeilijkt wordt. Op initiatief van

Ambion is daarom in 2018 een zogenaamde schakelklas in Heerenveen gestart. Deze schakelklas is een samenwerking tussen de gemeente, CBO Meilân, Kinderwoud en Lowan en gehuisvest binnen OBS De Optimist. De schakelklas biedt nieuwkomers intensieve taallessen voor vier dagen in de week.

Inmiddels zitten 24 leerlingen in de schakelklas. De extra ondersteuning in de vorm van gericht taalonderwijs en daar waar noodzakelijk ook zorg, werkt goed. De verwachting is dat de eerste leerlingen in 2019 kunnen instromen in het regulier onderwijs. Zij hebben dan een solide basis gelegd voor hun verdere schoolloopbaan en leven in Nederland.

Afstemming PO-VO

In 2017 is de werkgroep PO-VO in het leven geroepen met als doel een betere afstemming tussen PO en VO te realiseren. In de werkgroep zijn alle besturen vanuit het PO en VO vertegenwoordigd. In 2018 is de werkconferentie "Gelijke kansen PO/VO" georganiseerd. Tijdens de conferentie vond een uitwisseling plaats van kennis, ervaring en ideeën en werd gesproken over hoe om te gaan met de adviezen van PO naar VO. Daarnaast verzorgde de Rijksuniversiteit Groningen een lezing over kansenongelijkheid.

Schoolarrangementen

In het schooljaar 2017-2018 zijn de schoolarrangementen ingevoerd. Scholen kunnen via een dergelijk arrangement ondersteuning aanvragen voor een schoolbrede impuls van de ontwikkeling van het passend onderwijs. Vanaf schooljaar 2018-2019 kunnen scholen extra ondersteuning aanvragen voor individuele leerlingen of voor een groep. De

scholen van De Basis hebben hier in het verslagjaar 29 keer gebruik van gemaakt.

Advies doorstroom Voortgezet Onderwijs

Type VO	Scholen De Basis
vwo	95
havo/vwo	12
havo	73
vmbo tl/havo	12
vmbo tl	66
vmbo gl	8
vmbo kl	31
vmbo bl/kl	3
vmbo bl	35
pro	12
vso	1
Geen specifiek advies	1

3.1.6 Veiligheid

Ten aanzien van een veilige, sociale sfeer op de scholen, kiezen scholen zelf voor een methode. De methodieken die door de scholen van De Basis worden gehanteerd zijn Rots en Water, Kanjertraining en De Vreedzame School. Voor iedere methode geldt dat de scholen dan wel de leerkrachten gecertificeerd zijn. Voor de jaarlijkse monitoring van de sociale veiligheid en welbevinden van de leerlingen gebruiken de scholen de vragenlijsten van ZIEN. Daarnaast kent iedere school een aanspreekpunt voor pestgedrag en

een pestprotocol. Dit protocol staat duidelijk in de schoolgids vermeld en is op te vragen bij de directeur.

3.1.7 Tussenschoolse en buitenschoolse opvang en IKC vorming

Alle scholen van De Basis hebben een continuïteit waarvoor er geen tussenschoolse opvang is. Wel is er buitenschoolse opvang, die doorgaans binnen of in de directe nabijheid van de scholen georganiseerd wordt. Dit geldt ook voor de peuterspeelzalen. Hiervoor is een goede samenwerking met Kinderwoud.

OBS Skoatterwis en OBS De Optimist zijn in 2017 samen met Kinderwoud en maatschappelijke partners gestart met een traject tot de vorming van een IKC. Onder begeleiding van een externe procesbegeleider zijn in 2018 verdere stappen ondernomen in dit proces. De Optimist heeft samen met de peuterspeelzaal / Kinderdagverblijf diverse sessies georganiseerd voor visievorming. Op OBS Skoatterwis is in 2018 een intensieve samenwerking opgestart met zorgpartners vanuit Jeugdhulp Friesland. Meerdere medewerkers zijn onderdeel van het multidisciplinaire team en aanwezig in de school voor een aantal dagen in de week. Het streven is om beide IKC's in 2019 te realiseren.

3.1.8 ICT

ICT is binnen het servicebureau op Ambion niveau voor de scholen van De Basis belegd. De beleidsadviseur Onderwijsontwikkeling & ICT heeft het strategisch beleid voor ICT in samenspraak met bestuurder en directeuren vastgesteld. In de collectiviteit van Ambion is

ook op het vlak van ICT veel synergie te behalen, bijvoorbeeld ten aanzien van inkoop, opleiding en ondersteuning.

Apple leeromgeving

In het verslagjaar is de Apple leeromgeving op alle scholen geïmplementeerd, een digitale leer- en werkomgeving die het persoonlijk leren ondersteunt. Op basis van het draagvlak binnen de scholen, de onderwijskundige inzet van de leeromgeving binnen de school en de ICT vaardigheden van het onderwijsteam, is de invoer in drie fasen gerealiseerd. Met een zogenaamde uitpakparty zijn alle scholen voorzien van de nodige apparatuur. De leerkrachten hebben via e-learning diverse Apple scholingen gevolgd (Apple teacher programma) en konden twee trainingen bijwonen om wegwijs te worden op de nieuwe apparatuur. Daarnaast werden specifieke trainingen aangeboden om tegemoet te komen aan vragen vanuit de gebruikers, bijvoorbeeld een MacBook training en O365 op de Mac. De beheerders hebben een training gekregen voor het systeembeheer via Zuludesk.

Systeembeheer

Met de overgang naar de Apple leeromgeving is het noodzakelijk om ook het systeembeheer opnieuw onder de loep te nemen. Doordat iedere medewerker en iedere leerling een eigen apparaat heeft, is slechts beperkt extern beheer noodzakelijk. Het mobile device management (MDM) kan voor een groot deel door de scholen zelf worden gedaan (Zuludesk) en wordt voor een resterend deel uitgevoerd door Xando.

EXPLOITATIE PASSEND ONDERWIJS (De Basis en Primus)			
	2018	2017	
Baten			
Swv Passend Onderwijs Friesland	1.157.045	1.218.993	
Overige baten	7.204	5.904	
Totaal	1.164.249	1.224.897	
Lasten			
Personele lasten			
Loonkosten bovenscholen ondersteuningsunit (BOU)	262.015	292.477	
Loonkosten secretariaat	8.256	9.001	
Overdracht ondersteuningsbudget aan It Oerset (SBAO)	135.563	135.013	
Formatie scholen (lichte en zware ondersteuning)	627.147	540.307	
Toegekende schoolarrangementen / extra ondersteuning	141.672	30.775	
Consulenten steunpunt SO-Friesland	5.163	9.975	
Vervangingskosten lvm ziekte psycholoog	15.558	9.534	
Commissie van Toelating	9.916	11.627	
Beleidsgroep	7.693	7.120	
Subtotaal	1.212.983	1.045.829	
Materiële lasten			
Scholing	34.030	13.746	
Afschrijvingen	3.303	507	
Telefoonkosten	3.141	4.112	
Inhuur psychologische onderzoeken	-	4.900	
Inhuur logopedie	-	1.980	
Aanschaf inventaris	376	-	
Aanschaf materialen	18.279	1.974	
ICT kosten	3.230	705	
Contributies / Abonnementen	1.282	1.303	
Representatiekosten	198	246	
Portiokosten	-	156	
Vergaderkosten	669	140	
Huur gymzaal	377	-	
Subtotaal	64.885	29.770	
Resultaat	-113.619	149.298	

Overgang naar O365

Ondanks de overgang in 2017 naar O365 in verband met het outsourcen van de server, is de serveromgeving in 2018 nog niet geheel afgesloten. De huidige beheerder is tevens de nieuwe beheerder en dus is besloten om de servers pas begin 2019 weg te halen.

Om het gebruik van O365 en de interne nieuwsvoorziening binnen Ambion te vereenvoudigen, is er een dashboard ontwikkeld. Vanuit dit gepersonaliseerde dashboard zijn de belangrijkste onderdelen van O365 makkelijk te benaderen en kunnen nieuwsberichten intern worden verspreid. Het dashboard wordt in januari 2019 gelanceerd.

ICT-infrastructuur

De ICT-infrastructuur bestaat uit de volgende onderdelen: hardware, audiovisuele middelen, connectiviteit, mobile device management (MDM). In 2018 is op het vlak van infrastructuur het volgende gerealiseerd:

- De aanbesteding voor de Apple apparatuur is afgerond en gegund aan Central Point. Door korting en een restwaarde op de apparatuur is een besparing van € 0,6 miljoen gerealiseerd.
- Connectiviteit: alle De Basis/Ambion scholen zijn voorzien van een professioneel draadloos netwerk en goede bekabeling. Dit is een voorwaarde voor het gebruik van de nieuwe Apple leeromgeving. Door een toename in het datagebruik zal de connectiviteit voor de toekomst aangepast moeten worden.

- MDM: voor het beheer van de apparatuur in de Apple leeromgeving is gekozen voor Zuludesk.

ELO (Elektronische Leer Omgeving)

In het schooljaar 2017-2018 zijn drie ELO's uitgetoetst op drie verschillende scholen. Geen van de ELO's is gekozen als Ambion brede oplossing. Binnen de Apple omgeving worden de mogelijkheden steeds uitgebreider om een ELO in te richten met bestaande apps. Voorbeelden zijn Klaslokaal en Schoolwerk. Vooralsnog is gekozen om van deze apps gebruik te maken voor de inrichting van een ELO.

Samenwerking

Ambion is een organisatie die nadrukkelijk de samenwerking zoekt met anderen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Op het gebied van ICT zijn in het verleden al diverse samenwerkingsverbanden aangegaan die in 2018 zijn voortgezet: SD-Fryslân, Bètapunt Noord, ICT-netwerk PO-Raad en de Kennisgroep ICT.

Ambion is door de PO-raad uitgenodigd om, samen met een aantal andere besturen die voorlopigen met ICT, deel te nemen aan de onderwijsconferentie SXSW in Austin (Amerika). Daarnaast zijn in samenwerking met de PO-raad diverse publicaties verschenen over onder andere het AR/VR-project en betekenisvol leren. De in 2017 opgezette samenwerking met inkoopcoöperatie Sivoon leidde in 2018 tot toetreding tot de ledenraad van deze organisatie.

Ambion heeft samen met de NHL/Pabo het E-lab in Oudeschoot voortgezet. Leerlingen van

Ambion kunnen ook in de toekomst het E-lab blijven bezoeken om de nieuwste ICT-ontwikkelingen te ontdekken en uit te proberen (programmeren, robotica, etc.). Daarnaast wil het E-lab zich verder ontwikkelen als trainingscentrum voor leerkrachten en kenniscentrum voor mediawijsheid. Het aanbod op het gebied van wetenschap & techniek wordt verder uitgebreid. Ten aanzien van mediawijsheid wordt samenwerking gezocht met de bibliotheek. Om de ambities te kunnen verwezenlijken, wordt het E-lab in 2019 verhuisd naar de Compagnonschool in De Knipe. In de ruimte die dan vrijkomt in Oudeschoot, wordt een volledige Apple leeromgeving ingericht voor trainingen en bijeenkomsten.

In samenwerking met SD-Fryslân en Apple Nederland heeft Ambion in oktober een Apple event georganiseerd in Thialf. Genodigden uit heel Friesland kwamen daar bijeen om diverse workshops te volgen en de laatste ontwikkelingen vanuit Apple te horen en zien.

