



# Jaarverslag 2017



ONDERNEMEND  
OPENBAAR ONDERWIJS

Westelijke  
Tuinsteden

## Inhoud

<b>Toelichting College van Bestuur</b> .....	3
<b>Toelichting Raad van Toezicht</b> .....	4
<b>1. Verslag van het jaar 2017</b> .....	6
1.1 Visie, kernwaarden en ambities .....	6
1.2 Verslag van onze activiteiten in 2017 .....	6
1.2.1 extra uitgaven – verantwoording tekort .....	6
1.2.2 Het beste uit ieder kind .....	8
1.2.3 Ouders en school als educatieve partners .....	13
1.2.4 De school verbonden met de wijk .....	13
1.2.5 De lerende gemeenschap .....	15
1.2.6 Coachend leiderschap .....	18
1.2.7 Optimalisering van onze bedrijfsprocessen/Ons huis op orde .....	18
<b>2. Organisatie</b> .....	25
<b>3. Organisatie en de omgeving</b> .....	28
<b>4. Het jaar 2017- verslag van onze financiën</b> .....	29
4.1 Het resultaat 2017 .....	29
4.2 Risicomanagement .....	32
4.3 De Continuïteit .....	34
4.4 Treasury-verslag .....	40
4.5 Kengetallen .....	40
<b>Jaarrekening 2017</b> .....	41
Kengetallen .....	42
Balans na resultaatbestemming .....	50
Staat van Baten en Lasten .....	51
Resultaatverdeling .....	52
Kasstroomoverzicht .....	53
Toelichting op de Balans .....	54
Toelichting op de Staat van Baten en Lasten .....	61
<b>Bijlage 1. Overzicht van functies, nevenfuncties en rooster van aftreden Raad van Toezicht</b> .....	70
<b>Bijlage 2. Overzicht afkortingen</b> .....	73

## ***Toelichting College van Bestuur***

Dit is het jaarverslag 2017 van Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden (StWT). Met het jaarverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid, de behaalde resultaten en vanzelfsprekend ook de financiële gang van zaken.

Het jaar 2017 stond vooral in het teken van het nijpende tekort aan leerkrachten. Dit heeft – vooral door de hoge kosten van uitzend- en detachingskrachten – geleid tot hoge uitgaven. Door deze extra externe inhuur hebben we nagenoeg geen leerlingen naar huis hoeven sturen en hebben we daarmee de continuïteit in het leerproces kunnen waarborgen; de kwaliteit van het onderwijs kunnen behouden. Onderwijsinhoudelijk zijn wij in control gebleven. Financieel kunnen wij dit echter niet oneindig dragen.

We zullen wel blijven inzetten op ‘geen kinderen naar huis sturen’, we zullen wel blijven sturen op continuïteit van het leren, maar niet door ons geld aan uitzendbureaus te geven, maar door ons onderwijs anders te organiseren; niet persé één leerkracht voor één groep bijvoorbeeld. Zo zijn de basisscholen Goeman Borgesius en de Huizingaschool begonnen met het werken in units, waar naast leerkrachten ook onderwijsassistenten worden ingezet. Ook zetten we in op het opleiden van goede mensen in de klas, nieuw loopbaanbeleid voor startende leerkrachten, het - samen met de gemeente - organiseren van huisvesting voor leerkrachten en de verbetering van onze reiskostenregeling.

Door onze gezonde financiële conditie konden we in 2017 de hoge uitgaven ten gevolge van het tekort aan leerkrachten financieren door gebruik te maken van onze reserves. Maar deze situatie is structureel niet houdbaar. We sloten het jaar 2017 af met een tekort van € 3.136.753,-, terwijl we een tekort van € 1.436.311,- hadden begroot. In het eerste gedeelte van dit jaarverslag lichten we de redenen voor dit tekort toe.

In nauw overleg met de Raad van Toezicht hebben we voor 2018 en verder maatregelen genomen om het tekort in te lopen en onze uitgaven weer in lijn met de begroting te krijgen. Voor een bestendige gedragslijn vinden wij het noodzakelijk om te kijken in hoeverre dit organisatorisch en financieel haalbaar is. Wij gaan voor een stabiel financieel beleid, te weten; het tekort van 1.70 miljoen gaan we – gespreid over meerdere jaren – inlopen. Dit doen we door minder uit te geven aan de (tijdelijke) bovenschoolse projecten en door minder uit te geven aan externe inhuur. We hebben in de meerjarenbegroting (zie continuïteitsparagraaf pagina 34 jaarverslag 2017) voor 2018 al een tempering van 264.807 hebben opgenomen. Het restant lopen we in de jaren daarna in.

StWT blijft zich ontwikkelen volgens de principes van de lerende organisatie. In 2017 hebben we deze ontwikkeling een flinke impuls gegeven; met ons nieuwe intranet (StWT Web) hebben we alle medewerkers met elkaar verbonden. Zo is het steeds beter en meer mogelijk om van en met elkaar te leren in professionele netwerken van professionals (zoals interne begeleiders, ICT-coördinatoren, taalcoördinatoren en administratieve medewerkers). Verder krijgt het nieuwe strategisch beleidsplan de stem van de leerkracht. Het kwaliteitsbeleid is bepaald met input van leerkrachten, IB-ers en directeuren. Onze cultuur kenmerkt zich steeds meer door het leren van en met elkaar en een leven lang.

Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden,  
Joke Middelbeek Bestuurder,  
20 juni 2018

## ***Toelichting Raad van Toezicht***

De Raad van Toezicht van Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden kiest voor een brede taakopvatting. Dat uit zich in een proactieve werkwijze met bijzondere aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs binnen onze stichting.

De RvT vergaderde in 2017 vijf keer. Tijdens deze vergaderingen is uitvoerig stilgestaan bij de thema's:

- toekomstbestendig onderwijs;
- kwaliteit en innovatie;
- maatschappelijke relevantie;
- financiën;
- huisvesting;
- samenwerking in de Federatie voor Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam;
- het lerarentekort.

Aan het lerarentekort en de financiële situatie van de stichting hebben we ruime aandacht besteed. Het jaar 2017 kenmerkte zich door extra hoge uitgaven door het lerarentekort. Het vervangen van docenten, als gevolg van vertrek of ziekte, bleek niet altijd eenvoudig. Het aanbod van docenten in onze wijken en in de regio Amsterdam is ernstig verminderd en de concurrentie tussen schoolbesturen, alsmede de invloed van uitzendbureaus op de prijs van inhuur geven een aanzienlijke druk op de dagelijkse bedrijfsvoering op scholen, en vooral ook op de financiële huishouding van het schoolbestuur. Het uitgangspunt dat we geen kinderen naar huis sturen is een belangrijke zorgplicht waar we als Raad achter staan, maar die helaas niet eindeloos kan worden volgehouden. De komende periode zal daarom gezocht moeten worden naar slimme, innovatieve onderwijsoplossingen, om het ons inziens niet eenmalige karakter van het 'lerarentekort' te kunnen blijven inpassen.

Ondanks de extra uitgaven door het lerarentekort, waardoor het jaar 2017 met een groter financieel tekort wordt afgesloten dan was begroot, is de stichting nog steeds financieel gezond; er is vooralsnog voldoende ruimte in de reserves en voorzieningen om de gevolgen van dit lerarentekort op te vangen en te investeren in het terugdringen van dat tekort. Dat laatste is wel noodzakelijk, omdat de verhoogde uitgaven niet structureel kunnen worden voortgezet. Om die reden heeft de Raad - op basis van de negenmaandsrapportage en de forecast - besloten om alleen de eerste helft van de begroting voor 2018 goed te keuren; als er goed zicht is op de maatregelen die vanuit de gemeente en het Rijk genomen worden om het lerarentekort en de werkdruk te verlagen, kan op voorstel van het College de begroting voor de tweede helft van 2018 worden goedgekeurd. Daarnaast zijn in nauw overleg tussen de RvT en het bestuur maatregelen genomen om de begrotingsdiscipline in 2018 aan te scherpen.

Het treasury statuut, de 'negendaandsrapportage' inclusief de forecast en natuurlijk het jaarverslag en de begroting waren onderwerpen waar de Raad zich – op onderdelen bijgestaan door de externe accountant – uitgebreid heeft beraad en uitgesproken.

De RvT spreekt regelmatig met betrokkenen binnen de stichting. Dit om 'feeling' te houden met de organisatie. Een vertegenwoordiging van de RvT spreekt minimaal twee keer per jaar met de GMR. Bovendien worden de scholen bezocht. Maar ook informeel spreken de voorzitter en de leden waar mogelijk met medewerkers van de stichting, bijvoorbeeld bij recepties, presentaties, openingen en tijdens de StWT Academiemiddagen. Hiermee wordt benadrukt dat de RvT, hoewel formeel toezichhoudend, ook onderdeel is van de 'lerende' gemeenschap. Daarnaast zoekt de RvT ook expliciet verbinding met de externe stakeholders van de stichting. Daarvoor vond 19

april 2017 een externe stakeholdersbijeenkomst plaats met als thema *'it takes a village to raise a child'*; over de ontwikkelingsmogelijkheden voor kinderen in Amsterdam Nieuw-West.

In januari 2017 heeft de RvT haar eigen functioneren geëvalueerd. Daarnaast besteedt zij continu aandacht aan deskundigheidsbevordering van de afzonderlijke leden en van de RvT in haar geheel. De leden zijn lid van de VTOI (Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen). Vanuit de Raad is een remuneratiecommissie ingericht die het functioneren van de bestuurder evalueert en beoordeelt. Hiervoor spreekt de commissie met diverse gremia binnen de stichting.

Tot slot, omdat een goede communicatie belangrijk is om goed en proactief toezicht te kunnen houden, overleggen de voorzitter van de Raad en de bestuurder regelmatig met elkaar.

Hans Nooren  
Voorzitter Raad van Toezicht

## **1. Verslag van het jaar 2017**

### **1.1 Visie, kernwaarden en ambities**

StWT heeft haar gezamenlijke visie, kernwaarden en ambities geformuleerd in een strategisch beleidsplan 2014-2018. Dit strategische beleidsplan is in 2014 vastgesteld door het College van Bestuur met voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht en is de leidraad voor ons handelen. Een uitgebreide beschrijving van onze visie en kernwaarden is in dat beleidsplan terug te vinden.

*Onze ambities:*

1. Het beste uit ieder kind.
2. Ouders als educatieve partners.
3. De school verbonden met de wijk.
4. De school/scholen als lerende gemeenschap.
5. Coachend leiderschap.

### **1.2 Verslag van onze activiteiten in 2017**

Met dit jaarverslag leggen we verantwoording af over onze activiteiten in 2017 en over de besteding van onze middelen, inclusief de begrote investeringen/onttrekkingen aan de reserves. Hieronder geven we aan wat ons resultaat is van de beleidsvoornemens en investeringen/onttrekkingen. In de jaarrekening (pagina 41) zijn de kosten van deze investeringen verspreid over de diverse rubrieken (zoals kosten externe inhuur, materiele kosten, kosten vervanging personeel, kosten nascholing, etc.).

Voor het jaar 2017 hebben we een tekort € 1.436.311 begroot, gericht op investeringen in onderwijskwaliteit. Het tekort wordt gefinancierd door onttrekking aan de reserves. De door een doelmatig financieel beleid ontstane reserves zijn naar beneden bijgesteld en ingezet in het primaire onderwijsproces.

#### **1.2.1 extra uitgaven – verantwoording tekort**

Het jaar 2017 is afgesloten met een tekort van € 3.136.753. Dat is € 1.700.442 negatiever dan begroot. Op pagina 29 is een overzicht opgenomen van de kosten die hebben geleid tot dit negatieve resultaat ten opzichte van de begroting. Hieronder lichten we de belangrijkste kosten inhoudelijk toe.

#### **Het lerarentekort**

In 2017 is het lerarentekort helaas maar al te goed zichtbaar geworden. Opvallend is dat er van geleidelijkheid eigenlijk geen sprake was. In 2016 waren vacante functies goed te vervullen. Nu strijden onderwijswerkgevers om iedere werknemer met (uitzicht op) lesbevoegdheid aan zich te binden. We hebben in 2017 de volgende noodzakelijke maatregelen moeten treffen om de instroom op gang te houden.

##### **A. Externe inhuur via detachings- en uitzendbureaus**

Dit is geen oplossing en ook geen maatregel die – met het oog op de kosten – jarenlang in stand kan blijven. Wel is het een tijdelijke uitwijkmogelijkheid om te kunnen garanderen dat er iemand voor de klas staat. In 2017 hebben we hier uit noodzaak wel gebruik van moeten maken, wat tot zeer hoge kosten voor externe inhuur heeft geleid. In totaal is de overschrijding op externe inhuur € 1.956.000 (zie pagina 30). Daarvan is een groot deel te herleiden naar kosten die we hebben gemaakt vanwege het lerarentekort.

2017: realisatie extra kosten voor inhuur via detachings- en uitzendbureaus (niet begroot): € 1.012.000

De kosten werden vooral gemaakt voor inhuur van extern personeel om (tijdelijk) vacatures te vervullen en kort- en langdurig verzuim op te vangen. Ook hebben we kosten gemaakt om goede uitzendkrachten 'af te kopen'. Daarnaast hebben we extra kosten gemaakt voor:

#### *Leraren van buiten het onderwijs*

Gelet op het huidige aantal studenten aan de Pabo is duidelijk dat deze uitstroom alleen niet voldoende is. Om die reden zijn we in 2017 zeven trajecten begonnen waarin hbo- of universitair-geschoolde mensen van buiten het onderwijs worden omgeschoold tot leraar primair onderwijs; zogenoemde zij-instroomtrajecten. Wij hebben deze zeven medewerkers vóór het behalen van hun assessment tijdelijk via een payroll ingehuurd. De kosten over deze periode zijn betaald uit het bovenschoolse budget voor externe inhuur. Met ingang van 1 augustus 2017 zijn deze zij-instromers in de formatie van de scholen ingestroomd. In totaal hebben we € 62.442 uitgegeven.

#### *Onderwijsondersteunend personeel opleiden*

In 2017 zijn drie onderwijsassistenten de Pabo-opleiding gaan volgen. De scholen bekostigen deze opleidingstrajecten uit hun budget voor nascholing (wat op een aantal scholen tot overschrijding heeft geleid).

#### *Extra capaciteit voor werving & selectie*

Gezien de aanzienlijke toename van vacatures is vanaf het voorjaar van 2017 tijdelijk extra capaciteit ingezet voor wervings- en selectie-ondersteuning. In totaal hebben we hieraan € 16.114 uitgegeven.

### **B. Uitbreiding reiskostenvergoeding**

De totale personele lasten zijn met € 765.000 (zie pagina 30) overschreden. Om aantrekkelijk te blijven als werkgever en om mensen van buiten de stadsgrenzen aan te trekken is besloten om een nieuwe reiskostenregeling in te voeren met ingang van schooljaar 2017-2018. De regeling is in 2017 doorgevoerd en de kosten hiervoor bedroegen ruwweg € 133.000 voor de periode augustus – december 2017. De gemeente Amsterdam draagt (tijdelijk) financieel bij aan deze regeling. Hiervoor hebben wij voor 2017 een bedrag van € 54.000 ontvangen. De uiteindelijke extra kosten voor de uitbreiding van de reiskostenregeling zijn € 79.000.

2017: realisatie nieuwe reiskostenregeling per 1 augustus 2017 (niet begroot) : € 133.000

### **C. Verhoging personele lasten**

Daarnaast is een deel van de overschrijding van onze totale personele lasten (zie pagina 30), totaal € 765.000 (overschrijding) veroorzaakt door pro actief werkgelegenheidsbeleid; door bijvoorbeeld goede LIO-ers aan te stellen vooruitlopend op het vertrek van een oudere leerkracht wegens pensioen. Het anticiperen hierop heeft geleid tot een (tijdelijke) overschrijding op de personele lasten.

#### ***Voorfinanciering van de groei van scholen***

Een ander deel van de overschrijding op de personele lasten (€ 765.000) wordt veroorzaakt door de groei in het leerlingenaantal op onze basisscholen Burgemeester De Vlucht, De Horizon en De Toekomst (door de oprichting van de dependance De Ontplooiing) (zie ook pagina 14) Door de bekostigingssystematiek in het basisonderwijs (T-1) moet groei door het bestuur zelf (tot een bepaalde drempel) voorgefinancierd worden. In 2017 hebben wij € 75.276 gefinancierd voor de groei van de Burgemeester de Vluchtschool en basisschool De Horizon en € 140.000 voor De Toekomst/Ontplooiing.

2017: realisatie groei scholen € 215.000

### **Duurzame nieuwbouw**

Onze nieuwbouwscholen bouwen we voor de toekomst: duurzame, onderhoudsarme gebouwen, die financieel goed te exploiteren zijn. Dit vraagt soms om hogere investeringen. Zo hebben wij keuzes gemaakt die niet binnen de normvergoeding nieuwbouw pasten, maar wel wenselijk waren. Een norament (rubber) vloer bijvoorbeeld die niet jaarlijks in de was hoeft en een levensduur van 40 jaar heeft (bij linoleum is dat 20 jaar) en LED verlichting ter vervanging van TL- verlichting. Het verschil in de kosten tussen norm en duurzaam zijn voor onze eigen rekening. Dit bedrag was – per abuis – niet in de begroting voor 2017 opgenomen.

2017: realisatie extra kosten duurzame nieuwbouw Huizingaschool: € 299.171

### **Expertise inhuur voor afdeling financiën**

Onze afdeling financiën had in 2017 een moeilijk jaar met veel personele wisselingen en onderbezetting wegens ziekte. Hierdoor was het noodzakelijk om gebruik te maken van externe expertise ter vervanging van de controller. Deze externe inhuur is kostbaar en was niet begroot. Een deel van de forse overschrijding op de externe inhuur (zie pagina 29 € 1.956.000) wordt ook door deze extra inhuur veroorzaakt.

2017: realisatie extra kosten (niet begroot) inhuur expertise/controller: € 125.283

### **1.2.2 Het beste uit ieder kind**

Het motto van onze stichting is ‘Leren voor het leven’. Dit motto geven wij niet alleen mee aan onze kinderen, maar ook aan onszelf. Voortdurend stellen wij de vraag: ‘wat hebben kinderen nodig om zich voor te bereiden op hun toekomst?’. Het antwoord leidt vervolgens tot verdiepende vragen: ‘Hoe richten wij ons onderwijs in zodat we daadwerkelijk het beste uit ieder kind halen?’. ‘Wat vraagt dat van ons als leerkracht, ondersteuner, directeur of bestuurder?’ Kortom, wat moeten wij daarvoor leren?

### **Impuls voor onderwijsontwikkeling**

In navolging op 2015 en 2016 hebben we voor 2017 ook substantieel begroot voor onderwijsinnovatie. We stelden hiervoor € 417.000 beschikbaar uit onze reserves. Het gaat hier om incidentele investeringen.

Acht scholen hebben een plan voor schoolontwikkeling ingediend en uitgevoerd. Zo is er onder meer gewerkt aan de ontwikkeling van een professionele lerende cultuur, het vergroten van eigenaarschap bij leerlingen, het inrichten van multifunctionele ruimtes en anders verantwoord (zie kaders).

Daarnaast is door scholen en leerkrachten aan professioneel kapitaal gewerkt met behulp van de scholen- en lerarenbeurzen van de gemeente Amsterdam.

De Huizingaschool, De Punt en de Burg. De Vlugschool kregen in 2016-2017 een scholenbeurs en hebben onder meer gewerkt aan:

- werken met 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden;
- bewegingsonderwijs;
- toepassen van ICT-mogelijkheden om beter te kunnen aansluiten op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.



In 2017 hebben 64 leraren voor 2016-2017 en 30 leraren voor 2017-2018 een lerarenbeurs van de gemeente ontvangen. Met deze beurs ontwikkelden zij zich onder meer op het gebied van gedrag, didactisch handelen, coaching van leerlingen en onderwijsinhoudelijke specialisaties voor taal of rekenen.

