



# Jaarverslag 2019

## SAMEN OP WEG NAAR AMBION 2.0

Voor u ligt het Bestuursjaarverslag 2019 van Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. Het College van Bestuur legt hiermee verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de medewerkers, medezeggenschapsraden, gemeente Heerenveen, ouders en andere belanghebbenden en samenwerkingspartners. We sluiten dit jaar, zowel financieel als beleidsmatig, weer positief af en kunnen daarom ook de komende jaren investeringen doen, 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 2019 belangrijke stappen gezet om te komen tot kwalitatief goed onderwijs. Als onderdeel van Ambion 2.0 hebben we de eerste stappen gezet om in 2020 met onze zusterorganisatie Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis te kunnen fuseren. Vanuit ons strategisch koersdocument zijn we gestart met een organisatie ontwikkelingstraject om samen stappen te zetten naar een nieuw duurzaam onderwijslandschap. We zijn trots op deze ontwikkeling, een koers waar we voor staan en gaan, waar de nodige ambitie uit spreekt en positieve energie uitstraalt.

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 2019 hebben we gemerkt dat onze scholen steeds meer samenwerken binnen Ambion. Medewerkers vinden elkaar op professioneel vlak steeds vaker en beter, bijvoorbeeld in de Ambion Academie. Het Ambion-gevoel groeit nog steeds en versterkt het collectief. Met het samengaan van de twee stichtingen De Basis en Primus in 2020, gaan we dit verder uitbouwen, zodat onze professionals ook in toekomst trots zijn op hun bijdrage aan Ambion en het onderwijs waar wij voor staan. De schoolplaten en mooie filmpjes die al zijn gemaakt van een aantal scholen bevestigen en versterken dit beeld.

Naast het in gang zetten van het fusieproces, het organisatieontwikkelingsproces en het identiteitsontwikkelproces, is er ook het nodige gerealiseerd vanuit het nog lopende beleidsplan. Op alle scholen is de Apple leeromgeving een geïntegreerd onderdeel geworden van ons onderwijs, de Ambion Academie is in concept klaar, we hebben een positieve bestuurlijke audit gerealiseerd als voorbereiding op het inspectiebezoek, we hebben hard gewerkt aan de kwaliteit en innovatie van het onderwijs op onze scholen en het Governance handboek is geüpdatet. Het is slechts een greep uit de vele activiteiten en ontwikkelingen die 2019 tot een geslaagd jaar maakten.

Als voorzitter van het College van Bestuur mag ik leidinggeven aan deze mooie onderwijsorganisatie en dagelijks samen werken met enthousiaste, betrokken medewerkers op de scholen en op het servicebureau aan het onderwijs van morgen. De energie die hiervan uitgaat, maakt dat ik vol vertrouwen de toekomst tegemoetzie.



Ingrid Janssen  
Voorzitter College van Bestuur

## Inhoudsopgave

<b>SAMEN OP WEG NAAR AMBION 2.0</b> .....	<b>2</b>
<b>1. STICHTING OPENBAAR PRIMAIR ONDERWIJS DE BASIS</b> .....	<b>5</b>
1.1 BESTUUR, TOEZICHT EN GOVERNANCE.....	5
1.2 MEDEZEGGENSCHAP.....	6
1.3 AMBION HOLDING .....	6
1.4 AMBION EN SAMENWERKINGSPARTNERS .....	9
<b>2. VOORTGANG STRATEGISCH BELEIDSPAN DE BASIS</b> .....	<b>10</b>
<b>3. HET JAAR 2019</b> .....	<b>11</b>
3.1 ONDERWIJSKWALITEIT.....	11
3.1.1 <i>Onderwijsontwikkeling</i> .....	11
3.1.2 <i>Onderwijsinnovatie</i> .....	18
3.2 DOMEIN HR.....	20
3.3 DOMEIN ORGANISATIE.....	24
3.3.1 <i>Communicatie &amp; PR</i> .....	24
3.3.2 <i>Officemanagement</i> .....	25
3.3.3 <i>Informatiemanagement</i> .....	25
3.4 BEDRIJFSVOERING .....	26
3.4.1 <i>Vastgoed</i> .....	26
3.4.2 <i>ICT</i> .....	28
3.5 FINANCIËN .....	30
3.5.1 <i>Bedrijfsvoering</i> .....	30
3.5.2 <i>Het resultaat van De Basis over 2019</i> .....	30
3.5.3 <i>Besteding van het positieve resultaat</i> .....	34
3.5.4 <i>Verantwoording Prestatiebox middelen</i> .....	34
3.5.5 <i>Verantwoording extra middelen werkdrukverlaging</i> .....	34
3.5.6 <i>Financiële positie</i> .....	35
3.5.7 <i>De planning- en controlcyclus</i> .....	36
3.5.8 <i>Risicomanagement</i> .....	37
3.5.9 <i>Treasury-verslag</i> .....	39
3.5.10 <i>Ontwikkeling van de balanspositie</i> .....	40
3.5.11 <i>Kasstroomoverzicht 2019-2023</i> .....	42
3.5.12 <i>Ontwikkeling van de meerjarenbegroting</i> .....	43
3.5.13 <i>Ontwikkeling leerlingaantallen</i> .....	44
<b>4. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT</b> .....	<b>46</b>
4.1 SAMENSTELLING RVT .....	46
4.2 NEVENFUNCTIES LEDEN RVT .....	46
4.3 TAAKVERDELING RVT .....	47
4.4 WERKWIJZE .....	47
4.5 VERGOEDINGSREGELING RVT .....	48
<b>5. JAARREKENING 2019</b> .....	<b>50</b>
5.1 GRONDSLAGEN .....	50
5.2 BALANS .....	55
5.3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN .....	56
5.4 KASTROOMOVERZICHT/MUTATIES LIQUIDE MIDDELEN 2019.....	57
5.5 MATERIËLE VASTE ACTIVA.....	58
5.6 FINANCIËLE VASTE ACTIVA.....	59
5.7 VORDERINGEN EN LIQUIDE MIDDELEN .....	59
5.8 EIGEN VERMOGEN .....	60
5.9 VOORZIENINGEN .....	60

5.10 KORTLOPENDE SCHULDEN .....	61
5.11 NIET UIT BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN .....	62
5.12 VERANTWOORDING DOELSUBSIDIES .....	63
5.13 BATEN EN LASTEN .....	64
5.14 VERBONDEN PARTIJEN EN BEZOLDIGING BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS .....	65



# 1. Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis

De Basis is een stichting voor openbaar primair onderwijs in de gemeente Heerenveen. De scholen zijn toegankelijk voor alle kinderen, zonder onderscheid naar godsdienst of levensbeschouwing. In 2019 had de stichting zeventien scholen, waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. Circa 260 medewerkers verzorgen gezamenlijk aan 2.452 leerlingen onderwijs (telling 1 oktober 2019, inclusief SBO It Oerset).

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

Sinds 2016 behoort De Basis tot de holding Ambion, samen met zusterorganisatie Onderwijsgroep Primus. Vanuit de holding is de bestuursrol georganiseerd, evenals de bovenschoolse ondersteuning.

## 1.1 Bestuur, toezicht en governance

Ambion wordt geleid door een eenhoofdig College van Bestuur, sinds 1 februari 2019 in de persoon van mevrouw I. Janssen. Naast haar functie als voorzitter College van Bestuur heeft zij geen betaalde of onbetaalde nevenfuncties. Wel heeft zij nog haar eigen adviesbedrijf van waaruit zij incidenteel organisatieadviestrajecten verzorgt voor organisaties. Dit bedrijfje had zij al voordat zij bestuurder werd bij Ambion. Zij voert haar taken onder toezicht van een Raad van Toezicht (RvT) uit. 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](http://www.poraad.nl).

De Raad van Toezicht kende in 2019 zes leden. De zittingsduur is 4 jaar met de mogelijkheid om één termijn te verlengen. Om te voorkomen dat vanwege de gelijktijdige start bij de oprichting medio 2020 de continuïteit van het intern toezicht in het geding zou komen, is een rooster van aftreden opgesteld. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is onder B opgenomen in dit jaarverslag.

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

\* De heer Zandstra is per 9 juni afgetreden. Met ingang van het nieuwe schooljaar 2019-2020 heeft de heer Nieuwstraten de functie van vice-voorzitter overgenomen.

De Basis legt verantwoording af aan de rijksoverheid over de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Daarnaast legt zij verantwoording af over het functioneren van de scholen aan ouders, personeel en de gemeente Heerenveen via het jaarverslag. Met de gemeenteraad en het College van Burgemeester en Wethouders is regelmatig formeel en informeel contact. De Basis heeft een GMR

met wie de bestuurder regelmatig formele, constructieve gesprekken voert ten aanzien van de koers en genomen besluiten. Hierbij wordt recht gedaan aan het advies- en instemmingsrecht van de GMR.

## 1.2 Medezeggenschap

In het kader van horizontale verantwoording is binnen elk onderwijsteam van De Basis 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. De GMR van De Basis maakt een eigen jaarverslag wat terug te vinden is op de eigen website, [www.gmrdebasisheerenveen.nl](http://www.gmrdebasisheerenveen.nl)

In 2019 is de invulling van de medezeggenschap op Ambion niveau verder ontwikkeld. Een afvaardiging van de GMR'en van beide dochters is in 2019 vijf keer bijeengekomen in de GGMR. Daarbij is onder andere gesproken over notities die voorgelegd zijn aan de GMR'en, Ambion brede ontwikkelingen zoals personeelsbeleid, stakingen en de voorgenomen fusie De Basis/Primus.

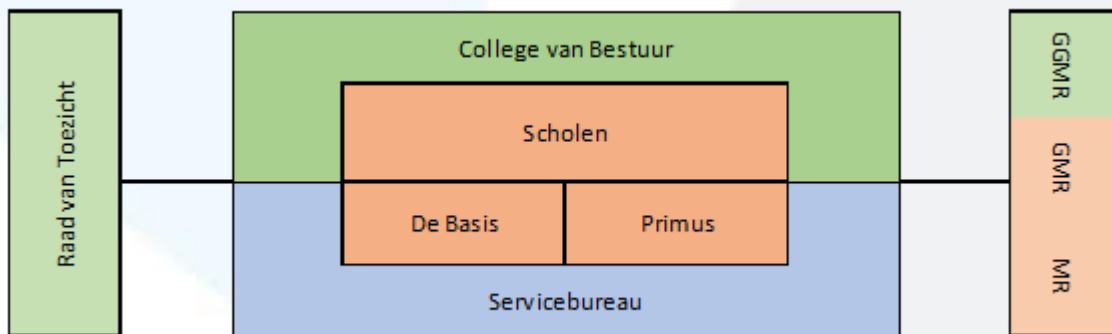
Iedere school van De Basis heeft een ouderraad/oudervereniging en op verschillende momenten in het jaar vinden ouderavonden plaats. Tijdens deze ouderavonden wordt over verschillende onderwerpen met elkaar van gedachten gewisseld. De meeste scholen hebben bovendien een leerlingenraad die frequent overleg voert met de directeur.

## 1.3 Ambion Holding

Sinds 2016 is De Basis als dochter onderdeel van Ambion Holding. Samen met zusterorganisatie Onderwijsgroep Primus zijn de bestuurlijke en facilitaire zaken op één plaats samengebracht en georganiseerd. Het bestuur en het servicebureau zijn op Ambion niveau ingericht. Beide dochters hebben hetzelfde College van Bestuur en Raad van Toezicht en maken beide gebruik van de ondersteunende diensten van het servicebureau Ambion. Hierdoor wordt de efficiëntie en de slagkracht van de dochters vergroot.

Het beleid voor beide dochters is sinds de oprichting van Ambion verregaand geharmoniseerd. De verschillen werden steeds meer als belemmering ervaren om de samenwerking op beleidsniveau en operationeel niveau verder invulling te geven. De roep om een fusie tussen beide dochters werd daardoor de afgelopen twee jaar groter. Begin 2019, samenvallend met de benoeming van de nieuwe bestuurder, is door de Raad van Toezicht de wens uitgesproken om beide dochters te fuseren. In 2019 is dit proces in gang gezet door de oprichting van een projectgroep. De projectgroep heeft een drieledige opdracht, bestaande uit: fusie De Basis en Primus, identiteitsontwikkeling en organisatieontwikkeling. Samengevat wordt het project Ambion 2.0 genoemd. De drie onderdelen grijpen naadloos op elkaar in en zijn in een tijdsplanning van drie jaar weggezet. De fusie van beide dochters zal als eerste gerealiseerd worden per 1 augustus 2020.

## Organisatiestructuur



Onder de koepel Ambion vormen de zeventien scholen van De Basis vier clusters. In totaal heeft Ambion vijf clusters, onderwijsgroep Primus vormt in zijn geheel één cluster. Het doel van deze clusters is om de verbinding te zoeken en daar waar mogelijk elkaar te ondersteunen, versterken en verrijken. De clusters zijn geografisch ingedeeld. In de praktijk kleven hieraan nadelen en wordt de roep om een indeling op basis van andere criteria, zoals omvang van de school, profilering of onderwijsinhoudelijke criteria groter.

Het servicebureau ondersteunt het College van Bestuur, de Raad van Toezicht, de schoolleiders en de scholen. Het servicebureau is ingedeeld in vier domeinen, te weten Onderwijskwaliteit, HRM, Organisatie en Bedrijfsvoering. In 2019 is deze structuur opnieuw vastgesteld, waarbij de indeling van de PO-raad leidend is geweest. 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.

Domein	Expertise	Fte
<b>Bedrijfsvoering</b>	Financiën, huisvesting, ICT, facilitair	2
<b>Onderwijskwaliteit</b>	Onderwijsontwikkeling en innovatie	2,3
<b>HRM</b>	HR-advies, personeels- en salarisadministratie	5,1
<b>Organisatie</b>	Communicatie & PR, informatiemanagement, officemanagement	1,8
<b>Totaal</b>		11,2

In alle domeinen, behalve in Officemanagement, waarin uitsluitend uitvoerende taken zijn belegd, is capaciteit beschikbaar op zowel adviserend/coördinerend/beleidsvoorbereidend niveau als op uitvoerend niveau.

### Overlegstructuur

Ambion kent een platte hiërarchische structuur. De directeuren en hun teams zijn eigenaar van het primaire proces en samen verantwoordelijk voor kwalitatief onderwijs op onze scholen. Het servicebureau heeft als taak om dit proces optimaal te ondersteunen en het bestuur geeft intern en

extern sturing aan het profiel en de bedrijfsvoering van de Ambion organisatie. Directeuren wordt daarbij gevraagd actief mee te denken en werken op strategisch niveau.

Overleg heeft tot doel om afstemming, draagvlak en ontwikkeling te realiseren. Daarbij worden de diverse (dwars)verbanden binnen de organisatie zo optimaal mogelijk benut om informatie en kennis te delen. Delen is het nieuwe vermenigvuldigen. Van elkaar leren, elkaars kennis en expertise benutten en samen komen tot passende oplossingen en duurzame ontwikkeling zijn daarbij het uitgangspunt. In 2019 is een nieuwe overlegstructuur geïntroduceerd, waarbij er zogenaamde Ambion weken in de jaarplanning zijn opgenomen. Hierdoor zijn de activiteiten/overleggen op Ambion niveau voor directeuren en leerkrachten gebundeld in één week per maand.

De directeuren van zowel De Basis als Primus komen één keer per drie weken bijeen voor het gezamenlijke Ambion overleg. In dit overleg wordt onderwijsinhoudelijk en organisatorisch met elkaar afgestemd, expertise gedeeld en vanuit het collectief vooruitgang bewerkstelligd. De bestuurder is voorzitter van het Ambion overleg en bereidt de agenda voor met de beleidsadviseurs van het servicebureau. Vast onderdeel van dit overleg is de stand van zaken rondom de scrum-projecten. Daarnaast zijn in 2019 o.a. de volgende onderwerpen besproken: formatie, onderwijskwaliteit en audits, meerjarenonderhoudsplan, gesprekkencyclus, professionalisering leerkrachten en profilering.

Voorafgaand aan een Ambion overleg komen de clusters bijeen. In de clusters hebben de directeuren met elkaar intervisie en wordt overleg gevoerd over de reguliere lopende zaken in de onderwijsorganisatie. Dit wordt gedaan aan de hand van een agenda die voor een deel wordt bepaald door de jaarkalender. De bestuurder neemt indien gewenst door een cluster deel aan deze overleggen en medewerkers van het servicebureau kunnen onderwerpen inbrengen of door het cluster gevraagd worden aan te schuiven.

