



Jaarverslag 2018

Almeerse Scholen Groep



Inhoudsopgave Jaarverslag

.....	1
Inhoudsopgave Jaarverslag	1
I Bestuursverslag	3
Voorwoord	3
1. Organisatie van de Almeerse Scholen Groep.....	4
1.1 Organisatie- en Juridische structuur	4
1.2 De cijfers: medewerkers.....	5
1.3 De cijfers: leerlingen.....	6
2. Onze waarden	7
3. Onze koers.....	8
3.1 Twee ambities, vier opdrachten.....	8
3.2 Het koersplan: hier staan we nu	9
3.2.1 Opdracht 1: Maatschappelijke verankering.....	9
Wat hebben we bereikt?	9
3.2.2 Opdracht 2: Vernieuwend en kwalitatief goed onderwijs	10
Wat hebben we bereikt?.....	11
3.2.3 Opdracht 3: Goed werkgever- en werknemerschap, kwaliteit en vitaliteit	12
Wat hebben we bereikt?.....	12
3.2.4 Opdracht 4: ASG als gemeenschap	15
Wat hebben we bereikt?.....	15
4. Personeel en organisatie	16
5. Huis op orde	20
6. Bestuur	23
6.1 College van Bestuur.....	23
6.2 Verslag van de Raad van Toezicht.....	24
6.3. Medezeggenschap.....	26
6.4 Klachten en bezwaarschriften.....	27
7. Financiën	30
7.1 Financieel resultaat	30
7.2 Continuïteitsparagraaf	31
7.2.1 Meerjarenbegroting	31
7.2.2 Kengetallen leerlingenaantallen en personele bezetting	32
7.2.3 Meerjarenoverzichten van de staat van baten en lasten en balans.....	34
7.2.4 Ontwikkeling van de financiële kengetallen	35
7.2.5 Risico's en risicobeheersingssystemen	36

7.2.6 Belangrijkste risico's en onzekerheden.....	38
7.2.7 Rapportage toezichhoudend orgaan	41
7.3 Treasury verslag	41
Bijlage 1 Overzicht PO- en VO-scholen	42
Bijlage 2 Functies en nevenfuncties College van Bestuur en Raad van Toezicht	43
II Geconsolideerde jaarrekening	45
Geconsolideerde balans.....	46
Geconsolideerde staat van baten en lasten.....	47
Geconsolideerd kasstromenoverzicht.....	48
Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2018	49
Kengetallen.....	50
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2018.....	51
Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling	51
Waardering.....	52
Vorzieningen	55
Resultaatbepaling.....	56
Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans.....	58
Financiële instrumenten	65
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.....	66
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	67
Accountantshonoraria.....	73
Enkelvoudige balans (Koepel)Stichting ASG.....	74
Enkelvoudige staat van baten en lasten (Koepel)Stichting ASG	75
Algemeen	76
Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling	76
Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans.....	77
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	81
Verbonden partijen	83
Bezoldiging topfunctionarissen.....	84
Model G Verantwoording subsidies.....	87
Segmentatie: naar soort onderwijs.....	88
Segmentatie: balans per stichting.....	89
Segmentatie: staat van baten en lasten per stichting	90
Ondertekening van de Jaarrekening 2018	91
III Overige gegevens	92
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	92
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	92

I Bestuursverslag

Voorwoord

Samen verder bouwen, dat kenmerkt 2018 voor ASG. Samen werken aan goed onderwijs. Met elkaar de kwaliteitscultuur doorontwikkelen. Met elkaar bouwen aan Koers 22, het nieuwe koersplan van ASG dat ons vanaf 2019 richting geeft en een logisch vervolg is van ons Koersplan 2015-2018. Om die koers te bepalen hebben we in 2018 stilgestaan bij diverse vragen: waar staan we? Wat is nu en in de toekomst essentieel voor onze leerlingen? En: welke keuzes maken we voor onze organisatie? Onze doelen en ambities voor de komende jaren zijn krachtig verwoord in Koers 22: Leren in verbinding. Dáár gaan wij de komende vier jaar voor.

Samen bouwen begint bij ASG altijd met de vraag ‘waarom doen we dit?’ en pas daarna ‘hoe doen we dit?’. Dit vergroot de betrokkenheid en verbondenheid bij leraren, leidinggevenden, ouders en leerlingen. Wij zien binnen ASG een grote veranderbereidheid. De keuzes die we maken, zijn gericht op de leerling en de onderwijsprofessional. We geven eigentijds onderwijs met een doorlopende lijn van PO naar VO. Bij de keuzes die we maken vragen we ons doorlopend af: is dit het onderwijs dat de leerling van nu, maar ook voor de toekomst, nodig heeft?

Bij ASG heerst een cultuur waarin we elkaars talenten zien en benutten en waar iedereen zich welkom voelt om zichzelf te zijn en een bijdrage te leveren. De weerslag hiervan is verantwoording geven en verantwoording nemen op alle niveaus: naar de leerlingen, op de scholen en in de diverse netwerken binnen en buiten ASG.

Dit zien we bijvoorbeeld terug in de manier waarop onze teams het lerarentekort opvangen. Directies, leerkrachten en docenten staan elke dag klaar om collega’s te ondersteunen, tekorten op te vangen en het met elkaar op te lossen. Elke dag weer vanuit betrokkenheid en enthousiasme. Als College van Bestuur zijn we hier enorm trots op.

ASG is een financieel gezonde organisatie. In dit jaarverslag verantwoorden wij ons over het gevoerde beleid, de bereikte resultaten en de besteding van de middelen in 2018. We lichten toe hoe we ons kwaliteitsbeleid verstevigen en doorontwikkelen, van sectoraal gestuurd naar één kwaliteitscultuur voor primair en voortgezet onderwijs samen. We vertellen over ons streven naar een gezond en duurzaam scholenpalet en over de manier waarop wij aan innovatie werken. En we laten zien welke rol we spelen in de Almeerse samenleving, met alle samenwerkingspartners met wie we samen werken aan de beste ontwikkelmogelijkheden voor ieder kind en jongvolwassene.

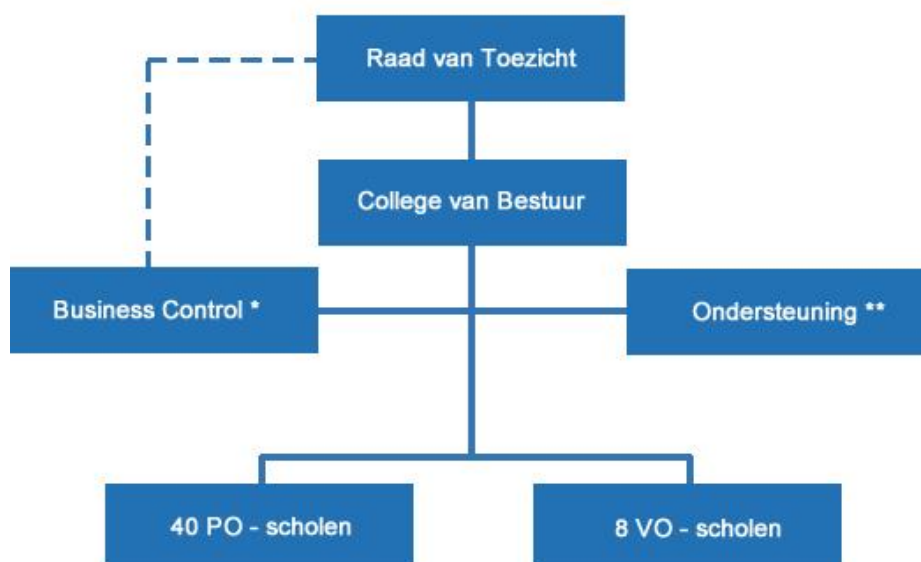
Herbert Griffioen en Susanne Olivier
College van Bestuur Almeerse Scholen Groep

1. Organisatie van de Almeerse Scholen Groep

De Almeerse Scholen Groep (ASG) is van invloed op de Almeerse samenleving. Ruim 20.000 leerlingen bezoeken onze scholen. ASG is daarmee een van de grootste schoolbesturen van Nederland. Met 40 basisscholen, waarvan twee scholen voor speciaal basisonderwijs, en acht scholen voor voortgezet onderwijs geeft ASG kleur aan Almere. ASG is een scholengroep die onderling kennis, ervaring en ideeën met elkaar deelt. Dit alles vraagt om een organisatievorm die recht doet aan de inhoudelijke en maatschappelijke opdracht van ASG.

