



## Jaarverslag 2016

### *Amsterdam **W**est **B**innen de **R**ing, stichting voor openbaar primair onderwijs*

***'AWBR....ondernemend in onderwijs'***

**Versie 1.0**

Amsterdam West Binnen de Ring,  
Stichting voor openbaar primair onderwijs  
(AWBR)

Baarsjesweg 224  
1058 AA Amsterdam  
Tel. 020 - 5150440  
[www.awbr.nl](http://www.awbr.nl)

Inhoudsopgave Jaarverslag 2016

---

**Deel I**

Voorwoord

1. Organisatie	5
2. Onderwijs	14
3. Personeel en AWBR-academie	23
4. Huisvesting en ICT	34
5. Financiën	41

**Deel II**

Jaarrekening 2016

Toelichting

## Voorwoord

---

### *Veranderlijk Onderwijs*

Onze samenleving verandert en ontwikkelt zich in snel tempo. Dat vraagt van allen die werkzaam zijn in het onderwijs een lerende houding. Ontwikkeling staat centraal. Leren van en met elkaar. Dat is ook in 2016 de inzet geweest van velen die dagelijks betrokken zijn bij de ontwikkeling van de leerlingen die aan ons zijn toevertrouwd.

Financieel gezien werd AWBR in 2016 geconfronteerd met tekorten. Deels ontstaan door de inhaalslag die in juli gemaakt moest worden, omdat met terugwerkende kracht vanaf 1 januari de loonsverhoging vanaf 1 januari 2016 moest worden uitgekeerd. Door onduidelijke communicatie vanuit de PO-raad was daarvoor onvoldoende gereserveerd. En deels door de gewichtendaling bij enkele scholen en de toename van zij-uitstromers als gevolg van verhuizingen. Het tekort wordt deels opgevangen vanuit de reserve die AWBR heeft opgebouwd, de zogenaamde buffer. Ieder jaar zijn er ook incidentele meevallers te noteren, waardoor het tekort overzichtelijk blijft. Laat onverlet dat er voor het nieuwe schooljaar 2017-2018 een stevige bezuinigingsopdracht ligt. De formatiebesprekingen zijn dan ook in november en december van 2016 gestart.

Op vijf scholen werden nieuwe directeuren benoemd. Op twee scholen betrof het waarnemende directeuren die na een versnelde procedure op ruim voldoende draagvlak konden rekenen om benoemd te worden. Bij drie scholen benoemden we nieuwe directeuren, omdat de daar zittende directeuren de school hebben verruild voor een nieuwe werkkring. En ook op andere gebieden binnen AWBR noteerden we veranderingen. Zo nam na 10 jaar de voorzitter van de RvT, Ada Wildekamp, afscheid van de stichting en werd in juni Marian Dekker door de gemeenteraad benoemd als nieuwe voorzitter van de RvT. Op het bestuurskantoor startte oud directeur Bouwien van Weringh als full time adviseur Onderwijs en Kwaliteit. Een functie die een directe relatie heeft met de ontwikkelingen binnen het Passend Onderwijs.

Na een zorgvuldige voorbereiding van ongeveer anderhalf jaar zijn we met veel enthousiasme in augustus met 70 leerlingen gestart met de School of Understanding in de Potgieterstraat. Met dit concept willen we een antwoord geven op de nieuwe manier van leren van kinderen in de leeftijd van 4 tot 12 jaar. Kinderen maken zich essentiële levensvaardigheden eigen als opmaat naar een zelfstandige manier van kennis vergaren. Op 28 november verzorgde de wethouder van Onderwijs, Simone Kukenheim, de feestelijke opening samen met leerlingen en ouders.

Op het gebied van samenwerking binnen de Federatie (de vereniging waarin de stichtingen voor openbaar primair onderwijs zijn verenigd) hebben we een belangrijke bijdrage geleverd aan het

ontwikkelen van het MeerjarenGebouwenPlan. Bovendien heeft één Team Huisvesting voor de Federatie steeds meer gestalte gekregen.

Zorgenvrij zijn we nog niet. De trend dat we binnen de scholen steeds meer te doen hebben en dat we daarvoor gestaag steeds minder middelen beschikbaar hebben, baart ons zorgen. Uit de risico analyse die op alle scholen is gemaakt en het preventief medisch onderzoek is gebleken dat relatief nog veel leerkrachten een te hoge werkdruk ervaren. Uitvoering van de nieuwe CAO heeft niet of nauwelijks verlichting gebracht. We blijven zoeken naar wegen om vanuit een gezond pedagogisch werkklimaat gezamenlijk de goede keuzes te maken. In het belang van alle leerlingen in West die vertrouwen op onze scholen.

Op woensdag 12 april organiseren we de tweejaarlijkse verantwoordingsmiddag. We kijken dan even terug, maar vooral ook vooruit. We maken tenslotte onderdeel uit van een samenleving die zich stormachtig ontwikkelt.

*Amsterdam, maart 2017*

*Marius Voerman*  
*bestuurder*

*Marian Dekker*  
*voorzitter RvT*

## 1. Organisatie

AWBR is een zelfstandige stichting voor openbaar primair onderwijs en bestaat sinds 1 augustus 2007. Hiervoor lagen de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor het primair openbaar onderwijs bij de voormalige stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark.

In 2016 maakten de volgende 18 openbare basisscholen deel uit van AWBR:

Brinnr.	School
18ZX	<i>OBS Joop Westerweel</i>
19AZ	<i>OBS Corantijn</i>
20TQ	<i>OBS Rosa Boekdrukker</i>
20UV	<i>OBS De Meidoorn, 10e Montessori</i>
20XQ	<i>OBS De Roos</i>
18VB	<i>OBS Bos en Lommer</i>
20VG	<i>OBS Narcis-Querido</i>
20VX	<i>OBS Multatuli</i>
20YF	<i>OBS Tijl Uilenspiegel</i>
20SG	<i>Brede School De Kinkerbuurt</i>
20TT	<i>OBS Het Winterkoninkje, 2e Montessori</i>
20VP	<i>Brede School Annie MG Schmidt</i>
20VP01	<i>OBS Leonardo da Vinci</i>
20vp02	<i>School of Understanding</i>
20VU	<i>OBS De Waterkant</i>
18VJ	<i>OBS Westerpark</i>
20XO	<i>Brede School De Zeeheld</i>
20XT	<i>Brede School De Spaarndammerhout</i>

AWBR heeft zich ten doel gesteld het geven van openbaar onderwijs, met inachtneming van artikel 46 van de Wet op het primair onderwijs. AWBR draagt uit, bevordert en ontwikkelt het openbaar onderwijs, houdt de scholen voor openbaar onderwijs die onder haar bestuur staan in stand en ziet er op toe dat het onderwijs op de scholen onder haar bestuur gegeven wordt overeenkomstig de wettelijke verplichtingen en in overeenstemming met de doelstellingen van het openbaar onderwijs.

In ons strategisch beleidsplan hebben wij onze missie en kernwaarden vastgesteld:

*Onze missie:*

Het waarborgen en stimuleren van kwalitatief goed, eigentijds, ondernemend en wijkgericht openbaar basisonderwijs voor iedereen, waarin veel aandacht is voor sámen leven en werken.

Onze kernwaarden zijn:

- streven naar hoge kwaliteit
- ontdekken en ontwikkelen van talent
- kennen elkaar en leren elkaar kennen
- zetten culturele verschillen om in nieuw sociaal kapitaal
- hebben een veilige en prettige leeromgeving

Ons motto: AWBR....ondernemend in onderwijs

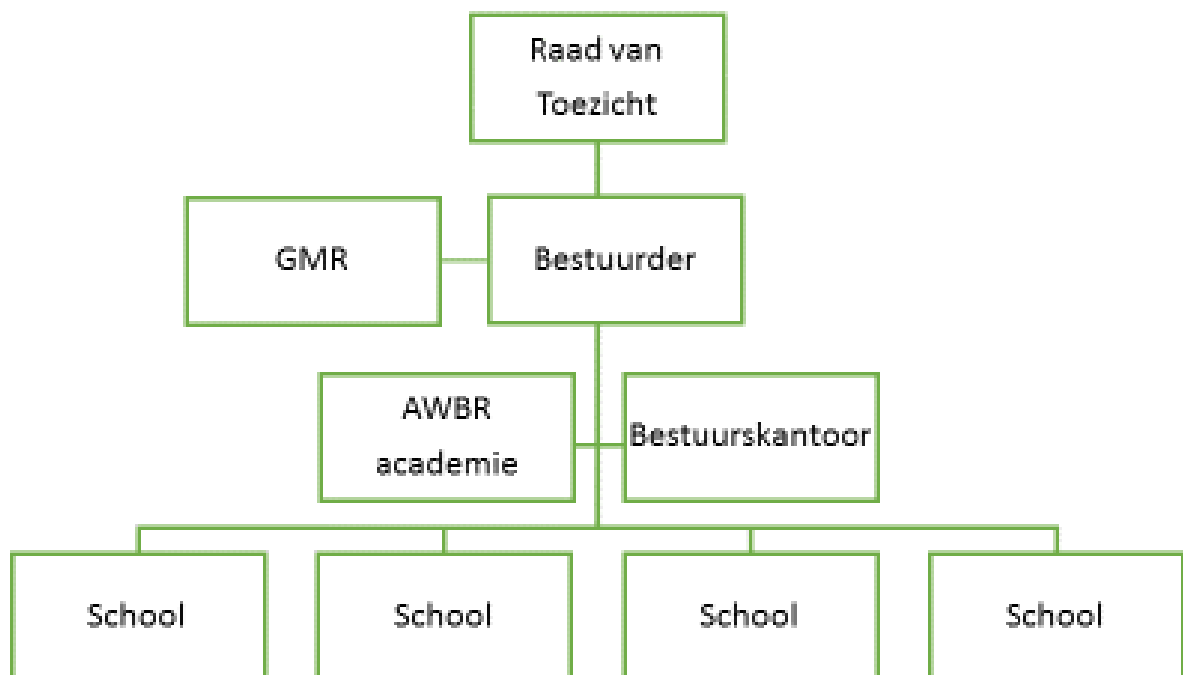
In ons strategisch beleidsplan 2012 – 2016 en de aanvulling ‘AWBR 2018’ hebben we onze missie en kernwaarden verder uitgewerkt.

#### *Governance, bestuursmodel*

Per 1 april 2011 is AWBR conform de richtlijnen van ‘Good Governance’ van de PO-Raad een organisatie met een Raad van Toezicht en een bestuurder. Hiermee is er een scheiding gekomen tussen bestuur en intern toezicht. De taken en bevoegdheden zijn in de stichtingsakte en het bestuursreglement opgenomen.

AWBR heeft één bestuurder, Marius Voerman. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden.

Figuur: Organogram AWBR



### *Raad van Toezicht*

De onderstaande leden maakten in 2016 deel uit van de Raad van Toezicht van AWBR.

*Mevr. A. Wildekamp (voorzitter tot 31 juli 2016)*

*Mevr. M. Dekker (voorzitter vanaf 01 augustus 2016)*

*Dhr. G. Lambriex*

*Mevr. C. Vlug (lid financiële auditcommissie)*

*Mevr. L. Wieling*

*Dhr. L. Versteeg (lid financiële auditcommissie)*

De RvT houdt integraal toezicht op alle aspecten van AWBR, en in het bijzonder de realisatie van de doelstelling zoals genoemd in de statuten van de stichting en het hiervan afgeleide strategische beleid. De RvT vervult daarnaast de werkgeversfunctie van de Bestuurder en fungeert tevens als klankbord voor de Bestuurder, door mee te denken, vragen te stellen en feedback te geven met het oog op optimalisatie van het besturen van AWBR. In 2016 is Marian Dekker benoemd tot voorzitter van de Raad van toezicht als opvolger van Ada Wildekamp, die volgens planning is afgetreden.

In 2016 vergaderde de RvT vijf keer. De RvT heeft zich verder laten informeren via diverse geleidingen binnen en buiten de organisatie. Daartoe heeft RvT in 2016 ook overleg met de GMR gehad. Om een goed beeld van de scholen te krijgen zijn in 2016 wederom een aantal scholen bezocht en sprak de RvT uitgebreid met de schooldirecteur.

De onderstaande wettelijk taken zijn ook in 2016 door de RvT uitgevoerd:

- Goedkeuring (meerjaren)begroting, jaarrekening en bestuursverslag;
- Monitoring uitvoering strategisch meerjarenplan;
- Naleving wettelijke voorschriften;
- Omgang met code goed bestuur en afwijkingen daarvan (zie blz. 6);
- Rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen;
- Evaluatie van het uitvoerend bestuur.

De financiële auditcommissie van de RvT is twee keer bij elkaar geweest. Zo zijn de jaarrekening 2015 (inclusief accountantsverslag) met de door de RvT aangestelde accountant besproken. Ook zijn de uitgangspunten van de begroting, de meerjarenbegroting en het nieuwe treasurystatuut in overleg met de bestuurder en de controller besproken. Door de auditcommissie is in 2016 een nieuwe accountant ter benoeming aan de RvT voorgelegd.

### *Extern toezicht gemeente Amsterdam (vanaf 2014)*

Onze organisatie is een verzelfstandigde stichting voor openbaar onderwijs. De gemeente Amsterdam heeft conform de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) de plicht tot instandhouding

van het openbaar onderwijs en houdt derhalve toezicht op het openbaar onderwijs. De gemeente heeft vanaf 2014 de toezichtstaken van voormalig stadsdeel West overgenomen.

AWBR heeft conform afspraak de jaarrekening 2015 voor 1 juli 2016 ter kennisneming naar de gemeente Amsterdam gezonden. De gemeente heeft in november 2016 de jaarrekening voor een analyse voorgelegd aan het bureau BMC en daarvan een toelichting naar de Gemeenteraad gezonden. De bevindingen van BMC komen overeen met die van AWBR.

### *Medezeggenschap*

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit ouders en personeelsleden die actief zijn op één of meerdere van de 18 scholen van AWBR. De GMR heeft medezeggenschap in het beleid en denkt actief mee met het bestuur ten behoeve van de kwaliteit van de 17 scholen. De GMR heeft instemmingsrecht of adviesrecht op bepaalde onderwerpen. Ook geeft de GMR ongevroegd advies. De GMR bespreekt onderwerpen die leven bij de diverse scholen onder het personeel of de ouders. Personeel en ouders hebben vaak een gezamenlijk belang dat altijd in het verlengde ligt van het belang van hen om wie het gaat: de leerlingen.

De GMR bestaat uit 15 leden. Acht personeelsleden en zeven ouders vertegenwoordigen alle ouders en medewerkers van de AWBR-scholen in de GMR. Met het vertrek van de voorzitter van de RvT in 2016 heeft een afvaardiging van de GMR aan de sollicitatieprocedures deelgenomen.

De samenwerking met de bestuurder is ook in 2016 goed geweest. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen, zoals begroting, jaarrekening en bestuursformatieplan, zijn de onder andere de volgende onderwerpen in de GMR geagendeerd:

- *nieuwe ICT-beleidsplan;*
- *Monitoring/ auditing kwaliteit;*
- *Federatie OP;*
- *Insourcing personele- en salarisadministratie;*
- *Passend Onderwijs;*
- *Werving nieuwe voorzitter Raad van Toezicht;*
- *Hoogbegaafdheid, Dyslexie en passend onderwijs;*
- *Begeleiding startende leerkracht;*

### *Federatie Openbaar Primair Onderwijs*

Amsterdam West Binnen de Ring (AWBR), Stichting voor Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam, maakt onderdeel uit van de Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam. De Federatie vormt het samenwerkingsverband van zeven openbare schoolbesturen voor (speciaal) basisonderwijs en speciaal onderwijs in Amsterdam. De Federatie staat voor kwalitatief



hoogwaardig onderwijs en telt circa 33.000 leerlingen. Ruim de helft van alle Amsterdamse basisschoolleerlingen gaat naar een openbare school.

De beleidsdoelstellingen die de verschillende stichtingen voor het voetlicht brengen, zijn nadrukkelijk bedoeld voor de Federatie als geheel. Dit betekent in de praktijk dat de verschillende stichtingen voor en met elkaar opereren en gebruik maken van elkaars expertise. In de komende planperiode wordt gestreefd naar een gezamenlijk personeelsbeleid en wil de Federatie de beste onderwijswerkgever in Amsterdam worden. In de strategische beleidsplannen van alle stichtingen worden deze doelstellingen verwoord.

In 2016 is de rechtspositie van de Federatie gewijzigd naar een vereniging. Binnen de federatie zijn stappen gezet om een team huisvesting onder federatie aansturing te plaatsen. Ook is er naar samenwerking op de verschillende bedrijfsvoeringsaspecten gezocht.

#### *Breed Bestuurlijk Overleg*

AWBR heeft ook in 2016 actief deelgenomen aan het Breed Bestuurlijk Overleg (BBO) in Amsterdam. In de taakgroepen personeel en huisvesting van het BBO zijn de stafmedewerkers van AWBR actief. AWBR is proactief in het formuleren van beleid in het BBO en heeft hieraan ook in 2016 uitvoering gegeven.

#### *Interne organisatie*

Het strategische beleidsplan 2012-2016, en de aanvulling daarop in 'AWBR 2018', is leidend voor het stellen van de prioriteiten voor een periode van vier jaar en bij het vormgeven van de interne organisatie. Voor het creëren van draagvlak voor nieuw en bestaand beleid hecht AWBR veel waarde aan overleg en afstemming. Deze afstemming wordt door middel van zes werkgroepen verkregen.