<b>IMPULS VOOR SCHOOLONTWIKKELING</b>	
<p><b>P.J. Troelstraschool:</b> Traject naar de nieuwe missie: 'het hoogst betrokken kind' opgezet en inmiddels afgerond. Met externe begeleiding van het team, want hoogst betrokken kinderen vragen om een hoogst betrokken team! Het team innoveert daarbij de cyclus van voortgangs- en beoordelingsgesprekken tot ontwikkelgesprekken waarin teamleden elkaar op professionele wijze van feedback voorzien. In de school is zichtbaar een professionele cultuur ontstaan.</p> <p><b>De Punt:</b> Ontwikkeltraject naar een lerende organisatie opgezet waarin samenwerken en eigenaarschap tonen vanzelfsprekend is. Dat vereist een organisatiestructuur die beter aansluit bij een lerende cultuur. De investering werd ingezet voor scholing van de IB-ers en MT-leden gericht op bijvoorbeeld coachend leiderschap en leidinggeven aan cultuurverandering. Het traject is inmiddels naar tevredenheid afgerond.</p> <p><b>De Vlaamse Reus:</b> Traject om de uitgangspunten van het Ontwikkelingsgericht Onderwijs (OGO) te versterken. Door het werken met een digitaal portfolio wordt het eigenaarschap bij kinderen vergroot en zijn ouders meer betrokken bij de ontwikkeling van hun kind. Dit traject is succesvol afgerond en wordt in 2018 verdiept.</p>	<p><b>De Toekomst:</b> Investering gericht op het versterken van het pedagogisch handelen van de leerkracht en het effectiever inzetten van de digitale hulpmiddelen voor gepersonaliseerd leren. Gezien de vele personele wisselingen op De Toekomst én de noodzaak het team te ondersteunen in de didactiek van gepersonaliseerd leren is het traject 'Pedagogische tact' afgebroken. Het resterende budget wordt ingezet om het team te ondersteunen in didactische vaardigheden.</p> <p><b>Osdorpse Montessorischool/ Zevende Montessorischool/ Einsteinschool:</b> Deze drie scholen zetten in op een 'andere manier van verantwoorden'. Dat wil zeggen een andere manier van het in kaart brengen van de ontwikkeling van kinderen dan met de huidige manier van toetsen. Leerkrachten en IB-ers volgen een masterclass 'Formative Assessment'/Anders Verantwoorden en de teams krijgen tijdelijk extra ruimte om zich de nieuwe manier van werken eigen te maken. Dit traject wordt in het schooljaar 2017-2018 afgerond.</p> <p><b>De Globe:</b> is in september 2017 begonnen met het inrichten van een multifunctionele ruimte die de functie krijgt van leerplein, bibliotheek en expositieruimte. Deze investering ondersteunt de ontwikkeling naar 'onderzoekend en ontdekkend leren', waar de school naartoe beweegt.</p>

2017: investeren in onderwijs € 417.000
2017: realisatie investeren in onderwijs € 238.350

Het restantbudget (€ 178.650) is 'meegenomen' naar 2018 om lopende innovatietrajecten af te ronden.

### **Versterken innovatiekracht/ontwikkelpool**

Om de innovaties op de verschillende scholen kracht bij te zetten hebben wij voor 2017 een deel van onze reserves bestemd om onze innovatiekracht te versterken. Met de oprichting van een tijdelijke ontwikkelpool met 3,0 fte aan leerkrachten boven de formatie (bestuursbreed) werd op scholen ruimte gecreëerd om (zelf) te werken aan innovaties. Daarnaast was er ruimte om scholen op directie-/administratief niveau te faciliteren.

Uiteindelijk is het vanwege het lerarentekort enorm lastig gebleken om aan (extra) personeel te komen. De bemensing van de reguliere groepen was al zeer problematisch, laat staan het aanstellen van personeel 'boven de formatie' in een ontwikkelpool. De ontwikkelpool is in 2017 niet groter geworden dan 0.34 fte en eind 2017 hebben we de pool daarom opgeheven. De ondersteuning op directie- en administratief personeel is wel mogelijk geweest en hebben we tussentijds uitgebreid. De Toekomst, de Louis Bouwmeesterschool en de scholen die in 2017 zijn verhuisd, maakten hier gebruik van.

2017: versterken innovatiekracht € 158.800
2017: realisatie versterken innovatiekracht € 134.533

## **Continuering aangepast onderwijsaanbod hoog-/meerbegaafde leerlingen**

Het onderwijsaanbod voor hoog- en meer begaafden wordt zoveel mogelijk aangeboden binnen de eigen groepen. Daarnaast heeft het merendeel van onze scholen een plusklas waarin kinderen een of meer dagdelen per week werken aan eigen opdrachten. Daar waar scholen niet kunnen voorzien in de onderwijsbehoefte van hun hoogbegaafde leerlingen, kunnen zij leerlingen aanmelden voor de Day a Week School (DWS). Een bovenbestuurlijke voorziening waar kinderen één dag in de week een passend onderwijsaanbod krijgen dat zij vervolgens meenemen naar hun eigen klas. In 2017 deden ongeveer achttien leerlingen mee aan de Day a Week School. De DWS ontvangt subsidie van de gemeente Amsterdam, de scholen betalen – per leerling – een aanvullende bijdrage. Tot slot bieden we, sinds 2016, voltijds hoogbegaafdheidsonderwijs aan op basisschool De Horizon. In 2017 hebben we dat kunnen uitbreiden van twee naar drie groepen. In totaal gaat het om ongeveer 45 leerlingen. Dit wordt betaald uit de middelen voor passend onderwijs

2017: faciliteren concept Leonardo/uitbreiding onderwijsaanbod hoogbegaafden € 59.500
2017: realisatie uitbreiding onderwijsaanbod hoogbegaafden € 58.500

## **Samenwerking primair onderwijs (PO) en voortgezet onderwijs (VO)**

### *Sterk in West*

Sinds 2015 werken de besturen voor basisscholen en middelbare scholen in Nieuw-West samen om te onderzoeken hoe de aansluiting tussen PO en VO in ons deel van de stad beter kan. Zo organiseerden deze samenwerkende besturen in 2017 een bijeenkomst voor PO en VO: leerkrachten, directeuren en bestuurders. De ontmoeting leidt tot een beter wederzijds begrip en leerkrachten, docenten en directeuren vinden elkaar sneller. Een projectleider werkt deze wens verder uit voor 2018. StWT heeft de projectleiding in 2016 bekostigd. In 2017 heeft een ander bestuur deze kosten voor zijn rekening genomen.

### *SPRING HIGH: PO-VO school*

Met onze SPRING HIGH bieden we – samen met collega-bestuur Esprit Scholengroep – een doorlopende leerlijn voor leerlingen van de groepen 7 en 8 en leerlingen van de onderbouw van het VO. Vanaf schooljaar 2016-2017 zijn ongeveer 40 leerlingen begonnen in een gebouw van het Munduscollege (Esprit Scholengroep). Leerlingen in de basisschoolleeftijd blijven leerlingen van StWT, leerlingen in de middelbare schoolleeftijd blijven leerlingen van Esprit.

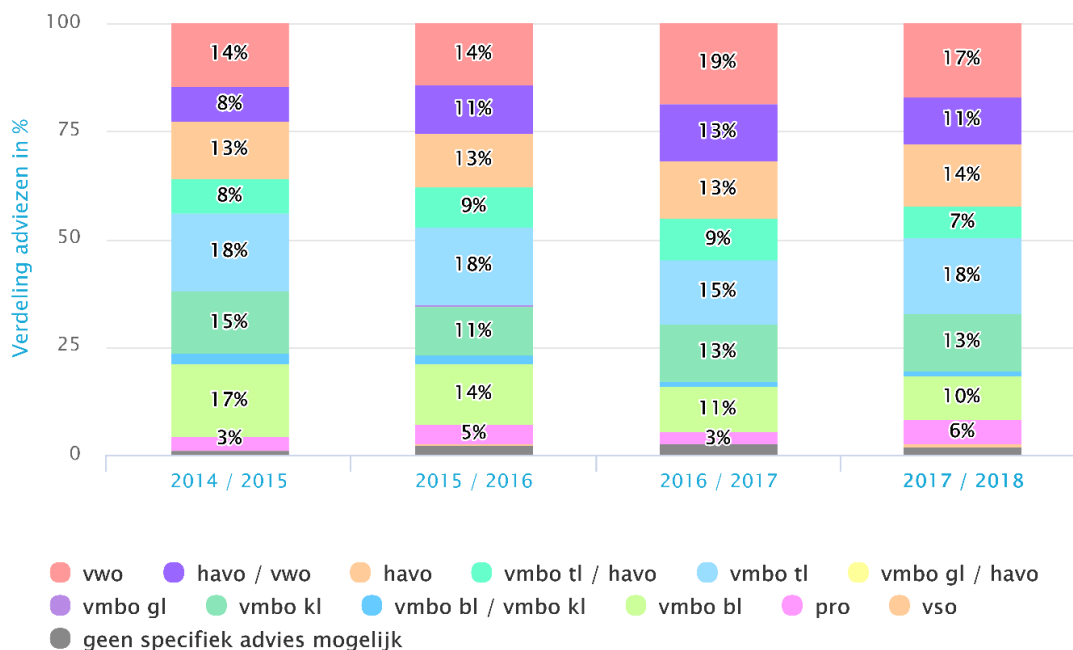
Om te komen tot een kwalitatief hoogstaand onderwijsaanbod en een doorlopende leerlijn hebben we voor de periode 2016-2019 financiële middelen beschikbaar gesteld (te onttrekken aan onze reserves) om de inrichting van de school en de voorfinanciering van de groei in leerlingaantal te realiseren. Het doel is dat de doorlopende leerlijn van SPRING HIGH na drie jaar financieel zelfstandig is. Leerlingen en ouders geven aan tevreden te zijn over het onderwijs op SPRING HIGH. In het schooljaar 2017-2018 zijn ruim 30 leerlingen in de basisschoolleeftijd begonnen op SPRING HIGH. In totaal telt de school nu bijna 80 leerlingen. Er is een vast team van leerkrachten en docenten die het onderwijsconcept verder uitbouwen en verstevigen. De directeur, afkomstig van een van de Espritscholen, is nu voltijd beschikbaar om het team en de schoolontwikkeling aan te sturen. In 2017 is € 245.000 besteed aan leermiddelen, salarissen en ontwikkelkosten. Voor 2018 is een bedrag van € 100.000,- (in plaats van € 150.000 zoals in ons meerjarenperspectief was opgenomen) begroot. Ook zal de verdeling van de kosten tussen Esprit scholengemeenschap en StWT in 2018 opnieuw onder de loep worden genomen.

2017: investering oprichting en ontwikkeling SPRING HIGH : € 150.000
2017: realisatie investering ontwikkeling SPRING HIGH: € 245.000

## Verwijzing naar voortgezet onderwijs

Vanaf 2015 is het basisschooladvies ingevoerd. De verwijzing naar het voortgezet onderwijs is daarmee niet meer alleen gebaseerd op het resultaat van de CITO-eindtoets. De basisschool formuleert het advies voor haar leerling in februari op basis van de ontwikkeling van de leerling. Onze scholen hebben extra aandacht voor een goed geformuleerd en onderbouwd advies, waarbij naar de gehele ontwikkeling van een leerling wordt gekeken en niet alleen naar de cognitieve- en basisvaardigheden. Scholen kijken daarbij ook naar andere – door het Ministerie van OCW erkende – eindtoetsen die een bredere ontwikkeling in kaart kunnen brengen. Zo maken de leerlingen op twee van onze scholen de IEP-eindtoets. Eind 2017 hebben we een (kleinschalig) onderzoek uitgevoerd naar de doorstroming van onze leerlingen in het VO in relatie tot hun CITO-score en hun schooladvies. Voorzichtige conclusie is dat binnen StWT met hoge verwachtingen wordt verwezen en dat dit advies vaak hoger is dan de uitslag van de eindtoets. De meeste kinderen zitten na drie jaar nog op het niveau van verwijzing.

### Schooladvies per schooljaar



ultimview.nl

**Figuur 1. Verwijzing van StWT-8<sup>ste</sup> groepsleerlingen naar het voortgezet onderwijs**

## Passend Onderwijs

StWT maakt deel uit van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs van schoolbesturen voor primair onderwijs in Amsterdam/Diemen. In dit samenwerkingsverband kiezen we ervoor om zoveel mogelijk binnen de scholen de kansen voor kinderen te optimaliseren. Daarom gaan de middelen die het samenwerkingsverband van het Ministerie van OCW ontvangt voor passend onderwijs, zoveel mogelijk naar de scholen zelf. Samen met collega-schoolbestuur 'Openbaar Basisonderwijs Amsterdam West Binnen de Ring' (AWBR) bundelen wij de krachten. Onze gezamenlijke expertise voor specifieke onderwijsbehoeften is ondergebracht in het Steunpunt Passend Onderwijs West (SPO West). SPO West begeleidt de scholen van StWT en AWBR in de basisondersteuning (we noemen dit de arrangementen 1 t/m 4) en organiseert de extra ondersteuning voor de scholen

(arrangementen 5 t/m 8). Met SPO West willen we bereiken dat zoveel mogelijk leerlingen passend onderwijs krijgen op de reguliere basisscholen.

Net als in 2015 en 2016 zijn de middelen voor de basisondersteuning ook in 2017 toegekend aan de scholen. Hiervan is 5% bovenschools voor administratieve kosten. Dat betekent dat de scholen € 118 per leerling hebben ontvangen voor de basisondersteuning. Hiervan hebben ze onder meer leerlingen met dyslexie begeleid en (een deel van) de interne begeleiding bekostigd. Elke school heeft een schoolondersteuningsprofiel opgesteld waarin staat welke ondersteuning de school wel kan bieden en welke niet. De informatie is voor ouders terug te vinden in de schoolgids of op de schoolwebsite.

SPO West ontving € 34 per leerling voor individuele- en groepsarrangementen (arrangementen 5 t/m 8) en de bekostiging van de ambulante begeleiders. In 2017 zijn in totaal circa 60 individuele arrangementen toegekend in de extra ondersteuning. Dit is een behoorlijke stijging ten opzichte van vorig jaar. We maken daaruit op dat scholen beter in staat zijn om arrangementen aan te vragen en de weg naar SPO West gemakkelijker weten te vinden. Het budget voor SPO West is daarom vanaf 2018 opgehoogd naar € 70 per leerling. De kosten per arrangement lopen zeer uiteen, maar gemiddeld is dat circa € 4000. De arrangementen worden door eigen personeel uitgevoerd (ambulante begeleiders of diverse experts werkzaam op onze scholen) of – indien nodig – extern ingehuurd.

Bovenschools is € 136 per leerling ingezet voor de bekostiging van bestuursbrede projecten. Een aantal van deze projecten is een eenmalige impuls geweest gericht op versterking van de basisondersteuning.

- Vijf groepsarrangementen (voor verbetering groepsdynamiek, versterking rekenen).
- Eén satelliet klas als tijdelijke interventie op De Globe, bedoeld om een specifieke groep leerlingen meer structuur te bieden en hun onderwijsbehoefte beter in kaart te brengen, zodat een adequaat handelingsplan kan worden opgesteld en uitgevoerd.
- Ontwikkeltraject IB-ers; omdat interne begeleiders een sleutelpositie vervullen in de realisatie van passend onderwijs is in het voorjaar van 2017 gestart met een uitgebreid ontwikkeltraject voor alle IB-ers. Dit traject bestond onder meer uit een ontwikkelassessment en een uitgebreid ontwikkelinterview. In het schooljaar 2017-2018 is een 'vervangingsbijdrage' beschikbaar gesteld om de coachingsgesprekken tussen IB-ers en leerkrachten te faciliteren.
- Aanbod voltijdsonderwijs voor hoogbegaafde leerlingen: op De Horizon zijn twee groepen actief. In september 2017 is een derde groep van start gegaan (onderbouw).
- Overbruggingsbudget om het wegvallen van de subsidie voor leerlingonderzoeken op te vangen (beëindigd in juli 2017).
- Extra impuls voor opzetten zorgstructuur op de Burgemeester De Vlugschool en De Toekomst.
- Extra ondersteuning nieuwkomers.

Het laatste arrangement voor passend onderwijs is arrangement 9 en dat is het speciaal (basis-) onderwijs. Het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam/Diemen verzorgt de toelaatbaarheidsverklaringen voor de groep leerlingen die hier mogelijk voor in aanmerking komen. Het verwijzingspercentage naar het speciaal onderwijs in Amsterdam is al langere tijd onder het landelijke gemiddelde. Dat betekent dat Amsterdamse basisscholen – meer dan in de rest van Nederland – leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, binnen boord kunnen houden. Het traject om te komen tot een verklaring van toelaatbaarheid ervaren scholen vaak als een administratieve last. De gezamenlijke besturen kijken steeds hoe dit traject zo deskundig, onafhankelijk en toch efficiënt vormgegeven kan worden. Er zijn in 2017 geen formele geschillen over de zorgplicht of onderwijsondersteuning geweest.

### *De plaats van ICT in het onderwijs van de toekomst*

Om de organisatie van het onderwijs zo efficiënt mogelijk uit te voeren, maar vooral ook om ICT-mogelijkheden te integreren in het onderwijs, hebben we in 2016 en 2017 extra geïnvesteerd in ICT. Scholen hebben samen met externe deskundigen onder meer een ICT-schoolplan gemaakt, een ICT-vaardigheidscans uitgevoerd en een bovenschools privacy- en informatiebeleidsplan opgesteld. Daarnaast zijn er workshops georganiseerd over bijvoorbeeld kleuters en ICT en over social media gebruik.

Met de ICT-coördinatoren van De Globe en de Slootermeerschool is in het najaar van 2016 een ICT-netwerk opgestart. Zij vervullen hierin een voortrekkersrol. Een van de activiteiten binnen het ICT-netwerk is het in kaart brengen van de hardware en software. Hier wordt momenteel nog aan gewerkt. Daarnaast werkt het ICT-netwerk nu in werkgroepverband aan het project 'ontdeklab' voor alle scholen binnen StWT.

2017: investering in ICT en onderwijs: € 25.000
2017: realisatie investering in ICT en onderwijs: € 28.439

Deze investeringen in ICT zijn extra bovenop de reguliere en structurele middelen die we inzetten voor ICT (op school- en bestuursniveau).

### **Pedagogisch klimaat & Pedagogisch Tact**

In onze visie komt pedagogiek vóór didactiek. Wil je 'het beste uit ieder kind' halen, dan moet je als leerkracht eerst werken aan de relatie, de verbinding, de pedagogiek. In de afgelopen twee jaar hebben onze basisscholen De Horizon, de Einsteinschool en de Huizingaschool het traject Pedagogische tact en leiderschap van het NIVOZ afgerond. De Osdorpse Montessorischool en de Slootermeerschool zijn in september 2017 van start gegaan. Op De Horizon wordt het proces voortgezet voor medewerkers die met jonge kinderen in de voorschool en onderbouw werken. Daarnaast zijn we – vanuit onze StWT Academie – in oktober 2017 een open traject begonnen met tien leerkrachten van de Vlaamse Reus en De Punt, met het doel om in 2018-2019 een schooltraject te beginnen. De trajecten Pedagogische tact en leiderschap betalen we vanuit het schoolbudget.

#### **1.2.3 Ouders en school als educatieve partners**

Voor een partnerschap met ouders is het onder andere nodig dat medewerkers van de scholen de ouders actief betrekken bij het bereiken van doelen voor het kind. We vinden het hierbij essentieel om samen met de ouders te bespreken wat hun ondersteunende rol in dit proces is.

Om beter aan te sluiten bij andere culturen zijn we in het najaar van 2016 op De Toekomst een pilot begonnen om niet alleen ouders meer bij de school te betrekken, maar ook grootouders of andere familieleden zoals ooms en tantes. Er waren wekelijkse bijeenkomsten waarbij onderwerpen als opvoeding, schoolwerk, gezamenlijk ontbijten, armoedebestrijding, maar ook racisme, diversiteit en de islam aan bod kwamen. In december 2017 is op basis van meerdere evaluaties besloten om educatief partnerschap in 2018 op een andere manier inhoud te geven. De leerpunten uit deze pilot nemen we daarin mee.

2017: pilot grootfamilieschool op basisschool De Toekomst € 30.000
2017: realisatie uitrol grootfamilieschool € 25.150

#### **1.2.4 De school verbonden met de wijk**

We vinden het belangrijk dat scholen hun partners in de wijk kennen, contact leggen, en ambities delen voor de school én de omgeving van de school. Samen stellen ze acties op. Naast de samenwerking met de gemeente Amsterdam voor zes nieuwbouwscholen – waarin deze wijkfunctie zoveel mogelijk wordt uitgewerkt – werken we

ook nauw samen met andere partners, zoals welzijnsorganisaties, om steeds beter onze doelen op elkaar af te stemmen.

#### *Pedagogische buurtaanpak*

StWT zet in op het verbeteren van het pedagogische klimaat. Vanuit onze pedagogische visie hebben bijvoorbeeld de scholen binnen de wijk De Aker in Osdorp de handen ineengeslagen om de pedagogische buurtaanpak gezamenlijk inhoud te geven. Ook de scholen in Nieuw Sloten hebben het plan omarmd om gezamenlijk een pedagogische alliantie op te richten. De bestuurscommissie Amsterdam Nieuw-West draagt financieel bij aan deze pedagogische samenwerkingsvormen.

#### *Ondersteuning wijknetwerken*

In de wijknetwerken werken de scholen uit een bepaalde buurt samen aan (onder meer) 'thuisnabij onderwijs voor ieder kind'. Samen dragen de scholen de 'zorgplicht'; ieder kind volgt onderwijs en krijgt een passend onderwijsaanbod. In Nieuw-West zijn vier wijknetwerken. Elk wijknetwerk wordt voorgezeten door een directeur van een StWT-school. In 2017 hebben onze directeuren deze taak zo goed mogelijk inhoud gegeven. Om hen hierbij te ondersteunen was er bovenschools een budget van € 10.000 vrijgemaakt, hiervan is echter om uiteenlopende redenen geen gebruik gemaakt.

