



Jaarverslag 2018



Scholenoverzicht

 <p>OBS Westermarskoalle Joure</p>	 <p>OBS It Swannestee Langweer</p>	 <p>OBS It Haskerplak Oudehaske</p>	 <p>OBS Lytse Mienskip Haskerhorne</p>
 <p>OBS De Schakel Rotsterhaule</p>	 <p>OBS De Ynset Rottum</p>	 <p>OBS Trijegeaster Honk Ouwsterhaule</p>	
 <p>Obs Twa Fjilden Joure</p>	 <p>OBS De Brêge Scharsterbrug</p>	 <p>OBS De Beuk Sint Nicolaasga</p>	

SAMEN OP KOERS

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

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

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

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

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



Ingrid Janssen
Voorzitter College van Bestuur

WAT U IN ONS JAARVERSLAG KUNT VINDEN

A	Bestuursverslag	6
	1. Onderwijsgroep Primus	7
	1.1 Governance en verantwoording	7
	1.2 Raad van Toezicht	7
	1.3 Onderwijsteams en MT	8
	1.4 Medezeggenschap	8
	1.5 Ambion Holding	8
	2. Voortgang strategisch beleidsplan	11
	3. Het jaar 2018	12
	3.1 Onderwijs	12
	3.1.1 Inspectie	12
	3.1.2 Opbrengsten en resultaten	12
	3.1.3 Toelatingsbeleid	12
	3.1.4 Passend onderwijs	12
	3.1.5 Veiligheid	13
	3.1.6 Tussenschoolse en buitenschoolse opvang en IKC-vorming	14
	3.1.7 ICT	14
	3.2 Kwaliteitszorg	16
	3.2.1 Leerlingvolgsysteem	16
	3.2.2 Tevredenheidsonderzoeken	16
	3.2.3 Interne audits	16
	3.2.4 Directiegesprekken	16
	3.2.5 Schooljaarplannen	17
	3.2.6 Klachten en misstanden	17
	3.3 Personeel	17
	3.3.1 Beleid 2018	18
	3.3.2 Verzuim	18
	3.3.3 Professionalisering	19
	3.3.4 Verwachte toekomstige ontwikkelingen	19
	3.4 Huisvesting	20
	3.4.1 Ruimtebehoefte en capaciteit	20
	3.4.2 Onderhoud	20
	3.4.3 Belangrijke ontwikkelingen	20
	3.5 Financiën	21
	3.5.1 Bedrijfsvoering	21
	3.5.2 Doelstellingen 2018	21
	3.5.3 Resultaat van Primus over 2018	22
	3.5.4 Verantwoording Prestatiebox middelen	24

	3.5.5 Verantwoording extra middelen werkdrukverlaging	24
	3.5.6 Financiële positie	24
	3.5.7 De planning- en controlcyclus	25
	3.5.8 Risico-management	26
	3.5.9 Treasury-verslag	27
	3.5.10 Ontwikkeling van de balanspositie	29
	3.5.11 Kasstroomoverzicht 2018-2022	31
	3.5.12 Ontwikkeling van de meerjarenbegroting	32
	3.5.13 Ontwikkeling leerlingenaantallen	33
B	Verslag Raad van Toezicht	34
	4.1 Samenstelling	34
	4.2 Taakverdeling	34
	4.3 Werkwijze	34
	4.4 Vergoedingsregeling RvT	36
C	Jaarrekening 2018	37
	5.1 Grondslagen	38
	5.2 Balans	41
	5.3 Staat van baten en lasten	42
	5.4 Kasstroomoverzicht	43
	5.5 Materiële vaste activa	44
	5.6 Financiële vaste activa	45
	5.7 Vorderingen en liquide middelen	45
	5.8 Eigen vermogen	46
	5.9 Voorzieningen	46
	5.10 Kortlopende schulden	47
	5.11 Niet uit balans blijvende verplichtingen	48
	5.12 Verantwoording doelsubsidies	49
	5.13 Baten en lasten	50
	5.14 Verbonden partijen en bezoldiging bestuurders en toezichthouders	51
	5.15 WNT-verantwoording 2018: Toezichthoudende topfunctionarissen	54



A

BESTUURSVERSLAG

1. Onderwijsgroep Primus

Onderwijsgroep Primus is een stichting voor openbaar onderwijs in de gemeente De Fryske Marren. Primus biedt onderwijs in Joure en de daaromheen gelegen dorpen (het oude Skarsterlân). De scholen zijn toegankelijk voor alle kinderen, zonder onderscheid naar godsdienst of levensbeschouwing. In 2018 had de stichting tien scholen (vanaf 1 augustus negen scholen) waar circa 90 medewerkers gezamenlijk aan 751 leerlingen onderwijs verzorgen (telling 1 oktober 2018).

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

Het onderwijs van Primus kenmerkt zich door:

- een veilig schoolklimaat waarin het kind zich vrijelijk kan ontwikkelen;
- de verwerving van duurzame kennis en vaardigheden;
- goede kwaliteit;
- gerichte aandacht voor het ontwikkelen van sociaal-maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef.

Ambities:

- Talent ontwikkelen
- Eigentijds en duurzaam
- Mensgericht
- Resultaatgericht

Kernwaarden:

- Toegankelijk; iedereen is welkom
- Vertrouwen
- Klantgericht en ondernemend

1.1 Governance en verantwoording

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

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

Primus legt verantwoording af aan de rijksoverheid over de rechtsmatige en doelmatige besteding van middelen. Daarnaast legt zij verantwoording af over het functioneren van de scholen aan ouders, personeel en de gemeente De Fryske Marren via het jaarverslag. Met de gemeenteraad en het College van B&W is regelmatig formeel en informeel contact. Primus heeft een GMR aan

wie de bestuurder verantwoording aflegt ten aanzien van de koers en genomen besluiten. Hiervoor heeft hij structureel formeel overleg met de GMR.

1.2 Raad van Toezicht

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

Samenstelling Raad van Toezicht

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

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

1.3 Onderwijsteams en MT

Primus is georganiseerd in vier onderwijsteams, bestaande uit een aantal scholen en aangestuurd door een meerschoolse directeur. Deze vier directeuren vormen tezamen het MT van Primus.

Onderwijsteam	Scholen
OT Nanneviid	OBS De Ynset, OBS De Schakel, OBS It Haskerplak
OT Joure Zuid	OBS Twa Fjilden, OBS Trijegeaster Honk
OT Joure Noord	Westermarskoalle, OBS Lytse Mienskip*
OT Huis ter Heide	OBS De Brêge, OBS De Beuk, OBS It Swannestee

* OBS Lytse Mienskip is na het schooljaar 2017-2018 gesloten vanwege het geringe aantal leerlingen. Een deel van de leerlingen is naar de Westermarskoalle gegaan.

Na het schooljaar 2017-2018 heeft de ad interimdirecteur op de Twa Fjilden afscheid genomen. Doordat tegelijkertijd OBS Lytse Mienskip sloot, is besloten om deze directeur niet te vervangen en directiestructuur opnieuw te bekijken. Daarbij is ook de werkdruk en mate van verantwoordelijkheid meegenomen. Primus heeft ervoor gekozen om de twee scholen in Joure, OBS Twa Fjilden en de Westermarskoalle, onder de verantwoordelijkheid van 1 directeur te brengen. OBS Trijegeaster Honk heeft een zelfstandig werkend locatieleider gekregen.

In het schooljaar 2018-2019 fuseren OBS De Brêge en OBS De Beuk. Dat is aanleiding om opnieuw de verdeling in onderwijsteams en de directiebezetting te herbezien.

Het MT overlegt één keer per maand over de reguliere lopende zaken in de onderwijsorganisatie aan de hand van een agenda die voor een deel wordt bepaald door de jaarkalender. De bestuurder neemt deel aan dit MT-overleg en medewerkers van het servicebureau kunnen onderwerpen inbrengen of door het cluster gevraagd worden aan te schuiven. Aansluitend aan dit maandelijks overleg vindt intervisie plaats door de clusterdirecteuren.

1.4 Medezeggenschap

Binnen elk onderwijsteam van Primus is een medezeggenschapsraad (MR) actief, bestaande uit een ouder- en personeelsgeleding. Eén lid van de MR is tevens vertegenwoordigd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR vergadert zes keer per jaar.

In 2017 is een begin gemaakt met de invulling van de medezeggenschap op Ambion niveau. Een afvaardiging van de GMR'en van beide dochters komen vijf keer per jaar bijeen in de CGMR. Daarbij is gesproken over notities die voorgelegd zijn aan de GMR'en en Ambion brede ontwikkelingen zoals taakverdeling servicebureau/scholen, personeelsbeleid, stakingen en de nieuwe privacywetgeving.

1.5 Ambion Holding

Primus maakt deel uit van Ambion Holding. In 2016 is Ambion Holding opgericht als koepelorganisatie voor Onderwijsgroep Primus en Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. De beide dochters zijn juridisch zelfstandig maar in de afgelopen jaren is er in toenemende mate samenwerking en

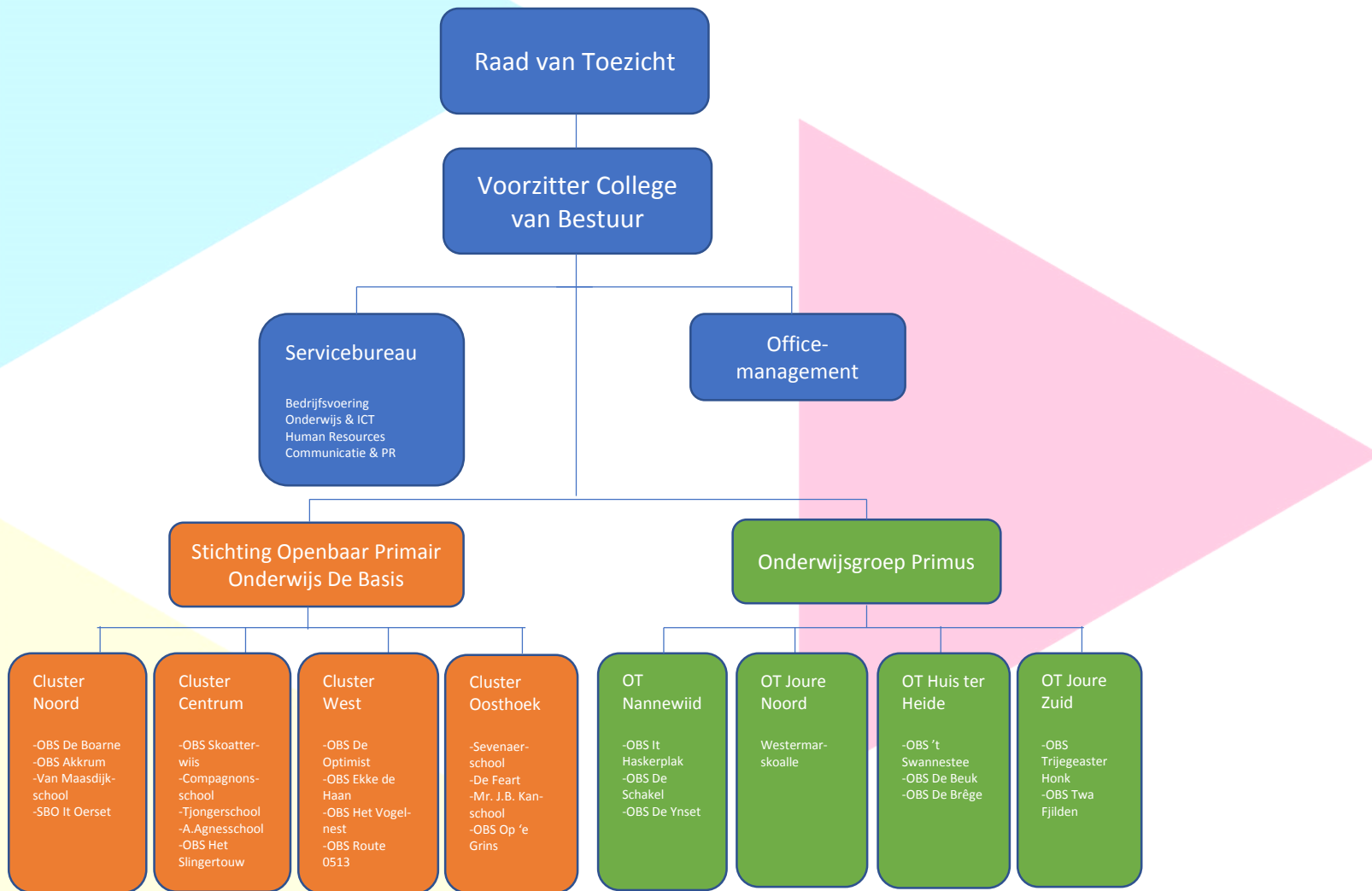
afstemming gezocht waardoor de beoogde synergie binnen de holdingstructuur steeds meer vorm krijgt. Dit is mede te danken aan de organisatiestructuur en de motivatie om elkaar te versterken. Het organogram van Ambion Holding is op de volgende pagina opgenomen. Binnen de koepel Ambion, vormen de scholen van Primus één cluster.