De werkgroepen bestaan uit een aantal schooldirecties en minimaal één medewerker van het bestuurskantoor. Onderwerpen worden ingebracht door de medewerkers van het bestuurskantoor, de schooldirecties en de bestuurder. In de diverse werkgroepen wordt beleid voorbereid; de input van de directies wordt gebruikt en verwerkt in een voorstel van de bestuurder (gemaakt door het bestuurskantoor) aan het directieoverleg.

De volgende werkgroepen waren actief in 2016:

- *Onderwijsinhoudelijk;*
- *Personeel;*
- *Financiën;*
- *ICT;*
- *Communicatie en Profilerings;*
- *Alles-in-een-school.*

### *Schoolleiding*

De schoolleiding is vanzelfsprekend ook in de belangrijkste succesfactor voor de kwaliteit van het onderwijs, maar ook voor alle beheerstaken op schoolniveau. AWBR investeert overeenkomstig het in 2014 gesloten bestuursakkoord veel in de ontwikkeling van de schooldirecteuren (Zie ook hieronder bij directieoverleg blz. 10). Ook vindt er via de AWBR-academie (zie blz. 33) intercollegiale consultatie plaats tussen de schooldirecties, zo krijgen de best-practices een follow up. Indien nodig zorgt AWBR voor extra ondersteuning en coaching van de schoolleiding, zeker voor onze nieuwe schooldirecteuren. Ook stimuleert en faciliteert AWBR de schoolleiding zich verder te professionaliseren vanuit de beschikbare rijksmiddelen hiervoor. De werkdruk bij de schoolleiders is en blijft onverminderd hoog. In 2016 zijn na een succesvolle werving nieuwe directeuren op de Annie mg Schmidschool, het Winterkoninkje en de Narcis Querido aangesteld. op 01 januari 2017 is op de Multatulischool een nieuwe directeur aangesteld.

### *Bestuurskantoor*

Na de invoering van een bestuursmodel met een Raad van Toezicht kent AWBR vanaf 1 april 2011 nog één bestuurder die verantwoordelijk is voor de interne organisatie en daarmee ook voor het functioneren van de medewerkers op het bestuurskantoor.

Uit analyse, mede met behulp van normen van de VOS/ABB is gebleken dat de omvang/kosten van het bestuurskantoor met 3,9% van de totale baten in 2016 voldoet aan het landelijk gemiddelde van ca. 4%.<sup>1</sup> Hieronder is de bezetting van het bestuurskantoor AWBR per 31-12-2016 opgenomen.

Tabel: Formatie bestuurskantoor per 31 december 2016:

<b>Functie</b>	<b>Formatie (fte)</b>
<i>Bestuurder</i>	1,0
<i>Beleidsadviseurs</i>	1,5
<i>Adviseur onderwijs en kwaliteit</i>	1,0
<i>Personeelszaken</i>	2,2
<i>Controller/financiën</i>	1,0
<i>Adviseur huisvesting</i>	0,8
<i>Adviseur ICT</i>	0,6
<i>Secretariaat</i>	0,8
<b>Totaal</b>	<b>8,9</b>

### *Directieoverleg*

Een belangrijk onderdeel in de besluitvorming bij AWBR vormt het directieoverleg. Aan het directieoverleg nemen de 18 schooldirecties deel. Het overleg staat onder het voorzitterschap van de bestuurder AWBR. In het directieoverleg legt de bestuurder de beleidsvoorstellen, die voortvloeien uit het strategisch beleidsplan en die zijn uitgewerkt in de werkgroepen voor aan

<sup>1</sup> Benchmark VOS/ABB.

de schooldirecties. Reacties en input van de directies worden zoveel mogelijk verwerkt in de eindbeslissingen die door de bestuurder worden genomen. De medewerkers van het bestuurskantoor geven regelmatig een toelichting over de onderwijskundige zaken en de bedrijfsvoering (personeel, huisvesting, ICT en financiën). In 2016 is er acht keer een directieoverleg geweest, en zijn er drie studiedagen geweest. In 2016 zijn er ook sprekers van buiten uitgenodigd die de schooldirecties op diverse terreinen hebben geïnformeerd over verschillende thema's.

#### *Horizontale verantwoording*

Communicatie is een van de succesfactoren voor een goed functionerende interne organisatie, maar natuurlijk is de communicatie met de vele belanghebbenden van AWBR ook heel belangrijk. Op de AWBR-website is veel nieuws over de scholen en de leerlingen geplaatst. Daarnaast hebben alle scholen eigen websites die voor ouders, leerlingen en medewerkers een belangrijke informatiebron zijn. Door alle scholen wordt ook jaarlijks een (herziene) schoolgids uitgegeven, dan wel op de website geplaatst. In 2017 wordt door AWBR wederom de tweejaarlijkse verantwoordingsmiddag georganiseerd voor onze stakeholders.

#### *Centraal plaatsingsbeleid*

De Amsterdamse schoolbesturen van het basisonderwijs, verenigd in het BBO (Breed Bestuurlijk Overleg) hebben op 3 september 2014 het finale besluit genomen tot invoering van een stadsbreed gelijk toelatingsbeleid.<sup>2</sup> Dit beleid is van toepassing voor kinderen die geboren zijn vanaf 1 juli 2011. Hiermee verloopt het aanmelden en plaatsen van kinderen, die in het schooljaar 2015-2016 als vierjarige voor het eerst naar de basisschool gaan, stadsbreed op dezelfde wijze. In totaal nemen hieraan 211 scholen deel.

#### *Ontwikkeling leerlingaantallen*

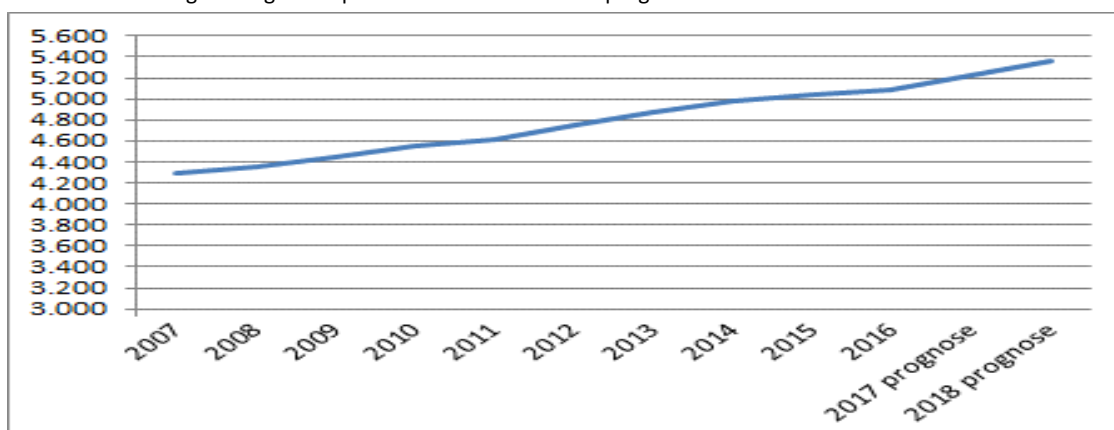
Vanaf 2007 is er sprake van een jaarlijkse groei van het aantal leerlingen bij AWBR met gemiddeld 1,9%. Dat is conform de verwachtingen van AWBR en het ministerie van OCW<sup>3</sup>. Voor 2017 en daarna is de verwachting dat het aantal leerlingen blijft toenemen. De groei is mede afhankelijk van de moeilijk te prognosticeren zij-in- en uitstroom (met name verhuizingen) waar AWBR en veel andere schoolbesturen in Amsterdam mee te maken hebben.

---

<sup>2</sup> BBO, jaarevaluatie resultaten 1 jaar toelatingsbeleid Basisonderwijs Amsterdam, 10 februari 2016.

<sup>3</sup> Brief staatssecretaris onderwijs, cultuur en wetenschap, Beleidsvisie leerling daling in primair en voortgezet onderwijs, 29 mei 2013.

Tabel: ontwikkeling leerlingaantal periode 2007-2016 en een prognose voor 2017 en 2018



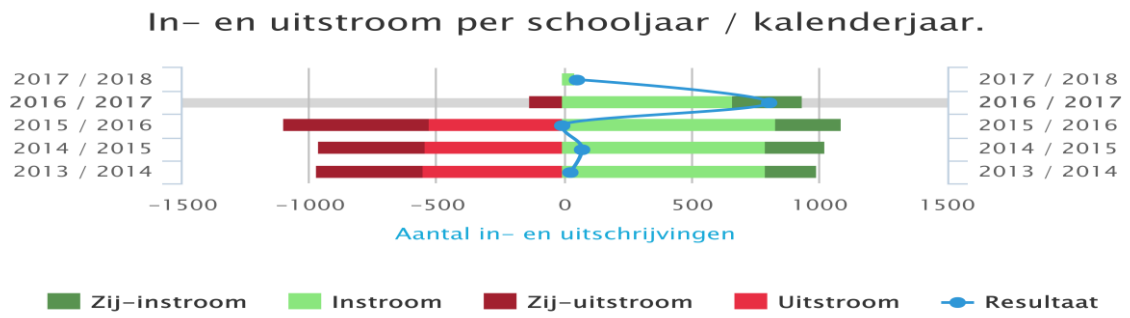
De groei verschilt aanzienlijk per school. Er zijn vier scholen bij AWBR die in de periode 2012-2013/ 2016-2017 een daling van het aantal leerlingen kenden, tegen dertien scholen met een groei. Zorgelijk zijn de ontwikkelingen bij de Narcis Querido en de Roos. Deze scholen hebben veel last gehad van renovatiewerkzaamheden van de woningen rondom hun school, waardoor veel grote gezinnen zijn verdwenen. Hieronder de ontwikkeling van het leerlingaantal per school over de periode 2012-2013/ 2015-2016.

Tabel: Overzicht aantal leerlingen per school op teldatum 1 oktober (periode 2012-2016).

School	1-10-2006 (stadsdelen)	1-okt-07	1-okt-08	1-okt-09	1-okt-10	1-okt-11	1-okt-12	1-okt-13	1-okt-14	1-okt-15	1-okt-16
<b>Westerpark</b>											
Alles-in-één-School Zeeheld	86	81	108	108	137	150	175	193	230	262	283
Spaarndammerhout	114	100	89	75	65	66	69	78	94	111	132
Westerpark	462	460	448	446	438	412	401	394	403	412	413
<b>De Baarsjes</b>											
Corantijn	108	105	104	112	125	153	185	211	239	246	268
Meidoorn	289	293	318	349	369	369	381	383	383	391	324
De Roos	178	193	190	187	183	166	183	195	187	185	184
Joop Westerweel	322	331	342	356	368	377	394	400	403	401	392
Rosa Boekdrukker	247	224	226	225	210	217	228	235	256	284	294
<b>Bos en Lommer</b>											
Bos en Lommer	196	184	178	170	174	197	214	235	263	247	259
Multatuli	207	219	219	234	272	300	324	335	355	361	343
Narcis Querido	316	314	315	315	298	276	295	293	245	238	188
Tijl Uilenspiegel	426	394	404	412	404	407	405	397	358	337	376
<b>Oud-West</b>											
Winterkoninkje	372	393	384	392	416	395	410	420	411	402	382
B.S. Kinkerbuurt	294	302	309	299	308	314	321	335	329	344	355
Waterkant	251	262	283	321	319	323	340	346	328	316	304
AMGS	242	244	252	255	278	283	271	287	300	318	312
Leonardo da Vinci	196	188	183	186	186	190	193	197	202	200	192
school of understanding											70
<b>Totaal</b>	<b>4.306</b>	<b>4.288</b>	<b>4.352</b>	<b>4.442</b>	<b>4.550</b>	<b>4.598</b>	<b>4.753</b>	<b>4.894</b>	<b>4.986</b>	<b>5.035</b>	<b>5.083</b>
<b>groei</b>		-18	64	90	108	48	155	141	92	49	48
<b>groei in %</b>		-0,4%	1,5%	2,1%	2,4%	1,1%	3,4%	3,0%	1,9%	1,0%	1,0%

In onderstaande tabel is de in- en uitstroom over de periode 2013 -2016 opgenomen. Opvallend is dat het saldo zij-instromers in schooljaar 2015-2016 fors negatief is (-317 leerlingen). Wat betekent dat er meer leerlingen tussentijds vertrekken wegens bijvoorbeeld verhuizing, dan er tussentijds bijkomen. Ondanks deze negatieve verhouding bij de zij-in/ uitstromers is het aantal leerlingen in per 1 oktober 2016 met 48 (+1%) leerlingen gestegen ten opzichte van 1 oktober 2015.

Tabel: in en uitstroom periode 2013-2016



## 2. Onderwijs

**AWBR streeft naar het waarborgen en stimuleren van kwalitatief goed, eigentijds, ondernemend en wijkgericht openbaar basisonderwijs, waarin veel aandacht is voor sámen leven en werken.**

### *Uitvoering Strategisch Beleidsplan*

Over de ontwikkelingen met betrekking tot de ambities uit het strategisch beleidsplan 2012-2016 en de aanvulling 'AWBR 2018' wordt hieronder verslag gedaan.

### *Monitoren van kwaliteit*

Onderwijskwaliteit staat voorop bij AWBR. Daarbij staan de volgende uitgangspunten centraal:

- *We denken altijd in het belang van de leerling: op onderwijsinhoudelijk vlak, in pedagogisch en in organisatorisch opzicht en in de samenwerking met de ketenpartners;*
- *We halen het maximale uit de leerlingen: cognitief, sociaal, sportief en kunstzinnig;*
- *AWBR-scholen geven leerlingen vertrouwen in zichzelf en in het leven mee.*

Aan het begin van het schooljaar heeft de bestuurder een zogenaamd startgesprek met iedere directie. Daarin kijken we naar de doelen van de school en de vertaling daarvan in het Schooljaarplan.

De adviseur Onderwijs en Kwaliteit en de beleidsadviseurs monitoren de resultaten van de scholen. Jaarlijks voeren we (bestuurder en adviseur O&K of een beleidsadviseur) monitorgesprekken met directie en IB van de scholen, voorbereid door de scholen en de medewerkers van het bestuurskantoor. De laatste met inbreng vanuit hun eigen expertise over de stand van zaken bij de te bezoeken school welke van invloed kunnen zijn op de kwaliteit van de school. Binnen drie weken na het monitorgesprek voert de bestuurder een functioneringsgesprek met de schooldirecteur.

In 2016 zijn met alle scholen voortgangs- en monitorgesprekken gevoerd. Aan de orde kwamen vooral de ambities van de scholen ten aanzien van de onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen voor 2016. De opbrengsten zijn met alle directeuren en de IB'ers samen besproken.

In 2017 vindt een heroriëntering plaats over de voorbereiding- en afname van de monitorgesprekken. Dit is noodzakelijk in verband met het vernieuwde inspectietoezicht die meer aansluit bij de verantwoordelijkheid van het bestuur. Ook zal de inspectie meer aandacht hebben voor de eigen ambities en de wijze waarop de scholen de ambities realiseren. Het schoolplan krijgt in de gesprekken daarom nog meer een centrale rol.

- *Leerlingvolgsysteem*

ParnasSys Integraal en Ultimview zijn na zorgvuldige afweging aangeschaft door AWBR. Kwantitatieve en kwalitatieve informatie wordt steeds geactualiseerd en getoetst aan de geldende inspectienormen en eigen doelstellingen. Eventuele aandachtspunten kunnen direct worden gesignaleerd, waardoor het mogelijk is zowel op schoolniveau als bovenschools te sturen waar en wanneer dat nodig is. ParnasSys en Ultimview leveren ook een aantal belangrijke kwaliteitsindicatoren op, waarbij ook onderlinge vergelijking op sterke en minder sterke punten mogelijk is, gekoppeld aan een landelijke benchmark. Ook in dit jaarverslag wordt op diverse plekken gebruik gemaakt van de rapportages uit Ultimview.

- *Scholen op de Kaart*

Scholen op de Kaart biedt scholen een eigen SchoolVenster op de website [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl). Dit venster wordt landelijk gevuld met data uit BRON/DUO (centrale data). De school vult haar eigen data in zoals het schoolprofiel, de lestijden en het schoolondersteuningsprofiel (SOP). Komend schooljaar zullen via dit instrument de tevredenheidsonderzoeken worden uitgevoerd onder leerlingen, ouders en medewerkers en tevens gepresenteerd. De Inspectie monitort via Scholen op de Kaart of de school voldoet aan de wet op de sociale veiligheid. AWBR draagt bij aan de totstandkoming van [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl) en de verdere ontwikkeling van dit verantwoordingsinstrument. Door deelname aan de ontwikkeling kan er invloed worden uitgeoefend op het stroomlijnen van de AWBR kwaliteitsindicatoren met de stedelijke- en landelijke indicatoren.

- *Audit teams AWBR*

In het BBO is afgesproken dat bij de scholen in Amsterdam een keer in de vier jaar een auditbezoek wordt afgelegd. AWBR heeft, samen met STAIJ, gekozen om de kwaliteit van de scholen zelf door te lichten. Dat betekent dat de scholen van AWBR en STAIJ eens in de vier jaar een bezoek krijgen van een auditteam/visitatiecommissie. De commissies worden samengesteld op basis van functie en specialisatie. Deze schoolbezoeken staan los van de inspectiebezoeken. In 2016 zijn in dit kader de Rosa Boekdrukker en Multatulischool bezocht. Bij het visiteren van de scholen wordt gebruik gemaakt van de Competentiethermometer. Alle directeuren zijn geschoold om met dit instrument te werken

- *Jaarlijks bestuursgesprek inspecteur onderwijs*

In november 2016 was het jaarlijkse bestuursgesprek (telefonisch) tussen inspectie en bestuurder over de kwaliteit van de scholen. Er is gesproken over de scholen waar de inspectie zorgen had wat betreft de opbrengsten: De Zeeheld, De Spaarndammerhout en de Rosa Boekdrukker.

