

Bestuursverslag en jaarrekening 2017



Zaan Primair

Openbaar onderwijs

Definitief: Juni 2018

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden: 

Bestuursverslag en jaarrekening 2017


Zaan Primair

Openbaar onderwijs


Bestuursverslag en jaarrekening 2017


Zaan Primair

Openbaar onderwijs

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

6 JUN 2018

betrekking heeft. 
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:


INHOUDSOPGAVE JAARVERSLAG 2017

Voorwoord

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

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

6 JUN 2018

betrokking heeft.
Paraaf voor waarderingsdoeleinden: 

Bestuursverslag en jaarrekening 2017

II JAARREKENING 2017

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

III OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring

IV BIJLAGE:

Sociaal Jaarverslag 2017

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

6 JUN 2018

betrekking heeft,
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden.

Bestuursverslag en jaarrekening 2017

Dit bestuursverslag 2017, met de jaarrekening, is;

Op 26 juni 2018 goedgekeurd door de raad van toezicht van Zaan Primair,
was getekend,

- Dhr. R. Vreeman (voorzitter)

- Mevr. A. Roggeveen (lid)

- Mevr. E. Kroese (lid)


Op 27 juni 2018 vastgesteld door het college van bestuur,
was getekend,

De heer N.T.M. Persoon, voorzitter

Mevrouw E. Voskuilen, lid

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

6 JUN 2018

betrekking heeft. 
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

Bestuursverslag en jaarrekening 2017

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden. 

Voorwoord

Het "meerjarenplan 2014 – 2018, *meer dan de basis*" was ook in 2017 leidraad voor Zaan Primair. In 2017 ontstond de landelijke beweging PO in Actie die de salarisachterstand van het primair onderwijs, in vergelijking met het voortgezet onderwijs, wil opheffen. Ook pleit PO in Actie voor extra budget voor vermindering van de werkdruk. Zowel de PO Raad als de vakbonden hebben zich achter deze actie geschaard. Het bestuur van Zaan Primair onderschrijft de eisen van PO in Actie. Voor de zomervakantie werd een prikactie van een uur op alle scholen gehouden. In oktober was de landelijke staking, waardoor de Ontmoetingsdag 2017 verviel. Het bestuur van Zaan Primair heeft, vanwege de uitgesproken steun voor de eisen, geen salaris bij de stakers ingehouden. Alle scholen van Zaan Primair waren op 5 oktober gesloten.

In het voorjaar van 2017 werd het tweejaarlijkse tevredenheidsonderzoek afgenomen. In het medewerker onderzoek viel opnieuw de ervaren werkdruk op. De werkgroep werkdrukvermindering inventariseerde een aantal mogelijke redenen en maatregelen, maar constateerde ook dat werkdruk een veelkoppig monster is. Daarom is vanaf september 2017 een Taskforce ingesteld onder begeleiding van het Lean Management Instituut om goed te analyseren en de juiste maatregelen voor te stellen. De oudertevredenheid ligt over het algemeen op een voldoende niveau, maar iets onder de landelijke benchmark. De leerlingtevredenheid is goed en scoort boven de landelijke benchmark. Aandachtspunten voor verbetering zijn onder andere de facilitaire voorzieningen.

In vervolg op de eerder gestarte discussie over de toekomstbestendigheid van de organisatie en de scholen vond in 2017 de voorbereiding en besluitvorming over de wijziging van de bestuurs- en organisatiestructuur plaats. Besloten is het college van bestuur uit te breiden met één lid, belast met de onderwijsportefeuille, en de functie van clusterdirecteur te laten vervallen. Als gevolg van een fundamenteel verschil van inzicht over de bij deze reorganisatie te volgen benoemingsprocedure voor het lid cvb is de invoering van de nieuwe structuur vertraagd. Door het fundamentele geschil is de raad van toezicht per einde 2017, na afloop van een mediationtraject afgetreden, en heeft de gemeente Zaanstad een interim raad van toezicht benoemd. De nieuwe bestuursstructuur is in april 2018 van kracht geworden.

Het lerarentekort kan hier niet onvermeld blijven. In 2017 zijn de reguliere formatieplaatsen op de scholen net aan voorzien. Evenals de vaste kern van de invallerspools. Maar voor kortdurende vervanging zijn praktisch geen leerkrachten voorhanden. In de komende jaren wordt in onze regio een groot tekort voorzien. Met de andere schoolbesturen en de gemeente ontwikkelen we plannen om te proberen het lerarentekort zo klein mogelijk te krijgen. Het probleem is niet gemakkelijk lokaal op te lossen. Onder andere, omdat de instroom in de opleidingen voor leraren structureel te laag is.

Tot slot op deze plek het traditionele woord van dank aan alle medewerkers, ouders/verzorgers, vrijwilligers en partnerorganisaties. Door hun inspanning hebben onze leerlingen een volgende stap in hun ontwikkeling kunnen zetten.

N.T.M. Persoon
voorzitter college van bestuur
Bestuursverslag en jaarrekening 2017

Flynth Audit B.V.
Gewaardeerd als staat waarop onze
verklaring n.d.

6 JUN 2018

betrokking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden: 

Bestuursverslag en jaarrekening 2017




Zaan Primair

Openbaar onderwijs

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden. 

1. Bestuur en organisatie

1.1 Missie en Visie

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

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

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

Zaan Primair heeft haar visie in de volgende kernwaarden vastgelegd:

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

1.2 Meerjarenbeleid

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

Het meerjarenbeleid 2014 – 2018 kent vijf beleidsterreinen:

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

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

7

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

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staar waarop onze
verklaring o.d.

8

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

1.3 Kengegevens

Aantal scholen, geografische spreiding en leerlingen

De Zaan Primair scholengroep bestaat uit 22 zelfstandige scholen voor basisonderwijs. Daarnaast telt Zaan Primair twee scholen voor speciaal basisonderwijs, één school voor special onderwijs en speciaal voortgezet onderwijs en een school voor eerste opvang nieuwkomers. In totaal 25 BRIN's. Het BRIN van obs de Gouw wordt gebruikt voor de organisatie en instandhouding van de zogenoemde Kernschool voor eerste opvang nieuwkomers. De Kernschool handelt als eigenstandige school. De school is een bovenbestuurlijke voorziening voor Zaanstad. De 36 onderwijslocaties zijn over heel Zaanstad verspreid: van Krommenie en West-Knollendam, tot het zuiden van Zaandam. De twee scholen voor speciaal basisonderwijs, de school voor speciaal onderwijs, speciaal voortgezet onderwijs en het dienstencentrum vormen Dynamica XL; het expertisecentrum passend onderwijs van Zaan Primair. Het aantal leerlingen op teldatum 1/10/2017 was 6.556; waarvan 6.205 in het regulier basisonderwijs.

Juridische structuur

De stichting Zaan Primair werd in 2017 bestuurd door een eenhoofdig college van bestuur. Met twee clusterdirecteuren vormt de voorzitter cvb het bestuursteam. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de raad van toezicht.

In het jaar 2017 werd de besluitvorming over ontwikkeling naar een tweehoofdig college van bestuur afgerond. De functie clusterdirecteur zal verdwijnen. De processen die daarmee samenhangen, zoals aanpassing van het Bestuurs- en management statuut, de mandateringsregeling werden in gang gezet.

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

6 JUN 2018

9

Organisatiestructuur en governance

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

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

Als in enig jaar het bestuursformatieplan voor het nieuwe schooljaar afwijkt van de vastgestelde jaarbegroting, dan kan halverwege het boekjaar een bijgestelde begroting worden vastgesteld. Dit was in 2017 het geval.

In het bestuurs- en managementstatuut ligt vast hoe de cluster- en schooldirecteuren zijn betrokken bij de besluitvorming over beleid en uitvoering. Bijvoorbeeld in adviesgroepen, het directiebestuur en het bestuursteam.

Zaan Primair heeft de medezeggenschap per school en bovenschools georganiseerd.

Nevenfuncties bestuurder

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

Nevenwerkzaamheden	Organisatie en plaatsnaam	Ingangsdatum	Bezoldiging / onkosten vergoeding	Bezwaar tegen openbaarmaking
1. Lid curatorium van de Sardes leerstoel bij de Universiteit Leiden	Sardes, Utrecht	01.02.2017	nee	nee
2. Lid Raad van Advies	Sardes, Utrecht	15.11.2016	nee	nee
3. Lid adviesteam Augeo Magazine	Augeo, Driebergen	01.06.2018	nee	nee
4. Lid Raad van Advies pabo's Inholland	Hogeschool Inholland, Den Haag	08.10.2016	nee	nee
5. Lid Taskforce Samenwerking Onderwijs en Kinderopvang	Ministerie SoZaWe, Den Haag	07.10.2016	Nee	nee

1.4 Medezeggenschap

In het 2017 kwam de GMR 7 keer bij elkaar om te vergaderen met het cvb. Tijdens één vergadering is er overleg geweest met de raad van toezicht. Daarin werden Governance-afspraken tussen raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschap besproken. Er zijn twee cursussen georganiseerd, waarbij MR-en aan konden sluiten.

Deze onderwerpen zijn besproken:

- Zaanse IKC (positief advies GMR)
- Begroting 2017 (positief advies GMR op hoofdlijnen)
- Vakantierooster 2017-2018 (instemming OGMR)
- BFP 2017-2018 (instemming PGMR)
- Activiteitenplan GMR (instemming GMR)
- Bestuursmodel (positief advies GMR)
- Profielbeschrijving lid CvB (positief advies GMR)

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

8 JUN 2018

betreffende heeft.
Paraaf voor waarderingsdoeleinden:

Q

10

- Centrale schoolgids (instemming OGMR)
- Bestuurs- en management statuut (positief advies GMR)
- Profiel en selectie raad van toezicht (positief advies GMR)
- Aanpassing reglementen (GMR, MR en MZR Dynamica)

De GMR gaat niet over de reglementen van de MR-en, daar heeft de GMR niet op ingestemd. Op het reglement van de GMR is unaniem instemming op de wijziging.

1.5 Klachten, bezwaren en datalekken

De externe vertrouwenspersonen van Zaan Primair hebben in 2017 15 meldingen gekregen van ouders/ verzorgers van leerlingen. Een deel van deze meldingen was op te lossen. Drie hiervan leidden uiteindelijk tot een formele interne procedure bij Zaan Primair, volgens klachtenregeling. Bij een van deze drie werd mediation door de LKC ingezet.

Het valt op dat in toenemende mate klachten direct gemeld worden bij Onderwijsgeschillen. Het bestuur is dan nog niet op de hoogte dat er een klacht is. Daarnaast valt op dat ouders/verzorgers hun klacht vaker bij meerdere instanties tegelijk melden. En dat zij vaker social media gebruiken om hun ongenoegen te delen.

Twee medewerkers hebben zich gewend tot de aangestelde externe vertrouwenspersoon voor personeel. Dat heeft vervolgens niet tot een klacht geleid.

In 2017 heeft Zaan Primair tweemaal een datalek gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

1.6 Horizontale dialoog en verantwoording

Zaan Primair is actief betrokken bij de brede onderwijs- en maatschappelijke ontwikkelingen in de stad. In dat verband wordt in het Bestuurlijk Overleg Onderwijs Zaanstreek (BOOZ) de horizontale dialoog gevoerd met de lokale overheden, de besturen voor primair, voor voortgezet, voor middelbaar (beroeps) onderwijs en de organisaties voor kinderopvang. De Regionale Educatieve Agenda vormt hierbij de leidraad. Deze werd in december 2017 geëvalueerd en bijgesteld. Daarnaast participeert Zaan Primair in het Onderwijsplatform waar de schoolbesturen overleggen over de aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs.

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

De jaarrekening met jaarverslag wordt via een link op de website bereikbaar voor belangstellenden. Dit jaarverslag wordt op het intranet geplaatst zodat het toegankelijk is voor medewerkers.

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

6 JUN 2018

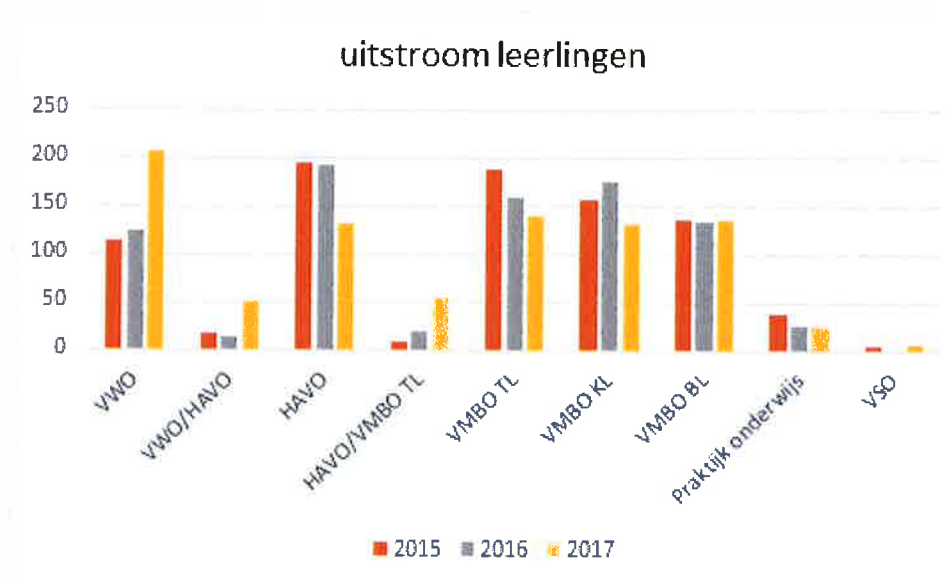
betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

6 11

2. Onderwijs

2.1 Kwaliteit

Onderwijsprestaties



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

De grafiek laat zien welke adviezen de leerlingen van Zaan Primair eind schooljaar 2016-2017 hebben gekregen. 849 Leerlingen stroomden uit naar het voortgezet onderwijs.

Onze leerlingen scoorden 531,6 op de Cito-eindtoets. Dat is onder het landelijk gemiddelde van 535. Maar een verbetering in vergelijking met de score van 2016. Gecorrigeerd is de score van Zaan Primair 533,1. Bij het andere grote schoolbestuur in Zaanstad scoorden de scholen ook onder het landelijk gemiddelde. In Zaanstad is het percentage gewichtenleerling 10%; het kan zijn dat dat verklarend is voor de lagere scores.

Kwaliteitskader onderwijsinspectie

In 2017 bezocht de inspectie de volgende scholen: obs De Overhaal en obs De Zoeker. Voor beide scholen was dit het eerder aangekondigde herhaal- bezoek.

Interne visitatie

Het afgelopen jaar zijn interne visitaties gedaan op: obs De Watermolen, obs Hannie Schaft (locatie In 't Veld), obs De Dorpsakker, obs Theo Thijssen en obs De Meander. Obs De Dijk heeft op verzoek een lightversie van de visitatie gehad ter voorbereiding op het inspectiebezoek in diezelfde maand. De voorzitter van de visitatiecommissie besprak de visitatieverslagen met het bestuursteam. De clusterdirecteur maakte op basis van de bevindingen en aanbevelingen uit het verslag afspraken met de betrokken schooldirecteur.

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

6 JUN 2018

12

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

2.2 Onderwijskundige ontwikkelingen

Cultuur

Voor het Cultuurmenu Zaanstreek werd een 'winkelmandjes-systeem' ingevoerd om de scholen bewust te maken van de kosten en deze vervolgens beter in de hand te houden. Het Cultuurmenu Zaanstreek mag per leerling 9,25 euro kosten. Zaan Primair betaalt hiervan 5 euro uit de Prestatiebox, 4,25 euro is voor de scholen. De scholen krijgen in het systeem per groep/school een besteedbaar bedrag toegewezen. Als er een overschrijding wordt gemaakt, moet bijbetaald worden. Geld dat over is, gaat naar FluXus. Deze organisatie besteedt het aan verdere ontwikkeling van culturele activiteiten, zoals thematische en projectmatige verbinding.

Naast het Cultuurmenu maakten:

- 17 scholen van de subsidieregeling Cultuureducatie met Kwaliteit (pervoerder FluXus);
- 6 scholen van CuCo (flankerende regeling CMK, pervoerder Zaan Primair);
- 9 scholen extra, totaal nu 15, van de Muziek-impulsregeling (pervoerder Zaan Primair) gebruik.

Wetenschap en Techniek (W&T)

In 2017 was geen sprake meer van een subsidie-tegemoetkoming van het Expertisecentrum Wetenschap & Techniek (EWT) voor Zaan Primair. De succesvolle samenwerking die voortkwam uit de subsidie, met NEMO en de UvA, heeft Zaan Primair doen besluiten om op eigen kosten nog een jaar verder te gaan. Zo stond de denktank W&T.

Voorjaar 2017 is besloten de samenwerking te beëindigen met NEMO. Dit vooral vanwege de hoge kosten. Met het wetenschapsknooppunt van de UvA blijven we samenwerken. Ook vanwege de adviserende rol die de UvA had en heeft. Op advies van de UvA werd voor schooljaar 2017-2018 gekozen voor een samenwerking met Stichting Designathon die W&T verbindt aan duurzaamheidsvraagstukken. Alles wat Designathon doet, staat in het teken van duurzaamheid. Besloten werd dit thema door te trekken voor alle wetenschap- en techniekactiviteiten. Aan het eind van schooljaar 2017-2018 zullen we dit evalueren.

In april vond het jaarlijkse Promotie Event Techniek Zaanstad (PETZ) plaats. Alle groepen 7 werden geboeid en verrast met wetenschappelijke en technische onderwerpen in het kader van de 7 werelden van techniek. Een belangrijke bijdrage aan het landelijke Techniekpact 2020.

Onderwijsachterstandenbeleid

Met de gemeente zijn nieuwe afspraken gemaakt over OAB-indicatoren en het volgen van de ontwikkelingen van kinderen in de voorzieningen die worden gesubsidieerd. In februari 2017 is een tussenevaluatie gehouden met de gemeente. Dat verliep positief. De gemeente was tevreden over de inzet op de scholen en de ontwikkelingen. Enkele indicatoren werden aangepast, omdat ze te ambitieus bleken. In het voorjaar werden voor de eerste keer integrale plannen geschreven door de

scholen voor de subsidieaanvraag 2017-2018. Vanwege de onderwijsagenda is gewerkt aan de nieuwe definiëring van de onderwijs-achterstandsleerling. Een kader hiervoor is in ontwikkeling. De aangekondigde bezuiniging op de middelen is voorlopig van de baan. Voor schooljaar 2018-2019 verwacht Zaan Primair daarom een vergelijkbaar bedrag waarmee ingezette activiteiten kunnen worden voortgezet.

Vroeg en voorschoolse educatie

Aan het directieboard is voorgelegd succesvolle werkwijzen vanuit de vve op alle scholen in te voeren. Bijvoorbeeld de afspraken over de doorgaande lijn en de overdracht van kinderen. In het netwerk van specialisten worden hierover afspraken gemaakt. De aandachtspunten uit de vve – monitor worden besproken. Met de invoering van *Looqin* zal de bijdrage aan de monitor veranderen. Met de aanbieder wordt onderzocht hoe vanuit dit ontwikkelvolgsysteem gegevens aangeleverd kunnen worden voor de monitor.