1.1 Organisatie- en Juridische structuur

De interne organisatiestructuur van ASG ziet er als volgt uit:

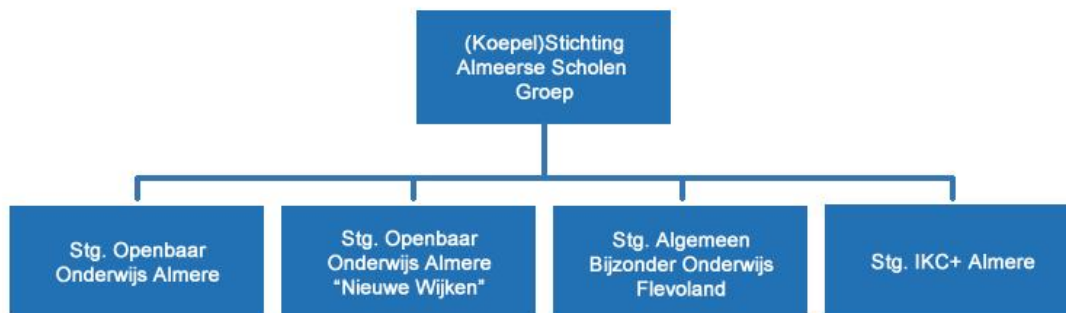


* Business Control: financial control en informatiemanagement

** Ondersteuning: bedrijfsbureau en staf

Juridisch gezien bestaat de Almeerse Scholen Groep uit de volgende stichtingen:

(Koepel)Stichting Almeerse Scholen Groep
 Stichting Openbaar Onderwijs Almere
 Stichting Algemeen Bijzonder Onderwijs Flevoland
 Stichting Openbaar Onderwijs Almere "Nieuwe Wijken"
 Stichting IKC+ Almere



De Koepelstichting Almeerse Scholen Groep wordt gevormd door de overige vier stichtingen. De stichtingen Openbaar Onderwijs Almere, Algemeen Bijzonder Onderwijs Flevoland en Openbaar Onderwijs Almere “Nieuwe Wijken” verzorgen het onderwijs. Stichting IKC+ richt zich op het oprichten, exploiteren en in stand houden van integrale kindcentra met buurtfunctie. De stichtingen werken volledig samen; hun werkgebied beslaat de gehele gemeente Almere. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Koepelstichting ASG oefenen tevens het bestuur en het toezicht uit van de vier stichtingen. Koepelstichting ASG verleent daarnaast ondersteunende diensten.

1.2 De cijfers: medewerkers

Onderstaande tabel toont het aantal medewerkers uitgedrukt in fte's in 2018. De peildatum is 31 december 2018. Gemiddelde inzet formatie over heel 2018 is 1721 fte (zie 7.2.2).

	Directie & CvB	OP	OOP	LIO/Stagiair	Totaal
Primair onderwijs	53	604	139	9	805
Voortgezet onderwijs	51	608	203	0	862
Overig	12	-	54	-	66
Totaal	116	1.212	396	9	1.733

Verklaring afkortingen:

OP = onderwijzend personeel

OOP = onderwijsondersteunend personeel

LIO = leraar in opleiding

Onderstaande tabel toont de in- en uitstroom van medewerkers in 2018 (inclusief arbeidscontractmutaties binnen de onderwijsgroep).

	Uit dienst	In dienst
Primair onderwijs	198	228
Voortgezet onderwijs	219	214
Overig	18	13
Totaal	435	455

Als we de jaren 2017 en 2018 met elkaar vergelijken, zien we een kleine afname. In 2018 had ASG 1.733 fte in dienst, in 2017 1.753.

1.3 De cijfers: leerlingen

Onderstaande tabellen tonen het aantal leerlingen van ASG in 2018. De peildatum is 1 oktober 2018. Dit zijn de leerlingenaantallen (exclusief taalschoolleerlingen) zoals ultimo 2018 door OCW/DUO vastgesteld in overzicht Vaststelling tellingen (primair onderwijs) en overzicht Geregistreerde leerlingen (voortgezet onderwijs).

Primair onderwijs	Aantal
Basisonderwijs	10.482
Speciaal Basisonderwijs	474
Totaal	10.956

Voortgezet onderwijs	Aantal
Arte College	753
De Meergronden	1.290
Echnaton	1.230
Helen Parkhurst	2.166
PrO Praktijkonderwijs	580
Oostvaarders College	1.737
Buitenhout College	1.013
Montessori Lyceum Flevoland	608
Totaal	9.377

2. Onze waarden

Missie en visie

In de eerste achttien jaar wordt een mens gevormd tot wie hij of zij is. Het is een van de belangrijkste periodes in een mensenleven. Als Almeerse Scholen Groep leveren wij een belangrijke bijdrage aan die ontwikkeling. Wij brengen leerlingen vaardigheden bij die in onze samenleving nodig zijn. Wij werken er aan mee dat ieder kind het optimale uit zichzelf kan halen en volledig tot bloei komt om zo de toekomstige samenleving zelf ook weer vorm te kunnen geven. Onze scholen voor primair onderwijs, voortgezet onderwijs en speciaal basis onderwijs dragen hieraan bij.

Wij zijn ambitieus: wij willen het best mogelijke onderwijs bieden. Die ambitie past bij ons. De combinatie van primair en voortgezet onderwijs binnen ASG zorgt voor een enorm potentieel. Een potentieel dat vele malen groter is dan de som der delen. Dat noemen wij **De kracht van samen**. Samen werken we aan kennis- en onderwijsontwikkeling. Samen zetten we problemen om in kansen. Samen staan we voor kwaliteit. Samen zorgen we voor doorlopende leerlijnen. Samen maken we onze ambities waar.

Waarden

ASG heeft de missie en visie vertaald naar 8 waarden. Deze waarden verwoorden wat wij essentieel vinden voor ons onderwijs. Dit zijn onze waarden:

- Wij zijn kindgericht.
- Wij zijn ondernemend en vooruitstrevend.
- Wij bieden een divers en op elkaar aansluitend onderwijsaanbod.
- Wij bieden algemeen toegankelijk onderwijs dicht bij huis.
- Wij zijn een betrokken maatschappelijke partner.
- Wij bieden een professionele werkomgeving.
- Wij zijn een goede werkgever.
- Wij zijn een sterke organisatie en maken optimaal gebruik van de schaalvoordelen.

Onze waarden helpen ons om te focussen op onze taak. Het Koersplan 2015-2018 is vertaald in jaarplannen van het CvB. Deze heeft het CvB twee keer per jaar geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Elk kwartaal werd de Raad van Toezicht door het CvB schriftelijk geïnformeerd over de voortgang van het jaarplan. Op de Koersplandagen met alle leidinggevenden (twee per jaar) zijn de tussentijdse resultaten met elkaar gedeeld en nieuwe focus aangebracht om aan te blijven sluiten bij de veranderende maatschappij, nieuwe (onderwijs)ontwikkelingen en wensen van ouders, leerlingen en medewerkers. In een actuele vorm worden onze waarden een belangrijke bouwsteen voor ons nieuwe koersplan voor de jaren 2019-2022.

3. Onze koers

2018 was het vierde jaar waarin we onze richting bepaalden met behulp van ons Koersplan 2015-2018. In het slotjaar van deze koersperiode bouwden we verder aan de uitvoering van onze plannen en bereidden we ons voor op het vervolg, Koers 22.

3.1 Twee ambities, vier opdrachten

In het Koersplan 2015-2018 hebben we twee strategische ambities en vier opdrachten geformuleerd, als vertaling van onze kern: De kracht van samen. Dit zijn onze strategische ambities:

1. **We bieden als ASG de Almeerse variant van excellent en eigentijds onderwijs**
 We leiden onze leerlingen op tot burgers die hun leven in de maatschappij van vandaag en morgen zelf kunnen vormgeven. Dat betekent dat we kennis overdragen, maar ook vaardigheden aanleren en aandacht schenken aan burgerschap. We zijn volledig op de hoogte van nieuwe kennis en inzichten over leren en ontwikkelen. Daarbij maken we gebruik van informatietechnologie en inzichten op het gebied van gepersonaliseerd leren.
2. **De Almeerse Scholen Groep is een vitale organisatie**
 Onze medewerkers voelen zich verbonden met hun eigen school, maar ook met de organisatie. De organisatie biedt kansen je te ontwikkelen, anderen te ontmoeten en kennis te delen. Iedere medewerker neemt zijn of haar eigen loopbaan ter hand; de ASG-organisatie biedt hierbij volop ondersteuning met scholingsmogelijkheden, professionele ontmoetingen, mobiliteit en de ASG Academie.

Om onze strategische ambities te verwezenlijken hebben we voor de periode 2015-2018 vier concrete opdrachten aan onszelf gegeven:

1. **We zijn maatschappelijk verankerd.**
2. **We verzorgen vernieuwend en kwalitatief goed onderwijs.**
3. **We vinden goed werkgever- en werknemerschap, kwaliteit en vitaliteit belangrijk.**
4. **We zien ASG als gemeenschap.**

Er is een randvoorwaarde, die nodig is om onze ambities te kunnen verwezenlijken. ASG moet de bedrijfsprocessen, financiële processen en onze facilitaire, huisvestings- en ICT-voorzieningen goed voor elkaar hebben. Kortom: ons huis moet op orde zijn.

Kern ASG	2 strategische ambities	4 opdrachten aan onszelf
De kracht van samen	De Almeerse variant van excellent en eigentijds onderwijs ASG is een vitale organisatie	Maatschappelijke verankering Vernieuwend en kwalitatief goed onderwijs Goed werkgever- en werknemerschap ASG als gemeenschap: geheel meer dan de delen
Randvoorwaarde: huis op orde		

3.2 Het koersplan: hier staan we nu

Ons ambitieuze koersplan heeft ons vier jaar lang richting gegeven. Aan het eind van de periode, in maart 2018, hebben we ons koersplan geëvalueerd. De deelnemers lieten weten dat het plan nog altijd actueel is, dat het leeft en wordt vertaald binnen de scholen.