#### *Coöperatie Leren voor het Leven*

Onze basisschool De Toekomst is gevestigd in een multifunctioneel gebouw (Het Meervoud) waarin ook organisaties voor kinderopvang en welzijn zijn ondergebracht. In 2015 hebben deze samenwerkingspartners de coöperatie 'Leren voor het Leven' opgericht. Partners in dit samenwerkingsverband werken – vanuit hun zelfstandige positie én met een gezamenlijke ambitie – in en rond 'Het Meervoud' aan de ontwikkeling van kinderen, ouders en andere buurtbewoners. In de eerste helft van 2017 hebben de partners van de coöperatie Leren voor het Leven voor het dagelijkse beheer van het gebouw een externe partner aangetrokken. Vlak voor de zomervakantie is een keuze gemaakt en is de interim-beheerder begonnen. In 2018 zal besloten worden hoe het beheer structureel georganiseerd kan worden. In 2017 hadden we voor het beheer van de coöperatie € 16.500 uit reguliere middelen bestemd, de realisatie betreft € 22.070, dat verdelen we over de partners van de coöperatie.

#### *Imago van onze scholen/school in de wijk*

StWT staat voor 'Leren voor het Leven' en ieder kind is welkom. Dit motto en deze welkomstboodschap zijn belangrijke pilaren voor de identiteit en het imago van StWT. Om ons imago beter naar buiten te brengen en daarmee de school in de wijk beter te positioneren hebben wij in 2017 externe communicatiedeskundigheid ingehuurd. De scholen doen hier regelmatig een beroep op voor advies over uiteenlopende onderwerpen. Stichtingsbreed is ons StWT Web (intranet) gelanceerd. Vanaf april 2017 hebben wij de communicatiedeskundigen in verband met het groeiend aantal vacatures ook ingezet op de positionering van StWT als werkgever en ten behoeve van de ondersteuning bij wervingstrajecten.

2017: investeringen in communicatie, scholen in de wijk en pedagogische wijkaanpak € 47.538
2017: realisatie communicatie, scholen in de wijk en pedagogische wijkaanpak € 44.813

#### *Groei van scholen*

Vanaf 2016 hebben we de trend van een dalend leerlingaantal kunnen ombuigen naar groei. Scholen die groeien in leerlingenaantal krijgen het jaar daarna een hogere bekostiging van het Rijk. Dit is de zogenoemde T1-bekostiging. Als een school krimpt, heeft de school nog een jaar de tijd om personeel te herplaatsen. Maar bij groei moet de school (tot een bepaalde drempel) het eerste jaar voorfinancieren. Deze voorfinanciering hebben wij

bovenschools geregeld (in de regeling groeifinanciering). Om de groei van deze scholen mogelijk te maken bestemden we bovenschools € 78.000 uit de reguliere middelen. In 2017 hebben wij € 75.276 bekostigd voor de groei van de Burgemeester de Vlugtschool en basisschool De Horizon en € 140.000 voor De Ontplooiing (zie ook pagina 7).

### **1.2.5 De lerende gemeenschap**

StWT ontwikkelt zich als lerende gemeenschap. Vanuit de visie dat we 'Leren voor het leven' dagen we medewerkers uit hun kennis, kunde en ervaringen met elkaar te delen en hun deskundigheid te vergroten. We laten ons leiden door de principes van de lerende organisatie. Om deze ontwikkeling een flinke impuls te geven hebben we in 2017 een deel van onze reserves ingezet voor een medewerker Ontwikkeling Lerende Gemeenschap. De medewerker werkt 24 uur per week (en acht uur per week aan de StWT Academie) om deze ontwikkeling tot stand te brengen.

2017: ontwikkeling lerende gemeenschap en pedagogisch tact/leiderschap € 66.000
2017: realisatie ontwikkeling lerende gemeenschap en pedagogisch tact/leiderschap € 71.734

#### *StWT Waaghalzen*

Waaghalzen zijn StWT-leerkrachten met een creatief idee die een stap extra willen zetten. Deze Waaghalzen komen als lerend netwerk regelmatig samen, krijgen een budget, een aantal coach-uren en tijd in de normjaartaak. Hiermee kunnen zij hun idee onderzoeken op haalbaarheid en ontstaat ruimte om te experimenteren.

De Waaghalzen van StWT worden vanaf september 2017 geleid door drie ambitieuze StWT-leerkrachten. Vanuit gedrevenheid, ambitie en innovatiekracht nemen zij de komende drie jaar de volledige verantwoordelijkheid voor de voortzetting van de Waaghalzen: van werving en selectie tot eindpresentatie, van het begeleiden van de expeditie sessies tot de ontwikkeling van een duurzaam proces. De externe begeleider 'Kennisland' treedt daarmee naar de achtergrond en is in het huidige schooljaar beschikbaar als coach en adviseur. Nadat acht Waaghalzen op een wervelende manier hun eindproduct presenteerden op de feestelijke Waaghalzenmiddag in september 2017, hebben vijf nieuwe Waaghalzen zich aangemeld voor het schooljaar jaar 2017-2018. Drie medewerkers van Het ABC sloten aan waardoor de expeditie begon. De kosten voor het leernetwerk en de uitvoering van de ideeën zijn bovenschools.

2017: investering waaghalzen 2.0 € 70.000
2017: realisatie investering waaghalzen 2.0 € 45.045

#### *De StWT Academie*

De StWT Academie is een ontmoetingsplaats waar medewerkers van StWT hun kennis en ervaringen delen en versterken. Er worden bijeenkomsten georganiseerd met inhoudelijke thema's waar medewerkers elkaar treffen en met en van elkaar leren. Er is plaats voor het uitvoeren van onderzoek, trainingen en workshops en het opleiden in de school. De StWT Academie is in eerste instantie van onze medewerkers en wordt door onze medewerkers georganiseerd. Daar waar nodig maken we gebruik van externe partners.

### De Academiemiddagen 2017

- We organiseerden de Academiemiddag op de Vlaamse Reus en de Einsteinschool. Er werden workshops voor én door eigen medewerkers (en op onderdelen ingekocht bij externe aanbieders) aangeboden om zo kennis en praktijkervaringen met elkaar te delen; er namen gemiddeld 30 leerkrachten per workshop deel.
- Tien leerkrachten reflecteerden in juni 2017 op de bedoeling van de Academiemiddagen en ontwierpen een 'nieuw jasje' voor deze middagen waarin de nadruk meer kwam te liggen op kennismaking met de scholen.
- In november 2017 openden de Huizingaschool en de Troelstraschool tijdens de Academiemiddag hun deuren om alle medewerkers van StWT te vertellen over hun identiteit en schoolconcept. Leerkrachten kregen een rondleiding door de school, ontmoetten de medewerkers van de school en volgden een workshop over een specifiek onderwerp.

### StWT Leergangen/Opleidingen

Binnen de StWT Academie verzamelen we leervragen van leerkrachten van verschillende scholen. Vanuit deze collectieve leervragen bieden we een passend aanbod in een leergang of opleiding. Daarmee verdiepen én versterken we de professionaliteit van medewerkers van de verschillende scholen.

STWT LEERGANGEN / OPLEIDINGEN	
<p><b>Leergang 'Ontspannen voor de klas'</b>, locatie De Horizon. In mei-juni 2017 namen zeven medewerkers deel aan de leergang 'Ontspannen voor de klas'. In drie bijeenkomsten leerden zij hoe je invloed kunt uitoefenen op je werkplezier. In oktober november 2017 werd dezelfde leergang gevolgd door vier medewerkers. <b>Uitvoering: eigen medewerker</b></p> <p><b>Leergang 'Coachingsvaardigheden'</b>, locatie De Globe. Vijftien Leerkrachten namen deel aan de leergang 'Coachingsvaardigheden voor kinderen'. Hoe kijk je naar kinderen met 'moeilijk' gedrag en wat is er in je eigen houding nodig om de relatie tot stand te brengen die het kind verder helpt? De leergang is in 2017 afgerond. <b>Uitvoering: eigen medewerker</b></p> <p><b>Opleiding: Pedagogische tact</b>, locatie De Punt. Het open traject 'pedagogische tact' wordt gevolgd door tien medewerkers. Op de scholen worden ouderavonden en teampresentaties georganiseerd door de deelnemende medewerkers en een NIVOZ-docent. Afronding open traject: juli 2018. <b>Uitvoering: NIVOZ docent</b></p>	<p><b>Leergang 'NT 2 didactiek'</b>, locatie P.J. Troelstraschool. Achtien medewerkers namen in twee groepen deel aan de leergang 'NT 2 didactiek' voor nieuwkomers en tweedejaars nieuwkomers. Doel: kennis vergaren over de NT 2 didactiek voor kinderen voor wie de Nederlandse taal geen moedertaal is. De leergang voor peuters en kleuters (vier bijeenkomsten) is in december 2017 afgerond. Deze leergang voor tweedejaars nieuwkomers (acht bijeenkomsten) wordt in juli 2018 afgerond. <b>Uitvoering: het ABC-onderwijsadviesbureau</b></p> <p><b>Mindfulness training en opleiding Mindful Kindertrainer</b>, locatie P.J Troelstraschool en Trainingscentrum Leusden. Na de zomervakantie 2017 zijn achttien medewerkers begonnen aan de Mindfulness training. Onder het motto 'aandacht werkt!' worden door verschillende medewerkers aandacht en concentratievermogen getraind. Zestien medewerkers vervolgen de training met de opleiding voor Mindfulness Kindertrainer. <b>Uitvoering: eigen medewerker en Academie voor Mindful Teaching</b></p>

Alle opleidingen en leergangen worden bekostigd vanuit het schoolbudget. De opleiding tot Mindfulness Kindertrainer wordt eenmalig bovenschol bekostigd.

### StWT Onderzoek

Binnen de StWT Academie bieden we ruimte aan onderzoek. Vanuit het netwerk bewegingsonderwijs nemen onze scholen deel aan een onderzoek dat geïnitieerd is door de Academie voor Lichamelijke Opvoeding. 'Gymmermansoog' onderzoekt de motorische ontwikkeling van kinderen met het doel achterstand in de motorische ontwikkeling vroegtijdig te signaleren waardoor adequate hulp in een vroeg stadium geboden kan worden.



### *StWT-netwerken*

In de netwerkbijeenkomsten ontmoeten medewerkers van verschillende scholen elkaar en wordt kennis gedeeld, worden ervaringen uitgewisseld en wordt gewerkt aan verdere professionalisering. Daarmee dragen netwerken bij aan de onderwijskundige ontwikkeling van de scholen. Alle netwerken hebben een plek op ons StWT Web (intranet) waarmee zij de mogelijkheid hebben elkaar te zoeken en te vinden, deelnemers te werven en informatie te delen.

De netwerkleiders zijn in 2017 twee keer bij elkaar gekomen om de betekenis van hun netwerk, het waarom, wat en hoe uit te werken. In hun rol zijn zij van betekenis voor de verdere ontwikkeling van de lerende organisatie.

**HET NETWERK OPLEIDERS IN DE SCHOOL**  
**het netwerk voor conciërges**  
**HET NETWERK VOOR VAKDOCENTEN BEWEGINGSONDERWIJS**  
**HET ICT COÖRDINATOREN NETWERK**  
Het netwerk intern begeleiders  
HET NETWERK ADMINISTRATIEF MEDEWERKERS  
**het netwerk schoolcontactpersonen**  
*het netwerk preventiemedewerkers*  
het netwerk waaghalzen

2017: facilitering kennisdelen/netwerken € 23.000
2017: realisatie facilitering kennisdelen/netwerken € 12.850

### *Opleiden in de school*

Opleiden in de school gebeurt in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam en wordt gezamenlijk bekostigd (uit onze reguliere middelen). Het doel is om de vaardigheden van beginnende leraren nog beter op de praktijk te laten aansluiten en te zorgen voor goed gekwalificeerde potentiële collega's. Alle scholen binnen StWT zijn opleidingsscholen voor de Pabo en de Universitaire Pabo. Dit betekent dat studenten praktijkervaring opdoen en worden opgeleid in de scholen. Dit gebeurt met een mentor in de klas. Jaarlijks organiseren wij een training voor nieuwe mentoren. Daarnaast hebben we opleiders in de scholen die de stagiaires begeleiden en beoordelen. In 2016 is het opleidingsteam begonnen met het certificeringstraject van VELON (Vereniging van Lerarenopleiders). Dit traject is in 2017 succesvol afgerond. Jaarlijks houden we een enquête onder de studenten en mentoren. De resultaten hiervan gebruiken we om het functioneren van het opleidingsteam te verbeteren en om steeds nieuwe doelen te stellen.

Het afgelopen jaar hebben wij fors geïnvesteerd in het aantrekken van LIO-stagiaires (eindstage/Leraar in Opleiding). In het schooljaar 2016-2017 zijn we begonnen met 55 Pabostagiaires, van wie elf LIO-ers. Voor de LIO-stagiaires worden jaarlijks twee themabijeenkomsten georganiseerd en alle stagiaires worden uitgenodigd voor de StWT Academiemiddagen.

Stageplaatsen die niet worden opgevuld door studenten van HvA/UPvA worden beschikbaar gesteld aan studenten van andere opleidingen. Komend jaar zoeken we – vanwege het lerarentekort – meer samenwerking met andere Pabo's. De eerste stappen voor samenwerking met de iPabo zijn inmiddels gezet.

### *Onderzoek en leerteams*

Wij stimuleren een onderzoekmatige attitude binnen scholen. De onderzoeksopdrachten van stagiaires sluiten daarom zoveel mogelijk aan op de praktijk van onze scholen, zodat hun scripties een expliciete bijdrage leveren aan de schoolontwikkeling.

### *Begeleiding startende leerkrachten*

We vinden de begeleiding van startende leerkrachten erg belangrijk. Het is een pittig vak met grote verantwoordelijkheid; de kwaliteit van ons onderwijs wordt in eerste plaats en bij uitstek bepaald door de juf of de meester! Daarnaast zien we qua leeftijdsopbouw dat ons aandeel starters relatief groot is en – gezien de verwachte uitstroom van medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken én het lerarentekort – groeit het aandeel starters de komende jaren nog sterker.

We bieden iedere startende leerkracht bij StWT een begeleidingstraject. Dit bovenschoolse traject bestaat uit videobegeleiding door een beeldcoach, intervisiebijeenkomsten en speciale workshops. Wij hebben hiervoor een team van vier beeldcoaches en een coördinator gevormd en opgeleid. De begeleiding staat ook open voor startende leerkrachten die via onze invalpool De Brede Selectie bij StWT werken.

Extra niet-begrote onttrekking aan de reserves voor begeleiding startende leerkrachten: € 35.467
2017: realisatie begeleiding startende leerkrachten: € 41.381

### **1.2.6 Coachend leiderschap**

Directeuren worden geacht hun leiderschap met lef en liefde uit te oefenen, waarbij het versterken van de lerende houding en lerend gedrag van medewerkers prioriteit heeft. Pedagogisch leiderschap past binnen dit concept, omdat het uitgaat van leiderschap vanuit contact en verbinding als antwoord op het tegengaan van uitsluiting van kinderen en medewerkers. In 2017 hebben wij twee studiedagen met de directeuren en de medewerkers van het bestuurskantoor gewijd aan de verdieping van onze kernwaarden: verantwoordelijkheid, verbondenheid en uniciteit en de betekenis daarvan voor de invulling van onze onderlinge samenwerking. Als resultaat van deze studiedagen gaan we in onze wekelijkse werksessies (volgens de 'Agile'-methodiek) systematisch en structureel aan doelgerichte thema's werken. Tevens vinden er intervisiebijeenkomsten plaats waarbij de vraag naar de ontwikkeling van de lerende organisatie in de eigen school leidend is.

2017: Professionalisering schoolleiders en bestuurskantoor obv lerende organisatie: € 8.000
2017: realisatie Professionalisering schoolleiders en bestuurskantoor obv lerende organisatie: € 8.613

### **1.2.7 Optimalisering van onze bedrijfsprocessen/Ons huis op orde**

#### *Kwaliteitsbeleid*

Vanaf het najaar van 2016 zijn wij onze eigen kwaliteitsaudit gaan ontwikkelen. De pijlers van de lerende organisatie waren hierbij ons uitgangspunt. In de periode november 2016 – februari 2017 hebben we in drie werksessies met IB-ers, leerkrachten en directeuren input voor deze kwaliteitsaudit 'opgehaald' op basis van de vraag; *wanneer is ons onderwijs van goed kwalitatief niveau en waar zie je dat dan aan?* Tijdens één sessie hebben alle directeuren, inclusief de bestuurder, een klas overgenomen om zo leerkrachten in de gelegenheid te stellen deel te nemen aan deze kwaliteitswerksessies. De input uit de drie sessies is geordend in een mindmap die vervolgens als basis is gebruikt voor een kwaliteitsaudit. Deze kwaliteitsaudit maakt, samen met de bovenschoolse kwaliteitsmonitor ParnasSys Integraal, en de criteria van de onderwijsinspectie, deel uit van ons bestuurlijk kwaliteitsbeleid. Het schooljaar 2017-2018 is het pilotjaar waarin alle scholen bij elkaar een kwaliteitsaudit afnemen.

### Financiën en bedrijfsvoering

We willen een snelle, effectieve en betrouwbare financiële huishouding inrichten. In 2017 hebben we daarom jonge, getalenteerde afgestudeerden (zogenaamde 'bursars') ingehuurd die onder meer de administratieve processen hebben geëvalueerd en suggesties voor verbeteringen gedaan. De bursars hebben bovendien de overstap van de ING-bank naar de ABN-AMRO (mede) uitgevoerd en de contracten voor onze kopieer- en scanapparatuur herzien.

2017: Investering in 'ons huis op orde' afdeling financiën: € 45.302
2017: realisatie Investering in 'ons huis op orde' /inzet Bursars: € 51.463

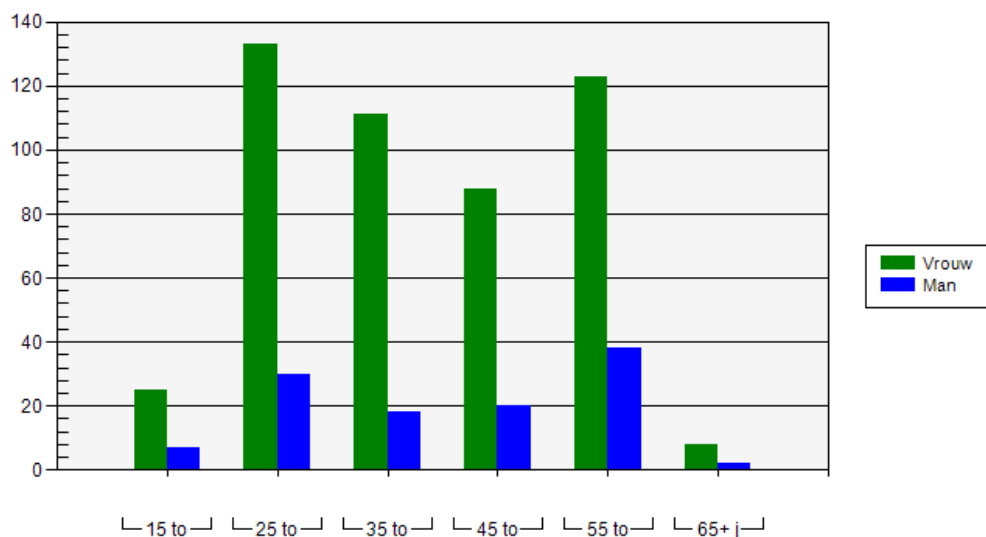
Tevens hebben wij in 2017 ons bovenschoolse dashboard uitgebreid en verbeterd met de aanschaf van Ultimview (digitaal dashboard).

2017: doorontwikkeling bovenschools dashboard: € 10.000
2017: realisatie doorontwikkeling bovenschools dashboard: € 6.500

Ook hebben we in 2017 een extern en onafhankelijk bureau een risicoscan voor onze stichting laten uitvoeren. Op basis van deze risicoscan is ons een advies gegeven over de gewenste stand van onze reserves (onze noodzakelijke buffer). Dit hebben we opgenomen in onze meerjarenbegroting 2018 en verder hebben we besloten om in de komende jaren naar deze gewenste reservepositie toe te werken.

### Personeel

31 december 2017 waren bij onze stichting 602 mensen in dienst, van wie 488 vrouwen en 114 mannen. Conform het landelijke beeld zien we dat ons personeelsbestand voor een (zeer) groot gedeelte uit vrouwen bestaat. Vanaf 2017 is zichtbaar dat de groep van 25 tot 35-jarigen de grootste is geworden in de organisatie. Voorheen was dit de groep 55-jarigen tot 65-jarigen. Dit betekent dat de uitstroom van gepensioneerden is begonnen en dat we in staat zijn geweest die uitstroom op te vangen met jonge leerkrachten. In deze periode werken we dus met zowel een grote groep jonge en onervaren mensen als met een grote groep oudere, ervaren mensen. Binnen ons bestuursformatiebeleid houden wij rekening met de verdere uitstroom van de groep 55 – 65-jarigen.