1.5.1 Servicebureau Ambion

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

Het servicebureau ondersteunt het College van Bestuur, de Raad van Toezicht, de schoolleiders en de scholen. Binnen dit bureau werken medewerkers op het gebied van financiën, HRM, huisvesting, ICT, onderwijs en communicatie. Het servicebureau heeft een eigen secretariaat en voert verschillende ondersteunende werkzaamheden uit. Daar waar noodzakelijk of gewenst schakelt zij externe expertise in, bijvoorbeeld op het vlak van ARBO, inkoop of juridische ondersteuning. Ieder domein heeft een beleidsadviseur als 'trekker'. Het secretariaat en de beleidsadviseur Communicatie vormen een informeel domein.

Organogram Ambion Holding



1.5.2 Ambion overleg

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

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

1.5.3 Scrumgroepen

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

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

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

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

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

1.5.4 Samenwerking

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

- E-lab: een samenwerkingsverband tussen Ambion, NHL, OSG Sevenwolden en de bibliotheek om de ICT innovatie, mediawijsheid en scholing hierin binnen het (basis)onderwijs te stimuleren.
- NHL: samenwerking voor Opleiden in de School en het E-lab

- PO-raad
- Bètapunt Noord: Ambion is penvoerder voor Bètapunt Noord. Bètapunt Noord ondersteunt schoolbesturen, schooldirecteuren, W&T-coördinatoren en leerkrachten in Groningen, Friesland en Drenthe met informatie, advies en begeleiding bij de invoering van wetenschap en technologie in de klas.
- Curriculum.nu: De Compagnonsschool (zusterorganisatie De Basis) heeft zich namens Ambion aangesloten bij dit landelijke initiatief om een nieuw curriculum voor het basisonderwijs samen te stellen.
- Taalonderwijs nieuwkomers: samenwerking met CBO Meilân voor het bevorderen van taalonderwijs voor kinderen van nieuwkomers in de gemeenten De Fryske Marren en Heerenveen. De kinderen krijgen in een kleinschalige schakelklas intensief NT2 onderwijs en volgen daarnaast voor een deel van de week regulier onderwijs op de moederschool.
- IKC ontwikkeling: samenwerking met Kinderwoud, de gemeente en welzijnswerk om in ieder geval op OBS De Optimist en OBS Skoatterwiis een IKC te realiseren.
- Sivon: samenwerking op het gebied van inkoop ICT. Ambion is tevens vertegenwoordigd in de ledenraad van deze inkoopcoöperatie.

2. Voortgang strategisch beleidsplan Primus

Het strategisch beleidsplan 2015-2019 van Primus heeft als titel "Samenwerken met lef". Hieruit blijkt de urgentie om in de regio samen te werken met andere partijen. Samenwerking is de basisgedachte om het openbaar onderwijs in de gemeente De Fryske Marren op een kwalitatieve wijze in stand te houden. Het strategisch beleidsplan is een richtlijn voor de toekomst. Een toekomst waarin Primus diverse uitdagingen het hoofd moet bieden. Er is sprake van demografische krimp en een dalend aantal leerlingen. De maatschappelijk functie en relevantie van een school is hierbij groot. Deze trends zetten zich ook de komende jaren voort. Het vereist een duidelijke koers, waarbij soms moeilijke beslissingen genomen moeten worden en waarbij ook het aspect samenwerking nadrukkelijker en urgenter wordt.

In 2018 is de ingezette koers om te komen tot een Ambion breed strategisch beleid voortgezet. Het resultaat is een identiteitsbewijs en koersplan dat door beide dochters gedragen wordt en waar in 2019 een vervolg aan gegeven gaat worden richting de schoolplannen 2019-2022. Het identiteitsbewijs en het koersplan zijn terug te vinden op de Ambion website, www.ambionholding.nl Met de realisatie van het Ambion identiteitsbewijs en koersplan is een nieuwe strategische basis gelegd voor de scholen. Zij geven hier ieder op hun eigen wijze invulling aan op basis van hun onderwijsvisie en profilering. Iedere school heeft voor de uitwerking van het koersdocument in de schoolplannen een zogenaamd werkbord gekregen. Hierin wordt nadrukkelijk de

verbinding gelegd tussen koers en schoolplan. Het is een praktisch handvat om als onderwijsteam gezamenlijk de speerpunten voor de eigen school te bepalen. Door de nadrukkelijke verschuiving van beleidsontwikkeling naar Ambion niveau, is in het verslagjaar geen voortgangsrapportage bijgehouden van het bovenschools strategisch beleidsplan Primus. Met ingang van het nieuwe koersplan van Ambion (2019) en het opstellen van de nieuwe schoolplannen, wordt tevens gekeken naar een nieuwe systematiek om de voortgang te monitoren op school-, cluster- en Ambion niveau.



Elke school van Ambion biedt uitstekend onderwijs met hoofd, hart en handen: elk kind kan zich breed ontwikkelen.



Elke school van Ambion geeft ruimte aan nieuwe initiatieven: onderzoek is het kloppend hart van ons onderwijs.



Elke school van Ambion is voor ouders en kinderen aantrekkelijk: nodigt uit tot samenwerken en samen leren.



Elke school leert kinderen om bij te dragen aan onze samenleving: kinderen zijn wereldburgers in de dop.



Elke school van Ambion koerst op maximaal welbevinden en ontwikkeling van collega's: we zijn trots op ons werk.



Elke school van Ambion zorgt voor een passende en veilige plek voor elk kind: zo thuis nabij mogelijk.



Elke school van Ambion werkt nauw samen met anderen om kinderen alle kansen te bieden: een integraal kindcentrum is het wenkend perspectief.

3. Het jaar 2018

3.1 Onderwijs

3.1.1 Inspectie

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

3.1.2 Opbrengsten en resultaten

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

3.1.3 Toelatingsbeleid

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

bestuur. Dit kan ook een school voor speciaal (basis)onderwijs zijn.

Leerlingen die verhuizen worden pas ingeschreven als het uitschrijfbewijs van de vorige school is ontvangen. Inschrijven en uitschrijven kan alleen met toestemming van de ouders.

Advies doorstroom Voortgezet Onderwijs	
Type VO	Primus
vwo	89
havo/vwo	13
havo	71
vmbo tl/havo	14
vmbo tl	68
vmbo gl	6
vmbo kl	34
vmbo bl/kl	5
vmbo bl	28
pro	1
vso	1
Geen specifiek advies	1

3.1.4 Passend onderwijs

Het passend onderwijs krijgt op Ambion niveau beleidsmatig invulling. Uitgangspunt is dat de focus moet liggen op een passende plaats in het reguliere onderwijs, thuis nabij. Het doorverwijzingspercentage van Primus is daardoor al jaren zeer laag, in het schooljaar 2017/2018 was dit 0,2%. Het vergt echter wel het nodige van de ondersteuning op de

School	2015/16	2016/17	2017/18	Ll. aantal groep 8
Westermarskoalle	537,2	80,3	85,7	28
De Lytse Mienskip	526,5	69,4	76,1	12
Twa Fjilden	526,5	535,8	533,3	14
It Trijegeaster Honk	534,1	536,4	538,0	10
It Haskerplak	536,9	531,8	533,4	9
De Ynset	533	Geen gr. 8	528,3	4
De Schakel	531	539,7	535,3	12
De Brêge	546,9	530,5	Geen gr.8	0
De Beuk	533	540	534,7	11
It Swannestee	529,6	538	533,6	8

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

scholen en de vaardigheden van leerkrachten en intern begeleiders.

BOU

De orthopedagogische expertise is ondergebracht in de BOU (Bovenschoolse Ondersteuningsunit). Het in 2017 vastgestelde beleidsdocument "Domein onderwijs – Naar passende onderwijssteuning" is in 2018 ten uitvoer gebracht. Hierin staat beschreven hoe het passend onderwijs zich binnen Ambion in de komende jaren door-ontwikkelt aan de hand van acht thema's:

- Versterken vroeg signalering
- Impuls handelingsgericht werken

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

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs
Op provinciaal niveau wordt samengewerkt met andere schoolbesturen in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. In 2017 is een nieuw ondersteuningsplan opgesteld voor 2018-2022. Dit ondersteuningsplan is besproken met directeuren en intern begeleiders. Meer informatie: www.passendonderwijsinfryslan.nl.

Thuiszitters

Primus hanteert een strak beleid ten aanzien van uitval buiten ziekte en heeft goede begeleiding van leerlingen. Als gevolg hiervan had Primus in 2018 geen thuiszitters.

Schoolarrangementen

In het schooljaar 2017-2018 zijn de schoolarrangementen ingevoerd. Scholen kunnen via een dergelijk arrangement ondersteuning aanvragen voor een schoolbrede impuls van de ontwikkeling van het passend onderwijs. Vanaf schooljaar 2018-2019 kunnen scholen extra ondersteuning aanvragen voor individuele leerlingen of voor een groep. De scholen van Primus hebben hier in het verslagjaar 17 keer gebruik van gemaakt.

Nieuwkomers

De scholen van Primus hebben in het verslagjaar, maar ook in de jaren daarvoor, statushouders ingeschreven. De kinderen beheersen de Nederlandse taal niet of nauwelijks, waardoor het onderwijs en de integratie bemoeilijkt wordt. Op initiatief van Ambion is daarom in 2018 een zogenaamde taalklas in Joure gestart. Deze taalklas is een samenwerking tussen Ambion, de gemeente De Fryske Marren en CBO Meilân en gehuisvest binnen OBS Twa Fjilden. De taalklas biedt nieuwkomers intensieve taallessen voor twee dagdelen in de week. Vijftien leerlingen maken gebruik van de taalklas.

Inmiddels is duidelijk dat deze vorm van taalondersteuning ontoereikend is voor voldoende progressie in de taalontwikkeling van deze kinderen. In 2019 zal daarom de ondersteuning geïntensiveerd worden.

Afstemming PO-VO

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

3.1.5 Veiligheid

Ten aanzien van een veilige, sociale sfeer op de scholen, kiezen scholen zelf voor een methodiek. De methodieken die door de

EXPLOITATIE PASSEND ONDERWIJS (De Basis en Primus)		2018	2017
Baten			
Swv Passend Onderwijs Friesland		1.157.045	1.218.993
Overige baten		7.204	5.904
	Totaal	1.164.249	1.224.897
Lasten			
Personele lasten			
Loonkosten bovenschools ondersteuningsunit (BOU)		262.015	292.477
Loonkosten secretariaat		8.256	9.001
Overdracht ondersteuningsbudget aan It Oerset (SBAO)		135.563	135.013
Formatie scholen (lichte en zware ondersteuning)		627.147	540.307
Toegekende schoolarrangementen / extra ondersteuning		141.672	30.775
Consulenten steunpunt SO-Fryslân		5.163	9.975
Vervangingskosten ivm ziekte psycholoog		15.558	9.534
Commissie van Toelating		9.916	11.627
Beleidsgroep		7.693	7.120
	Subtotaal	1.212.983	1.045.829
Materiële lasten			
Scholing		34.030	13.746
Afschrijvingen		3.303	507
Telefoonkosten		3.141	4.112
Inhuur psychologische onderzoeken		-	4.900
Inhuur logopedie		-	1.980
Aanschaf inventaris		376	-
Aanschaf materialen		18.279	1.974
ICT kosten		3.230	706
Contributies / Abonnementen		1.282	1.303
Representatiekosten		198	246
Portiekosten		-	156
Vergaderkosten		669	140
Huur gymzaal		377	-
	Subtotaal	64.885	29.770
	Resultaat	-113.619	149.298

scholen van Primus worden gehanteerd zijn Rots en Water, Kanjertraining en De Vreedzame School. Voor iedere methodiek

geldt dat de scholen dan wel de leerkrachten gecertificeerd zijn. Voor de jaarlijkse monitoring van de sociale veiligheid en welbevinden van de leerlingen gebruiken de scholen de vragenlijsten van ZIEN. Daarnaast kent iedere school een aanspreekpunt voor pestgedrag en een pestprotocol. Dit protocol staat duidelijk in

de schoolgids vermeld en is op te vragen is bij de directeur.

3.1.6 Tussenschoolse, buitenschoolse opvang en IKC vorming

Alle scholen van Primus hebben een continuooster waardoor er geen tussenschoolse opvang is. Wel is er buitenschoolse opvang, die doorgaans binnen of in de directe nabijheid van de scholen georganiseerd wordt. Dit geldt ook voor de peuterspeelzalen. Hiervoor is een goede samenwerking met SKIK kinderopvang.

3.1.7 ICT

ICT is binnen het servicebureau op Ambion niveau voor de scholen van Primus belegd. De beleidsadviseur Onderwijsontwikkeling & ICT heeft het strategisch beleid voor ICT in samenspraak met bestuurder en directeurs vastgesteld. In de collectiviteit van Ambion is ook op het vlak van ICT veel synergie te behalen, bijvoorbeeld ten aanzien van inkoop, opleiding en ondersteuning.