- *Inspectiebezoeken aan scholen*

In 2016 hebben de Roos en de Rosa Boekdrukker een bezoek gehad van de inspectie. De Roos is door de inspectie voldoende beoordeeld, mede vanwege de positieve schoolontwikkeling en

grote inzet en betrokkenheid van het team. De Rosa Boekdrukker kreeg in juni 2016 het predicaat zwakke school. In samenwerking met het bestuur is een verbeterplan opgesteld. De school hoopt in juni 2017 het basisarrangement terug te krijgen. De definitieve inspectierapporten zijn publiekelijk beschikbaar via de site van Inspectie: [www.tkrtp.owinsp.nl/schoolwijzer](http://www.tkrtp.owinsp.nl/schoolwijzer) en ook via [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

#### *Talentontwikkeling/ Onderwijs aan meer- en hoogbegaafde kinderen*

In 2016 is het aantal Denklabs uitgebreid van 5 naar 6. Op de volgende scholen van AWBR is een 'Denklab' aanwezig: de Westerparkschool, de Multatulischool, Alles in 1 school de Zeeheld, De Meidoorn, het Winterkoninkje en de Leonardo da Vincischool. Op de Denklabs is plek voor ongeveer 95 hoogbegaafd geïndiceerde kinderen van alle 17 AWBR scholen. Zij gaan 1 dagdeel per week naar een van de Denklabs verspreid over Staddeel West. Er is 1 bovenschoolse HB-specialist voor vier dagen per week werkzaam, bekostigd vanuit de gemeentelijke VLOA-subsidie en 1 geschoolde HB leerkrachten voor 4 dagen per week. Samen runnen zij de Denklabs, ondersteunen zij de scholen in het opzetten van een schooleigen programma voor meer- en hoogbegaafde kinderen en verspreiden aanvullend lesmateriaal te gebruiken in de klas, waaronder de verrijkingskalender. De uitvoering wordt ondersteund en begeleid door een van de beleidsadviseurs.

Vanuit de subsidie Vroegsignalering van de gemeente Amsterdam hebben alle scholen het screenings instrument Digitaal Handeling Protocol kunnen aanschaffen. Ook zijn de leerkrachten onderbouw en de IB'ers getraind in het toepassen van het instrument voor kinderen waarbij vermoedens bestaan dat ze meer- of hoogbegaafd zijn.

#### *Ouderbetrokkenheid*

Ouders zijn betrokken en actief bij de cognitieve- en emotionele ontwikkeling van hun kinderen (educatief partnerschap). Ouders kunnen de AWBR scholen herkennen aan de door de scholen zelf geformuleerde vijf zekerheden:

- *AWBR scholen communiceren open, effectief en transparant. Dat doen wij regelmatig en op basis van respect en vertrouwen;*
- *Onze leerkrachten brengen de ontwikkeling van uw kind regelmatig in kaart en bespreken dit met u;*
- *Onze scholen staan voor de uitgangspunten van het openbaar onderwijs;*
- *School en ouders delen de verantwoordelijkheid voor de schoolontwikkeling van uw kind;.*
- *De eindverantwoordelijkheid voor het onderwijs aan uw kind ligt bij de schoolleiding.*

#### *Innovatief in ICT*

Het AWBR ICT beleidsplan is geactualiseerd en vastgesteld in 2016. (zie AWBR ICT beleidsplan) Verder is via een Europese aanbestedingsprocedure gekozen voor een nieuwe aanbieder. In 2017 is gestart met de transformatie de nieuwe aanbieder op de scholen.



### *Ontwikkelen van verschillende onderwijsconcepten*

- *Alles-in- 1-school*

Conform het strategisch beleidsplan ontwikkelt AWBR 'Alles-in-1-scholen'. Alles-in- 1-school is de term van de gemeente Amsterdam voor wat landelijk bekend is onder de noemer Integrale Kindcentra (IKC). Alles-in- 1-school /IKC is een (netwerk)organisatie voor kinderen van 2,5 t/m 12 jaar tussen 07.30 en 18.30 en hun ouders. Het bestaat uit verschillende voorzieningen (onderwijs, kinderopvang, peuterspeelzaal, Buitenschoolse opvang en welzijn). De samenwerking wordt gekenmerkt door doorgaande lijnen in educatie, ontwikkeling en opvang én ook in extra ondersteuning en zorg. Het doel van de voorziening is het bieden van onderwijs en opvangarrangementen aan alle kinderen.

AWBR hanteert bij de vorming van een dergelijke school drie uitgangspunten:

- *Regie bij de school;*
- *Bij voorkeur één welzijnspartner;*
- *De financiën liggen voor vijf jaar vast.*

Op 8 januari 2016 is de Zeeheld als eerste Alles-in-1-school gestart. Eind 2016 is er voor 2017 een bedrag van € 50.000, - toegekend door de gemeente Amsterdam voor de procesbegeleiding.

- *School of Understanding*

Op 1 augustus 2016 opende de School of Understanding haar deuren. Een nieuwe school met flexibele schooltijden, tweetalig onderwijs en individuele lesprogramma's. De school biedt in eerste instantie plaats aan 100 leerlingen in de leeftijdscategorie 4 tot en met 8 jaar. Te zijner tijd zal ook opvang worden gerealiseerd zodat onderwijs en opvang geïntegreerd zijn. De school is populair onder de ouders en verwacht stevig te groeien.

### *Internationalisering*

Op de scholen van AWBR gebeurt veel op het gebied van internationalisering en wereldburgerschap. AWBR wil alle kinderen onderwijs bieden waarmee ze goed voorbereid zijn op het leven en werken in een internationale omgeving. Dit doen we op de volgende drie actielijnen:

- *Meer- en voeger vreemde talenonderwijs: Joop Westerweel, Bos- en Lommerschool, Narcis Queridoschool en de School of Understanding;*
- *Internationaal curriculum: de Bos en Lommerschool werkt met het International Primary Curriculum-Early years;*
- *Internationale ervaring en uitwisseling.*

De Leonardo da Vinci en de School of Understanding nemen deel aan het project "Internationalisering van het primair onderwijs en hebben van de Gemeente Amsterdam subsidie ontvangen van subsidie ontvangen totaal € 29.350,--. Beide scholen maken deel uit van

de stedelijke kerngroep internationalisering primair onderwijs. In dat kader werken zij mee aan kennisdeling door middel van een actieve bijdrage in netwerkbijeenkomsten voor scholen die met internationalisering actief zijn in het primair onderwijs.

### *Passend Onderwijs*

#### *Basisondersteuning en extra ondersteuning /Steunpunt Passend Onderwijs West (SPO-west)*

Het budget (€125 per leerling) voor de basisondersteuning is toegevoegd aan de formatie van de scholen. Voor het monitoren van de basisondersteuning op de scholen wordt gebruik gemaakt van het instrument 'Basisondersteuning'. Scholen verantwoorden, in de monitorgesprekken met het bestuur, hoe het budget voor de basisondersteuning is ingezet. De monitorgesprekken vinden jaarlijks plaats.

Scholen kunnen ook een aanvraag indienen voor een arrangement betreffende extra ondersteuning bij SPO west. AWBR draagt in schooljaar 2015-2016 en in schooljaar 2016-2017 €34,00 per leerling af aan SPO West. De Commissie van Toekenning (CvT) kent de aanvragen toe. In 2015-2016 is er voor 60 kinderen een arrangement ingezet (waarvan 21 van AWBR). In 2016-2017 is er voor 45 kinderen (tot nu toe, waarvan 34 van AWBR) een arrangement aangevraagd.

Daarnaast is er op bestuursniveau een bedrag gereserveerd voor groepsarrangementen. Dit bedrag is gebaseerd op het aantal leerlingen per school. In 2015-2016 was dit €42,00 per leerling en in 2016-2017 €50,00 per leerling. Scholen kunnen een aanvraag indienen voor een groepsarrangement bij de Commissie van Toekenning van AWBR. Aanvragen moeten voldoen aan criteria die zijn opgesteld hiervoor.

Hieronder een overzicht van de aangevraagde groepsarrangementen in 2016.

<b>School</b>	<b>Betreft</b>	<b>Bedrag</b>
<i>Narcis Querido</i>	<i>Ontmoetingsatelier</i>	<i>€5.875</i>
<i>De Zeeheld</i>	<i>Doelab</i>	<i>€11.400</i>
<i>Waterkant</i>	<i>Zien in de klas</i>	<i>€5.400</i>
<i>Joop Westerweel</i>	<i>Inzet Bascule</i>	<i>€18.800</i>
<i>Kinkerbuurt</i>	<i>Inzet CPS lees verbetertraject</i>	<i>€12.200</i>
<i>Leonardo da Vinci</i>	<i>Pedagogische ondersteuning groep</i>	<i>€4.680</i>
<i>Westerpark</i>	<i>Aanpak HB</i>	<i>€17.304</i>

### *Zorgplicht*

In 2015-2016 zijn 4 kinderen verwezen naar een school voor speciaal onderwijs en 11 kinderen naar een school voor speciaal basis onderwijs. Dit zijn kinderen met dusdanige gedragsproblemen, dat ze niet op de reguliere basisschool konden blijven. Zowel het aantal SO

als SBO verwijzingen is in 2015 -2016 nagenoeg gelijk gebleven. Het verwijzingspercentage ligt echter nog steeds onder de landelijke- en stedelijke norm van 2%. AWBR.

Tabel: Toelaatbaarheid Verklaringen (SO-verwijzingen en SBO-verwijzingen) 2013-2016

	2013-2014		2014-2015		2015-2016	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Rugzakleerlingen	69	1,4	0	0	0	0
SO verwijzingen	4	0,1	5	0,1	4	0,1
SBO verwijzingen	15	15	12	0,2	11	0,2

Bron: Samenwerkingsverband Amsterdam Diemen

### *Wijkgericht werken*

Het samenwerkingsverband Amsterdam Diemen heeft begin 2016 een onderzoek gedaan naar het functioneren van de wijknetwerken. Dat onderzoek liet zien dat de kwaliteit van het functioneren van de netwerken zeer wisselend was. Op basis van de uitkomsten is besloten dat de schoolbesturen verantwoordelijk worden gesteld voor de wijknetwerken: ieder bestuur 'adopteert' meerdere netwerken. AWBR heeft de netwerken van Oud West en Bos en Lommer onder haar hoede genomen. Eind 2016 is er een gezamenlijke bijeenkomst geweest met de AWBR netwerken waarin de doelstellingen, nut en noodzaak en de agenda's zijn besproken. De netwerken hebben elk een trekker/coördinator en zij hebben afspraken gemaakt voor de toekomst.

### *Goed pedagogisch klimaat*

Het sociaal-emotionele welbevinden van de leerlingen heeft veel invloed op hun totale functioneren. Alle AWBR scholen besteden daarom structureel en systematisch aandacht aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de kinderen. Kinderen moeten goed voor zichzelf kunnen zorgen en goed kunnen omgaan met de mensen en de wereld om hen heen (dichtbij en verder weg). Scholen van AWBR die gebruik maken van de methode van de vreedzame school en de vreedzame wijk zijn verenigd in een netwerk. Inmiddels beschikken alle scholen over een leerlingvolgsysteem voor sociaal emotionele ontwikkeling conform de inspectienormen. Borging de komende jaren.

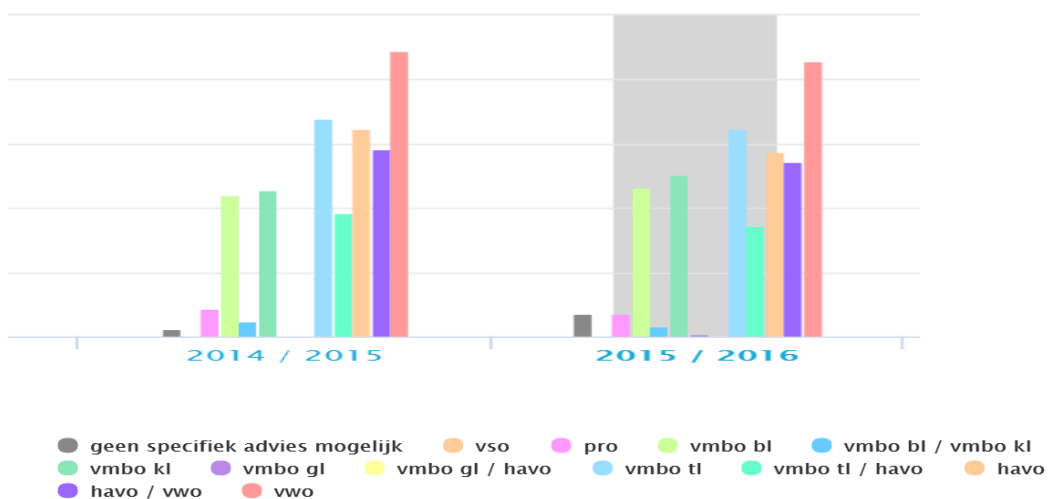
Tabel : Resultaten Centrale Eindtoets 2015-2016

School	Zonder correctie 2015-2016	% gewichten leerlingen	Ondergrens SVG	Gemiddelde	Bovengrens	Aantal II gr. 8	Verplichte heroverweging	Advies aangepast	Eindtoets	Ontheffing eindtoets	Geen deelname eindtoets
Rosa Boekdrukker	519,2	20	532,1	534,1	536,1	13	0	0	13	4	0
Joop Westerweel	528,7	27	531	533	535	43	4	2	38	0	5
2e Montessori het Winterkoninkje	538,5	3	534,8	536,8	538,8	46	7	2	46	0	0
Brede School Annie M.G. Schmidt	535,7	5	534,5	536,5	538,5	27	0	0	23	4	4
Bos en Lommerschool	530,1	42	528,9	530,9	532,9	28	1	1	28	0	0
Corantijn	534,4	14	533,1	535,1	537,1	11	2	0	11	0	0
Brede school de Kinkerbuurt	537,3	9	533,9	535,9	537,9	38	3	3	38	0	0
De Meidoorn	533,3	9	533,9	535,9	537,9	52	6	3	51	1	1
De Roos	520,8	24	531,5	533,5	535,5	28	2	0	23	12	5
Brede school Spaarndammerhout	532,4	17	532,6	534,6	536,6	8	5	5	8	0	0
Waterkant	537,1	6	534,3	536,3	538,3	45	4	4	45	0	0
Leonardo da Vincischool	534,2	9	533,9	535,9	537,9	20	1	1	20	0	0
Multatulischool	535	16	532,8	534,8	536,8	33	4	4	31	2	2
Narcis-Querido	525	44	528,7	530,7	532,7	26	1	1	26	0	0
Tijl Uilenspiegelschool	532,4	50	528	530	532	49	14	14	45	4	4
Westerparkschool	534,2	16	532,8	534,8	536,8	34	2	2	27	7	7
Brede school de Zeeheld	526,6	12	533,4	535,4	537,4	14	0	0	13	1	1

**Overgang PO/VO 2016.**

Tabel schooladvies per schooljaar in aantal leerlingen Bron: ParnasSys leerlingvolgsysteem/ Ultimview

**Schooladvies per schooljaar**



	geen advies mogelijk	vso	pro	vmbo b	vmbo b/k	vmbo kl	vmbo gl	vmbo g/havo	vmbo tl	vmbo t/havo	havo	havo/vwo	vwo
14 / 15	3	0	11	55	6	57	0	0	85	48	81	73	111
15 / 16	9	0	9	58	4	63	1	0	81	43	72	68	107

### *Schoolveiligheid*

Een gezond werk- en leerklimaat voor alle leerlingen en medewerkers belangrijk. AWBR hanteert een klachtenregeling en algemene gedragsregels, vastgelegd in het beleidsplan schoolveiligheid (2013). De scholen hebben hiervan hun schoolspecifieke regels afgeleid, die er voor moeten zorgen dat er met respect met elkaar wordt omgegaan. Het beleidsplan schoolveiligheid is via de website van AWBR beschikbaar voor alle belanghebbenden. Indien door leerlingen, ouders of medewerkers grenzen worden overschreden dan blijft het belangrijk om met elkaar in gesprek te blijven. In geval er toch aanleiding is voor het indienen van een klacht dan staat de procedure die hiervoor gevolgd kan worden in de schoolgids beschreven. Elke AWBR school beschikt over minimaal één interne vertrouwenspersoon. Bovenschools heeft AWBR een externe vertrouwenspersoon voor leerlingen en ouders en een externe vertrouwenspersoon voor leerkrachten.

Hieronder wordt verslag gedaan van het soort en het aantal klachten waar de Interne- en externe vertrouwenspersoon voor leerlingen en ouders in 2016 aandacht aan hebben besteed.

### *Melding en registratie van klachten*

AWBR besteedt systematisch aandacht aan het zorgvuldig afhandelen van klachten en de registratie daarvan. Vanaf 2013 wordt jaarlijks aan de vertrouwenspersonen gevraagd de door hun afgehandelde en geregistreerde klachten geanonimiseerd te melden aan het schoolbestuur en hierover te adviseren. Op grond hiervan kan het door AWBR gevoerde beleid worden bijgesteld.

### *Klachtenoverzicht interne-vertrouwenspersonen (IVP)*

Het overzicht is gebaseerd op de respons van 15 van de 18 scholen. In 2016 betrof dit 12 van 17 scholen tegen 5 van de 17 scholen in 2015. Het gaat in 2016 totaal om 44 klachten die allemaal op schoolniveau zijn afgehandeld. In 2015 was registratie voor het tweede opeenvolgende jaar een speerpunt omdat in 2014 en in de jaren daarvoor minder dan een derde van de scholen registreerden en bereid waren hierover te rapporteren. Dit is duidelijk verbeterd. Analyse van de situatie per school en het adviseren van het schoolbestuur en of de schooldirectie is nog een ontwikkelpunt waar de komende tijd aan gewerkt kan worden.