Wet op de privacy

In 2018 is de nieuwe Wet op de Privacy van kracht geworden. De Basis/Ambion heeft de samenwerking gezocht met BRIN (your safety net) om de organisatie "privacy proof" te maken, zowel ten aanzien van de processen als ook bewustwording. Diverse documenten zijn gescreeend en aangepast aan de nieuwe wetgeving, nieuwe documenten zijn aangemaakt en processen zijn in beeld gebracht. Belangrijker nog dan deze formele stappen is de bewustwording onder alle medewerkers aangaande privacy en de veranderingen in de wetgeving. Daarom is op alle scholen een bewustwordingstraining

aangeboden voor leerkrachten. Hierin zijn de belangrijkste aandachtspunten en praktische cases besproken.

Studiereis BETI

Dit jaar hebben de I-coaches, een aantal directeurs en het scrumteam Apple leeromgeving de BETT bezocht in Londen. In het programma waren onder andere een bezoek aan een school, een Apple event en een Community Learning Centre opgenomen.

Versnellingsvraag AR/VR

In 2017 heeft Ambion een versnellingsvraag bij de PO-raad ingediend met betrekking tot het gebruik van AR/VR in het primair onderwijs. Vanuit dit project is een onderwijskundig onderbouwde les in AR/VR over het sterrenstelsel ontwikkeld die aansluit bij het bestaande curriculum. In 2018 is door een onderwijskundige onderzoek gedaan naar de leerresultaten van dit lespakket. Centrale vraag: levert AR/VR aantoonbaar onderwijskundige resultaten? Uit het onderzoek bleek dat de onderwijsresultaten in groep 7 niet verbeterd waren, maar in groep 8 wel. De oorzaak lijkt te liggen in de nieuwe technologie die door de iets oudere leerlingen beter geadopteerd wordt en de (nog) onnatuurlijke situatie voor leerlingen.

Met dit AR/VR-project heeft Ambion zich landelijk goed op de kaart gezet als ambitieuze, ondernemende en innovatieve onderwijsorganisatie. De ontwikkelingen op het gebied van AR/VR worden dan ook blijvend op de voet gevolgd.

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

De implementatie van de Apple leeromgeving zal ook het komende jaar nog het nodige van

de organisatie vragen. Daarbij is nadrukkelijke aandacht voor training van leerkrachten, onderwijskundige invulling op schoolniveau en het beheer. De invoering van O365 gaat ook in 2019 verder. Voor 1 januari 2019 moeten alle scholen van Ambion hun documentatie in de cloud hebben. In januari wordt het dashboard geïmplementeerd die de portal vormt naar webapplicaties en als intern communicatieplatform gebruikt gaat worden.

Het digitaal kindportfolio, groepsdoorbroken onderwijs en projectonderwijs/betekenisvoleren krijgen ook in het komende jaar/komende jaren vanuit ICT perspectief de nodige aandacht. Vanuit de Apple leeromgeving kunnen ook hierin belangrijke stappen gezet worden. Het huidige ouderportaal Mijn School biedt daarnaast een basisoplossing voor een kindportfolio.

Ambion doet mee aan een internationaal uitwisselings- en samenwerkingsprogramma. Ambion stimuleert de deelname aan internationale uitwisselingsprogramma's, omdat zij de internationalisering en het opleiden van "wereldburgers in de dop" binnen haar koers heeft vastgelegd. De Mr. J.B. Kanschool en het Onderwijsteam Nannewid van zusterorganisatie Primus hebben al een aantal jaren een vaste partnerschool in Denemarken. De Deense kinderen en leerkrachten hebben in 2018 het Nannewid bezocht. Digitaal wordt deze samenwerking ondersteund vanuit 'My Schools Network'. Dit platform van de NHL verbindt regionale, nationale en internationale scholen digitaal met elkaar.

3.2 Kwaliteitszorg

Het kwaliteitsbeleid wordt op Ambion niveau vastgesteld. De beleidsadviseur Onderwijs stelt dit beleid op in samenwerking met de bestuurder en de directeurs. Het streven is om in de huidige kwaliteitscyclus (2016-2019) te komen tot een integraal en bovenschools kwaliteitsstelsel. Daarbij worden de volgende doelen nagestreefd:

- Het positioneren van de (bestuurlijke) zelfevaluatie en de rol van het bestuur in relatie tot het veranderende waarderingskader van de inspectie
- De audit systematiek versterken
- Het verbeteren van onderzoeks- en analysevaardigheden bij medewerkers
- Het ontwikkelen en implementeren van de Ambion kwaliteitsstandaarden (en normen)
- Het opstellen van een borgingsdocument.

In het vastgestelde borgingsdocument (2017) staan alle afspraken over de kwaliteitszorg vermeld. Het bestuur heeft een aantal instrumenten tot haar beschikking om de kwaliteit van onderwijs te monitoren:

- CITO LOVS / ZIEN
- Tevredenheidsonderzoeken
- Interne audits
- Jaarlijkse gesprekkencyclus met de directeurs
- Schooljaarplan (inclusief schooljaarverslag)
- Schoolplan
- Klachten

3.2.1 Leerlingvolgelsysteem

Middels het LOVS van CITO kunnen zowel het bestuur als de schooldirecteuren de onderwijskundige ontwikkeling en opbrengsten op de scholen monitoren. Vanuit de interne audits en schoolbezoeken is gebleken dat de trendanalyse van de tussenopbrengsten op schoolniveau versterkt kan worden. Hiervoor zijn de noodzakelijke acties in gang gezet.

3.2.2 Tevredenheidsonderzoeken

Eind 2018 zijn onder leerlingen, ouders en medewerkers tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd. Daarbij is gebruikt gemaakt van de onderzoeken via Vensters PO. Vanwege de lage respons is gekozen voor een langere responsijd en een frequente, herhaalde activatie van de bevragingen. De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken zijn daarom pas in 2019 beschikbaar. Aan de hand van deze uitkomsten zal daar waar nodig of gewenst nader onderzoek plaatsvinden of worden verbeterplannen uitgezet.

3.2.3 Interne audits

Binnen het kwaliteitssysteem van De Basis/Ambion hebben de interne audits een belangrijke plaats als het gaat om sturing op kwaliteit, continue kwaliteitsverbetering en bestuurlijk zicht op kwaliteit. De interne audits werden volgen het plan "Audits 2.0" uitgevoerd. Iedere school ontvangt minstens één keer in de vier jaar het auditteam van Ambion voor een interne audit. Op verzoek van de school of het bestuur kan een tussentijdse audit worden georganiseerd. De uitkomsten van een interne audit zijn richtinggevend bij het opstellen van het school(jaar)plan. Tijdens de audits staat de zelfevaluatie van scholen, een bredere

betrokkenheid in de organisatie en de follow-up van de audits centraal.

De onderwijsteams ervaren de interne audits als zeer plezierig. Het auditteam heeft een open, onderzoekende houding. Daarnaast wordt op basis van een zelfevaluatie van de school een beoordeling gegeven. Hierdoor ontstaat een opbouwende en op kwaliteitsverbetering gericht gesprek.

In 2018 zijn de volgende scholen door het interne auditteam bezocht:

OBS De Optimist
Albertine Agnesschool
OBS Op 'e Grins
Compagnonsschool
OBS De Boarne

Alle audits zijn positief verlopen en hebben geleid tot verbeterplannen om de kwaliteit het komende jaar op een hoger niveau te brengen.

3.2.4 Directiegesprekken

Wegens de ad interim invulling van de bestuursfunctie gedurende een groot deel van 2018, zijn er geen evaluatiegesprekken met de directeuren gevoerd. Dit wordt in 2019 weer opgepakt.

3.2.5 Schooljaarplannen

De schoolplannen zijn door de beleidsadviseur onderwijs van feedback voorzien met als doel om de kwaliteit van de schoolplannen te verbeteren. Voor het komende schooljaar wordt een standaard stramien aangeboden, aansluitend bij het nieuwe koersplan van Ambion. Directeuren ontvangen tevens een "werkbord" waarmee zij samen met het team het schoolplan invulling kunnen geven. Op deze

manier sluiten de school(jaar)plannen naadloos aan op de identiteit en het koersplan van Ambion.

3.2.6 Klachten en misstanden

De Basis kent een vastgestelde regeling voor klachten en misstanden. Klachten worden in de lijn op de desbetreffende school ingediend en afgehandeld. Daarbij kan de klager eventueel gebruik maken van de interne contactpersoon op de school. Misstanden worden rechtstreeks bij het bestuur gemeld en door de bestuurder afgehandeld. Daarbij kan de externe vertrouwensadviescommissie worden ingeschakeld.

Op de website van De Basis is een cartoon filmpje opgenomen om de klachten- en misstandenprocedure duidelijker onder de aandacht te brengen van medewerkers, ouders en andere belanghebbenden. In het verslagjaar zijn zeven klachten bij de bestuurder ingediend. De bestuurder heeft deze naar tevredenheid van de klager afgehandeld. Daarbij is de betreffende schooldirecteur veelal ook betrokken.

3.3 Personeel

De afgelopen jaren stond het personeelsbeleid van De Basis in het teken van drie belangrijke, sterk met elkaar samenhangende, thema's:

- Demografische krimp/dalend leerlingenaantal
- Vergrijzing
- Lerarentekort

Het bestuur stuurt op deze drie ontwikkelingen, maar de uitdaging is groot om deze driehoek in evenwicht te houden. Ook in 2018 heeft De

Basis alle zeilen moeten bijzetten om haar personeelsbestand op een goed niveau te behouden, zodat het primaire proces niet in gevaar kwam.

In 2017 is onderzoek gedaan naar de kwaliteit en omvang van de overheid in de volle breedte. Daarbij werd tevens een landelijke benchmark uitgevoerd en werd nadrukkelijk gekeken naar geleverde kwaliteit versus omvang ook in relatie tot beleid en het destijds nog te ontwikkelen koersplan voor de komende jaren.

Functie	Aantal Fte
Bestuurder	0,7
Directie	15,1
Onderwijzend personeel	149,2
Onderwijsondersteunend personeel	29,1
Totaal	194,1

* Teldatum 1 oktober 2018, exclusief externe inhuur.

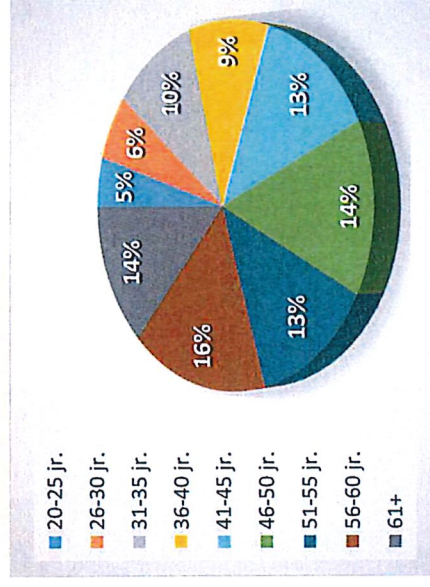
Begin 2018 heeft de bestuurder de uitkomsten van dit onderzoek gepresenteerd aan de directeuren en medewerkers van het Servicebureau. De belangrijkste uitkomsten waren dat Ambion aan de bovenkant van het landelijk gemiddelde zit ten aanzien van het percentage overheid. In een krimpende markt is het daarom belangrijk om alert te blijven op de omvang van het servicebureau en de directiebezetting op de scholen.