Apple leeromgeving

In het verslagjaar is de implementatie van de Apple leeromgeving op alle scholen van Primus voorbereid. De Primus scholen zitten in de derde en laatste implementatiefase binnen Ambion. In de eerste schoolweek van 2019 krijgen alle scholen van Primus de nodige apparatuur. De leerkrachten kunnen vervolgens via e-learning diverse Apple scholingen volgen (Apple teacher programma) en twee trainingen bijwonen om wegwijs te worden op de nieuwe apparatuur. Daarnaast worden specifieke trainingen aangeboden om tegemoet te komen aan vragen vanuit de gebruikers, bijvoorbeeld een MacBook training en O365 op de Mac. De beheerders krijgen

een training voor het systeembeheer via Zuludesk.

Systeembeheer

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

Overgang naar O365

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

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

ICT-infrastructuur

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

- De aanbesteding voor de Apple apparatuur is afgerond en gegund aan Central Point. Door korting en een

restwaarde op de apparatuur is een besparing van € 0,6 miljoen gerealiseerd.

- Connectiviteit: alle Primus/Ambion scholen zijn voorzien van een professioneel draadloos netwerk en goede bekabeling. Dit is een voorwaarde voor het gebruik van de nieuwe Apple leeromgeving. Door een toename in het datagebruik zal de connectiviteit voor de toekomst aangepast moeten worden.
- MDM: voor het beheer van de apparatuur in de Apple leeromgeving is gekozen voor Zuludesk.

ELO (Elektronische Leer Omgeving)

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

Samenwerking

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

Ambion is door de PO-raad uitgenodigd om, samen met een aantal andere besturen die vooroplopen met ICT, deel te nemen aan de

onderwijsconferentie SXSW in Austin (Amerika). Daarnaast zijn in samenwerking met de PO-raad diverse publicaties verschenen over onder andere het AR/VR-project en betekenisvol leren. OBS De Schakel speelde hierin een prominente rol als zijnde de proefschoon voor dit project. De in 2017 opgezette samenwerking met inkoopcoöperatie Sivoon leidde in 2018 tot toetreding tot de ledenraad van deze organisatie.

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

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

Wet op de privacy

In 2018 is de nieuwe Wet op de Privacy van kracht geworden. Primus/Ambion heeft de

samenwerking gezocht met BRIN (your safety net) om de organisatie “privacy proof” te maken, zowel ten aanzien van de processen als ook bewustwording. Diverse documenten zijn gescreend en aangepast aan de nieuwe wetgeving, nieuwe documenten zijn aangemaakt en processen zijn in beeld gebracht. Belangrijker nog dan deze formele stappen is de bewustwording onder alle medewerkers aangaande privacy en de veranderingen in de wetgeving. Daarom is op alle scholen een bewustwordingstraining aangeboden voor leerkrachten. Hierin zijn de belangrijkste aandachtspunten en praktische cases besproken.

Studiereis BETT

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

Versnellingsvraag AR/VR

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

beter geadopteerd wordt en de (nog) onnatuurlijke situatie voor leerlingen.

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

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

De implementatie van de Apple leeromgeving zal ook het komende jaar nog het nodige van de organisatie vragen. Daarbij is nadrukkelijke aandacht voor training van leerkrachten, onderwijskundige invulling op schoolniveau en het beheer.

De invoering van O365 gaat ook in 2019 verder. Voor 1 januari 2019 moeten alle scholen van Ambion hun documentatie in de cloud hebben. In januari wordt het dashboard geïmplementeerd dat de portal vormt naar webapplicaties en als intern communicatieplatform gebruikt gaat worden.

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

Ambion doet mee aan een internationaal uitwisselings- en samenwerkingsprogramma. Zij stimuleert de deelname aan internationale uitwisselingsprogramma's, omdat zij de internationalisering en het opleiden van “wereldburgers in de dop” binnen haar koers heeft vastgelegd. In 2017 heeft het

Onderwijsteam Nannewiid, in navolging van de J.B. Kanschool van zusterorganisatie De Basis, zich aangesloten bij een uitwisselingsprogramma met een Deense school. De Deense leerlingen en leerkrachten hebben in 2018 een bezoek gebracht aan het Nannewiid. Digitaal wordt deze samenwerking ondersteund vanuit 'My Schools Network'. Dit platform van de NHL verbindt regionale, nationale en internationale scholen digitaal met elkaar.

3.2 Kwaliteitszorg

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

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

In het vastgestelde borgingsdocument (2017) staan alle afspraken over de kwaliteitszorg vermeld.

Het bestuur heeft een aantal instrumenten tot haar beschikking om de kwaliteit van onderwijs te monitoren:

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

3.2.1 Leerlingvolgsysteem

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

3.2.2. Tevredenheidsonderzoeken

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

3.2.3 Interne audits

Binnen het kwaliteitssysteem van Primus/Ambion hebben de interne audits een belangrijke plaats als het gaat om sturing op kwaliteit, continue kwaliteitsverbetering en bestuurlijk zicht op kwaliteit. De interne audits werden volgen het plan "Audits 2.0" uitgevoerd.

Iedere school ontvangt minstens één keer in de vier jaar het auditteam van Ambion voor een interne audit. Op verzoek van de school of het bestuur kan een tussentijdse audit worden georganiseerd. De uitkomsten van een interne audit zijn richtinggevend bij het opstellen van het school(jaar)plan. Tijdens de audits staat de zelfevaluatie van scholen, een bredere betrokkenheid in de organisatie en de follow-up van de audits centraal.

De onderwijsteams ervaren de interne audits als zeer plezierig. Het auditteam heeft een open, onderzoekende houding. Daarnaast wordt op basis van een zelfevaluatie van de school een beoordeling gegeven. Hierdoor ontstaat een opbouwend en op kwaliteitsverbetering gericht gesprek. In 2018 zijn de volgende scholen door het interne auditteam bezocht:

OBS It Haskerplak
OBS Twa Fjilden
OBS De Schakel

Bij OBS De Schakel was sprake van een opvolgaudit naar aanleiding van een audit in 2017. In samenwerking met de beleidsadviseur onderwijs zijn naar aanleiding van de audits verbeterplannen opgesteld om de kwaliteit de het komende jaar op een hoger niveau te brengen.

3.2.4 Directiegesprekken

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

3.2.5 Schooljaarplannen

De schoolplannen zijn door de beleidsadviseur onderwijs van feedback voorzien met als doel om de kwaliteit van de schoolplannen te verbeteren. Voor het komende schooljaar wordt een standaard stramien aangeboden, aansluitend bij het nieuwe koersplan van Ambion. Directeuren ontvangen tevens een “werkbord” waarmee zij samen met het team het schoolplan invulling kunnen geven. Op deze manier sluiten de school(jaar)plannen naadloos aan op de identiteit en het koersplan van Ambion.

3.2.6 Klachten en misstanden

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

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

3.3 Personeel

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

- Demografische krimp/dalend leerlingenaantal
- Vergrijzing
- Lerarentekort

Het bestuur stuurt op deze drie ontwikkelingen, maar de uitdaging is groot om deze driehoek in evenwicht te houden. Ook in 2018 heeft Primus alle zeilen moeten bijzetten om haar personeelsbestand op een goed niveau te behouden, zodat het primaire proces niet in gevaar kwam.

Functie	Aantal Fte
Bestuurder	0,3
Directie	3
Onderwijzend personeel	48,9
Onderwijsondersteunend personeel	5,1
Totaal	57,3

* teldatum 1 oktober 2018. Exclusief payroll en overige externe inhuur. Totaal circa 90 medewerkers.

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

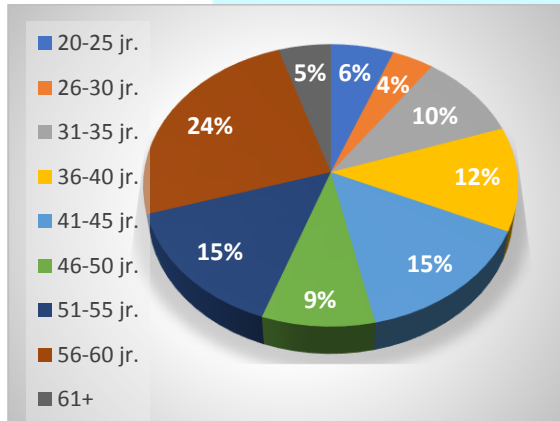
Begin 2018 heeft de bestuurder de uitkomsten van dit onderzoek gepresenteerd aan de

directeuren en de medewerkers van het servicebureau. De belangrijkste uitkomsten waren dat Ambion aan de bovenkant van het landelijk gemiddelde zit ten aanzien van het percentage overhead. In een krimpende markt is het daarom belangrijk om alert te blijven op de omvang van het servicebureau en de directiebezetting op de scholen.

De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand vereist de komende jaren het nodige van Primus als goed en aantrekkelijk werkgever, zodat in de krappe arbeidsmarkt jonge professionals voor haar kiezen. Primus heeft een onevenwichtige personeelsopbouw, 29% van haar personeelsbestand is 55+. Eind 2018 heeft een scrumteam zich beziggehouden met het opzetten van een plan voor het aantrekken van nieuwe medewerkers. Daarin zijn diverse mogelijkheden en acties benoemd. Het plan is door de bestuurder goedgekeurd en wordt in 2019 deels uitgevoerd.

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

Leeftijdsofbouw personeelsbestand



3.3.1 Beleid 2018

Lerarentekort

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

Beleidsrijk begroten

De systematiek van beleidsrijk begroten is in 2017/2018 door een scrumgroep bepaald. Voor de formatie van het schooljaar 2018/2019 is deze systematiek toegepast. Uitgangspunt daarbij is: wat is de onderwijsvraag van de

school en van de kinderen en hoe kunnen we formatief invulling aan geven binnen het collectief van Ambion?

Overige beleidsmaatregelen

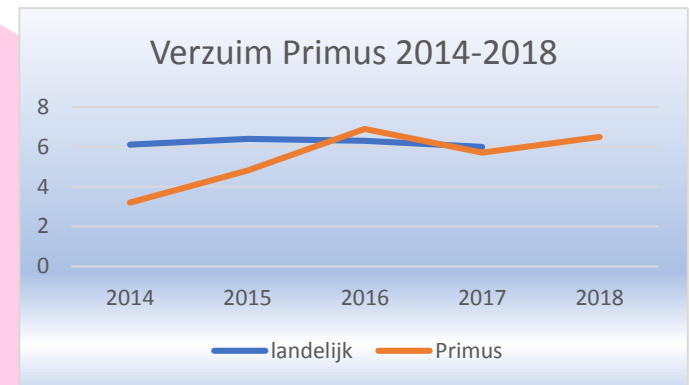
Om de bovengenoemde ontwikkelingen het hoofd te kunnen bieden en zodoende het evenwicht in stand te kunnen houden, heeft Primus in 2018 een aantal maatregelen getroffen. Dit betreft, naast het bevorderen van vrijwillige mobiliteit, het volgende:

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

3.3.2 Verzuim

Ondanks alle inspanningen is het ziekteverzuimpercentage in 2018 gestegen. Met een percentage van 6,5% ligt het zelfs iets boven het landelijk gemiddelde van 2017 (6,0%).

Het is moeilijk hiervoor concrete oorzaken aan te wijzen. Opvallend is wel dat de meldingsfrequentie relatief laag (0,89) en de verzuimduur relatief hoog is (33,55 dagen). Ter vergelijking: de landelijk gemiddelden voor het onderwijs liggen voor 2017 op een meldingsfrequentie van 0,9 en een gemiddelde verzuimduur van 22 dagen.



Dit betekent dus dat er een aantal langdurige dossiers lopen die voor een hoog verzuimpercentage zorgen. Langdurig verzuim heeft veel invloed op het gemiddelde verzuimpercentage. Hoewel er meestal sprake is van fysieke problemen en medische ingrepen die voor langdurig verzuim zorgen, heeft een deel van het verzuim een psychische oorzaak.

Veelal is er sprake van disbalans die veroorzaakt wordt door een combinatie van factoren. Zelden is het puur werkgerelateerd. Evenals voorgaande jaren is de werkdruk een blijvende factor. Het feit dat bij afwezigheid van een personeelslid niet altijd een vervanger beschikbaar is, zorgt uiteraard voor extra werkdruk bij de rest van het team.

Waar het gaat om psychische problematiek wordt in de meeste gevallen de psychologisch consulent ingeschakeld. Zo mogelijk gebeurt dit preventief. De verzuimbegeleiding door de directeuren samen met het 'verzuimteam', gestart in 2017, loopt goed. Het 'verzuimteam' bestaat uit: bedrijfsarts, arbeidsdeskundige, psycholoog, de beleidsadviseur HR en de adviseur arbo & verzuim. De onderlinge lijnen zijn kort en er is regelmatig gezamenlijk overleg.

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

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

Per 1 januari 2017 is Primus/Ambion eigen risicodragers wat betekent dat zij zelf financieel verantwoordelijk is voor de vervanging van leerkrachten in het kader van verzuim of rechtspositieel verlof. In dit jaar is € 825.157 uitgegeven voor vervanging van leerkrachten (totaal op Ambion niveau). Er was een bedrag van € 713.901 begroot.