### *Deskundigheidsbevordering*

Er zijn in 2016 twee scholingsbijeenkomsten geweest voor interne vertrouwenspersonen. AWBR heeft nu in overweging om in 2017 door middel van een korte opleiding de basis bekwaamheid van de interne vertrouwenspersonen op peil te brengen. Hierdoor zal de deskundigheid op schoolniveau worden vergroot als het gaat om klachtbehandeling en onvrede onder ouders. Sinds 1 augustus 2015 is er nieuwe regelgeving in werking getreden betreffende sociale veiligheid en de verplichte coördinatie in school. Ook deze ontwikkeling komt in de basiscursus voor vertrouwenspersonen aan de orde. Voorafgaand aan de cursus zal er eerst een enquête

worden gehouden onder de huidige interne vertrouwenspersonen bedoeld om hun scholingswensen te inventariseren.

#### *Klachtenoverzicht van de externe vertrouwenspersoon*

Per 1 januari 2016 is bij AWBR een nieuwe externe vertrouwenspersoon aangesteld. Uit het jaarverslag van de externe vertrouwenspersoon (EVP) blijkt dat er op 10 scholen werkzaamheden zijn verricht waar 39 verschillende contacten uit zijn voortgekomen. In alle zaken (klachten die tot vervolgbehandeling hebben geleid) betrof het kwesies van bejegening:

- 3 Onderwijskundige / technische zaken en
- 7 zaken over pestgedrag/ongewenst gedrag.

De 29 overige meldingen/contacten worden door de huidige EVP gezien als coaching/begeleiding dan wel deskundigheidsbevordering in algemene zin en zijn dan ook niet terug te leiden naar een bepaald soort klacht. Het aantal klachten van de EVP in 2015 bedroeg 102. Het grote verschil met 2016 kan onder andere worden doordat de problemen eerst intern aan de orde worden gesteld en door een andere wijze van registreren.

#### *Analyse en advies*

Veel klachten van ouders, die de EVP bereiken, gaan over onvrede met maatregelen van school waarbij steeds vaker het schooldossier wordt opgevraagd. Onvoldoende informatie over directie- en of andere personele wisselingen, automatisering het leerlingvolgsysteem, kunnen voor ouders aanleiding zijn om contact op te nemen met de EVP. Ouders voelen zich niet 100% geïnformeerd over alle details van de toetsen en gesprekken die zich gedurende de schoolloopbaan van hun kind voordoen of hebben voorgedaan.

### 3. Personeel

**AWBR wil zich in de arbeidsmarkt profileren als een aantrekkelijke werkgever, die het personeel kansen biedt zich in een prettige werkomgeving te ontwikkelen.**

#### *Personeelszaken algemeen*

Per 1 februari 2016 is één van de twee personeelsadviseurs uit dienst gegaan. De hierdoor ontstane vacature is per 9 mei 2016 ingevuld met een nieuwe personeelsadviseur.

#### *Samenstelling Personeel*

Op peildatum 31 december 2016 waren er 546 personeelsleden in dienst bij AWBR. Hieronder vallen ook de personeelsleden die via De Brede Selectie (de gezamenlijke invalpool van het openbaar primair onderwijs) als vervangers worden ingezet maar administratief aan AWBR zijn verbonden, alsmede opgenomen twee begeleiders passend onderwijs (BPO'ers) die vanuit het Steunpunt Passend Onderwijs (SPO) West voor AWBR en Stichting Westelijke Tuinsteden werken. Voor de hierna volgende cijfers gaan we echter ten behoeve van een heldere vergelijking met eerdere jaren uit van de 530 medewerkers die niet als vervanger en niet voor SPO West werken.

Tabel: Personeelsbestand naar geslacht, leeftijdscategorie en functie.

Leeftijd	Man	Vrouw	Totaal	Dir	OOP	OP	LIO	Totaal
15-25	2	12	14	0	9	4	1	14
25-35	18	118	136	1	11	124	0	136
35-45	16	84	100	2	11	87	0	100
45-55	20	81	101	9	25	67	0	101
55-65	47	117	164	11	31	122	0	164
65>	9	6	15	3	2	10	0	15
Totaal	112	418	530	26	89	414	1	530
Percentage	21%	79%	100%	5%	17%	78%	0,2%	100%

Het percentage mannen en vrouwen in dienst bij AWBR is ten opzichte van 2015 nagenoeg gelijk gebleven. Het totale aantal personeelsleden is licht gestegen. Dit is verklaarbaar door de groei van het leerlingenaantal en de start van de School of Understanding per 1 augustus 2016.

Opvallend ten opzichte van 2015 is de verschuiving van het aantal personeelsleden in de leeftijdscategorie 55-65 naar de leeftijdscategorie 65 jaar en ouder. In verband met de geleidelijke verhoging van de AOW-leeftijd zal deze groep de komende jaren naar verwachting nog iets groter worden. Daarnaast is het percentage OOP gestegen ten opzichte van vorig jaar. Toen vormde het OOP 12,69% van het geheel, in 2016 is dit 16,79%. Een verklaring hiervoor is dat de taak van intern begeleider in enkele gevallen niet door een leerkracht maar door een

leraarondersteuner wordt uitgevoerd. Tevens zijn er voor een vluchtelingenproject tijdelijk een aantal ondersteuners aangesteld die inmiddels weer zijn uitgestroomd.

#### *Instream/uitstroom 2016*

In kalenderjaar 2016 hebben in totaal 65 personeelsleden AWBR verlaten, van wie er 16 met (keuze)pensioen zijn gegaan. Voorts hebben 33 personeelsleden ontslag op eigen verzoek genomen (inclusief het op eigen verzoek niet verlengen van tijdelijke aanstellingen), is één personeelslid overleden, zijn vier personeelsleden ontslagen op grond van ziekte en arbeidsongeschiktheid en 11 wegens andere redenen (waaronder meegerekend het niet verlengen van tijdelijke aanstellingen). Er zijn 75 nieuwe personeelsleden in dienst gekomen, waarbij de diverse vervangingsaanstellingen en een aantal zeer tijdelijke aanstellingen niet zijn meegerekend. Ook medewerkers die binnen AWBR een andere functie gekregen hebben vallen hier niet onder. Er was in 2016 één betaalde LIO-er werkzaam bij AWBR.

#### *School of Understanding (SoU)*

Op 1 augustus 2016 is de School of Understanding, de 18e school van AWBR, van start gegaan met 70 leerlingen. Deze school kent een eigen onderwijsconcept waarbij de levenshouding van het kind voorop staat. De focus ligt op productief zijn, een bijdrage leveren en gelukkig zijn. De school is voor de bekostiging administratief ondergebracht bij de Annie M.G. Schmidtschool. Vanaf schooljaar 2017-2018 zal de school de reguliere rijksbekostiging ontvangen. Daarnaast is groeibekostiging van toepassing. Ook is een deel van het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid gereserveerd voor de doorontwikkeling van het onderwijsconcept.

In 2016 is veel tijd besteed aan het werven van geschikte leerkrachten voor de SoU. Deze hebben allen een speciale opleiding gevolgd om het onderwijsconcept zo goed mogelijk uit te kunnen voeren. Omdat Engels deel uitmaakt van het curriculum is er veel aandacht voor het verbeteren van de Engelse taalvaardigheid van de medewerkers. De SoU zal op den duur een totaalpakket van opvang, ontwikkeling en onderwijs bieden.

#### *Fricriebudget*

AWBR streeft naar kwalitatief goed personeel op alle scholen. Er kunnen echter situaties ontstaan waarbij het niet langer wenselijk of verantwoord is bepaalde leerkrachten voor de klas te laten staan, in het belang van de kinderen maar ook in hun eigen belang. Om dergelijke, soms langdurige, personele knelpunten op te lossen is ook in 2016 een deel van de aan AWBR toegekende impulsmiddelen en een deel van het budget voor personeel en arbeidsmarktbeleid gereserveerd voor het zogenaamde knelpunten- of frictiebudget. Met het frictiebudget kunnen personele lasten (tijdelijk) bovenschools worden betaald zodat zij niet langer op de schoolformatie drukken en de school een vervanger kan aanstellen. Tegelijkertijd wordt alles in het werk gesteld om voor de ontstane problemen een oplossing te vinden, zoals verzuimbegeleiding, loopbaanbegeleiding, bovenschoolse inzet op scholen binnen of buiten



AWBR, tijdelijke detacheringsovereenkomsten, mediation en juridische ondersteuning. In 2016 is het knelpuntenbudget opnieuw vooral ingezet om formatieve knelpunten op een aantal scholen op te lossen en daarmee overplaatsing of ontslag te voorkomen. Ook is het gebruikt om bij wijze van 'voorfinanciering' groeischolen te faciliteren bij het starten van een nieuwe groep. Dit is uitsluitend gebeurd op basis van een meerjarenanalyse van relevante criteria zoals leerlingprognoses, natuurlijk verloop en een meerjarenformatieplanning.

#### *Mobiliteit*

Het lerarentekort PO voor het openbaar basisonderwijs Amsterdam was het afgelopen schooljaar duidelijk merkbaar door het moeizaam invullen van vervangingsvacatures en reguliere vacatures. Voor de invalpool is De Brede Selectie vrijwel onafgebroken bezig om nieuwe invalkrachten te werven en te behouden. Uitstroom wordt veroorzaakt door de groep oudere medewerkers die de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt dan wel kiest voor vervroegd pensioen of door medewerkers die in hun eigen woonplaats buiten Amsterdam een aanstelling krijgen of door persoonlijke keuzes. Het tekort aan leerkrachten en het feit dat De Brede Selectie hier ook niet in kan voorzien, noodzaakt scholen zich te richten op andere oplossingen zoals tijdelijke inhuur van krachten via uitzendbureaus.

In 2016 hebben zeven directiewisselingen plaatsgevonden en zijn twee adjunct-directeuren met pensioen gegaan. Er zijn vijf nieuwe directeuren aangesteld, van wie één zij-instromer, drie directeuren van buiten AWBR en één interne kandidaat. Deze laatste betrof een intern begeleider die de schoolleidersopleiding heeft gedaan. Twee vacatures zijn ingevuld met interim-directeuren. Voor deze vacatures is eind 2016 en begin 2017 opnieuw geworven. Eén van de AWBR directeuren heeft de overstap gemaakt naar het bestuurskantoor, één is directeur geworden van de nieuwe School of Understanding en één is nog een schooljaar als interim-directeur bij AWBR werkzaam. Eén is vertrokken naar de stichting STAIJ (die ook deel uitmaakt van de Federatie) en één is als ZZP'er aan de slag gegaan. De overige twee directeuren hebben hun loopbaan als schoolleider buiten Amsterdam vervolgd.

Drie leerkrachten zijn binnen AWBR vrijwillig van school veranderd door op een vacature te reageren. Daarnaast biedt de invalpool 'De Brede Selectie' (DBS), die per 1 augustus 2015 in eigen beheer door de Federatie is gestart, ook mogelijkheden voor leerkrachten in vaste dienst om tijdelijk op andere scholen te werken om wat voor reden dan ook. Hier is in 2016 door een aantal leerkrachten in overleg met directie en P&O gebruik van gemaakt.

#### *Funciemix*

Door middel van de funciemix wordt een aantrekkelijker loopbaanperspectief gerealiseerd door het toevoegen van nieuwe functies met een rijker takenpakket en een hogere beloning. Volgens de oorspronkelijke doelstellingen op basis van het Convenant Leerkracht diende in 2014 40% van het onderwijzend personeel in schaal LB te worden beloond. In overleg met de

Federatie is een federatieve LB-functie opgesteld. Deze functie kent meerdere profielen: begeleider-coach, specialist en innovator-coördinator. In 2013 is hier het vierde profiel van excellente leerkracht aan toegevoegd.

Geïnteresseerde leerkrachten kunnen solliciteren op een vacante LB-functie in hun school. Kenmerkend voor de sollicitatieprocedure is dat de sollicitatiegesprekken worden gevoerd met ondersteuning van een andere directeur van één van de AWBR-scholen.

AWBR heeft ernaar gestreefd het tempo van het Convenant Leerkracht te volgen, waarbij het minimumpercentage op bestuursniveau ook op schoolniveau is aangehouden. De cijfers over de periode 2011 t/m 2016 laten zien dat het aantal LB-benoemingen weliswaar gering is, maar blijft stijgen. De streefcijfers zijn echter niet gehaald zijn. AWBR is hierin niet uniek. Zoals het volgende schema laat zien worden ook landelijk de streefcijfers niet gehaald.

1 augustus van:	% LA	Min. % LB bestuur bestuursniveau	Min. % LB school	Min. % LC bestuur	AWBR LB%	Landelijk LB% <sup>4</sup>
2010	92%	8%	6%			
2011	83%	16%	12%	1%	6,5%*	14,0%*
2012	75%	24%	18%	1%	7,9%*	17,9%*
2013	67%	32%	24%	1%	11,1%*	21,1%*
2014	58%	40%	30%	2%	12,9%*	24,2%*
2015	58%	40%	30%	2%	14,9%*	25,5%*
2016	58%	40%	30%	2%	16,9%*	26,00%

\*gebaseerd op de meest actuele cijfers die zijn aangeboden door de Rijksoverheid

De PO-raad heeft in het najaar van 2013 onderzoek laten doen naar de implementatie van de functiemix. Dit onderzoek liet zien dat drie vijfde van de schoolbesturen in het primair onderwijs de gewenste percentages niet ging halen. Hier liggen drie redenen aan ten grondslag: de wijze van implementeren, het beperkte budget van scholen en het ambitieniveau van leerkrachten. Bij het afspreken van de nieuwe cao PO 2016-2017 is de personele lumpsum met 0,9 procent verhoogd als uitvloeisel van de afspraken die gemaakt zijn in het Actieplan Leerkracht (vooral bekend van de functiemix). Uit een onderzoek van de PO-Raad blijkt dat, ondanks dat de gelden vanuit het Actieplan Leerkracht door schoolbesturen zijn besteed, over het totaal genomen het percentage functiemix niet wordt gehaald. Schoolbesturen worden de komende tijd aangespoord de percentages met betrekking tot de functiemix te verhogen.

#### *Insourcen Personeels-en salarisadministratie*

In nauwe samenwerking met STAIJ heeft AWBR ervoor gekozen om de personeels-en salarisadministratie in eigen beheer te nemen. Na jarenlang gebruik te hebben gemaakt van de diensten van administratiekantoor Helder Onderwijs en het HR-pakket Youforce, is besloten om met ingang van 1 januari 2017 over te stappen op HR2day als personeelsadministratiesysteem.

<sup>4</sup> Bron: website functiemix Ministerie OCW

Gedurende het jaar 2017 wordt de salarisadministratie nog verzorgd door een externe salarisadministrateur van Qualiant, vervolgens zullen STAIJ en AWBR de taken en verantwoordelijkheden gefaseerd overdragen aan een (nog te werven) eigen salarisadministrateur. Bij aanvang van schooljaar 2018-2019 zou de gehele administratie in eigen beheer genomen kunnen worden. Voordelen van het eigen beheer zijn, naast de kostenbesparing, ook de kortere communicatielijnen. In de samenwerking met STAIJ wordt onderzocht of gezamenlijk een efficiëntere aanpak mogelijk is door het bundelen van taken.

#### *ERD (eigenrisicodragerschap kosten vervanging wegens ziekteverlof)*

Op 1 augustus 2013 is AWBR overgegaan naar eigenrisicodragerschap (ERD) voor vervangingskosten in het eerste en tweede ziektejaar. AWBR kan hiermee beter sturen op vorm en inhoud van het vervangingsbeleid. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de directies, die zich daarin ondersteund weten door de bedrijfsarts, verzuimregisseur en personeelsadviseurs. Jaarlijks wordt de stand van zaken opgemaakt en worden afspraken gemaakt over de bestemming van het restsaldo. Het restsaldo van schooljaar 2015-2016 was lager dan dat van de twee voorgaande schooljaren. Hieruit kan de conclusie getrokken worden dat de vervangingsbehoefte is gestegen. Het restsaldo van schooljaar 2015-2016 is besteed aan extra personeelslasten.

#### *Verzuim*

Het gemiddelde totale verzuimpercentage over kalenderjaar 2016 bedroeg voor al het personeel van AWBR 6,1 %. Dit betreft al het verzuim exclusief zwangerschap. Dat betekent een daling met 0,8% ten opzichte van 2015, waarmee de geleidelijke daling zich voortzet. De gemiddelde verzuimfrequentie is gelijk gebleven (0,8), en de verzuimduur is afgenomen (23 dagen tegenover 36,9 in 2015).

Om het verzuimpercentage beter te kunnen beïnvloeden, is AWBR per 1 januari 2015 voor de verzuimbegeleiding gestart met het inrichten van het eigen regiemodel. Daartoe worden een bedrijfsarts en een verzuimregisseur ingehuurd in plaats van gebruik gemaakt van een arbodienst. De ervaringen met het eigen regiemodel zijn geëvalueerd en als positief beoordeeld. Uit de dalende lijn blijkt dat de korte lijnen en directere sturing een positieve invloed op het verzuimpercentage hebben. Ook de aandacht voor preventie werpt zijn vruchten af.

In 2016 heeft AWBR al haar medewerkers een Preventief Medisch Onderzoek (PMO) aangeboden. 70% van de werknemers heeft hier gebruik van gemaakt. Het PMO is uitgevoerd in combinatie met een werkvermogensscan. Hierin werden vragen gesteld over stijl van leidinggeven, arbeidsmotivatie, werkdrukbeleving, arbeidsomstandigheden etc. Onder meer stijl van leidinggeven en werkdrukbeleving kwamen hieruit naar voren als aandachtspunten. Het bestuur van AWBR pakt deze punten in 2017 verder op in samenwerking met de werkgroep personeel.