### **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 ieder Ambion overleg wordt de stand van zaken aan alle deelnemers gepresenteerd door de projecteigenaar en kunnen vragen/dilemma's worden voorgelegd. Doel is om op deze manier alle directeuren aangesloten te houden bij het proces en draagvlak te creëren voor de uiteindelijke opbrengst van een scrum project. In 2019 zijn de volgende scrumprojecten afgerond:

- Ambion Academie: er is een keuze gemaakt voor een platform waarmee de academie gerealiseerd kan worden en er is een projectleider benoemd die verantwoordelijk is voor de realisatie.
- E-lab 2.0/mediawijdsheid: Ambion wilde het E-lab duurzaam voortzetten en daar waar mogelijk uitbreiden. De scrumgroep heeft de samenwerking met de bibliotheek en OSG Sevenwolden geïnitieerd om dit te bewerkstelligen. Het bestaande E-lab is verplaatst naar De Knipe en er is een nieuwe programmamanager aangesteld om invulling te geven aan het E-lab. Deze programmamanager is tevens als leerkracht actief op de scholen vanuit de invalpool, waardoor een hele nauwe relatie ontstaat tussen E-lab, innovatie en scholen van Ambion.



De scrumgroep beleidsrijk begroten die in het schooljaar 2018-2019 deels is afgerond, krijgt een vervolg in het schooljaar 2019-2020. Daarbij wordt met name ingezoomd op het formatieproces en hoe dit volgens de systematiek van beleidsrijk begroten een betere invulling kan krijgen.

Aan het begin van het schooljaar 2019-2020 zijn de volgende scrumgroepen benoemd:

- Curriculum.nu
- Onderzoek is het kloppend hart van onze organisatie
- Formatieproces
- Binden & Boeien (start januari 2020)

#### 1.4 Ambion en samenwerkingspartners

Samenwerking zit in de Ambion organisatie diep en duidelijk verweven. Immers, de structuur van een holding, zoals Ambion is opgericht, heeft als basis samenwerking en synergie. Als onderwijsorganisatie heeft Ambion een maatschappelijke taak en verantwoordelijkheid die zij vanuit haar openbare identiteit wil vervullen in samenhang en samenwerking met anderen in de samenleving. Het doel is daarbij uiteraard om kwalitatief onderwijs te kunnen verzorgen in het werkgebied van Ambion. Om de grondhouding voor samenwerking kracht bij te zetten, heeft Ambion in haar koersdocument de samenwerking expliciet opgenomen in twee koersuitspraken.



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;
- Samenwerkingsverband Passend onderwijs primair onderwijs Friesland;
- Bètapunt Noord: Ambion is penvoerder voor Bètapunt Noord. Bètapunt Noord ondersteunt schoolbesturen, schooldirecteuren, W&T-coördinatoren en leerkrachten in Groningen, Friesland en Drenthe met informatie, advies en begeleiding bij de invoering van wetenschap en technologie in de klas;
- Curriculum.nu: De Compagnonsschool heeft zich namens Ambion aangesloten bij dit landelijke initiatief om een nieuw curriculum voor het basisonderwijs samen te stellen;
- Taalondersteuning nieuwkomers: samenwerking met CBO Meilân en de gemeenten De Fryske Marren en Heerenveen voor het bevorderen van taalonderwijs voor kinderen van nieuwkomers door middel van kleinschalige schakelklas/taalklas waar intensief NT2 onderwijs wordt gegeven;
- IKC-ontwikkeling: samenwerking met Kinderwoud, de gemeente en welzijnswerk om op 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 De Basis

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

In 2018 is een identiteitsbewijs en koersplan voor Ambion vastgesteld. Tezamen vormen zij het strategisch beleidsplan Ambion, de strategische basis 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. In 2019 is ieder schoolteam met dit praktische handvat aan de slag gegaan om gezamenlijk de speerpunten voor de eigen school te bepalen. Voor de concrete uitwerking in een schoolplan hebben we een standaard stramien/kader ontwikkeld voor alle scholen van Ambion waarin een duidelijke vertaling te zien is van de koersuitspraken naar de eigen school. Het identiteitsbewijs en het koersplan zijn terug te vinden op de Ambion website, [www.ambionholding.nl](http://www.ambionholding.nl). Het schoolplan is opgenomen op de schoolwebsite van de desbetreffende school.



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



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



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



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



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



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



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

## 3. Het jaar 2019

Binnen de nieuwe indeling in domeinen van het servicebureau en met het vaststellen van het koersdocument, heeft het servicebureau in de tweede helft van 2019 in navolging op de scholen een werkbordsessie gehad. De beleidsadviseurs hebben voor hun eigen domein, maar ook domeinoverstijgend en in dwarsverbinding met elkaar en de scholen (input beleidsplannen en jaarplannen), het beleidsplan SB en jaarplan SB opgesteld. Aansluitend is een nieuwe systematiek afgesproken voor planning en control, waarin beleidsdoelen en activiteiten in tijd worden weggezet voor het komende jaar. Aan de hand van dit overzicht wordt het komende jaar ieder kwartaal de voortgang gemonitord en gezamenlijk besproken. Doel hiervan is om vanuit de beleidsrijke begroting de voortgang van geplande activiteiten te monitoren.

Aan de hand van de nieuwe indeling van de domeinen wordt in dit hoofdstuk de voortgang van het vastgesteld beleid toegelicht.

### 3.1 Onderwijskwaliteit

Het domein onderwijskwaliteit kent twee onderdelen, te weten onderwijsontwikkeling en onderwijsinnovatie.

#### 3.1.1 Onderwijsontwikkeling

Kwaliteit vormt de basis van ons onderwijs. Niet voor niets dat dit de eerste pijler is in ons koersdocument.



Het kwaliteitsbeleid is op Ambion niveau vastgesteld. In het vastgestelde borgingsdocument (2018) staan alle afspraken over de kwaliteitszorg vermeld. Jaarlijks wordt het kwaliteitsbeleid geëvalueerd, aangescherpt en worden nieuwe doelen gesteld voor het komende schooljaar. De doelen voor 2019 waren:

- Versterken van de systematiek van zelfevaluatie en audit 2.0;
- Professionalisering van het bestuurlijk handelen door opstellen van een zelfevaluatie en een bestuurlijke visitatie;
- Kwaliteitsverbetering trendanalyse van de tussenopbrengsten.

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

#### 1. Leerlingvolgsysteem CITO LOVS / ZIEN

Middels het LOVS van CITO kunnen zowel het bestuur als de schooldirecteuren de onderwijskundige ontwikkeling en opbrengsten op de scholen monitoren. Ook dit voorjaar zijn er weer bijeenkomsten georganiseerd met directeuren en intern begeleiders waarin de trendanalyse van de scholen met elkaar besproken werd. Dit draagt concreet bij aan het versterken van de trendanalyses en de ontwikkeling van de scholen. De eindopbrengsten en resultaten van 2019 zijn verderop in deze paragraaf opgenomen.

## 2. Tevredenheidsonderzoeken

Eind 2018 zijn de tevredenheidsonderzoeken voor leerlingen, ouders en medewerkers uitgevoerd. De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken zijn in het verslagjaar gepubliceerd op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl). Daar waar de scores lager waren dan verwacht of gewenst, heeft een gesprek met de directeur plaatsgevonden. Afhankelijk van de analyse zijn acties benoemd en uitgevoerd. Een aantal scholen heeft de tevredenheidsonderzoeken opnieuw in 2019 uitgezet om te zien of de acties resultaat hadden of om dat de respons in 2018 te laag was.

## 3. Interne audits

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

Tijdens de audits staat de zelfevaluatie van scholen, een bredere betrokkenheid in de organisatie en de follow-up van de audits centraal. De onderwijsteams ervaren de interne audits als zeer plezierig. Het auditteam heeft een open, onderzoekende houding. Daarnaast wordt op basis van een zelfevaluatie van de school een beoordeling gegeven. Hierdoor ontstaat een opbouwend en op kwaliteitsverbetering gericht gesprek.

In 2019 zijn de volgende scholen door het interne auditteam bezocht: Tjongerschool, Trijegeaster Honk, De Feart en Mr. J.B. Kanschool. Alle audits zijn positief verlopen en hebben geleid tot verbeterplannen om de kwaliteit het komende jaar op een hoger niveau te brengen.

## 4. Gesprekkencyclus met de directeuren

De bestuurder heeft twee keer per jaar in het kader van de gesprekkencyclus een uitgebreid gesprek met de directeur (Evaluatie- en Doelstellingengesprek en Voortgangsgesprek). Daarnaast zijn er bilaterale overleggen indien gewenst.

## 5. Schooljaarplan (inclusief schooljaarverslag)

De schooljaarplannen zijn door de beleidsadviseur onderwijs van feedback voorzien met als doel om de kwaliteit van de plannen te verbeteren.

## 6. Schoolplan

In 2019 hebben de scholen een nieuw schoolplan geschreven voor de periode 2019-2023. Hierbij maakten zij gebruik van een vast stramien waarin de nieuwe koers van Ambion leidend was. Aan de hand van een werkbord hebben de scholen zelf invulling gegeven aan de diverse koersuitspraken van Ambion op schoolniveau. Op deze manier sluiten de school(jaar)plannen naadloos aan op de identiteit en het koersplan van Ambion.

## 7. Klachten

Ambion 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. De klachtenprocedure is terug te vinden op de website van Ambion, in zowel geschreven tekst als een cartoon.



In het verslagjaar zijn vier klachten ten aanzien van de scholen van De Basis bij de bestuurder ingediend. De bestuurder heeft deze naar tevredenheid van de klager afgehandeld. Daarbij is de betreffende schooldirecteur betrokken.

8. Ziekteverzuim (zie hoofdstuk 3.2)

9. Leerlingenaantallen

De Basis heeft te maken met een dalend leerlingenaantal. Naast demografische krimp moeten wij in een aantal gevallen ook een krimpend marktaandeel constateren. Met een integrale aanpak waarbij de verschillende domeinen van het servicebureau en de betreffende scholen zijn betrokken gaan we voor de komende jaren concrete acties uitzetten om het tij in deze te keren.

**Inspectie**

Binnen Ambion heeft de onderwijsinspectie in 2019 twee scholen bezocht, te weten OBS It Haskerplak en OBS De Ynset. Beide scholen behoren tot zusterorganisatie Primus. Naar aanleiding van deze twee inspectiebezoeken hebben we ons kwaliteitszorgsysteem aangepast. Daarbij is een grondige analyse geweest op wat er goed gaat en wat verbeterd kan worden. De volgende verbeterpunten zijn hierbij aan het licht gekomen:

- Verbinding kwaliteitszorg en personeelsontwikkeling
- Vroegsignalering van risico's in eindopbrengsten

Op de volgende scholen van De Basis hebben themaonderzoeken plaatsgevonden:

- De Boarne – Fries
- Route0513 – Fries

De themaonderzoeken zijn prettig verlopen met een positief resultaat.

**Opbrengsten en resultaten**

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

Op basis van deze resultaten is een analyse gemaakt en zijn verbeteringen doorgevoerd. Afhankelijk van de school ging het hierbij om de volgende maatregelen:

- Opstellen verbeterplan en doorvoeren wijzigingen in het onderwijsteam
- Extra expertise en formatie toekennen om onderwijskundige verbeteringen door te voeren
- Plan voor integratie van onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg

Algemeen: alle scholen die onvoldoende eindopbrengsten verwachten, stellen een verbeterplan op. Deze plannen worden besproken tijdens de jaarlijkse bijeenkomst voor leerkrachten groep 8 en directeurs.



School	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
<b>Landelijk gemiddelde</b>				
<b>CITO</b>	<b>534,9</b>	<b>535,6</b>	<b>535</b>	<b>536,1</b>
<b>IEP</b>		<b>77,5</b>	<b>79</b>	<b>81,8</b>
De Optimist	526,2	536,4	539,9	540,9
Van Maasdijk	533,6	536,6	86,2	83,2
Ekke de Haan	533,1	539,8	539,3	534,5
Het Vogelnest	535,2	538,2	537,8	531,6
Route 0513	532,8	535,7	536,2	535
Skoatterwiis	523	534,8	530,2	67,8
De Boarne	529,8	539,2	538,7	533,2
Op 'e Grins	540,3	83,6	81,1	82,4
De Feart	531,5	538,1	81,1	85,9
J.B.Kanschool	538,4	81,4	86,8	77,3
OBS Akkrum	532,1	535,4	535,2	533,2
Compagnonsschool	536,4	537,8	538,1	536,9
Tjongerschool	535,5	536,8	536,3	536,1
Sevenaer	526,6	539,5	83,4	86,6
A.Agnesschool	536,7	538,6	541	534,8
Het Slingertouw	537,2	538,3	537,2	536,8

Type VO	Scholen De Basis
vwo	19%
havo/vwo	4%
havo	26%
Vmbo g tl/havo	3%
vmbo gtl	18%
vmbo kl/gl	2%
vmbo kl	11%
vmbo bl/kl	1%
vmbo bl	10%
pro	4%
vso	0%
Geen specifiek advies	1%

boven de inspectiegrens (voldoende)	
onder de inspectiegrens (onvoldoende)	

### ***Tussenschoolse en buitenschoolse opvang en IKC vorming***

Alle scholen van De Basis 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 Kinderwoud. De IKC vorming op OBS De Optimist blijft achter bij de ambities van Ambion. Dit wordt het komende jaar opnieuw opgepakt met het streven om hier concrete stappen te zetten richting een IKC.

OBS Skoatterwiis is in 2017 samen met Kinderwoud en maatschappelijke partners gestart met een traject tot de vorming van een IKC. Onder begeleiding van een externe procesbegeleider zijn in 2019 verdere stappen ondernomen in dit proces. De in 2018 opgezette intensieve samenwerking met zorgpartners vanuit Jeugdhulp Friesland heeft in het verslagjaar verder vorm gekregen. Meerdere medewerkers zijn onderdeel van het multidisciplinaire team en aanwezig in de school voor een aantal dagen in de week.

Voor De Feart in Jubbega is subsidie aangevraagd bij en toegekend door de gemeente Heerenveen voor het versterken van de zorgstructuur en de samenwerking met de peuterspeelzaal van Kinderwoud. Doel hierbij is het vormen van een IKC voor de regio Jubbega met een rijk aanbod in een doorgaande lijn voor kinderen van 2-14 jaar.

### **Veiligheid**

Ten aanzien van een veilige, sociale sfeer op de scholen, kiezen scholen zelf voor een methodiek. De methodieken die door de scholen van De Basis worden gehanteerd zijn Rots en Water, KIVA, Kwink, De gelukkige klas, Kanjertraining en De Vreedzame School. Voor de jaarlijkse monitoring van de sociale veiligheid en welbevinden van de leerlingen gebruiken de scholen de vragenlijsten van ZIEN. Uitzonderingen hierop zijn de Van Maasdijschool (KANVAS) en de Albertine Agnesschool (KIVA). Daarnaast kent iedere school een aanspreekpunt voor pestgedrag en een pestprotocol. Dit protocol staat duidelijk in de schoolgids vermeld en is op te vragen bij de directeur.

### **Passend onderwijs**

Het passend onderwijs krijgt op Ambion niveau beleidsmatig invulling. Uitgangspunt is dat de focus moet liggen op een passende plaats in het reguliere onderwijs, thuisnabij. Het doorverwijzingspercentage van Ambion is daardoor al jaren zeer laag, in het schooljaar 2018/2019 was dit 1,1%.

De orthopedagogische expertise is ondergebracht in de BOU (Bovenschoolse Ondersteuningsunit). In het beleidsplan "Doorontwikkeling passend onderwijs 2018-2022" staat beschreven hoe het passend onderwijs zich binnen Ambion in de komende jaren doorontwikkelt 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. De schoolbesturen van het samenwerkingsverband geven uitvoering aan ondersteuningsplan voor 2018-2022 binnen hun eigen beleid voor passend onderwijs. Meer informatie: [www.passendonderwijsinfryslan.nl](http://www.passendonderwijsinfryslan.nl).