3.3.3 Professionalisering

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

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

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

Daarnaast is ook in 2018 de jaarlijkse Ambion dag georganiseerd waarop alle medewerkers van Ambion samenkomen. Ook op de Ambion dag was het koersdocument leidend. Medewerkers gingen actief aan de slag met de verschillende koersuitspraken tijdens workshops naar keuze. In 2018 hebben diverse leerkrachten van Primus een opleiding gevolgd of een individueel ontwikkeltraject doorlopen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van e-learning, masterclasses en in een aantal gevallen het volgen van een masteropleiding.

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

3.3.4 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Primus zet ook de komende jaren in op professionalisering van de eigen leerkrachten en aantrekkelijk werkgeverschap om zo het evenwicht te behouden in de driehoek van krimp, lerarentekort en vergrijzing. Daarbij is het belangrijk om te zoeken naar nieuwe oplossingen. Creativiteit en verantwoorde risico's zijn daarbij noodzakelijk. Om het evenwicht in het personeelsbestand te behouden is het belangrijk om jonge leerkrachten aan te trekken en te behouden. De komende jaren zal daarom nadrukkelijk gekeken worden hoe Primus onder de vlag van Ambion uit kan groeien tot een aantrekkelijke werkgever. Innovatief onderwijs, ruime

ontwikkelmogelijkheden en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden zijn hierbij de voornaamste pijlers.

3.4 Huisvesting

De scholen van Primus bieden openbaar primair onderwijs in bijna alle dorpen van gemeente De Fryske Marren. Alle leerlingen zijn welkom, ongeacht hun godsdienst of levensbeschouwing. Binnen Primus wordt eigentijds onderwijs geboden dat voortdurend gericht is op vernieuwing. Er wordt een veilige leeromgeving gecreëerd waarin kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

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

3.4.1 Ruimtebehoefte en capaciteit

Primus heeft te maken met een dalend leerlingenaantal. Dit met name in de buitengebieden van gemeente De Fryske Marren. Op basis van de leerlingentellingen en de gemeentelijke prognoses wordt een schatting gemaakt van de ruimtebehoefte op korte en lange termijn. Door de daling van het aantal leerlingen is er sprake van niet bekostigde overcapaciteit en leegstand. Op basis van de telgegevens per 1 oktober 2018 ontvangt Primus voor 5.765 m² bruto vloeroppervlak bekostiging. In totaal beschikt zij over 7.314 m² vloeroppervlak.

3.4.2 Onderhoud

Primus had in het verslagjaar negen van haar tien scholen in onderhoud. Op 1 augustus 2018 is OBS De Lytse Mienskip gefuseerd met de Westermarskoalle, waarbij de fusieschool integraal is gehuisvest op de locatie van de Westermarskoalle te Joure. OBS Twa Fjilden is gehuisvest in de Brede School Joure Zuid. Primus draagt hiervoor jaarlijks de gebouwfafhankelijke instandhoudingsvergoeding af aan de gemeente. Ieder jaar wordt een programma opgesteld waarin het planmatig onderhoud van de scholen is opgenomen. Om een goed beeld te vormen van de kosten die de komende jaren voor rekening van Primus komen, is er een doorrekening gemaakt voor 20 jaar (2018 t/m 2037).

Benodigde budget onderhoud

Onderhoud	Gem. Jaarlijks budget	Budget cyclus 20 jaar
Planmatig onderhoud	€ 133.159	€ 2.663.183
Jaarlijks onderhoud (contract- en calamiteiten-onderhoud)	€ 24.293	€ 485.852

Uitvoering planmatig onderhoud

Het onderhoud aan de binnen- en buitenzijde is op negen scholen in eigen beheer uitgevoerd. Hiermee was in 2018 een bedrag van € 64.171 gemoeid. Daarnaast werden de volgende kosten gemaakt voor de uitvoering van het onderhoud:

- Kosten begeleiding uitvoering planmatig onderhoud 2018: € 4.492
- Kosten contractenbeheer- en uitvoering contracten 2018: € 925
- Kosten Vastgoedservice 2018 gebaseerd op 9 objecten: € 3.267

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

Dotatie

De totale omvang van de jaarlijkse dotatie aan de onderhoudsvoorziening aan de hand van de meer jaarlijkse onderhoudsplannen per school (= cumulatief alle gebouwen die in juridisch eigendom zijn) wordt op bestuursniveau bepaald. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening in 2018 bedraagt € 82.499.

3.4.3 Belangrijke ontwikkelingen

Sluiting OBS De Lytse Mienskip in Harskerhorne

OBS De Lytse Mienskip heeft de afgelopen jaren te maken gekregen met een forse daling van het aantal leerlingen. Dit had als consequentie dat de school naar verwachting in de nabije toekomst met meervoudige combinatiegroepen (viervoudig) zou moeten gaan werken. Veel ouders maakten zich zorgen over het borgen van de kwaliteit van het onderwijs. Op initiatief van de MR van de school zijn in mei 2017 gesprekken over de toekomst van de school gestart. Vanwege de voorkeur vanuit de ouders is gekeken naar de mogelijkheid van samenwerking tussen OBS De Lytse Mienskip en de Westermarskoalle. OBS de Westermarskoalle functioneert als een volledig geïntegreerde fusieschool. Het gebouw van OBS De Lytse Mienskip is eind juli 2018 overgedragen aan de gemeente.

Leerlingenkrimp

De prognose is dat het leerlingenaantal de komende jaren verder zal dalen. Met name op de scholen van Primus in de kleinere dorpen is dit merkbaar. Het bestuur is regelmatig in gesprek met gemeente De Fryske Marren rondom dit thema in relatie tot de beschikbaarheid en kwaliteit van het openbaar onderwijs in de gemeente. Het samenvoegen of sluiten van scholen is soms noodzakelijk. Het verdwijnen van de openbare school in een dorp leidt regelmatig tot andere keuzes van ouders. Leerlingen lekken daardoor weg naar het bijzonder onderwijs.

Om het openbaar onderwijs te behouden voor de dorpen in De Fryske Marren zal daarom gezocht moeten worden naar oplossingen om het leerlingenaantal te stabiliseren of om het openbaar onderwijs op een andere wijze beschikbaar te houden. Daarbij valt te denken aan het vormen van samenwerkingscholen, het aantrekkelijker maken van het eigen onderwijs of het bieden van faciliteiten voor de bereikbaarheid van de openbare scholen. Het bestuur heeft ook in 2018 diverse gesprekken gevoerd met CBO Meilân om de vorming van samenwerkingscholen in een aantal dorpen in gang te zetten. Dit heeft echter niet geresulteerd in concrete plannen.

Primus zal daarom voor de komende jaren haar eigen plan trekken om kwalitatief openbaar onderwijs voor de regio duurzaam te kunnen garanderen. Huisvesting heeft daarbij de nadrukkelijke aandacht van het bestuur in relatie tot profilering en het bieden van een aantrekkelijke leeromgeving. De samenhang tussen het dalend aantal leerlingen en dalende bekostiging is een uitdaging waar strategische keuzes in gemaakt moeten worden.

3.5 Financiën

Stichting Ambion Holding kent twee dochters: Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis en Onderwijsgroep Primus. Het belang van de holding is in beide stichtingen 100%, waardoor integrale consolidatie dient te worden toegepast. De kosten van de holding, zijnde College van Bestuur, Raad van Toezicht en het Servicebureau, worden aan de hand van de verdeelsleutel doorbelast aan de dochters, 68% De Basis en 32% Primus.

3.5.1 Bedrijfsvoering

Goed financieel beleid is erop gericht de continuïteit van de organisatie te borgen. Voor het borgen van de continuïteit van de organisatie en het realiseren van de missie en visie is het noodzakelijk dat de strategische doelen van de organisatie zoveel mogelijk gekoppeld worden aan de beschikbare middelen. In het verslagjaar 2018 zijn het identiteitsbewijs en de koersuitspraken vastgesteld voor de komende jaren. De scrumgroep beleidsrijk begroten heeft de inzet van middelen, waar mogelijk, gekoppeld aan het identiteitsbewijs en de geformuleerde koersuitspraken. Hiermee wordt voldaan aan het speerpunt van het bestuur dat de afzonderlijke scholen en de stichting als geheel meer inzicht hebben in de keuzes die zijn gemaakt omtrent de inzet van middelen en de bijbehorende ambities.

3.5.2 De doelstellingen 2018

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

Omschrijving		Ambion 2018	De Basis 2018	Primus 2018
Bestuur en toezicht				
4.4.1	Lonen en salarissen	68.185	46.366	21.819
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	57.259	38.936	18.323
4.1.2	Overige personele kosten	13.062	8.576	4.486
4.4.1	Administratie en beheer	167.622	116.464	51.158
4.4.4	Overig	102.295	72.319	29.976
	Subtotaal	408.423	282.661	125.762
Servicebureau				
4.4.1	Lonen en salarissen	828.006	562.517	265.489
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	14.718	10.008	4.710
4.1.2	Overige personele kosten	2.988	3.817	-829
4.2	Afschrijvingen	13.100	13.100	-
4.3	Huisvestingslasten	40.011	27.054	12.957
4.4.1	Administratie en beheer	125.099	87.274	37.825
4.4.2	Inv., app. en leermiddelen	6.889	4.588	2.301
4.4.4	Overig	5.247	3.765	1.482
	Subtotaal	1.036.057	712.123	323.935
	Totaal	1.444.481	994.784	449.697

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

Toelichting

Opstellen risicoanalyse

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

Handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing

Er is in het verslagjaar een pas op de plaats gemaakt voor het Handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing. Er is een start gemaakt met het beschrijven van de werkprocessen op het gebied van HR.

Beleidsrijk begroten

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

koersdocument. De onderliggende principes van beleidsrijk begroten zijn:

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

3.5.3 Het resultaat van Primus over 2018

In de laatste forecast voor 2018 (9 maand-rapportage 2018) werd nog een positief resultaat geprognosticeerd van € 486.800. Het resultaat over het verslagjaar 2018 bedraagt € 395.981. Los van deze forecast was voor het verslagjaar 2018 een positief resultaat begroot van € 6.165. De realisatie bedraagt € 395.981 positief en dat is € 389.816 positiever dan begroot. De meest opvallende mutaties t.o.v. begroting 2018 zijn:

Baten/lasten	Bedrag
BATEN:	
1. Rijksvergoeding lumpsum	410.034
2. Overige subsidies OCW	149.868
3. Overige overheidsbijdragen/subsidies	34.232
4. Detachering personeel	60.211
5. Overige baten	68.408
Lasten	
6. Lonen, salarissen, personeel niet in loondienst	-/-338.235
7. Overige personele kosten	24.518
8. Huisvestingslasten	84.483
9. Afschrijvingskosten MVA	16.000
10. Administratie -en beheerslasten	-/- 47.835
11. Inventaris, apparatuur en leermiddelen	-/- 92.160
12. Overige lasten	20.292
Totaal verschil resultaat	389.816

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

Baten

1. Rijksvergoeding lumpsum

De rijksbijdragen inzake personele bekostiging regulier vallen hoger uit dan begroot. In het kalenderjaar hebben prijsaanpassingen plaatsgevonden inzake de loonbijstelling als gevolg van nieuwe CAO, de verwerking van de oploop in het functiemixbudget en middelen voor de uitvoering van enkele onderwerp uit het regeerakkoord ‘Vertrouwen in de toekomst’. Voor wat betreft dat laatste gaat het specifiek om de gereserveerde middelen voor de verbetering van de arbeidsvoorwaarden van het onderwijzend personeel, de extra middelen voor de kleine scholentoeslag, de extra middelen in verband met de werkdruk en de extra middelen voor het mogelijk maken van een bezoek aan de Rijksmuseum.

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

De Twa Fjilden ontvangt een bekostiging voor de eerste opvang van asielzoekers en vreemdelingen die nog geen jaar woonachtig zijn in Nederland en een aanvullende vergoeding voor asielzoekers-kinderen die voor het tweede jaar in

Nederland verblijven. Deze gelden zijn onder andere besteed binnen de taalklas.

2. Overige subsidies OCW

In de begroting is geen rekening gehouden met de subsidie Bèta-technieknetwerken. Doelstelling van de subsidie is om basisscholen te stimuleren om met verenigde krachten wetenschaps- en technologie structureel in de klas een plek te geven. Stichting Ambion is penvoerder van Bètapunt Noord, het netwerk in Noord-Nederland. Tegenover deze baten staan ook de lasten. De lasten zijn verantwoord onder 'Instellingslasten'. Het project verloopt budgettair neutraal in de exploitatie. Subsidie teambeurs is een subsidie voor het inzetten van kennis en competenties van masteropgeleide leraren in een lerarenteam ten behoeve van schoolontwikkeling.

3. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Van de gemeente De Fryske Marren is een vergoeding ontvangen inzake taalklas Joure en subsidie Gezond opgroeien onderwijs. Tegenover deze baten staan lasten die o.a. verantwoord zijn onder de post: 'Inventaris, apparatuur en leermiddelen'. Daarnaast is van de Provincie Fryslân een bijdrage ontvangen voor de realisering speelplein Trijegeaster Honk. Tegenover deze baten staan lasten die o.a. verantwoord zijn onder de post: 'Huisvestingslasten'.