Dat is een mooi resultaat in de weerbarstige tijd die de tweede helft van de koersplanperiode was. Eind 2016 zag ASG zich geconfronteerd met financiële tekorten. We wisten dit in een jaar om te buigen naar zwarte cijfers, maar dit heeft veel van ons gevraagd. De randvoorwaarde ‘het huis op orde’ bleek weerbarstiger dan verwacht. Ook is meer tijd nodig voor het ontwikkelen van een cultuur van voortdurend verbeteren – ook als het goed gaat. ‘Het huis op orde’ blijft daarom in het volgende koersplan een actueel thema.

Desondanks is er veel gerealiseerd, doelstellingen zijn behaald en er is veel om trots op te zijn. In de volgende paragrafen laten we onze resultaten zien.

3.2.1 Opdracht 1: Maatschappelijke verankering

ASG staat midden in de maatschappij. Op 48 plekken in de stad zijn wij van betekenis en trekken we met anderen op. Wij hechten daarbij aan echte en goede samenwerking. Met ouders, die wij zoveel mogelijk bij het onderwijs betrekken. Met Passend Onderwijs, Jeugdzorg en welzijnsinstellingen. Met partijen in de stad, met de lerarenopleiding Pabo, Hogeschool Windesheim, Hogeschool van Amsterdam, Universiteit van Amsterdam, Hogeschool Utrecht, ROC's van Flevoland en van Amsterdam, en met bedrijven waar onze leerlingen stage lopen en in de toekomst een werkplek vinden. Dat noemen wij: maatschappelijk verankerd zijn.

Wat hebben we bereikt?

ASG speelt een grote rol in het project Gezonde Jeugd in een Gezonde Stad. In dit project motiveren we, samen met partners in de stad, jongeren om te bewegen en een gezonde leefstijl aan te houden. Leraren lichamelijke opvoeding van ASG leveren een belangrijke bijdrage. Echnaton en een aantal basisscholen in Almere Buiten doen mee, evenals het Almeers Kenniscentrum Toptalent van ASG.

Het evenement Almere on Stage is een jaarlijks speeddate-evenement voor leerlingen uit 3 en 4 vmbo. Jongeren gaan in gesprek met werkgevers en organisaties en krijgen daarmee zicht op de wereld na school. Hierin werkt ASG samen met andere schoolbesturen. Almere on Stage wordt in 2019 voor de tiende keer georganiseerd en is in de loop van de jaren uitgegroeid tot een zeer succesvol evenement dat onder andere bezoek heeft ontvangen van koningin Maxima.

Samen met diverse maatschappelijke partners zoals JINC en Playing for Succes zetten we ons in voor jongeren in kwetsbare groepen. JINC breidt de activiteiten op onze PO- en VO-scholen steeds verder uit (denk aan Taaltrip, bliksemstages, sollicitatietrainingen). Playing for Succes is al jaren succesvol met bijvoorbeeld empowermenttrainingen voor kinderen met faalangst en is groot geworden vanuit ASG. Het projectplan ‘Assist’ richt zich op jongeren die een groot risico lopen op voortijdig schoolverlaten. In de Futuregroep werken een aantal maatschappelijke bestuurders van Almere samen en bespreken zij trends en ontwikkelingen en mogelijke oplossingen.

De samenwerking met Pabo Windesheim is verstevigd. We hebben meer invloed en betrokkenheid bij de opleiding. De studenten zijn immers de toekomstige leraren van ASG. Studenten - ook studenten van de eerste- en tweedegraads lerarenopleidingen - die hier zijn opgeleid en hier stage lopen verbinden zich graag aan ASG.

Maatschappelijke verankering betekent ook dat je extern verantwoording aflegt over wat je doet. Het College van Bestuur maakt deel uit van de koplopersgroep van het initiatief Publiek Verantwoorden. In dit kader nam ASG in 2018 deel aan twee bijeenkomsten voor nauw betrokken maatschappelijke instanties. Daarin gingen bestuurders/directies en leden Raad van Toezicht in gesprek over het verantwoorden van de besteding van publieke middelen.

3.2.2 Opdracht 2: Vernieuwend en kwalitatief goed onderwijs

ASG staat voor vernieuwend en kwalitatief goed onderwijs. Als onderwijsorganisatie volgen we de ontwikkelingen in onderzoek en wetenschap op de voet. We bekijken voortdurend hoe we dit in onze onderwijspraktijk kunnen toepassen. We monitoren de resultaten die onze leerlingen behalen. Zo ontwikkelen we nieuwe kennis over de beste manieren om onderwijs te geven. Het basisarrangement is de ondergrens voor de kwaliteitsnorm.

Inspectieonderzoek

In april 2018 vond het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs binnen onze scholengroep plaats. Met verificatieonderzoeken op negen PO- en vijf VO-scholen is bekeken in hoeverre de ambities van het schoolbestuur zichtbaar zijn in de kwaliteit die op de scholen wordt geleverd. Daarnaast voerde de inspectie nog een aantal onderzoeken uit: twee kwaliteitsonderzoeken, vijf onderzoeken goede scholen en drie herstelonderzoeken.

Reeds voor het inspectiebezoek was ASG gestart met de ontwikkeling van een overkoepelend en cyclisch kwaliteitszorgsysteem en –beleid. Tijdens het onderzoek bleek dat het (kwaliteitszorg)systeem nog volop in ontwikkeling was. In het voortgezet onderwijs was daar al veel van terug te zien, in het primair onderwijs was dit nog niet het geval. De Inspectie van het Onderwijs heeft geconstateerd dat de kwaliteit niet op alle scholen voldoende is en dat de visie en het beleid van het bestuur nog onvoldoende doorwerken op schoolniveau. In het primair onderwijs bleek daarnaast de kwaliteitscultuur van onvoldoende niveau te zijn. De bevindingen van de inspectie hebben de noodzaak tot versnelling en verbetering van de ingezette kwaliteitsontwikkeling bij ASG aan het licht gebracht. Het bestuur beseft dat een integrale aanpak van deze ontwikkeling in samenhang met de verbetering van de kwaliteitscultuur noodzakelijk is en heeft daartoe een verbeterplan voor heel ASG gemaakt. Hierin zetten we uiteen hoe ASG haar kwaliteits- en verbeteropdracht doelgericht aanpakt. Na grondige analyses zijn door de betreffende scholen en afdelingen in ons primair en voortgezet onderwijs verbeterplannen opgesteld of aangescherpt. Naast alle ingezette verbeterprocessen hebben we ook versnelling gebracht in de ontwikkeling van het kwaliteitssysteem van ASG. Ten bate van de kwaliteitscultuur zijn in ons primair onderwijs Professionele Leer Gemeenschappen (PLG's) gestart met leer- en verbeteropdrachten. Voortgangsgesprekken, intercollegiale consultaties en interne audits bieden zicht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, op het kwaliteitsbeleid en de kwaliteitscultuur van ASG. Het geïmplementeerde kwaliteitsbeleid van ASG en de effecten van de verbeterprocessen op de scholen moeten ertoe leiden dat bij het herstelonderzoek op bestuursniveau, in het schooljaar 2019-2020, de tekortkomingen zijn weggewerkt en de sturing op kwaliteit op orde is.

Innovatieagenda

In 2017 heeft ASG een Innovatieagenda opgesteld met vijf urgente thema's waar we op een innovatieve manier aan willen werken. De thema's zijn Leegstand, Vitale Organisatie, Campus 0-18, Onderwijskwaliteit en Onderwijsplatform. Vijf projectgroepen zijn bij aanvang van schooljaar 2017-2018 van start gegaan.

Gedurende dit schooljaar koppelden de projectgroepen de voortgang terug naar het College van Bestuur via de regiegroep Innovatie.

Wat hebben we bereikt?

Kwaliteit

In 2018 waren er vijf PO-scholen met de beoordeling 'onvoldoende', en drie met de beoordeling 'zeer zwak'. Een van de scholen met een onvoldoende heeft zich in 2018 via een verbetertraject ontwikkeld naar een voldoende. Ook op de andere scholen zijn stappen gezet in de verbetering van de kwaliteit. Twee van de scholen die het predicaat 'zeer zwak' hadden, hebben inmiddels in 2019 een voldoende ontvangen. De Inspectie beoordeelde twee ASG-basisscholen met een 'goed', het hoogste niveau.

In 2018 telde ASG zes afdelingen in het VO met een beoordeling 'onvoldoende'. Op deze afdelingen zijn verbetertrajecten ingezet. Als gevolg hiervan heeft een afdeling zich in 2018 ontwikkeld naar een voldoende beoordeling. Twee andere afdelingen behaalden dit oordeel in 2019.

Innovatie

De projectgroepen die aan de Innovatieagenda werken hebben halverwege 2018 hun resultaten gepresenteerd. De resultaten zijn zeer divers. De projectgroep Leegstand heeft een aantal concrete aanbevelingen meegegeven hoe leegstand van lokalen kan helpen bij het creëren van kansen voor de school. Als vervolg is afgesproken dat deze projectgroep aansluit bij het clusteroverleg om de visie op Leegstand aan de PO-directeuren te presenteren.

De projectgroep Onderwijskwaliteit is met het voorstel gekomen om binnen het PO te starten met het formeren van professionele leergemeenschappen (PLG's). Deze PLG's zijn bij aanvang van schooljaar 2018-2019 gestart en zijn tot nu toe een groot succes. De leden van de projectgroep werken aan verdere ontwikkelmogelijkheden.