Figuur 2. Personeelsbestand man/vrouw (aantallen per leeftijd)

De kern van ons personeelsbestand bestaat uit 468 leerkrachten. Zij worden ondersteund door 111 ‘onderwijsondersteunende’ medewerkers (onderwijsassistenten, administratieve krachten, conciërges, enzovoorts) en 23 (adjunct-) directeuren. Een overzicht van aantallen medewerkers staat hieronder. Die aantallen komen – vanwege parttime aanstellingen – niet overeen met het aantal fte (482 fte in 2017).

Medewerkers	Aantal
<b>OP</b>	<b>468</b>
<b>OOP</b>	<b>111</b>
<b>Directies</b>	<b>23</b>
<b>Totaal</b>	<b>602</b>

**Figuur 3. Verdeling OP, OOP en directies (peildatum 31-12-2017)**

#### *Werving en selectie*

In 2017 zijn bovenschools drie wervingstrajecten uitgevoerd. Eén traject voor twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht (benoeming in 2018), één voor de functie beleidsadviseur P&O op het bestuurskantoor en één voor de functie coördinator startende leerkrachten.

#### *Personeel – professionalisering*

De overheid wil dat vanaf 2018 alle schoolleiders zijn ingeschreven in het schoolleidersregister. In het najaar van 2017 hebben vijf directeuren en één adjunct-directeur zich aangemeld bij een gecertificeerd bureau voor een registratietraject. De kosten hiervan bedroegen € 11.500.

#### *Kweekvijver directeuren*

In de afgelopen periode hebben we gemerkt dat vacatures voor directiefuncties moeilijker vervulbaar zijn. Gezien de leeftijdsopbouw van ons personeelsbestand zijn we – samen met collega-stichtingen uit de Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam – begonnen met een kweekvijvertraject. Talentvolle en ambitieuze medewerkers kunnen zich in dit opleidingstraject ontwikkelen tot gekwalificeerde schoolleiders. StWT leidt zes medewerkers op tot schoolleider. Het ziet ernaar uit dat deze kweekvijverkandidaten de opleiding met goed gevolg afronden. Het traject loopt van 1 augustus 2016 tot 1 augustus 2018 en we betalen dit uit onze reserves.

2017: investering opleiding tot nieuwe schoolleiders: € 35.000
2017: realisatie investering opleiding tot nieuwe schoolleiders: € 35.000

Een kweekvijverkandidaat heeft tijdelijk de ontstane vacature op de Osdorpse Montessorischool ingevuld. Per 1 augustus 2017 is daar een interim-directeur die samen met deze kweekvijverkandidaat het MT van de school vormt. Tevens is op basisschool De Toekomst per schooljaar 2017–2018 een kweekvijverkandidaat MT-lid geworden.

#### *Mobiliteit en loopbaanbeleid*

Vanuit goed werkgeverschap willen wij medewerkers de kans bieden de regie te nemen over hun eigen loopbaan. Doordat scholen en medewerkers steeds meer verbonden zijn met elkaar (door bijvoorbeeld de StWT Academie, de netwerken, het StWT Web) wordt ook de mobiliteit van ons personeel vergroot. Uitwisseling van personeel tussen scholen gebeurt steeds meer. Bijvoorbeeld wanneer werknemers onverhoopt in een situatie terecht komen waarbij er geen klik meer is, of de werkzaamheden niet meer aansluiten op de persoon, dan begeleiden we deze

werknemer naar een andere werkplek. Hiervoor is een bovenschoolse financiële voorziening ingericht. We hebben in 2017 voor tien werknemers van dit traject gebruik gemaakt.

In 2017 was sprake van een uitstroom van 49 medewerkers (inclusief de pensioenen). Inspelen op deze uitstroom heeft voor ons prioriteit. Op basis van de redenen van uitstroom stellen we ons beleid, waarmee we mensen aan ons kunnen binden, bij.

Ontslagredenen	Aantal
<b>Einde contract</b>	<b>3</b>
<b>Einde stage</b>	<b>2</b>
<b>Op eigen verzoek</b>	<b>10</b>
<b>Pensioen</b>	<b>23</b>
<b>Wederzijds goedvinden</b>	<b>10</b>
<b>Ziek uit dienst</b>	<b>1</b>
<b>Eindtotaal</b>	<b>49</b>

**Figuur 4. Overzicht uitstroom medewerkers in 2017**

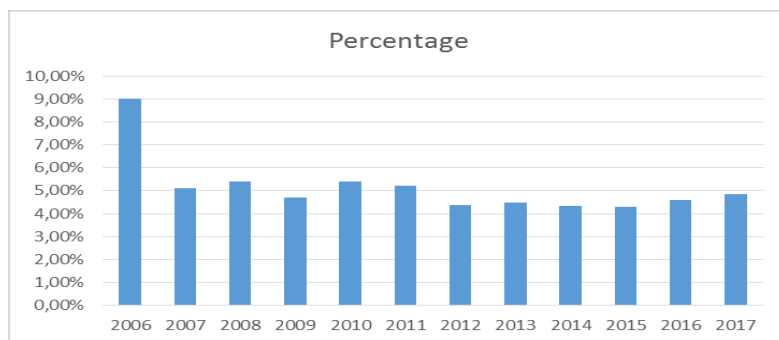
#### *Federatieve invalpool – De Brede Selectie*

Samen met onze collega-stichtingen van de Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam werken we structureel samen aan strategisch personeelsbeleid.

Bij onze gezamenlijke invalpool De Brede Selectie werken momenteel 111 poolers (31 december 2017). Door het lerarentekort zijn er nog steeds te weinig poolers om aan de grote vraag te kunnen voldoen. De meeste vervangers zetten we nu in op langdurige vervangingen. De Brede Selectie heeft in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam het herstarttraject opgezet: een traject voor mensen met een Pabo-diploma die recent niet meer in het onderwijs hebben gewerkt. Met de herstarterschooling en de begeleiding zorgt de Brede Selectie ervoor dat deze leerkrachten weer op volle sterkte voor de klas kunnen.

#### *Arbo- en ziekteverzuimbeleid*

We voeren een actief en effectief beleid om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden. Dit doen wij in ‘eigen beheer’, met een eigen arbeidsdeskundige/adviseur Arbo & Verzuim in samenwerking met een bedrijfsarts. In 2017 hadden we een ziekteverzuim van 4,86% (in 2016 was dat 4,6%) tegenover landelijk 6,8% binnen het openbaar onderwijs.



**Figuur 5. Ziekteverzuim**

In schooljaar 2016-2017 hebben we een gezondheidsprogramma ontwikkeld voor medewerkers. Dit programma leverde in eerste instantie echter te weinig resultaat op, waardoor we hebben besloten het anders in te richten. Vanaf 2018 kunnen medewerkers – voor versterking van vooral de mentale veerkracht – workshops volgen over ‘ontspannen voor de klas’ en ‘de versterking van de veiligheid in relatie met ouders’.

2017: ontwikkeling programma voor gezondheid en mentale veerkracht: € 10.000
2017: realisatie aanbod programma voor gezondheid en mentale veerkracht: € 0 (uitgesteld naar 2018)

In schooljaar 2016-2017 zijn – in het kader van ons arbobeleid – de Risico-Inventarisatie & Evaluaties (RI&E) op de scholen uitgevoerd. En er is een Medewerkers Tevredenheidsonderzoek gedaan. Scholen zijn vervolgens aan de slag gegaan met de uitkomsten hiervan.

#### *Eigen risicodragerschap (ERD)*

De kosten voor vervanging bij verzuim (wegens ziekte, zwangerschap, rechtspositioneel verlof en ouderschapsverlof) zijn sinds 2013 voor onze eigen rekening. Binnen StWT hebben wij hiervoor een ERD-voorziening ingericht. In 2017 hebben onze scholen 4,25% van de loonkosten in deze voorziening gestoken en de loonkosten voor vervanging gedeclareerd. Dit was gelijk aan 2016.

#### *Veiligheidsbeleid*

Veiligheid gaat niet alleen over crisismanagement. Juist niet. Het gaat vooral over preventie. Over sociale veiligheid en over een goed pedagogisch klimaat. Maar ook over preventiemedewerkers, brandveiligheid, inbraakpreventie en toegankelijkheid. En in het ergste geval gaat het over crisismanagement en over crisiscommunicatie. In 2017 hebben we veiligheids- en communicatierichtlijnen opgesteld over handelen en communiceren in crisissituaties. De gemeente Amsterdam heeft hiervoor deskundige input geleverd. De richtlijnen zijn beschikbaar voor alle scholen via ons intranet StWT Web. In de begroting hadden we uit reguliere middelen € 5.000 bestemd voor inhuur van een externe deskundige, maar dat is niet nodig geweest.

In schooljaar 2016-2017 hebben alle scholen een inruimingsoefening gehouden en zijn de preventiemedewerkers en BHV-ers actief geweest om hieraan richting te geven. Het bestuurskantoor heeft twee bijeenkomsten georganiseerd voor de preventiemedewerkers. De bijeenkomsten gingen over ‘omgaan met lastig gedrag’ en over de trainingen voor bedrijfshulpverlening. De BHV-ers volgen jaarlijks herhalingslessen.

#### **Het lerarentekort**

Zoals al aangegeven op pagina 6 en 7 zijn we in 2017 geconfronteerd met een ernstig tekort aan leerkrachten en waren we genoodzaakt hiervoor maatregelen te nemen. Een aantal van die maatregelen is op de pagina's 6 en 7 toegelicht (extra opleiden, extra capaciteit voor werving & selectie, uitbreiding reiskostenvergoeding, externe inhuur via detachings- en uitzendbureaus, hogere personele lasten). Daarnaast hebben we in 2017 contact gezocht met de (Stenden) Pabo in Leeuwarden. Studenten zijn bij ons uitgenodigd en hebben kennis gemaakt met onze scholen in Amsterdam Nieuw-West. We hopen door dit soort initiatieven een nieuwe bron van werkend kapitaal aan te boren. Wij hebben twee informatiebijeenkomsten georganiseerd voor de studenten uit Leeuwarden, met als gevolg dat één student zich als LIO-er heeft aangemeld bij een van onze scholen. Door het tekort aan betaalbare huisvesting zijn dit er niet nog meer geworden.

Het lerarentekort vraagt ons in de komende tijd meer te investeren in de werving van nieuw talent. Andere ideeën die we aan het onderzoeken zijn:

- verdere contacten leggen met onderwijzers in krimpregio's;
- boventaligheid creëren op school voor kortdurende vervanging (continuïteit);
- mogelijkheden om LIO-ers vroegtijdig aan ons te binden;
- actiever werven (headhunting);
- verbetering carrièreperspectief van jonge leerkrachten.

## Huisvesting

### *Nieuwbouw*

Het jaar 2017 stond in het teken van verhuizingen en tijdelijke huisvesting. De Slootermeerschool, Goeman Borgesiusschool en Louis Bouwmeesterschool verhuisden in de zomervakantie naar tijdelijke locaties, waarmee de uitvoering van de (ver)nieuwbouw op de oorspronkelijke locaties van start kon gaan. In de zomer werd ook de nieuwbouw van de P.J. Troelstraschool opgeleverd. Ook deze verhuizing vond plaats in de zomer en het gebouw werd door wethouder Simone Kukenheim in oktober feestelijk geopend. Het nieuwe schoolgebouw scoort hoog op het gebied van duurzaamheid en onderwijsinnovatie en beschikt bovendien over een mooie pianotrap, waarmee leerlingen spelenderwijs worden geprikkeld hun muzikale talent te ontdekken.

### *Duurzaamheid*

Het in 2016 gestarte initiatief om Nieuw-West te verduurzamen resulteerde in december 2017 in een intentieovereenkomst die door zes schoolbesturen in PO en VO werd ondertekend. In totaal worden op 34 schoolgebouwen 8.000 zonnepanelen geplaatst. Dit verhoogt in één klap het aantal zonnepanelen in Amsterdam met 8%! De Europese aanbesteding hiervoor is in februari 2018 door StWT opgestart.

In 2017 werden alle door StWT aangevraagde SDE+-subsidies toegekend. Dit betekent dat de Huizingaschool, P.J. Troelstraschool, Burgemeester De Vlugtschool, Goeman Borgesiusschool, Slootermeerschool, Louis Bouwmeesterschool en De Horizon de komende vijftien jaar het verschil tussen de kostprijs van grijze stroom en duurzaam opgewekte stroom vergoed krijgen.

### *Groene schoolpleinen*

Na een intensief jaar waarin samenwerking voorop stond, ontvingen de Burgemeester De Vlugtschool, Goeman Borgesiusschool, Louis Bouwmeesterschool en de Slootermeerschool de *Amsterdamse Impuls Schoolpleinen*, een subsidie om versteende schoolpleinen te vergroenen. Eén van de voorwaarden is dat het plein na schooltijd toegankelijk is voor de buurt. Deze voorwaarde sluit goed aan op onze visie om de buurtbetrokkenheid te bevorderen vanuit de wijkfunctie die onze scholen hebben.

### *Gebiedssessies*

In 2017 zijn de gebiedssessies geïntroduceerd op initiatief van het BBO (gezamenlijke schoolbesturen voor openbaar en bijzonder basisonderwijs in Amsterdam) om het proces Plan van Scholen transparant en inzichtelijk te maken. Vanuit de gebiedssessies werden aan StWT twee nieuwbouwkavels toebedeeld: Sloterdijk-Centrum en de Jan Evertsenstraat (Tennispark). Qua ligging is de locatie Sloterdijk geschikt voor een dependance van de Slootermeerschool. De samenwerking tussen de 7<sup>e</sup> Montessorischool en de Einsteinschool kan op het kavel Jan Evertsenstraat verder worden ontwikkeld. Voor Sloterdijk-Centrum begint de planontwikkeling al in 2018, voor de Jan Evertsenstraat is dit rond 2020.

### Onderhoudsbeheer

In januari 2017 maakten we de overstap naar een nieuwe partij voor onderhoudsbeheer: Sineth Scholenbeheer. Met deze stap werden ook de onderhoudsprocessen geoptimaliseerd. Zo kunnen scholen nu bijvoorbeeld storingen en schade melden via een app en de status van hun melding volgen in een dashboard.

School	Activiteiten in 2017	
P.J. Troelstraschool	Juli: Augustus:	Oplevering nieuwbouw Verhuizing en ingebruikname nieuwbouw
Louis Bouwmeesterschool	Juli: Augustus:	Verhuizing naar tijdelijke huisvesting Start renovatie en uitbreiding
Burg. De Vlugschool	Juni:	Start bouw
Goeman Borgesiuschool	September: December:	Sloop oudbouw Oplevering bouwterrein, overdracht aannemer
Slootermerschool	Juli: Augustus:	Verhuizing naar twee tijdelijke locaties Start renovatie van de Burg. Fockstraat
Osdorpse Montessorischool	December:	Aanpassing ontvangsthuis en receptie gereed
De Horizon, hoofdgebouw	Juli/augustus:	Aanpassing in het kader van het project 'Gezonde Scholen' van gemeente Amsterdam
De Horizon, dependance	December:	Aanvraag aanpassing/upgrade gebouw gehonoreerd, voorbereiding op uitvoering in 2018 van start.
De Vlaamse Reus	Juli/augustus:	Aanpassing entree en bouwkundige aanpassingen i.v.m. onderwijsvisie
Einsteinschool	December:	Aanvraag aanpassing gebouw gehonoreerd, voorbereiding op uitvoering in 2018 van start.
De Punt	Juni:	Oplevering nieuw schoolplein
7 <sup>e</sup> Montessorischool	December:	Afronden Voorlopig Ontwerp voor permanente uitbreiding

**Tabelnummer 6: uitvoering activiteiten huisvesting 2017**

### Gemeentelijke bijdragen en rijkssubsidies

De gemeente Amsterdam heeft in het voorjaar van 2015 een nieuwe Verordening voor Lokaal Onderwijsbeleid Amsterdam (VLOA) opgesteld. In deze nieuwe verordening zijn subsidies voor onder meer taalinterventies, bewegingsonderwijs, cultuureducatie, burgerschap, onderwijstijdverlenging en ouderbetrokkenheid opgenomen. Voor het schooljaar 2017-2018 is in totaal € 2.45 miljoen aan onze scholen toegekend. Voor scholen in risicowijken heeft de gemeente € 540.000 toegekend in het kader van de subsidie 020-scholen. Daarnaast heeft de gemeente nog een substantieel bedrag in het kader van de leraren- en scholenbeurzen toegekend aan leraren en scholen.

Voor veel onderdelen stelt de gemeente als voorwaarde dat het schoolbestuur een deel meebetaalt. De bestuurscommissie Nieuw-West stelt middelen beschikbaar voor (naschoolse) activiteiten in het kader van brede talentontwikkeling. Dit is belangrijk voor de kinderen in Nieuw-West en hiervan wordt dan ook goed gebruik



gemaakt. In 2017 is aan onze scholen ruim € 226.000 toegekend waarmee een breed scala aan naschoolse activiteiten is opgezet.

#### *Klachtbehandeling*

StWT heeft een klachtenregeling. Deze is in 2017 herzien en aangevuld met een toelichting voor de directeuren. Ons uitgangspunt is dat elke klacht feedback op ons handelen is en dus serieus wordt behandeld. Elke school heeft een contactpersoon voor ouders, leerlingen en personeel. Deze contactpersoon luistert en geeft informatie over mogelijke vervolgstappen. In 2017 heeft het bestuurskantoor twee bijeenkomsten georganiseerd voor het netwerk van schoolcontactpersonen. De eerste bijeenkomst was een training waarbij het begrippenkader, de klachtenregeling, routes en rollen aan de orde kwamen, de tweede bijeenkomst was een workshop over het herkennen en begrijpen van stressbronnen en -signalen.

Klachten kunnen ook bij het bestuur worden ingediend en in het uiterste geval kan iemand met een klacht zich richten tot de landelijke klachtencommissie. Daarnaast heeft StWT een contract met een externe vertrouwenspersoon. De inzet van de externe vertrouwenspersoon behelsde in 2017 in totaal veertien uur voor acht meldingen. De consultaties hadden betrekking op onder meer communicatie/bejegening en werkklimaat. Bij het bestuur zijn vijf klachten ingediend, waarvan drie intern zijn opgelost. De klachten gingen over communicatie, bejegening en overplaatsing. De andere twee klachten zijn gemeld bij de landelijke klachtencommissie. Het betrof klachten over de toelatingsprocedure, communicatie en bejegening en ordemaatregelen. De commissie heeft de klacht over de toelatingsprocedure (gedeeltelijk) gegrond verklaard. De overige klachten zijn ongegrond verklaard. De school waartegen de klacht over de toelating was ingediend, heeft inmiddels haar werkwijze rond de toelating aangepast.

#### *Stedelijk Toelatingsbeleid*

Sinds 2014 werken Amsterdamse schoolbesturen met een stadsbreed toelatingsbeleid voor het basisonderwijs. Het begrip 'buurt' staat in het toelatingsbeleid centraal. Alle ouders krijgen in hun directe woonomgeving voorrang op een gelijk aantal scholen. Zowel aanmelding als plaatsing van kinderen op basisscholen gebeurt volgens de regels van het toelatingsbeleid en met behulp van een *web-based* programma. Schooldirecteuren kunnen met de data uit dit programma zien hoeveel leerlingen aangemeld staan en of er sprake is van 'over-aanmelding' of juist te weinig aanmeldingen. Met ondersteuning van het bestuurskantoor wordt – indien gewenst – actie ondernomen. Bijvoorbeeld door uitbreiding van de school met een extra kleutergroep als er (langdurig) meer aanmeldingen zijn dan plaatsen beschikbaar of juist onderzoeken waarom er weinig aanmeldingen zijn. Het toelatingsbeleid is gericht op kinderen die in groep 1 op een basisschool beginnen. Voor kinderen die op latere leeftijd een (andere) basisschool in Amsterdam zoeken (omdat ze bijvoorbeeld verhuizen), gelden aparte regels. Binnen alle regels voor toelating is de zorgplicht voor passend onderwijs als wettelijke basis opgenomen.