De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand vereist de komende jaren het nodige van De

Basis als goed en aantrekkelijk werkgever, zodat in de krappe arbeidsmarkt jonge professionals voor haar kiezen. De Basis kent een redelijk onevenwichtig personeelsbestand, 20% van het personeel is 55+. Eind 2018 heeft een scrumteam zich beziggehouden met het opzetten van een plan voor het aantrekken van nieuwe medewerkers. Daarin zijn diverse mogelijkheden en acties benoemd. Het plan is door de bestuurder goedgekeurd en wordt in 2019 deels uitgevoerd.

Door de krapte op de arbeidsmarkt en de grote vraag naar medewerkers in bijvoorbeeld de vervangingspool, heeft De Basis in het verslagjaar geen medewerkers hoeven ontslaan als gevolg van het dalend aantal leerlingen.

Leeftijdsopbouw personeelsbestand



3.3.1 Beleid 2018

Lerarentekort

In 2017 is een start gemaakt met de vervangerspool. Binnen deze pool kan, ook met een dalend leerlingenaantal, aan een groep leerkrachten zekerheid geboden worden. De leerkrachten in de pool kunnen flexibel worden ingezet. In 2018 werden ze veelal ook voor langdurige vervanging ingezet. Hierdoor bleef er te weinig ruimte over om alle korte vervangingen in te kunnen vullen. Een direct gevolg van het lerarentekort. Het streven is om de pool verder uit te breiden en dit dwingt het bestuur om verder na te denken over aantrekkelijk werkgeverschap in combinatie met flexibiliteit.

Beleidsrijk begroten

De systematiek van beleidsrijk begroten is in 2017/2018 door een scrumgroep ontwikkeld. Voor de formatie van het schooljaar 2018/2019 is deze systematiek toegepast. Uitgangspunt daarbij is: wat is de onderwijsvraag van de school en van de kinderen en hoe kunnen we formatief invulling aan geven binnen het collectief van Ambion?

Vacatures

Ontstane vacatures worden in eerste instantie intern uitgezet. Conform de benoemingsvolgorde in de CAO wordt, voordat de vacature extern wordt uitgezet, nagegaan of eigen wachtgelden in aanmerking komen. De Basis is er in het verslagjaar in geslaagd om de ontstane vacatures op deze manier weer op te vullen.

Overige beleidsmaatregelen

Om de genoemde ontwikkelingen het hoofd te kunnen bieden en zodoende het evenwicht in stand te kunnen houden, heeft De Basis in 2018 een aantal maatregelen getroffen. Dit betreft, naast het bevorderen van vrijwillige mobiliteit, het volgende:

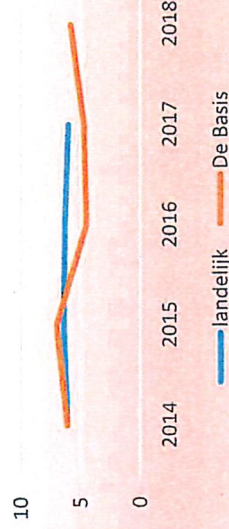
- Zij-instroomproject in samenwerking met NHL Stenden en enkele andere besturen in Friesland. Het project heeft als doel het aantrekken en opleiden van zij-instromers.
- Opleiden in de School. Studenten worden zo vroegtijdig aan De Basis/Ambion verbonden.
- Begeleiding van jonge/startende leerkrachten, waardoor een doorgaande leerlijn van Pabo naar leraar wordt geboden.
- Scrum arbeidsmarktcommunicatie.
- Wervingsactie voor nieuwe leerkrachten via social media.
- Pilot verbinden jongfoud. Hierbij wordt een oudere leerkracht gekoppeld aan een jongere leerkracht voor coaching en kennisoverdracht.
- Afbouw van de structurele mobiliteitsbevorderende maatregelen (vertrekregeling).

3.3.2 Verzuim

Ondanks alle inspanningen is het ziekteverzuimpercentage in 2018 gestegen. Met een percentage van 5,8% ligt het nog licht onder het landelijk gemiddelde van 2017 (6,0%).

Het is moeilijk hiervoor concrete oorzaken aan te wijzen. Opvallend is wel dat de meldingsfrequentie relatief laag (0,66) en de

Verzuim De Basis



verzuimdur relatief hoog is (34,3 dagen). Ter vergelijking: de landelijk gemiddelden voor het onderwijs liggen voor 2017 op een meldingsfrequentie van 0,9 en een gemiddelde verzuimdur van 22 dagen. Dit betekent dat er een aantal langdurige dossiers lopen die voor een hoog verzuimpercentage zorgen. Langdurig verzuim heeft veel invloed op het gemiddelde verzuimpercentage.

Hoewel er meestal sprake is van fysieke problemen en medische ingrepen die voor langdurig verzuim zorgen, heeft een deel van het verzuim een psychische oorzaak. Veelal is er sprake van disbalans die veroorzaakt wordt door een combinatie van factoren. Zelden is het puur werkgerelateerd. Evenals voorgaande jaren is de werkdruk een blijvende factor. Het feit dat bij afwezigheid van een personeelslid niet altijd een vervanger beschikbaar is, zorgt uiteraard voor extra werkdruk bij de rest van het team.

Waar het gaat om psychische problematiek wordt in de meeste gevallen de psychologisch consultant ingeschakeld. Zo mogelijk gebeurt dit preventief. De verzuimbegeleiding door de directeuren samen met het 'verzuimteam',

gestart in 2017, loopt goed. Het 'verzuimteam' bestaat uit: bedrijfsarts, arbeidsdeskundige, psycholoog, de beleidsadviseur HR en de adviseur arbo & verzuim. De onderlinge lijnen zijn kort en er is regelmatig gezamenlijk overleg.

De Basis is eigen risicodragers wat betekent dat zij zelf financieel verantwoordelijk is voor de vervanging van leerkrachten in het kader van verzuim of rechtepositioneel verlof. In dit jaar is € 825.157 uitgegeven voor vervanging van leerkrachten (totaal op Ambion niveau). Er was een bedrag van € 713.901 begroot.

EIGEN RISICODRAGERSCHAP		2018	2017
Inkomsten			
Inhouding scholen voor ziekte		400.000	400.000
Inhouding scholen rechtepositioneel verlof		100.000	100.000
Uitkeringen UWV (zwangerschapsverlof/ZW)		137.943	152.765
Vervangingspool lt Ferbinningspunt *		75.958	21.923
Totaal inkomsten		713.901	674.688
Uitgaven			
Vervanging ziekte		338.343	243.808
Vervanging rechtepositioneel verlof		49.798	49.709
Vervanging zwangerschapsverlof		80.364	152.268
Vervanging schorsing		10.979	4.675
Overige vervangingen		3.145	427
Vervangingskosten lt Ferbinningspunt		342.528	205.560
Totaal uitgaven		825.157	656.447
Resultaat		-111.256	18.241

* Een deel van de medewerkers in de vervangingspool is tevens ingezet binnen de reguliere formatie en diverse projecten. Dit drukt op het eigen risicodragerschap en beïnvloed het bovenstaande negatieve resultaat.

3.3.3 Professionalisering

De Basis besteedt veel zorg aan een constante ontwikkeling en professionalisering van de medewerkers. Dit zorgt er niet alleen voor dat medewerkers vernieuwend onderwijs kunnen blijven bieden, maar het maakt de organisatie tevens aantrekkelijk als werkgever. Voor de professionalisering zijn een aantal instrumenten beschikbaar:

- Collectieve en verplichte scholingen
- Individuele opleidingen en ontwikkeltrajecten
- Ambion Academie
- Mobiliteit
- Begeleiding startende leerkrachten
- Opleiden in de School
- Registratie beroepsregister

De collectieve en verplichte scholingen worden in de schooljaarplanning of de bovenschoolse jaarplanning opgenomen. Medewerkers hebben scholingen gevolgd op het gebied van ICT, vakspecialisaties, lesmethodes en BHV. Bovenschools op Ambion niveau zijn twee studiedagen georganiseerd voor schooldirecteuren en (een deel van) het servicebureau. Tijdens deze dagen stond de verdere ontwikkeling van het koersdocument voor Ambion centraal. Dit koersdocument sluit aan bij het eerder opgestelde identiteitsbewijs. Daarnaast is ook in 2018 de jaarlijkse Ambion dag georganiseerd waarop alle medewerkers van Ambion samenkwamen. Ook op de Ambion

dag was het koersdocument leidend.

Medewerkers gingen actief aan de slag met de verschillende koersuitspraken tijdens workshops naar keuze.

In 2018 hebben diverse leerkrachten van De Basis een opleiding gevolgd of een individueel ontwikkeltraject doorlopen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van e-learning, masterclasses en in een aantal gevallen het volgen van een masteropleiding. Onderzoek vormt een belangrijk onderdeel van deze masteropleidingen. Deze onderzoeken worden doorgevoerd binnen Ambion uitgevoerd, wat bijdraagt aan de ontwikkeling van de medewerkers en de organisatie als geheel. Ook in de komende jaren worden medewerkers gemotiveerd om (master)opleidingen te volgen. Thema onderzoeken en afstudeeronderzoeken leveren ook dan een belangrijke bijdrage aan de verdere (kwaliteits)ontwikkeling van medewerkers en Ambion.

Het beleid ten aanzien van de begeleiding van startende leerkrachten is in 2018 vastgesteld en geformaliseerd. Het beleid bestaat voornamelijk uit het organiseren van bijeenkomsten en coaching door buddy's, de schooldirecteur en de bovenschoolse coach. De betreffende leerkrachten worden in ieder geval vier keer per jaar uitgenodigd voor een nascholing en interview bijeenkomst.

3.3.4 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

De Basis zet ook de komende jaren in op professionalisering van de eigen leerkrachten en aantrekkelijk werkgeverschap om zo het evenwicht te behouden in de driehoek van krimp, lerarentekort en vergrijzing. Daarbij is het belangrijk om te zoeken naar nieuwe

oplossingen. Creativiteit en verantwoordelijkheid zijn daarbij noodzakelijk. Om het evenwicht in het personeelsbestand te behouden is het belangrijk om jonge leerkrachten aan te trekken en te behouden. De komende jaren zal daarom nadrukkelijk gekeken worden hoe De Basis onder de vlag van Ambion uit kan groeien tot een aantrekkelijke werkgever. Innovatief onderwijs, ruime ontwikkelmogelijkheden en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden zijn hierbij de voornaamste pijlers.

3.4 Huisvesting

De kwaliteit van de schoolgebouwen is essentieel voor het geven van goed onderwijs. Huisvesting kan bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs, de verhoging van de productiviteit en het aantrekken van nieuwe leerlingen. De Basis streeft voor haar scholen een huisvestingssituatie na die past bij haar visie op het onderwijs. Daarin wordt voorzien in afstemming en samenwerking met partners in educatie, welzijn en zorg, en een verankering in de sociaalmaatschappelijke omgeving.

3.4.1 Ruimtebehoefte en capaciteit

De Basis heeft te maken met een dalend leerlingenaantal, met name in de kleinere dorpen. Door de daling van het aantal leerlingen is er sprake van niet bekostigde overcapaciteit en leegstand. Op basis van de telgegevens per 1 oktober 2018 ontvangt De Basis voor 16.275 m2 bruto vloeroppervlak bekostiging. In totaal beschikt zij over 18.582 m2 vloeroppervlak (17 scholen, 133 groepslokalen).

3.4.2 Onderhoud

De Basis had in het verslagjaar negen reguliere scholen van de zeventien scholen in onderhoud, alsmede MFA Facet, MFA Akkrum en MFC De Akkers (deels). Op basis van het aantal leerlingen op deze negen scholen (1062 leerlingen) ontvangt De Basis voor 2018 een budget van € 118.710 om het buitenonderhoud op het gewenste niveau te behouden. De vergoeding voor het meerjarenonderhoud 2018 bedraagt € 78.709.