De projectgroep Vitale Organisatie heeft een heldere visie ontwikkeld op het positioneren van ASG als werkgever en op het behouden en werven van vitale medewerkers. De projectgroep Campus 0-18 is gedurende het traject gekoppeld aan de nieuwbouwplannen voor het Montessori Lyceum Flevoland. Direct na de zomer is deze groep van start gegaan met het verkennen van de mogelijkheden voor nieuwbouw, het in kaart brengen van het (bouw)proces rondom nieuwbouw en is er gestart met het schrijven van een onderwijsvisie voor de Campus 0-18. De gemeente Almere is meegenomen in de ambitie om in Almere een Campus 4-18 neer te zetten en bij het reserveren van de grond voor de nieuwe VO-school in Almere Hout is ruimte gereserveerd voor het realiseren van een nieuwe PO-school. De realisatie van de Campus staat gepland in 2023.

ASG werkt aan het verder doorontwikkelen van haar visie op innovatie en innovatiestrategie. Zodra deze klaar is, gaat de projectgroep Onderwijsplatform aan de slag met het opstarten van een Onderwijsplatform of Onderwijslab, als onderdeel van deze visie.

Overig

Per 1 augustus 2018 werken we niet meer met aanwijzingen voor leerwegondersteunend onderwijs (LWOO). De hiervoor beschikbare financiële middelen zijn via het samenwerkingsverband Coöperatie Passend Onderwijs aan de scholen met een LWOO-licentie toegekend. Deze scholen zetten de middelen in voor ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben.

Daarnaast heeft het samenwerkingsverband een nieuw Ondersteuningsplan vastgesteld. Hieraan heeft ASG een bijdrage geleverd, samen met de andere schoolbesturen in Almere. 2018 was het eerste jaar waarin dit nieuwe plan werd uitgevoerd.

Voorbeelden van vernieuwend en kwalitatief goed onderwijs op VO en PO

Op het Technasium van Helen Parkhurst werken leerlingen aan levensechte opdrachten, onder andere afkomstig vanuit het bedrijfsleven.

PrO Almere is begonnen met PrOUD, een leerwerkbedrijf waarmee leerlingen worden voorbereid op het stagelopen. Onder begeleiding van onderwijsassistenten gaan leerlingen op bezoek bij verschillende bedrijven. Sommige bedrijven bezoeken de school.

Het nieuwe programma Dienstverlening & Producten van de beroepsgerichte unit van De Meergronden heeft in 2018 een kwaliteitsslag gemaakt waardoor het programma inhoudelijk is verbeterd, beter aansluit op de leerlingpopulatie en waarmee nog beter kwalitatief goed onderwijs gegeven wordt. De Meergronden is schoolbreed begonnen met een leerlijn ICT (vaardigheid en mediawijsheid). Vanaf het schooljaar 2018-2019 hebben alle leerlingen in klas 1 een eigen device. Deze school gaat steeds meer differentiëren en heeft in 2018 gewerkt aan een verbeterde schoolcultuur, waardoor er meer rust is onder leerlingen.

Op het Arte College en het MLF zijn interne audits uitgevoerd. Directies hebben laten zien wat goed gaat en waar ruimte is voor verbetering. De manier waarop de audits gedaan zijn, is geëvalueerd. We zullen dit vernieuwde kwaliteitsinstrument in 2019 ook op andere VO-scholen uitvoeren.

Op het MLF is voor de tweede keer de landelijke Montessori-conferentie 'Kantelen' gehouden. Dit keer stond deze in het teken van vernieuwend onderwijs.

De vakgroep bewegingsonderwijs van het PO werkt via Curriculum.nu aan vernieuwing van het bewegingsonderwijs. Hieraan doen 41 vakleerkrachten PO mee. Door de inzet van 3 fte vanuit ASG bieden we wekelijks naschoolse beweging aan voor meer dan 800 kinderen.

Door doordacht te digitaliseren vergroten onze PO-scholen de onderwijskwaliteit. Binnen ASG gebruiken we ICT en digitalisering als manier om leerkrachten te ontzorgen en leerlingen meer op hun eigen niveau onderwijs te geven. Onze scholen benutten deze mogelijkheden volop. Tussen scholen onderling is overleg over het gebruik van geschikte methodes.

3.2.3 Opdracht 3: Goed werkgever- en werknemerschap, kwaliteit en vitaliteit

ASG is een aantrekkelijke, goede werkgever. Wij vinden het van groot belang dat onze medewerkers zich ontwikkelen, hun werk met plezier doen en zich vitaal voelen. Bij ASG werkt iedere medewerker aan zijn eigen ontwikkeling. We vragen hierin eigen initiatief omdat we met elkaar naar verbetering streven. Daaraan doet iedereen mee. De ASG-organisatie faciliteert met scholing en ontwikkeling via de ASG Academie. Daarbij stellen we kwaliteitseisen.

Wat hebben we bereikt?

ASG Academie

De ASG Academie heeft een succesvol jaar achter de rug. Een flink aantal medewerkers heeft via de academie een opleiding, training of studiedag gevolgd. Aan de Coach-opleiding deden 15 mensen mee. Allemaal behaalden zij hun diploma als gecertificeerd coach. Negen deelnemers kwamen uit het VO, een uit het PO, en vijf deelnemers kwamen van andere onderwijsstichtingen. De studiedag Vakdidactiek werd bezocht door 33 ASG-docenten wiskunde, geschiedenis en Nederlands. Zij werden begeleid door trainers van Hogeschool Windesheim en de Universiteit van Amsterdam. Deze studiedag is georganiseerd door de Academie in samenwerking met AAOS (Almeerse Academische opleidingschool).

De Academie hield voor de vierde keer een OOP-dag voor het onderwijsondersteunend personeel. Deze middag vol workshops en collegiale ontmoetingen werd bezocht door 185 medewerkers.

Een ander initiatief ondersteund door de ASG Academie zijn de scholingsgroepen Maximum (voor onderwijzend personeel), Summum (voor onderwijsondersteunend personeel) en Optimum (voor leidinggevend). In 2018 waren er maar liefst 21 Maximumgroepen. 204 deelnemers rondden het traject af. 110 mensen deden, verdeeld over tien groepen, mee aan het Summumprogramma en rondden dit traject af. Aan het Optimumprogramma deden 108 collega's mee: 89 in de groep directeur/adjunct/teamleider, zeven in de groep rectoren en twaalf in de groep conrectoren.

Nieuw bij de ASG Academie is de opleiding Kweekvijver Intern Begeleider. In het najaar van 2018 zijn we hiermee gestart, samen met Hogeschool Windesheim. Er zijn veertien deelnemers uit het PO. Daarnaast bestaat sinds het najaar een Daltonopleiding PO. Daaraan doen achttien deelnemers van de Ontdekking mee en een deelnemer van collega-PO-schoolbestuur Prisma.

Aanpak lerarentekort

Goed onderwijs vraagt om goede medewerkers. In deze tijd is het een grote uitdaging om voldoende goed personeel in dienst te hebben. Het lerarentekort speelt in het hele land maar is in de knelpuntregio Almere extra voelbaar. Dit geldt zowel voor het PO als voor het VO. Om het probleem te bestrijden heeft ASG samen met de andere schoolbesturen in Flevoland, de gemeente en Hogeschool Windesheim de Taskforce Lerarentekort opgericht. Met onze partners werken we aan 5 oplossingsrichtingen.

De eerste oplossingsrichting is meer mensen enthousiast te maken om in het onderwijs te gaan werken. Dit doen we door het organiseren van de Studie Experience, zichtbaar te zijn op opleidingsbeurzen en banenmarkten en door werken in het onderwijs onder de aandacht te brengen bij de banenbeurs en lunchtafel van de gemeente Almere. In 2018 hebben we 2 keer een banenmarkt gehouden onder de noemer Meet & Greet.

De tweede richting houdt in dat we zoeken naar innovatieve ideeën om het onderwijs toekomstbestendig te maken. Hiervoor hebben we deelgenomen aan de Hackathon, denken we na over het anders inrichten van onderwijs (bijvoorbeeld via unitonderwijs) en hebben we de mogelijkheid om vakleerkrachten uit het VO in te zetten in het PO.

Een derde oplossingsrichting is het vergroten van de vijver waarin we vissen. Het afgelopen jaar hebben we daarom zij-instromers opgeleid in PO en VO en zijn ouders met lesbevoegdheid geworven als invaller. Ook hebben we tijdelijk een verkort traject aangeboden om de Pabo te behalen: de Talentroute. Via deze samenwerking met Dit is Wijs hebben we 6 mensen kunnen opleiden. In 2019 zetten we dit voort. Er zijn plannen om collega's met een mbo-opleiding te begeleiden naar een pabo-opleiding in deeltijd, waarbij ASG een deel van de studiekosten op zich neemt. Daarnaast onderzoeken we diverse andere mogelijkheden: het inzetten van gepensioneerden en statushouders, het omscholen van docenten naar een ander vak, het voor een dag per week inzetten van ambtenaren met lesbevoegdheid en het actief werven van docenten in het Bètanetwerk.

Onze vierde oplossingsrichting is gericht op beloning en carrièreperspectief, die de status en het imago van het beroep van leraar mede bepalen. Hierbij hoort dat we het bedrijfsleven bij het onderwijs betrekken en het hybride-model stimuleren: mensen die zowel in het onderwijs als het bedrijfsleven werken.