EXPLOITATIE PASSEND ONDERWIJS (De Basis en Primus)				2019	2018	2017
<b>Baten</b>						
Swv Passend Onderwijs Friesland				1.176.660	1.157.045	1.218.993
Overige baten				14.697	7.204	5.904
<b>Totaal</b>				<b>1.191.357</b>	<b>1.164.249</b>	<b>1.224.897</b>
<b>Lasten</b>						
<b>Personele lasten</b>						
Loonkosten bovenschools ondersteuningsunit (BOU)				259.698	262.015	292.477
Loonkosten secretariaat				8.436	8.256	9.001
Overdracht ondersteuningsbudget aan It Oerset (SBAO)				146.038	135.563	135.013
Formatie scholen (lichte en zware ondersteuning)				553.955	627.147	540.307
Toegekende schoolarrangementen / extra ondersteuning				121.696	141.672	30.775
Consulenten steunpunt SO-Fryslân				-	5.163	9.975
Vervangingskosten ivm ziekte psycholoog				9.196	15.558	9.534
Commissie van Toelating				-	9.916	11.627
Beleidsgroep				7.120	7.693	7.120
<b>Subtotaal</b>				<b>1.106.139</b>	<b>1.212.983</b>	<b>1.045.829</b>
<b>Materiële lasten</b>						
Scholing				39.060	34.030	13.746
Afschrijvingen				4.560	3.303	507
Telefoonkosten				1.943	3.141	4.112
Inhuur psychologische onderzoeken				8.024	-	4.900
Inhuur logopedie				-	-	1.980
Aanschaf inventaris				-	376	-
Aanschaf materialen				4.448	18.279	1.974
ICT kosten				1.056	3.230	706
Contributies / Abonnementen				1.082	1.282	1.303
Representatiekosten				89	198	246
Portiekosten				-	-	156
Vergaderkosten				1.477	669	140
Huur gymzaal				-	377	-
<b>Subtotaal</b>				<b>61.739</b>	<b>64.885</b>	<b>29.770</b>
<b>Resultaat</b>				<b>23.479</b>	<b>-113.619</b>	<b>149.298</b>

### Thuiszitters

De Basis hanteert een strak beleid ten aanzien van uitval buiten ziekte en heeft goede begeleiding van leerlingen. De Basis had in 2019 drie thuiszitters. Twee leerlingen zijn in 2019 weer teruggekeerd in het onderwijs. In alle drie de gevallen was er sprake van een zorgvraag, waardoor onderwijs niet mogelijk was. Het samenwerkingsverband passend onderwijs is hierbij betrokken.

### Nieuwkomers

De scholen van De Basis hebben in het verslagjaar, maar ook in de jaren daarvoor, statushouders ingeschreven. Afhankelijk van de beheersing van de Nederlandse taal wordt gekeken of deze nieuwe leerlingen ingeschreven moeten worden op de schakelklas. Deze schakelklas is een samenwerking tussen de gemeente, CBO Meilân en Kinderwoud en gehuisvest binnen OBS De Optimist. De schakelklas biedt nieuwkomers intensieve taallessen en daar waar noodzakelijk zorg en begeleiding. Inmiddels zitten circa 20 leerlingen in de schakelklas. Deze vorm van onderwijs werkt goed en in 2019 konden de eerste leerlingen instromen op hun eigen school in de wijk.

### Extra ondersteuning

Ruim de helft van het ondersteuningsbudget van ons samenwerkingsverband is door middel van het beleidsrijk begroten ingezet op de scholen voor leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften. Daarnaast zijn gedurende het schooljaar voor ongeveer 30 leerlingen en 3 groepen tussentijdse aanvragen toegekend voor extra ondersteuning.

Een taal- en een gedragsspecialist, beide werkzaam op SBO It Oerset, hebben op zes scholen van Ambion waardevolle extra ondersteuning verleend aan leerlingen en daarbij de leerkracht voorzien van praktische tips.

*Voor een uitgebreide verslaglegging van het jaar 2019 ten aanzien van Passend onderwijs, verwijzen wij naar het jaarverslag Passend onderwijs 2019 op de website [www.ambionholding.nl](http://www.ambionholding.nl)*

### **Onderwijsachterstandenbeleid (OAB)**

In het kader van het onderwijsachterstanden beleid heeft Ambion verschillende activiteiten uitgevoerd om onderwijsachterstanden te signaleren, te voorkomen en aan te pakken.

In de formatieprocedure van Ambion om te komen tot een verdeling van de middelen (beleidsrijk begroten) krijgen scholen met een hoog leerlingengewicht de mogelijkheid om extra formatie te vragen. Deze formatie wordt vaak ingezet om de groepen kleiner te houden, extra onderwijs-assistentie toe te voegen aan het team of extra uren interne begeleiding.

In samenwerking met CBO Meilân en met co-financiering van de gemeente Heerenveen hebben op OBS De Optimist in 2019 voor het tweede jaar twee Schakelklasgroepen gedraaid. Alle nieuwkomers in de gemeente Heerenveen die korter dan twee jaar in Nederland zijn, kunnen deelnemen aan de schakelklas. Het doel van de bijna voltijd schakelklas is nieuwkomers door middel van intensieve opvang in korte tijd Nederlands leren spreken en lezen. Na ongeveer een jaar stromen zij terug naar de school in de eigen wijk. Het streven is om de nieuwkomers zoveel mogelijk uit te laten stromen naar het voortgezet onderwijs op een niveau dat past bij hun capaciteiten. De leerlingen in de schakelklas Heerenveen zijn enthousiast over de schakelklas. Inmiddels zijn in totaal 36 leerlingen teruggestroomd naar de 'moederschool', twee leerlingen zijn doorgestroomd naar het voortgezet onderwijs en een leerling start na de zomervakantie op het speciaal onderwijs.

Vroegsignalering van onderwijsachterstanden en het versterken van het aanbod voor het jonge kind heeft veel aandacht gekregen in 2019. Zo zijn er opnieuw stappen gezet in de samenwerking tussen de peuterspeelzaal en onderbouw op de scholen van Ambion. Op initiatief van de gemeente en/of Ambion hebben op alle scholen in de gemeente Heerenveen gesprekken plaatsgevonden met de partners van de peuterspeelzaal, jeugdzorg en onderwijs. Leidraad waren de VVE resultaatafspraken en het beleidsplan 'Jong geleerd wordt vroeg gedaan'. Op De Faert heeft dit geleid tot een subsidie van de gemeente voor een jaar, waarin gewerkt wordt aan de intensievere samenwerking tussen voorschool en vroegschool. Centraal staat hierin de ondersteuning van pedagogisch medewerkers en onderbouwleerkrachten bij de signalering en het verrijken van het aanbod voor het jonge kind. Op andere scholen zijn afspraken gemaakt over een warme overdracht van kinderen met een VVE indicatie waarbij zowel de intern begeleider, pedagogisch medewerker, onderbouwleerkracht ouders en jeugdverpleegkundige aanwezig zijn.

Om de signalering en aanpak van onderwijsachterstanden bij het jonge kind te versterken, hebben in 2019 leerkrachten van zeven scholen van Ambion deelgenomen aan de waardevolle scholing 'effectief rekenen in de groepen 1 t/m 3'. In totaal hebben nu 13 scholen van Ambion deelgenomen aan deze scholing. In 2020 wordt de training afgerond en voor een nieuwe groep scholen van Ambion aangeboden. Twee orthopedagogen van de bovenscholse ondersteuningsunit hebben een

kwaliteitskaart 'effectief rekenen in de onderbouw' gemaakt. Deze wordt door de scholen gebruikt als hulpmiddel om de opgedane kennis en kwaliteitsafspraken te borgen.

### **Toelatingsbeleid**

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

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

### 3.1.2 Onderwijsinnovatie

Ambion is een innovatieve en ambitieuze onderwijsorganisatie. In het identiteitsbewijs en koersdocument heeft innovatie een nadrukkelijke plaats gekregen. Innovatie zorgt voor beweging, oplossingen en energie. Zowel voor de interne organisatie als leerlingen, ouders en alle betrokken partijen.



Aan het begin van het schooljaar 2019-2020 is de scrumgroep "Onderzoek als kloppend hart van onze organisatie" gestart. Zij hebben als opdracht gekregen om bovenstaande koersuitspraak te concretiseren en binnen Ambion handen en voeten te geven. Daarbij wordt de samenwerking gezocht met onder andere de Academische Pabo.

In 2019 hebben alle scholen de Apple apparatuur gekregen en zijn overgegaan op het leren en werken in de Apple leeromgeving. Er is een Applespecialist in dienst gekomen die één dag de scholen in brede zin ondersteunt, één dag als programmamanager voor het E-lab werkzaam is en drie dagen in de vervangingspool zit. Hierdoor kan hij de scholen op praktische wijze ondersteunen bij de inbedding van de Apple leeromgeving in de scholen. Voor een bredere ondersteuning is er een scholingstraject gestart voor zeven interne Apple specialisten. In de eigen Apple trainingsruimte is een volledige Apple leeromgeving ingericht waar gebruik van gemaakt kan worden voor trainingen en bijeenkomsten.

Ambion heeft samen met de NHL/Pabo het E-lab voortgezet. Leerlingen van Ambion kunnen ook in de toekomst het E-lab blijven bezoeken om de nieuwste ICT- ontwikkelingen te ontdekken en uit te proberen (programmeren, robotica, etc.). Daarnaast wil het E-lab zich verder ontwikkelen als trainingscentrum voor leerkrachten en kenniscentrum voor mediawijsheid. Het aanbod op het gebied van wetenschap & techniek wordt verder uitgebreid. Ten aanzien van mediawijsheid wordt de samenwerking gezocht met de bibliotheek. Om deze ambities te kunnen verwezenlijken, is het E-



lab in 2019 verhuisd naar de Compagnonsschool in De Knipe. Verdere uitbreiding van nieuwe E-labs zoeken wij in samenwerking met bijvoorbeeld OSG Sevenwolden.

In maart zijn twee beleidsadviseurs naar Estland geweest voor een studiereis die door SD Fryslân werd georganiseerd. Het doel was om te kijken waarom dit land in de Pica ranking zo hoog scoort. Daarnaast heeft het land een sterk digitaal ingesteld maatschappij waar wij inspiratie/ideeën/ervaringen konden horen. Opmerkelijk was de sterke visie op onderwijs. Gecombineerd met de prestatiegerichte cultuur, leidt dit tot goede onderwijsresultaten.

Het landelijke Curriculum.nu volgen wij nauwgezet. De inbedding in de organisatie vindt plaats vanuit de in 2019 opgezette scrumgroep Curriculum.nu. De scrumgroep gaat per thema het nieuwe curriculum voor Ambion uitwerken en vervolgens in onze organisatie en binnen de scholen implementeren. Als eerste thema is 'Wereldburgerschap' gekozen, vanwege de naadloze aansluiting met onze eigen identiteit en koers.

Internationalisering krijgt binnen de toegenomen digitalisering een nadrukkelijker plaats binnen ons onderwijs. Er zijn nu eenvoudige mogelijkheden om digitaal verbinding te leggen met scholen in het buitenland. Een aantal scholen van Ambion/De Basis heeft zich aangesloten bij My Schools Network. Leerlingen leggen met dit netwerk contact met buitenlandse leeftijdsgenoten en leren op deze manier onder andere over andere culturen, onderwijsmethoden, taal en aardrijkskunde. Het streven is om de internationalisering de komende jaren een duidelijk plek te geven binnen het onderwijs. Mede omdat dit onderwerp is opgenomen in de koers van Ambion ("Kinderen zijn wereldburgers in de dop")

#### ***Verwachte toekomstige ontwikkelingen onderwijs***

Met de invoering van de Apple leeromgeving, hebben we een mooie basis gelegd om de komende jaren ons onderwijs op een moderne, aansprekende en vooruitstrevende manier in te vullen. We zetten in op het opleiden van onze medewerkers om de onderwijskwaliteit op een goed niveau te behouden. Het nauwkeurig monitoren van de kwaliteit, een gezamenlijke aanpak en het leren van elkaar zijn daarnaast belangrijke speerpunten. De domeinen onderwijs en HRM gaan hierin in toenemende mate gezamenlijk optrekken vanwege de duidelijke verbinding tussen kwaliteit van onderwijs en kwaliteit van medewerkers.

### 3.2 Domein HR

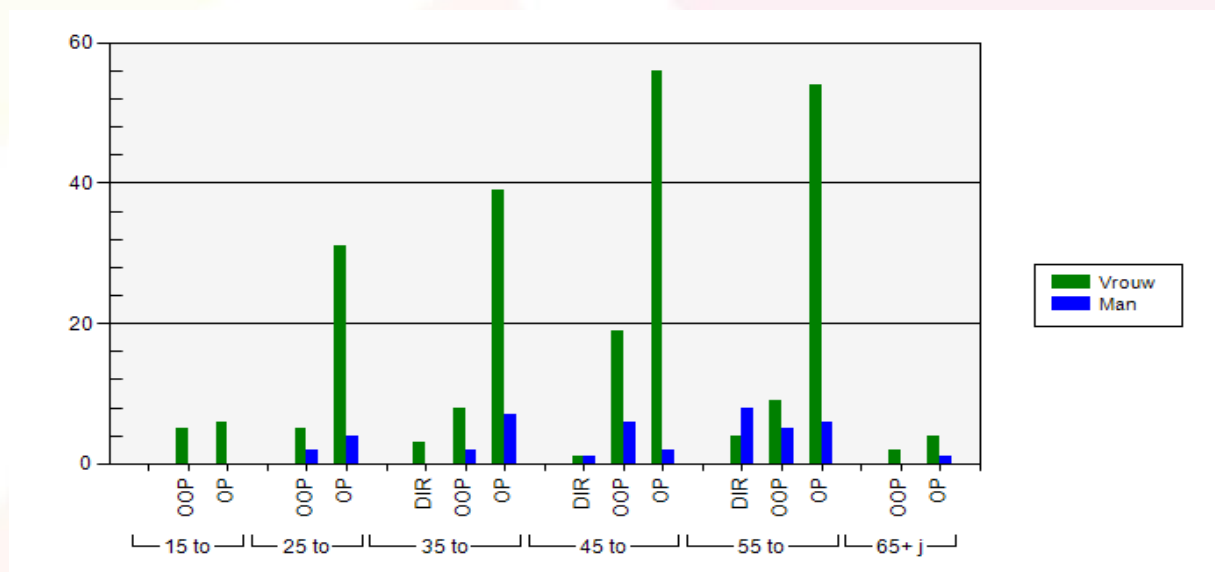


Elke school van Ambion koerst op maximaal welbevinden en ontwikkeling van collega's: we zijn trots op ons werk.

Het onderwijs stond in 2019 volop in de belangstelling door de landelijke stakingen en de grote lerarentekorten die met name in de randstad tot problemen leiden. In het werkgebied van Ambion ervaren we krapte, maar de grote tekorten aan kwalitatief goede leerkrachten zijn hier nog niet merkbaar. Met name in de vervangingspool zien we de krapte in tijden van grote vraag (bijvoorbeeld bij een griepgolf). De uitdaging was ook in het verslagjaar om het lerarentekort in samenhang met het dalend aantal leerlingen en de vergrijzing van ons personeelsbestand het hoofd te bieden. En daar zijn we in 2019 goed in geslaagd. We hebben geen leerkrachten hoeven ontslaan op basis van het dalend aantal leerlingen en slechts in uitzonderingssituaties moest een klas thuisblijven omdat er geen leerkracht was.

#### **Het personeelsbestand in cijfers**

Verdeling van medewerkers in leeftijdscategorieën en geslacht.



Functiegroep	Aantal medewerkers
Bestuur	1
Directie	17
Onderwijsondersteunend personeel (OOP)	63
Onderwijzend personeel (OP)	210

De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand vereist de komende jaren het nodige van Ambion als goed en aantrekkelijk werkgever. De Basis kent een redelijk onevenwichtig personeelsbestand, 20% van het personeel is 55+. In de krappe arbeidsmarkt willen we dat jonge professionals voor Ambion kiezen. Met de scrumgroepen 'Arbeidsmarktcommunicatie' en 'Binden en Boeien' wordt hier door directeurs, leerkrachten en servicebureau concreet over nagedacht. Inmiddels zijn een aantal mogelijkheden en activiteiten uitgewerkt die het komende jaar in praktijk gebracht worden. Maar ook binnen bijvoorbeeld het formatieproces en het binden van LIO studenten zijn acties ondernomen om meer duidelijkheid en zekerheid aan de werknemers te bieden.