Voorziening onderhoud schoolgebouwen

Het planmatig onderhoud is bovenschools vastgelegd in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). Het onderhoudsbeheer en de onderhoudscoördinatie worden op Ambion niveau uitgevoerd door LindHorst huisvestingsadviseurs. Ieder jaar wordt een programma opgesteld waarin het planmatig onderhoud van de scholen is opgenomen. Om een goed beeld te vormen van de kosten die de komende jaren voor rekening van De Basis komen, is er een doorrekening gemaakt voor 20 jaar (2018 t/m 2037).

Onderhoud	Jaarlijks budget	Budget cyclus 20 jaar
Planmatig onderhoud	€ 260.136	€ 5.202.728
Jaarlijks onderhoud (contract- en calamiteiten-onderhoud)	€ 10.778	€ 215.550

Uitvoering planmatig onderhoud

Het onderhoud aan de binnen- en buitenzijde is op negen scholen in eigen beheer uitgevoerd. Hiermee was in 2018 een bedrag van

€ 236.286 gemoeid. Daarnaast werden de volgende kosten gemaakt voor de uitvoering van het onderhoud:

- Kosten begeleiding uitvoering planmatig onderhoud 2018: € 16.540
- Kosten contractenbeheer- en uitvoering contracten 2018: € 925
- Kosten Vastgoedservice 2018 gebaseerd op 9 objecten: € 3.267

Door een gezamenlijke aanbesteding met meerdere schoolbesturen, zijn diverse voordelen op financieel- en uitvoeringsgebied behaald. De onderhoudswerkzaamheden worden uitgevoerd door diverse bedrijven die zijn geselecteerd op basis van ervaringen, prijs/kwaliteit en de gids proportionaliteit. Nagenoeg alle werkzaamheden uit de jaarplanning zijn in het verslagjaar uitgevoerd.

Dotatie

De totale omvang van de jaarlijkse dotatie aan de onderhoudsvoorziening aan de hand van de meerjaarlijkse onderhoudsplannen per school (= cumulatief alle gebouwen die in juridisch eigendom zijn) wordt op bestuursniveau bepaald. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening in 2018 bedraagt € 216.994.

3.4.3 Belangrijke ontwikkelingen

OBS Ekke de Haan / OBS Het Vogelnest
Binnen de Heerenveense wijk de Greiden staan veel scholen op een relatief kleine afstand van elkaar. De Basis wenst een toekomstperspectief voor de scholen in dit gebied. De gemeente gaat ervan uit dat de vernieuwing van de scholen in de Greiden plaatsvindt op middellange termijn (2021-2025).

OBS Skoatterwiis

Het gebouw van OBS Skoatterwiis wordt als prettig ervaren. Het deel van het gebouw dat oorspronkelijk was bestemd voor de kinderopvang, wordt nu als kantoorruimte benut voor het Servicebureau van Ambion. Er is tot 1 september 2019 een extra ruimte van WoonFriesland gehuurd waarin het CLC/E-LAB is ondergebracht. Het E-LAB is in 2018 verhuisd naar de Compagnonschool, onderdeel van MFA De Barte in de Knipe. Daarnaast is in opdracht van Ambion/Kinderwoud een verkennend onderzoek gestart naar de vorming van een integraal kindcentrum voor kinderen in de leeftijd van twee tot twaalf jaar. Hiervoor is de expertise van SINN collectief ingehuurd.

OBS Sevenaerschool

Op OBS Sevenaerschool is sprake van een flinke overcapaciteit (genormeerd 336 m2 BVO) en de school is daarom qua exploitatie een 'dure' school. Er is een nieuw gymlokaal in het dorp, maar vanwege de inpandigheid is het gymlokaal niet van de school af te scheiden. Gezien de leerlingenaantallen, de overcapaciteit en de leeftijd van het gebouw, wordt voorzichtig gedacht aan een gezamenlijke oplossing voor OBS Sevenaerschool en de nabijgelegen CBS Wijbrandischol. Hierbij worden ook de andere scholen in de Oosthoek betrokken.

OBS Het Slingertouw

In MFA De Spil in de wijk Skoatterwâld zijn twee scholen gehuisvest; OBS Het Slingertouw en CBS De Burcht. De groei van deze scholen zet naar verwachting nog wel enige tijd door vanwege de groei van de wijk. Voor de korte termijn wordt geschoven met ruimten en gebruikers om het groeiend aantal leerlingen te

kunnen huisvesten. In december 2016 is een aanvraag voor uitbreiding van de scholen met vier permanente groepsruimten- en nevenruimten ingediend bij de gemeente. In augustus zijn de extra ruimten in gebruik genomen; door de uitbreiding bedraagt het gehuurde oppervlak voor OBS Het Slingertouw in totaal 2.262 m², corresponderend met 16 groepen en 1 speellokaal.

Facet

SBO It Oerset en (V)SO Duisterhoutschool zijn samen gehuisvest in het in 2013 gerealiseerde gebouw Facet. Begin 2018 is uitvoerig gesproken over het ruimtetekort van It Oerset. Formeel is er geen recht op uitbreiding. Dat neemt niet weg dat er in de praktijk knelpunten ervaren kunnen worden. Zeker ook als naar de groepsindeling gekeken wordt vanuit kwaliteit en bekostiging. Als een gebouw dan niet 'efficiënt en slim' is ingedeeld zit de capaciteit niet in groepsruimten maar elders. Dit heeft ertoe geleid dat een aantal kantoorruimten zijn opgeofferd en er een extra groepsruimte is gerealiseerd, welke na de voorjaarsvakantie in gebruik is genomen.

Na de zomervakantie heeft de directeur wederom aangegeven te kampen met ruimtegebrek. De planning van het aantal leerlingen voor een SBO-school is niet zo eenvoudig. Twee factoren spelen in deze een rol: de kwaliteit van It Oerset en de instroom in de onderbouw. De school ontwikkelt zich goed en dat wordt in de regio erkend. Bovendien lijkt het erop dat de reguliere basisscholen bij de instroom nauwkeuriger kijken naar de mogelijkheden van het onderwijs voor het type leerling dat instroomt. Dit tezamen heeft geleid tot groei van It Oerset. Na een uitvoerige

verkenning en gesprekken met SO Fryslân is uiteindelijk een oplossing gevonden voor de korte termijn door op het schoolplein een tijdelijke noodunit te plaatsen. Deze wordt begin 2019 geplaatst.

De Optimist

In MFC 'Us Kubus' in de wijk Nijehaske in Heerenveen is OBS De Optimist gehuisvest. In opdracht van Ambion/Kinderwoud is een verkennend onderzoek gestart naar de vorming van een integraal kindcentrum voor kinderen in de leeftijd van nul tot twaalf jaar. Hiervoor is de expertise van SINN ingehuurd.

Onderzoek vastgoed al PR middel

In het verslagjaar heeft Willemijn Volders, student Facility Management aan de Hanzehogeschool Groningen, een afstudeeronderzoek uitgevoerd binnen Ambion met betrekking tot de mogelijkheden om het vastgoed in te zetten als PR middel. De uitkomsten van dit onderzoek worden meegenomen in de plannen en begroting van het komende jaar en krijgen dan uitvoering in diverse actieplannen en het bestaande onderhoudsplan via Lindhorst.

3.4.4 Kansen en bedreigingen

De Basis heeft te maken met krimp die ook de komende jaren zal doorzetten. Minder leerlingen betekent een lagere vergoeding. Het aantal leerlingen, dus de rijksbekostiging, daalt wel, maar de gebouwen (en de exploitatiekosten) krimpen niet. Wanneer het niet mogelijk is om betalende externe medegebruikers c.q. huurders te vinden, dan worden lokalen afgesloten, met navenant lagere energie- en schoonmaaklasten. Ook worden de kosten van 'schoolbestuurlijk onderhoud' dan lager. Deze

besparingen compenseren echter onvoldoende de lagere rijksvergoeding. Het blijft belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan.

Duurzaamheid krijgt een steeds prominenter plaats binnen de huisvesting van de scholen. Bij het onderhoud worden zo veel mogelijk duurzame keuzes gemaakt. Daarbij valt te denken aan zonnepanelen, led verlichting en goede isolatie. In 2019 wordt een projectgroep duurzaamheid opgestart waarin meerdere Zuid-Friese onderwijsbesturen zijn verenigd. Het doel is om gezamenlijk beleid te maken rondom duurzaamheid en om duurzaamheid een thema te maken in de scholen voor kinderen, leerkrachten en ouders middels een lesprogramma. Samenwerkingspartner Lindhorst stelt in 2019 een duurzaam meerjarenonderhoudsplan op voor de scholen van Ambion.

De Basis wil ook voor de komende jaren kwalitatief openbaar onderwijs voor de regio duurzaam garanderen. Huisvesting heeft daarbij de nadrukkelijke aandacht van het bestuur in relatie tot profilering en het bieden van een aantrekkelijke leer- en werkomgeving.

3.5 Financiën

Stichting Ambion Holding kent twee dochters: Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis en Onderwijsgroep Primus. Het belang van de holding is in beide stichtingen 100%, waardoor integrale consolidatie dient te worden toegepast. De kosten van de holding, zijnde College van Bestuur, Raad van Toezicht en het

Servicebureau, worden aan de hand van de verdeelsleutel doorbelast aan de dochters: 68% De Basis en 32% Primus.

Omschrijving	Ambion 2018	De Basis 2018	Primus 2018
Bestuur en toezicht			
4.4.1 Lonen en salarissen	68.185	46.366	21.819
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	57.259	38.936	18.323
4.1.2 Overige personele kosten	13.062	8.576	4.486
4.4.1 Administratie en beheer	167.622	116.464	51.158
4.4.4 Overig	102.295	72.319	29.976
Subtotaal	408.423	282.661	125.762
Servicebureau			
4.4.1 Lonen en salarissen	828.006	562.517	265.489
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	14.718	10.008	4.710
4.1.2 Overige personele kosten	2.988	3.817	-829
4.2 Afschrijvingen	13.100	13.100	-
4.3 Huisvestingslasten	40.011	27.054	12.957
4.4.1 Administratie en beheer	125.099	87.274	37.825
4.4.2 Inv. app. en leermiddelen	6.889	4.588	2.301
4.4.4 Overig	5.247	3.765	1.482
Subtotaal	1.035.057	712.123	323.935
Totaal	1.444.481	994.784	449.697

3.5.1 Bedrijfsvoering

Goed financieel beleid is erop gericht de continuïteit van de organisatie te borgen. Voor het borgen van de continuïteit van de organisatie en het realiseren van de missie en visie is het noodzakelijk dat de strategische doelen van de organisatie zoveel mogelijk gekoppeld worden aan de beschikbare middelen. In het verslagjaar 2018 zijn het identiteitsbewijs en de koersuitspraken vastgesteld voor de komende jaren. De scrumgroep beleidsrijk begroten heeft de inzet van middelen, waar mogelijk, gekoppeld aan het identiteitsbewijs en de geformuleerde

koersuitspraken. Hiermee wordt voldaan aan het speerpunt van het bestuur dat de afzonderlijke scholen en de stichting als geheel meer inzicht hebben in de keuzes die zijn gemaakt omtrent de inzet van middelen en bijbehorende ambities.