## **2. Organisatie**

#### *Kernactiviteiten en doelstelling van de Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden*

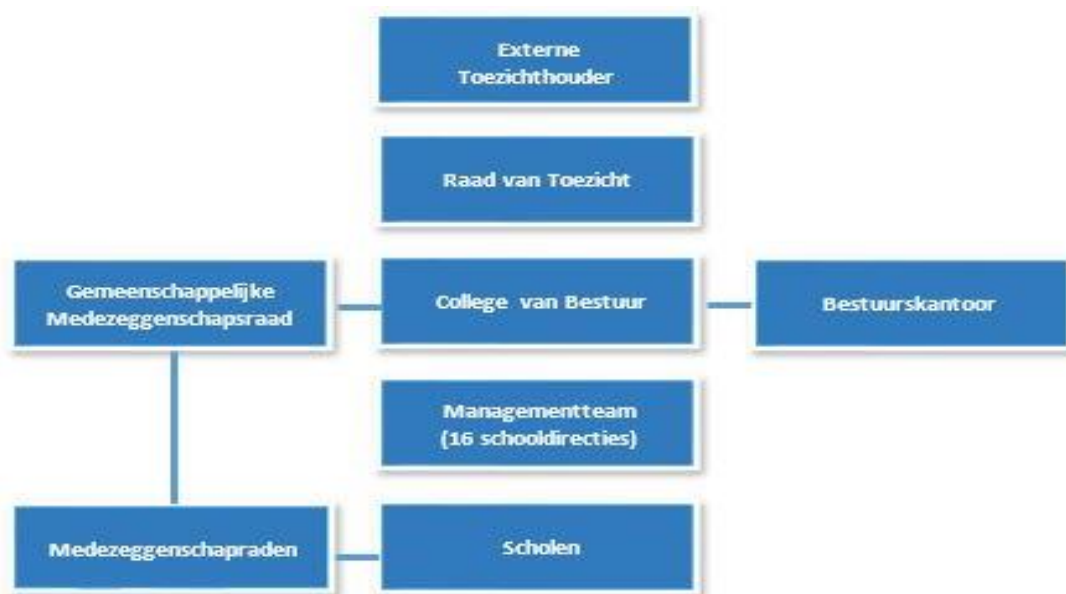
De doelstelling van StWT is het verzorgen van kwalitatief goed openbaar basisonderwijs. Onze stichting bestaat uit vijftien openbare scholen voor primair onderwijs in het stadsdeel Amsterdam Nieuw-West. Veertien scholen verzorgen regulier basisonderwijs en één school speciaal basisonderwijs. Alle scholen - met uitzondering van de dependance De Ontplooiing - hadden in 2017 een voldoende beoordeling van de inspectie van onderwijs.

School	Brinnummer	School	Brinnummer
Slootermeerschool	18WD	De Horizon	25KC
Burg. De Vlugschool	18WK	De Globe	21AG
Einsteinschool	19CD	De Punt	20ZZ
Goeman Borgesiuschool	19ZG	SBO De Kans	20XC
Huizingaschool	20SE	De Toekomst/Dep. Ontplooiing <sup>1</sup>	20SL(01)
Louis Bouwmeesterschool	20SK	Spring High (met Esprit) <sup>2</sup>	-
7 <sup>e</sup> Montessorischool	20UP	De Vlaamse Reus	24BM
Osdorpse Montessorischool	21AD	P.J. Troelstraschool	20VN

**Tabelnummer 7: overzicht scholen StWT**

#### Juridische structuur

Het bestuur van de stichting is het bevoegd gezag van de vijftien scholen. StWT is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam (Stichting Openbaar basisonderwijs Westelijke Tuinsteden Amsterdam) onder dossiernummer 34237721. De rechtspersoonlijkheid is een stichting. De stichting kende in 2017 het volgende organogram:



**Figuur 8. Organogram StWT 2017**

<sup>1</sup> De Ontplooiing ressorteerde tot 1 augustus 2017 onder het schoolbestuur O4NT. Per 1 augustus 2017 is de school opgeheven en daarna is een deel van de leerlingen van de voormalige basisschool De Ontplooiing ingeschreven bij basisschool De Toekomst in een aparte dependance genaamd 'De Ontplooiing'. Daarmee is deze nieuwe dependance onderdeel van StWT. De onderwijsinspectie heeft in juni 2017 de voormalige Ontplooiing bezocht en een aangepast arrangement met het oordeel 'zeer zwak' toegekend. Met de inspectie is een intensief verbeterplan afgestemd.

<sup>2</sup> SPRING HIGH is een samenwerking tussen onze stichting en de stichting Esprit Scholen (voortgezet onderwijs) voor leerlingen uit het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs. Deze doorgaande leerlijn is een samenwerkingsverband en heeft daarom geen apart BRIN-nummer.

### *Governance*

De Wet 'Goed Onderwijs – Goed Bestuur' beschrijft de manier waarop goed bestuur van een onderwijsorganisatie tot stand komt. Het is belangrijk dat verantwoordelijkheid en toezicht gescheiden zijn. Bij StWT is gekozen voor het 'Raad van Toezicht'-model waarin de schoolbestuurlijke bevoegdheden bij het College van Bestuur liggen en een Raad van Toezicht (intern) toezicht houdt op de handelswijze van het bestuur. De gemeente vervult de externe toezichtfunctie. De (in 2017 aangepaste) Code Goed Bestuur van het primair onderwijs van de PO-Raad is hier leidend.

### *College van Bestuur*

Het College van Bestuur bestaat uit één bestuurder. Deze functie wordt sinds 1 januari 2013 vervuld door mevrouw J. Middelbeek. Het bestuurskantoor ondersteunt de bestuurder hierbij.

### *Raad van Toezicht*

De Raad van Toezicht van StWT bestaat uit vijf toezichthouders. Net zoals in 2016 bestond de Raad op 31 december 2017 uit de volgende leden:

- de heer drs. J.A.M.C. Nooren, voorzitter;
- de heer dr. H.B. Jonkman, RvT-lid, vicevoorzitter;
- de heer drs. E. J. Th. van den Berg MBA, RvT-lid;
- mevrouw M.F. Brewster, RvT-lid;
- mevrouw mr. A.M.C.A. Wooldrik, RvT-lid.

Er is een profiel met competenties die vertegenwoordigd moeten zijn in de Raad van Toezicht. Er is ook een rooster van aftreden opgesteld. Bij een vacature zoeken we een kandidaat met de vereiste competenties. Een overzicht van de functies, nevenfuncties en het rooster van aftreden van de leden van de Raad van Toezicht staat in bijlage 1.

Eind 2017 heeft RvT-lid mevrouw mr. A.M.C.A. Wooldrik aangegeven zich niet herbenoembaar te stellen. Haar termijn eindigt per 1 januari 2018. De RvT is daartoe eind 2017 een wervings- en selectieprocedure in gang gezet voor twee nieuwe leden. Per juli 2020 verlaten drie leden de Raad (alle drie hebben dan het maximale aantal van twee termijnen gediend), waardoor op dat moment de continuïteit in gedrang kan komen. Door nu al twee nieuwe leden te werven, speelt de Raad daarop in. Bij een succesvolle procedure bestaat de Raad van Toezicht daarom gedurende de periode 1 januari 2018 – 1 juli 2020 uit zes in plaats van vijf leden.

### *Externe toezichthouder*

De gemeente Amsterdam is extern toezichthouder voor het openbaar onderwijs. In 2017 hebben het College van Bestuur en een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht twee keer overlegd met de gemeente Amsterdam, een keer over het jaarverslag 2016 en een keer over de begroting voor 2017.

### *Het managementteam*

Het managementteam bestaat uit de schooldirecties van de vijftien scholen en Spring High.

### *Het bestuurskantoor*

Het bestuurskantoor ondersteunt de scholen, de bestuurder en de Raad van Toezicht en bestaat uit een managementassistent, bestuursadviseur en specialisten op het gebied van Personeel & Organisatie, Onderwijsbeleid, Communicatie, Arbo & Verzuim, Financiën en Huisvesting.

### *Medezeggenschap*

Onze stichting heeft, conform de Wet Medezeggenschap op Scholen, een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad die zich richt op het beleid van de stichting. Op elke school is een medezeggenschapsraad actief die zich richt op het schoolbeleid. In de (G)MR zijn ouders en personeelsleden vertegenwoordigd.

Belangrijke gespreksonderwerpen van de GMR in 2017 waren:

- het jaarverslag 2016 en de begroting voor 2018;
- de bestuursformatieplannen voor 2016-2017 en 2017-2018;
- het generiek functiebouwwerk voor het bestuurskantoor;
- aangepaste klachtenregeling;
- innovaties op scholen;
- samenwerking in de federatie openbaar primair onderwijs Amsterdam;
- vernieuwd toezicht van de onderwijsinspectie en kwaliteitsbeleid;
- werkdruk en lerarentekort;
- benoeming nieuw lid van de Raad van Toezicht.

Daarnaast heeft de GMR scholingsbijeenkomsten georganiseerd voor zichzelf en voor alle medezeggenschapsraden van de STWT-scholen.

### *Leerlingen*

1 oktober 2017 telde onze stichting 5.242 leerlingen.

## **3. Organisatie en de omgeving**

### *Amsterdam Nieuw-West*

De scholen van StWT zijn gevestigd in Amsterdam Nieuw-West (in de voormalige stadsdelen Osdorp, Slotervaart, Geuzenveld, Slotermeer en Overtoomse Veld). In ons stadsdeel wonen relatief veel gezinnen en het aantal kinderen in de basisschoollleeftijd groeit. De sociaaleconomische positie van de bewoners van ons stadsdeel is in vergelijking met het Amsterdamse gemiddelde zwakker. Ook het percentage vroegtijdige schooluitval en het relatieve verzuim (spijbelen) liggen hoger dan het landelijke en stedelijke gemiddelde<sup>3</sup>.

### *Federatie voor Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam*

StWT is lid van 'De Federatie'. Deze Federatie is sinds medio 2007 het samenwerkingsverband van Amsterdamse stichtingen voor openbaar primair onderwijs. In 2016 hebben de schoolbesturen hun samenwerking geformaliseerd in de vereniging 'De Federatie'. Op diverse gebieden zoals huisvesting, personeel en opleidingen werken de medewerkers van de aangesloten bestuurskantoren samen.

### *Vereniging het 'Breed Bestuurlijk Overleg'*

StWT is ook aangesloten bij het Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam, kortweg: BBO. In het BBO zijn alle (openbaar en bijzonder) schoolbesturen voor primair- en speciaal onderwijs in Amsterdam verenigd.

---

<sup>3</sup> Gebiedsanalyse Amsterdam Nieuw-West, 2016

## 4. Het jaar 2017- verslag van onze financiën

Goed financieel beleid berust op twee pijlers: continuïteit en risicomanagement. Onder continuïteit wordt verstaan dat de organisatie aan haar kortdurende en langdurende verplichtingen kan blijven voldoen. Niet alleen in financieel opzicht, maar ook in het kader van de door haar vastgestelde strategische doelen. De organisatie moet dus organisatorisch en financieel de kerndoelen waarvoor zij in het leven is geroepen kunnen borgen. Onder risicomanagement wordt verstaan dat de organisatie inzage heeft in de mogelijke risico's die op haar weg komen, dat deze risico's ten opzichte van het eigen vermogen worden gekwantificeerd en dat de organisatie aangeeft hoe zij zich voorbereidt op de mogelijke risico's.

### 4.1 Het resultaat 2017

Hieronder een verkorte uiteenzetting van de mutatie op de baten en lasten van 2017, waarbij we de begrote bedragen afzetten tegen de gerealiseerde bedragen.

#### Toelichting Baten

Mutatie Baten	Bedrag
1. Rijksvergoeding Lumpsum Personeel, PAMB en MI	€ 1.173.381
2. Rijksvergoeding Zorg (via SWV)	€ 232.167
3. Rijksvergoeding overige niet geormerkt	€ 426.455
4. Rijksvergoeding Prestatiebox	€ 106.823
5. Rijksvergoeding Impuls	€ 102.563
6. Overige gemeentelijke vergoedingen	€ 777.325
7. Inbreng SPO West	€ 196.000
8. Opbrengst detacheringen	€ 196.000
9. Overige opbrengsten	€ (126.522)
10. Rente opbrengsten	€ (33.084)
<b>Totaal mutatie baten</b>	<b>€ 3.051.108</b>

Tabel 9: mutatie baten begroting versus realisatie 2017

- 1. Rijksvergoeding Lumpsum Personeel, PAMB en MI:**  
Deze rijksvergoedingen zijn op twee manieren opgehoogd. Vanuit de referentiesystematiek is er voor 2016-2017 nog afgerekend. Daarnaast is op basis van de landelijke GPL ook de bekostiging voor 2017-2018 aangepast.
- 2. Rijksvergoeding Zorg (via SWV Amsterdam):**  
Er is door het samenwerkingsverband Amsterdam extra geld toegekend in verband met de rugzakleerlingen. Het geld is ingezet voor extra ondersteuning in de groepen.
- 3. Rijksvergoeding overige niet geormerkt:**  
Er is extra bekostiging aangevraagd voor onderwijs aan asielzoekers. Het gaat hier om € 40.000 per groep.
- 4. Rijksvergoeding Prestatiebox:**  
Deze Rijksvergoeding is te prudent begroot.
- 5. Rijksvergoeding Impuls:**  
Deze Rijksvergoeding is te prudent begroot.

**6. Overige gemeentelijke vergoedingen:**

Er is voor een aantal scholen extra subsidie bij de gemeente Amsterdam aangevraagd. Dit betreft de 020-subsidie. Deze subsidiebeschikkingen waren niet opgenomen in de begroting. Daarnaast zijn er meer subsidies voor nieuwkomersgroepen aangevraagd en verkregen en was de reguliere subsidie VLOA Personeel hoger dan begroot.

**7. Opbrengst SPO West:**

SPO West is per 1 januari 2017 weer opgenomen in de administratie. Zie voor verdere uitleg de jaarrekening (grondslagen en verloop eigen vermogen).

**8. Opbrengst detacheringen:**

Er was geen detachering in de begroting opgenomen. Deze zijn wel gerealiseerd.

**9. Overige opbrengsten:**

We hebben in 2017 minder overige opbrengsten ontvangen dan begroot (€ 126.522). De twee voornaamste oorzaken zijn verminderde inkomsten voor verhuur/medegebruik van schoolgebouwen en een andere verdeling van middelen (geen doorverdeling via de baten). Dit laatste heeft voor de totale exploitatie geen effect maar wel voor de baten individueel. Het is een verschuiving van posten.

**10. Renteopbrengsten:**

Deze vallen gezien de lage kapitaalmarktrente lager uit dan begroot (€ 33.084).

## Toelichting Lasten

Mutatie Lasten	Bedrag
11. Loonkosten	€ 765.000
12. Inhuur derden	€ 1.956.000
13. Inhuur derden ERD	€ 600.000
14. Dotaties en onttrekkingen voorzieningen personeel	€ (238.281)
15. Bijdrage nieuwbouw Huizingaschool	€ 299.171
15. Licenties ICT	€ 246.000
16. Scholing	€ 170.000
17. Overige personeelskosten	€ 213.000
18. Advies en inhuur FA	€ 150.000
19. Verbruiksartikelen	€ 208.000
20. Schoonmaakkosten	€ 111.000
21. Overige kosten	€ 271.660
<b>Totaal mutatie lasten</b>	<b>€ 4.751.550</b>

*Tabel 10: mutatie lasten begroting versus realisatie 2017*

**11. Loonkosten:**

De hogere loonkosten worden voornamelijk veroorzaakt door een tweetal posten. Het betreft een reguliere overschrijding van scholen op de formatie van € 417.000 (circa 5.5 fte) een toegestane overschrijding in het kader van de voorfinanciering van groei van € 215.000 en € 133.000 in het kader van extra kosten in verband met de nieuwe reiskostenregeling.

**12. Inhuur derden:**

Er kan worden gesteld dat de overschrijding op inhuur derden voor ruim € 1.012.000 wordt veroorzaakt door het lerarentekort. Dat wil zeggen: het vervullen van vacatures met inhuur derden. Voor wat betreft de overige

€ 944.000 is hier sprake van inhuur adviseurs, ad interim van directies voor scholen en inhuur van financiële medewerkers op het stafbureau (controller, Bursars, e.d.).

**13. Inhuur derden ERD:**

Voor wat betreft de vervanging wegens ziekte, ouderschapsverlof, zwangerschapsverlof en verlof uit de CAO is er meer gebruik gemaakt van inhuur derden. Dit komt voornamelijk omdat er binnen de formatie van de scholen geen ruimte was om deze vervanging op te vangen en omdat het lastig is bevoegd personeel te vinden dat in loondienst deze vervanging kan uitvoeren. Dit is dus een uitvloeisel van het lerarentekort (arbeidsmarktkrapte).

**14. Dotaties en onttrekkingen voorzieningen personeel:**

Dit betreft een verzameling van dotaties en onttrekkingen binnen de voorzieningen personeel. De meest opvallende twee mutaties zijn: de vrijval van een deel van de voorziening leerling gewichten en de extra dotatie aan de voorziening wachtgeld. Een uiteenzetting kan in de jaarrekening worden gevonden. De dotaties en onttrekkingen hadden een positief effect op het resultaat. Er werd meer onttrokken dan gedoteerd.

**15. Bijdrage nieuwbouw Huizingaschool:**

In 2017 heeft de afrekening van de nieuwbouw van de Huizingaschool plaatsgevonden. Daarbij was de afspraak dat het schoolbestuur een bijdrage zou leveren in de faciliteiten van de nieuwbouw. Het bedrag is uiteindelijk uitgekomen op € 299.171, waar € 296.000 was geraamd. Deze kosten zijn gefinancierd uit de bestemmingsreserve huisvesting. Per abuis was dit niet opgenomen in de begroting voor 2017.

**16. Licenties ICT:**

In 2017 hebben we meer uitgegeven aan licenties. Mogelijk door een verschuiving van werken met leerpakketten naar werken met softwarepakketten. In 2018 gaan we meer sturen op deze kostenrubriek.

**17. Scholing:**

Er is in het kader van de professionalisering meer uitgegeven aan scholing en cursussen.

**18. Overige personeelskosten:**

De 'overige personeelskosten' bevat onder andere parkeerkosten; deze zijn hoger uitgevallen dan begroot.

**19. Advies en inhuur Financiën:**

De kosten voor advies en inhuur financiën zijn hoger uitgevallen dan begroot. De overschrijding kan worden gelieerd aan de inhuur van Bursar en de inhuur van een externe controller.

**20. Verbruiksartikelen:**

De hogere kosten voor verbruiksartikelen kan onder andere worden verklaard door de groei van het aantal groepen binnen een aantal scholen.

**21. Schoonmaakkosten:**

De hogere kosten voor schoonmaak betreft voornamelijk meerwerk in verband met opleveringen na verbouwingen.

**22. Overige kosten:**

De hogere kosten worden voornamelijk veroorzaakt door een combinatie van TSO/ouderbijdragen/schoolreisjes (waar geen inkomsten tegenover staan), contributies, kopieerkosten en klein inventaris.

## 4.2 Risicomanagement

Deze paragraaf gaat over ons financieel risicomanagement, de ontwikkeling van het weerstandsvermogen en de bufferliquiditeit (als onderdeel van het financieel risicomanagement) en de benoeming van de risico's en de mitigerende maatregelen.

### Financieel risicomanagement en het vermogensbeheer

Voor het vaststellen van het risicoprofiel van de organisatie hebben we in het najaar van 2017 een uitgebreide risicoanalyse laten uitvoeren door een objectief deskundig bureau op basis van de volgende zeven onderwerpen:

1. leerling fluctuaties
2. arbeidsconflicten
3. instabiliteit bekostiging
4. onvolledige indexatie bekostiging
5. arbeidsmarkt schaarste
6. restrisico's
7. uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering

De risicoanalyse is uitgevoerd door de Controlgroep. Met behulp van een hiervoor ontwikkeld rekenmodel heeft zij een financieel risicoprofiel voor ons opgesteld. Daarbij is een minimaal aan te houden bedrag berekend dat wij als buffer van het Eigen Vermogen moeten aanhouden. De berekening is gemaakt op basis van scores op de onderwerpen die hierboven zijn benoemd. De onderstreepte onderwerpen hebben een gemiddeld tot hoog risico en komen op deelonderwerpen terug bij de mitigerende maatregelen. Het bedrag dat is gekoppeld aan de scores, is een minimaal aan te houden Eigen Vermogen ter hoogte van € 1.613.000. De organisatie is in een laag risicoprofiel geplaatst. In onderstaande tabel is het verloop van het Eigen Vermogen ten opzichte van dit minimaal aan te houden bedrag opgesteld, zodat de financieel te benutten ruimte kan worden berekend.