Passend onderwijs

De scholen en het Dienstencentrum Dynamica XL leverden voldoende kwaliteit om de meeste leerlingen, dat wil zeggen 98%, een zo passend mogelijke plek in het onderwijs te bieden. Dit ongeacht hun extra ondersteuningsbehoefte. Om de uitvoer van passend onderwijs te verstevigen, zijn doelgerichte acties nodig. Deze ontwikkelingen kregen de aandacht:

- a) Werken aan een nieuw schoolondersteuningsprofiel.
- b) Activeren van terugplaatsingen naar het regulier onderwijs met een retourbegeleider.
- c) Werken met nieuwe onderwijs- zorgarrangementen.
- d) Reducering van (mogelijke) thuiszitters.
- e) Versterken van de samenwerking met schoolmaatschappelijk werk en Jeugdteams.

Samenwerkingsverband

Zaan Primair levert één van de drie coördinatoren van samenwerkingsverband PO Zaanstreek. De coördinatie kwam wekelijks bijeen. Dit jaar liet de aanvraag van toelaatbaarheidsverklaringen geen uitzonderlijke groei zien in vergelijking met 2016. Wel was er aan het begin én aan het einde van het schooljaar een piek te zien in de aanvraag.

Het samenwerkingsverband organiseerde een studiedag voor de directeuren en de intern begeleiders van alle scholen.

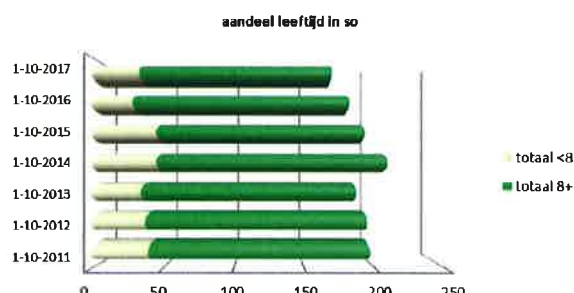
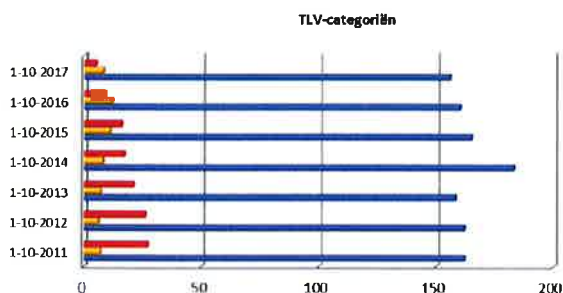
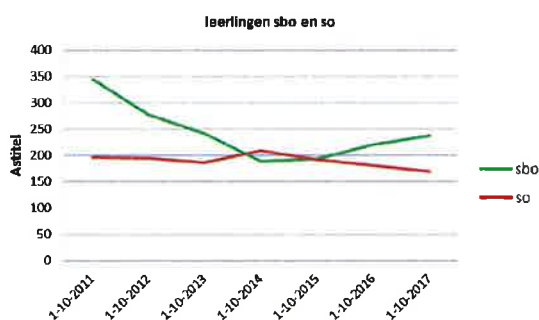
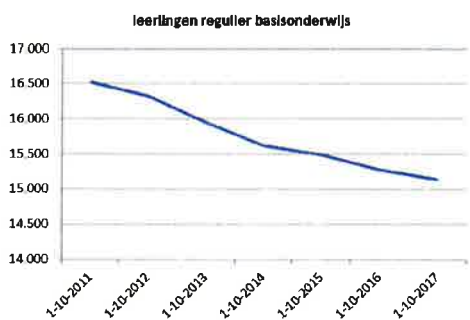
Het document *Basisondersteuning* van het samenwerkingsverband werd herschreven volgens het nieuwe waarderingskader van de onderwijsinspectie. De nieuwe versie van het document is geplaatst op de website van swv PO Zaanstreek. Ook het document *Groeidocument/OPP/TLV* werd door het samenwerkingsverband bewerkt. Het werd vereenvoudigd en gedigitaliseerd. Inmiddels is de livegang van start gegaan met de proefversie.

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

6 JUN 2018

betrekkende heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

14



Afbeelding: monitor s(b)o SWV PO Zaanstreek tot februari 2018

Zaan Primair kent nog steeds een deelnamepercentage speciaal (basis)onderwijs dat onder het landelijk gemiddelde ligt. Op 01-10-2017: sbo 1,39% en so 0,34%. Drie leerlingen werden met succes teruggeplaatst in een reguliere onderwijssetting. De kengetallen, de resultaten en de budgettering werden uitgebreid verantwoord in een monitor en in het jaarverslag van het samenwerkingsverband. In de Zaanstreek waren relatief weinig thuiszitters. De meesten konden met een passend onderwijsaanbod snel op een school geplaatst worden. Elke school moest verzuim consequent melden en een betrouwbare verzuimregistratie voeren.

De samenwerking tussen scholen, Dienstencentrum Dynamica XL, schoolmaatschappelijk werk en de jeugdteams heeft aanzienlijk vorm gekregen.

Financiering passend onderwijs Zaan Primair

De ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband worden als volgt besteed:

geormerkt budget scholen (zorgcoördinatie)	16 %
zorgarrangementen en onderzoek	40 %
afdracht dienstencentrum Zaan Primair voor onder andere schoolondersteuning, ambulante begeleiding, extern aanbod	32 %
voorziening hoogbegaafdheid	11 %
overhead/ eigen management	1 %

2.3 School en omgeving
Integraal Kindcentrum (IKC)
Bij de

Flynth Audit B.V. multifunctionele
Gewaardeerd als staat waarop onze
verklaring d.d. 15

accommodatie de Kaaik startte een proeftuin die door de VNG werd ondersteund. Obs Meander is betrokken met haar kinderopvangpartner Freekids. Er werden voorbereidingen getroffen voor de scholing 'Leiderschap IKC'. De huurprijs m2 voor kinderopvang was aanleiding voor het Masterplan IKC (zie huisvesting). Dit leidt tot beoordeling van de potentie van het kinderopvangaanbod en daarmee de IKC ontwikkeling op de schoollocaties. Dit kan leiden tot ruil binnen de kavels van de partners van Zaan Primair, maar ook tussen kinderopvangorganisaties van beide schoolbesturen. Het bestuurlijk overleg Zaan Primair - kinderopvangpartners is gestart. Er zijn evaluatiegesprekken geweest met de kinderopvangaanbieders: Babino, Freekids, Et naBuut en TintelTuin. Er is tevredenheid over de samenwerking die groeiende is. Wel signaleren we een samenwerking die nauwelijks wordt vastgelegd in documenten en de pdca-cyclus.

2.4 Projecten

Uit de beschikbare gelden van NOA en het herfstakkoord, waaronder de eenmalige subsidie voor werkgelegenheid jonge leraren, kon Zaan Primair personeelsformatie in een aantal bovenschoolse projecten bekostigen.

Alle projecten zijn nu afgerond. De onderwerpen van de projecten blijven onder de aandacht door de borging onder te brengen in de bovenschoolse netwerken en bij de adviesgroepen van Zaan Primair. Zo krijgt de ontwikkeling van het jonge kind en het belang van ene hoogwaardige speel-leeromgeving aandacht in het netwerk voor het jonge kind. En ook in de adviesgroep van directeuren die de IKC-ontwikkeling volgt en begeleidt.

3. Personeel en Organisatie

3.1 Personeelsformatie

Kengetallen

Voor de kengetallen personele bezetting wordt verwezen naar het sociaal jaarverslag 2017.

In vergelijking met 2016 is het aantal medewerkers in 2017 iets gestegen door de aanwezigheid van tijdelijk personeel voor vervangingswerkzaamheden. Het grootste deel van de medewerkers (84%) had een vaste aanstelling. Zaan Primair kent een relatief groot aantal parttimers. Bijna de helft (46,19%) van alle medewerkers werkt minder dan 0,8 wtf. Net als voorgaande jaren blijft de verdeling man-vrouw bij Zaan Primair scheef (bijna 85% is vrouw). Er is een sterke relatie tussen de twee grootheden parttime werken en vrouwen.

51 % van onze medewerkers is ouder dan 45 jaar.

De personele bezetting op hoofdlijnen is:

	2017	2016
- Management / directie	40	43
- Onderwijzend personeel	406	400
- Overige medewerkers (OOP)	127	123
Totaal	573	566

Mobiliteit

In 2017 hebben 26 medewerkers met een vaste aanstelling meegedraaid in de interne mobiliteit.

Deze medewerkers zijn uitgenodigd om te reageren op de vacatures binnen Zaan Primair. Tijdens de mobiliteitsdag in mei konden zij zich in speeddates (totaal 78 gesprekken) presenteren aan de directies van de scholen. Ter voorbereiding is aan hen een korte sollicitatietraining aangeboden. Deze training werd zeer positief ervaren. Het aantal vacatures was ruim voldoende om deze vaste medewerkers te plaatsen. Er werd zorgvuldig gekeken naar de beste match. Enkele medewerkers kozen voor plaatsing in de invalpool.

In vergelijking met vorige jaren waren er meer medewerkers die uitstroonden door de krapte op de arbeidsmarkt; medewerkers staan open voor werk dicht bij huis en kunnen gemakkelijk een baan vinden. Er is flink ingezet op werving van nieuwe medewerkers om onze vacatures te kunnen vervullen. Sommige medewerkers keerden terug, omdat ze toch liever bij Zaan Primair werken.

Na afronding van de interne mobiliteitsprocedure resteerde een aantal vacatures. Hierop zijn medewerkers met een tijdelijke aanstelling benoemd en werden externe kandidaten geworven.

Vervangingspool

Zaan Primair beschikt over medewerkers in de vervangingspool die de afwezigheid van leerkrachten opvangen. Door de krapte op de arbeidsmarkt waren er nauwelijks tot geen leraren beschikbaar voor (met name kortdurende) vervangingswerkzaamheden. Om de vervangingsvraag zoveel mogelijk te kunnen voorzien, werd medewerkers meer zekerheid geboden door een contract aan te bieden in de invalpool. 22 medewerkers hebben een aanstelling in de invalpool voor schooljaar 2017-2018 voor totaal 15 wtf.

3.2 Organisatiestructuur & -cultuur

Inzet specialisten

Voor de inzet van specialisten werd gestart met een nieuw organisatiemodel. Eind 2017 is bij de specialisten en schooldirecteuren geïnventariseerd welke kennis en vaardigheden geprofessionaliseerd moet worden om toegerust te zijn voor de (nieuwe) rol. Daarnaast hebben we geïnventariseerd wat al aanwezig is om te kunnen benutten voor onderlinge kennisoverdracht.

Oriëntatie nieuw HRM systeem

De systemen van verschillende aanbieders zijn verkend. Besloten werd voorlopig gebruik te blijven maken van Raet/Youforce. Er is een begin gemaakt met digitalisering van verschillende personeelsgegevens om te komen tot "self service" voor medewerkers en leidinggevenden.

Diversiteit medewerkers

Zaan Primair streeft naar een evenwichtige verdeling van het personeelsbestand naar leeftijd, etniciteit en geslacht. De laatste twee zijn punt van aandacht in de werving van medewerkers. Gezien het tekort aan beschikbare leerkrachten is hier niet (meer) actief op ingezet.

3.3 Personeelsmanagement

Verzuim

Voor de ontwikkeling van het verzuimpercentage, de verzuimduur en meldingsfrequentie wordt verwezen naar het sociaal jaarverslag. Ons streven naar een verzuimpercentage van ten hoogste 5% is niet gehaald. Over kalenderjaar 2017 was het verzuimcijfer 7,4%. De meldingsfrequentie was 0,8. Hoewel de meldingsfrequentie een lichte daling vertoont, is de verzuimduur behoorlijk gestegen.

De landelijke verzuimcijfers 2017 zijn nog niet bekend, maar de inschatting is dat het verzuimpercentage van Zaan Primair hoger en de meldingsfrequentie lager dan het landelijk gemiddelde uitvalt. Het verzuim zit voornamelijk in het middellang verzuim (43-366 dagen).

De samenwerking met onze arbodienstverlener is tussentijds geëvalueerd. Verbeteringen zijn doorgesproken en opgepakt om de doorlooptijd in de ziektedossiers te versnellen. Zo werd het moment van uitvoering van het arbeidsdeskundig onderzoek (na een jaar ziekte) in veel gevallen vervoegd tot: na 10 maanden ziekte. Zo ontstaat eerder zicht op de (re-integratie) mogelijkheden in spoor 1, dan wel uitwijk naar ook het 2^{de} spoor. Daarnaast zijn de leidinggevenden geschoold op het gebied van werkvermogen-verzuimmanagement.

Terugdringen werkdruk

Administratieve ballast is een belangrijke oorzaak van werkdruk. Ook de invoering van de wet Passend Onderwijs verhoogt de ervaren werkdruk. Evenals de verwachtingen van ouders/ verzorgers. In het tevredenheidsonderzoek van februari 2017 kwam dit opnieuw naar voren. In september 2017 startte een taskforce werkbelasting onder leiding van een externe projectleider van het Lean Management Instituut in Zeist. Deze taskforce bestaat naast de projectleider uit twee leerkrachten, een P&O adviseur, een schooldirecteur en een clusterdirecteur (ieder voor een dag per week vrij geroosterd) en gaat verder met de bevindingen van de werkgroep uit 2016/2017. Ook analyseert de

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

18

taskforce de uitkomsten van het TVO en gebruikte die om verdiepende vragen te stellen in interviews met de schoolteams.

Startende leraren

Zaan Primair vindt het belangrijk om te investeren in de professionalisering van startende leraren. Vanuit de Zaan Primair Academie bieden wij hen tools en begeleiding om de start als leerkracht soepel te laten verlopen. Dit doen we met persoonlijke coaches die 'on the job coachen'. De coach is een ervaren leerkracht door Zaan Primair opgeleid om de persoonlijke- en vakinhoudelijke ontwikkeling te begeleiden en daaraan bij te dragen. Daarnaast bieden we starters een opleidingsprogramma gericht op de dagelijkse praktijk. De leerlijn bestaat uit vijf trainingen, een start- en een eindbijeenkomst. De startende leerkracht krijgt hier 40 uur extra (naar rato dienstverband) aan professionaliserings-uren voor. Om zicht te hebben op de kwaliteit van de startende leraren werd bij starters in schaal LA-2 de Competentiethermometer afgenomen door assessoren. De daaruit voorkomende begeleiding is erop gericht over drie jaar aan de eisen van een basisbekwame leerkracht te voldoen. De ontwikkelpunten uit het assessment neemt de schooldirecteur mee in het functioneringsgesprek met de startende medewerker. Hij monitort de ontwikkeling van de medewerker tot basisbekwame leerkracht.

Stagebeleid

Naast de samenwerkingsovereenkomsten met Hogeschool Inholland, Hogeschool van Amsterdam en Universitaire Pabo van Amsterdam, hebben we een convenant gesloten met het ROC voor de opleiding onderwijsassistent. Gezamenlijk hebben we als doel de kwaliteit van het onderwijs hoog te houden en de aansluiting van theorie en praktijk te versterken.

We zetten ons in als 'opleidingsschool' en begeleiden studenten van deze scholen. We hebben daar vier (academisch) opleiders in de school voor.

3.4 Professionalisering

Het personeelsbeleid van Zaan Primair is gericht op blijven bekwamen en steeds beter worden. Iedere medewerker is verantwoordelijk voor de eigen professionalisering en maakt hierover jaarlijks afspraken met de leidinggevende. De professionele ontwikkeling van de medewerker is onderwerp van de gesprekkencyclus.

Zaan Primair Academie

De Zaan Primair Academie had een aanbod samengesteld waarmee medewerkers zich op individueel, team- en bovenschools niveau, vakinhoudelijk- of persoonlijk konden ontwikkelen. Het aanbod werd samengesteld na inventarisering van de ontwikkelbehoefte van de medewerkers en sluit aan op de strategische doelstellingen van Zaan Primair. De adviesraad opleiding en onderzoek is betrokken bij het vaststellen van het aanbod.

In 2017 volgde bijna 90% van onze medewerkers één of meer professionaliseringsactiviteiten bij de academie. Medewerkers van 26 scholen werden getraind in de Meldcode kindermishandeling. Daarnaast hebben er 319 trainingen plaatsgevonden. Ongeveer 150 medewerkers schoolden zich op het gebied van BHV/EHBO.

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

Lerarenbeurs

Zaan Primair stimuleert medewerkers een aanvullende hbo- bachelor of masteropleiding te volgen. Dit kan met de Lerarenbeurs. Medewerkers kunnen ook voor een individueel professionaliseringstraject een aanvraag doen bij het Zaan Primair Fonds. In 2017 hebben 15 medewerkers vanuit het dit fonds financiering ontvangen.

Leraren- en schoolleidersregister

Registerleerkracht focust zich op het nieuwe register en is vanaf 1 augustus 2017 gesloten voor nieuwe inschrijvingen. Vanaf 1 augustus 2018 gaat het nieuwe register van start. Vrijwel alle (adjunct)directeuren van Zaan Primair staan ingeschreven in het Schoolleidersregister. Hiermee tonen zij aan te beschikken over de basiskwalificaties zoals beschreven in de beroepsstandaard voor schoolleiders primair onderwijs. Eenmaal geregistreerd, blijven zij werken aan de professionele ontwikkeling waarna na vier jaar herregistratie volgt.

Traineeship schoolleider

Acht aspirant schoolleiders zijn eind 2015 gestart met een traineeship schooldirecteur primair onderwijs. Ons doel was na afloop van het traject over ten minste zes vakbekwame schoolleiders te kunnen beschikken. Drie trainees zijn inmiddels doorgestroomd in de functie van directeur. Een trainee is doorgestroomd naar een adjunctfunctie. Twee trainees waren al adjunct-directeur. Een trainee is in positie gezet om binnen de lerarenaanstelling meer aansturende taken te vervullen. Voor een medewerker is het traineeship eind schooljaar 2016-2017 beëindigd. Het traject wordt eind schooljaar 2017-2018 afgerond.

4. Huisvesting en infrastructuur

4.1 Integraal huisvestingsplan primair onderwijs

In het najaar van 2017 is begin gemaakt met ontwikkeling van het Masterplan IKC. De schoolbesturen geven aan welke scholen een eigenstandig IKC worden en welke scholen samen met andere een IKC vormen. Daarmee delen zij de voorziening kinderopvang. Doel is om de kinderopvangpartner een rendabele business case te kunnen garanderen, zodat er gewerkt kan worden aan een duurzame samenwerking. In 2018 moet het Masterplan klaar zijn en in het bestuurlijk overleg met de gemeente Zaanstad ingebracht worden.

Projecten IHP

Dynamica XL

Voor dit project is inmiddels een projectleider aangesteld. In maart wordt de beoogde locatie bouwrijp gemaakt. Dit neemt ongeveer een halfjaar in beslag.

Obs De Delta

De bouw is gestart. Het bouwverkeer leidde eind 2017 tot de nodige zorgen over de veiligheid van de leerlingen en het breng- en haalverkeer. De gemeente heeft toegezegd een tweede bouwweg aan te leggen voor mei 2018. Tot die tijd zal extra toezicht op de verkeersstroom worden gehouden.

Obs Et Buut

Na veel procedures is de bouwvergunning voor Et Buut onherroepelijk. De bouwkosten zijn ondertussen gestegen, waardoor een gat op de begroting ontstond. Schoolbesturen en gemeente doen hun uiterste best dit gat te dichten.

Obs Herman Gorter

De bouwvergunning is aangevraagd.

Obs Dorpsakker

De vergunning is verleend en het werk werd aanbesteed. Verwachte start van de bouw: in de meivakantie.