3.5.2 De doelstellingen 2018

Doelstellingen Financiën	Gerealiseerd
Opstellen risicoanalyse	Zie toelichting
Handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing	Niet gerealiseerd Zie toelichting
Beleidsrijk begroten	Gerealiseerd Zie toelichting

Voor het boekjaar 2018 heeft het onderdeel financiën in het Domein Bedrijfsvoering een aantal doelstellingen geformuleerd. In onderstaande tabel volgt een korte omschrijving van de gestelde doelstellingen en een uiteenzetting over de wijze waarop hier aanvulling aan is gegeven.

Toelichting

Opstellen risicoanalyse

In december 2017 is Van Ree Accountants gestart met opstellen van de risicoanalyse voor Ambion Holding. In de risicoanalyse zijn niet alleen risico's gesignaleerd en op merites beoordeeld, maar is er ook een profiel gekwantificeerd van de benodigde reservepositie.

Handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing

Er is in het verslagjaar een pas op de plaats gemaakt voor het Handboek Administratieve

Organisatie en Interne Beheersing. Er is een start gemaakt met het beschrijven van de processen op het gebied van Human Resources (HR).

Beleidsrijk begroten

Na de zomervakantie is een scrumgroep gestart om te komen tot een meer beleidsrijke begroting. De resultaten zijn meegenomen in de meerjarenbegroting 2019-2022. De beschikbare middelen zijn gekoppeld aan het realiseren van de visie en ambities van de organisatie, verwoord in het identiteitsbewijs, de koersuitspraken en het strategisch koersdocument. De onderliggende principes van beleidsrijk begroten zijn:

- Onderlinge solidariteit en gezamenlijke verantwoordelijkheid;
- Uitgaan van "wat hebben we nodig" in plaats van "waar hebben we recht op";
- Bovenschools organiseren waar het kan en op schoolniveau waar het moet;
- Goed monitoren van de uitgaven;
- Een professionele cultuur van elkaar aanspreken;
- Er blijft ruimte bestaan / zijn prikkels tot ondernemerschap.

3.5.3 Het resultaat van De Basis over 2018

In de laatste forecast voor 2018 (9 maandrapportage 2018) werd nog een positief resultaat geprognoseerd van € 500.000. Het resultaat over het verslagjaar 2018 bedraagt € 349.988. Los van deze forecast was voor het verslagjaar 2018 een positief resultaat begroot van € 34.581. De realisatie bedraagt € 349.988 positief en dat is dus € 315.407 positiever dan begroot.

De meest opvallende mutaties t.o.v. begroting 2018 zijn:

Baten/lasten	Bedrag €
Baten:	
1. Rijksvergoeding lumpsum	1.212.855
2. Overige subsidies OCV	119.539
3. Passend Onderwijs	-/- 231.662
4. Overige overheidsbijdragen en -subsidies	72.730
5. Detachering personeel	231.221
6. Overige baten	76.775
Lasten	
7. Lonen en salarissen / Personeel niet in loondienst	-/- 1.169.495
8. Uitkeringen	71.211
9. Overige personele lasten	27.715
10. Afschrijvingen	225.143
11. Huisvestingslasten	-/- 57.140
12. Administratie- en beheerslasten	-/- 46.330
13. Inventaris, apparatuur en leermiddelen	-/- 164.868
14. Overige instellingslasten	-/- 31.978
15. Overige lasten	-/- 20.309
Totaal verschil resultaat	315.407

De belangrijkste factoren die het positieve resultaat van het verslagjaar 2018 hebben beïnvloed worden hieronder uiteengezet, uitgesplitst naar 'baten' en 'lasten'.

Baten

1. Rijksvergoeding lumpsum

De rijksbijdragen inzake personele bekostiging regulier vallen hoger uit dan begroot. In het kalenderjaar hebben prijsaanpassingen plaatsgevonden inzake de loonbijstelling als gevolg van nieuwe CAO, de verwerking van de oploop in het functiemixbudget en middelen voor de uitvoering van enkele onderwerp uit het regeerakkoord 'Vertrouwen in de toekomst'. Voor wat betreft dat laatste gaat het

specifiek om de gereserveerde middelen voor de verbetering van de arbeidsvoorwaarden van het onderwijzend personeel, de extra middelen voor de kleine scholentoeslag, de extra middelen in verband met de werkdruk en de extra middelen voor het mogelijk maken van een bezoek aan de Rijksmuseum.

De middelen prestatiebox voor een schooljaar vallen hoger uit. Om budget technische redenen zijn de percentages van de bevoorschotting aangepast naar 45,4%, respectievelijk 54,6%. De bevoorschotting van voorgaande jaren bedroeg 33,6%, respectievelijk 66,4%.

Een tweetal scholen (OBS Het Vogelnest en OBS De Optimist) van De Basis ontvangt een bekostiging voor de eerste opvang van asielzoekers en vreemdelingen die nog geen jaar woonachtig zijn in Nederland en een aanvullende vergoeding voor asielzoekerskinderen die voor het tweede jaar in Nederland verblijven. Een deel van deze gelden is besteed aan het opzetten van de schakelklas in OBS De Optimist.

De overige ontvangsten vallen hoger uit in verband met de ontvangsten groeiformatie, lerarenbeurs en zij-instroom.

2. Overige subsidies OCV

In het verslagjaar zijn o.a. subsidies ontvangen voor tegemoetkoming in vervangingskosten schoolleiders, teambeurs en curriculum PO. Subsidie tegemoetkoming in vervangingskosten schoolleiders is een subsidie voor wanneer

een directeur een masteropleiding gaat volgen. Subsidie teambeurs is een subsidie voor het inzetten van kennis en competenties van masteropgeleide leraren in een lerarenteam ten behoeve van schoolontwikkeling. Curriculumontwikkeling leraren en schoolleiders PO is een subsidie die wordt ontvangen voor de deelname van de Compagnonsschool als ontwikkelschool voor het leer gebied digitale geletterdheid.

3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV

De vergoeding valt lager uit dan begroot. In de begroting is ook de bijdrage opgenomen van Onderwijsgroep Primus. De Basis is penvoerder voor de middelen Passend Onderwijs voor zowel De Basis als Primus. De middelen van Passend Onderwijs van Onderwijsgroep Primus wordt verantwoord in het jaarverslag van Primus.

4. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De overige overheidsbijdragen vallen hoger uit dan begroot. Van de gemeente Heerenveen is een bijdrage ontvangen voor de eerste inrichtingskosten voor extra groepsruimten bij Het Slingertouw. Daarnaast is een bijdrage ontvangen inzake centrale opvanglocatie regionale nieuwkomers voorziening in Heerenveen. Deze schakelklassen zijn gehuisvest in De Optimist. Tegenover deze extra baten staan lasten die o.a. verantwoord zijn onder de post: Inventaris, apparatuur en leermiddelen.

5. Detachering personeel

Gedurende het kalenderjaar zijn er meer personeelsleden gedetacheerd bij andere instellingen dan met de begroting rekening is gehouden. Daar staat tegenover deels gemaakte vervangingskosten. Deze vervangingskosten zijn verantwoordt onder: Lonen en salarissen.

6. Overige baten

De overige baten zijn o.a. vervangingspool It Ferbinningspunt. Tegenover deze baten staan vervangingskosten verantwoordt onder: Lonen en salarissen. Daarnaast zijn er baten ontvangen inzake vervangingsbureau, SD Fryslân en beheersvergoedingen voor VVE Facet en VVE MFC De Akkers.

Lasten

7. Lonen en salarissen / Personeel niet in loondienst

De personele lasten vallen hoger uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de loonbijstelling 2018 als gevolg van de nieuwe CAO, vervangingskosten zwangerschapsverlof en de ontvangen werkdrukmiddelen. Daarnaast zijn loonkosten verantwoordt waar baten tegenover staan die verantwoordt zijn onder: 'Overige baten'.

Personeel niet in loondienst valt hoger uit dan begroot als gevolg van interim kosten, inhuur derden voor vervanging personeel en ondersteuningsbudgetten die zijn toegekend vanuit Passend Onderwijs.

8. Uitkeringen

In het verslagjaar zijn baten ontvangen van UWV inzake zwangerschapsverlof en ziektebewijzingen. Tegenover deze baten staan de vervangingskosten als gevolg van zwangerschapsverlof en ziektewet.

9. Overige personele lasten

In het verslagjaar zijn er minder uitgaven gedaan in kader van ondersteunings-trajecten / coaching trajecten en juridische kosten dan begroot.

10. Afschrijvingen

De afschrijvingen vallen lager uit dan begroot. De eerste uitrol van ICT-plan Ambion heeft plaats gevonden in de tweede helft van het jaar. Hierdoor vallen de afschrijvingskosten lager uit dan begroot. Daarnaast vallen de afschrijvingskosten inzake meubilair lager uit. De geplande investeringen op een aantal scholen zijn uitgesteld naar verslagjaar 2019.

11. Huisvestingslasten

De dotatie onderhoudsvoorziening valt lager uit dan begroot als gevolg van een vrijval in de voorziening MFA. De lasten inzake klein onderhoud en exploitatie vallen hoger uit dan begroot. Naast de hogere lasten inzake cyclisch onderhoud wordt de overschrijding ook veroorzaakt door de hogere afdracht aan MFA Jubbega. De energiekosten vallen lager uit dan begroot. In het kalenderjaar 2018 heeft met name een correctie plaats gevonden in de gasmeterstand van Facet. De meter is een slimme meter, maar blijkt niet te kunnen

worden uitgelezen. Doordat de meter jarenlang als slimme meter stond geregistreerd, is een lange periode niet naar klantstanden gevraagd. De 'Overige huisvestingslasten' vallen hoger uit dan begroot in verband met diverse aanpassingen op de Route 0513 en It Oerset.

12. Administratie- en beheerslasten

De hogere kosten worden met name veroorzaakt door de afkoop van het contract met Mercedes inzake nieuw salarispakket en de hogere accountantskosten als gevolg van de uitgevoerde risicoanalyse. De kosten inzake deskundigenadvies vallen iets hoger uit dan begroot.

13. Inventaris, apparatuur en leermiddelen

Het betreft de aanschaf van inventaris en apparatuur die rechtstreeks ten laste gaan van de exploitatie en die niet vallen onder de afschrijvingsnormen van het bevoegd gezag. Tegenover deze lasten staan een aantal baten die zijn ontvangen van de gemeente Heerenveen inzake 1^e inrichting groepsruimten Het Slingertouw en schakelklas De Optimist. De kosten inzake leermiddelen vallen hoger uit dan begroot. Met name ICT-kosten vallen hoger uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de eenmalige inrichting en dubbele lasten inzake systeembeheer, omdat de uitrol van het ICT-plan Ambion pas in het 2^e helft van het verslagjaar heeft plaats gevonden. Tevens zijn de hogere kosten te verklaren door beheer Office365 en upgrade Windows 10 voor Cito LOVS.

14. Overige instellingslasten

De kosten vallen hoger uit dan begroot. Met name de kosten van een extern bureau voor het werven van een nieuwe voorzitter College van Bestuur, de onkostenvergoeding RvT en de hogere contributie als gevolg van afdracht Georganiseerd Overleg en Vakbondsfaciliteiten verklaren de overschrijding. De afdracht Georganiseerd Overleg en Vakbondsfaciliteiten wordt deels gecompenseerd door de MI-vergoeding van het Ministerie.

15. Overige lasten

Hogere kosten dan begroot. Dit is de sluitpost voor de berekening. De hogere kosten zijn een optelling van meerdere posten (niet van materieel belang).