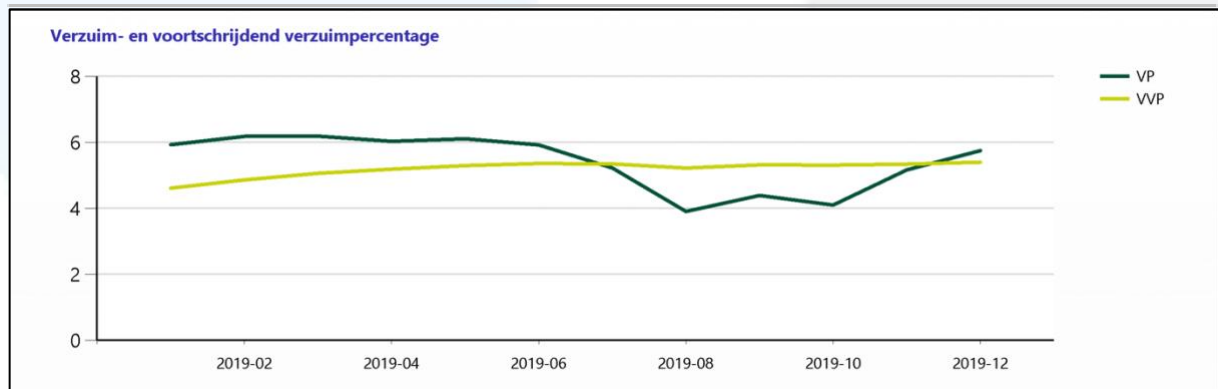
Het lerarentekort is een landelijk en regionaal probleem. Samenwerking is dan ook in deze een belangrijke voorwaarde om het tekort wat ook op ons afkomt het hoofd te kunnen bieden. In 2019 zijn de voorbereidingen getroffen voor een regionaal samenwerkingsverband in Noord-Nederland. Ambion heeft hierin een nadrukkelijke rol gespeeld en zal in 2020 een projectleider detacheren om leiding te geven aan dit project. Het project richt zich op het aantrekken van nieuwe professionals (PABO of zij-instroom) en het behouden van leerkrachten.

Binnen Ambion/De Basis gaan we vergelijkbaar te werk om de personele bezetting in de groepen te kunnen borgen. Dit vormde in 2019 nog geen groot probleem. Eventuele vacatures zijn intern opgelost, onder andere vanuit de vervangingspool. Hierdoor is deze pool wel behoorlijk opgedroogd en zien we hier tekort ontstaan. Dit komt mede door de aantrekkelijkheid van het werken in de pool in combinatie met de krappe arbeidsmarkt en dus voldoende mogelijkheden om elders een vaste baan te krijgen op 1 school voor 1 groep. Wel is er extern geworven voor een directeur en intern begeleider. Wij hebben hier kwalitatief voldoende respons op ontvangen om een goede keuze te kunnen maken.

We hebben in het verslagjaar zes nieuwe zij-instromers mogen verwelkomen op de scholen. Daarnaast hebben we vier afgestudeerde leerkrachten die als LIO bij ons werkzaam waren een contract kunnen bieden. Een LIO-er krijgt bij Ambion vroegtijdig een gesprek om de mogelijkheden voor een dienstverband te bespreken. Daarnaast hebben we een mooie samenwerking met NHL-Stenden, genaamd Opleiden in de School. Hiermee zijn we in staat om jonge professionals al vroegtijdig voor Ambion te interesseren. Zij-instromers en net afgestudeerde leerkrachten vinden het intensieve begeleidingstraject dat zij bij Ambion krijgen in de eerste drie jaar een belangrijk argument om zich aan ons te verbinden. Dit begeleidingstraject zorgt voor een doorgaande leerlijn vanuit de PABO naar het werken in het onderwijs. 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.

Het formatieproces zoals dit in 2019 is doorlopen, was gebaseerd op een nieuwe systematiek die in 2017 is vastgesteld in het kader van beleidsrijk begroten. Uiteindelijk bleek dat dit proces nog niet voldoende tegemoetkomt aan de wensen van de scholen en Ambion als geheel. Als gevolg daarvan is nogmaals gekeken naar het formatieproces en hoe dit verbeterd kan worden. De hieruit voortgekomen systematiek wordt in het jaar 2020 geïmplementeerd.

## Verzuim



VP= verzuimpercentage

VVP= voortschrijdend verzuimpercentage

Het ziekteverzuimpercentage binnen Ambion/De Basis blijft met gemiddeld 5,4% vrijwel op hetzelfde niveau als het voorgaande jaar (5,8%). Ondanks alle inspanningen en aandacht voor dit onderwerp is het nog niet gelukt het verzuim structureel te verlagen. De meldingsfrequentie ligt met 0,69 lager dan het gemiddelde (=1) en het percentage 'nulverzuim' (dit is het percentage medewerkers dat zich niet eenmaal ziekgemeld heeft) ligt met 55% iets boven het gemiddelde (=50%). Daaruit kunnen we concluderen dat werknemers zich niet snel ziekmelden, maar er is relatief vaak sprake van langdurig verzuim (langer dan 6 weken). Er zijn in 2019 een aantal langdurige dossiers afgesloten en dat is terug te zien in de gemiddelde verzuimduur over dit jaar: 33,26 dagen. Ook nu lopen er nog een relatief groot aantal langdurige dossiers.

De afzonderlijke ziektegevallen zijn goed in beeld en er worden tijdig de nodige interventies ingezet. De begeleiding van de zieke werknemers ligt bij de leidinggevende, die hierbij ondersteund wordt door het 'verzuimteam': de bedrijfsarts, de arbeidsdeskundige, de psychologisch consultant, de HR-beleidsadviseur en de adviseur arbo en verzuim. De lijnen zijn kort en er is regelmatig overleg. De tevredenheid over de arbo-deskundigen en de werkwijze is groot, zowel bij leidinggevendenden als medewerkers.

In het algemeen is het aandeel 'psychisch verzuim' in het onderwijs groot, dit is bij de Basis niet anders. Medewerkers die uitvallen met psychische klachten worden in de meeste gevallen begeleid door de psychologisch consultant. We besteden veel aandacht aan de preventieve kant. Hiervoor zijn een aantal concrete acties in gang gezet, zoals het 45+ project. Daarbij worden 45+ers in de gelegenheid werden gesteld samen met een externe coach een loopbaan-ontwikkelplan op te stellen.

Preventief beleid vereist dat leidinggevendenden op tijd signalen oppakken en op een goede manier het gesprek voeren. Dit jaar is ervoor gekozen het verzuim bij de directeuren in kleine groepen, samen met verzuimteam aan de orde te stellen in een intervisie-achtige setting. Een ander punt dat opgepakt is, is het begeleiden van de teams die betrokken zijn bij fusie of sluiting van scholen. De ervaring heeft geleerd dat dit op den duur invloed kan hebben bij het ontstaan van psychische klachten. In 2019 is dit niet aan de orde geweest bij De Basis.

### **Professionalisering**

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

Voor de professionalisering zijn een aantal instrumenten beschikbaar:

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

De collectieve en verplichte scholingen worden in de schooljaarplanning of de bovenschoolse jaarplanning opgenomen. Medewerkers hebben scholingen gevolgd op het gebied van ICT, vakspecialisaties, lesmethodes en BHV. Bovenschools op Ambion niveau zijn twee studiedagen georganiseerd voor schooldirecteuren en (een deel van) het servicebureau. Tijdens deze dagen stond de organisatieontwikkeling centraal op basis van het vastgestelde koersdocument.

In 2019 hebben diverse leerkrachten een opleiding gevolgd of een individueel ontwikkeltraject doorlopen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van e-learning, masterclasses en in een aantal gevallen het volgen van een masteropleiding. Onderzoek vormt een belangrijk onderdeel van deze masteropleidingen. Deze onderzoeken worden doorgaans binnen Ambion uitgevoerd, wat bijdraagt aan de ontwikkeling van de medewerkers en de organisatie als geheel. Dat we dit belangrijk vinden, blijkt uit het feit dat onderzoek ook in ons koersdocument in de vorm van een koersuitspraak een nadrukkelijke plaats heeft gekregen. Ook in de komende jaren worden medewerkers gemotiveerd om (master)opleidingen te volgen. Thema onderzoeken en afstudeeronderzoeken leveren ook dan een belangrijke bijdrage aan de verdere (kwaliteits)ontwikkeling van medewerkers en Ambion.

#### ***Verwachte toekomstige ontwikkelingen***

Ambion/De Basis zet ook de komende jaren in op professionalisering van de eigen leerkrachten en aantrekkelijk werkgeverschap om zo het evenwicht te behouden in de driehoek van krimp, lerarentekort en vergrijzing. Daarbij is het belangrijk om te zoeken naar nieuwe oplossingen. Creativiteit en 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 De Basis onder de vlag van Ambion uit kan groeien tot een aantrekkelijke werkgever. Innovatief onderwijs, ruime ontwikkelmogelijkheden en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden zijn hierbij de voornaamste pijlers.



### 3.3 Domein Organisatie

In het domein organisatie zijn de volgende vakgebieden opgenomen: officemanagement, communicatie & PR en informatiemanagement. Informatiemanagement heeft eind 2019 een formele plaats gekregen binnen het servicebureau. Het bleek dat er behoefte was aan verbinding tussen communicatie en informatiesystemen. Het domein Organisatie was de voor de hand liggende plek om informatiemanagement in onder te brengen.

#### 3.3.1 Communicatie & PR

Ambion/De Basis heeft zich de afgelopen jaren sterk intern ontwikkeld. Organisatorisch zijn grote vorderingen gemaakt met betrekking tot de inrichting van de holding, het harmoniseren van beide dochters, het opstellen van nieuw beleid, ontwikkeling van het identiteitsbewijs en koersdocument en het opbouwen van een gezamenlijke Ambion cultuur. Vanuit communicatief oogpunt is er dan ook met name een focus geweest op de interne organisatie. De beleidsadviseur is nauw betrokken geweest bij de diverse ontwikkelingen, onder andere door deelname in de projectgroep Ambion 2.0.

In het verslagjaar is het dashboard O365 in gebruik genomen voor de interne communicatie. Dit dashboard is het startscherm voor medewerkers om de dag mee te beginnen en verschillende applicaties binnen O365 en daarbuiten te benaderen. Een belangrijk onderdeel hierin is de nieuwsfeed van waaruit (Ambion) nieuws naar de medewerkers gecommuniceerd kunnen worden. We hebben bijvoorbeeld de uitnodigingen voor de Ambion Trefpunten en trainingen via het dashboard gecommuniceerd, maar ook de Ambion X filmpjes vanuit het E-lab en diverse berichten over ontwikkelingen op de scholen. Het bereik van dit dashboard is nog niet 100% en dus zal hier het komende jaar nog aandacht aan besteed moeten worden.

In 2018 hebben alle scholen van Ambion een nieuwe website gekregen. In het verslagjaar hebben we deze websites verder uitgebreid met een 360 graden rondleiding in de school en voor een deel van de scholen een promotiefilm. In deze promotiefilm worden duidelijk de onderscheidende kenmerken van de desbetreffende school in beeld gebracht. Bijzonder is vooral dat de voice over wordt ingesproken door een leerling. De eerste tien promotiefilms zijn gemaakt. De resterende scholen komen in het voorjaar van 2020 aan bod.

Profilering is een belangrijk onderwerp geweest in 2019, zeker in combinatie met de ontwikkelingen Ambion breed. Scholen zijn met het opstellen van hun nieuwe schoolplan voor de komende vier jaren bezig geweest met het benoemen van kernwaarden en het aanbrengen van focus in hun jaarplanningen op basis van de koers van Ambion. Projectmatig zijn een aantal scholen in een verbeterplan meegenomen om de uitstraling van het gebouw te verbeteren en de inrichting aan te laten sluiten bij het onderwijsconcept en de kernwaarden van de school. In de komende jaren wordt dit voortgezet, waarbij nog nadrukkelijker wordt gekeken naar het potentieel van de school en de kansen die de omgeving biedt voor (verdere) groei.

#### **Verwachte toekomstige ontwikkelingen**

Nu we weten dat de fusie in 2020 gaat plaatsvinden en we de afgelopen jaren een goede interne basis hebben gelegd, kunnen we onze focus verleggen naar de externe profilering. Het domein communicatie & PR zal daarom een nadrukkelijker marketinginvulling krijgen de komende jaren. Daarmee gaat het domein een belangrijke rol spelen in het vergroten van het marktaandeel van de scholen en het in de markt zetten van Ambion als onderwijsorganisatie voor openbaar onderwijs en aantrekkelijk werkgever. Profilering van Ambion en de individuele scholen, pers en social media en het verder mede vormgeven van de interne Ambion organisatie zijn daarbij de speerpunten.

### 3.3.2 Officemanagement

Officemanagement is de spin in het web van onze organisatie. Zij legt de verbinding in de dagelijkse gang van zaken tussen bestuur, scholen en de buitenwereld. Maar ook voor de interne organisatie spelen de medewerkers een belangrijke rol in de verbinding, communicatie en ondersteuning. Naast de algemene ondersteuning van de bestuurder en het servicebureau, hebben de medewerkers van officemanagement een belangrijke rol gespeeld in de organisatie van diverse bijeenkomsten en trainingen en bij de inrichting van de O365 omgeving.

### 3.3.3 Informatiemanagement

Dit nieuwe vakgebied binnen het servicebureau en dit domein moet in 2020 verder vorm krijgen. Het eerste project dat is opgepakt is het optimaliseren van het ouderportaal Mijn School. Samen met de scholen wordt gekeken hoe we de functionaliteiten beter kunnen laten aansluiten bij de wensen en behoeften van de scholen en de ouders.

## 3.4 Bedrijfsvoering

### 3.4.1 Vastgoed

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

#### **Ruimtebehoefte en capaciteit**

De Basis heeft te maken met een dalend leerlingenaantal, met name in de kleinere dorpen. Door de daling van het aantal leerlingen is er sprake van niet bekostigde overcapaciteit en leegstand. Op basis van de telgegevens per 1 oktober 2019 ontvangt De Basis voor 15.790 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak bekostiging. In totaal beschikt zij over 18.537 m<sup>2</sup> vloeroppervlak (17 scholen, 133 groepslokalen).

#### **Onderhoud**

We hadden in het verslagjaar negen reguliere scholen van de zeventien scholen in onderhoud, alsmede VVE Facet en VVE Akkrum.

#### **Voorziening onderhoud schoolgebouwen**

Het planmatig onderhoud is bovenschools vastgelegd in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). Het onderhoudsbeheer en de onderhoudscoördinatie worden op Ambion niveau uitgevoerd door LindHorst huisvestingsadviseurs. Ieder jaar stellen we gezamenlijk een programma op waarin het planmatig onderhoud van de scholen is opgenomen. Om een goed beeld te vormen van de kosten waar we de komende jaren mee te maken krijgen, is er een doorrekening gemaakt voor 20 jaar (2019 t/m 2038).

Onderhoud	Jaarlijks budget	Budget cyclus 20 jaar
Planmatig onderhoud	€ 265.778	€ 5.315.552
Jaarlijks onderhoud (contract- en calamiteiten-onderhoud)	€ 17.490	€ 349.810

#### **Uitvoering planmatig onderhoud**

Van de zeventien scholen van voeren we het onderhoud aan de binnen- en buitenzijde op elf scholen, inclusief VvE Facet en VvE Akkrum, in eigen beheer uit. Hiermee was in 2019 een bedrag van € 436.036 gemoeid. De overige zes scholen worden niet in eigen beheer uitgevoerd. Daarnaast zijn de volgende kosten gemaakt voor de uitvoering van het onderhoud:

- Kosten begeleiding uitvoering planmatig onderhoud, contractenbeheer- en uitvoering contracten alsmede Vastgoedsservice 2019 gebaseerd op 11 objecten: € 34.204 all-in.

In 2019 zijn alle locaties opnieuw geïnspecteerd. Om de drie jaargangen is een visuele herinspectie wenselijk om te allen tijde de juiste gebouwinformatie omtrent onderhoud te hebben. Door een gezamenlijke aanbesteding met meerdere schoolbesturen, hebben we 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.

## ***Belangrijke ontwikkelingen***

### OBS Ekke de Haan / OBS Het Vogelnest

Binnen de Heerenveense wijk de Greiden staan veel scholen op een relatief kleine afstand van elkaar. We willen een toekomstperspectief voor de scholen in dit gebied. De gemeente gaat ervan uit dat de vernieuwing van de scholen in de Greiden plaatsvindt op middellange termijn (2021-2025).

### OBS Skoatterwiis

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

### OBS Sevenaerschool

Op OBS Sevenaerschool is sprake van een flinke overcapaciteit en de school is daarom qua exploitatie een 'dure' school. Er is een nieuw gymlokaal in het dorp, maar vanwege de inpandigheid is het gymlokaal niet van de school af te scheiden. Gezien de leerlingenaantallen, de overcapaciteit en de leeftijd van het gebouw, wordt voorzichtig gedacht aan een gezamenlijke oplossing voor OBS Sevenaerschool en de nabijgelegen CBS Wijbrandischool.