Met de vijfde oplossingsrichting tenslotte promoten we ASG als aantrekkelijk werkgever met goede loopbaan- en opleidingsmogelijkheden. ASG streeft ernaar de beste onderwijswerkgever van Nederland te worden. Werken bij ASG heeft meerwaarde.

De Taskforce Lerarentekort heeft het afgelopen jaar een subsidieaanvraag regionale aanpak lerarentekort ingediend. Als de subsidie wordt toegekend kunnen we onze interventies verder uitbreiden. Twee deelprojecten zijn alvast gestart. Deze zijn gericht op het behouden van personeel, en het verhogen van de instroom van nieuw personeel.

In 2017 hebben we een Talentenpool gecreëerd voor excellente invalleurkrachten. Op deze manier konden we hen als invaller een vast contract aanbieden. In 2018 wilden we dit een vervolg geven. Als gevolg van het lerarentekort is dit niet gelukt: deze leerkrachten vonden stuk voor stuk een reguliere baan op een van onze PO-scholen.

Opleiding personeel

ASG heeft het afgelopen jaar opnieuw geparticipeerd in twee opleidingsscholen: de Almeerse Academische opleidingsschool (AAOS) en Opleiden in school (Oplis).

De AAOS is een erkende opleidingsschool. Binnen dit partnerschap werken de acht VO-scholen samen met vijf lerarenopleidingen: Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool Utrecht, Hogeschool Windesheim Zwolle, Universiteit van Amsterdam en de Lerarenopleiding Lichamelijke Opvoeding ALO. In 2018 heeft het partnerschap 191 studenten opgeleid, inclusief 37 collega's die studeren voor hun eerste, een andere of een hogere bevoegdheid.

Voor de derdejaars, vierdejaars, reguliere voltijdstudenten van de UvA en startende leraren worden op de woensdagmiddagen modules aangeboden:

- Ouderbetrokkenheid: afgerond door zes studenten en twee startende docenten
- Veilig leerklimaat: afgerond door elf studenten en drie startende docenten
- Omgaan met verschillen: afgerond door elf studenten en vier startende docenten

Oplis is ook een erkende opleidingsschool. Binnen dit partnerschap werken 13 PO-scholen van ASG samen met de Pabo van Windesheim Flevoland. In 2018 heeft dit partnerschap 98 studenten opgeleid. Een deel van de subsidiegelden is niet besteed, terwijl alle doelen van het activiteitenplan zijn gerealiseerd. DUO heeft de verantwoording goedgekeurd. Vanuit de regeling subsidieversterking samenwerking heeft het partnerschap de ruimte om het overgebleven budget, verspreid over meerdere jaren, te besteden aan de doelen die in het activiteitenplan staan.

Werkdrukverlagende middelen

OCW heeft voor het schooljaar 2018-2019 werkdrukverlagende middelen toegekend. Op onze PO-scholen heeft elk team besproken hoe zij deze middelen willen inzetten. De meeste teams hebben het geld ingezet voor extra personeel, zowel leerkrachten als onderwijs ondersteunend personeel. Andere scholen hebben groepen kleiner gemaakt of hebben extra vakleerkrachten aangetrokken, onder andere voor bewegingsonderwijs, muziek, dans of handvaardigheid. Ook zijn er middelen ingezet om medewerkers in te huren die ondersteunen tijdens pauzes, voor conciërges en voor onderwijsassistenten die groepen kunnen overnemen. Een klein deel van de middelen is besteed aan extra inzet van ICT (Chromebooks) en voor scholing.

3.2.4 Opdracht 4: ASG als gemeenschap

Een van de belangrijke kenmerken van ASG is dat wij een gemeenschap zijn. Samen zijn we meer dan een optelsom der delen. Ons credo is niet voor niets: De kracht van samen. Samen leveren we excellent en eigentijds onderwijs. Binnen ASG voelen medewerkers zich niet alleen betrokken bij hun school, maar ook bij ASG als geheel. Primair en voortgezet onderwijs ontmoeten elkaar op allerlei manieren en versterken elkaar.

Wat hebben we bereikt?

In 2018 zijn er diverse activiteiten gehouden die 'ontmoeten' als kernbegrip hadden. Zo organiseerden we onder andere gezamenlijke studiedagen, koersplandagen, werkbezoeken, intervisiegroepen, masterclasses en workshops.

De dialogosessies uit 2017 hebben een vervolg gekregen in 2018. Tijdens zo'n sessie is het College van Bestuur in gesprek met 8 tot 10 leidinggevendenden over uiteenlopende thema's; alles mag en kan besproken worden. We zien dat deze sessies leiden tot meer saamhorigheid en tot het vergroten van het onderlinge begrip.

Nieuwe medewerkers hebben elkaar ook in 2018 ontmoet tijdens bijeenkomsten die speciaal voor hen zijn georganiseerd. Onder de noemer 'ASG Start' hebben we nieuwe collega's in februari en september uitgenodigd voor een kennismaking met het College van Bestuur en de ondersteunende diensten, waaronder de ASG Academie.

We willen de gemeenschapszin binnen ASG nog verder versterken. Een van de manieren om dit te bereiken is ervoor te zorgen dat iedereen op de hoogte is van belangrijke ontwikkelingen binnen de verschillende onderdelen van ASG. Om die reden is in 2018 een interne nieuwsbrief opgezet voor heel ASG: PO, VO en bedrijfsbureau. De artikelen in de nieuwsbrief helpen om elkaar te inspireren en van elkaar te leren. Ook is het een geschikt middel om medewerkers te informeren op een structurele, eenduidige manier. De nieuwsbrief krijgt in 2019 een vervolg.

In 2018 zijn de voorbereidingen getroffen voor het oprichten van een personeelsvereniging. De PV ASG (Altijd Samen Gezellig) zal onder andere sportieve en culturele activiteiten opzetten en heeft tot doel de saamhorigheid te bevorderen.

4. Personeel en organisatie

Leerkrachten, docenten, directies en ondersteunend personeel vormen het hart van onze organisatie. We besteden veel aandacht aan de optimalisatie van de bezetting, aan tevreden en fitte medewerkers en aan goede opleidingsmogelijkheden. Onze docenten, leerkrachten, directies en ondersteunend personeel werken samen aan de beste onderwijsorganisatie van Nederland. Onze medewerkers kiezen voor deze ambitie, omdat zij het best mogelijke onderwijs willen bieden aan onze leerlingen.

In 2018 is hard gewerkt aan het ontwikkelen van het personeelsbeleid naar een meer strategischer vorm van HR-beleid. Dit past in opdracht 3 uit ons koersplan: de vele initiatieven op de scholen in het kader van goed werkgeverschap, werknemerschap, kwaliteit en vitaliteit meer in samenhang brengen voor ASG als geheel. Het is noodzakelijk om de vraagstukken rondom lerarentekort en duurzame inzetbaarheid meer in samenhang en samenwerking vorm te geven.

Dit heeft geleid tot 3 ASG-brede regielijnen waarbij alle gerelateerde onderwerpen aan elkaar zijn verbonden voor de gehele organisatie. De regielijnen werken met resultaten en jaarplannen voor de komende periode. ASG werkt vanaf september 2018 met de volgende regielijnen:

- Leren en Ontwikkelen
- Vitaliteit, Inzetbaarheid en Gezondheid (VIG)
- Talentmanagement en Mobiliteit

Tevens zijn er 2 strategische projecten geformuleerd: lerarentekort en ASG-arbeidsvoorwaarden. De prioriteiten binnen de regielijnen worden mede bepaald door een ASG-brede adviescommissie met vertegenwoordiging van leidinggevenden uit de scholen, het bedrijfsbureau, medewerkers van de afdeling P&O en een klankbordgroep vanuit de medezeggenschapsraden van ASG.

Verzuim- en reïntegratiebeleid

Sinds 2016 treedt Immediator op als onze bedrijfsarts en verzorgt GIMD het bedrijfsmaatschappelijk werk. In overleg met de bedrijfsartsen verzorgen we de spreekuren voor medewerkers, de begeleiding van leidinggevenden in de verzuimcasuïstiek en de verzuimpreventie. In 2018 is een aanbestedingsprocedure begonnen voor een nieuwe bedrijfsarts.

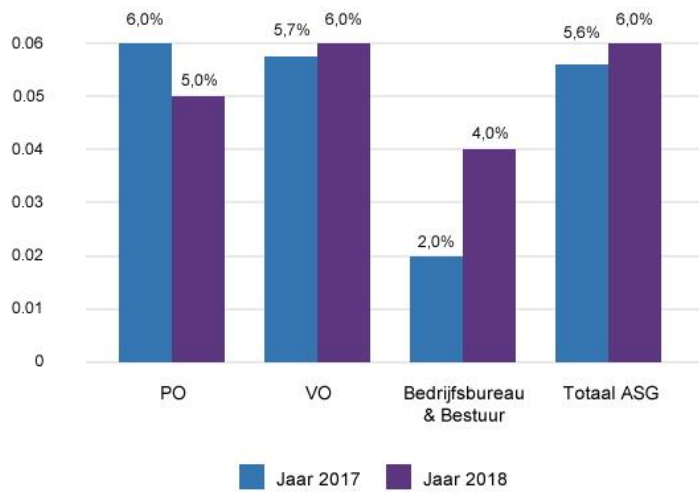
Het plan van aanpak ASG-breed dat we in 2017 met bedrijfsartsen en directieraden opzetten, voerden we in 2018 uit. Ten opzichte van 2017 is het verzuimpercentage in 2018 iets toegenomen. De gemiddelde verzuimduur nam af.