Resultaat STWT	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	€ (1.000.616)	€ (3.136.753)	€ (2.296.863)	€ (1.139.155)	€ (42.791)	€ 47.035
<b>Verloop Eigen Vermogen</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2017</b>	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2019</b>	<b>31-12-2020</b>	<b>31-12-2021</b>
Algemene Reserve	€ 5.400.471	€ 3.122.930	€ 2.529.067	€ 1.738.941	€ 1.696.150	€ 1.743.185
Innovatiereserve	€ -	€ 934.815	€ 756.815	€ 756.815	€ 756.815	€ 756.815
Bestemmingsreserve onderhoud	€ 2.173.200	€ 1.874.029	€ 349.029	€ -	€ -	€ -
Bestemmingsreserve SPO West	€ 310.569	€ 281.897	€ 281.897	€ 281.897	€ 281.897	€ 281.897
Bestemmingsreserve Kwaliteit/Onderwijsinhoud	€ 1.396.779	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bestemmingsreserve ERD	€ 876.801	€ 856.538	€ 856.538	€ 856.538	€ 856.538	€ 856.538
<i>Private reserve (ouderbijdrag, overblijft, schoolreis)</i>	€ 415.355	€ 366.213	€ 366.213	€ 366.213	€ 366.213	€ 366.213
<b>Totaal Eigen Vermogen (excl. voorzieningen)</b>	<b>€ 10.573.175</b>	<b>€ 7.436.422</b>	<b>€ 5.139.559</b>	<b>€ 4.000.404</b>	<b>€ 3.957.613</b>	<b>€ 4.004.648</b>
Minimaal benodigde reserve conform financieel risicoprofiel 2017	€ 1.613.000	€ 1.613.000	€ 1.613.000	€ 1.613.000	€ 1.613.000	€ 1.613.000
Benodigde reserve volgens STWT	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000
Financiële ruimte op basis van minimaal benodigde reserve risicoprofiel	€ 3.787.471	€ 2.444.745	€ 1.672.882	€ 882.756	€ 839.965	€ 887.000
Financiële ruimte op basis van benodigde reserve STWT	€ 2.900.471	€ 1.557.745	€ 785.882	€ (4.244)	€ (47.035)	€ -

**Tabel 10: verloop Eigen Vermogen op basis meerjarenbegroting 2018-2021**



De overgang van het totaal Eigen Vermogen van 10,5 miljoen naar 5,1 miljoen tussen 2016 en 2018 wordt voor een groot deel veroorzaakt door de uitputting van de bestemmingsreserve voor onderhoud/huisvesting. De beschikkingen voor de zes nieuwbouwscholen waren door de gemeente Amsterdam al in 2013 afgegeven maar de eerste nieuwbouwschool is uiteindelijk in 2016 opgeleverd. Het geld was er dus al in 2013 (en hebben we in een bestemmingsreserve gezet), maar geven we 'pas' uit tussen 2016 en 2018.

Uit bovenstaand verloop van het Eigen Vermogen kan tevens worden afgelezen dat door het tijdig handelen in de toekomstige begrotingen in 2021 sprake van voldoende vrij (te weten de niet bestemde reserves zijnde: Algemene Reserve en de Innovatiereserve) Eigen Vermogen om aan de minimale vereiste van het lage risicoprofiel te voldoen. Daar is een bedrag van minimaal € 1.613.000 aan gekoppeld. Er is aan het einde van elk boekjaar voldoende vrij Eigen Vermogen om de risico's binnen het profiel het hoofd te bieden. Als men de Algemene Reserve en de Innovatiereserve aan 2021 bij elkaar optelt, is sprake van een vrij Eigen Vermogen van € 2.500.000. Dit is het gewenste (en dus niet het minimale) vrije eigen Vermogen voor het risicoprofiel dat StWT als norm heeft vastgesteld.

Er is vooralsnog voldoende vrij Eigen Vermogen om aan de mogelijke risico's te kunnen voldoen. We werken in de komende boekjaren echter wel naar een hoogte van het Eigen Vermogen die ook voldoende zal zijn om aan toekomstige nieuwe investeringen te voldoen. Daarnaast kijken we of de actuele situatie met betrekking tot het lerarentekort en de arbeidsmarktkrapte in zijn algemeenheid geen reden geeft om een hoger vrij Eigen Vermogen aan te houden die voldoet aan de berekening van het weerstandsvermogen die door OC&W wordt gehanteerd, te weten (EV-Materiële vaste activa)/Rijksbijdragen OCW. Als men deze berekening toepast op de cijfermatige exercitie van paragraaf 4.3 De Continuïteit dan ziet men onderstaande ontstaan:

Weerstandsvermogen		2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	Signaal PO <5% - 20%> (Eigen Vermogen)	24%	10%	-1%	-4%	-3%	-5%
2	Signaal PO <5% - 20%> (AR + Innovatiereserve)	7%	0%	-7%	-8%	-8%	-10%

**Tabel 11: weerstandsvermogen OC&W: berekening 1 (formele berekening OC&W). Berekening 2: berekening exclusief bestemmingsreserves = alleen algemene reserve + innovatiereserve)**

Vooralsnog wordt de berekening vanuit de risicoanalyse van de Controlgroep genomen om de risico's te dekken. Het vrije Eigen Vermogen is voldoende om de risico's op te vangen.

#### De mitigerende maatregelen

Hieronder volgt een geactualiseerde uiteenzetting van de risico's (op basis van de laatste risicoanalyse door de Controlgroep) met daarachter de te nemen/genomen maatregelen en of opmerkingen van belang. Onderwerpen met een laag vastgesteld risicoprofiel zijn niet meegenomen in onderstaande tabel!

Onderwerp	Risicoprofiel vanuit risico analyse	Actie (voor 2018)	Gevolg actie voor risico
Instabiliteit in bekostiging: flexibiliteit in de materiële lasten ten opzichte van de bekostiging	Gemiddeld	Minder afhankelijk zijn van doelsubsidies en niet structurele bekostiging Rijk (of deze flexibel maken).	Gemiddeld
Arbeidsmarktschaarste:verbetering secundaire arbeidsvoorwaarden en aandacht voor goed profilering	Hoog	Actie wordt ingezet op een hogere reiskostenvergoeding, een plan de campagne voor huisvesting van medewerkers binnen de stad en het nog zichtbaarder maken van de stichting als onderwijsbstuur.	Hoog
Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet): flexibiliteit in de materiële lasten	Hoog	Het verder verbeteren van de AO/IB. Met name de procesbeschrijvingen. Hier wordt momenteel aan gewerkt.Verder het digitaliseren van de planning- en controlcyclus zodat nog sneller en efficiënter kan worden gestuurd op actuele informatie binnen het financiële proces.	Gemiddeld

**Tabel 12: gemiddelde tot hoge risico's uit de risicoanalyse van de Controlgroep.**

Bovenstaande drie risico's uit de risicoanalyse van de Controlgroep hebben een gemiddeld tot hoog risico met een hoge kans en impact. Andere risico's zijn ook benoemd, maar hebben een lage kans en/of impact en zijn daarom niet benoemd. Verder is het zaak de lijst met mitigerende maatregelen te bezien met als start het boekjaar 2018 voor wat betreft het uitzetten van acties. Deze lijst wordt jaarlijks geëvalueerd.

### **4.3 De Continuïteit**

#### Inleiding

Met deze continuïteitsparagraaf verantwoorden wij – aan de hand van de door het ministerie van OCW vastgestelde onderwerpen – onze financiële situatie. Zo maken wij de toekomstige ontwikkelingen en de wijze waarop wij met ons risicoprofiel omgaan ten opzichte van het Eigen Vermogen inzichtelijk. In deze paragraaf wordt inzichtelijk gemaakt hoe recente ontwikkelingen van de financiën van de organisatie zich verhouden.

Eind 2017 heeft de Controlgroep opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd. Daaruit is een laag risicoprofiel voortgekomen. Op de totstandkoming van het risicoprofiel, de berekening van het daarvoor vereiste Eigen Vermogen en het verloop ervan in het kader van de meerjarenbegroting is ingegaan in paragraaf 4.2 (Risicomanagement). Hieronder worden de onderdelen van de continuïteitsparagraaf uitgewerkt.

#### Algemeen

Valide prognosecijfers voor de komende jaren zijn nog moeilijk te geven. De eigen prognoses, opgesteld door onze schooldirecteuren, laten een overwegend stabiel leerlingenaantal zien. Ook autonome ontwikkelingen, zoals de komst van nieuwkomers, de sloop en nieuwbouw in bepaalde delen van ons stadsdeel, en de timing van deze verschillende activiteiten, beïnvloeden de verwachtingen. Door de sloop en nieuwbouw in ons toeleveringsgebied verwachten we dat op schoolniveau de leerlingenpopulatie zal fluctueren.

Kengetal	2017	2018	2019	2020	2021
(stand 31/12)					
Personele bezetting in fte	484	484	485	481	481
Management/ Directie	22	22	22	22	22
Onderwijzend Personeel	374	374	375	371	371
Overige medewerkers	88	88	88	88	88
leerling aantallen 1-10	5.237	5.399	5.416	5.417	5.417

**Tabel 13: personele bezetting en leerling prognoses 2017-2021**

Bovenstaande tabel geeft twee belangrijke elementen weer. Een geprognosticeerde groei van het aantal leerlingen in 2018 en 2019 en stabilisatie in 2020 en 2021. In 2017 en 2018 is tijdelijk gewerkt met extra personeel voor de groep, vanaf 2019 wordt weer gewerkt met de gemiddelde groeps grootte in overeenstemming met de bekostiging van OCW. Dit verklaart de daling van 4 fte in 2019 (van 375 naar 371). Daarnaast is het opvallend dat het totaal aantal fte ongeveer gelijk blijft terwijl in de hierna nog te bespreken overzichten gestuurd wordt op het temperen van de kosten in de boekjaren 2018 - 2021. Dat betekent dat dit temperen van kosten vooralsnog niet gezocht wordt in een afname van de werkgelegenheid, maar in andere kostenrubrieken, zoals inhuur derden en mogelijk in de materiële kosten. In navolgende tabellen en overzichten zal hier verder op in worden gegaan.

#### De meerjarenbegroting 2018-2021

Hieronder een verkorte meerjarenbegroting op basis van de begroting 2018.

BATEN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Rijksbijdrage	€ 31.297.000	€ 33.343.935	€ 33.934.298	€ 34.315.955	€ 34.455.902	€ 34.599.055
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 2.922.000	€ 3.211.813	€ 3.022.412	€ 2.660.500	€ 2.665.500	€ 2.424.167
Overige baten	€ 1.379.000	€ 1.434.822	€ 1.230.173	€ 842.750	€ 844.250	€ 844.250
<b>Totaal Baten</b>	<b>€ 35.598.000</b>	<b>€ 37.990.570</b>	<b>€ 38.186.883</b>	<b>€ 37.819.205</b>	<b>€ 37.965.652</b>	<b>€ 37.867.472</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	€ 29.831.000	€ 34.219.585	€ 33.149.216	€ 32.670.333	€ 32.934.346	€ 32.835.375
Afschrijvingen	€ 627.000	€ 717.928	€ 850.125	€ 766.190	€ 650.128	€ 554.960
Huisvestingslasten	€ 2.667.000	€ 2.686.043	€ 4.059.404	€ 3.554.107	€ 2.455.739	€ 2.461.372
Overige Lasten	€ 3.493.000	€ 3.502.783	€ 2.425.001	€ 1.967.730	€ 1.968.230	€ 1.968.730
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 36.618.000</b>	<b>€ 41.126.339</b>	<b>€ 40.483.746</b>	<b>€ 38.958.360</b>	<b>€ 38.008.443</b>	<b>€ 37.820.437</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>-€ 1.020.000</b>	<b>-€ 3.135.769</b>	<b>-€ 2.296.863</b>	<b>-€ 1.139.155</b>	<b>-€ 42.791</b>	<b>€ 47.035</b>
Saldo financiële bedrijfsvoering	€ 19.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Saldo buitengewone baten en lasten	€ 0	-€ 984	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-€ 1.001.000</b>	<b>-€ 3.136.753</b>	<b>-€ 2.296.863</b>	<b>-€ 1.139.155</b>	<b>-€ 42.791</b>	<b>€ 47.035</b>

**Tabel 14: meerjarenbegroting 2018-2021, op basis van de begroting 2018 (met referentie naar 2016 en 2017)**

#### Toelichting op de meerjarenbegroting 2018-2021

In paragraaf 4.1 is uitvoerig beschreven hoe het tekort over 2017 tot stand is gekomen (ten opzichte van de begroting 2017). De voornaamste reden zit in de inhuur derden (€ 1.956.000). Vanuit de forecast van de realisatie 2017 is voor 2018 een begroting opgesteld. In deze begroting is conform de planning- en controlcyclus wederom vastgesteld welke personele en materiële verplichtingen er zijn voor de komende vier boekjaren en waarop we gaan sturen. De meest opvallende elementen komen hieronder per boekjaar aan bod:

**2018**

- Voor 2018 zijn onder de huisvestingslasten de bijdragen van het schoolbestuur in de nieuwbouw van een vijftal scholen opgenomen voor in totaal € 1.525.000. Dit bedrag wordt bij realisatie via het resultaat 2018 ten laste van de bestemmingsreserve onderhoud gebracht. Als deze investeringen later uitvallen dan zal dit kenbaar worden gemaakt in de kwartaalrapportages van 2018.
- Voor 2018 is een tempering van de personeelslasten (voornamelijk inhuur derden) opgenomen van € 264.807.

**2019**

- Voor 2019 is onder de huisvestingslasten de bijdrage van het schoolbestuur in de nieuwbouw van de Goeman Borgesius opgenomen van in totaal € 352.000.
- Voor 2019 zijn onder de huisvestingslasten respectievelijk € 400.000 aan investeringslasten opgenomen voor de Slootermeerschool en € 350.000 voor de Goeman Borgesiusschool. Deze investeringen staan gepland voor eind 2019. Als deze investeringen eerder of later uitvallen dan zal dit kenbaar worden gemaakt in de kwartaalrapportages van 2018.
- Voor 2019 is een tempering in de personeelslasten (voornamelijk inhuur derden) opgenomen van € 500.000.

**2020**

- Voor 2020 is een tempering in de personeelslasten (voornamelijk inhuur derden) opgenomen van € 500.000.

**2021**

- Voor 2021 is een tempering in de personeelslasten (voornamelijk inhuur derden) opgenomen van € 900.000.

Het verloop van de negatieve begrote resultaten leidt – door het temperen van kosten in de boekjaren 2018 tot en met 2021 – tot een voldoende bufferniveau en is acceptabel voor de continuïteit van de organisatie. Vanaf 2021 wordt daardoor geen negatief resultaat meer gedraaid.

Het temperen van de kosten wordt ingezet om eind 2021 over voldoende Eigen Vermogen te kunnen beschikken. Dit is noodzakelijk omdat het Eigen Vermogen (of delen ervan) als buffer dient voor de hoogte van het risicoprofiel (zie paragraaf 4.2 risicomanagement). In totaal gaat het hier om een bedrag van € 2.164.807 (€ 1.664.807 naar aanleiding van het negatieve resultaat 2017 en € 500.000 naar aanleiding van de al in de begroting 2018 opgenomen meerjarenraming 2018 - 2021), wat noodzakelijk is om over € 2.500.000 te beschikken in de Algemene Reserve per ultimo 31 december 2021 (zie ook paragraaf 4.2 risicomanagement).

**De meerjarige balanspositie 2018-2021**

Hieronder een verkorte uiteenzetting van de meerjarige balanspositie 2018-2021

Balans	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Activa</b>						
<i>Vaste Activa</i>						
Materiele vaste activa	€ 3.056.560	€ 4.007.433	€ 5.599.283	€ 5.349.741	€ 5.052.719	€ 5.819.186
Financiële vaste activa	€ 22.800	€ 22.800	€ 22.800	€ 22.800	€ 22.800	€ 22.800
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>€ 3.079.360</b>	<b>€ 4.030.233</b>	<b>€ 5.622.083</b>	<b>€ 5.372.541</b>	<b>€ 5.075.519</b>	<b>€ 5.841.986</b>
Vorderingen	€ 2.526.325	€ 2.287.439	€ 2.287.439	€ 2.287.439	€ 2.287.439	€ 2.287.439
Liquide middelen	€ 13.434.569	€ 11.691.028	€ 7.050.063	€ 5.795.779	€ 5.970.866	€ 5.391.790
Vlottende activa	€ 15.960.894	€ 13.978.467	€ 9.337.502	€ 8.083.218	€ 8.258.305	€ 7.679.229
<b>Totaal activa</b>	<b>€ 19.040.254</b>	<b>€ 18.008.700</b>	<b>€ 14.959.585</b>	<b>€ 13.455.759</b>	<b>€ 13.333.824</b>	<b>€ 13.521.215</b>
<b>Passiva</b>						
<i>Eigen vermogen</i>						
Algemene Reserve	€ 5.400.471	€ 3.122.930	€ 2.529.067	€ 1.738.941	€ 1.696.150	€ 1.743.185
Innovatiereserve	€ -	€ 934.815	€ 756.815	€ 756.815	€ 756.815	€ 756.815
Bestemmingsreserve huisvesting	€ 2.173.200	€ 1.874.029	€ 349.029	€ -	€ -	€ -
Bestemmingsreserve SPO West	€ 310.569	€ 281.897	€ 281.897	€ 281.897	€ 281.897	€ 281.897
Bestemmingsreserve Kwaliteit/Onderwijsinhoud	€ 1.396.779	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bestemmingsreserve ERD	€ 876.801	€ 856.538	€ 856.538	€ 856.538	€ 856.538	€ 856.538
Bestemmingsreserve Privaat	€ 415.355	€ 366.213	€ 366.213	€ 366.213	€ 366.213	€ 366.213
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>€ 10.573.175</b>	<b>€ 7.436.422</b>	<b>€ 5.139.559</b>	<b>€ 4.000.404</b>	<b>€ 3.957.613</b>	<b>€ 4.004.648</b>
Voorzieningen	€ 3.551.264	€ 3.425.271	€ 2.673.019	€ 2.308.348	€ 2.229.204	€ 2.369.560
Kortlopende schulden	€ 4.915.814	€ 7.147.007	€ 7.147.007	€ 7.147.007	€ 7.147.007	€ 7.147.007
<b>Totaal passiva</b>	<b>€ 19.040.253</b>	<b>€ 18.008.700</b>	<b>€ 14.959.585</b>	<b>€ 13.455.759</b>	<b>€ 13.333.824</b>	<b>€ 13.521.215</b>

**Tabel 15: meerjarige balanspositie 2018-2021, op basis van de begroting 2018 en extrapolatie van cijfers in de schulden en vorderingen (referentie 2016 en 2017)**

#### Toelichting op de meerjarige balanspositie 2018 - 2021

De meest belangrijke elementen van het verloop van de balanspositie worden hieronder benoemd:

#### **Activa**

- Vaste Activa: loopt op door investeringen in zonnepanelen en in minder mate in onderwijsleerpakket, ICT en meubilair. In minder mate omdat we begin 2018 zijn begonnen met een volledige herinventarisatie van de activa in onderwijsleerpakket, ICT en meubilair. Dit is inmiddels gevolgd door een actualisatie van de investeringen in activa. Deze zullen worden meegenomen in de gesprekken over de begroting 2019. Scholen maken dan integrale keuzes op basis van de draagkracht binnen de exploitatie. Verwerking van deze investeringen volgt na vaststelling van deze draagkracht in het meerjarenperspectief.
- Vorderingen zijn ceteris paribus gehouden.
- Het verloop van de liquide middelen is op basis van het verloop van de meerjarenbegroting (zie continuïteitsparagraaf) en de investeringsbegroting van 31 december 2017 (op basis van inbreng in begroting 2018, exclusief dotaties voorzieningen, inclusief onttrekkingen uit de voorzieningen conform de laatst bekende gegevens).

### Passiva

- Eigen Vermogen. Verloop Eigen Vermogen is conform meerjarenbegroting 2018 - 2021 (zoals in de continuïteitsparagraaf opgenomen). Zie paragraaf 4.2 risicomanagement voor verloop Eigen Vermogen.
- Verloop van de voorzieningen op basis jaarrekening 2017 en verdere afloop in volgende boekjaren en de voorziening onderhoud op basis van laatst bekende onderhoudsplan. Er komt in 2018 een nieuw onderhoudsplan.
- Kortlopende schulden zijn ceteris paribus gehouden.

### De liquiditeitsbegroting 2018 – 2021

Hieronder een verkorte liquiditeitsbegroting. Deze liquiditeitsbegroting is opgesteld op basis van de meerjarenbegroting 2018 - 2021, de investeringsbegroting zoals opgenomen in het document begroting 2018, de onttrekkingen aan de voorzieningen en extra investeringen in zonnepanelen in 2018.

Liquiditeitsbegroting	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Banksaldo begin			€ 11.691.028	€ 7.050.063	€ 5.795.779	€ 5.970.866
<b>Ontvangsten</b>						
Inkomsten			€ 38.186.883	€ 37.819.205	€ 37.965.652	€ 37.867.472
Overige ontvangsten (rente) + vorderingen (nihil waardering tov schulden)			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totaal ontvangsten</b>			€ 38.186.883	€ 37.819.205	€ 37.965.652	€ 37.867.472
<b>Betalingen</b>						
Inkopen + loonkosten (excl. dt.voorzieningen)			€ 39.070.838	€ 37.629.387	€ 36.795.532	€ 36.702.694
Investerings			€ 2.441.975	€ 516.648	€ 353.106	€ 1.321.427
Voorzieningen (onttrekkingen)			€ 1.315.035	€ 927.454	€ 641.927	€ 422.427
<b>Af: Totaal betalingen</b>			€ 42.827.848	€ 39.073.489	€ 37.790.565	€ 38.446.548
<b>Banksaldo einde periode = beginsaldo + ontvangsten - betalingen</b>	<b>€ 13.434.569</b>	<b>€ 11.691.028</b>	<b>€ 7.050.063</b>	<b>€ 5.795.779</b>	<b>€ 5.970.866</b>	<b>€ 5.391.790</b>

**Tabel 16: liquiditeitsbegroting 2018-2021**

De liquiditeitsbegroting laat een verloop van de liquiditeit zien van € 13.434.569 in 2016 naar € 5.391.790 in 2021. In deze liquiditeitsbegroting zijn nog niet de inventarisatie en actualisatie van de noodzakelijke en wenselijke investeringen in activa opgenomen. Deze handelingen waren bij het gereedmaken van dit jaarverslag nog niet afgerond. De liquiditeit wordt vooralsnog voldoende geacht.