Obs Overhaal

In samenwerking met de gemeente wordt de verkeerssituatie geoptimaliseerd. Hierna zal beoordeeld worden of uitbreiding van het gebouw mogelijk is.

Obs De Voorzaan

De start van de bouw in de zomervakantie 2017 werd niet gehaald door mogelijke aanwezigheid van vleermuizen. Het onderzoek hiernaar wordt in juni 2018 afgerond. Bij de gymzaal worden drie noodlokalen geplaatst in afwachting van de uitbreiding.

Obs De Dijk en Inverdan West

Gemeente, schoolbestuur Agora en Zaan Primair kwamen tot een oplossing voor Inverdan West. Er komt nieuwbouw voor de Dijk West en één school van Agora. Het ontwerptraject is gestart.

De schoolbesturen Agora en Zaan Primair hebben in 2017 opnieuw geprotesteerd tegen de eenzijdig door de gemeente in 2016 opgelegde korting van € 50.000 op de financiële tegemoetkoming voor uitvoeringskosten IHP. Op verzoek van de (nieuwe) wethouder is nogmaals de onderbouwing van de noodzaak tot het handhaven van het oorspronkelijke budget van € 100.000 aangeleverd.

4.2 Beheer en onderhoud gebouwen

Onderhoud buitenkant/aanpassing sluitsysteem

Twee van onze medewerkers inspecteren sinds kort de scholen. Zij doen een ronde met de directeur en signaleren allerlei zaken omtrent inrichting, gebouw en schoonmaak. Daarvan wordt verslag gemaakt, acties geformuleerd en die worden opgepakt.

De invoering van het nieuwe sluitsysteem op onze scholen liep vertraging op. De technische problemen zijn opgelost, maar het beoogde effect werd niet bereikt. Dit heeft te maken met te kort schietend menselijk handelen.

Energie

Het monitorproject energieverbruik leverde de eerste resultaten op. Het lijkt erop dat daadwerkelijk bespaard kan worden door betere afstelling van onze installaties.

4.3 ICT

“Van beheersing naar servicegerichtheid en toegevoegde waarde”; dat was het motto voor 2017. De volgende speerpunten werden gedefinieerd met daaronder een beschrijving van het resultaat:

- Inrichting en verbetering van dienstverleningsprocessen;

De tevredenheid over de servicegerichtheid van de ICT afdeling is in 2017 weer op niveau ‘goed’ gekomen. Dat is het niveau dat verwacht mag worden.

- Afspreken van een standaard servicepakket;

De focus is in 2017 verschoven naar kostenbeheersing. Het servicepakket is niet substantieel aangepast. Wel is de ICT werkomgeving verregaand gestandaardiseerd. Dat heeft geleid tot verlaging van het aantal incidenten en verhoging van de reactiesnelheid op klantvragen en daarmee tot grotere klanttevredenheid.

- Organiseren en positioneren van een platform dat eigenaarschap neemt voor de functionele ICT vraagfunctie;

Het platform van schooldirecteuren en directie is operationeel. Op strategisch niveau werd nagedacht over inzet en mogelijkheden van ICT en hoe de technologie optimaal kan worden benut. Het netwerk van I-coaches is structureel geregeld. Een bovenschools coördinator werd benoemd die met de anderen inzet op de coaching- en ICT vaardigheden van leerkrachten. Nieuwe applicaties en tools worden sneller opgepakt en ingezet ter ondersteuning van het leren in de klas. Er is een nieuw communicatieplatform voor ouders/ verzorgers ingevoerd.

- Opstellen en hanteren van heldere en afgesproken bedrijfsstandaarden;

Het project werken in de Cloud verliep volgens plan. Doelstelling is om begin volgend schooljaar een Zaan Primair standaard Microsoft-omgeving in de Cloud te hebben. Voordeel is dat alle medewerkers vanuit een plek kunnen werken via een portal. Dat portal ziet er tijd- en plaats onafhankelijk steeds hetzelfde uit. Er zijn verschillen per school, afgestemd op de aanwezige licenties. Er komt ook een portal voor leerlingen per school beschikbaar.

- Verdere standaardisatie van de ICT-omgeving om kosten te besparen; Onderdeel van de kostenbesparing was een reorganisatievoorstel. Het reorganisatievoorstel voor de afdeling werd opgesteld en eind 2017 besproken door de (P)GMR.

Hiermee zal Zaan Primair een kostenbesparing realiseren en flexibeler werken. Zo kan snel aangesloten worden op diverse behoeften van onze klanten. Gevolg is dat de ICT- afdeling kleiner wordt.

De telefonie-omgeving wordt geheel vervangen en gestandaardiseerd. Vast en Mobiel bellen wordt geïntegreerd en de bereikbaarheid van de scholen geoptimaliseerd. Tegelijkertijd worden kosten bespaard.

5. Financiën

5.1 Bedrijfsvoering

Planning & control

Zaan Primair heeft in lijn met de planning & control-cyclus de volgende bestuurlijke documenten goedgekeurd en vastgesteld:

- het jaarverslag 2016 met jaarrekening,
- het schooljaarverslag 2016/2017,
- het schooljaarplan 2017/2018,
- drie bestuursrapportages,
- het bestuursformatieplan 2017/2018,
- de begroting 2017 herzien,
- de begroting 2018.

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

Processen, procedures en regelingen

Het herzien van de processen en procedures vanwege de nieuwe bestuursstructuur wordt in het voorjaar van 2018 gestart.

Bekostigingsgegevens

In het najaar heeft het rijk de definitieve informatie verstrekt over de controle schoolgewichten van De Gouw inclusief Kernschool, en de Spiegel naar aanleiding van de telling van leerlingen op de teldatum oktober 2014, 2015 en 2016. Er is informatie door Zaan Primair aangeleverd voor wijziging met toelichting. Na de balansdatum blijkt dat niet alle aangeleverde gegevens aan de juridische richtlijnen voldoet. De gegevens van 2014 en 2015 van de Gouw en Kernschool zijn niet te herzien, omdat de leerlingen maar één jaar op de school staan ingeschreven. Zaan Primair verzorgt het onderwijsprogramma voor nieuwkomers en asielzoekers in de Zaanstreek. Over het jaar 2016 zijn de leerlingengegevens aangepast met informatie van de ouders.

Aanbestedingen

Kantoorartikelen

De implementatie van de centrale inkoop van kantoorartikelen is goed verlopen en functioneert naar tevredenheid. Het contract is aangegaan voor vier jaren. Medio volgend jaar wordt de uitvoering van het contract geëvalueerd.

Administratieve systemen

Besloten is het contract met het administratiekantoor voor hosting van de systemen voor de financiële administratie (Exact) en de personeels- en salarisadministratie (Youforce – voorheen RAET) met twee jaar te verlengen. De personele en organisatorische omstandigheden hebben een rol gespeeld bij dit besluit omdat de extra kosten voor de implementatie van nieuwe administratieve systemen vrij hoog uitvielen.

Printers/ kopieerapparatuur

De aanbesteding voor de nieuwe printers is succesvol verlopen. Zaan Primair is bijgestaan door Docu Consult op advies van de VOS/ABB. Het contract is gegund aan Canon. Het systeem is ingericht op de

nieuwe privacyregels (AVG) die in mei 2018 in werking treden. De kosten zijn inzichtelijk en beter beheersbaar waardoor deze zullen afnemen.

Telefonie

De aanbestedingsprocedure voor een andere aanbieder (Tele2) van telefoon en data- faciliteiten is afgerond. In het komend voorjaar vindt de transitie plaats bij de locaties en voor de medewerkers die afhankelijk zijn van vaste en mobiele verbindingen. De bestaande abonnementen worden overgezet. De bereikbaarheid van de scholen zal verbeteren, omdat er voor iedere school een bereikbaarheidsplan is opgesteld en wordt uitgevoerd. De kosten zullen substantieel afnemen.

Meubilair

De voorbereidingen voor het aanbestedingsproces zijn in het najaar opgeschort om voorrang te geven aan het aanbestedingsproces van printers/kopieerapparatuur.

Uitvoering stedelijk beleid

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

De Kernschool; voor eerste opvang van leerlingen die korter dan één jaar in Nederland wonen of verblijven.

Vanaf augustus wordt ook onderwijs verzorgd voor leerlingen (asielzoekers) die langer dan één jaar maar korter dan twee jaar in Nederland verblijven. Om gebruik te kunnen maken van deze laatste voorziening moet vastgesteld zijn, dat de beoogde vervolgschool *niet* in staat is de opvang en het onderwijs te verzorgen.

De Zomerschool; om kinderen in de zomervakantie de kans te geven lessen te volgen in die vakken waarbij extra ondersteuning welkom is. De gemeente Zaanstad heeft besloten deze voorziening te continueren in 2018. De financiering in volgende jaren is afhankelijk van de omvang van de rijksuitkering voor het onderwijsachterstandenbeleid.

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

Beheersing ontslaguitkeringen

In de tweede helft van het jaar werd Zaan Primair geconfronteerd met vorderingen van uitgekeerde werkloosheidsuitkeringen in 2012 door het participatiefonds. Het fonds kan tot vijf jaar terug de onterecht verstrekte uitkeringen vorderen. Deze vorderingen zijn in mindering gebracht op de personele rijksvergoedingen. Het volgend jaar start het participatiefonds de controle van de verstrekte werkloosheidsuitkeringen in de jaren 2013 en 2014.

5.2 Treasury

Zaan Primair heeft niet geleend en bezit geen uitstaande waardepapieren. Het treasurystatuut is herzien en aangepast aan de Rijksregeling belenen, beleggen en derivaten 2016.

De renteopbrengst voor het uitstaand vermogen van Zaan Primair is 0,05% en deze zal het komend jaar niet veranderen. Het treasurybeleid en beheer blijft dan ook sober uitgevoerd.

Schatkistbankieren

De noodzaak om over te gaan tot schatkistbankieren doet zich voor. Hoewel vooralsnog wordt beschikt over afdoende liquide middelen om de lasten/ kosten te betalen, wordt komend voorjaar besloten of wordt overgegaan tot schatkistbankieren.

Private middelen

Behalve publieke kasstromen zijn er ook private kasstromen van de ouderbijdragen. Alle ouderraden, behalve die van obs Theo Thijssen, hebben het kassaldo ondergebracht in het bankcontract van de stichting. Voor 70% verloopt de inning van de vrijwillige ouderbijdragen via de bankrekening van de ouderraden. Deze bankrekening valt onder het bankcontract van de stichting. Het spreekt voor zich dat de besteding van deze gelden de verantwoordelijkheid van de ouders/verzorgers is. De registratie van mutaties in de financiële administratie van Zaan Primair gebeurt met het digitaal kas & banksysteem ProActiv.

5.3 Resultaat

	Realisatie 2017		Begroting 2017		Jaarrekening 2016	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%	x € 1.000	
Baten						
Rijksbijdragen OC&W	39.908	95,7	39.220	95,6	38.728	94,6
Gemeentelijke bijdragen	1.066	2,6	1.117	2,7	1.388	3,4
Overige baten	721	1,7	677	1,7	829	2,0
Totaal baten	41.694	100,0	41.014	100,0	40.945	100,0
Lasten						
Personele lasten	36.149	85,7	34.876	85,2	34.899	85,4
Afschrijvingen	1.237	2,9	1.321	3,2	1.098	2,7
Huisvestingslasten	1.982	4,7	1.927	4,7	1.952	4,8
Leermiddelen	1.495	3,5	1.330	3,3	1.451	3,5
Overige Instellingskosten	1.357	3,2	1.487	3,6	1.488	3,6
Totaal lasten	42.219	100,0	40.941	100,0	40.888	100,0
Saldo baten en lasten	-525		73		57	
Saldo financiële baten & lasten	2		15		16	
Netto resultaat	-523		88		73	

Het resultaat is € 598.100 (afgerond) lager dan het positief begrote resultaat van € 88.000 in 2017.

Dit is als volgt te verklaren:

1. De personele vergoedingen van het rijk zijn met € 165.000 gekort. Het gaat om de volgens het participatiefonds ten onrechte uitgekeerde werkloosheidsuitkeringen in 2012. Vooralsnog is onbekend wat de korting van ten onrechte verstrekte werkloosheidsuitkeringen in 2013 is.

2. Ook heeft het rijk € 320.000 teruggevorderd aan uitgekeerde vergoedingen voor de uitvoering van het onderwijsachterstandenbeleid (basis is de gewichtenregeling). Dit is een incidentele korting.
3. In het schooljaar 2017/2018 is er voor een bedrag van € 780.000 meer formatie aan de scholen toegekend dan oorspronkelijk begroot. Het 5/12^e deel (augustus-december) is € 325.000. Inmiddels zijn er maatregelen getroffen om een overschrijding van deze omvang tegen te gaan. Daarom kunnen deze kosten als een incident worden beschouwd.
4. De vervangingslasten zijn met € 300.000 overschreden. De oorzaak is het toegenomen (ziekte-) verzuim. Voor vervanging wordt, meer dan het vorig jaar, personeel ingezet met een deeltijd-aanstelling én extern personeel. Dit is eenmalig, omdat het budget voor het schooljaar 2018/2019 wordt afgestemd op het ziekteverzuimpercentage.
5. Er is een dotatie van € 53.550 aan de personeelsvoorziening gepleegd vanwege het vonnis in een personeelsconflict. Deze lasten zijn incidenteel.

5.4 Financiële positie

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

	31-12-2017		31-12-2016	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Activa				
Materiële vaste activa	6.506	58,2	6.291	51,4
Vorderingen	3.320	29,7	3.326	27,2
Liquide middelen	1.346	12,1	2.623	21,4
	<u>11.172</u>	<u>100,0</u>	<u>12.240</u>	<u>100,0</u>
Passiva				
Eigen vermogen	6.066	54,3	6.589	53,8
Voorzieningen	570	5,1	585	4,8
Kortlopende schulden	4.536	40,6	5.066	41,4
	<u>11.172</u>	<u>100,0</u>	<u>12.240</u>	<u>100,0</u>

Analyse:

Over de materiële vaste activa (toename € 215.300 –afgerond-). De toename is minder dan begroot. Waar mogelijk zijn de onderhoudsinvesteringen tegen lagere kosten uitgevoerd.

De investeringsbegroting vervanging meubilair is met 20% overschreden. Het oude meubilair werd 25 jaar geleden aangeschaft en het was niet meer verantwoord de leerlingen dat te laten gebruiken. De lagere investeringen voor de vervanging en/of aanschaf van inventaris & apparatuur, onderwijsmethodes en ICT materiaal hangen met elkaar samen. Een onderzoek naar de manier waarop het onderwijsaanbod vorm moet krijgen in de komende jaren is op een aantal scholen

gestart. In afwachting van concrete voorstellen, is alleen het noodzakelijke aangeschaft. De lagere investering in ICT hangt samen met de nieuwe aanpak.

	Begroting 2017	Realisatie in € 2017	Realisatie in % 2017
Gebouwaanpassing en onderhoud	761.800	707.102	92,8%
Meubilair	260.000	311.656	119,9%
Inventaris & apparatuur	22.000	8.002	36,4%
Methodes	345.000	82.647	24,0%
ICT	445.400	178.951	40,2%
	1.834.200	1.288.357	70,2%

De boekwaarde ontwikkelt zich als volgt:

	Boekwaarde 31-12-2016	Investerings 2017	Afschrijvingen 2017	Boekwaarde 31-12-2017
Gebouwaanpassing en onderhoud	3.136.907	707.102	390.051	3.453.958
Schoolmeubilair	951.513	311.656	154.986	1.108.184
Inventaris & apparatuur	105.981	8.002	14.625	99.357
Methodes	460.915	82.647	131.926	411.636
ICT Scholen	139.514	-64.311	-27.846	103.049
ICT Centrale Inzet	1.495.825	243.262	409.337	1.329.750
Totaal ACTIVA	6.290.655	1.288.357	1.073.078	6.505.933

- Over de vorderingen (geringe afname van € 6.000 –afgerond-).
De totale reguliere vordering op het ministerie van OCW is € 1.735.700 (afgerond), wat € 311.200 (afgerond) lager is dan het vorig jaar. De vordering van de verstrekte rijksvergoeding in 2015/2016 en 2016/2017 voor het onderwijs aan leerlingen met een sociaaleconomische achterstand (de zgn. gewichtengelden) is de oorzaak.
De omvang van de betaalde borgsommen Snappet is met € 67.250 toegenomen waardoor de totale vordering op Snappet € 510.050 bedraagt. De gebruikskosten van digitale onderwijsmethodes worden per schooljaar betaald. De vooruitbetaalde kosten van 7/12^e deel van het schooljaar 2017/2018 zijn € 147.900.
Een aantal debiteuren dient de vorderingen die € 191.200 hoger zijn dan het vorig jaar nog te voldoen.
- Over de liquide middelen (afname € 1.278.700 –afgerond-, dat is minder dan de afname in het vorig jaar € 2.213.800).
De belangrijkste oorzaak is dat het betalingsritme van de personele rijksvergoeding in de periode augustus-december lager is dan het 1/12^e van de vergoeding voor het hele schooljaar. Er is sprake van voorfinanciering. In de periode januari -juli wordt dit weer rechtgetrokken.
Zie daarvoor de vordering op het rijk. De loonkosten van het personeel zijn in totaal € 954.000 hoger

dan de te ontvangen personele rijksvergoeding voor een volledige aanstelling. In het basisonderwijs gaat het om € 2.240 gemiddeld hoger, in het speciaal (voortgezet) onderwijs om € 7.333 en in het speciaal basisonderwijs om € 3.143 per voltijds aanstelling

- Over het Eigen Vermogen (afname € 523.000 –afgerond-)

Het negatief resultaat van de staat van baten en lasten is primair ten laste van de Algemene Reserve gebracht waardoor deze afneemt tot € 4.365.700. Na herwaardering door aan de bestemmingsreserves personeel én vervangingslasten € 250.000 te onttrekken en € 100.000 aan de bestemmingsreserve groot onderhoud te voegen neemt de algemene reserve af met € 123.000 (afgerond).

De toedeling van het EV is dan:

Eigen Vermogen per 31 december	2016	Mutatie	2017
Algemene Reserve	4.888.701	-122.987	4.765.713
Bestemmingsreserve Kwaliteit & Innovatie	500.000	0	500.000
Bestemmingsreserve Personeel	500.000	-250.000	250.000
Bestemmingsreserve Vervangingslasten	500.000	-250.000	250.000
Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	200.000	100.000	300.000
Totalen	6.588.701	-522.987	6.065.713

- Over de voorzieningen (afname met € 15.270 –afgerond-).

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

	Voorzieningen	2016	Onttrekken	Doteren	2017
1	Voorziening Spaarverlof	128.921	-7.795	0	121.126
2	Voorziening Jubilea	280.988	-87.767	83.333	276.554
3	Voorziening Personeel	125.372	-79.922	76.883	122.333
4	Voorziening duurzame inzetbaarheid	50.000	0	0	50.000
	Totaal Voorzieningen	585.281	-175.484	160.216	570.013

- Over de kortlopende schulden (afname met € 529.400 –afgerond-).

Van de gemeente zijn de uitvoeringskosten van het IHP (€ 158.500) op voorschot-basis en de gelden voor brede school activiteiten (€ 26.100) voor het schooljaar 2017/2018 ontvangen. De ouderbijdragen van de scholen (€ 331.000) voor activiteiten. De bijdrage (€ 185.200) van het cultuurfonds voor de uitvoering van het programma 'Muziek maakt school'. Deze gelden worden verantwoord in de kortlopende schulden om in het volgend jaar te besteden en te verantwoorden.