Als we dit uitsplitsen naar PO en VO levert dit het volgende beeld op. Het verzuimpercentage voor het PO is gedaald ten opzichte van 2018. De meldingsfrequentie is stabiel, de gemiddelde verzuimduur is iets toegenomen. Binnen het PO is sprake van relatief langdurige verzuimdossiers. Het nulverzuim is binnen het PO hoger dan 50%, wat betekent dat meer dan de helft van de medewerkers niet ziek is geweest in 2018.

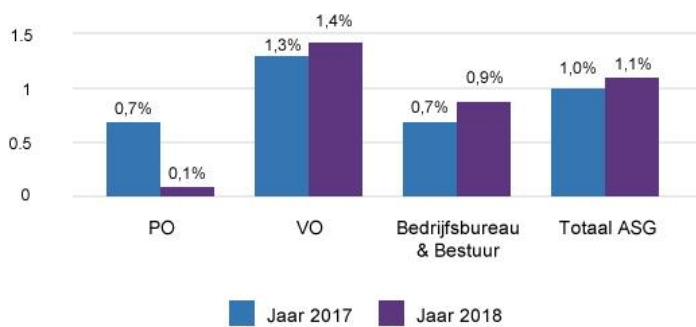
Het verzuimpercentage binnen het VO is iets gestegen ten opzichte van 2017 (0,3%). In de samenwerking tussen het management, de bedrijfsartsen en HR-adviseurs wordt onderzocht welke activiteiten ondernomen kunnen worden om hierin verbetering te brengen.

Binnen het bedrijfsbureau is een stijging van het verzuimpercentage en een lichte stijging van de meldingsfrequentie te zien. Het nulverzuim is met 52,7% licht gestegen; meer dan de helft van de medewerkers is in 2018 niet ziek geweest.

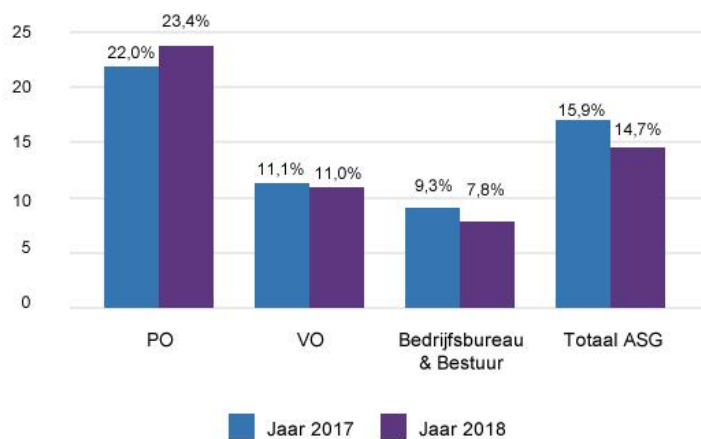
Verzuim



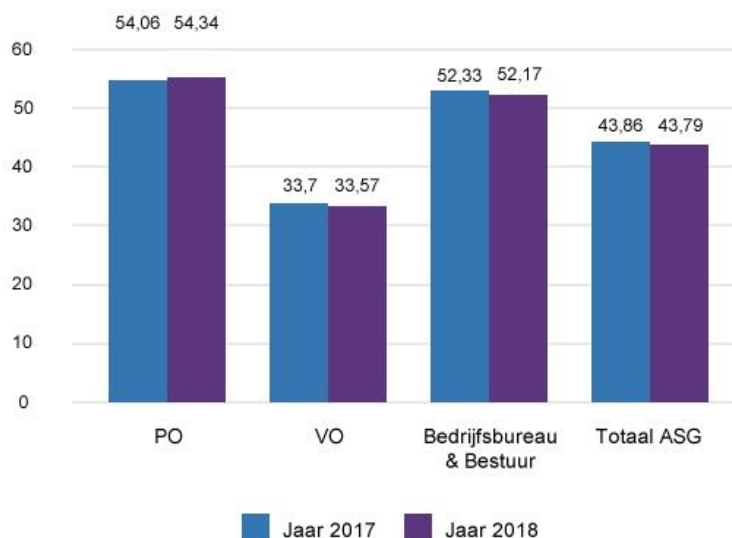
Meldfrequentie



Gemiddelde verzuimduur in dagen



Nulverzuim



Preventie

Voor alle scholen is een actueel risicoinventarisatie- en evaluatiedocument opgesteld. Op schoolniveau wordt jaarlijks besproken welke aandachtspunten worden opgepakt.

Uitkeringen na ontslag

ASG heeft in 2018 van 10 medewerkers afscheid genomen met een vaststellingsovereenkomst. Er zijn geen medewerkers uit dienst gegaan via ontbinding bij de kantonrechter. Voor de medewerkers vallend onder de cao-primair onderwijs is instemming verkregen van het Participatiefonds.

Funciemix

De funciemix is een belangrijk onderdeel van het personeelsbeleid van een schoolbestuur. Met de funciemix kunnen leraren sneller doorgroeien naar een hogere salarisschaal. Ze komen hiervoor in aanmerking als ze een hogere en zwaardere functie vervullen, waarvoor ze vaak een opleiding moeten volgen. Het doel van de funciemix is meer differentiatie binnen schoolteams, kwaliteit van leraren stimuleren en leraren meer mogelijkheden geven om carrière te maken in de klas.

In 2018 is zowel voor het primair als voortgezet onderwijs een nieuwe CAO afgesloten, waarin de funciemix is komen te vervallen. Voor het PO zijn de voorgeschreven percentages voor de funciemix uit de CAO verdwenen. Wel is er 270 miljoen euro vrijgemaakt voor hogere salarissen binnen het PO, om het beroep aantrekkelijker te maken.

Binnen het VO is afgesproken dat werkgevers afspraken met de medezeggenschap maken over functiedifferentiatie. De sociale partners blijven de ontwikkelingen op sectorniveau volgen.

Op 1 augustus 2018 zijn de functiebenamingen/inschaling gewijzigd binnen het PO. In het jaarverslag worden deze nieuwe benamingen genoemd waarbij:

LA = L10 LB = L11 LC = L12 LD = L13

Ondanks het gegeven dat de funciemix is losgelaten, zijn de percentages nagenoeg hetzelfde gebleven binnen het PO.

Primair onderwijs	LA/L10	LB/L11	LC/L12*
Regulier onderwijs	68,2	31,2	0,6
Speciaal onderwijs		88,7	11,3
Voortgezet onderwijs	LB	LC	LD
	44,0	37,9	18,1

*LC/L12 is inclusief 1 inschaling in L13

In het regulier basisonderwijs heeft op peildatum 31-12-2018 68,2% een L10-functie, 31,2% een L11-functie en 0,6% een L12/L13-functie. Het SBO kent een iets hoger percentage L11, namelijk 88,7%. Een jaar eerder was dit 86,5%. Dit betekent automatisch een verlaging in L12 van 13,5% naar 11,3%. De reden hiervoor is dat er meer startende docenten in het SBO zijn aangenomen.

In het voortgezet onderwijs zijn in 2014 maatwerkafspraken gemaakt met de medezeggenschap. Dit zijn minimumafspraken. Over het algemeen zitten de VO-scholen qua percentages LC en LD boven de maatwerkafspraken. De afspraak om meer personeel in de hogere schalen LC en LD te benoemen wordt goed opgevolgd. In het VO zit 44,0% in LB, 37,9% in LC en 18,1% in LD. De percentages LC en LD laten een lichte daling zien. Het hogere percentage LB-ers komt voornamelijk doordat er meer LB-docenten zijn aangetrokken en er een aantal LD-docenten met pensioen is gegaan.

5. Huis op orde

ASG wil de Almeerse variant van kwalitatief goed onderwijs bieden en wil een vitale organisatie zijn. Om deze doelen te behalen is het nodig dat we alle randvoorwaarden goed voor elkaar hebben. Dit betekent een goede kwaliteitscultuur en een gedegen stelsel van kwaliteitszorg, evenwicht tussen inkomsten en uitgaven, efficiënte bedrijfsprocessen en professioneel beleid op het gebied van HR, huisvesting en ICT.

Facilitaire ontwikkelingen

In 2018 hebben we de kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden verbeterd door meer schoonmaakbudget beschikbaar te stellen. We laten nu 6 keer per jaar een dieptereiniging doen. De ramen worden vaker gereinigd en als het nodig is kunnen er op locaties extra schoonmaakwerkzaamheden worden uitgevoerd. Verder hebben we een nieuw contract afgesloten voor de sanitaire voorzieningen. Dit heeft verschillende voordelen: de kwaliteit van de hygiëne is verbeterd, we besparen kosten en we hebben te maken met slechts één leverancier, wat zorgt voor een uniforme uitstraling.

Het facilitair informatiesysteem Topdesk, dat in 2017 is ingevoerd, is in 2018 verder uitgebreid. Alle PO-scholen en nagenoeg alle VO-scholen werken er nu mee. We gebruiken Topdesk ook om delen van ASG Wijzer (het intranet van ASG) te vervangen. Zo ontstaat er een uniform informatiesysteem voor alle scholen.