### De planning- en controlcyclus

Borgen van continuïteit speelt op korte en lange termijn. 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, in chronologische volgorde van een kalenderjaar:

- Opstellen en vaststellen jaarverslag vorig boekjaar. Dit betreft een bestuursverslag en de jaarrekening. Dit verslag 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 bestuursformatieplan voor het volgende schooljaar (beleidsmatige en formatief financiële planning). Formele vaststelling vindt plaats tegelijk met de begroting en de meerjarenbegroting van een kalenderjaar.
- Opstellen en vaststellen van de drie-maandrapportage van een kalenderjaar. Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage van de staat van baten en lasten, een aantal analyses van projecten en de onderhoudsvoorziening, een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Deze rapportage is voor directies digitaal beschikbaar en wordt besproken met het bestuur. Waar nodig worden gesprekken met scholen gevoerd. Oplevering: mei van elk kalenderjaar.
- Opstellen en vaststellen van de zes-maandrapportage van een kalenderjaar. Deze bestaat uit een financiële rapportage van de staat van baten en lasten, een aantal analyses van projecten en de onderhoudsvoorziening, een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Daarnaast bestaat deze uit een inhoudelijke rapportage van de jaardoelen van het strategisch beleidsplan. Deze rapportage is voor directies digitaal beschikbaar en wordt besproken met het bestuur. Oplevering: augustus of september van elk kalenderjaar.
- Opstellen en vaststellen van de negen-maandrapportage van een kalenderjaar. Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage van de staat van baten en lasten, een aantal analyses van projecten en de onderhoudsvoorziening, een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Deze rapportage is voor directies digitaal beschikbaar en wordt besproken met het bestuur. Oplevering: oktober van elk kalenderjaar.
- Opstellen en vaststellen van de twaalf- maandrapportage van een kalenderjaar. Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage op schoolniveau, aangezien een uitgebreide rapportage plaatsvindt in het jaarverslag, zowel inhoudelijk als financieel. De afzonderlijke financiële rapportages zijn digitaal beschikbaar voor de scholen.
- Opstellen van de begroting met meerjarenbegroting (vier boekjaren). Het geheel wordt vastgesteld door het College van Bestuur en voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. Planning: najaar van elk kalenderjaar.
- De Raad van Toezicht ontvangt minimaal twee keer per jaar (mei/juni en september/oktober) een financiële rapportage.

***Disclaimer***

Bij het opstellen van de continuïteit paragraaf is ingegaan op de toekomstige situatie van Stichting Westelijke Tuinsteden. Uiteraard laat de toekomst zich niet voorspellen en is de kans zeer groot dat bovenstaande cijfers in werkelijkheid afwijken. Immers, het onderwijs is onderhevig aan politieke besluitvorming en demografische ontwikkelingen. Binnen onze Planning en Control cyclus is opgenomen dat we minimaal jaarlijks nagaan of onze uitgangspunten passend blijven en of het scenario dat ten grondslag ligt aan bovenstaande cijfers, nog geldt. Er kan daarom geen harde garantie worden afgegeven over de toekomstige realisatie van bovenstaand scenario.

#### 4.4 Treasury-verslag

StWT beschikt over een treasury-statuut waarin de volgende punten zijn beschreven:

- uitgangspunten en doelstellingen,
- organisatie van de treasury-functie,
- administratieve organisatie,
- informatievoorziening.

Wij hebben in 2017, net als in voorgaande jaren, een terughoudend treasury-beleid gevoerd. Onze liquide middelen zijn ondergebracht bij ING en ABN-AMRO. Op dit moment zijn wij bezig om de ING-bankrekeningen op te heffen. Naast betaalrekeningen beschikken we over een aantal spaarrekeningen en een depositorekening. In 2018 vindt actualisatie van het treasury-statuut plaats.

#### 4.5 Kengetallen

Naast de in de jaarrekening genoemde kengetallen voor het boekjaar 2017, hieronder een korte uiteenzetting van een drietal kengetallen voor de periode 2018 - 2021 (inclusief norm). (Voor uitleg van de termen zie pagina 43.)

Kengetallen	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit <sup>1</sup> , norm: 10% - 45%	55,53%	41,29%	34,36%	29,73%	29,68%	29,62%
Current Ratio (liquiditeit), norm: > 1	3,25	1,96	1,31	1,13	1,16	1,07
Rentabiliteit, Norm: -3% - +3%	-2,81%	-8,26%	-6,01%	-3,01%	-0,11%	0,12%
Weerstandsvermogen, norm: < 5% -20%	24%	10%	-1%	-4%	-3%	-5%

**Tabel 17: kengetallen op basis van meerjarenbegroting 2018-2021 en meerjarige balanspositie 2018-2021**

De berekende kengetallen blijven voor de periode 2018 - 2021 binnen de gestelde normen. Voor wat betreft de liquiditeit (current ratio) zullen wij de komende periode monitoren dat deze vanuit de reguliere bedrijfsvoering en mogelijke mutaties op de actualisatie van de investeringsbegroting niet onder de norm uit gaat komen.

Onze solvabiliteit ontwikkelt zich naar 29,62% in 2021. We willen het niveau van 2018, te weten 34%, handhaven. In onze (meerjaren-)begroting 2019 zijn we voornemens dit streven op te nemen en beleidsmatig te onderbouwen.



***Jaarrekening 2017***

***Stichting Openbaar  
Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden  
te Amsterdam***

## Kengetallen

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
<b>Liquiditeit</b>		
<b>(Vlottende activa/kortlopende schulden)</b>	<b>1,96</b>	<b>3,25</b>
De liquiditeit geeft de mate aan waarin het bestuur in staat is op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De liquiditeitspositie geeft de stand per 31 december van een jaar weer; er is dus sprake van een momentopname.		
<b>Solvabiliteit 1</b>		
<b>(eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</b>	<b>41,29</b>	<b>55,53</b>
De solvabiliteit geeft de mate aan waarin het bestuur in staat is op langere termijn aan haar verplichtingen (rente en aflossing) te voldoen. De solvabiliteitspositie geeft de stand per 31 december weer; er is dus sprake van een momentopname.		
<b>Solvabiliteit 2</b>		
<b>(eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</b>	<b>60,31</b>	<b>74,18</b>
<b>Rentabiliteit</b>		
<b>(netto resultaat / totale baten * 100%)</b>	<b>-8,25</b>	<b>-2,81</b>
De rentabiliteit geeft aan hoe effectief met de opbrengsten wordt omgegaan. Bij dit kengetal wordt gekeken naar de verhouding tussen het netto resultaat en de totale opbrengsten.		
<b>Weerstandsvermogen</b>		
<b>(eigen vermogen – materiële vaste activa) / Rijksbijdragen * 100%</b>	<b>10,28</b>	<b>24,02</b>
Het weerstandsvermogen geeft aan hoe de beschikbare reserves zich verhouden tot de exploitatie. Naarmate de reserves groter zijn zal het weerstandsvermogen groter zijn.		
<b>Kapitalisatiefactor</b>		
<b>(totaal vermogen – gebouwen en terreinen) / totale baten * 100%</b>	<b>46,92</b>	<b>53,49</b>
De kapitalisatiefactor wordt gehanteerd om te signaleren of een onderwijsinstelling zijn kapitaal al dan niet efficiënt benut.		
<b>Huisvestingsratio</b>		
<b>(huistingslasten + afschrijving gebouw en terreinen) / totale instellingslasten</b>	<b>6,54</b>	<b>7,28</b>
De huisvestingsratio geeft aan in welke mate er sprake is van te hoge huisvestingslasten in relatie tot de totale instellingslasten.		

## **Grondslagen en waarderingen**

### **1 Algemene toelichting**

Het bestuur van de stichting is het bevoegd gezag van de vijftien scholen en statutair gevestigd te Amsterdam. StWT is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam (Stichting Openbaar basisonderwijs Westelijke Tuinsteden Amsterdam) onder dossiernummer 34237721.

#### **1.1 Activiteiten**

De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van onderwijs.

### **2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

#### **2.1 Algemeen**

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, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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

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

#### **2.2 Vergelijkende cijfers**

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

#### **2.3 Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 2.500. Investeringskosten onder de € 2.500 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

#### ***Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa***

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### ***2.4 Vorderingen***

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarden geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordelingen van de vorderingen.

#### ***2.5 Liquide middelen***

Liquide middelen bestaan uit kas-, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### ***2.6 Eigen vermogen***

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen.

##### ***Algemene reserve***

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

##### ***Bestemmingsreserves***

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

### ***Foutenherstel SPO West***

In 2017 heeft een foutenherstel in de administratie van STWT plaatsgevonden. Het betreft de inbreng van SPO West. Deze administratie viel al onder het beheer van STWT en was als rekening-courant gepresenteerd als gevolg van de intentie om de activiteiten in een separate entiteit onder te brengen. Echter is besloten de activiteiten toch onder beheer van STWT te houden. Wij zijn daarom van mening dat deze activiteiten feitelijk per 31-12-2016 gepresenteerd hadden moeten worden in de jaarrekening van STWT. Als gevolg hiervan hebben wij foutenherstel toegepast. Dit foutenherstel bestaat uit het overhevelen van de rekening-courant op SPOW naar het eigen vermogen van STWT per 01-01-2017. Er is een bestemmingsreserve aangemaakt waarin een bedrag van € 310.569 is opgenomen.

### ***A) De bestemmingsreserve huisvesting***

De bestemmingsreserve huisvesting is met name gevormd voor de uitgaven voor nieuwbouw aan- en in het gebouw en uitgaven voor terreinaanpassingen waar onvoldoende bekostiging tegenover staat. Hiermee willen wij ook bereiken dat de gebouwen meer exploitatieneutraal zijn.

### ***B) De bestemmingsreserve innovatie***

De bestemmingsreserve innovatie is gevormd om innovatie te kunnen stimuleren op het gebied van onderwijs.

### ***C) Bestemmingsreserve Egalisatiefonds voor vervangingskosten (EFV); voormalig ERD***

De bestemmingsreserve ERD is gevormd om het risico van toekomstige hoge kosten voor ziektevervangingskosten op te vangen, als gevolg van het eigen risicodragerschap.

### ***D) Bestemmingsreserve SPO West***

Deze bestemmingsreserve is via een foutenherstel per 01-01-2017 gevormd. De bestemmingsreserve is het vermogen dat is gevormd door de exploitatie van het Steunpunt Passend Onderwijs West. Het vermogen behoort de partners van het steunpunt toe en is alleen inzetbaar via akkoord van de stuurgroep SPO West.

### ***Private reserves***

De inkomsten van de private reserves worden gevormd uit gelden van ouders. De private middelen worden volledig opgenomen in de financiële administratie van Stichting Openbaar Onderwijs Westelijke Tuinsteden. Om deze apart zichtbaar te kunnen houden worden private reserves geregistreerd per BRIN-nummer. Elk jaar wordt het saldo van inkomsten toegevoegd of onttrokken aan deze private reserve. Stichting Westelijke Tuinsteden kent drie Private reserves:

### ***A) De Private reserve Ouderbijdrage***

### ***B) De Private reserve Overblijf***

### ***C) De Private reserve Schoolreis***

### ***Resultaatbestemming***

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het College van Bestuur. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve, tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

## **2.7 Voorzieningen**

### ***Algemeen***

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### ***Voorziening jubilea***

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Voor de voorziening jubilea staat een vast bedrag per FTE van € 1.070,75.

### ***Voorziening personeel***

De voorziening personeel is gevormd ter dekking van de kosten van vertrekkend personeel, welke voortvloeien uit de arbeidsovereenkomst.

### ***Voorziening wachtgeld***

De voorziening wachtgeld is gevormd ter dekking van de kosten van wachtgelduitkeringen, welke niet door het Participatiefonds worden voldaan.

### ***Voorziening groot onderhoud***

De voorziening groot onderhoud is gevormd om de lasten van het groot onderhoud gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

### ***Voorziening leerling gewicht***

De voorziening leerlingen gewicht is gevormd middels een schatting die Stichting Westelijke Tuinsteden heeft gemaakt op basis van de leerlingen controles op de gewichten. Het betreft een correctie op de bekostiging van leerlingen die voor het schooljaar 2015-2016 gelden.

### ***Voorziening langdurig zieken***

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de verplichte loondoorbetaling gedurende de periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid van betreffende medewerkers.

## **2.8 Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

### **3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

#### **3.1 Algemeen**

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

#### **3.2 Opbrengstverantwoording**

##### **Verlenen van diensten**

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

#### **3.3 Rijksbijdragen**

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clausule) waar geen bestedingsplan aan ten grondslag ligt, worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Niet-geoordeelde subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

#### **3.4 Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

### **3.5 Overige baten**

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten. De ouderbijdrage, overblijf en schoolreis worden verantwoord volgens het kasstelsel betalingen en ontvangsten.

### **3.6 Personeelslasten**

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag verminderd met ontvangen uitkeringen van het Vervangingsfonds en uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

### **3.7 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsevenredigheid afgeschreven. De activeringsgrens ligt op € 2.500. Boekwinsten en - verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende gebruiksduur zijn:

<u>Actief</u>	<u>Aantal jaren gebruiksduur</u>
Gebouwen/schoolplein	15 jaar
Meubilair	20 jaar
Inventaris en apparatuur	5 jaar
Installaties	10 jaar
Leermethoden	8 jaar
Hardware en randapparatuur	4 jaar

De afschrijving kan nooit over een langere periode plaatsvinden dan de technische levensduur.

### **3.8 Huisvestingslasten**

Onder de huisvestingslasten worden de kosten van huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **3.9 Overige lasten**

De overige lasten hebben betrekking op kosten die voortvloeien uit de aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs.

### **3.10 Rentebaten en rentelasten**

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en -kosten en kosten van ontvangen leningen



### **3.11 Resultaat**

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

### **4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt – waaronder financiële leasing – worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

## Balans na resultaatbestemming

		31-12-2017	31-12-2016
		EUR	EUR
<b>1</b>	<b>Activa</b>		
1.2	Materiële vaste activa	4.007.433	3.056.560
1.3	Financiële vaste activa	22.800	22.800
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.030.233</b>	<b>3.079.360</b>
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	2.287.439	2.526.325*
1.7	Liquide middelen	11.691.028	13.434.569
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>13.978.467</b>	<b>15.960.894</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>18.008.700</b>	<b>19.040.254</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>		
2.1	Eigen vermogen	7.436.422	10.573.175*
2.2	Voorzieningen	3.425.271	3.551.264
2.4	Kortlopende schulden	7.147.007	4.915.815
	<b>Totaal passiva</b>	<b>18.008.700</b>	<b>19.040.254</b>

\* De vorderingen en het eigenvermogen zijn met € 310.569 toegenomen i.v.m. inbreng SPO West per 1-1-2017

## Staat van Baten en Lasten

	2017 EUR	Begroot 2017 EUR	2016 EUR	
<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen	33.343.935	31.302.541	31.297.176
3.2	Overige overheidsbijdragen en – subsidies	3.211.813	2.387.787	2.921.881
3.5	Overige baten	1.434.822	1.216.050	1.378.955
	<b>Totaal Baten</b>	<b>37.990.570</b>	<b>34.906.378</b>	<b>35.598.012</b>
<b>Lasten</b>				
4.1	Personeelslasten	34.219.585	30.660.332	29.830.315
4.2	Afschrijvingen	717.928	779.295	627.418
4.3	Huisvestingslasten	2.686.043	2.313.801	2.666.897
4.4	Overige lasten	3.502.783	2.621.361	3.493.181
	<b>Totaal Lasten</b>	<b>41.126.339</b>	<b>36.374.789</b>	<b>36.617.811</b>
	Saldo Baten en Lasten	-3.135.769	-1.468.411	-1.019.799
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-984</b>	<b>32.100</b>	<b>19.183</b>
	<b>Totaal resultaat</b>	<b>-3.136.753</b>	<b>-1.436.311</b>	<b>-1.000.616</b>

## Resultaatverdeling

Het negatieve resultaat ad € 3.136.753 zal als volgt worden bestemd:

### Algemene reserve

Algemene reserve scholen	-1.876.750	
Algemene bestuur reserve	-400.791	
Totaal Algemene reserve		-2.277.541

### Bestemmingsreserves

Huisvesting	-299.171	
Innovatie	-461.964	
SPOW	-28.672	
ERD	-20.263	
Totaal Bestemmingsreserves		-810.070

### Private reserves

Ouderbijdrage	38.755	
Overblijf	-18.382	
Schoolreis	-69.515	
Totaal Private reserves		-49.142
Resultaat 2017		-3.136.753

## Kasstroomoverzicht

	2017 EUR	2016 EUR
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo Baten en Lasten	-3.135.769	- 1019.799
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	717.928	627.418
Afschrijvingen desinvesteringen		
Mutaties voorzieningen	-125.993	314.259
Verandering in vlottende middelen:		
Vorderingen	216.599	-31.937
Schulden	2.231.192	163.092
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>-96.043</u>	<u>53.033</u>
Ontvangen interest	31.628	28.836
Betaalde bankkosten	<u>-10.325</u>	<u>-9.653</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-74.740</b>	<b>72.216</b>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	1.714.975	1.384.413
Desinvesteringen in materiële vaste activa	46.174	
Investing in deelneming (-/-)	<u>0</u>	<u>22.800</u>
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b><u>-1.668.801</u></b>	<b><u>-1407.213</u></b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-1.743.541</b>	<b>-1334.997</b>

## Toelichting op de Balans

### Vaste activa

	Aanschaf prijs	Afschrijving cumulatief	Boek- waarde	Investering	Boek- waarde desinv. *	Af- schrijving	Aanschaf prijs	Afschrijving cumulatief	Boek- waarde	
	1-1-2017	1-1-2017	1-1-2017				31-12-2017	31-12-2017	31-12- 2017	
1.2	Materiële vaste activa	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
1.2.1	Gebouwen/terrein			182.946		4.066	182.946	4.066	178.880	
1.2.2	Inventaris en apparatuur	6.557.611	3.501.051	3.056.560	1.532.029	-60.684	713.862	8.028.956	4.200.403	3.828.553
						-14.510				
	<b>Materiële vaste activa</b>	<b>6.557.611</b>	<b>3.501.051</b>	<b>3.056.560</b>	<b>1.714.975</b>	<b>-46.174</b>	<b>717.928</b>	<b>8.211.902</b>	<b>4.204.469</b>	<b>4.007.433</b>
1.3	Financiële vaste activa									
1.3	Borg ICT	22.800	0	22.800	0	0	0	22.800	0	22.800
	Financiële vaste activa	22.800	0	22.800	0	0	0	22.800	0	22.800

## Vorderingen

		31-12-2017	31-12-2016
		EUR	EUR
<b>1.5</b>	<b>Vorderingen</b>		
1.5.1	Debiteuren	228.257	525.686*
1.5.2	OCW/EZ	1.831.639	1.646.680
1.5.5	Deelneming Coop. L.vh.L.	0	23.218
1.5.6	Overige overheden	16.776	760
1.5.7	Overige vorderingen	94.865	166.564*
1.5.8	Overlopende activa	123.381	173.519
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-7.479	-10.102
	<b>Vorderingen</b>	<b>2.287.439</b>	<b>2.526.325</b>
<i>Uitsplitsing</i>			
1.5.7.1	Personeel	14.127	14.599
1.5.7.2	Rente	5.076	27.363
1.5.7.3	Overig	75.662	124.602*
	<i>Overige vorderingen</i>	<i>94.865</i>	<i>166.564</i>
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	123.381	173.519
1.5.8.3	Overige overlopende activa	0	0
	<i>Overlopende activa</i>	<i>123.381</i>	<i>173.519</i>
1.5.9.1	Stand per 1-1	-10.102	-62.337
1.5.9.2	Onttrekking	2.623	57.367
1.5.9.3	Dotatie	0	-5.132
	<i>Stand per 31-12</i>	<i>-7.479</i>	<i>-10.102</i>

\* Aangepast i.v.m. inbreng SPO West

## Liquide middelen

		31-12-2017	31-12-2016
		EUR	EUR
<b>1.7</b>	<b>Liquide middelen</b>		
1.7.1	Kasmiddelen	6.011	8.901
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	9.985.017	11.725.668
1.7.3	Deposito's	1.700.000	1.700.000
	<b>Liquide middelen</b>	<b>11.691.028</b>	<b>13.434.569</b>