Besteding van het positieve resultaat

Het bestuur heeft ervoor gekozen om het positieve resultaat ad € 349.988 als volgt te bestemmen:

EIGEN VERMOGEN	31-12-2018 (€)
Algemene reserve	606.678
Zelfbeheer	49.839
ICT	-/- 82.904
Bovenschoolse Ondersteuningsunit	-/- 113.619
Personeel	-/- 38.944
E-Lab CLC	-/- 8.503
Prestatiebox	-/- 8.267
Herfstakkoordmiddelen	-/- 5.345
Fusie De Feart	-/- 1.800

Route 0513	-/- 32.485
Bruidsschat De Boarne / Obs Akkrum	-/- 14.662
Resultaat	349.988

3.5.4 Verantwoording Prestatiebox middelen

De middelen die via de prestatiebox worden toegekend hebben betrekking op de afspraken in het bestuursakkoord over toptalenten, wetenschap en techniek, cultuureducatie, ICT-investeringen, professionalisering van de kwaliteitszorg, professionalisering van de complexe vaardigheden en bewegingsonderwijs. In het verslagjaar 2018 zijn de ontvangsten middelen van de prestatiebox ingezet voor ICT-investeringen, personeel, opbrengstgericht werken, kwaliteitszorg, professionalisering van leraren en schoolleiders en cultuureducatie.

3.5.5 Verantwoording extra middelen werkdrukverlaging

Op iedere school is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor zien. Dit gesprek vond plaats in het gehele team van leraren, schoolleider en overig personeel. In het gesprek over de aanpak van de werkdruk is besproken welke maatregelen er in de school moeten worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek is door de schoolleider/het bevoegd schoolbestuur een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen voor schooljaar 2018/2019. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR (P-MR). De P-MR van de school wordt na afloop van het schooljaar door de schoolleider/het school-

bestuur geïnformeerd over de besteding van de extra werkdrukmiddelen (BRIN-niveau) in het voorgaande schooljaar. Over de niet-bestede middelen worden door de schoolleider/het schoolbestuur in samenspraak met het team en de P-MR nadere bestedingsafspraken gemaakt conform de doelen en verwachtingen van het bestedingsplan.

In de periode augustus t/m december 2018 is € 152.000 besteed aan verlaging van de werkdruk. De middelen zijn onder andere besteed aan het aanstellen van conciërges, leerkrachten en onderwijsassistenten om de leerkrachten te ontlasten, zodat ze meer tijd hebben voor hun onderwijsgevende taak. Daarnaast is ook op een aantal scholen gekeken om de administratieve plicht te beperken naar het meest noodzakelijke.

3.5.6 Financiële positie

De commissie DON heeft onderzoek gedaan naar de optimale financieringsstructuur van de instellingen in de verschillende onderwijssectoren. De commissie DON heeft onder andere een aantal kengetallen en signaleringsgrenzen geformuleerd. Afwijkingen van de signaleringsgrenzen kunnen aanleiding zijn voor nader onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs. De commissie Don hanteert als kengetal de 'Kapitalisatiefactor'. De kapitalisatiefactor wordt gedefinieerd als: (totaal kapitaal -/- boekwaarde gebouwen en terreinen) / totale baten. Een te hoge kapitalisatiefactor kan erop duiden dat een deel van het kapitaal van een organisatie niet of niet efficiënt wordt benut voor de vervulling van haar taken. Aan de hand van de grootte van het bestuur wordt aan de kapitalisatiefactor de

volgende signaleringsgrenzen (maxima) onderscheiden:

- Kleine besturen: 60%
- Middelgrote besturen: 35%-60%
- Grote besturen: 35%

De definitie van klein, middelgroot en groot is:

Totale baten	
Klein	< € 5 miljoen (mln)
Middelgroot	€ 5 mln - € 8 mln
Groot	> € 8 mln

De totale baten bedragen voor 2018 circa € 17.476.000. Daarmee is De Basis volgens de criteria een grote organisatie. De kapitalisatiefactor wordt door de inspectie, in navolging van de Commissie Don, uitgesplitst in drie functies:

- Transactiefunctie: het aanhouden van middelen om op korte termijn de schulden te voldoen;

- Financieringsfunctie: het aanhouden van middelen om materiële vaste activa te vervangen;
 - Bufferfunctie: het aanhouden van middelen om onvoorziene risico's te dekken, zoals:
- Fluctuaties in leerlingenaantallen;

- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten;
- Instabiliteit in bekostiging;
- Onvolledige indexatie van de bekostiging.

De norm in het PO voor bovengenoemde functies voor grote besturen is als volgt:

PO	Grote besturen
Kapitalisatiefactor	35%
Transactiefunctie	8,80%
Financieringsfunctie	21,20%
Bufferfunctie	5,00%

Ontwikkeling vermogensbeheer De Basis

Vermogensbeheer	Ondergrens	Bovengrens	2018	2017	2016	Land. gem. 2017	Land. gem. 2016
Kapitalisatiefactor	Geen	35%	43,5%	40,4%	39,3%	44,00%	44,00%
Financieringsfunctie	Nvt	21,2%	14,0%	10,7%	9,8%	-	-
Transactiefunctie	Nvt	8,8%	12,2%	10,2%	13,1%	-	-
Bufferfunctie	Geen	5,0%	17,3%	19,5%	16,4%	-	-

De financiële positie van Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis is gezond te noemen. De kengetallen vallen binnen de signaleringsgrenzen van de inspectie en bewegen zich rondom het landelijk gemiddelde. Wel is de kapitalisatiefactor hoger dan de signaleringsgrens van de inspectie. Een te hoge kapitalisatiefactor kan erop duiden dat een deel van het kapitaal niet of niet

efficiënt wordt benut voor de vervulling van de taken. Uit de risicoanalyse, uitgevoerd in 2018, is gebleken dat De Basis voldoende vermogen heeft voor het dragen van de risico's in relatie tot het laag/gemiddeld risicoprofiel van de organisatie. In de ambities van Ambion staat omschreven dat zij de komende jaren wil toewerken naar toekomstbestendig onderwijs. De eerste verkenningen hebben hiervoor intern

Overige financiële kengetallen

Omschrijving	JR 2018	JR 2017	JR 2016	Land. gem. 2017	Land. gem. 2016	Land. gem. 2015
Solvabiliteit 1	0,63	0,66	0,60	0,60	0,61	0,61
Solvabiliteit 2	0,72	0,75	0,67	0,74	0,74	0,74
Current ratio	2,39	3,00	2,26	2,52	2,56	2,49
Rentabiliteit	2,0%	4,0%	0,2%	0,7%	0,6%	-0,1%
Weerstandsvermogen	13,9%	18,1%	14,8%	14,5%	14,9%	15,2%

plaatsgevonden. Voor de uitvoering van deze ambities zijn aanzienlijke investeringen noodzakelijk. Een stevige financiële positie is daarbij cruciaal.

3.5.7 De planning- en controlcyclus

Om de continuïteit te kunnen borgen is continuïteit op korte en lange termijn van belang. Daar waar de lange termijn vooral gaat

om de stip op de horizon (strategisch beleidsplan, financieel beleidsplan en meerjarenperspectief) spreekt men bij de korte termijn vaak over de mate waarin de stichting via de planning- en controlcyclus kan sturen op

het bedrijfsmatige proces. Bij de stichting bestaat de planning- en controlcyclus (op hoofdlijnen) uit de volgende onderdelen:

- **Opstellen en vaststellen jaarverslag vorig boekjaar.** Dit betreft een bestuursverslag en de jaarrekening. Het is een verantwoordingsdocument over het gevoerde beleid (van jaardoelen naar strategisch beleid) en de cijfermatige

positie van de stichting. Geplande oplevering: Februari tot en met mei van een kalenderjaar.

- **Opstellen en vaststellen van het (meerjaren-)bestuursformatieplan** voor het volgend schooljaar (beleidsmatige en formatief financiële planning). Oplevering: Mei van een kalenderjaar.

- **Opstellen en vaststellen van de 8/9-maandrapportage van een kalenderjaar.** Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage met betrekking tot de staat van baten en lasten, een aantal analyses, een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar, risico's en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Deze rapportage wordt besproken met de directies van de scholen en voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de Raad van Toezicht. Oplevering: Oktober van een kalenderjaar.

- **Opstellen meerjarenbegroting.** In de meerjarenbegroting is de eerste schijf tevens de begroting voor komend kalenderjaar. Het geheel wordt voorgelegd aan de GMR en de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht legt de begroting ter goedkeuring voor aan de Gemeenteraad. Na goedkeuring door de gemeenteraad volgt de vaststelling door het College van Bestuur. Oplevering: Najaar van het kalenderjaar.

3.5.8 Risicomanagement

Risicomanagement heeft de aandacht binnen de organisatie. Bij risicomanagement worden de risico's die Stichting De Basis loopt op diverse gebieden in kaart gebracht en worden zo mogelijk beheersingsmaatregelen getroffen. Aan de hand van de risicoanalyse kan proactief met de risico's worden omgegaan, waardoor de organisatie meer tijd heeft om in te spelen op de ontwikkelingen die op De Basis afkomen. Door het inbedden van de risicoanalyse in de planning- en control cyclus wordt bewerkstelligd dat het risicomanagement een continue proces wordt.

In 2018 is een risicoanalyse opgesteld en besproken in het ambionoverleg, bestuur en Raad van Toezicht. De risicoanalyse heeft een sterk verband met de huidige financiële positie en organisatieomvang van De Basis. Hoe gezonder de organisatie is, hoe beter zij in staat zal zijn om risico's op te vangen.

De financiële positie van De Basis is zonder meer goed. De risicoanalyse geeft aan dat de risico's uitgedrukt in één totaalbedrag

€ 2.907.000 bedraagt. De Algemene reserve bedraagt eind 2018 € 3.988.000. Gesteld kan worden dat het vermogen ruim voldoende is voor het dragen van de risico's en is er overal sprake van een laag / gemiddeld risicoprofiel in relatie tot het vermogen.

Met betrekking tot de risico's rond het personeel onderkent De Basis de volgende specifieke risico's:

Risico	Overschrijding personeelsformatie
Kans	Gemiddeld Het verwacht natuurlijk verloop van het personeel is groter dan de benodigde afname van de formatie als gevolg van de krimp. Het natuurlijk verloop als gevolg van pensionering lijkt gezien de leeftijden in de groep 60-65 jarigen pas over enkele jaren, maar dan versneld op gang te komen.
Impact	Gemiddeld Er kunnen fricties ontstaan doordat: 1. Pensionering pas over enkele jaren goed op gang komt. 2. Bij de ene school een personeelstekort kan ontstaan en bij een andere school een overschot, zodat een overschrijving beperkt kan zijn.

Risico		Ziekteverzuim
Kans	Laag	De verzuimfrequentie is relatief laag en de fluctuatie in verzuimpercentages beperkt.
Impact	Laag-gemiddeld	Bij De Basis is er een relatief laag ziekteverzuim (5,8%, zie ook 3.3.2). Hierbij kwalificeren wij de impact van het risico als laag.

Risico		Onevenwichtig personeelsbestand
Kans	Hoog	Bij De Basis is de onevenwichtigheid in leeftijden binnen het personeelsbestand hoog (zie ook 3.3).
Impact	Gemiddeld	- Het ziekteverzuim voor medewerkers boven de 50 jaar neemt gemiddeld genomen sterk toe (landelijk gezien). - De aantrekkelijkheid als werkgever kan onder druk komen - Een onevenwichtig personeelsbestand kan nadelige gevolgen voor de onderwijsontwikkeling hebben.