Flynth Audit B.V.

Geweamerkt als staal waarop onze
verklaring d.d.

6 JUN 2018



betrokking heeft.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

29

5.5 Risicoparagraaf

Algemeen

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

Aantal leerlingen en schoolgewicht

Het aantal leerlingen ontwikkelt zich niet zoals verwacht en laat zich moeilijk prognosticeren. Het aantal leerlingen is voor het tweede jaar op rij lager dan de prognose becijferd. De gemeente is de opdrachtgever en de leverancier van de indicatoren voor de ontwikkeling van de PVG prognose. Het gaat om gemeentelijke indicatoren. Vooral de cijfers van wooneenheden die zijn bezet spelen een belangrijke rol. De woningmarkt ontwikkelt zich autonoom en gunstig. Het aantal woningen dat van eigenaar verandert neemt toe. De nieuwe eigenaars komen veelal uit Amsterdam. De nieuwe eigenaren zijn jong met geen of jonge kinderen die nog niet naar school gaan. Verwacht wordt dat het aantal leerlingen vanaf 2021 zal toenemen.

De daling van het schoolgewicht is een feit omdat het merendeel van de ouders een opleiding heeft genoten van het niveau basisonderwijs plus twee jaar voortgezet onderwijs. Volgens de planning van het rijk wordt vanaf het schooljaar 2019/2020 de rijksvergoeding voor het onderwijs aan leerlingen met een achterstand op een andere manier vastgesteld. Wat inhoudt dat de sociaaleconomische score van een leerling niet meer door de school wordt bepaald.

Instandhouding basisscholen

Het aantal van 22 brinnummers kan met minimaal 6150 leerlingen in stand blijven volgens de gewogen gemiddelde schoolgrootte (285 leerlingen). De prognoses geven aan dat tot 2025 het aantal leerlingen hoger is dan het minimum van 6150. Met het bestuur van de algemeen bijzondere school De Werf (gevestigd in Zaanstad) is een overeenkomst gesloten om de gemiddelde schoolgrootte van de 22 openbare scholen te garanderen.

Rijksregelingen

De manier waarop de personele rijksvergoeding wordt becijferd brengt risico's met zich mee. Dat is een gegeven. De ontwikkeling van een nieuw bekostigingsstelsel staat hoog op de agenda van het parlement. Het overleg met de PO-raad over de vormgeving van een nieuw stelsel resulteert voorlopig nog niet in een efficiënt en effectief voorstel. De behoefte, de noodzaak, aan een nieuw bekostigingsstelsel is groot. Vooral de manier waarop de reguliere personele vergoeding wordt bepaald is (al lang) aan herziening toe. De GGL die de GPL bepaalt blijft een niet reëel instrument om deze belangrijke rijksvergoeding te bepalen. Leraren die 38 jaar of ouder zijn, zijn veelal ingeschaald in de laatste trede van de CAO schaal. De landelijke GPL 2017/2018, gebaseerd op een GGL van 40,40, dekt de loonkosten van leraren die zijn ingeschaald in trede 11 of hoger niet. De houdbaarheid van dit bekostigingssysteem is eigenlijk al lang geleden verstreken. De rijks-GPL wordt immers bepaald op basis van het referentiemodel: de loonkosten in de marktsector. In het onderwijs stijgen de lonen in 15 jaar nog steeds naar het maximum; ieder jaar een trede hoger. In de marktsector ontbreekt deze vanzelfsprekende 'promotie' nog steeds.

Hoewel de rijksvergoedingen op lumpsumbasis worden verstrekt en het bestuur keuzes dient te maken, blijft het zorgelijk dat de rijksbekostiging primair onderwijs ontoereikend is. De kwaliteit van het onderwijs van Zaan Primair is voldoende en valt onder het basistoezicht van de onderwijsinspectie. Daarvoor hard is gewerkt en de genomen maatregelen werpen vruchten af.

Het resultaat van onze baten & lasten is dit jaar negatief. De ontoereikende rijksvergoedingen zijn daar mede de oorzaak van. De belangrijkste vraag is dan ook, hoe kunnen wij de goede onderwijsresultaten blijven garanderen als de tekorten in de rijksvergoedingen primair onderwijs niet worden verholpen? Tekorten, waarvoor in 2017 en ook in 2018 stakingen op grote schaal zijn en worden gehouden. Als bestuur onderstrepen wij de noodzaak van een hogere bekostiging om de tekorten op te vangen, de kwaliteit te verbeteren en het beroep van leraren aantrekkelijker te maken. Dit laatste is zeker nodig om de tekorten aan leerkrachten die onze regio kent en die op korte en middellange termijn ernstiger vormen dreigen aan te nemen te verhelpen.

Om dit goed te duiden, is het nodig onderscheid te maken in:

1. Bedragen die wij als bestuur niet krijgen, maar wel noodzakelijk zijn om de geleverde kwaliteit blijvend te kunnen garanderen;
2. Bedragen die wij wel krijgen, maar die te laag zijn, zodat op grond daarvan keuzes gemaakt moeten worden. Dit zijn oneigenlijke keuzes en die zullen op termijn beslist tot kwaliteitsverlies leiden.

Ad 1 Bedragen die niet worden ontvangen

De politieke discussie gaat vaak uit van de extra bedragen die zijn verstrekt aan het Primair Onderwijs. In de volgende tabel is voor het jaar 2017 opgenomen welke bedragen (in miljoenen euro's) voor het Primair Onderwijs in Nederland zijn opgenomen in de Rijksbegroting. Dit zijn extra middelen minus begrotingsombuigingen. Deze bedragen worden aangevuld met bedragen waar geen of onvoldoende compensaties tegenover staan (Bron: OCW). Daarnaast staan de bedragen voor Zaan Primair die zijn berekend door de Rijksbedragen te delen door het aantal leerlingen landelijk (afgerond 1,5 miljoen) en te vermenigvuldigen met afgerond 6.600 leerlingen van Zaan Primair.

	Landelijk x € 1 miljoen	Zaan Primair x € 1.000
Extra middelen	694	3.054
Verrekenende ombuigingen	-338	-1.487
Netto	356	1.567
Niet gecompenseerd		
- Stijgende werkgeverslasten	-120	-528
- Werkloosheidspremies	-133	-585
- Kosten Duurzame inzetbaarheid	-96	-422
- Materiële bekostiging	-375	-1.650
- Geen middelen voor personeelsbeleid, financieel management, ICT, burgerschap, privacywetgeving etc.	PM	PM
Netto	-368	-1.618

Bestuursverslag en jaarrekening 2017

De definitieve bekostiging wordt te laat vastgesteld (ruim een jaar na afloop van het schooljaar), het structurele karakter van de middelen is niet altijd duidelijk en omdat de genoemde bedragen te laag zijn, wordt zoveel als mogelijk voorzichtig omgegaan met de inzet van middelen. Dat kan, zoals het resultaat dit jaar en de twee voorafgaande jaren laat zien ook leiden tot een negatief of gering positief resultaat. Daarom kunnen we middelen die wij niet krijgen, niet proactief inzetten. Dit gaat nu ten koste van structureel personeelsbeleid en de kwaliteit. Als de middelen structureel beschikbaar gesteld zouden worden, betekent dat bijvoorbeeld bij een gpl van € 63.000, Zaan Primair ruim 25 fte extra kan aanstellen.

Ad 2 Bedragen die we wel ontvangen

We krijgen uiteraard wel middelen, maar die zijn te laag. Als gevolg van het grote permanente tekort aan middelen, wordt het steeds moeilijker om de geboden kwaliteit vast te houden, laat staan te verbeteren. Deze problematiek wordt nog eens extra moeilijk gemaakt doordat er geen tot onvoldoende middelen zijn voor meer indirecte kosten voor personeelsbeleid, financieel management, ICT, privacywetgeving etc. De inzet van middelen vraagt daarom keuzes te maken die niet gericht zijn op het in balans houden van het wisselende belang en de permanente vraag. Deze keuzes zijn in hun aard niet structureel en niet gericht op de lange termijn.

De keuzes die Zaan Primair maakt om deze problematiek zo goed als mogelijk het hoofd te bieden zijn:

a. Zoveel mogelijk formatie naar groepsleerkrachten

Met de directeuren van zes scholen is een plan opgesteld om de kwaliteit te verhogen en te versterken. Dit plan is in uitvoering genomen in schooljaar 2014/2015. Gedurende vijf schooljaren wordt aan deze scholen extra formatie en ondersteuning verstrekt om de kwaliteit van het onderwijs te versterken. Gelet op de financiële situatie van Zaan Primair moest het aantal scholen dat voor deze ondersteuning in aanmerking komt met twee worden verlaagd.

Aan iedere school die op de eerste dag van een maand 13 leerlingen of meer telt dan op de teldatum T wordt extra 'groeï' formatie verstrekt om te voorkomen dat er groepen ontstaan met meer dan 30 leerlingen. De verhouding tussen de lerarenformatie en de groepsomvang moet in balans blijven. De werkdruk is een veel genoemd gevolg van grote groepen leerlingen en diverse leerjaren binnen een groep. Het gemiddelde als rijks-uitgangspunt in de bekostiging is in de praktijk ingewikkeld, omdat er wel een gemiddelde groepsomvang is, maar geen gemiddelde groep. Daarnaast heeft een bestuur als Zaan Primair te maken met groei- en krimpscholen. De groeischolen hebben enorm te lijden onder de gewijzigde groeibekostiging van school naar stichting. Dit is een – weinig belichte - eenvoudig gerealiseerde besparing op Rijksniveau met enorme gevolgen voor een individuele groeischool, die binnen een stichting minimaal kan worden gecompenseerd.

Deze uitgangspunten, de uitkomsten van het medewerkers tevredenheidsonderzoek 2017 en het geringe uitzicht op een spoedige verbetering van de financiële middelen, hebben ertoe geleid dat binnen Zaan Primair vooral is ingestoken op meer leraren in de klas. Dit heeft als gevolg dat er minder personeel wordt ingezet voor bewegingsonderwijs en muziekonderwijs. Ook de formatie van onderwijsassistentes, conciërges, administratieve ondersteuning en leerkrachtondersteuning is verminderd. Invloed op de kwaliteit is op termijn niet uitgesloten en staat haaks op de ambitie van Zaan Primair om breed te kijken naar opbrengsten en talenten van kinderen, met als doel deze talenten op te sporen en uit te bouwen.

b. Binding van potentials

Zaan Primair is een openbaar schoolbestuur gevestigd in de randstad waar de personeelstekorten groot zijn. Dat geldt voor de vervanging van het afwezig personeel en de vervulling van reguliere vacatures. Ons bestuur is mede opleider van de (universitaire) pabo. Financieel is het niet mogelijk om de stagiaires of leraren in opleiding een vergoeding te verstrekken conform de CAO. Om potentials te behouden wordt hen andere faciliteiten verstrekt zoals een scholingsaanbod of een aanvullende aanstelling in de vervangingspool of een vrijwilligersvergoeding.

Het tweeënehalf jarig traineetraject voor schoolleiders dat in 2015 is gestart, wordt niet vervolgd met een nieuwe groep onder andere vanwege de kosten.

c. Krachtenbundeling

Samen met de andere Zaanse schoolbesturen en de gemeente worden de krachten gebundeld om de laaggeletterdheid binnen de gemeente op te pakken. De plannen die worden ontwikkeld en in augustus 2018 in uitvoering worden genomen hebben als uitgangspunt, een kwalitatief zo hoog mogelijk rendement (resultaat) tegen de laagst mogelijke kosten. De financiering voorlopig begroot door reallocatie van de huidige budgetten voor het verhelpen van onderwijsachterstanden.

d. Korte-termijn keuzes in de categorie materiële kosten

Van de groepsafhankelijke kosten wordt al jaren geconcludeerd dat de middelen voor schoonmaak, gas, water en elektra ruimschoots ontoereikend zijn om de werkelijke kosten te betalen (ruim € 400.000 per jaar te weinig). Zaan Primair heeft de meerjaren onderhoudsplanung 2017 voor het buiten -, groot en jaarlijks onderhoud aangepast met lagere jaarlasten als gevolg. De opgenomen onderhoudsactiviteiten zijn de noodzakelijke activiteiten. Optimalisatie van de kwaliteit van gebouwen kan pas als de middelen voldoende zijn. Een extra complicerende factor is het gegeven dat bij de overdracht van het buitenonderhoud van de gemeente naar het bestuur geen schouw van het achterstallig buiten onderhoud plaatsvond. De kosten van achterstallig onderhoud komen voor eigen rekening van Zaan Primair.

De leerlingafhankelijke middelen zijn veel te laag, vooral op het gebied van ICT (ruim € 700.000). Het personele deel van administratieve lasten en de lasten voor beheer & bestuur worden verantwoord onder de personele lasten. Daarvoor wordt 4% van de reguliere personele rijksvergoeding en het budget personeel en arbeidsmarkt ingehouden (€ 1.205.000 afgerond in 2017).

De tussenschoolse opvang wordt door de ouders bekostigd, er zijn dan ook geen uitgaven voor de tussenschoolse-opvang. De school neemt de kosten voor verwarming, verlichting en water voor haar rekening.

De afschrijvingsperiode voor meubilair is vastgesteld op 15 jaar. Staand beleid is dat het meubilair pas na 18 tot 20 jaar wordt vervangen. En dan alleen als dat niet meer te repareren is of wanneer de leerling niet meer past op de maat van het aanwezige meubilair.

Deze ontoereikende materiële bekostiging vraagt extra inspanningen van het personeel om de financiering van noodzakelijke vervangingen van meubilair en spelmateriaal te bekostigen. Inspanningen die gericht zijn op het werven van externe middelen. Het zou niet zo mogen zijn dat de

geveleugelde uitspraak bij de budgettering van dit noodzakelijk materiaal is; 'zie hier de opbrengst van de sponsorloop. Kan het bestuur het verschil bekostigen'.

Liquide middelen

De omvang van liquide middelen (3,2% van de baten) per 31 december voldoet niet aan de door Zaan Primair vastgestelde minimumnorm van 5% van de baten of een banksaldo van minimaal € 2 miljoen. Dat is een jaar eerder dan voorzien. De current ratio voldoet aan de landelijke norm van 0,75%. In het voorjaar wordt onderzocht op welke manier de toename van liquide middelen vorm moet krijgen, via schatkistbankieren of anders.

Inmiddels is een aantal beleidsmaatregelen genomen om de liquiditeit weer naar de aanvaardbare bestuursvorm van 5% te krijgen. Genoemd worden:

T.a.v. de personele uitgaven:

- Vanaf het schooljaar 2018/2019 wordt er geen extra formatie meer toegekend voor ambulante uren van onderwijs personeel. Budgettair gaat het om een netto bedrag van € 320.000 minder.
- Het budget om extra personele formatie vanaf aanvang van het schooljaar in te zetten om groei van het leerlingen op te vangen is vanaf 2018/2019 met 80% verlaagd. Budgettair betekent dat € 720.000 minder uitgaven. De groei formatie komt beschikbaar als het aantal leerlingen van de school met minimaal 13 is toegenomen. Dit laatste naar analogie van de rijksnormen voor bestuurlijke groei.
- Het traineetraject wordt beëindigd. € 80.000 minder uitgaven.
- Door reorganisatie van de afdeling ICT is de omvang van de formatie met twee afgenomen. Vanaf augustus 2018 zijn de salariskosten € 95.000 per jaar lager.

T.a.v. de investeringsbegrotingen:

- De meerjaren onderhoudsbegroting is herzien. Gemiddeld zijn de investeringslasten vanaf het jaar 2018 ruim € 150.000 lager. De goede kwaliteit van het onderhoud blijft ook met dit lager bedrag gegarandeerd.
- De meerjaren investeringsbegroting ICT is herzien. De investeringslasten zijn gemiddeld € 250.000 lager.
- Besloten is dat het totale begrote investeringsbedrag voor de vervanging methodes en meubilair niet mag worden overschreden.

T.a.v. materiële begrotingen:

- Er is een centrale aanbesteding gehouden voor printers/kopiërs. Voorzien wordt dat deze kosten € 80.000 lager zijn door effectiever gebruik.

T.a.v. debiteurenbeheer:

- Er wordt een strikt debiteuren administratie gevoerd. De betaaltermijn is terug gebracht naar 14 dagen. Herinneringsfacturen worden na drie weken verzonden.

T.a.v. het liquiditeitsbeheer:

Er is een nieuwe liquiditeitsprognose opgesteld voor de komende vier jaren die er gunstiger uitziet dan de vastgestelde liquiditeitsbegroting die continuïteitsparagraaf is opgenomen. Maandelijks wordt deze getoetst aan de werkelijke behoefte aan liquide middelen. Iedere week wordt er verslag gedaan van de omvang van de beschikbare liquide middelen.

De herziene liquiditeitsraming ziet er als volgt uit. Rekening is gehouden met de overdracht van de rijksvergoedingen voor het verminderen van de werkdruk vanaf augustus 2018 en eerdergenoemde maatregelen.

	1 januari 2018	1 januari 2019	1 januari 2020	1 januari 2021
Begin saldo liquide middelen	1.345.580	2.092.580	2.947.580	3.298.580
<i>Operationele kasstromen</i>				
<u>Baten</u>				
1 Rijksbijdragen	40.427.000	40.525.000	40.570.000	40.668.000
2 Overige overheidsbijdragen	1.115.000	1.115.000	1.115.000	1.115.000
3 Overige baten	567.000	567.000	567.000	567.000
4 Financiële (rente) baten	5.000	4.000	4.000	4.000
<u>Lasten</u>				
5 Personele lasten	-35.148.000	-35.202.000	-35.551.000	-35.800.000
6 Huisvestingslasten	-1.961.000	-1.978.000	-1.988.000	-1.968.000
7 Leer & hulpmiddelen	-1.246.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000
9 Overige organisatielasten	-1.387.000	-1.371.000	-1.346.000	-1.371.000
10 Overige lasten (Jubileum en Spaar)	-48.000	-48.000	-90.000	30.000-
<i>Sub - totale operationele kasstromen</i>	<i>2.324.000</i>	<i>2.312.000</i>	<i>1.981.000</i>	<i>1.885.000</i>
<i>Investeringskasstromen</i>				
11 Gebouwaanpassing en onderhoud	-666.000	-707.000	-930.000	1.007.000-
12 Schoolmeubilair	-200.000	-150.000	-100.000	-100.000
13 Inventaris & apparatuur	-20.000	-10.000	-10.000	-10.000
14 Methodes	-250.000	-160.000	-160.000	-160.000
15 ICT	-441.000	-430.000	-430.000	-430.000
<i>Sub - totale investeringskasstromen</i>	<i>-1.577.000</i>	<i>-1.457.000</i>	<i>-1.630.000</i>	<i>1.707.000-</i>
Saldo liquide middelen per 31 december	2.092.580	2.947.580	3.298.580	3.476.580

Personele bezetting

De invulling van vacatures blijft zorgelijk. Het kost veel moeite om de vacatures te vervullen en medewerkers aan te stellen voor de vervanging van afwezig personeel. Er is een start gemaakt om aan LIO-stagiaires de mogelijkheid te bieden ervaring op te doen in onze organisatie tegen betaling van een vrijwilligersvergoeding. Vanwege onze financiële positie is het niet mogelijk hen een betaalde aanstelling te bieden volgens de CAO PO - LIO. Startende leraren houden de mogelijkheid om vanuit een poolaanstelling in een vacature te worden benoemd.