### OBS Het Slingertouw

In MFA De Spil in de wijk Skoatterwâld zijn twee scholen gehuisvest; OBS Het Slingertouw en CBS De Burcht. De groei van deze scholen zet naar verwachting nog wel enige tijd door vanwege de groei van de wijk. Voor de korte termijn wordt geschoven met ruimten en gebruikers om het groeiend aantal leerlingen te kunnen huisvesten. In december 2016 is een aanvraag voor uitbreiding van de scholen met vier permanente groepsruimten- en nevenruimten ingediend bij de gemeente. In augustus 2018 zijn de extra ruimten in gebruik genomen; door de uitbreiding bedraagt het gehuurde oppervlak voor OBS Het Slingertouw in totaal 2.220 m<sup>2</sup>, corresponderend met 16 groepen en 1 speellokaal. Vanwege de groei van met name CBS De Burcht en in minder mate van Het Slingertouw heeft de gemeente eind 2019, ICS adviseurs opdracht gegeven om een onderzoek (quickscan) uit te voeren naar het huidige en toekomstige (benodigde) voorzieningenniveau in de wijk Skoatterwald. Bij dit onderzoek worden tevens andere relevante maatschappelijke voorzieningen betrokken. De quickscan moet antwoord geven op de benodigde capaciteit van de beide scholen voor de korte termijn (2020) en lange termijn (circa 20 jaar). Het rapport wordt verwacht medio maart 2020.

### Facet

SBO It Oerset en (V)SO Duisterhoutschool zijn samen gehuisvest in het in 2013 gerealiseerde gebouw Facet. Begin 2018 is uitvoerig gesproken over het ruimtetekort van It Oerset. Formeel is er géén recht op uitbreiding. Dat neemt niet weg dat er in de praktijk knelpunten ervaren kunnen worden. Zeker ook als naar de groepsindeling gekeken wordt vanuit kwaliteit en bekostiging. Als een gebouw dan niet 'efficiënt en slim' is ingedeeld, zit de capaciteit niet in groepsruimten maar elders. Dit heeft ertoe geleid dat een aantal kantoorruimten zijn opgeofferd en er een extra groepsruimte is gerealiseerd. Deze is na de voorjaarsvakantie 2019 in gebruik genomen.

Na de zomervakantie heeft de directeur wederom aangegeven te kampen met ruimtegebrek. De planning van het aantal leerlingen voor een SBO-school is niet zo eenvoudig. Twee factoren spelen in

deze een rol: de kwaliteit van It Oerset en de instroom in de onderbouw. De school ontwikkelt zich goed en dat wordt in de regio erkend. Bovendien lijkt het erop dat de reguliere basisscholen bij de instroom nauwkeuriger kijken naar de mogelijkheden van het onderwijs voor het type leerling dat instroomt. Dit tezamen heeft geleid tot groei van It Oerset. Na een uitvoerige verkenning en gesprekken met SO Fryslân is uiteindelijk een oplossing gevonden voor de korte termijn door op het schoolplein een tijdelijke noodunit te plaatsen. Deze is in februari 2019 geplaatst. Intussen wordt gezocht naar een lange termijnoplossing.

### ***Toekomstige verwachte ontwikkelingen***

De Basis heeft te maken met krimp die ook de komende jaren zal doorzetten. Minder leerlingen betekent een lagere vergoeding. Het aantal leerlingen, en dus de rijksbekostiging, daalt wel, maar de gebouwen (en de exploitatiekosten) krimpen niet. Wanneer het niet mogelijk is om betalende externe medegebruikers c.q. huurders te vinden, dan worden lokalen afgesloten, met navenant lagere energie- en schoonmaaklasten. Ook worden de kosten van 'schoolbestuurlijk onderhoud' dan lager. Deze besparingen compenseren echter onvoldoende de lagere rijksvergoeding. Het blijft belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan.

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

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

### **3.4.2 ICT**

In 2019 hebben alle scholen de Appleapparatuur gekregen en zijn overgegaan op het leren en werken in de Apple leeromgeving. Doordat iedere medewerker en leerling een eigen apparaat heeft hoeft er niet meer met profielen gewerkt te worden. Het beheer is hierdoor eenvoudiger en meer intern te organiseren.

De ICT-infra met het wifinetwerk wordt beheerd door de oude systeembeheerder. Hiermee is in januari een nieuwe verbintenis aangegaan van 3 jaar, waarbij de scholen serverloos gaan werken. De eerste scholen werken inmiddels 'in the cloud' en de resterende scholen zullen in januari 2020 worden gemigreerd. Met deze overgang zijn we minder afhankelijk van externen en is een kostenbesparing gerealiseerd.

Als de migratie van systeembeheer is afgerond, zoals hierboven genoemd, is ook de transitie naar O365 gerealiseerd. Vooruitlopend op de planning van de migraties van systeembeheer, worden alle scholen daar waar nodig voorzien van toekomstbestendige bekabeling en access points voor draadloos werken. Een deel van de scholen is in 2019 hiervoor bezocht. Als gevolg van de fusie zal nog een laatste grote verandering plaatsvinden om van beide organisatie ook op dit vlak één geheel te maken. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2019 in gang gezet. De administratieve krachten worden meer en meer het aanspreekpunt voor scholen en bovenscholen voor vragen rondom O365.



Zij zijn de intermediair tussen bestuur en individuele scholen en krijgen hiervoor de nodige trainingen aangeboden om hun kennis te vergroten en de scholen optimaal te kunnen ondersteunen.

***Verwachte toekomstige ontwikkelingen***

ICT-beheer op orde in 2020. Hiervoor zijn in 2019 de nodige stappen gezet. 2020 staat in het teken van puntjes op de i en verdere doorontwikkeling. Deze doorontwikkeling richt zich op het afstemmen van communicatie- en informatiesystemen binnen de organisatie. Daarnaast gaan we een nieuw toekomstbeeld formuleren op basis van koers, schoolplannen en externe ontwikkelingen.

## 3.5 Financiën

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

Omschrijving	Ambion 2019	De Basis 68%	Primus 32%
<b>Bestuur en toezicht</b>			
4.4.1 Lonen en salarissen	154.429	104.366	50.063
4.1.2 Overige personele kosten	4.301	2.628	1.673
4.4.1 Administratie en beheer	72.562	48.994	23.568
4.4.4 Overig	83.114	55.445	27.669
<b>Subtotaal</b>	<b>314.406</b>	<b>211.433</b>	<b>102.973</b>
<b>Servicebureau</b>			
4.4.1 Lonen en salarissen	794.531	538.705	255.826
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	18.318	12.456	5.862
4.1.2 Overige personele kosten	9.484	6.449	3.035
4.3 Huisvestingslasten	58.173	39.136	19.037
4.4.1 Administratie en beheer	39.302	27.569	11.733
4.4.2 Inv., app. en leermiddelen	5.028	3.419	1.609
4.4.4 Overig	6.038	4.008	2.030
<b>Subtotaal</b>	<b>930.874</b>	<b>631.742</b>	<b>299.132</b>
<b>Totaal</b>	<b>1.245.280</b>	<b>843.175</b>	<b>402.105</b>

### 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. De scrumgroep beleidsrijk begroten heeft de inzet van middelen, waar mogelijk, gekoppeld aan het identiteitsbewijs en de geformuleerde koersuitspraken. Hiermee wordt voldaan aan het speerpunt van het bestuur dat de afzonderlijke scholen en de stichting als geheel meer inzicht hebben in de keuzes die zijn gemaakt omtrent de inzet van middelen en bijbehorende ambities.

### 3.5.2 Het resultaat van De Basis over 2019

In de laatste forecast voor 2019 (9 maandrapportage 2019) werd nog een negatief resultaat geprognoseerd van € 172.402. Het resultaat over het verslagjaar 2019 bedraagt € 192.281 positief. Los van deze forecast was voor het verslagjaar 2019 een negatief resultaat begroot van € -/- 131.353. De realisatie bedraagt € 192.281 positief en dat is dus € 323.634 positiever dan begroot.

De meest opvallende mutaties t.o.v. begroting 2019 zijn:

Baten/lasten	Bedrag €
<b>Baten:</b>	
1. Rijksvergoeding lumpsum	871.980
2. Overige subsidies OCW	32.800
3. Passend Onderwijs	110.086
4. Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-/- 38.781
5. Detachering personeel	157.710
6. Overige baten	114.359
<b>Lasten</b>	
7. Lonen en salarissen / Personeel niet in loondienst	-/- 635.937
8. Uitkeringen	32.177
9. Overige personele lasten	-/- 232.021
10. Afschrijvingen	40.455
11. Huisvestingslasten	-/- 30.022
12. Inventaris, apparatuur en leermiddelen	-/- 53.267
13. Overige instellingslasten	-/- 52.632
14. Overige lasten	6.727
<b>Totaal verschil resultaat</b>	<b>323.634</b>

De belangrijkste factoren die het positieve resultaat van het verslagjaar 2019 hebben beïnvloed worden hieronder uiteengezet, uitgesplitst naar 'baten' en 'lasten'.

## Baten

### 1. Rijksvergoeding lumpsum

De rijksbijdragen inzake personele bekostiging regulier vallen lager uit dan begroot. In het kalenderjaar hebben prijsaanpassingen plaatsgevonden inzake de verwerking van de kabinetsbijdrage voor de loonbijstelling 2019 (3,13%). Tevens heeft de invoering van de nieuwe verdeelsystematiek van de onderwijsachterstanden plaats gevonden in het kalenderjaar. Dat heeft geleid tot aanpassingen in diverse bekostigingsregelingen.

In het convenant 'extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020-2021' zijn er middelen ontvangen voor cao-onderhandelingen.

### 2. Overige subsidies OCW

In het verslagjaar zijn o.a. subsidies ontvangen voor tegemoetkoming in vervangingskosten schoolleiders, teambeurs en curriculum PO. Subsidie tegemoetkoming in vervangingskosten schoolleiders is een subsidie voor wanneer een directeur een masteropleiding gaat volgen. Subsidie teambeurs is een subsidie voor het inzetten van kennis en competenties van masteropgeleide leraren in een lerarenteam ten behoeve van schoolontwikkeling. Curriculumontwikkeling leraren en schoolleiders PO is een subsidie die wordt ontvangen voor de

deelname van de Compagnonsschool als ontwikkelschool voor het leergebied digitale geletterdheid.

### **3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV**

De baten van het provinciaal samenwerkingsverband vallen hoger uit dan begroot. De middelen voor schooljaar 2019/2020 vallen hoger uit dan waar rekening mee is gehouden. Met name de overdracht ondersteuningsbudget SBAO is hoger dan voorgaande jaren. Daarnaast is in het verslagjaar incidenteel een extra uitkering ontvangen over schooljaar 2018/2019.

### **4. Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

De overige overheidsbijdragen vallen lager uit dan begroot. In verband met ziekte van de sportcombinatiefunctaris Jubbega worden er geen baten ontvangen van de gemeente Heerenveen.

### **5. Detachering personeel**

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

### **6. Overige baten**

De overige baten zijn o.a. vervangingspool It Ferbinningspunt. Tegenover deze baten staan vervangingskosten verantwoordt onder: Lonen en salarissen. Daarnaast zijn er baten ontvangen inzake vervangingsbureau, SD Fryslân, Arbeidsmarktplatform inzake zij-instroom, overname materiële vaste activa door VVE Facet, beheersvergoedingen voor VVE Facet, VVE Akkrum en VVE MFC De Akkers.

## **Lasten**

### **7. Lonen en salarissen / Personeel niet in loondienst**

De lonen en salarissen vallen hoger uit dan begroot. De loonbijstelling van 2019 is verwerkt in de salarissen. Gedurende het jaar vinden er diverse verschuivingen plaats in de formatie van De Basis en daarmee ook in de budgetten. Daarnaast zijn er extra middelen toegekend aan de formatie van de scholen gedurende het verslagjaar.

De post 'Personeel niet in loondienst' valt hoger uit dan begroot als gevolg van interimkosten, inhuur leerkrachten in kader van ziektevervangingen en zwangerschapsverlof en inhuur personeelsfunctionaris op het servicebureau als gevolg van het vertrek van HR consulent. Daarnaast vallen de lasten hoger uit door inhuur derden inzake Kinderinnovatieraad (KIR).

### **8. Uitkeringen**

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

### **9. Overige personele lasten**

De geraamde scholingskosten en cursussen vallen lager uit dan begroot. Er is een trend aanwezig dat de budgetten voor scholing niet volledig worden benut. Het is moeilijk te duiden wat de oorzaken hiervan zijn. Het kan een combinatie zijn van een aantal factoren: Het niet aan de

voorkant goed begroten, niet tot uitvoering komen gedurende het verslagjaar en het aanvragen van subsidies voor het volgen van scholingen.

Daarnaast vallen de 'Overige personele kosten' lager uit dan begroot. Door de conversie van een nieuw salarissysteem is er een vrijval ontstaan in de uit te betalen vakantievergoeding in mei.

#### **10. Afschrijvingen**

De afschrijvingen 'Overige materiële activa' vallen lager uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de overname van activa door VVE Facet. Daarnaast worden investeringen in nieuwe lesmethoden (hardcopy), door voortschrijdend inzicht, vervangen door digitale lesmethoden. Hierdoor vindt een verschuiving plaats in de verantwoording van afschrijvingslasten en ICT-uitgaven.

#### **11. Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten vallen hoger uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere huurkosten als gevolg van het plaatsen van een unit voor het realiseren van een extra noodlokaal bij It Oerset. Daarnaast vallen de 'Overige huisvestingslasten' hoger uit door de extra (eenmalige) kosten die zijn gemaakt inzake het realiseren en plaatsen van de unit bij It Oerset. De energiekosten en publiekrechtelijke heffingen vallen iets hoger uit dan begroot. Een meevaller voor het verslagjaar is de vrijval van het laatste deel van de voorziening MFA. Daarmee is de voorziening aan het eind van het kalenderjaar nihil.

#### **12. Inventaris, apparatuur en leermiddelen**

Het betreft de aanschaf van inventaris en apparatuur die rechtstreeks ten laste gaan van de exploitatie en die niet vallen onder de afschrijvingsnormen van het bevoegd gezag. Ook de ICT-kosten vallen hoger uit dan begroot. Zie ook toelichting bij '10 Afschrijvingen'.

#### **13. Overige instellingslasten**

De instellingslasten vallen hoger uit dan begroot. Met name PR & Marketing valt hoger uit. Reden hiervoor zijn de promotiefilms van de scholen die gedurende het schooljaar 2019/2020 worden gerealiseerd. De wervingskosten vallen hoger uit dan begroot als gevolg van een naheffing voor het werven van een nieuwe voorzitter College van Bestuur.

#### **14. Overige lasten**

Dit is de sluitpost voor de berekening. Het is een optelling van meerdere posten (niet van materieel belang).



### 3.5.3 Besteding van het positieve resultaat

Het bestuur heeft ervoor gekozen om het positieve resultaat ad € 192.281 als volgt te bestemmen:

<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>31-12-2019 (€)</b>
Algemene reserve	-/- 146.563
Zelfbeheer	-/- 26.214
Bovenschoolse Ondersteuningsunit	23.479
Personeel	-/- 41.962
Participatiefonds	41.962
Onderwijscao	419.000
Prestatiebox	-/- 25.713
Herfstakkoordmiddelen	-/- 1.776
Fusie De Feart	-/- 1.800
Route 0513	-/- 19.312
Bruidsschat De Boarne / Obs Akkrum	-/- 28.820
<b>Resultaat</b>	<b>192.281</b>

### 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 2019 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 de schooljaren 2018/2019 en 2019/2020. 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 het verslagjaar 2019 is € 420.000 besteed aan verlaging van de werkdruk. De middelen zijn onder andere besteed aan het aanstellen van conciërges, leerkrachten, onderwijsassistenten en vervanging leerkrachten om de leerkrachten te ontlasten, zodat ze meer tijd hebben voor hun onderwijsgevende taak. Daarnaast is ook op een aantal scholen gekeken om de administratieve plicht te beperken naar het meest noodzakelijke.