4. Detachering personeel

Gedurende het kalenderjaar zijn er meer personeelsleden gedetacheerd bij andere

instellingen dan met de begroting rekening is gehouden.

5. Overige baten

De overige baten vallen hoger uit. Van derden zijn bijdragen ontvangen inzake realisering speelplein Trijegeaster Honk. Daarnaast zijn er ondersteuningsbudgetten ontvangen vanuit de begroting Passend Onderwijs.

Lasten

6. Lonen en salarissen / Personeel niet in loondienst

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

Personeel niet in loondienst valt hoger uit dan begroot als gevolg van interimkosten, kosten van de projectleiders inzake subsidie Bèta-techniek (Bètapunt Noord) en salariskosten inzake Taalklas Joure. Deze kosten waren niet begroot.

7. Overige personele kosten

In het verslagjaar zijn er minder uitgaven gedaan in het kader van scholings- en opleidingskosten dan begroot. Aan de andere kant is er een naheffing ontvangen van de belastingdienst inzake RVU voor de jaren 2016 en 2017.

8. Huisvestingslasten

In verband met sluiting van een aantal scholen van de afgelopen jaren heeft er een vrijval plaats gevonden in de voorziening ad € 131.000. Daarnaast zijn er uitgaven gedaan inzake realisering speelplein Trijegeaster Honk. Tegenover deze uitgaven staan baten die zijn ontvangen van de Provincie en derden.

9. Afschrijvingskosten MVA

De afschrijvingen vallen lager uit dan begroot. De eerste uitrol van het ICT plan Ambion heeft plaats gevonden in de tweede helft van het jaar. Hierdoor vallen de afschrijvingskosten ICT lager uit dan begroot. Daarnaast is de aanwezige activa afgeboekt van de Lytse Mienskip in verband met de sluiting per 1 augustus 2018.

10. Administratie- en beheerslasten

De lasten vallen hoger uit dan begroot. De hogere lasten worden met name veroorzaakt door de afkoop van het contract met Mercedes inzake nieuw salarispakket en de hogere accountantskosten als gevolg van de uitgevoerde risicoanalyse. Daarnaast zijn er uitgaven gedaan inzake subsidie-regeling Bèta-technieknetwerken. Tegenover deze lasten staan ook de baten. De baten zijn verantwoord onder: 'Overige subsidies OCW'.

11. Inventaris, apparatuur en leermiddelen

In het verslagjaar zijn uitgaven gedaan voor aanschaf van inventaris en apparatuur die rechtstreeks ten laste gaan van de exploitatie en die niet vallen onder de afschrijvingsnormen van het bevoegd

gezag. De kosten inzake onderwijsleerpakket en ICT vallen hoger uit dan begroot. De realisatie valt hoger uit dan de ingediende schoolbegrotingen.

12. Overige lasten

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

Besteding van het positieve resultaat

Het bestuur heeft ervoor gekozen om het positieve resultaat ad € 477.469 als volgt te bestemmen:

Eigen vermogen	31-12-2018 (€)
Algemene reserve	489.534
Zelfbeheer	-/- 93.553
Resultaat	395.981

3.5.4 Verantwoording Prestatiebox middelen

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

3.5.5 Verantwoording extra middelen werkdrukverlaging

Op iedere school is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor zien. Dit gesprek

vond plaats in het gehele team van leraren, schoolleider en overig personeel. In het gesprek over de aanpak van de werkdruk is besproken welke maatregelen er in de school moeten worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek is door de schoolleider/het bevoegd schoolbestuur een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen voor schooljaar 2018/2019. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR (P-MR). De P-MR van de school wordt na afloop van het schooljaar door de schoolleider / het schoolbestuur geïnformeerd over de besteding van de extra werkdrukmiddelen (BRIN-niveau) in het voorgaande schooljaar. Over de niet-bestede middelen worden door de schoolleider/het schoolbestuur in samenspraak met het team en de P-MR nadere bestedingsafspraken gemaakt conform de doelen en verwachtingen van het bestedingsplan

In de periode augustus t/m december 2018 is € 31.450 besteed aan verlaging van de werkdruk. De middelen zijn o.a. besteed aan het aanstellen van een conciërge, vakleerkracht gymnastiek en onderwijsassistenten om de leerkrachten te ontlasten.

3.5.6 Financiële positie

De commissie DON heeft onderzoek gedaan naar de optimale financieringsstructuur van de instellingen in de verschillende onderwijssectoren. De commissie DON heeft onder andere een aantal kengetallen en signaleringsgrenzen geformuleerd. Afwijkingen van de signaleringsgrenzen kunnen aanleiding zijn voor nader onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs.

De commissie Don hanteert als kengetal de 'Kapitalisatiefactor'. De kapitalisatiefactor wordt gedefinieerd als: (totaal kapitaal +/- boekwaarde gebouwen en terreinen) / totale baten. Een te hoge kapitalisatiefactor kan er op duiden dat een deel van het kapitaal van een organisatie niet of niet efficiënt wordt benut voor de vervulling van haar taken. Aan de hand van de grootte van het bestuur worden aan de kapitalisatiefactor de volgende signaleringsgrenzen (maxima) onderscheiden:

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

De definitie van klein, middelgroot en groot is als volgt:

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

De totale baten voor Primus bedragen voor 2018 circa € 6.912.000. Daarmee is Primus volgens de criteria een middelgrote organisatie. De kapitalisatiefactor wordt door de inspectie, in navolging van de Commissie Don, uitgesplitst in een drietal functies:

- Transactiefunctie : het aanhouden van middelen om op korte termijn de schulden te voldoen;
- Financieringsfunctie: het aanhouden van middelen om materiële vaste activa te vervangen;
- Bufferfunctie: het aanhouden van middelen om onvoorziene risico's te dekken, zoals:
 - Fluctuaties in leerlingenaantallen;

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

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

PO	Middelgrote besturen
Kapitalisatiefactor	35%-60%
Transactiefunctie	8,80%-15,26%
Financieringsfunctie	21,20%-34,74%
Bufferfunctie	5,00%-10%

3.5.7 De planning- en controlcyclus

Om de continuïteit te kunnen borgen is continuïteit op korte en lange termijn van

belang. Daar waar de lange termijn vooral gaat om de stip op de horizon (strategisch beleidsplan, financieel beleidsplan en meerjarenperspectief) spreekt men bij de korte termijn vaak over de mate waarin Primus via de planning- en controlcyclus kan sturen op het bedrijfsmatige proces.

Ontwikkeling vermogensbeheer Primus

Vermogensbeheer	Ondergrens	Bovengrens	2018	2017	2016	Land. gem. 2017	Land. gem. 2016
Kapitalisatiefactor	Geen	35%-60%	66,6%	62,3%	53,7%	46,00%	45,00%
Financieringsfunctie	Nvt	21,2%-34,74%	45,1%	43,8%	40,7%	-	-
Transactiefunctie	Nvt	8,8%-15,26%	15,4%	13,0%	7,9%	-	-
Bufferfunctie	Geen	5%-10%	6,1%	5,5%	5,1%	-	-

De financiële positie van Onderwijsgroep Primus is gezond te noemen. De kengetallen vallen binnen de signaleringgrenzen van de inspectie en bewegen zich rondom het landelijk gemiddelde. Wel is de kapitalisatiefactor hoger dan de signaleringgrens van de inspectie. Een te hoge kapitalisatiefactor kan erop duiden dat een deel van het kapitaal niet of niet efficiënt wordt benut voor de vervulling van de taken. Uit de risicoanalyse, uitgevoerd in 2018, is gebleken dat Primus voldoende vermogen heeft voor het dragen van de risico's in relatie tot het laag/gemiddeld risicoprofiel van de organisatie. In de ambities van Ambion staat omschreven dat zij de komende jaren wil

toewerken naar toekomstbestendig onderwijs. De eerste verkenningen hebben hiervoor intern plaatsgevonden. Voor de uitvoering van deze ambities zijn aanzienlijke investeringen noodzakelijk. Een stevige financiële positie is daarbij cruciaal.

Bij Primus bestaat de planning- en controlcyclus (op hoofdlijnen) uit de volgende onderdelen:

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

Overige financiële kengetallen

Omschrijving	JR 2018	JR 2017	JR 2016	Land. gem. 2017	Land. gem. 2016	Land. gem. 2015
Solvabiliteit 1	0,60	0,58	0,61	0,61	0,61	0,61
Solvabiliteit 2	0,77	0,79	0,85	0,76	0,75	0,74
Current ratio	3,66	4,23	5,69	2,91	2,70	2,62
Rentabiliteit	5,8%	1,5%	4,0%	1,1%	1,0%	-0,2%
Weerstandsvermogen	31,5%	30,3%	25,3%	15,7%	15,3%	15,3%

strategisch beleid) en de cijfermatige positie van de stichting. Geplande oplevering: Februari tot en met mei van een kalenderjaar.

- **Opstellen en vaststellen van het (meerjaren-)bestuursformatieplan** voor het volgend schooljaar (beleidsmatige en formatief financiële planning). Oplevering: Mei van een kalenderjaar.
- **Opstellen en vaststellen van de 8/9-maandrapportage van een kalenderjaar.** Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage met betrekking tot de staat van baten en lasten, een aantal analyses, een

forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar, risico's en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Deze rapportage wordt besproken met de directies van de scholen en voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de Raad van Toezicht. Oplevering: Oktober van een kalenderjaar.

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

3.5.8 Risicomanagement

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

In 2018 is een risicoanalyse opgesteld en besproken in het Ambion overleg, bestuur en Raad van Toezicht. De risicoanalyse heeft een sterk verband met de huidige financiële positie

en organisatie-omvang van Primus. Hoe gezonder de organisatie is, hoe beter zij in staat zal zijn om risico's op te vangen. De financiële positie van Primus is zonder meer goed.

De risicoanalyse geeft aan dat de risico's uitgedrukt in één totaalbedrag € 1.171.000 bedraagt. De Algemene reserve bedraagt eind 2018 € 2.369.700. Gesteld kan worden dat het vermogen ruim voldoende is voor het dragen van de risico's en dat er overall sprake is van een laag / gemiddeld risicoprofiel in relatie tot het vermogen.

Met betrekking tot de risico's rond het personeel onderkent Onderwijsgroep Primus de volgende specifieke risico's:

Risico	Overschrijding personeelsformatie
Kans	Gemiddeld Het verwacht natuurlijk verloop van het personeel is groter dan de benodigde afname van de formatie als gevolg van de krimp. Het natuurlijk verloop als gevolg van pensio-nering lijkt gezien de leeftijden in de groep 60-65 jarigen pas over enkele jaren, maar dan versneld op gang te komen.
Impact	Gemiddeld Er kunnen fricties ontstaan doordat: <ul style="list-style-type: none"> • Pensionering pas over enkele jaren goed op gang komt. • Bij de ene school een personeelstekort kan ontstaan en bij een andere school een overschot

Risico	Ziekteverzuim
Kans	Laag De verzuimfrequentie is relatief laag en de fluctuatie in verzuimpercentages beperkt.
Impact	Laag-gemiddeld Bij Ambion is er een relatief laag ziekteverzuim. Hierbij kwalificeren wij de impact van het risico als laag. Bij Primus is het ziekteverzuim iets boven het landelijk gemiddelde (zie ook 3.3.2).

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

Meerjarenperspectief en mogelijke risico's Personele risico's

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

Daarnaast kan er sprake zijn van (tijdelijke) boventaligheid in de personele bezetting. Door goed en tijdig anticiperen op de krimp worden de risico's tot een minimum beperkt. Eén van

de maatregelen die onder anderen wordt genomen is het hanteren van de T=0 systematiek bij de (meerjaren) formatieplanning voor de komende jaren. Dit betekent dat wijzigingen in het aantal leerlingen door de scholen formatief moeten worden opgevangen.

Materiële financiële risico's

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

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

Veelal gebruiken scholen lokalen die niet meer door het rijk bekostigd worden. Wanneer het niet mogelijk is om betalende externe medegebruikers c.q. huurders te vinden, dan worden lokalen afgesloten, met navenant lagere energie- en schoonmaakkosten. Ook worden de kosten van 'schoolbestuurlijk onderhoud' dan lager. Deze besparingen compenseren echter onvoldoende de lagere rijksvergoeding. Het blijft dan ook belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven

volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan. Door een gezamenlijke aanbesteding met meerdere schoolbesturen, worden voordelen op financieel- en uitvoeringsgebied nagestreefd.