Flynth Audit B.V.
Gewezen als slot waarop onze
verklaring d.d.

6 JUN 2019

35



Het beleid om zij-instromers te interesseren voor een baan in het onderwijs is geïntensiveerd. Voor vervanging van afwezig personeel wordt steeds vaker een beroep gedaan op gepensioneerde onderwijsgeevenden.

Ziekteverzuim

Net als het vorig jaar is het ziekteverzuimpercentage 2017 toegenomen. De vervangingslasten zijn daardoor ook toegenomen. Waren het de ouderen (ouder dan 45 jaar) die zich vaak ziekmelden in het verleden, dit jaar is een kentering te zien. Het ziekteverzuim onder de medewerkers van 35 tot 45 jaar neemt toe en zij melden zich vaker ziek. De werkdruk is een veel genoemde factor van het ziekteverzuim. Daarom werd een taskforce gestart die voorstellen ontwikkelt die in schooljaar 2019/2020 worden doorgevoerd.

Huisvesting (accommodatie) beleid, beheer en onderhoud

De (meer) jaren onderhoudsplanning is geactualiseerd omdat de uitvoering van het gemeentelijk IHP niet volgens planning vordert. Alle onderhoudskosten dienen met de rijksvergoeding materieel onderhoud te worden bekostigd. Daar is rekening mee gehouden bij de actualisatie van de meerjaren onderhoudsplanning. De betreffende meerjarenbegroting is:

	2017	2018	2019	2020	2021
BATEN	1.180.509	1.249.100	1.257.400	1.260.800	1.279.000
LASTEN					
Jaarlijks Onderhoud	372.265	340.000	340.000	350.000	330.000
Afschrijving gebouwen	389.674	440.000	482.000	520.000	580.000
Loonkosten Onderhoud	237.060	235.000	235.000	235.000	235.000
Totaal Lasten	998.998	1.015.000	1.057.000	1.105.000	1.145.000
RESULT	181.511	234.100	200.400	155.800	134.000
Investeringen	707.102	970.000	707.000	930.000	1.007.000

Met deze nieuwe planning is het resultaat van de betreffende baten & lasten positief.

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

6 JUN 2018

36

ICT

De rijksvergoeding voor ICT is volgens landelijk onderzoek minimaal 35% te laag. Op bovenschools niveau is het vastgesteld besparingsbeleid vanaf de start van het schooljaar uitgevoerd. Op schoolniveau zijn de komende jaren investeringen nodig om het onderwijs optimaal vorm te geven en daarmee de kwaliteit en toekomstbestendigheid te garanderen.

De Europese privacy verordening is vanaf eind mei 2018 van kracht. Ieder bedrijf dient een functionaris gegevensbescherming aan te stellen. De loonkosten van deze functionaris, met ontslagbescherming volgens de richtlijnen, komen voor rekening van de werkgever. Onduidelijk is of het rijk deze kosten zal vergoeden of dat de besturen deze moeten bekostigen uit de huidige lumpsum.

Pensioenrechten

Stichting Zaan Primair betaalt aan het pensioenfonds, ABP, de verschuldigde premies in een kalenderjaar. Het is aan het bestuur van pensioenfonds om het niveau van de premies vast te stellen. In april werden deze verhoogd met 1,4% en in april van het volgend jaar met 1,8%. Vooralsnog is de verwachting dat de rijksoverheid deze premiestijgingen (gedeeltelijk) zal vergoeden. In de personele rijksvergoeding 2017/2018 is een zogenaamde vrije ruimte van 0,6% opgenomen waarvan een deel van deze kosten gefinancierd kunnen worden.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, als en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. Het pensioenfonds dient een dekkingsgraad van ten minste 105% te hebben. Het fonds voldoet al enige jaren niet aan deze voorwaarde. Het rendement is met de premiestijging deels verbeterd. Het fonds sloot het jaar af met een dekkingsgraad van 104,4%. Zaan Primair heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De ontwikkeling van het premieniveau is onzeker en niet te voorzien. Verwacht wordt dat de rijksoverheid deze premiestijgingen zal vergoeden.

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

6 JUN 2018

37

betrokking heeft.
Paraaf voor waarderingsdoeleinden.

5.6 Kengetallen

Economische Kengetallen	Normen	2017	2016
<u>Current ratio</u>			
Vlottende Activa		4.665.789	5.949.027
Kortlopende schulden		4.535.996	5.065.700
	> 0,75	1,0	1,2
<u>Solvabiliteit 1</u>			
Eigen Vermogen		6.065.713	6.588.701
Totale Vermogen		11.171.722	12.239.681
	20% - 35%	54%	54%
<u>Solvabiliteit 2</u>			
Eigen Vermogen plus voorzieningen		6.635.726	7.173.982
Totaal Vermogen		11.171.722	12.239.681
	> 35%	59%	59%
<u>Rentabiliteit</u>			
Resultaat voor bestemming		-522.987	73.172
Totale Baten (excl. Financiële baten)		41.693.620	40.945.226
	-1% tot + 1%	-1,3%	0,2%
<u>Kapitalisatie Factor</u>			
Totale Vermogen +/- gebouwen en terreinen		11.171.722	12.239.681
Totale Baten (incl. Financiële baten)		41.695.711	40.961.226
	< 35%	27%	30%
<u>Weerstandvermogen</u>			
Algemene Reserve (EV)		4.765.714	4.888.701
Totale Baten (incl. Financiële baten)		41.695.711	40.961.226
	5% tot 10%	11%	12%
<u>Personele Lasten vs. Rijksvergoedingen</u>			
Personele lasten		36.149.078	34.899.304
Totale rijksvergoedingen		39.907.528	38.727.598
	≤ 90%	91%	90%
<u>Personele Lasten vs. Totale Baten</u>			
Personele lasten		36.149.078	34.899.304
Totale Baten (incl. Financiële baten)		41.695.711	40.961.226
	≤ 85%	87%	85%

Naast de economische kengetallen worden in de volgende tabel de bedragen per leerling op bestuursniveau vermeld.

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

6 JUN 2018

38

Naar aanleiding van (periode) ->	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
aantal leerlingen per ->	01-10-2017	1-10-2017	01-10-2016
	6557	6557	6607
Baten per leerling			
Rijksbijdragen OC&W	6.086	5.962	5.862
gemeentelijke bijdragen en - subsidies	163	170	210
Overige baten	110	103	125
Totaal baten	6.359	6.235	6.197
Lasten per leerling			
Personele lasten			
<i>Scholen</i>	5.325	5.113	5.091
<i>ABB/BMO</i>	188	186	191
Afschrijvingen			
<i>Scholen</i>	178	190	155
<i>ABB/BMO</i>	11	11	11
Huisvestingslasten	302	294	295
Leermiddelen	228	203	220
Overige Instellingskosten			
<i>Scholen</i>	82	93	96
<i>ABB/BMO</i>	125	134	129
Totaal lasten	6.439	6.224	6.188

Zaan Primair is het bevoegd gezag over scholen voor basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en speciaal (voortgezet) onderwijs. Het bedrag per leerling in het speciaal (voortgezet) onderwijs is bijna driemaal hoger dan in het basisonderwijs.

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

6 JUN 2010

39

5.7 Continuïteit/ toekomstparagraaf

De continuïteitparagraaf geeft de wijze weer waarop het bestuur de instandhouding van de scholen en de kwaliteit van het onderwijsaanbod garandeert. In december is de meerjarenbegroting (MJB) 2018- 2021 vastgesteld en goedgekeurd. Voor de lasten wordt uitgegaan van het strategisch plan 2014-2018 van Zaan Primair. Het meerjarenplan voor de periode 2019-2023 zal later worden vastgesteld. In deze MJB is geen rekening gehouden met de rijksvergoedingen in het kader van de verlaging van de werkdruk van leraren. Ook is geen rekening gehouden met de herziening van de manier waarop de rijksvergoeding voor onderwijsachterstanden met ingang van 2019 zal worden toegekend.

	Begroting 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	
BATEN					
1	RIJKSBIJDAGEN OC&W	39.627.000	39.225.000	39.270.000	39.368.000
2	GEMEENTELIJKE BIJDAGEN	1.115.000	1.115.000	1.115.000	1.115.000
3	OVERIGE BATEN	567.000	567.000	567.000	567.000
TOTAAL BATEN					
	41.309.000	40.907.000	40.952.000	41.050.000	
LASTEN					
4	PERSONELE LASTEN				
	<i>Loonkosten Scholen</i>	31.040.000	30.616.000	30.565.000	30.684.000
	<i>Vervangingslasten Scholen</i>	1.250.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
	<i>Overige Personeelslasten Scholen</i>	2.144.000	1.880.000	1.880.000	1.880.000
	<i>Scholen Kwaliteit en Innovatie</i>	0	0	0	0
	<i>Loonkosten ABB/BMO</i>	1.214.000	1.206.000	1.206.000	1.105.000
5	AFSCHRIJVINGEN				
	<i>Scholen</i>	1.259.000	1.280.000	1.253.000	1.308.000
	<i>ABB/BMO</i>	72.000	72.000	72.000	72.000
6	HUISVESTINGSLASTEN	1.961.000	1.978.000	1.988.000	1.968.000
7	LEERMIDDELEN	1.246.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
8	OVERIGE INSTELLINGSKOSTEN				
	<i>Scholen</i>	508.000	510.000	510.000	510.000
	<i>ABB/BMO</i>	879.000	861.000	836.000	861.000
TOTAAL LASTEN					
	41.573.000	41.003.000	40.910.000	40.988.000	
<i>Saldo Baten & Lasten</i>					
	<i>-264.000</i>	<i>-96.000</i>	<i>42.000</i>	<i>62.000</i>	
	Financiële (rente) baten	5.000	4.000	4.000	4.000
SALDO Financiële baten en lasten					
	5.000	4.000	15.000	4.000	
RESULTAAT GEWONE BEDRIJFSVOERING					
	-259.000	-92.000	46.000	66.000	

Algemene toelichting

Baten

De rijksvergoedingen zijn becijferd op basis van het aantal leerlingen dat is opgenomen in paragraaf 2 en de GGL van 2017.

De gemeente bijdragen voor de uitvoering van het achterstandenbeleid zijn meegenomen in deze meerjarenbegroting. Bekend is dat de overeenkomst voor de uitvoering op de huidige basis een werking heeft tot 1 januari 2019. Volgens verwachtingen van de gemeente zal de rijksuitkering het zelfde niveau of hoger zijn in de planperiode 2019 - 2022. Afhankelijk van de bestedingsvoorwaarden van het rijk kan het huidige beleid met wat aanpassingen, ook budgettair, worden voortgezet.

Op 1 augustus 2020 loopt het huidige bestuursakkoord tussen het rijk en de sector primair onderwijs af. De ontwikkeling van een nieuw bestuursakkoord (periode 2020 – 2024) is inmiddels gestart.

De lasten

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

Uitstroom	<u>2017/2018</u>	<u>2018/2019</u>	<u>2019/2020</u>	<u>2020/2021</u>	<u>2021/2022</u>
OOP	0,6	4,2	1,1	0,9	5,7
OP	<u>1,8</u>	<u>3,8</u>	<u>4,6</u>	<u>5,1</u>	<u>12,2</u>
Totalen	2,4	8	5,7	6	17,9

De afschrijvingslasten nemen toe vanwege de investeringen in het kader van het buitenonderhoud. De afschrijvingslasten voor ICT nemen na 2020 af door de uitvoering van een (nieuw) vastgesteld investerings- en uitvoeringsplan voor het ICT-beleid en beheer. In dit plan is een besparing van € 300.000 voorzien. Toch is de situatie rond de rijksbekostiging van het ICT-beleid en beheer vooral op schoolniveau een punt van zorg. De huidige bekostiging belemmert een beleidsrijke en toekomstige uitvoering van het onderwijsbeleid. Het gebruik van digitale middelen (devices) voor leerlingen is een vereiste. Maar met de huidige omvang van de rijksvergoedingen is dat niet haalbaar. Eerder (2016 én begin 2017) is nationaal onderzoek gepleegd over de omvang en ontwikkeling van de materiële rijksvergoedingen gedurende 2010 – 2016. De conclusie uit dit onderzoek is dat de materiële rijksvergoeding 35% te laag is. Als het rijk deze materiële vergoedingen niet verhoogt vanaf 2019 zal het bestuur een plan ontwikkelen voor het werven van externe (private) bijdragen. Daarbij moet ook worden gedacht aan sponsoring.

De meerjaren investeringsbegroting

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

- Het gebouwonderhoud en aanpassingen: De MJB is gebaseerd op de meerjaren onderhoudsplanning van herfst 2017. Rekening is gehouden met de oplevering volgens de nu bekende planning van de realisatie nieuwbouw voor sbo De Boei en de basisscholen Et Buut en de Herman Gorter in de planperiode.
- Meubilair: de vervanging van het meubilair dat in 2009 voor het eerst is opgenomen in de materiële vaste activa (MVA), zgn. eerste waardering, start vanaf 2019.
- Inventaris & apparatuur: Betreft de vervanging van installaties.
- Onderwijsmethodes en ICT: Hardcopy onderwijsmethodes maken plaats voor digitale lesmethodes. Dit vraagt om goede apparatuur (hardware; laptops, tablets en borden), netwerken en beveiligingssystemen.

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

	2018	2019	2020	2021
Gebouwaanpassing en onderhoud	970.000	707.000	930.000	1.007.000
Schoolmeubilair	200.000	150.000	100.000	100.000
Inventaris & apparatuur	20.000	10.000	10.000	10.000
Methodes	205.000	160.000	160.000	160.000
ICT Scholen	165.000	80.000	80.000	80.000
ICT Centrale Inzet	350.000	350.000	350.000	350.000
	1.910.000	1.457.000	1.630.000	1.707.000

Liquiditeitsprognose 2018 - 2021

Om de exploitatiebegroting (exclusief dotaties en afschrijvingen) én de investeringsbegroting te realiseren zijn er financiële middelen nodig. Het is belangrijk dat behalve het financieren van alle verplichtingen er minimaal 5% - maximaal 10% van de omzet (de baten) aan liquide middelen aanwezig en direct opvraagbaar is in onze kassen. Onze omzet is gemiddeld € 40.000.000 (afgerond). De saldi, minimaal € 2 miljoen, van de liquiditeitsraming over de jaren voldoet op basis van de eerder vastgestelde meerjaren begroting niet aan deze eis. De noodzaak om over te gaan tot het schatkistbankieren lijkt hiermee in zicht te komen. Medio 2018 zal een plan worden ontwikkeld over de manier waarop de omvang van de liquide middelen kan worden verhoogd (zie pagina 35).

	1 jan. 2017	1 jan. 2018	1 jan. 2019	1 jan. 2020	1 jan. 2021
Begin saldo liquide middelen	2.622.800	2.130.600	1.244.600	999.600	650.600
<i>Operationele kasstromen</i>					
Baten					
1 Rijksbijdragen	39.220.000	39.627.000	39.225.000	39.270.000	39.368.000
2 Overige overheidsbijdragen	1.117.000	1.115.000	1.115.000	1.115.000	1.115.000
3 Overige baten	677.000	567.000	567.000	567.000	567.000
4 Financiële (rente) baten	15.000	5.000	4.000	4.000	4.000
Lasten					
5 Personele lasten	-34.876.000	-35.648.000	-35.002.000	-34.951.000	-34.969.000
6 Huisvestingslasten	-1.927.000	-1.961.000	-1.978.000	-1.988.000	-1.968.000
7 Leer & hulpmiddelen	-1.330.000	-1.246.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000
9 Overige organisatielasten	-1.487.000	-1.387.000	-1.371.000	-1.346.000	-1.371.000
10 Overige lasten (Jubileum en Spaar)	-67.000	-48.000	-48.000	-90.000	-30.000
Sub - totale operationele kasstromen	1.342.000	1.024.000	1.212.000	1.281.000	1.416.000
<i>Investeringskasstromen</i>					
11 Gebouwaanpassing en onderhoud	-761.800	-970.000	-707.000	-930.000	-1.007.000
12 Schoolmeubilair	-260.000	-200.000	-150.000	-100.000	-100.000
13 Inventaris & apparatuur	-22.000	-20.000	-10.000	-10.000	-10.000
14 Methodes	-345.000	-205.000	-160.000	-160.000	-160.000
15 ICT	-445.400	-515.000	-430.000	-430.000	-430.000
Sub - totale investeringskasstromen	-1.834.200	-1.910.000	-1.457.000	-1.630.000	-1.707.000
Saldo liquide middelen per 31 december	2.130.600	1.244.600	999.600	650.600	359.600

De meerjaren balans

	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
ACTIVA					
- Materiele Vaste Activa	6.505.933	6.831.000	7.077.000	7.600.000	7.394.000
- Vorderingen	3.243.801	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
- Liquide Middelen	1.345.579	1.244.000	1.000.000	651.000	360.000
TOTAAL ACTIVA	11.095.313	10.575.000	10.577.000	10.751.000	10.254.000
PASSIVA	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
- Eigen Vermogen	6.107.849	5.848.900	5.756.900	5.802.900	5.868.900
- Voorzieningen	570.013	590.000	605.000	605.000	605.000
- Kortlopende Schulden	4.417.451	4.136.100	4.215.100	4.343.100	3.780.100
TOTAAL PASSIVA	11.095.313	10.575.000	10.577.000	10.751.000	10.254.000

Personele Bezetting en leerlingen

De omvang van de personele bezetting is bepaald aan de hand van de peildatum 31 december. Voor de opgave van het aantal leerlingen basisonderwijs in de jaren 2018 - 2021 is gebruik gemaakt van de gemeenteprognose (februari 2017).

Kengetallen	2017	2018	2019	2020	2021
Personele bezetting in WTF					
- Management / Directie	40	44	44	44	44
- Onderwijzend Personeel	406	404	405	404	404
- Overige medewerkers	127	124	125	124	124
Totalen	573	572	574	572	572
Leerlingenaantallen basis	6.205	6.244	6.262	6.357	6.382
Leerlingenaantallen sbo	144	150	150	150	150
Leerlingenaantallen sovso	208	210	210	210	210
Leerlingenaantallen Totaal	6.557	6.604	6.622	6.717	6.742

De personele bezetting.

Gemiddeld 90% van de rijksvergoeding wordt besteed aan personele lasten. De omvang van de personele bezetting is gebaseerd op het (geprognosticeerde) aantal leerlingen. De vervulling van vacatures, vooral vanwege de pensionering van leraren, gaat moeizaam. De concurrentie neemt toe omdat de vraag naar leraren geen gelijke tred houdt met het aanbod. De groei van het aantal leerlingen in Zaanstad en de regiogemeenten zoals Amsterdam is debet aan de toegenomen vraag naar leraren voor de reguliere bezetting van de groepsformatie. Omdat Zaan Primair eigen risicodragers is voor vervanging van afwezig personeel worden medewerkers aangesteld in een vaste pool van waar uit ze kunnen doorstromen naar vaste de vaste schoolformatie.

Ontwikkeling aantal leerlingen

Flynth Audit B.V.
Gewaartmerkt als basis waarop onze
verklaring d.d.

6 JUN 2018

43



Het aantal leerlingen neemt in de onderbouw iets meer toe dan in de bovenbouw. De oorzaak valt toe te schrijven aan de demografische ontwikkelingen.