## Eigen vermogen

	Stand 1-1-2017 EUR	Resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Stand 31-12-2017 EUR
<b>2.1 Eigen vermogen</b>				
2.1.1 Algemene reserve	5.400.471	-2.277.541	0	3.122.930
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	*4.757.349	-810.070	0	3.947.279
2.1.3 Private reserve	415.355	-49.142	0	366.213
<b>Eigen vermogen</b>	<b>10.573.175</b>	<b>-3.136.753</b>	<b>0</b>	<b>7.436.422</b>
Uitsplitsing				
2.1.2.1 Huisvesting	2.173.200	-299.171	0	1.874.029
2.1.2.2 Innovatiereserve	1.396.779	-461.964	0	934.815
2.1.2.3 ERD	876.801	-20.263	0	856.538
2.1.2.4 SPOW	310.569	-28.672	0	281.897
Bestemmingsreserve (publiek)	4.757.349	-810.070	0	3.947.279
Uitsplitsing				
2.1.3.1 Ouderbijdrage	301.257	38.755	0	340.012
2.1.3.2 Overblijf	149.729	-18.382	0	131.347
2.1.3.3 Schoolreis	-35.631	-69.515	0	-105.146
Private reserves	415.355	-49.142	0	366.213

\* *Toename bestemmingsreserve met € 310.569 per 1-1-2017 i.v.m. inbreng SPO West.*



## Voorzieningen

	Stand per 1-1-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie - contant	Stand per 31-12-2017	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2	Voorzieningen							
<b>2.2.1</b>	Voorziening Jubilea	495.254	58.427	35.499	0	518.182	14.406	503.776
<b>2.2.1</b>	Voorziening Personeel	183.655	100.000	3.000	0	131.917	131.917	0
<b>2.2.1</b>	Voorziening Wachtgeld	207.533	415.470	247.056	0	375.947	179.420	196.527
<b>2.2.3</b>	Voorziening Groot Onderhoud	1.792.090	504.356	236.513	0	2.059.933	750.000	1.309.933
<b>2.2.4</b>	Voorziening Leerlingen gewicht	620.931	0	0	0	220.931		220.931
<b>2.2.5</b>	Voorziening Langdurige Zieken	251.801	0	0	0	118.361	18.361	100.000
	<b>Voorzieningen</b>	<b>3.551.264</b>	<b>1.078.253</b>	<b>522.068</b>	<b>0</b>	<b>3.425.271</b>	<b>1.094.104</b>	<b>2.331.167</b>

## Kortlopende schulden

		31-12-2017	31-12-2016
		EUR	EUR
<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>		
2.4.3	Crediteuren	2.126.280	997.200
2.4.4	OCW/EZ	60.127	81.430
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.196.995	1.166.762
2.4.8	Schulden inzake van pensioenen	342.056	272.627
2.4.9	Overige kortlopende schulden	2.243.990	1.394.697
2.4.10	Overlopende passiva	1.177.559	1.003.099
	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>7.147.007</b>	<b>4.915.815</b>
<i>Uitsplitsing</i>			
2.4.7.1	Loonheffing	1.196.995	1.166.762
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	0	0
	<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>	<i>1.196.995</i>	<i>1.166.762</i>
<i>Uitsplitsing</i>			
2.4.9.1	Salarissen	12.994	9.355
2.4.9.2	Terug te betalen Ziektewet	64.923	64.923
2.4.9.3	Huisvesting, schades en subsidieafrekeningen gemeente	1.766.657	1.015.733
2.4.9.4	Nog te besteden geormerkte subsidies gemeente	0	-3.761
2.4.9.5	Vooruit ontvangen bedragen	0	30.965
2.4.9.6	Overige kortlopende schulden	399.416	277.482
	<i>Overige kortlopende schulden</i>	<i>2.243.990</i>	<i>1.394.697</i>
<i>Uitsplitsing</i>			
2.4.10.2	Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	70.097	0
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	942.970	897.313
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	17.500	13.249
2.4.10.8	Overige overlopende passiva	146.992	0
2.4.10.9	Rekening-courant SPOW	0	92.537
	Overlopende passiva	1.177.559	1.003.099

## Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

### Contracten

Hieronder een uiteenzetting van de contractuele verplichtingen. (Inclusief BTW.)

Contractuele verplichtingen		
Naam	Omschrijving	Bedrag (per jaar)
<b><u>Contract tot 1 jaar</u></b>		
Compananny	Huur/exploitatie gebouw (7 <sup>e</sup> Montessori)	€ 73.000
Raeger Autismecentrum	Huur/exploitatie gebouw (De Kans en De Vlughtschool)	€ 63.000
OOG	Continuering contract 2016	€ 241.000
Topicus	ParnasSys (leerling volgsysteem)	€ 47.000
<b><u>Contract 1 tot 5 jaar</u></b>		
Canon	Contracten opgeteld per school (raming, start in juni 2017)	€ 40.000
Gemeente Amsterdam	Huur MFC Troelstraschool, materiële instandhouding (jaarlijks wisselend bedrag)	€ 29.000
Gemeente Amsterdam	Huur MFC 7 <sup>e</sup> Montessori, materiële instandhouding (jaarlijks wisselend bedrag)	€ 13.000
Gemeente Amsterdam	Huur gebouw De Horizon, materiële Instandhouding (jaarlijks wisselend bedrag)	€ 33.000
Flynth	Accountantsdienst (jaarrekening +)	€ 11.000
BOA	Internet aansluiting scholen en stafbureau	€ 76.000
FOOA	Federatie Openbaar Onderwijs Amsterdam. Contributie op basis van het aantal leerlingen	€ 52.000
PO-Raad	Bijdrage op basis van leerlingen	€ 18.000
Cao PO verplichting inzake duurzame inzetbaarheid	Mogelijke vorming van een voorziening duurzame inzetbaarheid naar aanleiding van een nog te maken inventarisatie	n.v.t.
Cao PO verplichting inzake professionalisering schoolleiders	Mogelijke vorming van een voorziening professionalisering schoolleiders naar aanleiding van een nog te maken inventarisatie	n.v.t.
<b>TOTAAL</b>		<b>€ 696.000</b>

Tabel 18: Contractuele verplichtingen

De dekkingsgraad per 31-12-2017 van het pensioenfonds ABP is 104,4%

Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt									
Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?				
<input checked="" type="checkbox"/> 1	subsidie studieverlof		853780-1	20-09-2017	Nee <input type="checkbox"/>				
<input checked="" type="checkbox"/> 2	subsidie studieverlof		853716-1	20-09-2017	Nee <input type="checkbox"/>				
<input checked="" type="checkbox"/> 3	subsidie zij-instroom		856086-1	20-10-2017	Nee <input type="checkbox"/>				
<input checked="" type="checkbox"/> 4	subsidie zij-instroom		856088-1	20-10-2017	Nee <input type="checkbox"/>				
<input checked="" type="checkbox"/> 5	subsidie zij-instroom		856102-1	20-10-2017	Nee <input type="checkbox"/>				
<input checked="" type="checkbox"/> 6	subsidie zij-instroom		865678-1	19-12-2017	Nee <input type="checkbox"/>				

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, uitgebreid (bedragen x 1 EUR)												
Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen /m vorig verslagjaar	Lasten /m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Vrijval niet besteed in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond?
<input checked="" type="checkbox"/> 1	DPOV017065	DPOV017065	30-11-2017	49.000	0	0	0	24.500	0		24.500	Nee <input type="checkbox"/>
<b>Totaal</b>				<b>49.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>24.500</b>	<b>0</b>		<b>24.500</b>	

## Toelichting op de Staat van Baten en Lasten

### Baten

#### Overheidsbijdragen

	2017	2016
	EUR	EUR
<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	27.299.218
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	2.801.103
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.196.855
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>31.297.176</b>
	<b>33.343.935</b>	<b>31.297.176</b>

#### Overige overheidsbijdragen en –subsidies

<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en –subsidies</b>	
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en – subsidies	2.921.881
	Overige baten	2.921.881
	<b>3.211.813</b>	<b>2.921.881</b>

#### Andere baten

<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>	
3.5.1	Verhuur	141.509
3.5.2	Detachering	373.729
3.5.5	Ouderbijdragen	515.196
3.5.6	Overige	348.521
	Overige baten	1.378.955
	<b>1.434.822</b>	<b>1.378.955</b>

## Lasten

	2017	2016	
	EUR	EUR	
<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>		
4.1.1	Lonen en salarissen	28.857.704	26.797.530
4.1.2	Overige personele lasten	5.740.230	3.360.269
4.1.3	Af: uitkeringen (-/-)	378.349	327.484
	<b>Personeelslasten</b>	<b>34.219.585</b>	<b>29.830.315</b>

### *Personeel per functiegroep peildatum 31-12-2017*

	(in fte)	31-12-2017	31-12-2016
Directie		22,26	24,76
Onderwijzend Personeel		373,87	364,43
Onderwijs Ondersteunend Personeel		87,81	73,34
Totaal		483,94	462,53

Gemiddeld aantal FTE in 2017 bedraagt 481,52 t.o.v. 464,52 in 2016.

	2017	2016	
	EUR	EUR	
<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	22.914.563	21.471.665
4.1.1.2	Sociale lasten	3.014.954	2.937.891
4.1.1.3	Pensioenpremies	2.928.187	2.387.974
	<i>Lonen en salarissen</i>	<u>28.857.704</u>	<u>26.797.530</u>
4.1.2.1	Dot. personele voorzieningen	-108.281	380.248
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	4.525.525	1.874.412
4.1.2.3	Overig	1.322.986	1.105.609
	<i>Overige personele lasten</i>	<u>5.740.230</u>	<u>3.360.269</u>
<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.2.1	Dot. voorziening Personeel	-48.738	69.210
	Dot. voorziening Wachtgeld	415.470	9.753
	Dot. voorziening l.l. gewicht	-400.000	0
	Dot. voorziening langdurig zieken	-133.440	251.801
	Dotatie voorziening jubilea	58.427	49.484
		<u>-108.281</u>	<u>380.248</u>

## 4.2 Afschrijvingen

4.2.2.3	Inventaris en apparatuur	717.928	627.418
	Afschrijvingen	<u>717.928</u>	<u>627.418</u>

## 4.3 Huisvestingslasten

4.3.1	Huur	92.143	67.120
4.3.3	Onderhoud	633.632	788.415
4.3.4	Energie en water	360.563	299.396
4.3.5	Schoonmaakkosten	697.449	631.444
4.3.6	Heffingen	77.961	69.125
4.3.7	Overige	319.940	285.616
4.3.8	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	504.355	525.781
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b><u>2.686.043</u></b>	<b><u>2.666.897</u></b>

2017  
EUR

2016  
EUR

## 4.4 Overige lasten

4.4.1	Administratie en beheerslasten	925.985	806.085
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.816.762	1.472.013
4.4.4	Overige lasten	760.036	1.215.083
	<b>Overige lasten</b>	<b><u>3.502.783</u></b>	<b><u>3.493.181</u></b>
	Specificatie honorarium		
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	18.226	17.242
4.4.1.2	Subsidieafrekeningen	8.773	7.787
	Accountantslasten	<u>26.999</u>	<u>25.029</u>

## ***Financieel en buitengewoon***

		2017	2016
		EUR	EUR
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>		
5.1	Rentebaten	9.341	28.836
5.5	Bankkosten	-10.325	-9.653
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-984</b>	<b>19.183</b>



## Model E – Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2017	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2017	Resultaat jaar 2017	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				EUR	EUR	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Coöperatie Leren voor het Leven	Coöperatie	Amsterdam	88992	€ 0,00	€ 0,00	Nee	0%	Nee

SWV passend onderwijs Amsterdam/Diemen verlegd boekjaar geen cijfers beschikbaar.

Federatie Openbaar Onderwijs Amsterdam geen cijfers beschikbaar, zonder beslissende zeggenschap.

## 1. WNT: Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

Leidinggevende topfunctionarissen	J. Middelbeek	
	2017	2016
Bedragen x € 1	Bestuurder	Bestuurder
Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Duur dienstverband	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00	1,00
Gewezen topfunctionaris?	Nee	Nee
(fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging	€	€
Beloning	€ 121.439	€ 120.765
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 0	€ 0
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 17.126	€ 14.678
Totaal bezoldiging	€ 138.565	€ 135.443
Toepasselijk WNT-maximum	€ 141.000	€ 140.000

<b>Toezichthoudende topfunctionarissen</b>	<b>JAMC Nooren</b>		<b>EJTh van den Berg</b>	
Bedragen x € 1	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Functiegegevens	Voorzitter		Lid	
Bezoldiging	€	€	€	€
Beloning	€ 7.878	€ 7.878	€ 5.118	€ 5.481
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 7.878	€ 7.878	€ 5.118	€ 5.481
Toepasselijk WNT-maximum	€ 21.150	€ 21.000	€ 14.100	€ 14.000
<b>Toezichthoudende topfunctionarissen</b>	<b>HB Jonkman</b>		<b>MF Brewster</b>	
Bedragen x € 1	2017	2016	2017	2016
Functiegegevens	Lid		Lid	
Bezoldiging	€	€	€	€
Beloning	€ 5.118	€ 5.116	€ 5.118	€ 5.116
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 5.118	€ 5.116	€ 5.118	€ 5.116
Toepasselijk WNT-maximum	€ 14.100	€ 14.000	€ 14.100	€ 14.000
<b>Toezichthoudende topfunctionarissen</b>	<b>AMCA Wooldrik-van Schouten</b>			
Bedragen x € 1	2017	2016		
Functiegegevens	Lid			
Bezoldiging	€	€		
Beloning	€ 5.118	€ 5.116		
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 0	€ 0		
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0		
Totaal bezoldiging	€ 5.118	€ 5.116		
Toepasselijk WNT-maximum	€ 14.100	€ 14.000		

Tabel: Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen 2017 (N.B.: Maximale bedrag regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 10 november 2017, nr. 2017-0000564880, houdende wijziging van de regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren in verband met de invoering van de Wet verlaging bezoldigingsmaximum WNT) Conform de regeling dienen topfunctionarissen te worden bezoldigd in een klasse op basis van het toekennen van complexiteitspunten. Op basis van het toekennen van de complexiteitspunten valt het bestuur onder de klasse D, met een maximum van € 141.000.

## **2. Gebeurtenissen na balansdatum**

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers in de jaarrekening.

### **3. Controleverklaring**

## ***Bijlage 1. Overzicht van functies, nevenfuncties en rooster van aftreden Raad van Toezicht***

*Profiel voor de Raad van Toezicht STWT*

*De leden:*

- beschikken over een hbo- of academisch denk- en werkniveau;
- hebben een brede, maatschappelijke betrokkenheid en onderschrijven de uitgangspunten en doelstellingen van het openbare onderwijs;
- opereren op strategisch niveau;
- hebben ervaring met besturen en/of het houden van toezicht in een complexe, professionele en maatschappelijke organisatie;
- kunnen op hoofdlijnen processen analyseren en daarbinnen besluiten nemen;
- kunnen bestuurstechnieken hanteren, zoals toepassen van communicatieve vaardigheden, hoofd- en bijzaken signaleren en delegeren;
- zijn bereid actief en zichtbaar op te treden als ambassadeurs van het openbaar onderwijs in de wijk, stad, de regio en het land.

*Belangrijke persoonlijke kwaliteiten zijn:*

- objectiviteit en onpartijdigheid;
- reflectief vermogen;
- relativiseringsvermogen;
- open, toegankelijke houding;
- besluitvaardig;
- uitdrukkingsvaardig.

*Een collegiale opstelling is van belang voor een goede onderlinge samenwerking.*

*Daarnaast wordt van een lid van de Raad van Toezicht ook verwacht dat hij of zij:*

- in staat is de bestuurder te ondersteunen bij de uitoefening van zijn of haar functie;
- het vermogen en de attitude heeft om inhoud te geven aan de klankbordfunctie met de bestuurder;
- in staat is de dialoog met de bestuurder te voeren en daarbij ook zelf initiatieven te nemen;
- op hoofdlijnen vertrouwd is met de ontwikkelingen in het onderwijs;
- inzicht heeft in politieke en maatschappelijke verhoudingen;
- open staat voor een dialoog met de achterban in het bijzonder met de ouders en de lokale gemeenschap;
- affiniteit heeft met en inzicht in grootstedelijke problematiek, in het bijzonder van stadsdeel Nieuw-West;
- rolvast handelt met respect voor de verantwoordelijkheden van anderen;
- beschikt over een relevant netwerk in de regio dan wel binnen het onderwijs of de (lokale) politiek;
- in staat is de leidende principes binnen de stichting te bewaken en de organisatie te bevragen op de realisatie daarvan;
- inzicht heeft in, en kunnen denken en handelen vanuit een 'lerende organisatie';
- kan functioneren in teamverband;
- voldoende beschikbaarheid en energie heeft om zich in te zetten voor een adequate invulling van de functie.

Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht is aandacht voor de aanwezigheid van kennis en ervaring in het openbaar onderwijs en financiële-, juridische kennis en organisatorische kennis. Ook is er aandacht voor kennis van

bedrijfsvoering, kennis van onderwijshuisvesting en kennis op het gebied van personele zaken. Bovendien is een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen en een afspiegeling van de lokale samenleving gewenst.

#### *De voorzitter*

Van de voorzitter van de Raad van Toezicht wordt daarnaast specifiek verwacht dat hij of zij:

- over leidinggevende en bindende kwaliteiten beschikt;
- in staat is de Raad van Toezicht zowel intern als extern te vertegenwoordigen;
- over competenties beschikt om effectief een vergadering te leiden;
- een inspirerende persoonlijkheid is, die mensen enthousiasmeert en in beweging krijgt;
- in staat is het functioneren van de bestuurder te beoordelen;
- in staat is besluitvorming te bevorderen bij lastige en complexe zaken;
- in staat is de onderscheidende rollen van de verschillende geledingen (in het bijzonder die van de Raad van Toezicht en de bestuurder) te bewaken;
- verantwoordelijk is voor de kwaliteit van het functioneren van de Raad van Toezicht.

#### *Profiel Raad van Toezicht 2017*

	Nooren	Brewster	Jonkman	Wooldrik	Van den Berg
Financiën			X		X
Juridische zaken		X		X	X
Openbaar onderwijsbeleid	X			X	X
Organisatiekunde	X		X	X	X
Bedrijfsvoering	X	X			X
Onderwijshuisvesting	X	X			
Personele zaken	X	X		X	

#### *Rooster van aftreden*

Naam	Aftreden	Herbenoemen
Drs. J.A.M.C. Nooren	1 juli 2016	Herbenoemd tot 1 juli 2020
M.F. Brewster	1 juli 2016	Herbenoemd tot 1 juli 2020
Dr. H.B. Jonkman	1 juli 2016	Herbenoemd tot 1 juli 2020
Drs. E.J.Th. van den Berg, MBA	1 januari 2018	Mogelijk tot 1 januari 2022
Mr. A.M.C.A. Wooldrik	1 januari 2018	Mogelijk tot 1 januari 2022

*Functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht 2017*

<b>Naam</b>	<b>Hoofdfunctie</b>	<b>Nevenfuncties</b>
Drs. J.A.M.C. Nooren		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Co-owner Maatschap 2-Create, Amsterdam</i></li> <li>• <i>Extern adviseur Lucascommunity, Amsterdam</i></li> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht Amstelveen College, Amstelveen</i></li> <li>• <i>Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden</i></li> </ul>
Drs. E.J.Th. van den Berg, MBA	<i>Manager</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht SKSWW (vacatiegeld)</i></li> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden</i></li> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht Stichting De Korre (speciaal onderwijs) Zeeland (vacatiegeld)</i></li> </ul>
M.F. Brewster	<i>Directeur-bestuurder Woningstichting Leusden te Leusden</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Voorzitter Raad van Toezicht School's Cool Amsterdam tot april 2017 (onbezoldigd)</i></li> <li>• <i>Voorzitter Stichting Vrienden van het CBK Zuidoost (onbezoldigd)</i></li> <li>• <i>Lid Raad van Commissarissen Stichting Opmaat (bezoldigd)</i></li> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden</i></li> </ul>
Mr. A.M.C.A. Wooldrik		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht Stichting Amstelwijs voor Openbaar Primair Onderwijs te Amstelveen en Ouderkerk a/d Amstel</i></li> <li>• <i>Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden</i></li> </ul>
Dr. H.B. Jonkman	<i>Senior Verwey-Jonker Instituut op het terrein van Jeugd, Onderwijs en Opvoeding</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Lid (vicevoorzitter) Raad van Toezicht Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden</i></li> <li>• <i>Adviseur International Task Force of the Society of Prevention Research</i></li> </ul>



## ***Bijlage 2. Overzicht afkortingen***

PAMB budget:	Personeels- en ArbeidsMarkt Budget
MI:	Materiele Instandhouding
GPL:	Gemiddelde PersoneelsLast
SWV	SamenwerkingsVerband (voor passend onderwijs)
ERD:	Eigen Risico Drager
FA:	Financiële Administratie
VLOA:	verordening Lokaal Onderwijsbeleid Amsterdam
EV:	Eigen Vermogen
SPO West:	Steunpunt Passend Onderwijs West