Krimp

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

Berekening weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is berekend op de volgende onderliggende gebieden:

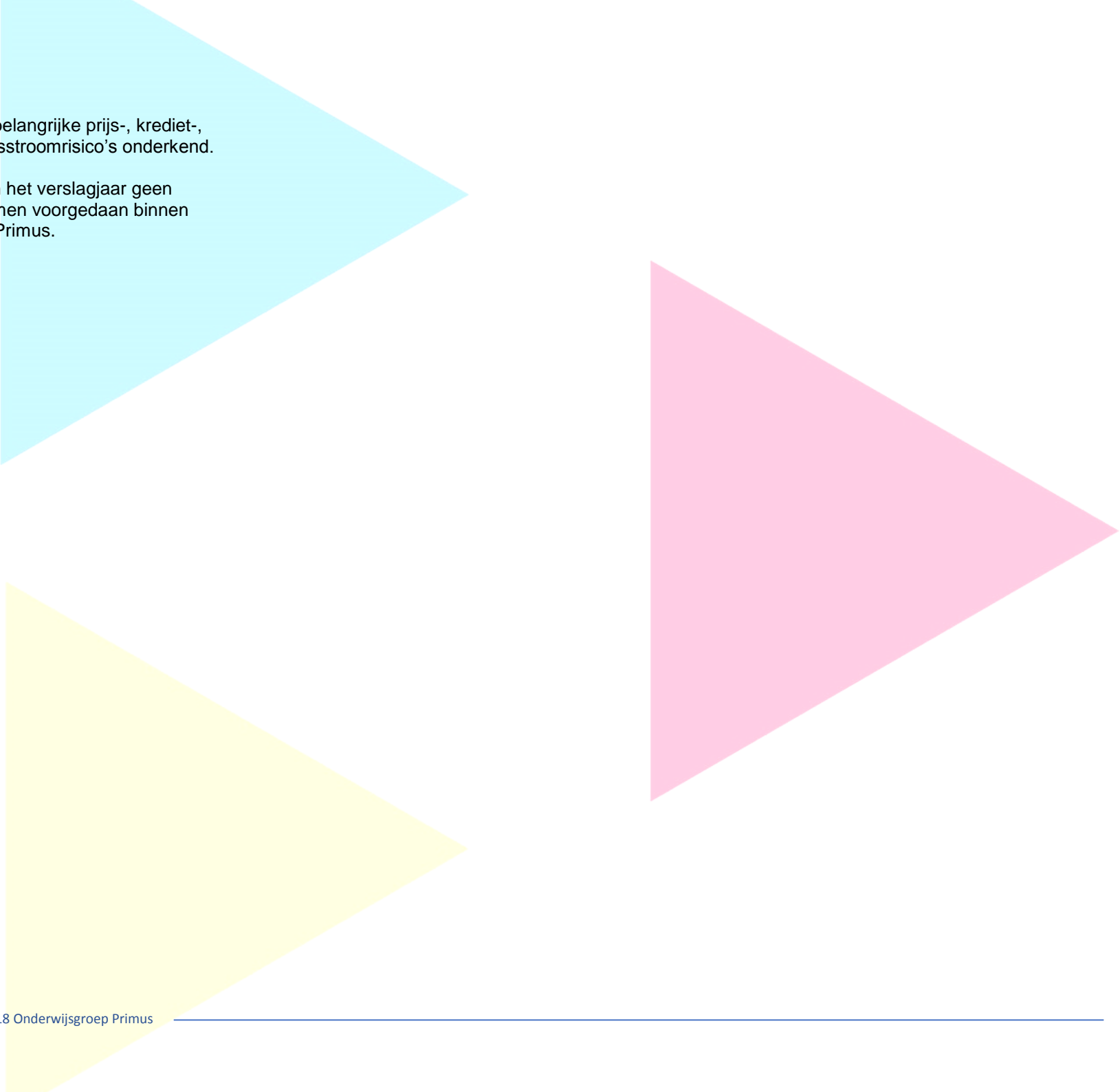
Omschrijving	Bedrag (€)
Minimaal gewenst weerstandsvermogen	518.400
Eigen wachtgelders (tijdelijke ontheffing)	63.600
Eigen wachtgelders (niet door instroomtoets)	156.500
Krimp formatie (a.g.v. daling leerlingen)	313.000
Ziekteverzuim	88.700
Ontslag bestuurder	16.800
Huisvesting (leegstand)	14.000
Totaal	1.171.000

3.5.9 Treasury-verslag

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

Om goed uitvoering te geven aan treasury is het van belang dat de financiële logistiek goed is geregeld. Er is één centrale rekening voor het uitvoeren van het betalingsverkeer en alle betalingsverkeer is geconcentreerd bij één bankinstelling. Jaarlijks vindt er een evaluatie plaats met de bankrelatie van de stichting. De financiële baten en lasten over 2018 bedragen € 1.957 (2017 € 8.180) en hebben grotendeels betrekking op overtollige middelen die belegd zijn op diverse vermogensspaarrekeningen. Hoewel het beleggen in de vorm van derivaten binnen de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' niet is uitgesloten, wordt van deze mogelijkheid door Primus op generieke wijze gebruik gemaakt. Dit geldt zowel voor de publieke en overige middelen, als ook voor eventuele private middelen.

Door Onderwijsgroep Primus wordt geen gebruik gemaakt van derivaten (zoals renteswaps) om risico's af te dekken. Tevens



worden er geen belangrijke prijs-, krediet-,
liquiditeits- en kasstroomrisico's onderkend.

Er hebben zich in het verslagjaar geen
liquiditeitsproblemen voorgedaan binnen
Onderwijsgroep Primus.

3.5.10 Ontwikkeling van de balanspositie

De toestand op de balans per 31 december 2018

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen (inclusief de voorzieningen) en het vreemde vermogen. De solvabiliteit eind 2018 is 77%, hetgeen boven de ondergrens ligt die de inspectie hanteert. Een solvabiliteit van 30% moet als ondergrens worden genomen voor een gezonde financiële situatie waarin risico's in beeld zijn.

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen het geld dat het bestuur op korte termijn beschikbaar heeft en wat op korte termijn moet worden betaald. De liquiditeit is eind 2018 3,66. Een liquiditeit tussen 1,5 en 2,0 wordt als goed aangemerkt. De kritieke ondergrens is 1. Stichting Onderwijsgroep Primus heeft vooralsnog in de komende jaren geen externe financieringsbehoeften.

Het weerstandsvermogen geeft aan wat de vrije vermogensbuffer is voor het opvangen van onvoorziene calamiteiten of risico's. Eind 2018 is het weerstandsvermogen van Primus 31,5%, Het Ministerie hanteert een ondergrens van 5%.

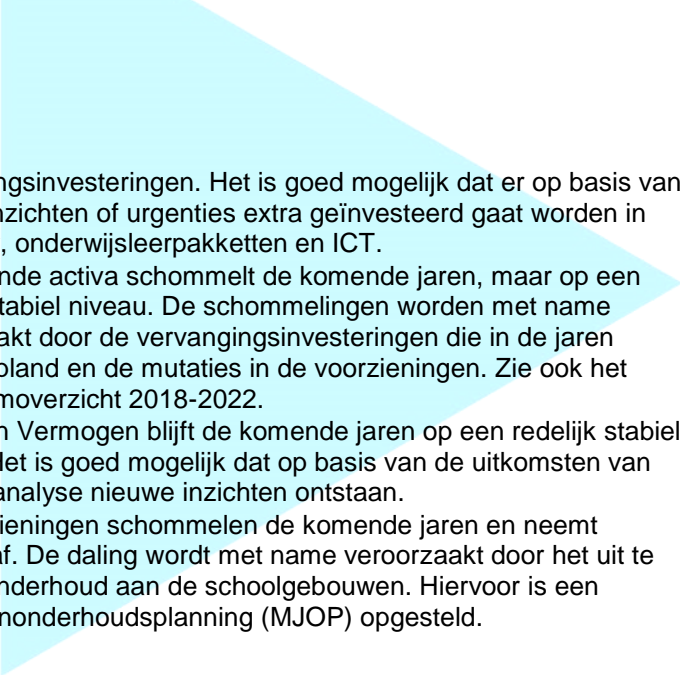
De materiële activa is ten opzichte van 2017 toegenomen als gevolg van de investeringen die zijn gedaan inzake de uitrol van het ICT-plan Ambion. Investerings leiden altijd tot een uitstroom van middelen. Desalniettemin zijn de liquide middelen ten opzichte van 2017 gestegen. Het positieve resultaat,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

Ontwikkeling balanspositie 2019-2022

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

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

1	Activa	2018	2019	2020	2021	2022
		€	€	€	€	€
1.2	Materiële vaste activa					
1.2.2	Materiële vaste activa	634.092	910.529	814.527	728.180	606.646
1.3	Financiële vaste activa					
1.3.7	Overige vorderingen	62.700	40.000	35.000	30.000	25.000
	Vlottende activa					
1.5	Vorderingen					
1.5.1	Debiteuren	15.804	15.000	15.000	15.000	15.000
1.5.2	Ministerie van OCenW	280.225	274.000	274.000	274.000	274.000
1.5.6	Overige overheden	-	10.000	10.000	10.000	10.000
1.5.7	Overige vorderingen	71.890	70.000	70.000	70.000	70.000
1.5.8	Overlopende activa	1.786	5.000	5.000	5.000	5.000
		369.705	374.000	374.000	374.000	374.000
1.7	Liquide middelen					
1.7	Liquide middelen	3.484.325	2.942.206	2.890.473	2.980.189	3.182.889
	Totaal activa	4.550.822	4.266.735	4.114.000	4.112.369	4.188.535
2	Passiva	2018	2019	2020	2021	2022
		€	€	€	€	€
2.1	Eigen vermogen					
2.1.1	Algemene reserve	2.451.209	2.469.765	2.471.282	2.475.204	2.478.372
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek	353.278	353.278	353.278	353.278	353.278
		2.804.487	2.823.043	2.824.560	2.828.482	2.831.650
2.2	Voorzieningen					
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	46.004	44.000	44.000	44.000	44.000
2.3.3	Overige voorzieningen	729.366	570.692	416.440	410.887	483.885
		775.370	614.692	460.440	454.887	527.885
2.4	Kortlopende schulden					
2.4.3	Crediteuren	211.277	120.000	120.000	120.000	120.000
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	188.979	190.000	190.000	190.000	190.000
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	53.036	54.000	54.000	54.000	54.000
2.4.9	Overige kortlopende schulden	160.271	155.000	155.000	155.000	155.000
2.4.10	Overlopende passiva	357.402	310.000	310.000	310.000	310.000
		970.965	829.000	829.000	829.000	829.000
	Totaal passiva	4.550.822	4.266.735	4.114.000	4.112.369	4.188.535



vervangingsinvesteringen. Het is goed mogelijk dat er op basis van nieuwe inzichten of urgenties extra geïnvesteerd gaat worden in meubilair, onderwijsleerpakketten en ICT.

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

3.5.11 Kasstroomoverzicht 2018-2022

	2018		2019		2020		2021		2022	
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten										
Saldo baten en lasten		394.024		18.556		1.517		3.922		3.168
<i>Aanpassing voor:</i>										
Afschrijvingen	132.084		193.654		179.502		180.421		185.534	
Mutaties voorzieningen	84.574-		160.678-		154.252-		5.553-		72.998	
		47.510		32.976		25.250		174.868		258.532
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>										
Vorderingen	4.730		4.295-		-		-		-	
Schulden	216.198		223.453-		-		-		-	
		220.928		227.748-		-		-		-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties										
Ontvangen interest	1.957		-		-		-		-	
Betaalde interest	-		-		-		-		-	
		1.957		-		-		-		-
Kasstroom uit operationele activiteiten		664.419		176.216-		26.767		178.790		261.700
Kasstroom uit investeringsactiviteiten										
Investeringen materiële vaste activa		343.973-		470.091-		83.500-		94.074-		64.000-
Overige investeringen in financiële activa		3.150		22.700		5.000		5.000		5.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		340.823-		447.391-		78.500-		89.074-		59.000-
Mutatie liquide middelen		323.596		623.607-		51.733-		89.716		202.700
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:										
	2018	2019	2020	2021	2022					
	€	€	€							
Stand per 1 januari	3.160.729	3.484.325	2.860.718	2.808.985	2.898.701					
Mutatie boekjaar	323.596	623.607-	51.733-	89.716	202.700					
Stand per 31 december	3.484.325	2.860.718	2.808.985	2.898.701	3.101.401					

3.5.12 Ontwikkeling van de meerjarenbegroting

Baten-Lasten	2018	2019	2020	2021	2022
	€	€	€	€	€
Baten					
3.1 Rijksbijdragen OCenW	6.630.173	6.463.031	5.896.779	5.658.625	5.302.043
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	39.860	89.071	5.991	5.763	5.484
3.5 Overige baten	160.456	595	595	595	595
Totaal baten	6.830.489	6.552.697	5.903.365	5.664.983	5.308.122
Lasten					
4.1 Personeelslasten	5.363.556	5.438.013	4.930.558	4.605.187	4.253.022
4.2 Afschrijvingen	132.084	193.654	179.502	180.421	185.534
4.3 Huisvestingslasten	312.604	331.393	304.562	391.567	391.708
4.4 Overige lasten	628.221	571.081	487.226	483.886	474.690
Totaal lasten	6.436.465	6.534.141	5.901.848	5.661.062	5.304.954
Saldo baten en lasten	394.024	18.556	1.517	3.922	3.168
5. Saldo financiële baten en lasten	1.957	-	-	-	-
Nettoresultaat	395.981	18.556	1.517	3.922	3.168