Meerjarenperspectief en mogelijke risico's

Personele risico's
De belangrijkste kosten worden gevormd door de (vaste) formatie die wordt ingezet. Het grootste financiële risico wordt gevormd door het ontstaan van verschillen tussen de bekostiging en de werkelijke personele lasten. Prijsverschillen ontstaan door stijging van de loonkosten die niet of niet geheel door de rijksoverheid wordt gecompenseerd.

Daarnaast kan er sprake zijn van (tijdelijke) bovenmatigheid in de personele bezetting. Door goed en tijdig anticiperen op de krimp worden de risico's tot een minimum beperkt. Eén van de maatregelen die onder anderen wordt genomen is het hanteren van de $T=0$ systematiek bij de (meerjaren) formatieplanning voor de komende jaren. Dit betekent dat wijzigingen in het aantal leerlingen door de scholen formatief moeten worden opgevangen.

Materiële financiële risico's
Voor de materiële instandhouding van de scholen ontvangt De Basis een genormeerde vergoeding van het rijk. Diverse landelijke onderzoeken hebben aangetoond dat de werkelijke lasten de genormeerde vergoeding sterk overschrijden. Minder leerlingen betekent minder inkomsten. Dit leidt echter niet direct - en zeker niet even sterk - tot minder materiële kosten.

De toekomstige ICT-investeringen (ICT-plan Ambion) moet leiden tot minder uitgaven aan papieren methoden en verwerkingsmateriaal. Maatregelen die De Basis onder andere heeft genomen zijn het terugdringen van de energielasten en het benutten van inkoopvoordelen door Europese aanbestedingen op het gebied van schoonmaak, ICT, arbo en gebruiks- en verbruiksmaterialen.

Veelal gebruiken scholen lokalen die niet meer door het rijk bekostigd worden. Wanneer het niet mogelijk is om betalende externe medegebruikers c.q. huurders te vinden, dan worden lokalen afgesloten, met navenant lagere energie- en schoonmaakkosten. Ook

worden de kosten van 'schoolbestuurlijk onderhoud' dan lager. Deze besparingen compenseren echter onvoldoende de lagere rijksvergoeding. Het blijft dan ook belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan. Het blijft dan ook belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan. De Basis heeft zelf negen scholen in beheer en de rest is in beheer bij de Vereniging van Eigenaars MFA Facet, MFA Akkrum en MFC De Akkers, gemeente en woningcorporatie Woonfriesland. Door een gezamenlijke aanbesteding met meerdere schoolbesturen, worden voordelen op financieel- en uitvoeringsgebied nastreeft.

Krimp

De impact van hiervoor genoemde risico's wordt vergroot door de doorgaande krimp van het aantal leerlingen. De krimp heeft als gevolg dat er voortdurend gezocht moet worden naar creatieve oplossingen om enerzijds te blijven zorgen voor kwalitatief goed onderwijs en anderzijds om De Basis financieel gezond te houden. Met de meerjarenbegroting 2019-2022 is rekening gehouden met de geprognoseerde daling van het aantal leerlingen en de daarmee samenhangende formatieve krimp.

Berekening weerstandsvermogen

De berekening is opgebouwd uit een aantal gebieden. Per gebied is weergegeven welke

risico's zijn onderkend en hoe de berekening tot stand is gekomen.

Het weerstandsvermogen is berekend op de volgende onderliggende gebieden:

Omschrijving	Bedrag (€)
Minimaal gewenst weerstandsvermogen	1.310.600
Eigen wachtgelders (tijdelijke ontheffing)	199.700
Eigen wachtgelders (niet door instroomtoets)	389.100
Krimp formatie (a.g.v. daling leerlingen)	778.000
Ziekteverzuim	90.800
Ontslag bestuurder	61.200
Huisvesting (leegstand)	77.600
Totaal	2.907.000

3.5.9 Treasury-verslag

Het treasury-beleid vindt plaats binnen de kaders van de regeling beleggen en belenen voor instellingen voor onderwijs en onderzoek en binnen de richtlijnen van het treasury-statuuat van Stichting Ambion. In het treasury-statuuat wordt het treasury-beleid uiteengezet evenals een beschrijving van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasury-functie en de verantwoording aan het bestuur. De Raad van Toezicht heeft in haar vergadering van 3 juli 2017 het nieuwe treasury-statuuat goedgekeurd dat voldoet aan de nieuwe 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Voor het gehele boekjaar is conform voorgaande beleid gewerkt.

Om goed uitvoering te geven aan treasury is het van belang dat de financiële logistiek goed is geregeld. Er is één centrale rekening voor het uitvoeren van het betalingsverkeer en alle betalingsverkeer is geconcentreerd bij één bankinstelling. Jaarlijks vindt er een evaluatie plaats met de bankrelatie van de stichting. De financiële baten en lasten over 2018 bedragen € 853 (2017 € 3.511) en hebben grotendeels betrekking op overtollige middelen die belegd zijn op diverse vermogensspaarrekeningen.

Door Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis wordt geen gebruik gemaakt van derivaten (zoals renteswaps) om risico's af te dekken. Tevens worden er geen belangrijke prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's onderkend.

Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan binnen Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis.

3.5.10 Ontwikkeling van de balanspositie

1	Activa	2018	2019	2020	2021	2022
		€	€	€	€	€
1.2	Materiële vaste activa					
1.2.2	Materiële vaste activa	2.457.464	2.759.149	2.416.054	1.966.780	1.584.914
1.3	Financiële vaste activa					
1.3.7	Overige vorderingen	42.000	34.000	30.000	25.000	20.000
	Vlottende activa					
1.5	Vorderingen					
1.5.1	Debiteuren	195.646	190.000	190.000	190.000	190.000
1.5.2	Ministerie van OCenW	746.322	738.000	738.000	738.000	738.000
1.5.6	Overige overheden	71.740	50.000	50.000	50.000	50.000
1.5.7	Overige vorderingen	149.182	130.000	130.000	130.000	130.000
1.5.8	Overlopende activa	6.859	10.000	10.000	10.000	10.000
		1.169.749	1.118.000	1.118.000	1.118.000	1.118.000
1.7	Liquide middelen					
1.7	Liquide middelen	3.934.268	3.133.730	3.341.343	3.618.206	3.815.425
	Totaal activa	7.603.481	7.044.879	6.905.397	6.727.986	6.538.339
2	Passiva					
2.1	Eigen vermogen					
2.1.1	Algemene reserve	3.988.737	3.994.586	4.001.777	4.008.208	4.011.602
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek	806.152	668.950	535.742	404.011	279.066
		4.794.889	4.663.536	4.537.519	4.412.219	4.290.668
2.2	Voorzieningen					
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	153.346	158.969	160.218	159.948	154.909
2.3.3	Overige voorzieningen	518.753	287.374	272.660	220.819	157.762
		672.099	446.343	432.878	380.767	312.671
2.4	Kortlopende schulden					
2.4.3	Crediteuren	452.288	400.000	400.000	400.000	400.000
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	514.002	500.000	500.000	500.000	500.000
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	163.966	160.000	160.000	160.000	160.000
2.4.9	Overige kortlopende schulden	405.325	300.000	300.000	300.000	300.000
2.4.10	Overlopende passiva	600.912	575.000	575.000	575.000	575.000
		2.136.493	1.935.000	1.935.000	1.935.000	1.935.000
	Totaal passiva	7.603.481	7.044.879	6.905.397	6.727.986	6.538.339

De toestand op balans per 31 december 2018

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen (inclusief de voorzieningen) en het vreemde vermogen. De solvabiliteit eind 2018 is 72%, hetgeen boven de ondergrens ligt die de inspectie hanteert. Een solvabiliteit van 30% moet als ondergrens worden genomen voor een gezonde financiële situatie waarin risico's in beeld zijn.

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen het geld dat het bestuur op korte termijn beschikbaar heeft en wat op korte termijn moet worden betaald. De liquiditeit is eind 2018 2,39. Een liquiditeit tussen 1,5 en 2,0 wordt als goed aangemerkt. De kritieke ondergrens is 1. Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis heeft voorts nog in de komende jaren geen externe financieringsbehoeften.

Het weerstandsvermogen geeft aan wat de vrije vermogensbuffer is voor het opvangen van onvoorziene calamiteiten of risico's. Eind 2018 is het weerstandsvermogen van De Basis 13,9%. Het Ministerie hanteert een ondergrens van 5%.

De materiële activa is ten opzichte van 2017 toegenomen als gevolg van de investeringen die zijn gedaan inzake de uitrol van het ICT-plan Ambion. Investeringsleiden altijd tot een uitstroom van middelen. Desalniettemin zijn de liquide middelen ten opzichte van 2017 licht gedaald. Het positieve resultaat, de afschrijvingen en de toename van de vlottende middelen zorgen voor een positieve cashflow. Het eigen vermogen is gestegen door het positieve resultaat van 2018.

Ontwikkeling balanspositie 2019-2022

De ontwikkeling van de balanspositie is gebaseerd op de meerjarenbegroting 2019-2022 en heeft de balans per 31 december 2018 als uitgangspunt. Op basis van voortschrijdend inzicht zijn een aantal balansposten gewijzigd. Hoewel het gaat om prognosecijfers kan het volgende worden gesteld:

- De materiële activa neemt in de jaren 2018 en 2019 toe en voor de jaren 2020 en 2021 neemt het verder af. Voor de jaren 2018 en 2019 vindt de uitrol plaats van het ICT plan Ambion. De jaren daarna vallen de investeringen lager uit dan de afschrijvingen. Dit is gebaseerd op de huidige investeringen en vervangingsinvesteringen. Het is goed

- mogelijk dat er op basis van nieuwe inzichten of urgenties extra geïnvesteerd gaat worden in meubilair, onderwijsleerpakketten en ICT.
- De vlottende activa schommelt de komende jaren, maar op een redelijk stabiel niveau. De schommelingen worden met name veroorzaakt door de vervangingsinvesteringen die in de jaren staan gepland en de mutaties in de voorzieningen. Zie ook het kasstroomoverzicht 2018-2022.
 - Het Eigen Vermogen blijft de komende jaren op een redelijk stabiel niveau.
 - De voorzieningen schommelen de komende jaren en neemt jaarlijks af. De daling wordt met name veroorzaakt door het uit te voeren onderhoud aan de schoolgebouwen. Hiervoor is een meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) opgesteld.

3.5.11 Kasstroomoverzicht 2018-2022

	2018		2019		2020		2021		2022	
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten										
Saldo baten en lasten		349.135		131.353-		126.017-		125.300-		121.551-
<i>Aanpassing voor:</i>										
Afschrijvingen	397.126		579.545		598.063		589.158		565.805	
Mutaties voorzieningen	72.916		225.756-		13.465-		52.111-		68.096-	
		470.042		353.789		584.598		537.047		497.709
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>										
Vorderingen	69.277-		51.749		-		-		-	
Schulden	432.352		201.493-		-		-		-	
		363.075		149.744-		-		-		-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties										
Ontvangen interest	853		-		-		-		-	
Betaalde interest	-	853	-		-		-		-	
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.183.105		72.692		458.581		411.747		376.158
Kasstroom uit investeringsactiviteiten										
Investerings materiële vaste activa		1.304.288-		881.230-		254.968-		139.884-		183.939-
Overige investeringen in financiële activa		45.300		8.000		4.000		5.000		5.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		1.258.988-		873.230-		250.968-		134.884-		178.939-
Mutatie liquide middelen		75.883-		800.538-		207.613		276.863		197.219
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:										
Stand per 1 januari	4.010.151	3.934.268	3.133.730	3.341.343	3.618.206	3.618.206	3.618.206	3.618.206	3.618.206	3.618.206
Mutatie boekjaar	75.883-	800.538-	207.613	276.863	197.219	197.219	197.219	197.219	197.219	197.219
Stand per 31 december	3.934.268	3.133.730	3.341.343	3.618.206	3.815.425	3.815.425	3.815.425	3.815.425	3.815.425	3.815.425

3.5.12 Ontwikkeling van de meerjarenbegroting

In het najaar van 2018 is een meerjarenbegroting opgesteld voor de periode 2019-2022. Hieronder een verkorte versie van de meerjarenbegroting (realisatie 2018 en meerjarenbegroting 2019-2022).