In het najaar van 2016 is de periodieke Risico Inventarisatie en Evaluatie (RIE) op de scholen van AWBR afgerond. De knelpunten die hieruit naar voren zijn gekomen zullen op schoolniveau worden gemonitord en waar mogelijk opgelost.

#### *Studiedagen voor directie*

Begin 2016 heeft opnieuw een middag 'Gluren bij de burens' plaatsgevonden, waarbij personeelsleden een kijkje in elkaars keukens konden nemen en diverse workshops op de AWBR-scholen konden volgen. Daarnaast heeft AWBR in 2016 twee studiedagen voor de directieleden georganiseerd. De studiedag in april was geheel gewijd aan ICT. De studiedag in oktober stond in het teken van bedrijfsvoering. Op het programma stonden onder meer het insourcen van de personeels- en salarisadministratie en de resultaten van de werkvermogenscan die in het voorjaar van 2016 onder het personeel is uitgevoerd (zie onder verzuim). Ook de bedrijfsmatige kanten van huisvesting, financiën en personeel kwamen aan de orde. Bij de start van het schooljaar is een inwerkochtend voor nieuwe schooldirecteuren van AWBR georganiseerd met veel praktische en inhoudelijke informatie over algemene beleidszaken, financiën en personeel. De voor juni geplande studiemiddag is uiteindelijk benut voor een gezamenlijk personeelsuitje van alle directieleden en de bestuurskantoormedewerkers.

#### *De Amsterdamse scholen- en lerarenbeurs*

In 2015 heeft de gemeente Amsterdam de Amsterdamse scholen- en lerarenbeurs in het leven geroepen. Het doel van de scholenbeurs is de onderwijs- en schoolontwikkeling een impuls te geven, waarbij de gemeente zichzelf een faciliterende rol toekent: het initiatief ligt bij de school. De beurs kent een looptijd van twee jaar en mag één maal worden aangevraagd in de periode 2015-2018. Het doel van de lerarenbeurs is professionalisering van leraren en schoolleiders. Ook hier moet de leraar of schoolleider zelf initiatief nemen. In 2015 hebben bij AWBR 40 leraren een lerarenbeurs ontvangen, in 2016 volgden nog eens 36 aanvragen. Aan tien scholen is in 2015 een scholenbeurs toegekend voor uiteenlopende projecten als het invoeren van nieuwe methodes, scholing op het gebied van 21e-eeuwse ICT vaardigheden, expertisegroei en het ontwikkelen van een nieuwe zorgstructuur, het invoeren van het programma Vreedzame School of het voortzetten van een verbetertraject en het verankeren van de resultaten daarvan. In 2016 hebben zes scholen een scholenbeurs aangevraagd, waarvan vijf scholen voor een looptijd van twee jaar. Bij de scholenbeurs is een eigen bijdrage van 25% verplicht.

#### *Werkgroep personeel AWBR*

Deze werkgroep is een beleidsvoorbereidend orgaan voor het directieoverleg van AWBR. De hoofdtaak van deze werkgroep is het vormgeven van het integraal personeelsbeleid. De werkgroep monitort dit beleid en past het aan indien nodig. Daarnaast is deze werkgroep bij uitstek een platform om personele kwesties uit te wisselen waar alle scholen mee te maken hebben.

In 2016 zijn in de werkgroep de uitvoering en resultaten van de Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en het Preventief Medisch Onderzoek (PMO), waaronder de werkvermogenscan, besproken, is uitbreiding van het functieboek met de functie van administratief medewerker in schaal 6 voorbereid en zijn diverse beleidsdocumenten afgerond of geactualiseerd en op SharePoint gezet. De notitie over de begeleiding van startende leerkrachten op basis van de in de nieuwe cao gemaakte afspraken en invulling van de begrippen basis- en vakbekwaamheid is afgerond en aan de GMR voorgelegd. De werkgroep is op de hoogte gehouden van de voortgang van het traject insourcen PSA. Er zijn afspraken gemaakt over de nieuwe bepalingen in de Cao PO rond vakantieverlof, doorbetaling/verrekening salaris en data in- en uitdiensttreding.

Tot slot is veel tijd besteed aan het maken van enquêtes voor directieleden en voor medewerkers over de invoering van de cao PO 2014-2015 bij AWBR. Hierin zijn onder meer vragen over het overlegmodel, taakbeleid, duurzame inzetbaarheid en de effecten van het 24-urige lesrooster van AWBR opgenomen. De enquêtes zijn in december uitgezet en begin 2017 geanalyseerd.

Jaarlijks terugkerende agendapunten zijn de stand van zaken rond de bestuurs- en schoolformatie en vacatures voor het nieuwe schooljaar, het vakantierooster, (her)registratie schoolleiders, de Competentiethermometer en evaluatie en advies inzake het eigenrisicodragerschap (ERD). Het lerarentekort en mogelijke oplossingen hiervoor zijn inmiddels ook vast onderdeel van de agenda, evenals de invalpool 'De Brede Selectie'. Ook wordt regelmatig teruggekoppeld wat er in de taakgroep P&O van de Federatie is besproken.

Sinds 2016 maakt een van de onderwijsconsulenten op onderdelen deel uit van de werkgroep gezien de dwarsverbanden tussen de begeleiding van leerkrachten en personeelsbeleid. Ook de bestuurder schuift regelmatig aan.

#### *Taakgroep Personeel Federatie*

Binnen de Federatie openbaar primair onderwijs Amsterdam is de taakgroep Personeel actief. Deze taakgroep vormt het beleids- en werkoverleg van de op dit terrein werkzame medewerkers van de bestuurskantoren. In 2016 is de taakgroep gestart met een studiedag voor alle P&O-medewerkers van de Federatie. Deze dag stond in het teken van drie agendapunten. Joyce van Solingen van de CAOP begeleidde een workshop over duurzame inzetbaarheid en werkdruk en de rol van P&O hierin. Door Mini Schouten, directeur-bestuurder van het PON Primair, is een workshop over loopbaanbeleid en mobiliteit gegeven en wat we hier per bestuur en gezamenlijk in kunnen doen. Tot slot is uitgebreid gesproken over hoe de P&O'ers in de toekomst willen en kunnen samenwerken met welke doelstellingen en prioriteiten. Uitgangspunt hierbij is de missie 'beste werkgever' van het Amsterdamse onderwijs te worden.

In het reguliere overleg zijn opnieuw de cao PO en de invoering hiervan besproken. Ook is gezamenlijk beleid rond een aantal wijzingen in de cao uitgewerkt. Het beleid rond starters is geïnventariseerd met als doel tot een gemeenschappelijk starterstraject te komen.

Tijdens ieder overleg vindt afstemming plaats met de leidinggevenden van de gezamenlijke invalpool 'De Brede Selectie' van de Federatie die op 1 augustus 2015 van start is gegaan. Hierbij wordt uitvoerig stilgestaan bij zowel praktische vraagstukken als personeelsbeleid ten aanzien van de invalleerkrachten om te komen tot werkbare, gezamenlijke afspraken. Ook het lerarentekort en mogelijke oplossingen hiervoor komen hierbij geregeld aan bod om te voorkomen dat de pool opdroogt. De bestuurders van de Federatie hebben de taakgroep gevraagd de aanpak van het lerarentekort met hoge prioriteit gezamenlijk op te pakken. De uitbreiding van DBS met mobiliteitsbeleid en een loopbaancentrum is mede om die reden vooralsnog opgeschort.

Rond de zomer is door Francien van Zwaneveld van het Arbeidsmarktplatform PO met alle bestuurders en P&O-beleidsmedewerkers gesproken over het functioneren van de taakgroep. Dit heeft geresulteerd in de notitie 'Quickscan meerwaarde samenwerking personeelsbeleid' die in het bestuurlijk overleg van de Federatie is besproken. Uit de notitie blijkt dat er nog veel winst te behalen valt in de samenwerking en dat de taakgroep behoefte heeft aan een duidelijke opdracht en een helder besluitvormingsproces. Mogelijk kan een projectleider de taakgroep in de toekomst meer richting geven. Voor de korte termijn is besloten dat de taakgroep zich naast lopende zaken en intervisie/uitwisseling met name op de doorontwikkeling van De Brede Selectie en de aanpak van het lerarentekort gaat richten.

## **AWBR Academie**

In 2012 is de AWBR Academie van start gegaan, een platform om professionalisering te stimuleren en te ondersteunen. De Onderwijsconsulenten en het team Samen Opleiden (opleiden in de school) maken onderdeel uit van de AWBR Academie.

### *Samen professionaliseren*

Ook in 2016 was de AWBR Academie (AA) een zichtbaar platform waarin 'het leren van elkaar en met elkaar' centraal stond. De AWBR Academie heeft 3 onderwijsconsulenten in dienst die samen verschillende begeleidingstrajecten op aanvraag verzorgen. Dit schooljaar zijn 54 begeleidingstrajecten uitgevoerd, 13 trajecten zijn nog in uitvoering en voor 65 trajecten ligt nog een aanvraag. In onderstaande tabel zijn de begeleidingstrajecten uitgesplitst.

Tabel: aantal begeleidingstrajecten AWBR-academie

Begeleidingsvorm	Uitgevoerd	In uitvoering	Verwacht
Standaardbegeleiding	10	1	29
Standaardbegeleiding (SVIB)	2	2	20
Coachtraject met / zonder observatie	16	4	9
School Video Interactie Begeleiding (SVIB)	1	1	3
Supervisie	13	1	1
Loopbaanonderzoek	2	3	0
Oriënterende gesprekken	8	0	0
Duotraject	1	0	2
Leerteam / intervisie/ Lesson Study	1	1	1
<b>Totaal</b>	<b>54</b>	<b>13</b>	<b>65</b>

### *Opleiden in school*

Het AWBR opleidingsteam, bestaande uit 7 opleiders, heeft in totaal 73 HvA/ UPvA studenten begeleid, waaronder 17 LIO-studenten. Er is een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle studenten en mentoren. De studenten gaven hun stage bij AWBR een 8 gemiddeld. 88% van de mentoren geeft als belangrijkste reden aan het waardevol te vinden een nieuwe generatie leerkrachten op te leiden. Voor het begeleiden van de studenten ontvangt AWBR een vergoeding van €500,- per student per jaar van de HVA/ UPVA.

AWBR vindt het belangrijk zowel het opleidingsteam als de mentoren te blijven professionaliseren. Het opleidingsteam heeft de cursus 'coaching en beeldbegeleiding' met succes afgerond met als doel beeldbegeleiding in te zetten voor de begeleiding van zowel studenten als startende leerkrachten 9 mentoren hebben de basimentorentraining afgerond en 4 de verdiepende mentorentraining. 3 UPvA studenten hebben een bachelor onderzoek uitgevoerd, gekoppeld aan de vragen van de betrokken scholen.

Ook is er een schoolgebondenleertaak vanuit AWBR ontwikkeld voor de tweedejaarsstudenten rondom de taxonomie van Bloom. Diverse medewerkers van AWBR hebben gastcolleges gegeven op de PABO of de UPvA.

De subsidie 'versterking samenwerking lerarenopleiding en scholen' heeft ertoe bijgedragen dat binnen de thema's 'startende leerkrachten' en 'omgaan met verschillen' uitwisseling en kennisdeling heeft plaatsgevonden. Ook is AWBR in het kader van deze subsidie betrokken bij de ontwikkeling van het 'Amsterdams model'.

### *StartKracht*

2016 was een pilotjaar voor het begeleidingsprogramma van startende leerkrachten, StartKracht. AWBR heeft voor haar 35 starters een bovenschools inductieprogramma ontwikkeld, waar leerkrachten deels op maat hun ondersteuning en begeleiding kunnen kiezen. De AWBR Academie biedt exclusief voor starters workshops, trainingen, coachingstrajecten, intervisietrajecten en bijeenkomsten aan, waaruit de starter een keuze kan maken. De starter gaat met de directie in gesprek over zijn ontwikkelbehoefte. Vervolgens kiest hij/zij zijn maatwerkpakket uit.

Tabel: trajecten en waardering startende leerkrachten

	Aantal deelnemers	Waardering
Startersbegeleiding (coaching)	17	--
Startbijeenkomst	28	7,7
Training Omgaan met werkdruk en werkbeleving	13	7,0
Training Oudergesprekken	6	8,3
Bezoek aan School of Understanding	2 starters	--
Intervisie Onderbouw, Middenbouw, Bovenbouw	17	7,9
Slotbijeenkomst	7	7,7

Het inductieprogramma is geëvalueerd door alle betrokken partijen en op basis hiervan is een aangepast programma ontwikkeld voor 2017.

### *Ontwikkel- en leerteams*

In het ontwikkelteam Wetenschap en Techniek hebben 9 leerkrachten onder leiding van een procesbegeleider van AWBR en een HvA-docent *Wetenschap & Techniek* zichzelf bekwaamd in onderzoekend en ontwerpnd leren. Ze hebben daarbij een deelbaar product in de vorm van lessen/ lessenseries over Wetenschap en Techniek ontwikkeld en uitgedacht hoe dit schoolbreed uit te zetten. In juni 2016 zijn de eindproducten gepresenteerd. Drie leerteams (BEWO, BEVO en bouwcoördinatoren) hebben onder begeleiding van de procesbegeleider (onderwijsconsulenten AWBR) met elkaar als een professionele leergemeenschap gefunctioneerd.



### *Workshops en trainingen*

In 2016 zijn 21 workshops/trainingen/netwerkbijeenkomsten/ leerteams georganiseerd. De deelnemers en de workshopgevers hebben een certificaat van deelname ontvangen. Elke workshop is schriftelijk geëvalueerd en is gecommuniceerd naar de workshopgevers. De certificaten en evaluaties kunnen worden opgenomen in het bekwaamheidsdossier. Deze workshops werden gemiddeld met een 7,8 gewaardeerd. Naast het jaaraanbod heeft de AA de organisatie rond de vrijwillige studiemiddag op 9 maart 'Gluren bij de burens' verzorgd.

38 collega's van alle 18 AWBR scholen hebben 23 workshops voor aangeboden. In het kader van het bevorderen van mobiliteit werd de gelegenheid gegeven om een presentatie van de school en/of rondleiding te volgen op een van de AWBR scholen.

## 4. Huisvesting en ICT

**AWBR streeft naar goed geoutilleerde gebouwen waarbinnen de visie van de organisatie gerealiseerd kan worden. Begrippen als duurzaamheid, binnenmilieu, bewust omgaan met energie, inspiratie van kinderen, multifunctioneel gebruik en goede arbeidsomstandigheden behoren volgens AWBR terug te vinden te zijn in een schoolgebouw.**

Ook het jaar 2016 is een goed jaar geweest als het gaat om de huisvesting van kinderen, medewerkers, huurder en medegebruikers van de gebouwen van AWBR. Diverse projecten zijn in 2016 gestart, voortgezet (nieuwbouw Bos en Lommerschool), dan wel afgerond. Ook is er reden tot ongerustheid (zie ook risicoparagraaf blz. 49 en 50).

In 2016 bedroegen de totale huisvestingslasten € 2,3 mln. tegenover een rijksvergoeding van € 1,8 mln. Het jaarlijkse tekort op de huisvestingslasten bedraagt derhalve € 0,5 mln. AWBR heeft dit tekort ook in 2016 kunnen dichten vanuit opbrengsten medegebruik/klokurenvergoeding en overige exploitatiesubsidies. Er is in 2016 een extra dotatie gedaan aan de onderhoudsvoorziening van € 0,18 mln. Hierdoor was er in 2016 een onderhoudsbudget beschikbaar van € 0,8 mln. (zie ook tabel onderhoudsactiviteiten 2007-2016 blz. 35).

Eind 2013 zijn onze scholen geïnventariseerd. In het licht van de aanstaande doordecentralisatie van het buitenonderhoud in 2015 en de daaraan gekoppelde strategische bedrijfsvoering had AWBR behoefte aan inzicht in maatregelen die nodig zijn voor de instandhouding van de panden. Belangrijk aandachtspunt hierbij is de staat van deze gebouwen op het gebied van onderhoud en exploitatie, maar ook zaken zoals binnenklimaat, duurzaamheid en bruikbaarheid.

De gemeente Amsterdam heeft in 2015 een integraal huisvestingsplan gemaakt voor het onderwijs. De manier waarop naar de onderwijsgebouwen gekeken wordt en de inventarisatie van de huidige staat van de gebouwen zou idealiter op een zelfde manier moeten gebeuren. Hierdoor ontstaat voor de gemeente Amsterdam en de betrokken schoolbesturen een eenduidig beeld van de gewenste kwantiteit en kwaliteit van de onderwijshuisvesting, gekoppeld aan de huidige staat van de gebouwen. Helaas heeft gemeentelijk beleid in 2016 niet geleid tot een ander beeld dan in de voorgaande jaren.