Financiële economische kengetallen

Economische Kengetallen	Normen	2018	2019	2020	2021
Current ratio					
Vlottende Activa		3.744.000	3.500.000	3.151.000	2.860.000
Kortlopende schulden		4.136.100	4.215.100	4.343.100	3.780.100
	> 0.75	0.9	0.8	0.7	0.8
Solvabiliteit 1					
Eigen Vermogen		5.848.900	5.756.900	5.802.900	5.868.900
Totale Vermogen		10.575.000	10.577.000	10.751.000	10.254.000
	20% - 35%	55%	54%	54%	57%
Solvabiliteit 2					
Eigen Vermogen plus voorzieningen		6.438.900	6.361.900	6.407.900	6.473.900
Totaal Vermogen		10.575.000	10.577.000	10.751.000	10.254.000
	> 35%	61%	60%	60%	63%
Rentabiliteit					
Resultaat voor bestemming		-259.000	-92.000	46.000	66.000
Totale Baten (excl. Financiële baten)		41.309.000	40.907.000	40.952.000	41.050.000
	-1% tot + 1%	-0,6%	-0,2%	0,1%	0,2%
Kapitalisatie Factor					
Totale Vermogen +/- gebouwen en terreinen		10.575.000	10.577.000	10.751.000	10.254.000
Totale Baten (incl. Financiële baten)		41.314.000	40.911.000	40.956.000	41.054.000
	< 35%	26%	26%	26%	25%
Weerstandvermogen					
Algemene Reserve (EV)		4.700.000	4.700.000	4.700.000	4.700.000
Totale Baten (incl. Financiële baten)		41.314.000	40.911.000	40.956.000	41.054.000
	5% tot 10%	11%	11%	11%	11%
Personele Lasten vs. Rijksvergoedingen					
Personele lasten		35.648.000	35.002.000	34.951.000	34.969.000
Totale rijksvergoedingen		39.627.000	39.225.000	39.270.000	39.368.000
	≤ 90%	90%	89%	89%	89%
Personele Lasten vs. Totale Baten					
Personele lasten		35.648.000	35.002.000	34.951.000	34.969.000
Totale Baten (incl. Financiële baten)		41.314.000	40.911.000	40.956.000	41.054.000
	≤ 85%	86%	86%	85%	85%

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

6 JUN 2018

44

betrokking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

6. Verslag raad van toezicht

Taakstelling

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

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

Het toezicht heeft op twee momenten plaats:

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

Samenstelling

De raad van toezicht bestond eind 2017 uit de volgende personen

Naam	Functie	Aftredend / herbenoembaar in
Mevrouw I. Brouwer	Voorzitter/ook vz. remuneratie- en agendacommissie	Herbenoembaar in 2018
Mevrouw K. Diktas	Lid remuneratiecommissie	Herbenoemd in 2017
Mevrouw J. van Tuijl	Lid	Aftredend per 31-12-2017
De heer M. Haarhuis	Lid auditcommissie	Herbenoembaar 2020
Mevrouw J. Beardsell	Lid auditcommissie	Herbenoembaar in 2019
De heer L. Tavecchio	Lid	Herbenoembaar eind 2018

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

In het verslagjaar 2017 is de heer Gebrand Kruijver wegens het bereiken van de maximale zittingstermijn afgetreden. De raad heeft besloten de vacature niet op te vullen. Het aantal leden wordt stapsgewijs teruggebracht van 7 naar 5.

Flynth Audit B.V.
Gewaarsmerkt als steun waarop onze
verklaring d.d.

6 JUN 2018

betrokking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoelinden:

45

Werkwijze

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

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

De raad houdt jaarlijks een zelfevaluatie. Dit jaar is besloten de omvang van de raad van toezicht te verkleinen naar vijf. Ook is besloten de onderwijscommissie op te heffen in verband met het voornemen om een Adviesraad in te stellen met experts van buitenaf. Doel is onderwijskundige inzichten snel ingang te laten vinden bij Zaan Primair. De besluitvorming over de positionering en de samenstelling van de Adviesraad werd in 2017 niet afgerond.

Activiteiten in 2017

De raad van toezicht is in 2017 vaker bijeen geweest dan voor de geplande reguliere vergaderingen. Aanleiding hiervoor is het verschil van inzicht dat ontstond tussen raad en bestuurder over de benoemingsprocedure van het lid cvb.

Onderstaande vergaderingen, met vermelding van agendapunten, vonden plaats:

- januari: nieuwe organisatieontwikkeling Zaan Primair. Voornemen om als raad van toezicht terug te gaan in omvang van 7 naar 5. Bestuursstructuur vernieuwen naar twee leden bestuur. Draagvlakonderzoek voor dit voornemen.
- maart: voortgang aanpassing toezicht-en bestuursstructuur, bestuursrapportage 2^e periode 2016-17; themagedeelte over ontwikkeling IKC.
- april: ontwikkeling onderwijskwaliteit scholen; besluitvorming aanpassing bestuursstructuur, vaststelling Treasury Statuut.
- juni: extra vergadering over toezichtstructuur en Adviesraad Onderwijs en Jeugd.
- juni: herziene begroting 2017, Jaarverslag en jaarrekening 2016. Resultaten eindtoets basisonderwijs.
- juli: benoemingsprocedure lid cvb. Geen besluitvorming; vanwege verschil van inzicht tussen raad van toezicht en bestuurder over procedure en bevoegdheid raad van toezicht. Bestuurs-en managementstatuut, alsmede Adviesraad Onderwijs en Jeugd komen niet tot besluitvorming.
- augustus: vergadering raad zonder bestuurder. Terugblik bemiddelingspoging vanuit raad. Vaststelling procedure benoeming lid cvb, besluitvorming bestuurs-en managementstatuut. Brief aan bestuurder met verzoek tot gesprek.
- oktober: vergadering zonder bestuurder. Mediationtraject op verzoek van wethouder onderwijs gestart. Voortgang besproken. Verzoek om informatie van bestuurder aangaande planning beoordeling bestuurder, budget en procedure benoeming voorzitter cvb. Schooljaarplan wordt goedgekeurd. Overige agendapunten aangehouden.

- november: vergadering zonder bestuurder. Voortgang mediationtraject cvb en rvt. Verslag over brief directeuren aan raad en B&W. Tevens over procedure aangespannen door GMR bij Stichting Onderwijsgeschillen.
- december: vaststellingsovereenkomst mediation getekend. Raad van toezicht besluit als geheel per 1 januari 2018 af te treden. De gemeenteraad zal een interimraad benoemen die in januari 2018 wordt aangesteld. De financiële bestuursrapportage 2017 wordt besproken. Evenals het schooljaarverslag 2016-2017. De begroting 2018 wordt goedgekeurd.

De auditcommissie is driemaal bijeen geweest voor beoordeling van de begroting, de jaarrekening en de managementletter van de accountant. De remuneratiecommissie is tweemaal bijeen geweest vanwege de voorbereiding benoeming lid cvb. De jaarlijkse beoordeling van de voorzitter cvb heeft in verband met het verschil van inzicht en het mediationtraject niet plaatsgevonden. De nieuwe raad van toezicht zal dit begin 2018 alsnog moeten doen.

In overleg met de GMR is besloten de jaarlijkse gezamenlijke vergadering van 2017 niet te laten plaatsvinden. In juli agendeerde de GMR *Governance afspraken Raad van Toezicht met de Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad Zaan Primair*. De voorzitter en een lid van de raad van toezicht waren aanwezig om de afspraken gezamenlijk vast te stellen.

In april 2017 heeft de RvT deelgenomen aan het VTOI congres 'waardegericht toezicht.'

Vacatieregeling

Al in 2014 besloot de raad van toezicht per 1 januari 2015 voor de vacatiegelden aan te sluiten bij het advies van de VTOI. Daarbij wordt uitgegaan van de onderkant in de voor Zaan Primair geldende categorie. De jaarlijkse indexatie van de bedragen is conform de geldende collectieve arbeidsovereenkomst (cao).

Op basis daarvan werden voor 2017 de volgende bruto maximum bedragen vastgesteld:

- € 5.865,- voor een lid
- € 8.795,- voor de voorzitter

Vervolgens stelde de raad in 2016 een verfijning van de vergoeding vast, zodat de uitbetaling van de vergoeding plaatsvindt volgens aanwezigheidsregistratie en verrichte activiteiten door het individuele lid.

Flynth Audit B.V.
Gewaardeerd als staat waarop onze
verkiezing d.d.

6 JUN 2018

47

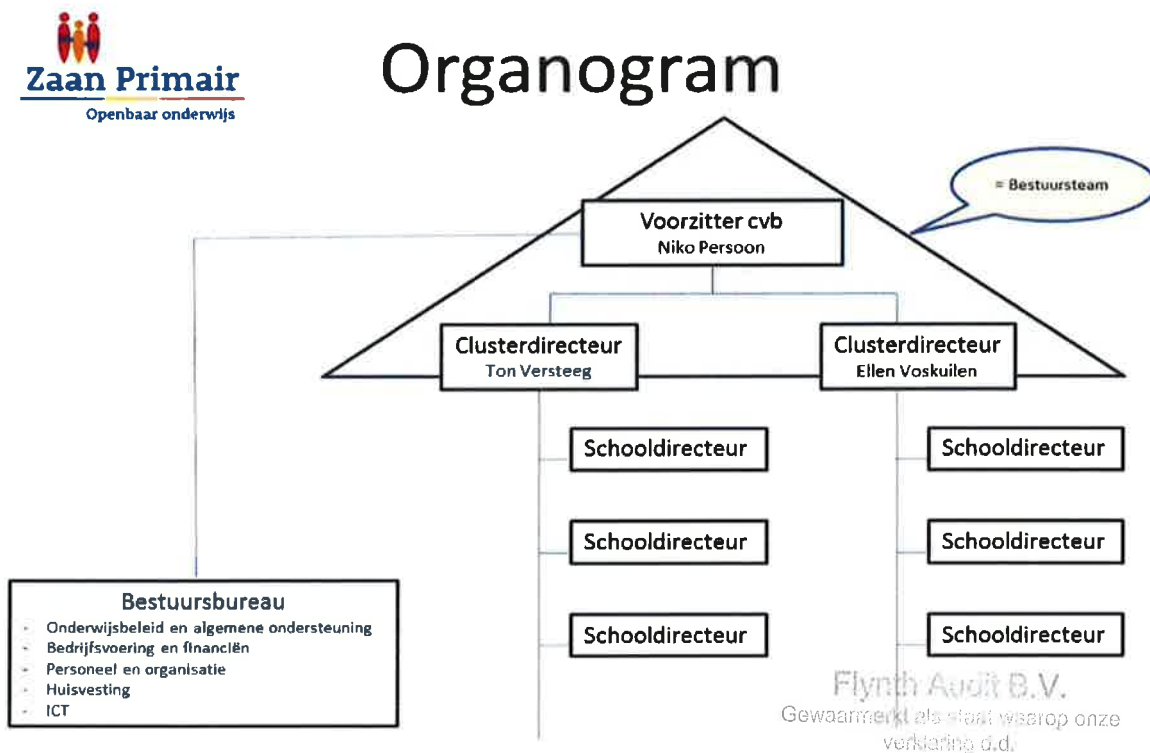
II JAARREKENING 2017

A. Grondslagen

A.1 Stichtingsgegevens

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

De organisatiestructuur zag er in 2017 zo uit:



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

BRIN	Scholen	Leerlingen (oktober 2017)		Leerlingen (oktober 2016)	
		absoluut	schoolgewicht / cumi	absoluut	schoolgewicht / cumi
1	16KI Dynamica Onderwijs - SOVSO	208	47	211	45
2	16LH Het Dok –SBO-	17	7	25	11
3	17UI De Boei –SBO-	127	25	110	18
4	18MG Dorpsakker	193	0	187	0
5	18QB Het Eiland	183	0	204	0
6	18RD De Watermolen	223	0	214	0
7	18SC De Lindenboom	121	5	120	9
8	18TQ De Overhaal	96	0	100	0
9	18UC De Komeet	546	0	570	0
10	18VM De Kroosduiker	213	0	214	0
11	18WR Theo Thijssen	44	0	46	4
12	18WY De Pionier	347	35	360	21
13	18ZI Jagersplas	247	0	241	0
14	18ZV Over de Brug	460	47	434	38
15	19AG De Kernschool Gouw	338	96	325	97
16	19AO De Spiegel	240	38	233	52
17	19AX Kogerveld	137	12	149	11
18	19BF De Dijk	360	0	340	0
19	19BV De Voorzaan	272	0	265	0
20	19BZ Herman Gorter	568	8	583	16
21	19CC Et Buut	443	0	450	0
22	19DK De Zoeker	269	0	300	0
23	26BB Ayundo	184	0	210	0
24	28AG Meander	274	0	281	0
25	30FY De Delta	447	0	436	0
		6.557	320	6.608	322

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als staat waarop onze verklaring d.d.

49

A.2 Algemeen

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

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

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

De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

A.3 Vergelijkende cijfers

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

A.4 Grondslagen voor de waardering van Activa en Passiva

Materiële vaste activa en afschrijvingen

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

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

ICT bovenschools

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

Gebouwonderhoud

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

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen

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

Algemene reserve

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

Bestemmingsreserves

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

Onze stichting kent op 31 december 2017 vier bestemmingsreserves:

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

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

Voorzieningen

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

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

Voorziening personeel

Deze voorziening is bestemd voor de afkoop van personele conflicten, de egalisatie van hogere loonkosten dan welke zijn vastgesteld in het functiehuis van onze stichting én door het bestuur nader te bepalen omstandigheden en verplichtingen.

Voorziening spaarverlof

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

Voorziening jubileumlasten

Personeelsleden die 25 of 40 jaar aangesteld zijn in publieke dienst (het onderwijs of anders) hebben recht op een netto-uitkering ter grootte van maximaal één maandsalaris. Op grond van de betreffende onderwijsverantwoordingsrichtlijnen dient hiervoor een voorziening te worden getroffen. De omvang van de voorziening ultimo 2017 is bepaald aan de hand van € 580 per volledige aanstelling.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

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

Kortlopende schulden en overlopende passiva

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

A.5 Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

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

Rijksbijdragen OCW

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

Personele lasten

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

Baten en lasten

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

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

Het resultaat

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

A.6 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

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

6 JUN 2018

53

B. Balans per 31 december 2017 na resultaatverwerking

ACTIVA	31-12-2017	31-12-2016
Vaste activa		
Meubilair	1.108.184	951.513
Inventaris en apparatuur	99.357	105.981
Onderwijsleerpakket en methodes	411.636	460.915
ICT	1.432.799	1.635.339
Cyclisch onderhoud	3.453.958	3.136.907
Totaal Vaste Activa	6.505.933	6.290.655
Overlopende activa		
Subtotaal Overlopende Activa	330.416	333.313
Vorderingen		
Subtotaal Vorderingen	2.989.794	2.992.910
Liquide Middelen		
Subtotaal liquide middelen	1.345.579	2.622.804
Totaal vlottende activa	4.665.789	5.949.027
BALANS TOTAAL ACTIVA	11.171.722	12.239.681

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

6 JUN 2018

54



PASSIVA	31-12-2017	31-12-2016
Algemene Reserve	4.765.714	4.888.701
Bestemmingsreserves	1.300.000	1.700.000
Totaal Eigen Vermogen	6.065.713	6.588.701
Voorzieningen	570.013	585.281
Kortlopende schulden	2.537.436	2.922.055
Overlopende passiva	1.998.560	2.143.644
Totaal Kortlopende Schulden	4.535.996	5.065.699
BALANS TOTAAL PASSIVA	11.171.722	12.239.681

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:



C. Staat van Baten en Lasten 2017

	Rekening 2017	Begroting 2017	Rekening 2016
BATEN			
1	RIKSBIJDAGEN OC&W		
a. Scholen	37.923.993	37.458.000	36.979.632
b. Centrale Directie (ABB)	1.983.535	1.762.000	1.747.966
2	GEMEENTELIJKE BIJDAGEN		
a. Scholen	991.227	1.017.000	1.338.426
b. Centrale Directie (ABB)	74.361	100.000	50.000
3	OVERIGE BATEN		
	720.504	677.000	829.203
TOTAAL BATEN	41.693.620	41.014.000	40.945.226
LASTEN			
4	PERSONELE LASTEN		
a. Loonkosten Scholen	30.741.722	30.425.600	29.623.251
b. Vervangingslasten Scholen	1.550.817	1.250.000	1.209.954
c. Overige Personeelslasten Scholen	2.624.242	1.983.000	2.801.415
d. Scholen Kwaliteit en Innovatie	0	0	0
e. Loonkosten ABB/BMO	1.232.298	1.217.400	1.264.684
5	AFSCHRIJVINGEN		
a. Scholen	1.166.895	1.249.000	1.025.760
b. Centrale Directie (ABB)	69.669	72.000	71.857
6	HUISVESTINGSLASTEN		
	1.981.729	1.927.000	1.952.023
7	LEERMIDDELEN		
	1.494.820	1.330.000	1.451.120
8	OVERIGE INSTELLINGSKOSTEN		
a. Scholen	534.873	607.000	632.952
b. Centrale Directie (ABB)	821.632	880.000	855.039
TOTAAL LASTEN	42.218.697	40.941.000	40.888.055
SALDO Baten & Lasten	-525.077	73.000	57.172
Financiële (rente) baten & lasten	2.091	15.000	16.000
SALDO Financiële baten en lasten	2.091	15.000	16.000
RESULTAAT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-522.987	88.000	73.172

Het resultaat wordt primair toegevoegd aan de algemene reserve. Na herwaardering (toedeling van € 100.000 aan de bestemmingsreserve Buiten Onderhoud en onttrekking van € 250.000 aan de bestemmingsreserve personeel en vervangingslasten) is de toedeling als volg:

Aan de Algemene Reserve →	-122.987
Aan de Bestemmingsreserve Kwaliteit & Innovatie →	0
Aan de Bestemmingsreserve Personeel →	-250.000
Aan de Bestemmingsreserve Vervangingslasten →	-250.000
Aan de Bestemmingsreserve Buiten Onderhoud →	100.000
Totalen	-522.987

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

De baten

	Resultaat 2017 (afgeronde bedragen)	Toelichting
Ad 1.	€ 687.500 meer	De hogere rijksvergoedingen voor de eerste opvang en de hogere inkomsten van het SWV 2705 veroorzaken deze groei van de rijksbaten. De groei zou € 485.000 hoger zijn als het rijk uitgekeerde werkloosheidsuitkeringen uit 2012 en eerder toegekende vergoedingen in 2015/2016 en 2016/2017 n.a.v. de gewichtenregeling niet zou hebben ingehouden.
Ad2.	€ 51.400 minder	De gemeente heeft de helft van het begrote (€ 100.000) bedrag voor de uitvoeringskosten van het IHP beschikt en uitgekeerd.
Ad3.	€ 43.500 meer	Hogere medegebruiksbatens.