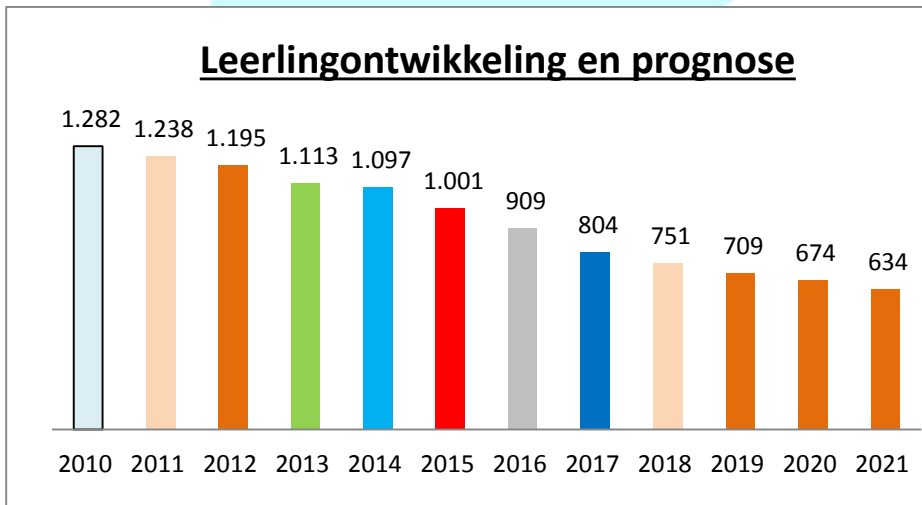
Toelichting op de meerjarenbegroting

- De baten zijn gebaseerd op geprognosticeerde ontwikkeling van het aantal leerlingen en de meest recente gegevens gepubliceerd in de Staatscourant d.d. 24 september 2018;
- Er is in de meerjarenbegroting een taakstelling opgenomen als gevolg van de daling van het aantal leerlingen;
- In het jaar schooljaar 2018/2019 zijn een drietal ontwikkeltrajecten in gang gezet die zowel de kwaliteit van het onderwijs als effectieve bedrijfsvoering ondersteunen, te weten: Arbeidsmarkt en onze reactie hierop, Ambion Academie Aanbod: E-lab 2.0 & Wetenschap en Techniek, Ambion Academie Systeem;
- De komende jaren wordt flink geïnvesteerd in 'devices', connectiviteit en digitale leermiddelen. Hiervoor is een (meerjaren) investeringsplan voorbereid. Flankerend wordt veel aandacht gegeven aan kennisdeling en professionalisering;
- Vanuit Passend Onderwijs wordt de komende jaren geïnvesteerd in het vergroten van leerkrachtvaardigheden en extra ondersteuning op de scholen;

- De toekomstige boekjaren vertonen een klein positief resultaat, maar om dat te bereiken zijn de volgende maatregelen noodzakelijk:
 - Er zullen minder arbeidsplaatsen beschikbaar zijn door de daling van het aantal leerlingen. In de combinatie van natuurlijk verloop en de huidige arbeidsmarkt is het mogelijk beschikbare en nodige arbeidsplaatsen op elkaar af te stemmen;
 - De onderhoudsvoorziening is fors bij Primus. Om ruimte te creëren in de begroting is voor de jaren 2019 en 2020 de dotatie aan de voorziening verlaagd;
 - Primus heeft veel kleine scholen. In 2019 moeten hierover besluiten worden genomen. De gesprekken met andere besturen worden hierover gevoerd en wordt er gekeken naar interne oplossingen;
 - Drie belangrijke onderwerpen waarover verdere besluiten moeten worden genomen en die in de lijn van het Koersplan liggen zijn: IKC-ontwikkeling, de fusie met De Basis en de filosofie en organisatie van leidinggeven.

3.5.13 Ontwikkeling leerlingaantallen

Hieronder is een verkorte grafiek afgebeeld met daarin de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Deze prognose is vastgesteld op basis van de prognoses van de directeuren. Er wordt voornamelijk een verdere daling van het aantal leerlingen verwacht. Naast de verwachte krimp is ook rekening gehouden met de sluiting van De Beuk per 1 augustus 2019.





B

Verslag Raad van Toezicht

4. Raad van Toezicht (RvT)

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

4.1 Samenstelling

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

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

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

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

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

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

4.2 Taakverdeling

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

Onderwijscommissie:

De heer H. Spanjer
De heer P. Nieuwstraten

Auditcommissie:

De heer J. Cooijmans
Mevrouw M. Jansen

Remuneratiecommissie:

De heer A. Zandstra
De heer L. Greven

4.3 Werkwijze

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

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

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

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

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

4.4 Vergoedingsregeling RvT

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

Hierin heeft voor 2018 geen wijziging plaatsgevonden.



C

Jaarrekening 2018

5. Jaarrekening 2018

5.1 Grondslagen

Activiteiten van het bevoegd gezag

De activiteiten van Onderwijsgroep Primus bestaan voornamelijk uit het verlenen van onderwijs. In toenemende mate wordt een beroep gedaan op de organisatie voor geïntegreerde zorg binnen de scholen. Hiervoor wordt de samenwerking opgezocht met andere organisaties en experts.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ660), die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Materiële vaste activa

De investeringen in meubilair, ICT en onderwijsleerpakket zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde verminderd met de afschrijvingen. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 1.000 gehanteerd met

uitzondering van onderwijsleerpakket. Hierbij geldt een ondergrens van € 500. Op de materiële vaste activa wordt afgeschreven in gelijke percentages van de aanschafwaarde met als restwaarde nul. De eerste afschrijving vindt plaats in de maand volgend na de maand van aanschaf. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Op de aanschaf van Ipads en Macbooks wordt vanaf kalenderjaar 2018 en restwaarde gehanteerd van 20%.

De indeling in activagroepen en afschrijvingstermijnen is als volgt:

Meubilair

- ❖ Afschrijvingstermijn meubilair = 20 jaar
- ❖ Afschrijvingstermijn inrichting speellokaal = 15 jaar

ICT

- ❖ Afschrijvingstermijn computerapparatuur, digiborden, beamer en netwerkinstallatie = 5 jaar
- ❖ Afschrijvingstermijn Ipads en Macbooks = 4 jaar
- ❖ Afschrijvingstermijn mobiele telefoons, tablets / laptops = 3 jaar

Leermethoden

- ❖ Afschrijvingstermijn onderwijsleermethoden = 9 jaar

Overige materiële activa

- ❖ Zonnepanelen = 10 jaar
- ❖ Brandmeld- alarminstallatie = 10 jaar

Indien van toepassing zijn de materiële vaste activa verminderd met afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling.

Financiële vaste activa

De verstrekte waarborgsommen aan leveranciers worden opgenomen tegen nominale waarde. Voor waarborgsommen die niet binnen een jaar opeisbaar zijn worden deze gerubriceerd op de financiële vaste activa.

Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Overlopende activa

De waardering van de overlopende activa geschiedt tegen de nominale waarde.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Reserves

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. Conform jaarverslaggevingsvoorschriften van OCW is het exploitatieresultaat over 2018 in de

reserves per 31 december 2018 verwerkt. De in de jaarrekening gepresenteerde balans is derhalve na resultaatverdeling. Reserves worden gevormd conform door het bestuur genomen besluiten. Ook de onttrekkingen aan de reserves geschieden conform daartoe strekkende bestuursbesluiten.

Algemene reserve

De algemene reserve is het weerstandsvermogen om de continuïteit van de scholen te kunnen waarborgen. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de werkelijk gemaakte lasten (in het geval van een tekort wordt dit ten laste van de algemene reserve gebracht)

Bestemmingsreserves publiek

Reserve zelfbeheer

De scholen kennen een financieel zelfbeheer op basis van de aan hen toegekende budgetten. Voor het opvangen van schommelingen in het school gebonden exploitatieresultaat wordt aan het eind van het jaar gedoteerd aan cq. onttrokken uit de reserve zelfbeheer.

Reserve personeel

De reserve personeel is gevormd om extra middelen te investeren in mobiliteit bevorderende maatregelen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van

middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Gratificatie ambtsjubileum

De hoogte van de voorziening is bepaald op basis van het aantal fte op 31 december in vaste dienst maal een gemiddeld bedrag van € 800 per fte.

Onderhoud

De voorziening groot onderhoud is gevormd voor het binnen- en buitenonderhoud op basis van een meerjarenonderhoudsplan (MJOP). De hoogte van de dotatie wordt bepaald op basis van het totale onderhoud over 20 jaar minus de stand van de voorziening op 31 december van vorig boekjaar. De jaarlijkse dotatie is vervolgens het gemiddelde over 20 jaar minus 10% inkoopvoordeel als gevolg van de aanbestedingen. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht. Voor de voorziening onderhoud wordt gebruik gemaakt van de overgangsregeling voor 2018-2019.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn tegen nominale waarde opgenomen.

Grondslagen resultaatbepaling

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

- ❖ De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties. De opbrengsten worden in Nederland behaald.
- ❖ Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.
- ❖ Indien giften worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten, zijn deze gewaardeerd tegen de reële waarde.
- ❖ Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zicht heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en als het bestuur de condities voor ontvangst kan aantonen.
- ❖ Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

❖ **Periodiek betaalbare beloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

Stichting Onderwijsgroep Primus is aangesloten bij de Stichting Pensioenfonds ABP. De pensioengevende salarisgrondslag is gebaseerd op middelloon. Sinds 2008 is het pensioen niet aangepast aan de gemiddelde loonstijging. In toekomstige tijden wordt de achterstand wellicht ingehaald.

Pensioenfondsen zijn verplicht om een minimale dekkingsgraad van 104,2% te hebben. De dekkingsgraad van ABP op 31 december 2018 was 97%. De pensioenen van de deelnemers zijn in 2018 niet geïndexeerd.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen betaald door Stichting Onderwijsgroep Primus. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Onderwijsgroep Primus heeft de pensioenregeling verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

Financiële baten en lasten

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

5.2 Balans

1 Activa	31-12-2018		31-12-2017	
	€	€	€	€
Vaste Activa				
1.2 Materiële vaste activa				
1.2.2 Inventaris en apparatuur	491.517		279.196	
1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen	142.575		143.007	
		634.092		422.203
1.3 Financiële vaste activa				
1.3.7 Overige vorderingen		62.700		65.850
Vlottende activa				
1.5 Vorderingen				
1.5.1 Debiteuren	15.804		36.705	
1.5.2 Ministerie OCW	280.225		271.893	
1.5.6 Overige overheden	-		4.947	
1.5.7 Overige vorderingen	71.890		50.456	
1.5.8 Overlopende activa	1.786		10.434	
		369.705		374.435
1.7 Liquide middelen				
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	3.484.325		3.160.729	
		3.484.325		3.160.729
Totaal activa		4.550.822		4.023.217

2 Passiva	31-12-2018		31-12-2017	
	€	€	€	€
2.1 Eigen vermogen				
2.1.1 Algemene reserve	2.369.721		1.880.187	
2.1.3 Bestemmingsreserves	353.278		446.831	
		2.722.999		2.327.018
2.2 Voorzieningen				
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	46.004		43.039	
2.3.3 Overige voorzieningen	729.366		816.905	
		775.370		859.944
2.4 Kortlopende schulden				
2.4.3 Crediteuren	211.277		123.161	
2.4.4 OCW / LNV	81.488		-	
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	201.444		159.992	
2.4.8 Schulden terzake pensioenen	53.036		48.797	
2.4.9 Overige kortlopende schulden	147.806		147.531	
2.4.10 Overlopende passiva	357.402		356.774	
		1.052.453		836.255
Totaal passiva		4.550.822		4.023.217

5.3 Staat van baten en lasten

Baten		Jaarrekening	Begroting	Jaarrekening
		2018	2018	2017
		€	€	€
3.1	Rijksbijdragen OCenW	6.630.173	6.083.676	6.286.140
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	39.860	5.628	6.373
3.5	Overige baten	160.456	27.607	154.306
Totaal baten		6.830.489	6.116.911	6.446.819
Lasten				
4.1	Personeelslasten	5.363.556	5.079.159	5.216.548
4.2	Afschrijvingen	132.084	148.084	142.358
4.3	Huisvestingslasten	312.604	397.087	493.662
4.4	Overige lasten	628.221	486.416	505.989
Totaal lasten		6.436.465	6.110.746	6.358.557
Saldo baten en lasten		394.024	6.165	88.262
5.	Financiële baten en lasten	1.957	-	8.180
Resultaat		395.981	6.165	96.442
6.	Belastingen	-	-	-
7.	Resultaat deelnemingen	-	-	-
Resultaat na belastingen		395.981	6.165	96.442
8.	Resultaat aandeel van derden	-	-	-
Nettoresultaat		395.981	6.165	96.442
9.	Buitengewoon resultaat	-	-	-
Totaal resultaat		395.981	6.165	96.442