Tabel: inventarisatie staat schoolgebouwen.

		uitstraling			bouwkundige staat		veiligheid		binnenmilieu		exploitatie		onderwijskundig		totaalscore
		1	3	1	2	2	3	1	2	3	1	2	3		
	weging	1	3	1	2	2	3	1	2	3	1	2	3		
1	Narcis Querido	5	5,5	5,5	5,5	4	5,5	4	5,5	5,5	4	5,5	5,5	5,5	62,5
2	De Meidoorn	6,5	5,5	6	6	4	5,5	4	5,5	5,5	4	5,5	5,5	5,5	65,6
3	Winterkoninkje (dep)	7	5,5	6	6	4	5,5	4	5,5	5,5	4	5,5	5,5	5,5	66
4	Winterkoninkje (hg)	7	5	6	5	4	7	4	7	5,5	4	7	5,5	5,5	67
5	Rosa Boekdrukker	7	6	6	5	4	6,5	4	6,5	5,5	4	6,5	5,5	5,5	68,5
6	De Roos	6	6	7	6	4	6	4	6	5,5	4	6	5,5	5,5	69
7	Corantijn	8+	6	7	6	4	5,5	4	5,5	5,5	4	5,5	5,5	5,5	69,5
8	Multatuli	8	6	7	6	4	5,5	4	5,5	5,5	4	5,5	5,5	5,5	69,5
9	Westerparkschool (hg)	7	6	6	6	4	6,5	4	6,5	5,5	4	6,5	5,5	5,5	70,5
10	Annie M.G. Schmidt	8	5,5	7	6	4	6,5	4	6,5	5,5	4	6,5	5,5	5,5	71
11	De Waterkant	6	6	7	6	4	7	4	7	5,5	4	7	5,5	5,5	72
12	Leonardo da Vinci	8	8	8	6	4	5,5	4	5,5	5,5	4	5,5	5,5	5,5	75,5
13	Westerparkschool (dep)	7	7	7	6	4	7	4	7	5,5	4	7	5,5	5,5	76
14	Joop Westerweel	7	7	7	6	4	7	4	7	5,5	4	7	5,5	5,5	76

De conclusies uit dit onderzoek spreken voor zichzelf. Het gebouwenbestand van AWBR is zeer divers, van zeer oude gebouwen tot jonge gebouwen. De gemiddelde leeftijd is circa 45 jaar, en daarmee boven het landelijk gemiddelde van circa 38 tot 40 jaar. Uit de doorrekening van de financiële gevolgen van de overheveling van het buitenonderhoud blijkt desondanks dat de financiële vooruitzichten voor AWBR, op basis van de MOP's, goed is. Ook is niet te verwachten dat AWBR gebruik kan maken van een overgangsregeling om eventuele tekorten op te kunnen vangen. Er zal daarom strategisch moeten worden omgegaan met de onderhoudsmiddelen, en deze af te stemmen op het strategisch huisvestingsbeleid.

De oude gebouwen van De Meidoorn, Het Winterkoninkje, Corantijn en Annie M.G. Schmidt zijn een punt van aandacht. Bij deze gebouwen gaat het erom het onderhoud te bezien in relatie tot de verwachte levensduur van de gebouwen. Wat is de te verwachten levensduur, hoe lang verwacht men de gebouwen nog in gebruik houden voor het onderwijs? Wij adviseren om hierover ook het gesprek aan te gaan met de gemeente en het onderhoudsbeleid en –beheer hierop aan te passen om desinvesteringen te voorkomen. Helaas biedt de fungerende verordening huisvesting primair onderwijs Amsterdam geen mogelijkheden om anders te kijken naar deze gebouwen. Het is wenselijk deze een levensverlengende upgrade te geven waarin duurzaamheid, gezonde school en exploitatielasten verlaging zijn meegenomen.

#### *Vervangende nieuwbouw Narcis Querido*

Het gebouwenbestand staat er, op basis van de uitkomsten van de QuickScans en met uitzondering van de te hoge exploitatielasten, relatief goed voor. Alleen het gebouw van Narcis Querido komt slecht uit de QuickScan. Dit gebouw scoort op alle onderdelen van de QuickScan onder de maat en heeft daarnaast te kampen met een forse daling van het aantal leerlingen

waardoor een aanzienlijke formele leegstand is ontstaan. AWBR zal met de gemeente in gesprek te gaan over een structurele oplossing. Er is in 2015 wederom nieuwbouw aangevraagd voor het oorspronkelijke gedeelte van het gebouw uit 1989, inclusief de gymzaal. De aanbouw zou gehandhaafd kunnen blijven. Wij blijven echter van mening dat dit gebouw moet worden vervangen en in 2016 zal daarom een hernieuwde aanvraag worden ingediend. Er bestaat voor deze school ook een relatie met het te ontwikkelen gebied van het 'food center' Amsterdam. Hier zullen woningen gerealiseerd worden waardoor het leerlingaantal in het voedingsgebied van de Narcis Querido zal toenemen.

#### *OBS Bos en Lommer*

Voor OBS Bos en Lommer is in 2016 onder bouwbeheer van AWBR een geheel nieuw schoolgebouw gebouwd. Veel aandacht is besteed aan de vormgeving omdat dit gebouw moet passen in het totale plan van de stedelijke vernieuwing die gaat plaatsvinden in deze buurt. In januari 2015 is gestart met de bouw. De oplevering van het nieuwe gebouw was in april 2017.

#### *Onderhoudsactiviteiten 2007-2016*

Hieronder een tabel met de inzet van de beschikbare voor de verschillende activiteiten/projecten vanuit AWBR en de gemeente Amsterdam. Opvallend is de extra investering vanuit de reserves van AWBR voor het schoolbestuurlijk onderhoud van € 2,9 mln. over de periode 2007-2016. Een zorgelijk trend natuurlijk die ten koste is gegaan van de overige investeringsvragen. In 2016 is vanuit de gemeente € 2,0 mln. toegezegd (inclusief € 0,6 mln. voor het niet overgedragen schoolgebouw van de Zeeheld).

Tabel: Onderhoudsactiviteiten 2007-2016

Schoolbestuurlijk	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	2016*	Totaal
Bekostiging	€ 131.014	€ 354.892	€ 359.779	€ 372.503	€ 371.072	€ 370.000	€ 376.823	€ 394.751	€ 756.965	€ 760.000	€ 4.247.799
Budget (cyclisch onderhoud)	€ 91.710	€ 248.424	€ 251.845	€ 260.752	€ 259.750	€ 259.000	€ 263.776	€ 276.326	€ 644.532	€ 648.000	€ 3.204.115
Werkelijke uitgaven	€ 17.556	€ 153.333	€ 443.509	€ 558.590	€ 645.970	€ 955.535	€ 385.839	€ 1.201.553	€ 710.637	€ 1.005.574	€ 6.078.096
Resultaat	€ 74.154	€ 95.091	-€ 191.664	-€ 297.838	-€ 386.220	-€ 696.535	-€ 122.063	-€ 925.227	-€ 66.105	-€ 357.574	-€ 2.873.981
Gemeentelijk	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Totaal
Bekostiging	€ 30.000	€ 116.420	€ 302.298	€ 671.892	€ 134.300	€ 338.556	€ 325.591	€ 236.122	€ 0	€ 0	€ 2.155.179
Projecten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Totaal
Energieke scholen				€ 3.554.950		€ 429.353	€ 778.000	€ 1.008.109	€ 0	€ 0	€ 5.770.412
Renovatie/vernieuwing	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016**	Totaal
Bekostiging				€ 1.329.753	€ 1.907.332		€ 5.208.041	€ 531.000	€ 0	€ 2.022.000	€ 10.998.126
Totaal onderhoud gerelateerd	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Totaal
Uitgevoerd	€ 47.556	€ 269.753	€ 745.807	€ 6.115.185	€ 2.687.602	€ 1.723.444	€ 6.697.471	€ 2.976.784	€ 710.637	€ 3.027.574	€ 25.001.813
*inclusief budget doordecentralisatie € 377.172											
** 2016 inclusief budget Zeeheld € 614.000											

### *Overcapaciteit*

Schoolbesturen mogen conform de regelgeving niet uit reguliere inkomsten (lumpsum) investeren in onderwijsgebouwen. De rijks bekostiging van het onderdeel huisvesting is bedoeld ter dekking van de materiële instandhouding. AWBR dient dus voor investeringen een beroep te doen op de Verordening huisvestingsvoorzieningen van de gemeente Amsterdam en is derhalve afhankelijk van financiering en dus goedkeuring door de gemeente. In 2016 is gewerkt aan de totstandkoming van de een nieuwe geactualiseerde Verordening huisvestingsvoorzieningen primair onderwijs Amsterdam voor 2016. Als gevolg van deze nieuwe verordening, en het integraal huisvestingsplan van de gemeente Amsterdam, zijn al onze scholen ingemeten in opdracht van het DMO. Uit deze in-meting is gebleken dat AWBR over alle scholen waar zij gebruik van maakt beschikt over een overcapaciteit van 56 lokalen en 8.714 m<sup>2</sup>. Er is 3.105 m<sup>2</sup> in gebruik als VVE en Ouderkamer waarna er nog 5.610 m<sup>2</sup> bruto leegstand is. Dit is volstrekt onaanvaardbaar en bij een teruglopende financiering van medegebruik en verhuur zelfs een risico.

### *Tekorten op de exploitatie en 'smart' energiebeheer*

Alle gebouwen scoren een onvoldoende op de exploitatie. AWBR is hierin echter geen uitzondering. Dit is voor alle schoolbesturen een probleem. De vergoedingen die schoolbesturen ontvangen van het Rijk zijn al jaren te laag<sup>5</sup>. Dit vertaalt zich in grote tekorten op het onderdeel energie. Op alle scholen zijn intussen slimme meters geplaatst. Hierdoor is het mogelijk deze scholen te monitoren en hierop bij te sturen.

### *Meerjaren Onderhoud Planning*

Ook in 2016 is uitvoering gegeven aan het MOP 2016. Met iedere school is een afspraak gemaakt welk onderhoud in 2016 zou plaatsvinden. Het MOP is van toepassing op alle de aan ons overgedragen scholen. Er sprake is van een grote overcapaciteit. Het is dus zaak de capaciteit van onze scholen zoveel mogelijk af te stemmen op de beschikbare middelen. Als gevolg hiervan heeft AWBR de gemeente verzocht de overcapaciteit te verminderen dan wel zorg te dragen voor een kostendekkende vergoeding voor het gebruik van de overcapaciteit. In 2016 heeft AWBR uit de voorziening tegemoetkoming voor schoolgebouwen een bedrag van € 97.890,- ontvangen ter dekking van de onvermijdbare over-dimensionering. Een mooie handreiking van de gemeente Amsterdam maar natuurlijk onvoldoende. Ook in 2017 blijft dit een punt van aandacht.

### *Samenwerking besturen in Federatie*

Om te zorgen voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs op voor iedereen toegankelijke openbare scholen is goede onderwijs huisvesting een belangrijke randvoorwaarde. De federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam wil voor 2025 dat alle openbare onderwijsgebouwen in Amsterdam voldoen aan het Kwaliteitskader Onderwijshuisvesting Basisonderwijs. Om dit te

---

<sup>5</sup> Berenschot, Evaluatie van de materiële instandhouding in het primair onderwijs 2010-2014, 16 januari 2017.

bereiken dient naar de mening van de Federatie de huidige praktijk te veranderen. De Federatie heeft daartoe het *Meerjarengedebouwenplan* opgesteld met voorstellen voor verbeteringen. Het plan legt de basis voor het eigen beleid en is het vertrekpunt voor het samen met andere besturen en de gemeente te ontwikkelen strategisch huisvestingsplan dat uitgaat van een realistisch meerjarenperspectief, focus op kwaliteit, meerjarige budgetafspraken en verhoging van de efficiency, zodat we meer kunnen doen voor hetzelfde geld<sup>6</sup>.

#### *Verhuur en medegebruik*

In 2016 is door de schoolbesturen en gemeente overeengekomen de vergoeding voor VVE ruimte (lokaal) te verhogen naar € 9.000 per jaar. Ook dit is gezien het tekort op de exploitatielasten niet kostendekkend. Dit blijft een punt van aandacht in 2016 en zal in overleg met de gebruikers van ruimten moeten worden geëgaliseerd. In 2016 is voor € 0,2 mln. aan inkomsten uit medegebruik binnengekomen, en vanuit de subsidie klokurenvergoeding € 0,16 mln. belangrijke inkomsten om het gat van €0,5 mln. in de huisvestingslasten te dichten.

---

<sup>6</sup> Federatie openbaar primair onderwijs, Meerjarengedebouwenplan Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam. Huisvestingsplan voor kwaliteit en duurzaamheid, oktober 2016.

## **ICT**

### *Beleidsplan 2016-2020*

In aansluiting op ons strategisch Beleidsplan 2012-2016 en de aanvulling daarop AWBR 2018, zijn de beleidsvoornemens op het gebied van ICT vastgelegd in een tweede bovenschoolse ICT-beleidsplan (2016-2020) . In het nieuwe plan is de uitwerking in grote lijnen daarvan in de praktijk voor de komende vier jaar vastgelegd.

Dit bovenschoolse ICT Beleid is tot stand gekomen dankzij de inbreng van de directeuren en ICT-coördinatoren van onze scholen, de bovenschoolse werkgroep ICT en het bestuursbureau. De Raad van Toezicht onderkent het grote belang van ICT en heeft aan het schrijven van dit plan richtinggevende uitspraken meegegeven en budget toegekend. Voor de indeling zijn we uitgegaan van het vier-in-balans model van Kennisnet:

- Visie
- Vaardigheden
- Inhoud
- Infrastructuur

De uitwerking van bovenstaande vier-in-balans kenmerken zijn te vinden in het *AWBR ICT-beleidsplan 2016-2020*.

Elke AWBR school heeft zijn ICT-beleid vastgelegd in het eigen schoolplan, waarin de visie van AWBR is verwerkt. Binnen het bovenschoolse kader legt elke school zijn eigen accenten, passend binnen de fase waarin de school zich bevindt qua ontwikkeling van het onderwijs, het team, de huisvesting en de financiën.

### *Aanbesteding*

In 2016 heeft cf. de Europese aanbestedingsregels een aanbesteding ten behoeve van de aanschaf van ICT middelen en ICT diensten plaatsgevonden. Op basis van de uitgangspunten in het ICT-beleidsplan 2016-2020 is een nieuw ICT-investeringsplan voor 2017-2022 opgesteld. De partners waarmee AWBR vanaf 2017 samenwerkt voor ICT zijn de Rolf-groep, Scholten Awater en Heutink.

### *ICT-investeringen en uitgaven*

In 2016 is er conform het ICT-beleidsplan uit 2012 voor € 0,20 mln. aan ICT- investeringen (computers, touchscreens ed.) gedaan. De jaarlijkse uitgaven voor ICT bedragen € 0,8 mln. In deze uitgaven is het contract met Heutink (€ 0,13 mln.), Breedband onderwijs Amsterdam (€ 0,1 mln.), Parnassys (€ 0,07 mln.), APS-IT (€ 0,05 mln.), software/ licenties/ websites (€ 0,10 mln.) en de afschrijvingskosten (€ 0,3 mln.). De jaarlijkse uitgaven overschrijden het beschikbare budget in 2016 met ca. € 0,2 mln. (zie ook risicoparagraaf). In het nieuwe ICT-beleidsplan (2016-2020) heeft AWBR op deze overschrijding deels geanticipeerd (€0,05 mln.), maar nog niet

voldoende. Extra ICT-uitgaven dienen eventueel in de toekomst op andere wijze gefinancierd te gaan worden (zie ook risicoparagraaf blz. 49 en 50)<sup>7</sup>.

*Office 365 en Sharepoint*

Al onze scholen maken gebruik van Office 365 en SharePoint. Met Office 365 en SharePoint werken we in de Cloud. Alle benodigde software wordt ter beschikking gesteld door Microsoft. Het voordeel van het loshalen van deze diensten van de huidige ICT leverancier had voordelen bij de ICT- aanbesteding in 2016.

---

<sup>7</sup> PO-raad, Code Rood voor het primair onderwijs, 12 april 2017.  
Berenschot, Evaluatie van de materiële instandhouding in het primair onderwijs 2010-2014, 16 januari 2017.



## 5. Financiën

AWBR wil een verantwoord financieel beleid voeren, waarbij middelen optimaal worden ingezet voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en tegelijkertijd de risico's in de organisatie voldoende worden afgedekt. Een transparant systeem van financiële planning en control op centraal en schoolniveau is dan ook een van de belangrijkste uitgangspunten voor de komende jaren. Het werken conform een jaarcyclus met als speerpunten het doelmatig inzetten van budgetten, verstrekken van adequate managementinformatie en ontwikkelen van deskundigheid van het (school)management.

### *Algemeen*

2016 wordt met een niet begroot negatief resultaat afgesloten van € 0,4 mln. (-1,2%)<sup>8</sup>. AWBR voldoet daarmee wel aan de norm van de onderwijsinspectie (<10%). Voor 2016 was een sluitende begroting opgesteld. Het niet begrote tekort komt ten laste van de reserve. Het eigen vermogen van AWBR daalt ten opzichte van 2015 (-5%). In het resultaat van 2016 zijn onderstaande niet begrote inkomsten en uitgaven opgenomen.

Hieronder de niet begrote inkomsten zie hieronder (zie ook toelichting jaarrekening):

• Rijksmiddelen	€ 0,2 mln.
• Gemeentelijk subsidies	€ 0,2 mln.
• Overige baten	<u>€ 0,5 mln.</u>
<i>Totaal</i>	€ 0,9 mln.

De niet begrote uitgaven waren er dit jaar ook, maar zijn groter in omvang:

• Personele lasten	€ 0,9 mln.
• Overige lasten	<u>€ 0,4 mln.</u>
<i>Totaal</i>	€ 1,3 mln.

### *Baten*

AWBR heeft in 2016 2,9% hogere baten in vergelijking met 2015. De totale baten zijn in 2016 met € 0,7 mln. gestegen naar € 32,5 mln. De rijksbaten zijn met € 0,8 mln. gestegen en bedroegen € 29,3 mln. (+2,8%). De gemeentelijke baten zijn licht gedaald € 2,0 mln. (-3%). De overige baten zijn nagenoeg gelijk gebleven (€ 1,0 mln.).