De lasten

Ad4.	€ 1.273.100 meer	De hogere personele lasten worden gedeeltelijk door de hogere inkomsten van het rijk gedekt. De rijksvergoeding voor de gemiddelde personeelslast is lager dan het werkelijk gemiddelde van de werkgeverslasten. Een bedrag van € 2.116.400 aan personele kosten is ten laste van de ontvangen gelden van het SWV gebracht.
Ad5.	€ 84.400 minder	Lagere afschrijvingslasten door de afgenomen vervanging en/of aanschaf van hard copy methode materiaal én leerling computers.
Ad6.	€ 57.700 meer	De hogere uitgaven zijn toe te schrijven aan toegenomen energielasten.
Ad7.	€ 164.800 meer	Overschrijding wordt veroorzaakt door de aanschaf van materialen voor de activiteiten in het kader van het onderwijsachterstandenbeleid. Daarvoor verstrekt de gemeente een bijdrage. Ook materiaal voor leerlingen die in aanmerking komen voor specifieke leer & hulpmiddelen naar aanleiding van passend onderwijs.
Ad8.	€ 72.100 minder Voor de scholen	De kosten van kantoomateriaal door de centrale inkoop en de lagere kosten voor cultuureducatie omdat de meeste scholen deelnemen aan het project 'muziek maakt school' veroorzaken deze lagere lasten.
	€ 58.400 minder Voor ABB/BMO	Door de bezuinigingsopdracht zijn de bovenschoolse lasten voor de huisvesting, kantoorkosten, digitale materialen, de algemene bestuursverzekering en de pr kosten lager dan begroot.

D. Kasstroomoverzicht

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
- Saldo Baten en Lasten	-525.077	57.172
Aanpassing voor:		
- Afschrijvingen	1.214.477	1.097.617
Afschrijvingen desinvesteringen	-65.108	
- Mutaties voorzieningen	-15.268	-245.510
	<u>1.134.101</u>	<u>852.107</u>
Verandering in vlottende middelen:		
- Voorraden (-/-)	0	0
- Vorderingen	6.013	-592.950
- Schulden	-529.408	-75.707
	<u>-523.395</u>	<u>-668.657</u>
<i>Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	610.706	240.622
Ontvangen interest	2.091	16.000
Betaalde interest (-/-)	0	0
Buitengewoon resultaat	0	0
<i>Totaal</i>	2.091	16.000
	<u>580.682</u>	<u>256.622</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
- Investerings in materiële vaste activa	1.494.863	2.470.344
- Desinvesteringen in materiële vaste activa	394.862	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.889.725	-2.470.344
Overige balansmutaties	0	0
Mutatie liquide middelen	-1.276.929	-2.213.722

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

6 JUN 2018

58



E. Balanstoelichting

E.1 De Activa

E.1.1 Materiële Vaste Activa

De gepleegde investeringen en de betreffende afschrijvingen, na de aangebrachte correcties uit de jaren 2015 én 2016, zijn:

1.2	MATERIËLE VASTE ACTIVA	Aanschaf prijs	Afschrijving Cumulatief	Boekwaarde	Investeringen	Des- investeringen
		01-01-2017 EUR	01-01-2017 EUR	01-01-2017 EUR	2017 EUR	2017 EUR
1.2.1	Gebouwen/verbouwingen	4.663.448	1.526.541	3.136.907	745.200	-36.074
1.2.2	Schoolmeubilair	1.985.401	1.033.888	951.513	315.382	-2.880
1.2.3	Inventaris en Apparatuur	372.829	266.848	105.981	16.872	-432
1.2.4	Onderwijsleerpakket/methodes	2.523.736	2.062.821	460.915	114.143	-2.390
1.2.5	ICT	5.555.203	3.919.864	1.635.339	303.265	-23.331
	Totalen	15.100.617	8.809.962	6.290.655	1.494.863	-65.108

	Afschrijvingen	Aanschaf prijs Cumulatief	Afschrijving Cumulatief	Boekwaarde
	2017 EUR	31-12-2017 EUR	31-12-2017 EUR	31-12-2017 EUR
1.2.1	gebouwen/verbouwingen	392.075	5.372.574	1.918.616
1.2.2	Schoolmeubilair	155.831	2.297.903	1.189.720
1.2.3	Inventaris en Apparatuur	23.064	389.269	289.912
1.2.4	Onderwijsleerpakket/methodes	161.032	2.635.489	2.223.853
1.2.5	ICT	482.474	5.835.137	4.402.338
	Totalen	1.214.477	16.530.372	10.024.439

De investeringsbegroting (minus desinvesteringen) is met 22% onderschreden door het besparingsprogramma.

	Begroting 2017	Realisatie in € 2017	Realisatie in % 2017
Gebouwaanpassing en onderhoud	761.800	709.126	93,1%
Meubilair	260.000	312.502	120,2%
Inventaris & apparatuur	22.000	16.440	74,7%
Methodes	345.000	111.753	32,4%
ICT	445.400	178.951	62,9%
	1.834.200	1.429.755	77,9%

E.1.2. Vorderingen

Totaal Vorderingen	31-12-2017	31-12-2016
Debiteuren	239.145	115.796
Vorderingen Gemeente	316.310	304.984
Vorderingen op ministerie OC&W (Overlopende RV)	1.735.713	2.046.906
Overige Vorderingen	698.626	525.224
Overlopende Activa	330.416	333.313

Totaal Vorderingen	€ 3.320.209	€ 3.326.223
Overlopende Activa	31-12-2017	31-12-2016
Te ontvangen rente	2.091	17.077
Vooruitbetaalde bedragen	328.325	316.236
Subtotaal overlopende activa	€ 330.416	€ 333.313

Toelichting vorderingen

Debiteuren

De openstaande debiteuren betreffen de uitstaande gedeclareerde loonkosten van het 4^e kwartaal 2017 én de in rekening gebrachte kosten voor het medegebruik.

Vorderingen gemeente

Op hoofdlijnen gaat het om de volgende vorderingen.

Vorderingen gemeente	2017	2016
Rek. crt. Gemeente	272.831	50.000
Huisvestingskosten t.l.v. gemeente	0	58.147
Subsidies gemeente (VVE)	0	142.517
Schades gemeente	0	402
Overige vorderingen gemeente	43.479	53.918
Subtotaal vorderingen gemeente	316.310	304.984

In rekeningcourant verhouding met de gemeente zijn de begeleidingskosten van IHP projecten die Zaan Primair maakt opgenomen. Dat geldt ook voor de gedeclareerde voor de uitvoering van de zomerschool activiteiten en de brede schoolacademie.

Voor het gebruik van gymnastieklokalen door derden (overige vorderingen) dient nog verrekening plaats te vinden.

Vorderingen op ministerie OCW: € 1.735.713

In de periode augustus-december van het kalenderjaar wordt 6,91% i.p.v. 8,33% (1/12^e deel) van de Lumpsumvergoeding ontvangen. De overlopende rijksvergoeding, moet volgens het EFJ te worden verantwoord. Het verschil tussen het 5/12^e deel van de herziene rijksvergoeding 2017/2018 minus de al ontvangen Lumpsumvergoedingen is geadministreerd.

Overige vorderingen: € 698.626

- Borg voor tablets Stichting Snappet	510.050	508.916
- Borg huren	2.180	0
- Diverse vorderingen, m.n. medegebruik baten	186.396	16.308
	698.626	525.224

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

6 JUN 2018

60

E.1.3. Liquide middelen

Het niveau van de liquide middelen op 31 december 2016 is als volgt samengesteld.

Liquiditeit per	31-12-2017	31-12-2016
Publieke gelden		
- ING bank:	€ 3.442	€ 411
- Bestuursrekening	€ 408.303	€ 326.504
- Bankrekening scholen	€ 110.128	€ 137.720
- Deposito	€ 500.000	€ 2.000.000
- Kruisposten en kas	€ 5.554	€ 5.655
		€
Sub totaal Publiek	€ 1.027.427	2.467.9468.29094
Private gelden		
- Bankrekening ouderraden	€ 318.152	€ 154.514
Sub totaal Privaat	€ 318.152	€ 154.514
TOTALEN	€ 1.345.579	€ 2.622.804
Liquiditeit 31-12-2016 - 15 - 14	€ 2.622.508	€ 4.836.526
Liquiditeit 31-12-2017 - 16 - 15	€ 1.345.579	€ 2.622.508
Mutatie liquide middelen	€ 1.276.929-	€ 2.214.018-

De omvang van de liquide middelen is 3,2% van de omzet. Dat is minder dan de ondergrens (5%) die door het bestuur van Zaan Primair is vastgesteld. Na de zomer is een besparingsprogramma gestart. De ICT vervangingsinvesteringen voor materialen worden beoordeeld op basis van de technische levensduur in plaats van de economische alvorens deze te vervangen. Ook is besloten dat er minder bestuursondersteuning wordt verstrekt voor de ontwikkeling van de schoolformatie plannen 2018/2019 (ruim € 600.000 minder).

E.2 De Passiva

E.2.1 Het eigen vermogen na resultaat en herwaardering

De ontwikkeling van het Eigen Vermogen na toedeling van het resultaat 2017 & herwaardering.

Eigen Vermogen per 31 december	2016	Mutatie	2017
1 Algemene Reserve	4.888.700	-122.987	4.765.713
2 Bestemmingsreserve Kwaliteit & Innovatie	500.000	0	500.000
3 Bestemmingsreserve Personeel	500.000	-250.000	250.000
4 Bestemmingsreserve Vervangingslasten	500.000	-250.000	250.000
5 Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	200.000	100.000	300.000
Totalen	6.588.700	-522.987	6.065.713

Reserves

Begripsomschrijving en waarderingsgrondslag.

In de balans zijn de volgende reserves opgenomen;

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

Algemene reserve

Het vrij besteedbaar deel van het eigen vermogen is de algemene reserve, bestemd om calamiteiten en onvoorziene situaties op te vangen. Het risicoprofiel van Zaan Primair vereist een algemene reserve van minimaal 10% van de reguliere rijksbaten. Aan deze bestuurlijke voorwaarde voldoet de algemene Reserve van € 4.807.850 (afgerond).

Bestemmingsreserve kwaliteit & innovatie

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

Bestemmingsreserve personeel

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

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

Flynth Audit B.V.

Gewaarmerkt als steel waarop onze
verklaring d.d.

6 JUN 2018

beraadsl. heeft.

Paraaf voor waarnemingsdoel: 

Bestemmingsreserve vervangingslasten

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

Bestemmingsreserve buitenkant onderhoud

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

E.2.2 Voorzieningen

Begripsomschrijving en waarderingsgrondslag

Voorzieningen zijn gelden die worden afgezonderd om toekomstige 'feitelijke of juridische' verplichtingen te voldoen. Voorzieningen worden ook gebruikt voor het egaliseren van kosten over meerdere jaren. De toevoeging gebeurt aan de hand van dotaties via de exploitatierekening. Het rijk gaat er bij de waardering vanuit dat de berekening van de dotatie is gebaseerd op concrete risico's en een reële kostenverwachting. In de balans zijn de volgende voorzieningen opgenomen:

- voorziening Personeel (looptijd < 1 jaar); Met vijf medewerkers is een functioneringstraject gestart. Naar verwachting zal dit traject resulteren in de uitstroom van deze medewerkers met een vaststellingsovereenkomst. Alle begrote kosten van het traject zijn voorzien.
- voorziening Jubileum (looptijd > 1 jaar); Personeelsleden die 25 of 40 jaar in dienst zijn van het onderwijs, hebben recht op een jubileumgratificatie. De omvang van deze voorziening is als volgt becijferd: 476 WTF (aangesteld voor onbepaalde tijd) maal € 580. Het te doteren bedrag wordt na het eind van het kalenderjaar vastgesteld. De betreffende verplichtingen hebben een looptijd langer dan één jaar.
- voorziening spaarverlof (looptijd > 1 jaar); Het personeel dat voornemens is in het kader van de onderwijswettelijke regeling met lang verlof te gaan, sabbatical, diende daarvoor zelf een deel van de formatiegelden te sparen. Deze formatiegelden worden gereserveerd en besteed wanneer nodig. De kosten worden direct ten laste van deze voorziening gebracht. Deze voorziening neemt af omdat het niet meer mogelijk is te sparen voor lang verlof.
- voorziening duurzame inzetbaarheid (looptijd > 1 jaar); Voor de gespaarde verlofuren door twee personeelsleden is een voorziening getroffen. Na maximaal vijf jaar sparen worden deze gespaarde uren uitbetaald (het bestuurlijk én personele deel). Ook in de vervanging van het betreffend personeelslid is voorzien. In 2017 is niet gedoteerd aan deze voorziening omdat met het voorziene bedrag aan de verplichtingen kan worden voldaan.

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

6 JUN 2018

betrekkende heeft.
Paraaf voor waarnemingsbevoegden:

63

Voorziening; looptijd ≤ 1 jaar	per 31-12-2016	toevoegingen	onttrekkingen	per 31-12-2017
Voorziening Personeelslasten	125.372	76.883	-79.922	122.333
Totalen	125.372	76.883	-79.922	122.333

Voorziening; looptijd > 1 jaar	per 31-12-2016	toevoegingen	onttrekkingen	per 31-12-2017
Voorziening Jubileumlasten	280.988	83.333	-87.767	276.554
Voorziening Spaarverlof	128.921	0	-7.795	121.126
Voorziening duurzame inzetbaarheid	50.000	0	0	50.000
Totalen	459.909	83.333	-95.562	447.680
Totalen Generaal voorzieningen	585.281	160.216	-175.484	570.013

E.2.3 Kortlopende schulden

	31-12-2017	31-12-2016
Crediteuren	413.637	791.241
Af te dragen belastingen en premies	1.479.614	1.475.200
Af te dragen ABP	414.976	352.672
Overige kortlopende schulden	229.209	302.645
Overlopende Passiva	1.998.560	2.143.645
Subtotaal	4.535.996	5.065.404

Crediteuren

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

Af te dragen belastingen en premies

De premies en belastingen over de maand 'december' zijn in de daaropvolgende maand, januari 2018, overgedragen aan de betreffende instanties.

Overige kortlopende schulden

Overige schulden algemeen betreffen voornamelijk af te dragen of te verrekenen salarislasten én de overige schulden scholen hebben betrekking op verplichtingen aan ouders n.a.v. storting van de PGB's of het personeel.

Overige kortlopende schulden	31-12-2017	31-12-2016
Tussenrekening salarissen	31.671	32.370
Tussenrekening vervangingsfonds	0	-89
Tussenrekening ANW premie	-2.000	-2.115
Vooruit ontvangen gemeente bijdragen	0	181.962
Overige schulden/te betalen posten algemeen	29.996	70.501
Overige schulden/te betalen posten scholen	169.165	19.500
Lief en leed	377	516
Totalen	229.209	302.645

Flynth Audit B.V.
Gewaardeerd als slaat waarop onze
verklaring d.d.

64


Overlopende Passiva	31-12-2017	31-12-2016
Ontvangen niet geoordeelde OCW-subsidies	195.128	192.973
Overlopend vakantiegeld	1.142.571	1.137.648
Accountants – en administratiekosten	31.455	25.410
Overlopende ouderbijdragen	331.028	458.462
Overige	298.378	329.151
Totaal	1.998.560	2.143.644

Overlopende passiva, overige

	31-12-2017	31-12-2016
Inhouding salaris t.b.v. derden	-17	0
Reservering okt. uitkeringen	135	1.522
NTB GOA gelden	26.098	54.333
NTB VVE gelden	0	42.949
NTB ESF subsidie	36.045	29.148
NTB gelden PGB uitkeringen Dynamica	47.394	52.719
NTB Verbetertraject	30.180	74.435
NTB Weekend / Zomerscholen	0	1.299
NTB Brede School Academie	0	63.101
NTB VTB gelden St. Platform techniek	0	9.645
Vooruit ontvangen voor huisvestingsprojecten	158.543	0
Totaal	298.378	329.151

Flynth Audit B.V.
Gewaardeerd als vindt waarop onze
verklaring v.d.

6 JUN 2018

betrokkene heeft.
Paraaf voor Waarnemingsvoorzitter: 

65

F. Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Huisvesting

Huurcontract met Breve Beheer met een looptijd van 15 jaar eindigend op 31 augustus 2024. Jaarbedrag is € 123.850 (afgerond, inclusief btw).

Pensioenrechten

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2017 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 104,4% (bron: website www.abp.nl, d.d. 25-01-2018 – kwartaalbericht ABP). Op 28 februari jl. was de dekkingsgraad 102,7%

Het pensioenfonds dient een dekkingsgraad van ten minste 105% te hebben. Ultimo 2017 voldeed het fonds niet aan deze voorwaarde. Het verbeterde rendement van vooral beleggingen is nog niet zodanig groot dat aan de voorwaarde wordt voldaan. Twee maanden later was de dekkingsgraad weer lager. Het pensioenfonds verwacht te kunnen blijven voldoen aan de verplichtingen onder andere door het verhogen van de premie per 2018 én 2019. Ook voorziet het fonds geen noodzaak voor de aangesloten onderwijsinstellingen om extra stortingen te verrichten. Stichting Zaan Primair heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Zaan Primair heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Ook in de meerjarenbegroting 2018-2021 wordt daarin niet voorzien.

G. Overzicht geormerkte subsidies

G1: Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar
			EUR	EUR	EUR
Lerarenbeurs/ Studieverlof 16KI	776525-1	20-9-2016	28.388	28.388	11.871
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18MG	776266-1	20-9-2016	8.837	8.837	5.425
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19AO	777113-1	20-9-2016	8.248	8.248	4.493
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19DK	776988-1	20-9-2016	11.785	11.785	10.903
Totaal			57.258	57.258	32.692

G1: Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Stand begin verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Uitgevoerd en afgerond J/N
			EUR	EUR	
Lerarenbeurs/ Studieverlof 16KI	776525-1	20-9-2016	16.517	16.517	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18MG	776266-1	20-9-2016	3.411	3.411	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19AO	777113-1	20-9-2016	3.754	3.754	J
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19DK	776988-1	20-9-2016	882	882	J
Totaal			24.564	24.564	

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden

67



G1: Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Lasten in verslagjaar
			EUR	EUR	EUR
Lerarenbeurs/ Studieverlof 16KI	853158-1	20-9-2017	29.131	29.131	3.700
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18MG	853491-1	20-9-2017	12.093	12.093	611
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18UC	853398-1	20-9-2017	9.674	9.674	6.011
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18WY	853390-1	20-9-2017	12.093	12.093	5.458
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18ZI	853406-1	20-9-2017	12.093	12.093	316
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19AO	853395-1	20-9-2017	8.465	8.465	478
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	853436-1	20-9-2017	12.093	12.093	1.802
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	855329-1	20-10-2017	3.023	3.023	0
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19CC	853415-1	20-9-2017	3.628	3.628	158
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19DK	853414-1	20-9-2017	12.093	12.093	11.802
Totaal			114.385	114.385	30.336

Vervolg van de tabel

G1: Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Totale kosten	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar	Uitgevoerd en afgerond J/N
			31-12-2017		
			EUR	EUR	
Lerarenbeurs/ Studieverlof 16KI	853158-1	20-9-2017	3.700	25.430	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18MG	853491-1	20-9-2017	611	11.482	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18UC	853398-1	20-9-2017	6.011	3.663	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18WY	853390-1	20-9-2017	5.458	6.635	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 18ZI	853406-1	20-9-2017	316	11.777	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19AO	853395-1	20-9-2017	478	7.987	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	853436-1	20-9-2017	1.802	10.290	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19BZ	855329-1	20-10-2017	0	3.023	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19CC	853415-1	20-9-2017	158	3.470	N
Lerarenbeurs/ Studieverlof 19DK	853414-1	20-9-2017	11.802	291	N
Totaal			30.336	84.048	

Flynth Audit B.V.
Gewaarsmerkt als naar waarop onze
verklaring o.d.

68

Bestuursverslag en jaarrekening 2017

6 JUN 2018

H. Verbonden partijen

Het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek (2705 voor passend onderwijs primair onderwijs).

Het Samenwerkingsverband Zaanstreek (2706 voor passend onderwijs voortgezet onderwijs).