ASG werkt al enige tijd aan het professionaliseren van de inkoopfunctie binnen ASG. Het afgelopen jaar hebben we, naast de focus op rechtmatigheid en doelmatigheid van onze uitgaven en inkopen, gewerkt aan het opzetten van het Contract- en leveranciersmanagement (CLM). Op basis van de aanbestedingskalender zijn er meerdere inkooptrajecten gestart. 3 Europese aanbestedingen zijn afgerond: voor sanitaire voorzieningen, het busvervoer en een financieel pakket. Daarnaast loopt er nog een aantal (Europese) aanbestedingen: voor leermiddelen VO, koffie, meubilair, E-HRM pakket, accountant, energie, ERD-WGA, ARBO-artsen en inhuur docenten/leerkrachten. In 2019 stellen we een nieuw Inkoop- en aanbestedingsbeleid ASG op.

Huisvesting

Het is onze ambitie om al onze leerlingen een passende onderwijsplek te bieden. Binnen de wijk en de stad zijn voorzieningen van onderwijs, opvoeding en opvang op elkaar afgestemd om zo een doorlopende lijn voor kinderen in Almere te bevorderen en ondersteunen.

In 2018 zijn er op het gebied van huisvesting enkele ontwikkelingen geweest. Zo wordt er vanuit de gemeente, in samenwerking met de basisscholen, verder gewerkt aan het Integraal Huisvestingsplan en een gezond en duurzaam scholenpalet. Er zijn vier prioriteitswijken vastgesteld: Stedenwijk, Molenbuurt, Haven en Stad 1. Voor deze wijken worden (nieuwbouw)plannen uitgewerkt. Met de uitwerking van de plannen voor de scholen in de overige wijken (fase 3) wordt in juni 2019 een start gemaakt.

Er is verder gewerkt aan de bouwvoorbereiding van de Odyssee in het Homeruskwartier (geplande oplevering zomer 2020) en De Zeeraket in Almere Duin (geplande oplevering zomer 2021). Ook heeft de gemeente nieuwe huisvesting voor de Montessori-campus in Almere Hout goedgekeurd. Daar worden het Montessori Lyceum Flevoland en een vestiging van een Montessorischool (PO) gehuisvest. In 2018 is de Bovoentoon, locatie van De Vuurvogel, aan de gemeente teruggegeven. Tenslotte is ASG met de gemeente in gesprek over mogelijke nieuwbouw voor De Meergronden in Almere Haven.

Voor alle scholen werken we aan een verduurzamingsprogramma, bijvoorbeeld het plaatsen van ledverlichting, zonnepanelen en realisatie van afvalscheiding. Deze maatregelen worden meegenomen in de uitwerking van het Integraal Huisvestingsplan. Daarnaast werken we aan het programma van eisen van Frisse Scholen, dat gericht is op een gezond binnenklimaat. Over de financiering hiervan zullen we in 2019 verdere gesprekken voeren, onder andere met de gemeente Almere.

ICT

Het best mogelijke onderwijs vraagt om hoogwaardige ICT-oplossingen waarmee we efficiënt kunnen werken. ICT moet gemak bieden en de gebruikers ontzorgen. Dit is aanleiding geweest voor het besluit om de ICT voor het PO en het bedrijfsbureau niet langer extern te laten beheren. In 2018 is de overstap gemaakt naar intern beheer, wat we voor het VO al deden. Hiervoor was een netwerkmigratie nodig van alle accounts op de 40 PO-scholen en het bedrijfsbureau. Een flinke operatie, die goed is verlopen. De afdeling ICT van ASG is nu verantwoordelijk voor het bovenschools beheer van het netwerk, de tweede- en derdelijns support, de wifi-omgeving en het gemeenschappelijk ingerichte datacenter. Door deze nieuwe manier van werken kunnen we de kwaliteit van de dienstverlening verder optimaliseren.

De afdeling ICT zoekt steeds naar manieren om efficiënter en kostenbesparender te werken. Om die reden is de internetsnelheid verhoogd en gebruiken we nu één firewall, waarmee we de verbinding beschermen tegen ongewenst gebruik en ongewenste indringers. Daarnaast zijn oude beamers en digiborden vervangen door moderne apparatuur. Zo'n 250 leslokalen werden voorzien van touchscreens. Binnen ASG is een uniform wachtwoordbeleid afgesproken. In het onderwijs willen we steeds meer gebruik maken van de mogelijkheden die ICT biedt. Het project in het PO 'Doordacht Digitaliseren' helpt daarbij. Hierbij ligt de nadruk op het doorontwikkelen van een visie op leren met behulp van ICT, op het bevorderen van deskundigheid en op digitale lesinhouden.

Informatiebeveiliging en privacy

Sinds mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming van toepassing. Om aan deze nieuwe wetgeving te voldoen heeft ASG begin 2018 een kwartiermaker aangesteld die de eerste basisvereisten voor de AVG heeft ingericht, zoals het opstellen van het IBP beleid (Informatiebeveiliging- en privacybeleid). Vervolgens is een adviseur IBP aangesteld. Deze heeft als taak om het IBP beleid bij ASG verder te implementeren en het bestuur van ASG te adviseren over te nemen maatregelen en benodigde processen, zoals de procedure 'melden datalekken'. Naast de adviseur IBP heeft ASG ook een Functionaris Gegevensbescherming. Deze controleert of ASG voldoet aan de privacywetgeving.

In 2018 gerealiseerde activiteiten op het gebied van informatiebeveiliging en privacy:

- Adviseur IBP aangesteld
- Functionaris Gegevensbescherming aangesteld
- IBP projectteam ingericht
- IBP beleid opgesteld
- Privacyreglement opgesteld
- Register voor gegevensverwerkingen beschikbaar
- Informatieplatform IBP ingericht
- Register voor incidenten en datalekmeldingen ingericht
- Privacystatement opgesteld en gepubliceerd
- Medewerkers geïnformeerd over de IBP implementatie
- AVG bewustwordingpresentaties gegeven

In 2019 zal de implementatie verder plaatsvinden met focus op bewustwording van medewerkers, uitvoeren van risicoanalyses en verdere beveiliging van medewerker en leerling gegevens.

Financiën

In 2017 zijn we begonnen met het verbeteren van de processen van financiële transactieverwerking, administratieve organisatie en control. Deze ontwikkeling hebben we in 2018 verder vorm gegeven. De aanbevelingen van de accountant sluiten aan bij onze eigen bevindingen en hebben als leidraad gefungeerd.

Zo is er vanuit de financiële administratie gestart met de Europese aanbesteding van een nieuw financieel administratiesysteem. De financiële administratie stapt per 2020 over op het systeem Exact Financials. Het jaar 2019 gebruiken we voor een grondige voorbereiding. Als voorbereiding op de implementatie van dit systeem hebben we in 2018 een begin gemaakt met het opstellen van een accounting manual. Hierin leggen we alle grondslagen voor financiële verslaggeving, richtlijnen, procedures en normen vast. Het basisdocument is eind 2018 opgeleverd en wordt in 2019 verder verrijkt. Het uiteindelijke document is de basis voor de inrichting van Exact Financials.

In 2018 is de planning- en controlcyclus verder verbeterd. De cyclus van kwartaalgesprekken tussen College van Bestuur en clusterdirecteuren in het PO, CvB en rectoren/directeuren in het VO en CvB en de directeur Bedrijfsbureau is verbeterd in de voorbereiding, uitvoering en follow up (PDCA-cyclus). Inhoudelijk is de slag verder gemaakt van een financiële focus naar integrale control op ontwikkelingen op het gebied van personeel, leerling populatie, onderwijskwaliteit, klachten en bezwaren, financiën en risicoanalyse. Het begrotingsproces is onder andere verbeterd door de meerjarenbegroting te integreren met het begrotingsproces in het najaar. De Kadernota was in 2018 voor het zomerreces beschikbaar. Tenslotte is een pilot managementinformatie uitgevoerd.

Bedrijfsbureau

ASG heeft in 2018 voorbereidingen getroffen voor een andere werkwijze van het bedrijfsbureau. Een werkgroep, bestaand uit afvaardigingen uit het PO, VO en het bedrijfsbureau, heeft het afgelopen jaar in opdracht van het College van Bestuur in kaart gebracht wat er goed gaat en welke verbeteringen en aanvullende diensten er nodig zijn. Vanaf schooljaar 2019-2020 wordt het bedrijfsbureau doorontwikkeld tot een servicebureau. Op die manier kunnen we nog meer dienstverlenend en klantgericht gaan werken en meer service, gemak en efficiency voor de scholen bieden.

6. Bestuur

6.1 College van Bestuur

In 2018 was er binnen het College van Bestuur van ASG een wisseling van de wacht. Zo nam het lid van het College van Bestuur, Barbara Dijkgraaf, per 1 september 2018 afscheid van de Almeerse Scholen Groep. Zij is met ingang van schooljaar 2018-2019 opgevolgd door Susanne Olivier. Bij haar benoeming zijn de clusterdirecteuren, rectoren en voorzitters van de bovenschoolse medezeggenschapsraden geraadpleegd. In bijlage 2 staan de functies en nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur.