5.4 Kasstroomoverzicht/mutaties liquide middelen 2018

	2018		2017	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		394.024		88.262
<i>Aanpassing voor:</i>				
Afschrijvingen	132.084		142.358	
Mutaties voorzieningen	84.574-		39.542-	
		47.510		102.816
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>				
Vorderingen	4.730		26.121-	
Schulden	216.198		298.996	
		220.928		272.876
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Ontvangen interest	1.957		8.180	
Betaalde interest	-		-	
		1.957		8.180
Kasstroom uit operationele activiteiten		664.419		472.134
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa		343.973-		59.534-
Overige investeringen in financiële vaste activa		3.150		45.000-
Opbrengst verkoop activa		-		270
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		340.823-		104.264-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen		-		-
Aflossing langlopende schulden		-		-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-		-
Mutatie liquide middelen		323.596		367.870
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:				
		2018	2017	
		€	€	
Stand per 1 januari		3.160.729	2.792.859	
Mutatie boekjaar		323.596	367.870	
Stand per 31 december		3.484.325	3.160.729	

5.5 Materiële vaste activa

1.2	Materiële vaste activa	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijvingen cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings	Afschrijvingen	Overige mutaties	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
		€	€	€	€	€		€	€	€
1.2.2	Inventaris en apparatuur	2.254.825	1.975.629	279.196	295.097	82.776	-	2.549.922	2.058.405	491.517
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.513.809	1.370.802	143.007	48.876	49.308	-	1.562.685	1.420.110	142.575
	Totaal	3.768.634	3.346.431	422.203	343.973	132.084	-	4.112.607	3.478.515	634.092
	Uitsplitsing:									
1.2.2	Inventaris en apparatuur									
	Meubilair	1.244.316	1.059.482	184.834	61.773	20.286	-	1.306.089	1.079.768	226.321
	ICT	998.354	903.992	94.362	233.324	62.490	-	1.231.678	966.482	265.196
	Inventaris en apparatuur	12.155	12.155	-	-	-	-	12.155	12.155	-
	Totaal	2.254.825	1.975.629	279.196	295.097	82.776	-	2.549.922	2.058.405	491.517
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen									
	Onderwijsleermethoden	1.503.126	1.367.488	135.638	48.876	47.672	-	1.552.002	1.415.160	136.842
	Overige materiële activa	10.683	3.314	7.369	-	1.636	-	10.683	4.950	5.733
	Totaal	1.513.809	1.370.802	143.007	48.876	49.308	-	1.562.685	1.420.110	142.575

5.6 Financiële vaste activa

1.3 Financiële vaste activa		31-12-2018	31-12-2017
		€	€
1.3.7	Overige vorderingen	62.700	65.850
	Totaal overige vorderingen	62.700	65.850

5.7 Vorderingen en liquide middelen

1.5 Vorderingen		31-12-2018		31-12-2017	
		€	€	€	€
1.5.1	Debiteuren		15.804		36.705
1.5.2	Ministerie OCW		280.225		271.893
1.5.6	Overige overheden		-		4.947
1.5.7	Overige vorderingen				
	• Personeel	16.632		-	
	• Overige	55.258		50.456	
	Totaal overige vorderingen		71.890		50.456
1.5.8	Overlopende activa				
	• Vooruitbetaalde kosten	-		2.928	
	• Overige overlopende activa	1.786		7.506	
	Totaal overlopende activa		1.786		10.434
	Totaal vorderingen		369.705		374.435

1.7 Liquide middelen		31-12-2018	31-12-2017
		€	€
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	3.484.325	3.160.729
	Totaal liquide middelen	3.484.325	3.160.729

5.8 Eigen vermogen

2.1 Eigen vermogen		Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
		€	€	€	€
2.1.1	Algemene reserve	1.880.187	489.534		2.369.721
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek				
	• Personeel	244.564	-		244.564
	• Zelfbeheer	202.267	-93.553	-	108.714
	Totaal bestemmingsreserves	446.831	-93.553	-	353.278
	Totaal eigen vermogen	2.327.018	395.981	-	2.722.999

5.9 Voorzieningen

2.3 Voorzieningen	Saldo	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo
	€	€	€	€	€
<u>Personeelsvoorz.</u>					
• Gratificatie ambtsjub	43.039	2.965	-	-	46.004
<u>Overige voorzieningen</u>					
• Onderhoud	816.905	82.499	-39.251	-130.787	729.366
Totaal voorzieningen	859.944	85.464	-39.251	-130.787	775.370

<u>Voorzieningen</u>		Onderverdeling saldo per 31-12-2018	
		< 1 jaar	> 1 jaar
		€	€
2.3.1	<u>Personeelsvoorzieningen</u>		
	• Gratificatie ambtsjub.	-	46.004
2.3.3	<u>Overige voorzieningen</u>		
	• Onderhoud	168.764	560.602
	Totaal voorzieningen	168.764	606.606

5.10 Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden		31-12-2018		31-12-2017	
		€	€	€	€
2.4.3	Crediteuren		211.277		123.161
2.4.4	OCW / LNV		81.488		-
	Loonheffing	188.979		150.247	
	Omzetbelasting	12.465			
	Premies sociale verzekering	-		9.745	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		201.444		159.992
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen		53.036		48.797
	Werk door derden			-	
	Overige	147.806		147.531	
2.4.9	Overige kortlopende schulden		147.806		147.531
	Vakantiegeld	145.753		136.800	
	Accountants- en administratiekosten	13.000		11.558	
	Overige	198.649		208.416	
2.4.10	Overlopende passiva		357.402		356.774
	Totaal kortlopende schulden		1.052.453		836.255

5.11 Niet uit balans blijvende verplichtingen

Contractuele verplichtingen (Looptijd 1 < 5 jaar)				
Naam	Omschrijving	Looptijd		Bedrag per jaar (incl. BTW)
				€
Ricoh	Kopieercontract	10 september 2020		4.500
Effektief Groep B.V.	Schoonmaakcontract	1 september 2019		97.000
Fortron B.V.	Glasbewassing	1 september 2019		4.000
Arbo Unie	Arbo-contract arbeidsdeskundige	1 september 2020		11.700
Confina	Financieel pakket I-muis	1 januari 2020		8.200
Van Ree Accountants	Interim- en jaarrekeningcontrole	1 mei 2020		11.600
			Totaal	137.000
Contractuele verplichtingen (Looptijd > 5 jaar)				
Naam	Omschrijving	Looptijd		Bedrag per jaar (incl. BTW)
				€
Gemeente De Fryske Marren	Brede School Joure Zuid	1 augustus 2039		60.300
Ricoh	Kopieercontract	25 mei 2022		13.300
			Totaal	73.600

5.12 Verantwoording doelsubsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving subsidieproject	Toewijzing		Bedrag van toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum			Geheel uitgevoerd	Nog niet geheel uitgevoerd
Lerarenbeurs	2017/2/541390	20-9-2017	21.578	21.578	X	
Teambeurs primair onderwijs	TEAM17043	13-10-2017	74.480	48.454		X
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO18103	30-8-2018	20.000	10.000		X
		Totaal	116.058	80.032		

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving subsidieproject	Toewijzing		Bedrag van toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Totale kosten €	Te verrekenen ultimo verslagjaar €
	Kenmerk	Datum				
		Totaal	-	-	-	-

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving subsidieproject	Toewijzing		Bedrag van toewijzing €	Saldo 1-1-2017 €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Lasten in het verslagjaar €	Totale kosten €	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar €
	Kenmerk	Datum						
		Totaal	-	-	-	-	-	-

5.13 Baten en lasten

BATEN		2018	2017	BATEN		2018	2017
		€	€			€	€
3.1	Rijksbijdragen			3.5	Overige baten		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	6.206.953	5.977.853	3.5.1	Verhuur onroerende zaken	4.630	13.197
3.1.2	Overige subsidies OCW	198.322	49.629	3.5.2	Detachering personeel	60.806	80.094
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	224.898	258.658	3.5.5	Ouderbijdragen	600	-
	Totaal Rijksbijdragen OCenW	6.630.173	6.286.140	3.5.6	Overige	94.420	61.015
					Totaal Overige baten	160.456	154.306
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			5.	Financiële baten en lasten		
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	18.700	520	5.1	Rentebaten	1.957	8.180
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	21.160	5.853		Totaal Financiële baten en lasten	1.957	8.180
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	39.860	6.373				
LASTEN		2018	2017	LASTEN		2018	2017
		€	€			€	€
4.1	Personeelslasten			4.2	Afschrijvingen		
4.1.1	Lonen en salarissen	4.502.176	4.227.826	4.2.2	Materiële vaste activa	132.084	142.358
4.1.2	Overige personele lasten	893.665	1.047.203		Totaal Afschrijvingen	132.084	142.358
4.1.3	Af: uitkeringen	32.285-	58.481-				
	Totaal Personeelslasten	5.363.556	5.216.548	4.3	Huisvestingslasten		
				4.3.1	Huur	11.149	6.984
	Uitsplitsing			4.3.2	Dotatie onderhoudsvoorziening	48.288-	81.470
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	3.400.010	3.229.967	4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie	47.516	46.897
4.1.1.2	Sociale lasten	633.169	544.070	4.3.4	Energie en water	76.892	88.346
4.1.1.3	Pensioenpremies	468.997	453.789	4.3.5	Schoonmaakkosten	107.082	107.477
	Lonen en salarissen	4.502.176	4.227.826	4.3.6	Heffingen	14.891	14.528
				4.3.7	Overige huisvestingslasten	103.362	147.960
	Uitsplitsing				Totaal huisvestingslasten	312.604	493.662
4.1.2.1b	Onttrekkingen personele voorzieningen	2.965	3.756-				
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	646.749	743.734	4.4	Overige lasten		
4.1.2.3	Overige	243.951	307.225	4.4.1	Administratie- en beheerslasten	173.119	114.920
	Overige personele lasten	893.665	1.047.203	4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	330.794	290.062
				4.4.4	Overige instellingslasten	124.308	101.007
					Totaal overige lasten	628.221	505.989

5.14 Verbonden partijen en bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Verbonden partijen									
Naam	Juridische vorm 2018	Statutaire zetel	Code activiteiten	EV 31-12-2018	Resultaat jaar 2018	Art 2 403 BW	Deelname	Consolidatie	
SWV Passend Onderwijs									
PO Friesland	Stichting	Leeuwarden	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee	

De WNT is van toepassing op Stichting Onderwijsgroep Primus. Het voor Onderwijsgroep Primus toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 122.000, klassenindeling B met 6 complexiteitspunten. Onderwijsgroep Primus is een dochterstichting van Stichting Ambion. Stichting Ambion is geen schoolbestuur, maar voert het bestuur en intern toezicht uit over Onderwijsgroep Primus. Stichting Ambion omvat een College van Bestuur, een Raad van Toezicht en een servicebureau die hun diensten verlenen aan Onderwijsgroep Primus. De kosten van Ambion worden voor 32% doorbelast aan Onderwijsgroep Primus. Daarmee bedraagt de bezoldigingsmaximum 2018 voor Onderwijsgroep Primus € 39.040.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	6

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

Bedragen x € 1		W.J.T. Renkema	
Functies		Voorzitter	
		College van Bestuur	
Duur dienstverband in 2018		1/1 - 15/6	
Omvang dienstverband (in fte)		0,32	
Gewezen topfunctionaris		Ja	
(Fictieve) dienstbetrekking		Ja	
Individueel WNT-maximum 2018		21.147	
Klasse B en aantal complexiteitspunten 6			
Bezoldiging			
Beloning		17.732	
Belastbare onkostenvergoeding		-	
Beloningen betaalbaar op termijn		2.621	
<i>Subtotaal</i>		20.353	
- / - Onverschuldigd betaald bedrag		-	
Totaal bezoldiging		20.353	
Gegevens 2017			
Duur dienstverband in 2017		1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband 2017 (in fte)		0,32	
Bezoldiging 2017			
Beloning		35.017	
Belastbare onkostenvergoeding		-	
Beloningen betaalbaar op termijn		5.341	
Totaal bezoldiging 2017		40.358	
Individueel WNT-maximum 2017		37.760	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Bedragen x € 1		T. Wagenaar	
Functies		Voorzitter	
		College van Bestuur a.i.	
Kalenderjaar		2018	2017
Periode functievervulling in het kalenderjaar		8/6 - 31/12	-
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar		7	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar		€ 182	€ 176
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		22.714	
Bezoldiging			
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?		Ja € 120	-
Bezoldiging in de betreffende periode		15.143	-
- / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		-	-
Totaal bezoldiging, exclusief BTW		15.143	-

WNT-verantwoording 2018: Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	L. Greven	A. Zandstra	M. Huisman	H. Spanjer	M.A. Jansen	P. Nieuwstraten	J. Cooijmans
Functies	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 9/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	9/6 - 31/12	9/6 - 31/12
Individueel WNT-maximum	5.856	3.904	1.952	3.904	3.904	1.952	1.952
Bezoldiging							
Beloning	2.560	1.920	960	1.920	1.920	960	480
Belastbare onkostenvergoeding	-	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	2.560	1.920	960	1.920	1.920	960	480
- / - Onverschuldigd betaald bedrag		-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	2.560	1.920	960	1.920	1.920	960	480
Gegevens 2017							
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	-	-
Bezoldiging 2017							
Beloning	2.560	1.920	1.920	1.920	1.920	-	-
Belastbare onkostenvergoeding	-	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2017	2.560	1.920	1.920	1.920	1.920	-	-
Individueel WNT-maximum 2017	5.664	3.776	3.776	3.776	3.776	-	-