### 3.5.6 Financiële positie

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

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

De definitie van klein, middelgroot en groot is:

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

De totale baten bedragen voor 2019 circa € 18.564.000. Daarmee is De Basis volgens de criteria een grote organisatie. De kapitalisatie-factor wordt door de inspectie, in navolging van de Commissie Don, uitgesplitst in drie functies:

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

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

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

## Ontwikkeling vermogensbeheer De Basis

Vermogensbeheer	Ondergrens	Bovengrens	2019	2018	2017	Land. gem. 2018	Land. gem. 2017
Kapitalisatiefactor	Geen	35%	41,6%	43,5%	40,4%	43,00%	45,00%
Financieringsfunctie	Nvt	21,2%	14,7%	14,0%	10,7%	-	-
Transactiefunctie	Nvt	8,8%	12,0%	12,2%	10,2%	-	-
Bufferfunctie	Geen	5,0%	14,9%	17,3%	19,5%	-	-

## Overige financiële kengetallen

Omschrijving	JR 2019	JR 2018	JR 2017	Land. gem. 2018	Land. gem. 2017	Land. gem. 2016
Solvabiliteit 1	0,65	0,63	0,66	0,59	0,60	0,61
Solvabiliteit 2	0,71	0,72	0,75	0,74	0,74	0,74
Current ratio	2,37	2,39	3,00	2,53	2,57	2,60
Rentabiliteit	1,0%	2,0%	4,0%	-0,3%	0,6%	0,6%
Weerstandsvermogen	14,2%	13,9%	18,1%	13,0%	15,0%	15,4%

De financiële positie van Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis 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 De Basis voldoende vermogen heeft voor het dragen van de risico's in relatie tot het laag/gemiddeld risicoprofiel van de organisatie. In de ambities van Ambion staat omschreven dat zij de komende jaren wil toewerken naar toekomstbestendig onderwijs. De eerste verkenningen hebben hiervoor intern plaatsgevonden. Voor de uitvoering van deze ambities zijn aanzienlijke investeringen noodzakelijk. Een stevige financiële positie is daarbij cruciaal.

### 3.5.7 De planning- en controlcyclus

Om de continuïteit te kunnen borgen is continuïteit op korte en lange termijn van belang. Daar waar de lange termijn vooral gaat om de stip op de horizon (strategisch beleidsplan, financieel beleidsplan en meerjarenperspectief) spreekt men bij de korte termijn vaak over de mate waarin de stichting via de planning- en controlcyclus kan sturen op het bedrijfsmatige proces. Bij de stichting bestaat de planning- en controlcyclus (op hoofdlijnen) uit de volgende onderdelen:

- **Opstellen en vaststellen jaarverslag vorig boekjaar.** Dit betreft een bestuursverslag en de jaarrekening. Het is een verantwoordingsdocument over het gevoerde beleid (van jaardoelen naar strategisch beleid) en de cijfermatige positie van de stichting. Geplande oplevering: Februari tot en met mei van een kalenderjaar.
- **Opstellen en vaststellen van het (meerjaren-)bestuursformatieplan** voor het volgend schooljaar (beleidsmatige en formatief financiële planning). Oplevering: Mei van een kalenderjaar.
- **Opstellen en vaststellen van de 8/9- maandrapportage van een kalenderjaar.** Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage met betrekking tot de staat van baten en lasten, een aantal analyses, een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar, risico's en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Deze rapportage wordt besproken met de

directies van de scholen en voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de Raad van Toezicht. Oplevering: Oktober van een kalenderjaar.

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

### 3.5.8 Risicomanagement

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

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 organisatieomvang van De Basis. Hoe gezonder de organisatie is, hoe beter zij in staat zal zijn om risico's op te vangen.

De financiële positie van De Basis is zonder meer goed. De risicoanalyse geeft aan dat de risico's uitgedrukt in één totaalbedrag € 2.989.000 bedraagt. De Algemene reserve bedraagt eind 2019 € 3.842.174. Gesteld kan worden dat het vermogen ruim voldoende is voor het dragen van de risico's en is er overall sprake van een laag/gemiddeld risicoprofiel in relatie tot het vermogen.

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

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

Risico		Ziekteverzuim
<b>Kans</b>	Laag	De verzuimfrequentie is relatief laag en de fluctuatie in verzuimpercentages beperkt.
<b>Impact</b>	Laag-gemiddeld	Bij De Basis is er een relatief laag ziekteverzuim (5,4%, zie ook 3.2). Hierbij kwalificeren wij de impact van het risico als laag.
Risico		Onevenwichtig personeelsbestand
<b>Kans</b>	Hoog	Bij De Basis is de onevenwichtigheid in leeftijden binnen het personeelsbestand hoog (zie ook 3.3).
<b>Impact</b>	Gemiddeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het ziekteverzuim voor medewerkers boven de 50 jaar neemt gemiddeld genomen sterk toe (landelijk gezien).</li> <li>- De aantrekkelijkheid als werkgever kan onder druk komen</li> <li>- Een onevenwichtig personeelsbestand kan nadelige gevolgen voor de onderwijsontwikkeling hebben.</li> </ul>

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

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

Veelal gebruiken scholen lokalen die niet meer door het rijk bekostigd worden. Wanneer het niet mogelijk is om betalende externe medegebruikers c.q. huurders te vinden, dan worden lokalen afgesloten, met navenant lagere energie- en schoonmaakkosten. Ook worden de kosten van 'schoolbestuurlijk onderhoud' dan lager. Deze besparingen compenseren echter onvoldoende de lagere rijksvergoeding. Het blijft dan ook belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan. De Basis heeft zelf negen scholen in beheer en de rest is in beheer bij de Vereniging van Eigenaars MFA Facet, MFA Akkrum en MFC De Akkers, gemeente en



woningcorporatie Vastestate. 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 De Basis financieel gezond te houden. Met de meerjarenbegroting 2020-2023 is rekening gehouden met de geprognosticeerde daling van het aantal leerlingen en de daarmee samenhangende formatieve krimp.

#### **Berekening weerstandsvermogen**

De berekening is opgebouwd uit een aantal gebieden. Per gebied is weergegeven welke risico's zijn onderkend en hoe de berekening tot stand is gekomen.

Het weerstandsvermogen is berekend op de volgende onderliggende gebieden:

Omschrijving	Bedrag (€)
Minimaal gewenst weerstandsvermogen	1.392.300
Eigen wachtgelders (tijdelijke ontheffing)	199.700
Eigen wachtgelders (niet door instroomtoets)	389.100
Krimp formatie (a.g.v. daling leerlingen)	778.000
Ziekteverzuim	90.800
Ontslag bestuurder	61.200
Huisvesting (leegstand)	77.900
<b>Totaal</b>	<b>2.989.000</b>

#### 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 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 2019 bedragen € 398 (2018 € 853) en hebben grotendeels betrekking op overtollige middelen die belegd zijn op diverse vermogensspaarrekeningen.

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

### 3.5.10 Ontwikkeling van de balanspositie

#### **De toestand op balans per 31 december 2019**

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen (inclusief de voorzieningen) en het vreemde vermogen. De solvabiliteit eind 2019 is 71%, 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 2019 2,37. Een liquiditeit tussen 1,5 en 2,0 wordt als goed aangemerkt. De kritieke ondergrens is 1. Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis heeft voorsnog 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 2019 is het weerstandsvermogen van De Basis 14,2%. Het Ministerie hanteert een ondergrens van 5%.

De materiële activa is ten opzichte van 2018 iets afgenomen. Investerings leiden altijd tot een uitstroom van middelen. Desalniettemin zijn de liquide middelen ten opzichte van 2018 toegenomen. 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 2019.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Hoewel de Coronacrisis diepgaande impact heeft op het onderwijs, verwachten wij geen verhoogde risico's ten aanzien van de continuïteit van de stichting. Op korte termijn verwachten wij geen directe impact op de continuïteit van onze organisatie. De belangrijkste risico's voor de organisatie betreffen de gezondheid van de leerlingen en het personeelsbestand en de kwaliteit van het onderwijs.

Wij verwachten dat de Coronacrisis invloed heeft op het ziekteverzuim, aanschaf schoonmaak-artikelen en de benodigde investeringen in het digitaliseren van de lesmethodes. Deze risico's zijn voorsnog echter niet te kwantificeren in financiële zin.

#### **Ontwikkeling balanspositie 2019-2023**

De ontwikkeling van de balanspositie is gebaseerd op de meerjarenbegroting 2020-2023 en heeft de balans per 31 december 2019 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 2020 tot en met 2022 verder af. In het jaar 2023 stijgt de materiële activa weer. Voor het jaar 2023 staan de vervangingsinvesteringen van het ICT-plan Ambion op de rol.
- 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 2019-2023.

- Het Eigen Vermogen blijft de komende jaren op een redelijk stabiel niveau.
- De voorzieningen schommelen de komende jaren en nemen jaarlijks toe. De stijging wordt met name veroorzaakt door minder uit te voeren onderhoud ten opzichte van voorgaande jaren aan de schoolgebouwen. Voor het uit te voeren is een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld.

<b>1</b>	<b>Activa</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
		€	€	€	€	€
<b>1.2</b>	<b>Materiële vaste activa</b>					
1.2.2	Inventaris en apparatuur	2.114.990	1.885.861	1.445.814	1.327.258	1.856.069
1.2.4	Andere vaste bedrijfsmiddelen	330.909	368.909	330.304	284.324	232.416
<b>1.3</b>	<b>Financiële vaste activa</b>					
1.3.7	Overige vorderingen	-	-	-	-	-
	<b>Vlottende activa</b>					
<b>1.5</b>	<b>Vorderingen</b>					
1.5.1	Debiteuren	233.638	175.000	175.000	175.000	175.000
1.5.2	Ministerie van OCenW	761.661	831.000	831.000	831.000	831.000
1.5.6	Overige overheden	45.585	35.000	35.000	35.000	35.000
1.5.7	Overige vorderingen	141.008	125.000	125.000	125.000	125.000
1.5.8	Overlopende activa	13.830	25.000	25.000	25.000	25.000
		<b>1.195.722</b>	<b>1.191.000</b>	<b>1.191.000</b>	<b>1.191.000</b>	<b>1.191.000</b>
<b>1.7</b>	<b>Liquide middelen</b>					
1.7	Liquide middelen	4.074.939	3.157.086	3.622.846	3.802.554	3.354.943
	<b>Totaal activa</b>	<b>7.716.560</b>	<b>6.602.856</b>	<b>6.589.964</b>	<b>6.605.136</b>	<b>6.634.428</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
		€	€	€	€	€
<b>2.1</b>	<b>Eigen vermogen</b>					
2.1.1	Algemene reserve	3.842.174	3.702.773	3.716.539	3.740.276	3.749.933
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek	1.144.996	509.018	411.247	322.130	283.772
		<b>4.987.170</b>	<b>4.211.791</b>	<b>4.127.786</b>	<b>4.062.406</b>	<b>4.033.705</b>
<b>2.2</b>	<b>Voorzieningen</b>					
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	164.318	163.249	159.979	156.709	151.670
2.3.3	Overige voorzieningen	340.514	233.316	307.699	391.521	454.553
		<b>504.832</b>	<b>396.565</b>	<b>467.678</b>	<b>548.230</b>	<b>606.223</b>
<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>					
2.4.3	Crediteuren	348.404	375.000	375.000	375.000	375.000
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	565.509	525.000	525.000	525.000	525.000
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	198.933	170.000	170.000	170.000	170.000
2.4.9	Overige kortlopende schulden	257.067	357.500	357.500	357.500	357.500
2.4.10	Overlopende passiva	854.645	567.000	567.000	567.000	567.000
		<b>2.224.558</b>	<b>1.994.500</b>	<b>1.994.500</b>	<b>1.994.500</b>	<b>1.994.500</b>
	<b>Totaal passiva</b>	<b>7.716.560</b>	<b>6.602.856</b>	<b>6.589.964</b>	<b>6.605.136</b>	<b>6.634.428</b>

### 3.5.11 Kasstroomoverzicht 2019-2023

	2019		2020		2021		2022		2023	
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>										
Saldo baten en lasten		191.883		775.379-		84.005-		65.380-		28.701-
<i>Aanpassing voor:</i>										
Afschrijvingen	582.642		535.554		516.752		455.500		443.097	
Mutaties voorzieningen	167.267-		108.267-		71.113		80.552		57.993	
		415.375		427.287		587.865		536.052		501.090
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>										
Vorderingen	25.973-		4.722		-		-		-	
Schulden	88.065		230.058-		-		-		-	
		62.092		225.336-		-		-		-
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>										
Ontvangen interest	398		-		-		-		-	
Betaalde interest	-		-		-		-		-	
		398		-		-		-		-
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>669.748</b>		<b>573.428-</b>		<b>503.860</b>		<b>470.672</b>		<b>472.389</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>										
Investerings materiële vaste activa		571.077-		344.425-		38.100-		290.964-		920.000-
Overige investeringen in financiële activa		42.000		-		-		-		-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>529.077-</b>		<b>344.425-</b>		<b>38.100-</b>		<b>290.964-</b>		<b>920.000-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>140.671</b>		<b>917.853-</b>		<b>465.760</b>		<b>179.708</b>		<b>447.611-</b>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:										
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>					
<b>Stand per 1 januari</b>	3.934.268	4.074.939	3.157.086	3.622.846	3.802.554					
Mutatie boekjaar	140.671	917.853-	465.760	179.708	447.611-					
<b>Stand per 31 december</b>	<b>4.074.939</b>	<b>3.157.086</b>	<b>3.622.846</b>	<b>3.802.554</b>	<b>3.354.943</b>					

### 3.5.12 Ontwikkeling van de meerjarenbegroting

In het najaar van 2019 is een meerjarenbegroting opgesteld voor de periode 2020-2023. Hieronder een verkorte versie van de meerjarenbegroting (realisatie 2019 en meerjarenbegroting 2020-2023).

Baten-Lasten	2019	2020	2021	2022	2023
	€	€	€	€	€
<b>Baten</b>					
3.1 Rijksbijdragen OCenW	17.848.303	17.309.733	16.776.466	16.490.613	16.307.887
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	92.640	69.192	50.281	50.031	49.760
3.5 Overige baten	579.449	291.533	282.378	280.308	280.308
<b>Totaal baten</b>	<b>18.520.392</b>	<b>17.670.458</b>	<b>17.109.125</b>	<b>16.820.952</b>	<b>16.637.955</b>
<b>Lasten</b>					
4.1 Personeelslasten	15.196.379	15.265.299	14.234.554	13.983.723	13.767.664
4.2 Afschrijvingen	539.090	535.554	516.752	455.500	443.097
4.3 Huisvestingslasten	1.213.639	1.201.974	1.161.270	1.166.192	1.171.859
4.4 Overige lasten	1.379.401	1.443.010	1.280.554	1.280.917	1.284.036
<b>Totaal lasten</b>	<b>18.328.509</b>	<b>18.445.837</b>	<b>17.193.130</b>	<b>16.886.332</b>	<b>16.666.656</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>191.883</b>	<b>-775.379</b>	<b>-84.005</b>	<b>-65.380</b>	<b>-28.701</b>
5. Saldo financiële baten en lasten	398	-	-	-	-
<b>Nettoresultaat</b>	<b>192.281</b>	<b>-775.379</b>	<b>-84.005</b>	<b>-65.380</b>	<b>-28.701</b>
<b>Bestemmingsreserves:</b>					
Prestatiebox	(25.713)	(1.514)	(1.514)	(631)	-
Herfstakkoordmiddelen	(1.776)	-	-	-	-
Fusiegelden Route0513	(19.312)	(11.494)	(11.213)	(7.152)	(7.152)
Bruidschat Boame / Akkrum	(28.820)	(3.440)	(3.440)	(572)	-
Fusie De Feart	(1.800)	(1.800)	(1.604)	(762)	-
Passend onderwijs	23.479	(80.000)	(80.000)	(80.000)	(31.206)
Zelfbeheer	(26.214)	(118.730)	-	-	-
Personeel	(41.962)				
Participatiefonds	41.962				
Onderwijscao	419.000	(419.000)			
<b>Algemene reserve:</b>					
Dekking uit algemene reserve	(146.563)	(139.401)	-	-	-
<b>Totaal resultaat mjb 2019-2023</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13.766</b>	<b>23.737</b>	<b>9.657</b>