Baten-Lasten	2018	2019	2020	2021	2022
€	€	€	€	€	€
Baten					
3.1 Rijksbijdragen OCenW	15.696.546	16.833.437	16.406.614	16.001.811	15.754.835
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	136.964	131.421	110.368	110.377	110.235
3.5 Overige baten	165.431	307.380	306.644	305.155	298.790
Totaal baten	15.998.941	17.272.238	16.823.626	16.417.343	16.163.860
Lasten					
4.1 Personeelslasten	13.087.028	14.360.598	13.935.361	13.508.976	13.259.893
4.2 Afschrijvingen	622.269	579.545	598.063	589.158	565.805
4.3 Huisvestingslasten	1.092.027	1.183.617	1.159.698	1.171.761	1.172.727
4.4 Overige lasten	1.163.036	1.279.831	1.256.521	1.272.749	1.286.986
Totaal lasten	15.964.360	17.403.591	16.949.643	16.542.644	16.285.411
Saldo baten en lasten	34.581	-131.353	-126.017	-125.300	-121.551
5. Saldo financiële baten en lasten					
Nettoresultaat	34.581	-131.353	-126.017	-125.300	-121.551

Toelichting op de meerjarenbegroting

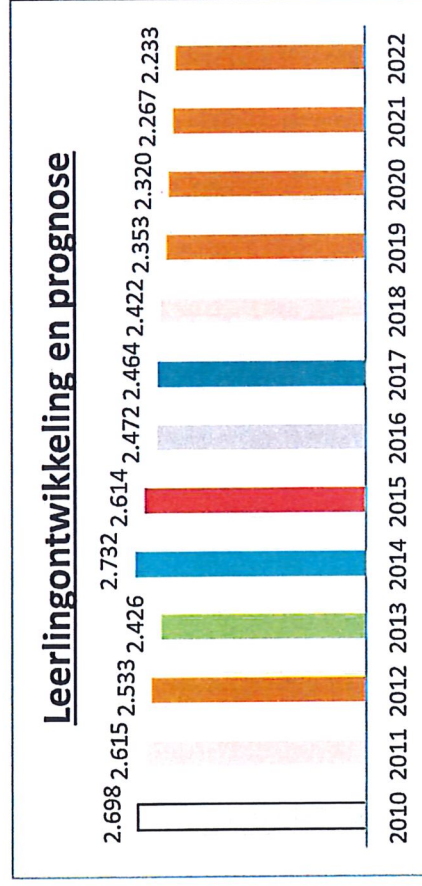
- Hoewel het nettoresultaat voor de jaren 2019 t/m 2022 een negatief beeld laat zien, is het uiteindelijke resultaat een licht positieve begroting voor de jaren 2019 t/m 2022. Daarbij moet worden opgemerkt dat er bij een aantal posten sprake is van onttrekking uit bestemmingsreserves. In het verleden is hiervoor gereserveerd en leidt voor de komende jaren tot uitgaven.
- De baten zijn gebaseerd op geprognosticeerde ontwikkeling van het aantal leerlingen en de meest recente gegevens gepubliceerd in de Staatscourant d.d. 24 september 2018;
- Er is in de meerjarenbegroting een taakstelling opgenomen als gevolg van de daling van het aantal leerlingen;
- In het jaar schooljaar 2018/2019 zijn een drietal ontwikkeltrajecten in gang gezet die zowel de kwaliteit van het onderwijs als effectieve bedrijfsvoering ondersteunen, te weten: Arbeidsmarkt en onze

reactie hierop, Ambion Academie Aanbod: E-lab 2.0 & Wetenschap en Techniek, Ambion Academie Systeem;

- De komende jaren wordt flink geïnvesteerd in 'devices', connectiviteit en digitale leermiddelen. Hiervoor is een (meerjaren) investeringsplan voorbereid. Flankerend wordt veel aandacht gegeven aan kennisdeling en professionalisering;
- Vanuit Passend Onderwijs wordt de komende jaren geïnvesteerd in het vergroten van leerkrachtvaardigheden en extra ondersteuning op de scholen;
- De toekomstige boekjaren vertonen een klein positief resultaat, maar om dat te bereiken zijn de volgende maatregelen noodzakelijk:
 - Er zullen minder arbeidsplaatsen beschikbaar zijn door de daling van het aantal leerlingen. In de combinatie van natuurlijk verloop en de huidige arbeidsmarkt is het mogelijk beschikbare en nodige arbeidsplaatsen op elkaar af te stemmen;
 - De Basis heeft nog een aantal kleine scholen waarover besluiten moeten worden genomen. Dit kan in samenwerking met andere besturen, maar ook intern kan een aantal scholen een nauwe samenwerking of fusie verkennen. Het gaat hier om de scholen in de Oosthoek. In Nieuwehorne zou een nieuwe samenwerkingschool nader moeten worden onderzocht, wel of niet in samenwerking met Mildam. In 2019 zal hier nader onderzoek naar worden gedaan;
 - Drie belangrijke onderwerpen waarover verdere besluiten moeten worden genomen en die in de lijn van het Koersplan liggen zijn: IKC-ontwikkeling, de fusie met De Basis en de filosofie en organisatie van leidinggeven.

3.5.13 Ontwikkeling leerlingaantallen

Hieronder is een verkorte grafiek afgebeeld met daarin de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Deze prognose is vastgesteld op basis van de prognoses van de directeuren. Er wordt vooralsnog een verdere daling van het aantal leerlingen verwacht. Het speciaal basisonderwijs is buiten beschouwing gelaten, omdat het spreidingsgebied verder reikt dan gemeente Heerenveen.



B

Verslag Raad van Toezicht

4. Raad van Toezicht (RvT)

De Raad van Toezicht van Ambion houdt toezicht op het éénhoofdige College van Bestuur van Onderwijsgroep Primus en Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. Zij legt in dit jaarverslag verantwoording af hoe het toezicht heeft plaatsgevonden in 2018.

4.1 Samenstelling

De Raad van Toezicht kende vijf leden in de eerste helft van 2018:

De heer L. Greven, voorzitter
De heer A. Zandstra, vice-voorzitter
Mevrouw M. Huisman-Verkeste, lid
De heer H. Spanjer, lid
Mevrouw M. Jansen, lid

Mevrouw M. Huisman-Verkeste is tussentijds afgetreden wegens het aanvaarden van een bestuurlijke functie in het onderwijs die zich niet liet verhouden met de toezichtsrol bij Ambion. De RvT heeft besloten haar te vervangen en te anticiperen op het reguliere vertrek van de heer A. Zandstra (midden '19) en tevens de gelegenheid te geven aan een talentvol aankomend toezichthouder om een jaar mee te lopen.

De tweede van helft van 2018 was de samenstelling van de raad:

De heer L. Greven, voorzitter
De heer A. Zandstra, vice-voorzitter
De heer Jan Cooijmans, lid
De heer H. Spanjer, lid
Mevrouw M. Jansen, lid
De heer P. Nieuwstraten, lid
Mevrouw M. Grotens (trainee)

De zittingsduur van de leden is 4 jaar met de mogelijkheid om een termijn te verlengen. Om te voorkomen dat de continuïteit van het intern toezicht in het geding komt, is in maart 2018 een vernieuwde lijst van afvloeiing opgesteld. De eerste vacature is voorzien 1 september 2019 (A. Zandstra). Daar is in de bezetting van de RvT op geanticipeerd met een (tijdelijk) extra lid.

4.2 Taakverdeling

De Raad van Toezicht heeft drie commissies ingesteld die de taak hebben op hun domein het toezicht te verdiepen en de plenaire vergadering inhoudelijk een stevige basis te verschaffen.

Onderwijscommissie:

De heer H. Spanjer
De heer P. Nieuwstraten

Auditcommissie:

De heer J. Cooijmans
Mevrouw M. Jansen

Remuneratiecommissie:

De heer A. Zandstra
De heer L. Greven

4.3 Werkwijze

De Raad van toezicht vergaderde in 2018 6 maal plenair. Er is in juni met (een delegatie van) de GMR gesproken. De commissies vergaderden 2 tot 4 maal. De RvT vergadert in principe in aanwezigheid van de bestuurder en wordt secretariael ondersteund. Ook heeft de

RvT een studiedag belegd en zijn (diverse) scholen bezocht en recepties bijgewoond. Aan de orde kwam o.a.:

- Klachtenoverzicht
- Actuele ICT-ontwikkelingen in de scholen
- Ziekteverzuimcijfers en - beleid
- Veranderingen op de arbeidsmarkt
- Onderzoek naar de overheid
- Fusie van Westermar en Lytse Mienskip
- Profiel van de voorzitter van het CvB
- De benoeming van nieuwe leden van de RvT
- De leerlingprognoses
- Het Koersdocument van Ambion
- Het beleidsplan Passend Onderwijs
- De regeling van de tekenbevoegdheid bij afwezigheid van CvB
- Jaarverslag Ambion
- De klassenindeling WNT
- Het weerstandvermogen en financiële risico's
- De meerjarenbegrotingen van Primus en de Basis
- Diverse kwartaalrapportages
- Diverse onderwijshuisvestingskwesties
- Jaarrapportage Primus
- Jaarrapportage Basis
- Het Ambion identiteitsbewijs
- Uitslagen van de eindtoets Primus en Basis/onderwijsresultaten
- Het jaarverslag en de jaarrekening
- De ontwikkeling van de leerlingaantallen
- Diverse managementrapportages

De Raad van Toezicht heeft in mei de jaarrekening 2017 besproken en goedgekeurd. Daarbij was de naleving van de wettelijke voorschriften een aandachtspunt. Er zijn geen afwijkingen van de code goed bestuur waargenomen of geïnitieerd. Ambion heeft een externe accountant. In 2018 hebben zich op dat vlak geen wijzigingen voorgedaan.

De bestuurder, Wim Jan Renkema, is in het voorjaar vertrokken om zitting te nemen in de Tweede Kamer. Met de bestuurder heeft een evaluatie van het functioneren plaatsgevonden door de remuneratiecommissie. Dit in het perspectief van zijn vertrek in de vorm van een exit-gesprek. Daarvan is verslag gedaan in de RvT. Gedurende 8 maanden is de vacature op de bestuursfunctie ad interim adequaat ingevuld. Per 1 februari '19 is een nieuwe bestuurder aangesteld, mevrouw Ingrid Jansen. De RvT is nauw betrokken geweest bij het opstellen van het profiel, de gesprekken en de uiteindelijke aanstelling.

4.4 Vergoedingsregeling RvT

De Raad van Toezicht heeft 3 oktober 2016 beargumenteerd en op basis van een weging van scenario's de vergoeding voor zitting in de RvT vastgesteld op:
€ 8000,- voor de voorzitter van de raad
€ 6000,- voor de leden van de raad
Hierin heeft voor 2018 geen wijziging plaatsgevonden.