### *Lasten*

De totale personele uitgaven bedroegen in 2016 ad. € 27,0 mln. (82% van de totale baten). De totale personele uitgaven zijn daarmee € 1,2 (+4%) mln. hoger dan in 2015. De stijging van de loonkosten wordt grotendeels verklaard door de cao-aanpassingen met 3,8% in 2016. De stijging van de loonkosten zouden deels verklaard kunnen worden door een toename van het aantal

<sup>8</sup> Op voorschrift van Van Ree accountants is een personele voorziening in 2016 voor langdurige zieken gevormd. De hoogte van voorziening bedraagt € 0,15 mln.

leerlingen met 1%, echter door een afname van het aantal gewichten leerlingen in de bekostiging heeft dit ook in 2016 weinig effect gehad. Verder is op voorschrift van de nieuwe accountant een niet begrote personele voorziening van € 0,15 mln. opgenomen voor langdurig zieken (maximaal 2 jaar ziek) die door AWBR doorbetaald worden omdat AWBR eigen risicodragers bij ziekte is geworden (zie blz. 14 jaarrekening 2016).

Hieronder is de inkomstenontwikkeling vanaf 2008 opgenomen en vergeleken met de groei van het aantal leerlingen in deze periode<sup>9</sup>. Het budget per leerling is ten opzichte van 2010 met ruim 10% gedaald. De stijging van de rijksbijdragen in 2016 is ter dekking van de gestegen cao-lonen (voor het eerst in 5 jaar).

Tabel: Inkomsten en aantal leerlingen periode 2008-2016 (+prognose 2017)

jaar	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
										<i>begroting</i>
<b>inkomsten</b>										
rijk	€ 25.200.000	€ 26.300.000	€ 26.500.000	€ 26.870.000	€ 26.915.000	€ 28.103.005	€ 27.851.883	€ 28.552.381	€ 29.321.426	€ 29.656.160
gemeenten	€ 3.630.000	€ 3.670.000	€ 4.265.000	€ 3.164.000	€ 2.307.000	€ 2.252.479	€ 1.850.947	€ 2.107.411	€ 2.016.316	€ 1.892.695
overig	€ 970.000	€ 645.000	€ 630.000	€ 563.000	€ 309.000	€ 1.048.095	€ 1.106.820	€ 926.671	€ 1.055.681	€ 487.667
rente baten	€ 271.000	€ 216.000	€ 156.000	€ 106.000	€ 70.000	€ 44.527	€ 46.611	€ 28.503	€ 7.701	€ 10.000
resultaat deelneming							-€ 24.123			
<b>totaal</b>	<b>€ 30.071.000</b>	<b>€ 30.831.000</b>	<b>€ 31.551.000</b>	<b>€ 30.703.000</b>	<b>€ 29.601.000</b>	<b>€ 31.448.106</b>	<b>€ 30.832.138</b>	<b>€ 31.614.966</b>	<b>€ 32.401.124</b>	<b>€ 32.046.522</b>
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>totaal</b>	<b>€ 30.071.000</b>	<b>€ 30.831.000</b>	<b>€ 31.551.000</b>	<b>€ 30.703.000</b>	<b>€ 29.601.000</b>	<b>€ 31.448.106</b>	<b>€ 30.832.138</b>	<b>€ 31.614.966</b>	<b>€ 32.401.124</b>	<b>€ 32.046.522</b>
mutatie in %	0	2,71%	2,34%	-2,55%	-3,59%	6,24%	-1,96%	2,54%	2,49%	-1,35%
leerling aantal (1 oktober)	4.288	4.352	4.442	4.556	4.605	4.753	4.894	4.986	5.035	5.083
leerling aantal stijging in %	0	1,49%	2,07%	2,57%	0,96%	3,43%	2,97%	1,88%	0,94%	1,01%
<b>bedrag per leerling (in €)</b>										
rijk	€ 5.877	€ 6.043	€ 5.966	€ 5.898	€ 5.845	€ 5.913	€ 5.691	€ 5.727	€ 5.824	€ 5.834
gemeenten	€ 847	€ 843	€ 960	€ 694	€ 501	€ 474	€ 378	€ 423	€ 400	€ 372
overig	€ 226	€ 148	€ 142	€ 124	€ 67	€ 221	€ 226	€ 186	€ 210	€ 96
<b>bedrag per leerling Totaal</b>	<b>€ 7.013</b>	<b>€ 7.084</b>	<b>€ 7.103</b>	<b>€ 6.739</b>	<b>€ 6.428</b>	<b>€ 6.616</b>	<b>€ 6.300</b>	<b>€ 6.341</b>	<b>€ 6.435</b>	<b>€ 6.305</b>
mutatie in %	0	1,02%	0,26%	-5,12%	-4,62%	2,93%	-4,92%	0,53%	1,20%	-1,20%

In onderstaande tabel zijn de exploitatiekengetallen over de periode 2008-2015 van AWBR afgezet tegen het landelijke gemiddelde.

Tabel: Exploitatiekengetallen AWBR (2012-2016) en benchmark.<sup>10</sup>

4. Exploitatiekengetallen	benchmark	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
rijksbijdragen / totale baten	93,0%	89,5%	90,4%	90,4%	90,5%	92,6%	93,2%	93,3%
overige overheidsbijdragen / totale baten	3,0%	9,0%	5,9%	6,7%	6,2%	5,9%	5,2%	5,2%
overige baten/ totale baten	3,9%	1,5%	3,6%	2,9%	3,3%	1,5%	1,5%	1,5%
personele lasten/ totale baten (max 90%)	81,1%	78,3%	79,8%	81,4%	83,4%	83,8%	82,6%	82,8%
totale baten/ rijksbijdragen	107,5%	111,7%	110,6%	110,6%	110,5%	108,0%	107,2%	107,2%
totale lasten/ rijksbijdragen	107,4%	108,0%	109,0%	110,8%	111,9%	109,8%	107,3%	107,2%
personele lasten/ rijksbijdragen (max 95%)	87,3%	87,5%	88,3%	90,0%	92,2%	90,6%	88,6%	88,8%
materiële lasten/ rijksbijdragen	20,2%	20,5%	20,7%	20,8%	19,7%	19,2%	18,7%	18,4%
materiële vaste activa per leerling	€ 922	€ 662	€ 716	€ 802	€ 781	€ 898	€ 903	€ 842
voorziening per leerling	€ 365	€ 279	€ 165	€ 178	€ 173	€ 135	€ 132	€ 88
baten per leerling (excl. financiële baten)		€ 6.417	€ 6.188	€ 6.273	€ 6.370	€ 6.131	€ 5.948	€ 5.914
lasten per leerling (excl. financiële lasten)		€ 6.199	€ 6.097	€ 6.286	€ 6.452	€ 6.230	€ 5.950	€ 5.916
index baten per leerling		100	96,4	97,8	99,3	95,6	92,7	92,2
index lasten per leerling		100	98,3	101,4	104,1	100,5	96,0	95,4

<sup>9</sup> Bron: door externe accountants vastgestelde jaarrekeningen AWBR periode 2008 t/m 2014.

<sup>10</sup> PO-raad, toetsingskader verantwoording financiën, versie maart 2015.

Wat opvalt, is dat AWBR meer overige overheidsbijdragen (gemeentelijke subsidies) ontvangt, maar minder overige baten (zoals ouderbijdragen) dan landelijk gemiddeld.

De personele lasten ten opzichte van de totale baten en de rijksbijdragen liggen wat hoger. Dat wordt verklaard door het hogere aantal gewichten leerlingen, en omdat AWBR meer gemeentelijke subsidies ontvangt die bestemd zijn voor personele inzet (vakonderwijs, schakelklassen en nieuwkomers). Verder zijn de verschillen niet significant te noemen. De daling van het aandeel personele lasten in 2013 bij AWBR is het gevolg van de meevallers uit Nationaal Onderwijsakkoord en het Herfstakkoord.

#### *Planning en controlcyclus*

De afgelopen jaren heeft AWBR bewezen dat zij financieel in-control is gebleven. Dat betekent dat de organisatie de gestelde financiële doelstelling heeft gerealiseerd, en de risico's voor de continuïteit in beeld heeft en passende maatregelen neemt. Echter voor het eerst in haar bestaan is AWBR niet binnen de begrotingskaders gebleven.

In 2016 zijn de bestuurder, de Raad van Toezicht, de GMR, gemeente Amsterdam en de schooldirecties op diverse momenten schriftelijk, dan wel mondeling geïnformeerd over het te voeren financiële beleid en de gemaakte keuzes bij AWBR. Hieronder zijn de belangrijkste documenten (acties) opgenomen die tijdig zijn besproken en toegelicht door de bestuurder en de medewerkers van het bestuursbureau AWBR.

- *Opstellen (meerjaren)begroting;*
- *Opstellen (meerjaren)bestuursformatieplan;*
- *Opstellen meerjarenonderhoudsplan;*
- *Bespreken jaarrekening en accountantsverslag;*
- *Opleveren en bespreken 3 financiële kwartaalrapportages;*
- *Kwartaalgesprekken met de schooldirecties;*
- *Afstemming met accountant en gemeente Amsterdam (betreffende de vele subsidieverantwoordingen);*

In de kwartaalgesprekken met de schooldirecties wordt de realisatie vergeleken met de begroting van de scholen. Indien nodig vindt in overleg met de bestuurder verdere afstemming plaats.

#### *Jaarrekening en bestuursverslag*

De jaarrekening en het bestuursverslag vormen het sluitstuk van de jaarlijkse planning en control cyclus. AWBR heeft de jaarrekening 2015 tijdig en met een goedkeurende accountantsverklaring opgeleverd. Het jaarverslag AWBR is voor 1 juli 2016 op de website geplaatst.

Uitgangspunt is en blijft: AWBR is transparant en zoekt bewust de dialoog met de omgeving.

**Continuïteitsparagraaf<sup>11</sup>**

Hieronder zijn conform de richtlijnen voor het jaarverslag drie tabellen opgenomen die inzicht geven in de toekomstige (2016-2019) financiële positie van AWBR. De cijfers zijn afkomstig uit de meerjarenbegroting AWBR 2017-2021 en het meerjarenbestuursformatieplan (2016-2017/2020-2021). Het betreft meerjarige informatie over de personele bezetting in verhouding tot het aantal leerlingen, toekomstige mutaties op de balans en de meerjarige exploitatie. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van het aantal FTE in dienst bij AWBR (exclusief bureau inzet) over de periode 2016-2019 opgenomen. Meer leerlingen bij een niet stijgend budget voor personele inzet is helaas de trend die zichtbaar was, en naar verwachting ook blijft (dit vooral als gevolg van een dalend aantal gewichten leerlingen en de ‘*stille bezuinigingen*’, waarbij de kosten stijger sneller dan de vergoeding die AWBR ontvangt). Derhalve is de verwachting dat bij ongewijzigd beleid dezelfde formatie aan meer leerlingen les moet gaan geven<sup>12</sup>.

Tabel: kengetallen 2016-2019

<b>Kengetal</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
(stand 31/12)				
Leerling aantallen	5.185	5.225	5.356	5.443
<b>Personele bezetting in FTE</b>				
Bestuur/ Management	24	23	23	23
Personeel primair proces	323	323	323	323
Ondersteunend personeel	58	58	58	58

De meerjarenbalans 2016-2019 maakt ook deel uit van de continuïteitsparagraaf. De belangrijkste financiële ontwikkelingen zijn hierin verwerkt. Zo gaat AWBR uit van een sluitende exploitatie de komende jaren<sup>13</sup>, wordt er geïnvesteerd conform beleidsplannen en de investeringsplannen van de scholen, en wordt gedoteerd aan de voorzieningen conform het onderhoudsplan, de beschikbare middelen en wet-regelgeving voor de onderwijssector (Rj660). Deze uitgangspunten hebben natuurlijk gevolgen voor de vermogenspositie van AWBR t/m 2019. Voor de komende jaren is een sluitende exploitatie opgesteld, en zal naar verwachting in 2017 en ook nog in 2018 meer in ICT-hardware op de scholen worden geïnvesteerd.

<sup>11</sup> Richtlijnen Jaarverslag Onderwijs, hoofdstuk 3.K. en bijlage 7g Brief Continuïteitsparagraaf (Toekomstparagraaf).

<sup>12</sup> Bestuursformatieplan AWBR 2016-2017/ 2019-2020.

<sup>13</sup> In 2014 worden de middelen uit het herfstakkoord en nationaal onderwijsakkoord in 2014 uitgegeven (-€1,0 mln.).

Tabel: balans 2016-2019

<b>Balans</b>				
<b>Activa</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
VASTE ACTIVA				
Immateriele VA	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Materiele VA	€ 3.973.806	€ 4.691.275	€ 4.836.666	€ 4.582.057
Financiele VA	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>€ 3.973.806</b>	<b>€ 4.691.275</b>	<b>€ 4.836.666</b>	<b>€ 4.582.057</b>
<b>Vlottende Activa</b>				
Vorraden				
Vorderingen	€ 2.267.337	€ 2.267.337	€ 2.267.337	€ 2.267.337
Effecten				
Liquide middelen	€ 6.786.078	€ 3.657.778	€ 3.512.387	€ 3.540.996
Totaal vlottende Activa	€ 9.053.415	€ 5.925.115	€ 5.779.724	€ 5.808.333
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>€ 13.027.221</b>	<b>€ 10.616.390</b>	<b>€ 10.616.390</b>	<b>€ 10.390.390</b>
<b>PASSIVA</b>				
EIGEN VERMOGEN				
Algemene Reserve	€ 7.512.863	€ 7.005.094	€ 7.005.094	€ 7.005.094
Bestemmingsreserves	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Overige reserves/ fondsen				
VOORZIENINGEN	€ 880.247	€ 704.673	€ 704.673	€ 478.673
LANGLOPENDE SCHULDEN				
KORTLOPENDE SCHULDEN	€ 4.634.111	€ 2.906.623	€ 2.906.623	€ 2.906.623
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>€ 13.027.221</b>	<b>€ 10.616.390</b>	<b>€ 10.616.390</b>	<b>€ 10.390.390</b>

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten van AWBR over de periode 2016-2019 opgenomen. De cijfers zijn afkomstig uit de jaarrekening AWBR 2016 en de meerjarenbegroting AWBR 2017-2021. AWBR streeft over een periode van 4 jaar naar een sluitende exploitatie. Eventuele tekorten dienen ten laste van de algemene reserve van AWBR te komen. De algemene reserve zal worden getoetst aan het risicoprofiel van AWBR, en de richtlijnen van de onderwijsinspectie.

Tabel: exploitatie AWBR 2016-2019

<b>BATEN</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Rijksbijdrage	€ 29.321.426	€ 29.656.160	€ 29.704.636	€ 30.038.948
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 2.016.316	€ 1.892.695	€ 1.665.249	€ 1.665.249
Overige baten	€ 1.055.680	€ 487.667	€ 487.667	€ 487.667
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>€ 32.393.422</b>	<b>€ 32.036.522</b>	<b>€ 31.857.552</b>	<b>€ 32.191.864</b>
<b>LASTEN</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Personeelslasten	€ 27.031.453	€ 26.858.569	€ 26.326.752	€ 26.661.064
Afschrijvingen	€ 652.601	€ 782.531	€ 854.609	€ 854.609
Huisvestingslasten	€ 2.345.024	€ 2.386.952	€ 2.386.952	€ 2.386.952
Overige Lasten	€ 2.778.828	€ 2.526.239	€ 2.299.240	€ 2.299.240
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>€ 32.807.906</b>	<b>€ 32.554.291</b>	<b>€ 31.867.553</b>	<b>€ 32.201.865</b>
Saldo Baten en Lasten gewone bedrijfsvoering	-€ 414.484	-€ 517.769	-€ 10.000	-€ 10.000
Saldo financiële bedrijfsvoering	€ 7.700	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Saldo buitengewone baten en lasten				
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-€ 406.784</b>	<b>-€ 507.769</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Incidentele baten en lasten in totaal resultaat				

De meerjarenbegroting is gebaseerd op de uitgangspunten vastgelegd in het strategisch beleidsplan 2012-2016 en de aanvulling hierop in 'AWBR 2018'. Voor de inkomsten is de ontwikkeling van het aantal leerlingen vanzelfsprekend de belangrijkste variabele. AWBR gaat op basis van demografische ontwikkelingen ervan uit dat het aantal leerlingen over een periode van 4 jaar met ongeveer 5% zal stijgen. Echter als gevolg van de instroom van minder gewichten leerlingen zullen de inkomsten niet evenredig toenemen. Met ingang het schooljaar 2018-2019 is de verwachting dat er een geheel nieuwe regeling voor de toekenning van de achterstandsmiddelen (inclusief de impulsgebiedentoeslag) zal komen. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2017-2021 was echter nog niet duidelijk hoe deze regeling er uit komt te zien. Wel is de verwachting<sup>14</sup> dat er door het in 2014 afgesloten bestuursakkoord extra middelen voor het primair onderwijs beschikbaar komen. AWBR volgt deze ontwikkelingen natuurlijk, en past de meerjarenbegroting hierop aan. Verder ontvangt AWBR gemeentelijk subsidies. Nu de doelstellingen van de gemeente vertaald zijn in middelen is duidelijk geworden dat AWBR ook de komende 2 jaren kan rekenen op deze inkomsten.

#### *Treasury verslag*

AWBR wil een zo hoog mogelijk rendement combineren met een laag risico. Deze afweging is leidend in de productkeuze naar aard, looptijd en beschikbaarheid van de reserves. AWBR belegt geen gelden in risicovolle producten. Deze afspraken zijn door AWBR vastgelegd in het treasurystatuut AWBR<sup>15</sup>. Conform de nieuwe regeling beleggen en belenen voor de overheid is in 2017 het treasurystatuut mogelijk op een aantal punten herzien te worden.