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

6 JUN 2018

betreft heeft.
Paraaf voor waarnemingsdoelcinden.

69



I. Bezoldiging bestuurders (topfunctionarissen) en toezichthouders

Het college van bestuur bestaat uit één lid, namelijk de voorzitter. Deze wordt bezoldigd conform CAO (2016) voor Bestuurders PO in schaal B5, trede 7, aangezien het gewogen aantal leerlingen van Zaan Primair meer dan 5.000 bedraagt. Deze inschaling voldoet aan de richtlijnen van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren, klasse E (13 – 15 complexiteitspunten). De totale baten zijn gedurende de jaren 2014 tot 2018 hoger dan 25 miljoen euro en lager dan 75 miljoen euro. Dit levert 6 complexiteitspunten op. Nog eens 3 complexiteitspunten levert het aantal leerlingen op aangezien deze al jaren 2500 tot 10.000 telt.

Er is in 2016 1 complexiteitspunt te weinig berekend (SBO is een aparte onderwijssoort), waardoor de maximum-bedragen 2016 in deze jaarrekening zijn aangepast.

Het beleidsbepalend orgaan van Zaan Primair wordt gevormd door het bestuursteam bestaande uit drie leden. Naast de voorzitter van het college van bestuur zijn twee clusterdirecteuren lid van dit team die worden bezoldigd conform de cao po.

Gedurende 2017 zijn er geen interim bestuurders lid geweest van het bestuursteam.

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Naam	N.T.M. Persoon		mw. E. Voskuilen		A.J. Versteeg	
	CvB, voorzitter		Clusterdirecteur		Clusterdirecteur	
Functie(s)	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Duur dienstverband in	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1	1	1
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee	nee	nee
Fictieve dienstbetrekking?	ja	ja	nee	nee	nee	nee
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging (bedragen x € 1)						
Beloning	118.965	114.818	78.056	77.334	81.605	80.849
Belastbare onkostenvergoedingen	0	6.492	0	1.241	0	1.360
Beloningen betaalbaar op termijn	17.036	14.520	12.088	10.036	12.744	10.580
Totaal bezoldiging	136.001	135.830	90.144	88.611	94.349	92.789
Toepassing WNT maximum	153.000	152.000	153.000	152.000	153.000	152.000

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

6 JUN 2018

70

De toezichthouders

De leden van de raad van toezicht hebben de vacatieregeling vastgesteld volgens de richtlijnen van de VTOI (vereniging toezichthouders in onderwijsinstellingen). Volgens de richtlijnen bedraagt de vacatievergoeding van de voorzitter maximaal 15% van de WNT-norm van het CvB en 10% van de WNT norm voor de overige leden.

Naam	mw. I Brouwer		mw. J.A. Beardsell		mw. K. Diktas	
	Raad van toezicht, voorzitter		Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid	
Functie(s)	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Duur dienstverband in	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging (bedragen x € 1)						
Beloning	0	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	7.269	8.795	4.847	5.864	4.847	5.857
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	7.269	8.795	4.847	5.864	4.847	5.857
Toepassing WNT maximum	22.950	22.800	15.300	15.200	15.300	15.200

Naam	M.W.M Haarhuis		G. Kruijver		L.W.C. Tavecchio	
	Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid	
Functie(s)	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Duur dienstverband in	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12	1/1 - 31/7	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging (bedragen x € 1)						
Beloning	0	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	5.376	4.079	2.688	5.566	3.789	5.483
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	5.376	4.079	2.688	5.566	3.789	5.483
Toepassing WNT maximum	15.300	11.400	8.925	15.200	15.300	15.200

Flynth Audit B.V.
Gewaarsigd als sinds waarop onze
verklaring t.d.

6 JUN 2018

71

Naam	J. van Tuijl - Hagen		R. Witbaard	
	Raad van toezicht, lid		Raad van toezicht, lid	
Functie(s)	2017	2016	2017	2016
	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/3
Bezoldiging (bedragen x € 1)				
Beloning	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	3.789	5.163	0	1.390
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	3.789	5.163	0	1.390
Toepassing WNT maximum	15.300	15.200	0	3.800

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

6 JUN 2018

betrekking heeft.
Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

72

J. Toelichting Staat van baten en lasten

J.1 Specificatie van de baten

	2017	2016
	€	€
3.1	Rijksbijdragen	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	36.707.815
3.1.2	Overige subsidies OCW	3.199.714
	<u>Rijksbijdragen</u>	<u>39.907.529</u>
	Uitsplitsing	
3.1.1.1	OCW	36.707.815
	Overige subsidies OCW	
3.1.2.1.1	Geormerkte subsidies	0
3.1.2.1.2	Bijdrage SWV 2705	2.416.577
3.1.2.1.3	Niet-geormerkte subsidies	783.136
	<u>Overige subsidies OCW</u>	<u>3.199.713</u>
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.065.588
	<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	<u>1.065.588</u>
	Uitsplitsing	
3.2.1.2	Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.065.588
	<u>Gemeentelijke bijdragen en subsidies</u>	<u>1.065.588</u>
3.5	Overige baten	
3.5.1	Verhuur	262.379
3.5.2	Detachering personeel	77.663
3.5.5	Ouderbijdragen	0
3.5.6	Overige	380.461
	<u>Overige baten</u>	<u>720.503</u>

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

73

J.2 Specificatie van de lasten

	2017	2016
	€	€
4.1	Personeelslasten	
4.1.1	34.778.472	33.662.352
4.1.2	1.675.133	1.559.018
4.1.3	-304.526	-295.348
	<u>36.149.079</u>	<u>34.926.023</u>
	Personeelslasten	
	573	566
	<u>Uitsplitsing</u>	
4.1.1.1	27.569.713	27.129.717
4.1.1.2	3.587.691	3.522.462
4.1.1.3	3.621.068	3.010.173
	<u>34.778.472</u>	<u>33.662.352</u>
	<u>Lonen en salarissen</u>	
4.1.2.1	99.537	102.000
4.1.2.2	735.302	531.966
4.1.2.3	840.293	925.052
	<u>1.675.133</u>	<u>1.559.018</u>
	<u>Overige personele lasten</u>	
4.2	Afschrijvingen	
4.2.2	1.236.565	1.097.617
	<u>1.236.565</u>	<u>1.097.617</u>
	<u>Afschrijvingen</u>	
4.3	Huisvestingslasten	
	632	0
4.3.3	424.318	379.055
4.3.4	610.150	618.866
4.3.5	792.229	777.584
4.3.6	20.412	141.365
4.3.7	133.988	85.989
	<u>1.981.729</u>	<u>2.002.859</u>
	<u>Huisvestingslasten</u>	
4.4	Overige lasten	
4.4.1	821.632	777.484
4.4.2	2.029.693	2.083.946
	<u>2.851.325</u>	<u>2.861.430</u>
	<u>Overige lasten</u>	
	<u>Specificatie honorarium</u>	
4.4.1.1	49.000	41.140
	<u>49.000</u>	<u>41.140</u>
	<u>Accountantslasten</u>	
5	Financiële baten en lasten	
5.1	2.091	16.000
	<u>2.091</u>	<u>16.000</u>
	<u>Financiële baten en lasten</u>	

K. Gebeurtenissen na de balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na de balansdatum voorgedaan waar rekening mee moet worden gehouden in het bestuursverslag en/of de jaarrekening.



Op 26 juni 2018 goedgekeurd door de raad van toezicht van Zaan Primair,
was getekend,

- Dhr. R. Vreeman (voorzitter)

- Mevr. A. Roggeveen (lid)

- Mevr. E. Kroese (lid)

Op 26 juni 2018 vastgesteld door het college van bestuur,
was getekend,

De heer N.T.M. Persoon, voorzitter

Mevrouw E. Voskuilen, lid

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

6 JUN 2018

benodigd heeft.
Paraaf voor waarnemingsdoeleinden:

76



III Overige gegevens

Controleverklaring

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT







Zaan Primair

Openbaar onderwijs

Sociaal Jaarverslag

2017

BIJLAGE

1. Inleiding

Dit sociaal jaarverslag betreft het kalenderjaar 2017. Het verslag is gebaseerd op hetgeen in de CAO Primair Onderwijs geformuleerd is in het kader van het Statuut Sociaal Beleid. Dit jaarverslag geeft een beeld van hoe het bestuur in het jaar 2017 heeft getracht de doelstellingen op het gebied van personeelsbeleid te bereiken. Voor de cijfers is gebruik gemaakt van gegevens die gegenereerd worden vanuit de personeelsinformatiesystemen.

2. Arbeidsvoorwaarden

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

3. Personeelsbeleid

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

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

4. Personele bezetting

Personele bezetting	2017	2016	2015
Aantal personen in dienst op 31 december 2017	762	758	730
Aantal wtf op 31 december op 31 december 2017	572	565	544
Uitstroom in aantal medewerkers	66	65	56
Uitstroom in percentage	8,70	7,30	6,47
Instroom in aantal medewerkers	59	32	39
Instroom in percentage	7,74	3,60	4,51

4.1 Personeelssterkte per functiegroep

Functiegroep		Totaal		Fulltime		Parttime	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016
OP	Personen	539	540	145	153	394	387
	Wtf	405,94	400,34				
OOP Overig	Personen	150	139	28	22	122	117
	Wtf	105,70	98,40				
OOP Administratie	Personen	24	26	2	4	22	22
	Wtf	16,80	18,60				
OOP ICT	Personen	5	6	4	5	1	1
	Wtf	4,50	5,50				
Directie	Personen	44	47	24	27	20	20
	Wtf	39,90	42,70				

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2017

4.2 Personeelssterkte per arbeidsrelatie

Type aanstelling		Totaal		Fulltime		Parttime	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016
Bepaalde tijd	Personen	177	163	35	31	142	132
	Wtf	93,95	78,58	27,60	20,80	66,35	57,78
Onbepaalde tijd	Personen	627	637	176	194	451	443
	Wtf	477,14	486,95	174,40	189,2	302,74	297,75

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2017. Rekening houdend: medewerkers hebben regelmatig naast de vaste aanstelling ook een of meer tijdelijke aanstellingen inzake vervanging.

Het grootste gedeelte van alle medewerkers (84%) heeft een vaste aanstelling.

4.3 Personeelssterkte per deeltijdcategorie

2017	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	= 1.0
Personen	762	4	17	86	245	207	203
Wtf	572,49	0,45	4,41	39,83	152,98	171,83	203,00
2016	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	= 1.0
Personen	758	7	23	98	228	192	210
Wtf	565	0,82	5,89	44,04	143,90	160,89	210,00

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2017. Rekening houdend: medewerkers hebben regelmatig naast de vaste aanstelling ook een of meer tijdelijke aanstellingen inzake vervanging.

Zaan Primair kent een relatief groot aantal parttimers. Bijna de helft (46,19%) van alle medewerkers werkt minder dan 0,8 wtf.

4.4 Personeelssterkte per geslacht

Geslacht		Totaal		Fulltime		Parttime	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016
Vrouw	Personen	650	628	139	139	511	489
	Wtf	473,45	453,78				
Man	Personen	112	130	64	71	48	59
	Wtf	99,04	111,75				

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2017

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

4.5 Personeelssterkte per salarisschaal

Schaal	Personen		Wtf		Fulltime		Parttime	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
LA	374	374	278,35	271,64	97	101	277	273
LB	156	157	118,69	120,29	45	49	111	118
LC	11	10	8,00	7,50	3	3	8	7
AB	9	14	7,40	11,30	2	4	7	10
AC	5	5	4,30	4,40	1	2	4	3
DB	14	13	12,90	12,60	9	10	5	3
DC	11	9	10,60	8,60	8	6	3	3
DC plus	2	3	2,0	3,00	2	3	2	0
DD	1	1	1,0	1,00	1	1	0	0
0003	19	21	13,88	15,00	3	3	16	18
0004	103	94	67,80	62,38	12	9	91	85
0005	3	3	3,00	3,00	3	3	0	0
0006	4	4	3,70	3,90	3	3	1	1
0007	14	13	10,47	10,82	3	4	11	9
0008	8	6	6,20	5,10	3	2	5	4
0009	6	6	3,70	3,80	0	0	6	6
0010	4	4	3,70	3,70	2	2	2	2
0011	15	17	11,00	11,30	2	2	13	15
0012	4	5	3,80	4,80	2	3	2	2
0013	1	1	1,00	1,00	1	1	0	0

4.6 Aanstellingen naar leeftijd

Personen	Totaal	Leeftijd cohort										
		0/19	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	>= 65
2017	762	2	36	89	77	82	86	75	85	107	114	9
2016	758	1	34	75	71	87	82	78	105	102	114	9

Gebaseerd op aantal medewerkers in dienst op 31 december 2017

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

4.7 Aanstellingen naar leeftijd door de jaren heen

Leeftijd	2014	2015	2016	2017
15 t/m 24	33	50	52	65
24 t/m 34	127	172	172	195
35 t/m 44	162	183	192	192
45 t/m 54	176	196	208	183
55 +	226	264	267	274
Totaal	724	865	891	909

Aantal medewerkers in dienst over heel 2017 bekeken.

5. Stand van zaken met betrekking tot FPU en overige regelingen

Aantal medewerkers met pensioen in 2017	11
Pensioen in 2017 incl. Duurzame Inzetbaarheid in aantal wtf	7,58
Verwacht aantal medewerkers met pensioen voor het jaar 2018	8
Verwacht aantal wtf met pensioen voor het jaar 2018	4,4

6. Gezondheid, Veiligheid & Welzijn

6.1 Arbeidsomstandigheden

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

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

6.2 Gezondheid en welzijn

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

6.3 Begeleiding

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

6.4 Terugdringen werkdruk

In het onderwijs wordt in vergelijking met andere beroepssectoren de meeste werkdruk ervaren. Ook het tweejaarlijkse onderzoek naar de medewerkerstevredenheid binnen Zaan Primair laat een hoge werkdrukbeleving zien. Begin schooljaar 2017-2018 is onder begeleiding van een externe projectleider gestart met de taskforce werkbelasting. De doelstellingen van de taskforce zijn het vinden van de kern-/bron oorzaken van de werkdruk, één of meerdere "tegenmaatregelen" in gang zetten en het aanreiken van een gestructureerde werkwijze voor het analyseren en oplossen van problemen.

6.5 Ziekteverzuim

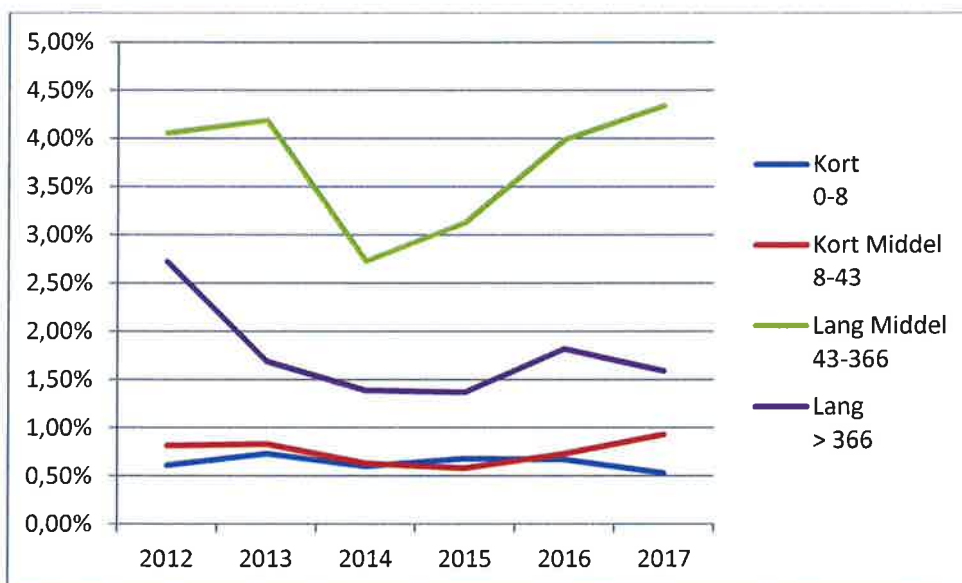
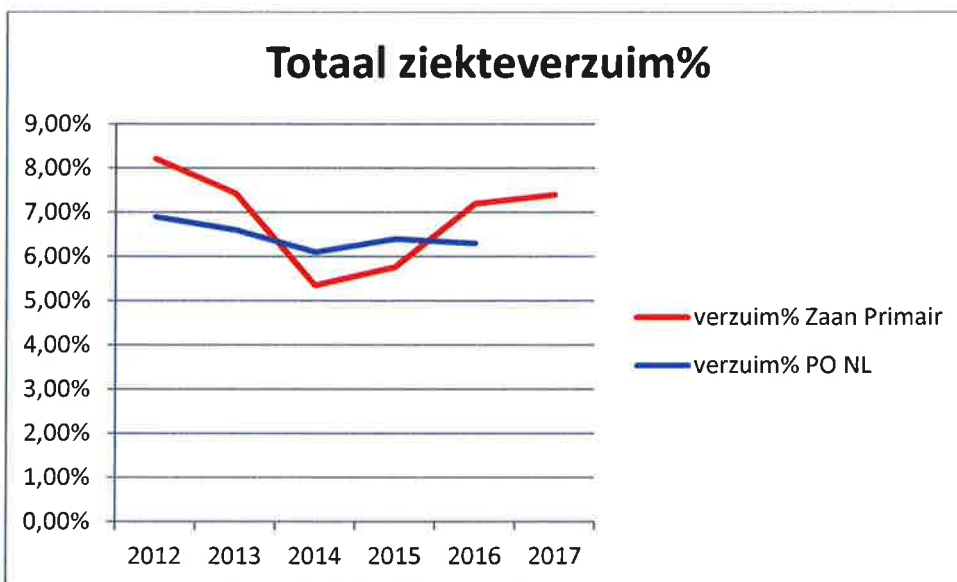
Ons streven naar verzuimpercentage van ten hoogste 5% is wederom niet gehaald. Over kalenderjaar 2017 was het verzuimcijfer 7,4% . De meldingsfrequentie was 0,8. Hoewel de meldingsfrequentie een lichte daling vertoont, is de verzuimduur behoorlijk gestegen.

De landelijke verzuimcijfers 2017 zijn nog niet bekend, maar de inschatting is dat het verzuimpercentage van Zaan Primair hoger en de meldingsfrequentie lager dan het landelijk gemiddelde uitvalt. Het verzuim zit voornamelijk in het middellang verzuim (43-366 dagen).

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

Verzuim per kalenderjaar Zaan Primair

	Kort 0-8	Kort Middel 8-43	Lang Middel 43-366	Lang > 366	Totaal ziekte%	Meldings Frequentie	Verzuim duur
2012	0,613%	0,816%	4,061%	2,722%	8,212%	1,07	37,35
2013	0,73%	0,83%	4,19%	1,69%	7,43%	1	20,83
2014	0,60%	0,63%	2,73%	1,39%	5,35%	0,89	15,02
2015	0,68%	0,58%	3,13%	1,37%	5,76%	0,93	13,67
2016	0,67%	0,73%	3,99%	1,82%	7,20%	0,93	19,10
2017	0,53%	0,93%	4,34%	1,59%	7,40%	0,81	25,28



7. Werkgelegenheid en arbeidsparticipatie

7.1 Voorkoming aantasting werkgelegenheid

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

7.2 Zorgtaken en arbeidsproces

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

7.3 Behoud werkgelegenheid arbeidsongeschikten

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