#### Toelichting op de meerjarenbegroting

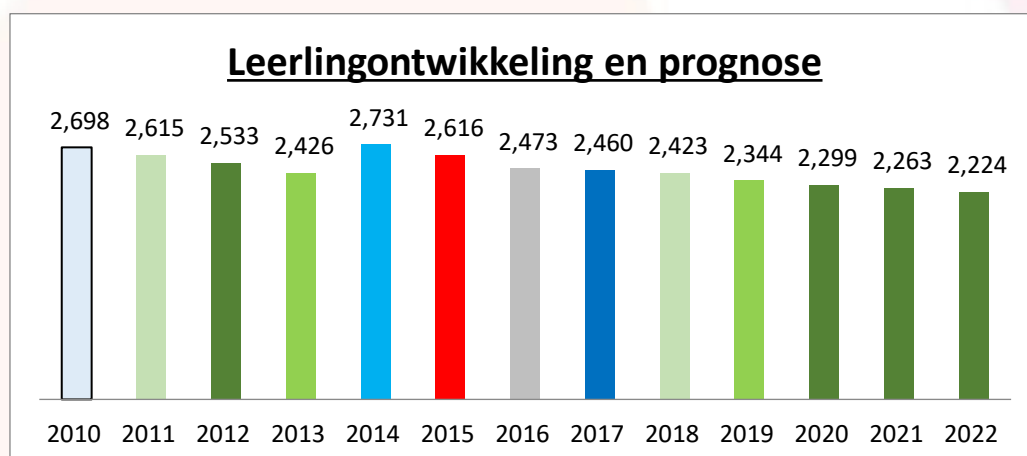
- Hoewel het nettoresultaat voor de jaren 2020 t/m 2023 een negatief beeld laat zien, is het uiteindelijke resultaat een licht positieve begroting voor de jaren 2021 t/m 2023. Daarbij moet worden opgemerkt dat er bij een aantal posten sprake is van onttrekking uit bestemmingsreserves. In het verleden is hiervoor gereserveerd en leidt voor de komende jaren tot uitgaven;
- Eind 2019 zijn aanvullende rijksbijdragen ontvangen voor dekking van het onderwijsconvenant. De middelen die in 2019 zijn ontvangen dienen ter dekking van de uitbetaling van de incidentele beloningen in februari 2020. In 2019 is hiervoor een bestemmingsreserve gevormd en wordt ingezet in het verslagjaar 2020. Derhalve is de bestemmingsreserve in 2020 nihil;
- De baten zijn gebaseerd op geprognosticeerde ontwikkeling van het aantal leerlingen en de meest recente gegevens gepubliceerd in de Staatscourant d.d. 23 oktober 2019;
- De ambitie is om de fusie met Primus rond de zomer van 2020 te realiseren;



- In de eerste helft van 2020 wordt door de inspectie een bestuurlijke visitatie uitgevoerd. Het is de ambitie om deze inspectie met een voldoende af te sluiten. Om hier goed op voor te bereiden hebben we meegedaan met de audit en het bestuurlijke visitatietraject van de PO-raad in september/oktober 2019;
- Ten aanzien van de krimp willen we vanuit het oogpunt van kwaliteit kijken of we kwalitatief goed onderwijs voor alle kinderen beschikbaar kunnen maken. We willen thuisnabij onderwijs en ook kwalitatief goed onderwijs. Deze beide waarden blijven in het proces naast elkaar staan en we werken samen met de partners in de regio aan werkbare toekomstbestendige oplossingen. **Dit is onze maatschappelijke opdracht!**;
- In de interne organisatie blijven we werken aan een gezonde verhouding tussen het primaire proces en de ondersteunende processen. Dit is zichtbaar in bijvoorbeeld de verhouding tussen het aantal directieleden en het aantal leerlingen en in de omvang van het servicebureau en de bovenschoolse ondersteuningsunit;
- Realisatie Ambionacademie. Permanent leren zien we als een professionele opgave van elk Ambion medewerker. We richten de werk- en leeromgeving zo in dat dat mogelijk wordt en faciliteren op na- en bijscholing;
- De toekomstige boekjaren vertonen een klein positief resultaat, maar om dat te bereiken zijn de volgende maatregelen noodzakelijk:
  - Er zullen minder arbeidsplaatsen beschikbaar zijn door de daling van het aantal leerlingen. In de combinatie van natuurlijk verloop en de huidige arbeidsmarkt is het mogelijk beschikbare en nodige arbeidsplaatsen op elkaar af te stemmen;
  - De Basis heeft nog een aantal kleine scholen waarover besluiten moeten worden genomen. Dit kan in samenwerking met andere besturen, maar ook intern kan een aantal scholen een nauwe samenwerking of fusie verkennen. Het gaat hier om de scholen in de Oosthoek. In Nieuwehorne zou een nieuwe samenwerkingschool nader moeten worden onderzocht, wel of niet in samenwerking met Mildam.
  - Drie belangrijke onderwerpen waarover verdere besluiten moeten worden genomen en die in de lijn van het Koersplan liggen zijn: IKC-ontwikkeling, de fusie met Primus 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. Het speciaal basisonderwijs is buiten beschouwing gelaten, omdat het spreidingsgebied verder reikt dan gemeente Heerenveen.



The background of the page is composed of several large, overlapping, semi-transparent geometric shapes in various colors: light blue, light grey, light yellow, light orange, and light pink. These shapes are arranged in a radial pattern, creating a modern and abstract design.

# **B. Jaarverslag Raad van Toezicht**

## 4. Jaarverslag Raad van Toezicht

Voor u ligt het jaarverslag 2019 van de Raad van Toezicht van Stichting Ambion, het toezichthoudend orgaan van Onderwijsgroep Primus. In dit jaarverslag geven wij inzicht in de samenstelling, activiteiten en werkwijze van de Raad van Toezicht in het verslagjaar.

### 4.1 Samenstelling RvT

De eerste helft van '19 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)

Per 9 juni is de heer Zandstra vanwege het verloop van de zittingstermijn afgetreden. De heer Nieuwstraten is daarop vice-voorzitter geworden. De termijn als trainee van mevrouw Grotens is in december regulier beëindigd.

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 door de RvT een lijst van afvloeiing opgesteld.

### 4.2 Nevenfuncties leden RvT

De leden van de RvT hebben de volgende nevenfuncties:

Lid	Nevenfuncties
<b>L. Greven</b>	Lid Raad van Toezicht Stichting Aloysius Voorzitter bestuur Kopje Cultuur Bestuurslid Steenwijks Ontzet Eigenaar Leiderschap in school
<b>P. Nieuwstraten</b>	Geen
<b>J. Cooijmans</b>	Hoofdfunctie: Eigenaar J.C. Consulting Lid Raad van Toezicht Mee Noord, voorzitter audit commissie Vice voorzitter Raad van Toezicht van Elkien wooncorporatie Voorzitter audit commissie, voorzitter renumeratiecommissie, en voormalig voorzitter stakeholderscommissie Vice voorzitter Raad van Toezicht Winkler Prins Onderwijsgroep Veendam, voorzitter audit commissie Vice voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Stad en Midden Groningen en lid van het financial audit committee Voorzitter stichting Sint Joriskerk Westerlee
<b>H. Spanjer</b>	Geen
<b>M. Jansen</b>	Hoofdfunctie: advocaat/zelfstandig ondernemer Nevenfuncties naast Ambion: Voorzitter Raad van Toezicht Ateliers Majeur Lid/ plv voorzitter Commissie bezwaarschriften Sociale Dienst Noord-West Fryslân Lid Raad van Orde advocaten Noord-Nederland Lid/ penningmeester ondernemersvereniging Workum

### 4.3 Taakverdeling RvT

Toezicht op de rechtmatige en doelmatigheid bestedingen van middelen is onderdeel van de taken RvT. 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  
Mevrouw M. Jansen

Auditcommissie:

De heer J. Cooijmans  
De heer P. Nieuwstraten

Remuneratiecommissie:

De heer A. Zandstra (tot 1 juli)  
De heer Nieuwstraten (vanaf 1 juli)  
De heer L. Greven

### 4.4 Werkwijze

De Raad van toezicht vergaderde in 2019 6 maal plenair. Er is in november met (een delegatie van) de GMR gesproken. De commissies vergaderden 2 tot 4 maal. De RvT vergadert in principe in aanwezigheid van de bestuurder en wordt secretariael ondersteund. Ook heeft de RvT in juni een studiedag belegd en zijn (diverse) scholen bezocht en recepties bijgewoond.

Aan de orde kwam o.a.:

1. Huisvestingskwesties
2. Ontwikkelingen rond Ambion Holding
3. Klachtenoverzicht
4. Ziekteverzuimcijfers en - beleid
5. De vernieuwing van het handboek Governance
6. Het reglement van de Remuneratiecommissie
7. De fusie van De Basis en Primus
8. De leerlingenprognoses
9. Visitatierapport Ambion
10. De klassenindeling WNT
11. De meerjarenbegrotingen van Primus en de Basis
12. Diverse kwartaalrapportages
13. Jaarrapportage Primus
14. Jaarrapportage Basis
15. Uitslagen van de eindtoets Primus en Basis/onderwijsresultaten
16. Het jaarverslag en de jaarrekening met de accountantsverklaring
17. Diverse managementrapportages

De Raad van Toezicht heeft in mei de jaarrekening '18 besproken en goedgekeurd. Ambion heeft een externe accountant. In 2019 hebben zich op dat vlak geen wijzigingen voorgedaan.

Per 1 februari '19 is een nieuwe bestuurder aangesteld, mevrouw Ingrid Jansen. Er is met haar een bestuurlijke opdracht geformuleerd en vastgesteld door de RvT. Haar functioneren wordt periodiek geëvalueerd.

#### 4.5 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 2019 geen wijziging plaatsgevonden. In 2020 zal de eerste periodieke herijking van de vergoedingen plaatsvinden.



# C. Jaarrekening 2019

## 5. Jaarrekening 2019

### 5.1 Grondslagen

#### **Activiteiten van het bevoegd gezag**

De activiteiten van Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis bestaan voornamelijk uit het verlenen van onderwijs.

#### **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 een 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
- Afschrijvingstermijn bekabeling netwerk = 15 jaar

#### **Leermethoden**

- Afschrijvingstermijn onderwijs leermethoden = 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 onder 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 2019 in de reserves per 31 december 2019 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. In 2019 is het besluit genomen om een groot deel van de reserve vanaf jaar 2020 in te zetten voor investeringen in toekomstbestendig onderwijs van Ambion. Alleen de ontvangen bruikleenvergoeding van ouders inzake iPads maakt dan onderdeel uit van de bestemmingsreserve. De ontvangen bruikleenvergoeding wordt o.a. aangewend voor reparaties van kapotte iPads.

##### Prestatiebox

De reserve prestatiebox dient ter dekking van een aantal gedane investeringen. De reserve is in 2022 nihil.

### Herfstakkoordmiddelen

In december 2013 heeft De Basis middelen ontvangen in het kader van het herfstakkoord. De reserve dient ter dekking van de destijds gemaakte investeringen. De reserve is in 2020 nihil.

### Bruidschat De Boarne / Obs Akkrum

De reserve dient ter dekking van diverse investeringen op basis van de fusie-effectrapportage.

### Bovenschools Ondersteuningsunit (BOU)

De reserve Bovenschools Ondersteuningsunit (BOU) is ontstaan uit de samenwerking tussen de schoolbesturen De Basis en Primus inzake zorgleerlingen. De reserve wordt aangewend om de exploitatieresultaten van de BOU inzichtelijk te houden door middel van resultaatbestemming.

### Participatiefonds

Met ingang van 1 januari 2021 wordt een nieuwe manier van werkloosheidskosten vergoed. Vanaf die datum betaalt ieder schoolbestuur een eigen bijdrage van 50% en wordt 50% vergoed vanuit het participatiefonds. Voldoet het ontslag aan één van de beëindigingsgronden in het reglement en voldoet het schoolbestuur aan de inspanningsverplichting om het ontslag te voorkomen dan kan er een verzoek worden ingediend om de eigen bijdrage te verlagen tot 10%. Vanaf 2021 wordt duidelijk wat voor impact deze regeling heeft op de organisatie.

### Onderwijscao

In 2019 zijn aanvullende rijksbijdragen ontvangen voor dekking van het onderwijsconvenant. De middelen die in 2019 zijn ontvangen dienen ter dekking van de uitbetaling van de incidentele beloningen in 2020. De reserve is in het verslagjaar 2020 nihil.

### Route 0513

De reserve is opgebouwd ter dekking van de gedane investeringen inzake fusie.

### Fusie De Feart

De reserve is opgebouwd ter dekking van de gedane investeringen inzake fusie. De reserve is in 2022 nihil.

### **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.

### **Duurzame inzetbaarheid**

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd op basis van de gemaakte afspraken met medewerkers van 57 jaar en ouder die uren sparen om vervolgens later de gespaarde uren op te kunnen nemen.

### **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 gedeerd 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 Openbaar Primair Onderwijs De Basis 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 2019 was 97,8%. De pensioenen van de deelnemers zijn in 2019 niet geïndexeerd.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen betaald door Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis 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	31-12-2019		31-12-2018	
		€	€	€	€
<b>Vaste Activa</b>					
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>					
1.2.2	Inventaris en apparatuur	2.114.990		2.057.982	
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>330.909</u>		<u>399.482</u>	
			2.445.899		2.457.464
<b>1.3 Financiële vaste activa</b>					
1.3.7	Overige vorderingen		-		42.000
<b>Vlottende activa</b>					
<b>1.5 Vorderingen</b>					
1.5.1	Debiteuren	233.638		195.646	
1.5.2	Ministerie OCW	761.661		746.322	
1.5.6	Overige overheden	45.585		71.740	
1.5.7	Overige vorderingen	141.008		149.182	
1.5.8	Overlopende activa	<u>13.830</u>		<u>6.859</u>	
			1.195.722		1.169.749
<b>1.7 Liquide middelen</b>					
1.7.1	Kasmiddelen	184		104	
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	<u>4.074.755</u>		<u>3.934.164</u>	
			4.074.939		3.934.268
<b>Totaal activa</b>			<b><u>7.716.560</u></b>		<b><u>7.603.481</u></b>

2	Passiva	31-12-2019		31-12-2018	
		€	€	€	€
<b>2.1 Eigen vermogen</b>					
2.1.1	Algemene reserve	3.842.174		3.988.737	
2.1.3	Bestemmingsreserves	<u>1.144.996</u>		<u>806.152</u>	
			4.987.170		4.794.889
<b>2.2 Voorzieningen</b>					
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	164.318		153.346	
2.3.3	Overige voorzieningen	<u>340.514</u>		<u>518.753</u>	
			504.832		672.099
<b>2.4 Kortlopende schulden</b>					
2.4.3	Crediteuren	348.404		452.288	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	565.509		514.002	
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	198.933		163.966	
2.4.9	Overige kortlopende schulden	257.067		405.325	
2.4.10	Overlopende passiva	<u>854.645</u>		<u>600.912</u>	
			2.224.558		2.136.493
<b>Totaal passiva</b>			<b><u>7.716.560</u></b>		<b><u>7.603.481</u></b>

### 5.3 Staat van baten en lasten

<b>Baten</b>	<b>Jaarrekening 2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>Jaarrekening 2018</b>
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen OCenW	17.848.303	16.833.437	16.797.278
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	92.640	131.421	209.295
3.5 Overige baten	579.449	307.380	468.448
<b>Totaal baten</b>	<b>18.520.392</b>	<b>17.272.238</b>	<b>17.475.021</b>
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	15.196.379	14.360.598	14.173.381
4.2 Afschrijvingen	539.090	579.545	397.126
4.3 Huisvestingslasten	1.213.639	1.183.617	1.149.167
4.4 Overige lasten	1.379.401	1.279.831	1.406.212
<b>Totaal lasten</b>	<b>18.328.509</b>	<b>17.403.591</b>	<b>17.125.886</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>191.883</b>	<b>131.353-</b>	<b>349.135</b>
5. Financiële baten en lasten	398	-	853
<b>Resultaat</b>	<b>192.281</b>	<b>131.353-</b>	<b>349.988</b>
6. Belastingen	-	-	-
7. Resultaat deelnemingen	-	-	-
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>192.281</b>	<b>131.353-</b>	<b>349.988</b>
8. Resultaat aandeel van derden	-	-	-
<b>Nettoresultaat</b>	<b>192.281</b>	<b>131.353-</b>	<b>349.988</b>
9. Buitengewoon resultaat	-	-	-
<b>Totaal resultaat</b>	<b>192.281</b>	<b>131.353-</b>	<b>349.988</b>