Het uitgangspunt daarbij is het op peil houden van het eigen vermogen en de liquiditeit van de organisatie. Het eigen vermogen dient daarbij als inkomstenbron (rente) voor de exploitatie van het bestuursbureau en als buffer bij calamiteiten. Gelet op de huidige lage rentevergoedingen voor de midden en lange termijn zijn de liquide middelen van AWBR op een direct vorderbare spaarrekening bij de ING bank gezet. AWBR is niet in het bezit van derivaten of afgeleide financiële instrumenten.

De renteopbrengst over 2016 bedroeg 'slechts' € 0,01 mln. Dat is € 0,02 mln. lager dan in 2015 en ook lager dan begroot. Dit wordt verklaard door een lagere gemiddelde rentevergoeding (dalende trend) over 2016, dan waarmee rekening is gehouden in de begroting. Eind 2016 bedroeg de totale liquiditeit van AWBR € 6,8 mln.<sup>16</sup> Een deel van deze tegoeden staat op een rekeningcourant bij de ING en op de schoolrekeningen. De liquiditeit is hoger dan in 2015 (€ 0,5 mln. hoger).

<sup>14</sup> PO-raad, kennisgroep financiën d.d. 19 april 2017.

<sup>15</sup> Conform Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 16 september 2009, nr. FEZ/CC/150185, houdende regels voor beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek (Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010). Zie ook Richtlijnen Jaarverslag Onderwijs bijlage 7c, regeling beleggen en belenen.

<sup>16</sup> 17/12/16 is een bedrag van ruim 1,0 mln. gestort voor de bouw van de nw. Bos en Lommerschool.

Door een sluitende exploitatie te begroten, het meerjarenonderhoudsplan uit te voeren en conform de meerjarenplannen te investeren moet de komende jaren de liquiditeitspositie bij AWBR aan de gestelde normen blijven voldoen. Ook heeft AWBR een meerjaren-liquiditeitsbegroting opgesteld om de liquiditeitsontwikkeling beter te kunnen volgen. De verwachting is dat de liquiditeitspositie door het begrote exploitatie tekort in 2017 daalt. Verder wordt cf. het meerjareninvesteringsplan extra in ICT geïnvesteerd. Ook deels voorgefinancierde nieuwbouw van de Bos en Lommerschool (ca. €1,0 mln.). Een aandachtspunt blijven de afrekeningen van de huisvestingsprogramma's van de gemeente Amsterdam. In sommige gevallen duurt het te lang voordat alle toegezegde middelen ook daadwerkelijk op de rekening van AWBR staan. Bij voorfinanciering loopt AWBR hierdoor renteverlies op. Wij streven ernaar dat bij de grote projecten dat 90% wordt voorgefinancierd bij het uitvoeren van de huisvestingsprogramma's. Bij de kleinere programma's vindt afrekening met de gemeente achteraf plaats. Eind 2016 diende nog ca. € 0,3 mln. van deze programma's afgerekend te worden.

### *Financiële positie*

#### *Normen onderwijsinspectie*

Vanaf 1 september 2013 is het toezichtskader van de onderwijsinspectie vereenvoudigd, van drie soorten toezichtsarrangementen naar twee. Daarnaast zijn de indicatoren voor de jaarlijkse financiële risicoanalyse van de inspectie uitgebreid en aangescherpt. In onderstaande tabel zijn deze normen voor het primair onderwijs opgenomen en die van AWBR. AWBR voldoet aan alle gestelde normen.

Tabel: financiële kengetallen AWBR en signaleringsgrenzen 2013-2019

2. Budgetbeheer	signaal	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
rentabiliteit	< 10%	3,5%	1,6%	-0,1%	-1,3%	-1,6%	0,0%	0,0%
rentabiliteit (driejaarsgemiddelde)	< 0%			1,7%	0,1%	-1,0%	-0,9%	-0,5%
liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,6	2,3	2,3	2,0	2,0	2,0	2,0
netto werkkapitaal	< 0%	17,4%	16,7%	15,1%	13,6%	9,4%	9,0%	9,0%
ontwikkeling resultaat t.o.v. vorig jaar (x1.000)		€ 607-	€ 536-	€ 373-	€ 101-	€ 508	€ -	
ontwikkeling liquiditeit t.o.v. vorig jaar (x1.000)		€ 24	€ 165-	€ 501	€ 3.128-	€ 145-	€ 29	

Vanzelfsprekend volgt AWBR deze normen van de onderwijsinspectie op. Indien nodig anticipeert AWBR in de meerjarenbegroting op deze normen. Uit analyse van de jaarrekening 2016 blijkt dat AWBR aan alle normen van de onderwijsinspectie voldoet, en daarmee een basistoezicht op de financiële positie heeft.

### *Financiële ruimte*

Op basis van het risicoprofiel van AWBR is met behulp van het model van de PO-raad (toetsingskader verantwoording financiën positie versie maart2017) onderstaande berekening gemaakt van de financiële ruimte per 31-12-2016. De vrije investeringsruimte bedraagt € 0,2 mln. Deze vrije investeringsruimte is cf. de verwachting en wordt in 2017 en 2018 gebruikt voor extra investeringen in ICT.

Tabel: PO-raad toetsingskader financiële ruimte per 31-12-2016 en 31-12-2019

<b>AANWEZIG - VERSUS BENODIGD KAPITAAL</b>		
<b>Amsterdam-West Binnen de Ring</b>		
	2016	prognose 2019
<b>A. Aanwezig kapitaal</b>		
Totaal vermogen/ totaal kapitaal	€ 13.027.221	€ 10.390.390
-/- gebouwen en terreinen (G&T)	€ 17.652	€ -
-/- privaat vermogen	€ -	€ -
-/- overig	€ -	€ -
<b>totaal aanwezig kapitaal (gecorrigeerd)</b>	<b>€ 13.009.569</b>	<b>€ 10.390.390</b>
<i>kapitalisatiefactor (aanwezig kapitaal als percentage van totale baten)</i>	40%	32%
<b>B. Benodigd kapitaal: bestuurspecifieke kapitaalsbehoefte</b>		
<i>1. kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa (excl. gebouwen en terreinen)</i>		
<b>Keuze A: vervangingswaarde MVA (excl. G&amp;T) o.b.v. cumulatieve aanschafwaarde</b>	€ 11.414.922	€ 11.414.922
<b>Keuze B: vervangingswaarde MVA (excl. G&amp;T) o.b.v. eigen berekening</b>	€ 11.990.268	€ 11.914.690
<b>Keuze voor wijze bepaling vervangingswaarde MVA (A of B)</b>	B	B
Financieringsbehoefte: mogelijkheid spreiden investeringen	55%	55%
	€ 6.594.647	€ 6.553.079
<i>2. kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)</i>		
hoogte kortlopende schulden (uitgangspunt: liquiditeit = 1)	€ 4.634.111	€ 2.906.623
liquiditeit om ontrekkingen vanuit de voorzieningen te kunnen betalen	€ -	€ -
	€ 4.634.111	€ 2.906.623
<i>3. kapitaal voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie (bufferfunctie)</i>		
<b>Keuze A: benodigde bufferliquiditeit cf. uitgangspunt commissie Don</b>	€ 1.620.306	€ 1.610.093
<b>Keuze B: benodigde bufferliquiditeit o.b.v. eigen berekening</b>	€ 1.549.735	€ 1.603.473
<b>Keuze voor wijze bepaling bufferfunctie (A of B)</b>	B	B
	€ 1.549.735	€ 1.603.473
<b>totaal benodigd kapitaal / kapitaalsbehoefte</b>	<b>€ 12.778.493</b>	<b>€ 11.063.175</b>
<i>signaleringsgrens kapitalisatiefactor (benodigd kapitaal als percentage van totale baten)</i>	39%	34%
<b>Vershil aanwezig kapitaal - benodigd kapitaal (financiële ruimte)</b>	<b>€ 231.076</b>	<b>€ 672.785-</b>
<i>als percentage van totale baten</i>	1%	-2%
<b>Berekening uitgaande van bufferliquiditeit</b>		
<b>A. Aanwezige liquiditeit voor opvangen van tegenvallers in de exploitatie</b>		
Totaal aanwezig kapitaal (gecorrigeerd)	€ 13.009.569	€ 10.390.390
Minus: kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa	€ 6.594.647	€ 6.553.079
Minus: transactiefunctie	€ 4.634.111	€ 2.906.623
<b>totaal</b>	<b>€ 1.780.811</b>	<b>€ 930.688</b>
<i>als percentage van totale baten</i>	5%	3%
<b>B. Benodigde liquiditeit voor opvangen van tegenvallers in de exploitatie</b>		
	€ 1.549.735	€ 1.603.473
<i>als percentage van totale baten</i>	5%	5%
<b>Vershil aanwezige buffer - benodigde buffer (A-B)</b>	<b>€ 231.076</b>	<b>€ 672.785-</b>
<i>signalering voor te hoge financiële buffer: 3 maal signaleringswaarde</i>	n.v.t.	n.v.t.

**Risicobeheersing**

Om meer sturing te kunnen geven aan de organisatie heeft AWBR in 2016 voor intern gebruik en verantwoording voor de Raad van Toezicht drie keer een financiële rapportage door de controller opgesteld (mei, augustus, oktober). In deze kwartaalrapportages wordt verder een



toelichting gegeven over de inkomsten en uitgaven van AWBR. Tevens wordt een prognose afgegeven van het resultaat aan het einde van het jaar. Ten slotte is een hoofdstuk in de kwartaalrapportage gewijd aan personele kengetallen (aantal medewerkers en de hoogte van het ziekteverzuim). Verder is er 2 keer per een gesprek geweest tussen de 18 schooldirecties en de controller.

Risicomanagement maakt een belangrijk onderdeel uit van de kwartaalrapportage. Conform het coso-model is een matrix ontworpen waarin de belangrijkste risico's door AWBR zijn benoemd die het realiseren van de doelstellingen belemmeren. In deze matrix wordt ook gerapporteerd over de genomen of te nemen maatregelen, om het risico te elimineren dan wel te kunnen beheersen. Ten einde een inschatting te kunnen maken van de omvang van het risico zijn ook kans en impact aangegeven door middel van de categorieën hoog, midden of laag. Op blz. 49 en 50 zijn de belangrijkste financiële risico's opgenomen.

#### *Administratieve organisatie en interne control (AO/IC)*

In 2013 is het handboek voor de administratieve organisatie AWBR opgesteld. De processen waren bij AWBR op verschillende wijze beschreven. Deze processen zijn nu in één handboek voor de administratieve organisatie vastgelegd. Het handboek wordt jaarlijks geüpdatet, dus ook in 2016. Met het insourcen van de personele/ salarisadministratie wordt het handboek AO vanzelfsprekend ook aangepast.

#### *Administratiekantoor*

AWBR had de salaris-/personeelsadministratie in 2016 uitbesteed aan HELDER-onderwijs. Bij een goed lopende HRM-cyclus speelt een administratiekantoor natuurlijk een zeer belangrijke ondersteunende rol. De afgelopen jaren heeft AWBR terecht zorgen gehad over de bedrijfsvoering bij HELDER-onderwijs. Door verslechterende marktomstandigheden is er door HELDER-onderwijs in oktober 2016 surseance van betaling aangevraagd, en is HELDER in afgeslankte (30 fte) vorm eind 2016 verder gegaan. Ondanks deze negatieve ontwikkelingen is de dienstverlening cf. afspraak voortgezet.

In 2016 heeft AWBR in samenwerking met de collega's STAIJ stappen gezet om de personeels- en de salarisadministratie per 01 januari 2017 te 'insourcen'. Doel was om zo minder afhankelijk te worden van een extern administratiekantoor. Onder begeleiding van QUALIANT heeft een onderhandse aanbesteding plaatsgevonden voor een nieuw HRM-systeem. AWBR is overgestapt van Youforce naar HR2Day. De systemen bij AWBR zijn zo efficiënt mogelijk ingericht zodat alle HRM-processen zo soepel mogelijk lopen. Per 01 januari 2017 is op het bestuursbureau een medewerker voor 3 dagen in de week vanuit Qualiant gedetacheerd bij AWBR voor het voeren van de salarisadministratie, een functie die voorheen door Helder-onderwijs werd ingevuld.

### *Accountantsverslag*

in opdracht van de Raad van Toezicht stelt de accountant jaarlijks een accountantsverslag op over hun bevindingen bij de controle van de jaarrekening. Dit verslag is met de bestuurder van AWBR en de financiële auditcommissie van de RvT doorgenomen. Opmerkingen van de accountant zijn voor zover mogelijk door AWBR vertaald in concrete aanpassingen in de administratieve organisatie en de interne beheersing 2016.

### *Overige rapportages*

#### *A. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem*

In opdracht van de Raad van Toezicht wordt door de controlerend instellingsaccountant na het controleren van de jaarrekening ook een accountantsverslag opgesteld. Bevindingen van de accountant worden indien mogelijk opgepakt en verwerkt in de AO/IC van AWBR. Het handboek voor de administratieve organisatie wordt indien nodig aangepast.

#### *B. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden*

Wij hebben voor het bereiken van onze doelstellingen de volgende (financiële) risico's benoemd die mede de aan te houden financiële reserves van AWBR in de toekomst bepalen:

- In Amsterdam is het lerarentekort voelbaar. Met name het vervangen van zieke lerarenkrachten is op dit moment al een probleem. AWBR stelt alles in het werk om goede vervanging te krijgen bij ziekte o.a. via de brede selectie. Omdat AWBR sinds een aantal jaren eigen risicodragers is geworden en de werkdruk bij onze leraren hoog is, vormt vervanging bij een hoog ziekteverzuim tevens een financieel risico. Het budget voor vervanging bij ziekte voor 2016 bedroeg ca. € 1,0 mln.;
- De overgedragen voorzieningen en de rijksmiddelen voor meerjarenonderhoud zijn onvoldoende om het meerjarenonderhoudsplan (MOP) dat in 2008 in opdracht van AWBR is opgesteld uit te voeren. In het aangepaste meerjarenonderhoudsplan is in 2015 door AWBR het onderhoudsniveau opgenomen, dat ook in de toekomst financieel haalbaar is. AWBR zoekt mede naar externe middelen (nieuwbouw, renovatie, projecten) om de doelstellingen uit het strategisch beleidsplan uit te voeren. De Federatie Openbaar Primair Onderwijs heeft in 2016 een huisvestingsplan voor kwaliteit en duurzaamheid opgesteld, waar bovenstaande risico's natuurlijk in mee zijn genomen;
- De overgedragen schoolgebouwen hebben een overcapaciteit van 8.714 m<sup>2</sup> exploitatiekosten van deze overcapaciteit worden niet gedekt vanuit de rijksvergoeding voor materiele instandhouding. AWBR streeft ernaar door middel van groei van het aantal leerlingen, medegebruik en afspraken met de gemeente de overcapaciteit te verminderen;

- Er bestaat onzekerheid over de toekomstige onderwijsachterstandsmiddelen (gewichtleerlingen en de impulsgebiedentoeslag bedragen ca. € 3,5 mln. (ca. 55 fte) per jaar, dat is 13% van de totale rijksmiddelen) die AWBR ontvangt vanuit de Rijksbekostiging. AWBR volgt vanzelfsprekend de beleidsontwikkelingen en de (financiële) gevolgen hierover. In de meerjarenbegroting wordt rekening gehouden met een jaarlijkse daling van de inkomsten met ca. 8%. Vanaf schooljaar 2018-2019 wordt de regeling onderwijsachterstandsmiddelen gewijzigd. De financiële consequenties zijn nog onbekend. Overigens is de onderwijsachterstandenproblematiek niet veranderd;
- Het ICT-budget wordt al jaren overschreden (€ 0,2 mln.) mede door steeds hogere kosten voor ICT-licenties/ software. Door meevallers als dekking te gebruiken is ook 2016 sluitend afgesloten. Op dit moment is er nog geen structurele oplossing gevonden, zoals bijvoorbeeld door de overschrijding eventueel ten laste van de formatie te brengen. Onvoorziene uitgaven zijn mede afhankelijk van de (niet begrote) kosten van de uitvoering van het nieuwe ICT-beleidsplan;
- Onvoorziene een hoge zij-uitstroom (verhuizingen, concurrentie) kan de groeiverwachting van ca. 2% onder druk zetten. AWBR kan weinig doen aan uitstroom door verhuizingen, wel kunnen wij de uitstroom beperken door de oudertevredenheid op een hoog niveau te houden. 1 keer in de twee jaar wordt dat op schoolniveau gemeten;
- Sterkere stijging van de werkgeverslasten en de exploitatiekosten in verhouding tot de indexatie van de rijksbekostiging (de zgn. *'stille bezuinigingen', kosten stijgen sneller dan de inkomsten*<sup>17</sup>). Voor 2016 is de bekostiging voor de materiële instandhouding met -0,2% gestegen, terwijl de kosten voor de lopende contracten vaak zijn verhoogd. Indien mogelijk worden met leveranciers nieuwe prijsafspraken gemaakt. Standaard prijsindexaties worden niet altijd geaccepteerd;
- Bezuinigingen op het stedelijk onderwijsbeleid. In 2016 bedroegen deze baten 6% (€ 2,1 mln.) van de totale baten. Bezuinigingen op deze subsidies leiden mogelijk tot het niet realiseren van de doelstellingen van het stedelijk onderwijsbeleid zoals van brede talentontwikkeling en lessen in burgerschap. AWBR stelt alles in het werk om deze subsidies voor het onderwijs en onze kinderen te behouden, maar begroot de gemeente baten gelet op de onzekerheden voorzichtig;

C. *Rapportage toezichthoudend orgaan (zie blz. 7).*

<sup>17</sup> PO-raad, Code Rood voor het primair onderwijs, 12 april 2017.

Berenschot, Evaluatie van de materiële instandhouding in het primair onderwijs 2010-2014, 16 januari 2016.