## 5.4 Kasstroomoverzicht/mutaties liquide middelen 2019

	2019		2018	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo baten en lasten		191.883		349.135
<b>Aanpassing voor:</b>				
Afschrijvingen	539.090		397.126	
Mutaties voorzieningen	<u>167.267-</u>		<u>72.916</u>	
		371.823		470.042
<b>Verandering in vlottende middelen:</b>				
Vorderingen	25.973-		69.277-	
Schulden	<u>88.065</u>		<u>432.352</u>	
		62.092		363.075
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>				
Ontvangen interest	398		853	
Betaalde interest	<u>-</u>		<u>-</u>	
		398		853
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>626.196</b>		<b>1.183.105</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings materiële vaste activa		571.077-		1.304.288-
Desinvesteringen in financiële vaste activa		42.000		45.300
Desinvestering materiële vaste activa		43.552		-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>485.525-</b>		<b>1.258.988-</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Nieuw opgenomen leningen		-		-
Aflossing langlopende schulden		-		-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-</b>		<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>140.671</b>		<b>75.883-</b>

## 5.5 Materiële vaste activa

1.2	Materiële vaste activa	Aanschafprijs 01-01-19	Afschrijvingen cumulatief 1-1-2019	Boekwaarde 01-01-19	Investeringen	Afschrijvingen	Overige mutaties	Aanschafprijs 31-12-19	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-19
		€	€	€	€	€		€	€	€
1.2.2	Inventaris en apparatuur	3.717.281	1.659.299	2.057.982	516.923	459.915	-	4.234.204	2.119.214	2.114.990
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.165.527	766.045	399.482	54.154	79.175	43.552	1.219.681	888.772	330.909
	<b>Totaal</b>	<b>4.882.808</b>	<b>2.425.344</b>	<b>2.457.464</b>	<b>571.077</b>	<b>539.090</b>	<b>43.552</b>	<b>5.453.885</b>	<b>3.007.986</b>	<b>2.445.899</b>
	<b>Uitsplitsing:</b>									
<b>1.2.2</b>	<b>Inventaris en apparatuur</b>									
	Meubilair	1.218.140	481.402	736.738	174.819	70.200	-	1.392.959	551.602	841.357
	ICT	2.499.141	1.177.897	1.321.244	342.104	389.715	-	2.841.245	1.567.612	1.273.633
	<b>Totaal</b>	<b>3.717.281</b>	<b>1.659.299</b>	<b>2.057.982</b>	<b>516.923</b>	<b>459.915</b>	<b>-</b>	<b>4.234.204</b>	<b>2.119.214</b>	<b>2.114.990</b>
<b>1.2.3</b>	<b>Andere vaste bedrijfsmiddelen</b>									
	Onderwijsleermethoden	943.393	666.372	277.021	48.502	64.313	-	991.895	730.685	261.210
	Overige materiële activa	222.134	99.673	122.461	5.652	14.862	43.552	227.786	158.087	69.699
	<b>Totaal</b>	<b>1.165.527</b>	<b>766.045</b>	<b>399.482</b>	<b>54.154</b>	<b>79.175</b>	<b>43.552</b>	<b>1.219.681</b>	<b>888.772</b>	<b>330.909</b>



## 5.6 Financiële vaste activa

1.3	Financiële vaste activa	31-12-19	31-12-18
		€	€
1.3.7	Overige vorderingen	-	42.000
	<b>Totaal overige vorderingen</b>	<b>-</b>	<b>42.000</b>

De mutaties in de financiële vaste activa wordt als volgt weergegeven:

	Totaal
	€
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	
Verkrijgingsprijs	42.000
<b>Mutaties:</b>	
Investerings	-
Retour ontvangen	42.000-
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>-</b>

In het verslagjaar zijn alle waarborgsommen retour ontvangen van Snappet voor de aanschaf van tablets.

## 5.7 Vorderingen en liquide middelen

1.5	Vorderingen	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
1.5.1	Debiteuren	233.638	195.646
1.5.2	Ministerie OCW	761.661	746.322
1.5.6	Overige overheden	45.585	71.740
1.5.7	Overige vorderingen		
	• Personeel	-	-
	• Overige	141.008	149.182
	<b>Totaal overige vorderingen</b>	<b>141.008</b>	<b>149.182</b>
1.5.8	Overlopende activa		
	• Vooruitbetaalde kosten	13.635	6.346
	• Overige overlopende activa	195	513
	<b>Totaal overlopende activa</b>	<b>13.830</b>	<b>6.859</b>
	<b>Totaal vorderingen</b>	<b>1.195.722</b>	<b>1.169.749</b>

1.7	Liquide middelen	31-12-19	31-12-18
		€	€
1.7.1	Kasmiddelen	184	104
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	4.074.755	3.934.164
	<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>4.074.939</b>	<b>3.934.268</b>

## 5.8 Eigen vermogen

2.1	Eigen vermogen	Stand per 01-01-19	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-19
		€	€	€	€
2.1.1	Algemene reserve	3.988.737	-146.563	-	3.842.174
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek				
	• Zelfbeheer	174.067	-26.214	-	147.853
	• Prestatiebox	29.372	-25.713	-	3.659
	• Herfstakkoordmiddelen	5.549	-1.776	-	3.773
	• Bruidsschat De Boarne / Obs Akkrum	57.575	-28.820	-	28.755
	• Bovenschools Ondersteuningsunit	322.347	23.479	-	345.826
	• Personeel	41.962	-41.962	-	-
	• Participatiefonds	-	41.962	-	41.962
	• Onderwijscao	-	419.000	-	419.000
	• Fusie De Feart	5.966	-1.800	-	4.166
	• Route 0513	169.314	-19.312	-	150.002
	Totaal bestemmingsreserves	806.152	338.844	-	1.144.996
	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>4.794.889</b>	<b>192.281</b>	<b>-</b>	<b>4.987.170</b>

## 5.9 Voorzieningen

2.3	Voorzieningen	Saldo	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo
		€	€	€	€	€
	<b><u>Personeelsvoorz.</u></b>					
	• Gratificatie ambtsjub	142.462	4.560	-	-	147.022
	• Duurzame inzetbaarheid	10.884	7.867	-1.455	-	17.296
	<b><u>Overige voorzieningen</u></b>					
	• Onderhoud	495.845	246.307	-401.638	-	340.514
	• MFA	22.908	-	-	-22.908	-
	<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>672.099</b>	<b>258.734</b>	<b>-403.093</b>	<b>-22.908</b>	<b>504.832</b>

<u>Voorzieningen</u>	Onderverdeling saldo per 31-12-2019	
	< 1 jaar	> 1 jaar
	€	€
<b>2.3.1</b> <u>Personeelsvoorzieningen</u>		
• Gratificatie ambtsjub.		147.022
• Duurzame inzetbaarheid	4.305	12.991
<b>2.3.3</b> <u>Overige voorzieningen</u>		
• Onderhoud	255.576	84.938
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>259.881</b>	<b>244.951</b>

## 5.10 Kortlopende schulden

<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>	31-12-2019		31-12-2018	
		€	€	€	€
2.4.3	Crediteuren		348.404		452.288
	Loonheffing	565.509		514.002	
	Premies sociale verzekering	-		-	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		565.509		514.002
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen		198.933		163.966
	Werk door derden	-		-	
	Overige	257.067		405.325	
2.4.9	Overige kortlopende schulden		257.067		405.325
	Vakantiegeld	481.367		460.758	
	Accountants- en administratiekosten	9.919		11.635	
	Overige	363.359		128.519	
2.4.10	Overlopende passiva		854.645		600.912
	<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>2.224.558</b>		<b>2.136.493</b>

## 5.11 Niet uit balans blijvende verplichtingen

<b>Contractuele verplichtingen (Looptijd 1 &lt; 5 jaar)</b>			
<b>Naam</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Looptijd</b>	<b>Bedrag (per jaar) €</b>
Arbo-Unie	Arbo-contract arbeidsdeskundige	1 september 2020	11.700
Eneco	Levering gas	31 december 2020	68.000
DVEP energie	Levering electra	31 december 2020	24.000
Confina	Financieel pakket I-muis	31 december 2021	17.300
Van Ree Accountants	Interim- en jaarrekeningcontrole	1 mei 2020	16.300
<b>Totaal</b>			<b>137.300</b>
<b>Contractuele verplichtingen (Looptijd &gt; 5 jaar)</b>			
<b>Naam</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Looptijd</b>	<b>Bedrag (per jaar) €</b>
Gemeente Heerenveen	Exploitatie MFC De Barte	Nieuw contract in concept	31.000
Gemeente Heerenveen	Exploitatie Us Kubus	Nieuw contract in concept	22.000
Stichting De Kompenije	Exploitatie MFG De Kompenije	30 juni 2030	49.000
Woonfriesland	Exploitatie MFC De Spil	31 mei 2029	86.000
Woonfriesland	Exploitatie MFC Skoatterhûs	1 januari 2052	18.000
Woonfriesland	Servicekantoor	31 oktober 2024	28.000
Ricoh	Kopieercontract	11 december 2022	18.500
<b>Totaal</b>			<b>252.500</b>

## 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 subsidie-beschikking	
	Kenmerk	Datum			Geheel uitgevoerd	Nog niet geheel uitgevoerd
Lerarenbeurs	2018/2/945142	20-9-2018	12.093	12.093	X	
Lerarenbeurs	2019/2/1216613	20-9-2019	12.093	12.093		X
Lerarenbeurs	2019/2/1216613	20-9-2019	6.046	6.046		X
Lerarenbeurs	2019/2/1216613	20-9-2019	7.709	7.709		X
Teambeurs	Team18040	8-10-2018	86.633	86.633		X
Teambeurs	Team18046	12-10-2018	87.661	87.661		X
Zij-instroom	8/204/39997	10-9-2018	20.000	20.000	X	
Zij-instroom	8/325/39997	5-2-2019	20.000	20.000		X
		<b>Totaal</b>	<b>252.235</b>	<b>252.235</b>		

#### G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Geen

#### G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Geen



## 5.13 Baten en lasten

BATEN		2019	2018	BATEN		2019	2018
		€	€			€	€
<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>			<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	16.673.042	15.729.912	3.5.1	Verhuur onroerende zaken	12.659	12.792
3.1.2	Overige subsidies OCW	166.814	135.219	3.5.2	Detachering personeel	370.760	288.254
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.008.447	932.147	3.5.5	Ouderbijdragen	5.559	6.181
	<b>Totaal Rijksbijdragen OCenW</b>	<b>17.848.303</b>	<b>16.797.278</b>	3.5.6	Overige	190.471	161.221
					<b>Totaal Overige baten</b>	<b>579.449</b>	<b>468.448</b>
<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			<b>5.</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>		
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	75.041	191.844	5.1	Rentebaten	398	853
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	17.599	17.451		<b>Totaal Financiële baten en lasten</b>	<b>398</b>	<b>853</b>
	<b>Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>92.640</b>	<b>209.295</b>				
LASTEN		2019	2018	LASTEN		2019	2018
		€	€			€	€
<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>			<b>4.2</b>	<b>Afschrijvingen</b>		
4.1.1	Lonen en salarissen	14.429.355	13.525.005	4.2.2	Materiële vaste activa	539.090	397.126
4.1.2	Overige personele lasten	874.201	794.587		<b>Totaal Afschrijvingen</b>	<b>539.090</b>	<b>397.126</b>
4.1.3	Af: uitkeringen	107.177-	146.211-				
	<b>Totaal Personeelslasten</b>	<b>15.196.379</b>	<b>14.173.381</b>	<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>		
	<b>Uitsplitsing</b>			4.3.1	Huur	29.510	25.764
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	10.724.885	10.216.817	4.3.2	Dotatie onderhoudsvoorziening	223.399	183.478
4.1.1.2	Sociale lasten	1.980.559	1.918.917	4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie	317.648	356.179
4.1.1.3	Pensioenpremies	1.723.911	1.389.271	4.3.4	Energie en water	209.991	164.115
	<b>Lonen en salarissen</b>	<b>14.429.355</b>	<b>13.525.005</b>	4.3.5	Schoonmaakkosten	338.736	323.165
	<b>Uitsplitsing</b>			4.3.6	Heffingen	48.963	42.910
4.1.2.1a	Dotatie personele voorzieningen	12.427	19.298	4.3.7	Overige huisvestingslasten	45.392	53.556
4.1.2.1b	Onttrekkingen personele voorzieningen	-	-		<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>1.213.639</b>	<b>1.149.167</b>
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	443.149	341.433	<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>		
4.1.2.3	Overige	418.625	433.856	4.4.1	Administratie- en beheerslasten	254.224	271.595
	<b>Overige personele lasten</b>	<b>874.201</b>	<b>794.587</b>	4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	770.647	790.826
				4.4.4	Overige instellingslasten	354.530	343.791
					<b>Totaal overige lasten</b>	<b>1.379.401</b>	<b>1.406.212</b>

## 5.14 Verbonden partijen en bezoldiging bestuurders en toezichthouders

<b>Verbonden partijen</b>									
<b>Naam</b>	<b>Juridische vorm 2019</b>	<b>Statutaire zetel</b>	<b>Code activiteiten</b>	<b>EV 31-12-19</b>	<b>Res. 2019</b>	<b>Art 2 403 BW</b>	<b>Deelname</b>	<b>Cons.</b>	
SWV PO Friesland	Stichting	Leeuwarden	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee	
VVE MFC Akkrum	Vereniging	Heerenveen	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee	
VVE Facet	Vereniging	Heerenveen	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee	
VVE MFC De Akkers	Vereniging	Heerenveen	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee	

De WNT is van toepassing op Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. Het voor Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 152.000, klassenindeling D met 9 complexiteitspunten. Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis is een dochterstichting van Stichting Ambion. Stichting Ambion is geen schoolbestuur, maar voert het bestuur en intern toezicht uit over Stichting De Basis. Stichting Ambion omvat een College van Bestuur, een Raad van Toezicht en een servicebureau die hun diensten verlenen aan Stichting De Basis. De kosten van Stichting Ambion worden voor 68% doorbelast aan Stichting De Basis. Daarmee bedraagt de bezoldigingsmaximum 2019 voor Stichting De Basis € 103.360.

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

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	3
<u>Gewogen aantal onderwijssoorten</u>	<u>2</u>
<b>Totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>9</b>

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

Bedragen x € 1	I.I. Janssen
<b>Functies</b>	<b>Voorzitter</b>
	<b>College van Bestuur</b>
Duur dienstverband in 2019	1/2 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,68
Gewezen topfunctionaris	Ja
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
<b>Individueel WNT-maximum 2019</b>	<b>94.747</b>
Klasse D en aantal complexiteitspunten 9	
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning	67.402
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloningen betaalbaar op termijn	12.210
<i>Subtotaal</i>	79.612
- / - Onverschuldigd betaald bedrag	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>79.612</b>
<b>Gegevens 2018</b>	
Duur dienstverband in 2018	-
Omvang dienstverband 2018 (in fte)	-
<b>Bezoldiging 2018</b>	
Beloning	-
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>-</b>
<b>Individueel WNT-maximum 2018</b>	<b>-</b>

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

Bedragen x € 1	T. Wagenaar	
<b>Functies</b>	<b>Voorzitter College van Bestuur a.i.</b>	
Kalenderjaar	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar	1/1 - 31/1	8/6 - 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	1	7
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 187	€ 182
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	12.207	48.266
<b>Bezoldiging</b>		
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja € 120	Ja € 120
	-	-
Bezoldiging in de betreffende periode - / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	7.880	32.178
	-	-
<b>Totaal bezoldiging, exclusief BTW</b>	<b>7.880</b>	<b>32.178</b>

## WNT-verantwoording 2019: Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	L. Greven	A. Zandstra	H. Spanjer	M.A. Jansen	P. Nieuwstraten	J. Cooijmans
<b>Functies</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 9/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>15.504</b>	<b>5.168</b>	<b>10.336</b>	<b>10.336</b>	<b>10.336</b>	<b>10.336</b>
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning	5.440	2.040	4.080	4.080	4.080	4.080
Belastbare onkostenvergoeding	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	5.440	2.040	4.080	4.080	4.080	4.080
- / - Onverschuldigd betaald bedrag		-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>5.440</b>	<b>2.040</b>	<b>4.080</b>	<b>4.080</b>	<b>4.080</b>	<b>4.080</b>
<b>Gegevens 2018</b>						
Duur dienstverband in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	9/6 - 31/12	9/6 - 31/12
<b>Bezoldiging 2018</b>						
Beloning	5.440	4.080	4.080	4.080	2.040	1.020
Belastbare onkostenvergoeding	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>5.440</b>	<b>4.080</b>	<b>4.080</b>	<b>4.080</b>	<b>2.040</b>	<b>1.020</b>
<b>Individueel WNT-maximum 2018</b>	<b>14.892</b>	<b>9.928</b>	<b>9.928</b>	<b>9.928</b>	<b>4.964</b>	<b>4.964</b>