Portefeuilles

Er is sprake van collegiaal bestuur. Besluiten worden in gezamenlijk overleg genomen tijdens het overleg van het College van Bestuur, dat elke maandag plaatsvindt. Herbert Griffioen is als voorzitter CvB verantwoordelijk voor algemeen beleid en strategievorming ASG, externe betrekkingen en tevens portefeuillehouder VO, Financiën, ICT, Huisvesting, Bedrijfsbureau, Innovatie en Communicatie. Susanne Olivier is lid CvB en portefeuillehouder PO, kwaliteitszorg, Passend Onderwijs en strategisch HRM-beleid.

Zelfevaluatie

Het College van Bestuur evalueert zichzelf, kijkend naar de doelstellingen in het Koersplan 2015-2018 en het jaarplan. Daarnaast ontvangt het college op diverse manieren feedback. Zo voert zij ieder jaar 2 gesprekken met de Raad van Toezicht ter zelfevaluatie; het eerste gesprek is een functioneringsgesprek, het tweede een beoordelingsgesprek. In 2018 hebben beide gesprekken wederom plaatsgevonden. Daarnaast zijn er jaarlijks heidagen met de directieraad PO, de directieraad VO en de deelnemers van het CvB-overleg (College van Bestuur, bestuurssecretaris, directeur bedrijfsbureau en concerncontroller). Ook wordt er tweemaal per jaar een koersplandag voor alle leidinggevendenden georganiseerd. In 2018 stonden deze dagen in het teken van de strategische agenda van de komende jaren en de totstandkoming van het nieuwe koersplan 2019-2022. In 2018 is verder vervolg gegeven aan de dialoogsessies tussen leidinggevendenden en College van Bestuur, waarin het college feedback ontvangen heeft van de leidinggevendenden. Feedback ontvangt het College van Bestuur tot slot ook tijdens de schoolbezoeken. De zelfevaluatie levert bouwstenen op voor het nieuwe koersplan 2019-2022 en de jaarplannen op bestuursniveau en op sectorniveau (PO en VO).

Koers 22

In maart 2018 startten bestuur en leidinggevendenden het proces om te komen tot een nieuw strategisch beleidsdocument voor de jaren 2019–2022. Met vele betrokkenen hebben we gesproken over de inhoud van ons onderwijs, de kwaliteit die ASG wil bieden en de maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die daar onderdeel van uitmaken. Ook hebben wij de ontwikkeling van de leerling en de betekenis daarvan voor de medewerkers, de school en ASG als geheel met elkaar onder de loep genomen. Dit leidde tot boeiende discussies en prachtige gesprekken tijdens de koersplanbijeenkomsten. Deze input is mede de bron geweest waaruit we de koers voor de komende 4 jaar hebben bepaald. Daarnaast heeft ook het College van Bestuur de gewenste richting geschetst.

De gesprekken met alle leidinggevendenden, leraren, onderwijs-ondersteuners, leerlingen en ouders, de Raad van Toezicht, de medezeggenschapsraden en de klankbordgroep leverden de bouwstenen voor dit koersplan. Ook zijn onze partners en relaties in het onderwijs, gemeente Almere, samenwerkingsverbanden en experts uitgenodigd om hun input te geven. Daarnaast is via de 'ASG Trendmakers' app informatie opgehaald. Tot slot hebben maar liefst 4200 leerlingen uit het basisonderwijs op een ansichtkaart, gericht aan het bestuur, laten weten hoe in hun ogen de school van de toekomst eruit moet zien. Samen zijn we in maart 2019 gekomen tot de koers voor de komende jaren die wordt weergegeven in het document: Koers 22, leren in verbinding.

6.2 Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van ASG heeft drie taken: toezicht houden op de gang van zaken, klankbord zijn voor het College van Bestuur (CvB) en de werkgeversrol vervullen voor het CvB.

De Raad van Toezicht bestond in 2018 uit zeven leden: Karina Schilte (voorzitter tot 12 november 2018), Ralph Pans (voorzitter vanaf 12 november 2018), Edwin Schippers (vicevoorzitter), Geiske Tol, Guillaume Jetten, José Roelofs, Nathalie Lopes Cardozo en Douwe Lodewijk. Karina Schilte was conform rooster van aftreden niet opnieuw benoembaar en is dit jaar afgetreden als voorzitter. Zij is opgevolgd door Ralph Pans, die na een zorgvuldige procedure door de Raad van Toezicht is voorgedragen aan en benoemd door de gemeenteraad van Almere. Nathalie Lopes Cardozo is na het aflopen van haar benoemingstermijn afgetreden als lid. De Raad van Toezicht heeft voorsnog besloten om deze vrijgekomen positie niet te vervullen.

2018 was een dynamisch en uitdagend jaar voor de Almeerse Scholen Groep. Twee zaken speelden daarbij een grote rol: het vertrek van Barbara Dijkgraaf als CvB-lid en het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen van de onderwijsinspectie. Dit onderzoek vond plaats volgens het nieuwe toezichtkader, gericht op het bestuurlijk niveau en het niveau van de scholen. Daaruit bleek dat ASG-brede kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur nog onvoldoende uniform en doorontwikkeld is. De onderdelen verantwoording en dialoog en financieel beheer zijn als voldoende beoordeeld. Uit het onderzoek bleek verder dat de onderwijskwaliteit op een aantal PO scholen en afdelingen binnen het VO, onvoldoende of zeer zwak is. De Raad van Toezicht heeft daarom besloten om voor de duur van een jaar per 1 september 2018 Susanne Olivier aan te stellen als lid van het College van Bestuur met de opdracht om sturing te geven aan het verbeterproces van de kwaliteit, zowel op bestuurlijk niveau als in het primair proces. Daarmee moet de onderwijskwaliteit in het PO op voldoende niveau komen.

Rol en werkwijze

De Raad van Toezicht heeft als rol toezichthouden, klankbord zijn voor en werkgever zijn van het College van Bestuur. De volledige Raad van Toezicht heeft in 2018 zeven keer regulier vergaderd met het College van Bestuur. Regelmatig schuiven daarbij andere mensen uit de organisatie aan de vergadertafel aan. Dit geeft de RvT een breder beeld over de organisatie en haar mensen. Voorafgaand aan elke reguliere vergadering met het College van Bestuur voert de RvT vooroverleg.

De reguliere vergaderingen vinden zoveel mogelijk plaats op een van de ASG scholen. Voorafgaand aan de vergadering wordt het gesprek met de schoolleiding gevoerd over de school en de specifieke context en actualiteit die er speelt. In 2018 zijn de scholen Zevensprong, Helen Parkhurst, Meergronden, Vuurvogel en Buitenhout College bezocht. De Raad van Toezicht bezoekt bijeenkomsten welke binnen ASG worden gehouden, zo houdt de RvT voeling met wat er leeft binnen de organisatie.

Met de medezeggenschapsraden is twee keer overleg gevoerd. Hierbij is gesproken over wat de medezeggenschapsraden bezighoudt en hoe zij kijken naar de organisatie. In 2018 heeft onder andere de herinrichting van de medezeggenschap op de agenda gestaan.

In februari 2018 heeft de Raad van Toezicht het eigen functioneren geëvalueerd. In algemene zin was de conclusie dat de Raad van Toezicht een goede samenwerking kent, onderling en ook met de leden van het College van Bestuur. In september is in een RvT beraad nader stilgestaan bij de rol die de Raad van Toezicht wil hebben en de focus die zij wil leggen naar aanleiding van de resultaten uit het inspectierapport. Afgesproken is om dit jaar de focus te leggen op het adviseren over en toezicht houden op de totstandkoming van het integraal kwaliteitsbeleid.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 overleg gevoerd met de onderwijsinspectie in het kader van het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen. Daarin is gesproken over de wijze waarop de Raad van Toezicht toezicht houdt op het College van Bestuur en op de kwaliteit van de scholen, en over het onderdeel financieel beheer.

Zoals gebruikelijk heeft de Raad van Toezicht overleg gevoerd met de externe accountant.

Commissies

De Raad van Toezicht werkt met drie commissies met ieder een eigen aandachtsgebied.

De Auditcommissie Financiën is in 2018 zeven keer bijeen geweest en bespreekt zaken als het accountantsverslag, de jaarrekening en de begroting. Naast het gebruikelijke financieel toezicht heeft de Auditcommissie bijgedragen aan het aanscherpen van de planning- & controlcyclus en is de commissie betrokken bij vraagstukken als voorziening Groot Onderhoud en het reservebeleid van ASG. Het toezicht op de doelmatige besteding van de middelen vindt periodiek plaats, onder andere aan de hand van de gesprekken over de kwartaalrapportages. De commissie constateert dat ASG een solide financieel beleid voert en investeert in een toekomstbestendig ASG.

De commissie Kwaliteit, Vitaliteit & Governance heeft in 2018 zes keer vergaderd. Het belangrijkste thema van 2018 was het inspectiebezoek en de uitkomsten daarvan. De commissie KV&G heeft vanaf de zomer frequenter overlegd met het College van Bestuur. Hierin is met name gesproken over de intensivering van de reeds ingezette lijn van de ontwikkeling van de kwaliteitszorg, en de start die ASG heeft gemaakt met het ontwikkelen van een kwaliteitszorgsysteem met een overkoepelend en cyclisch karakter.

De Remuneratiecommissie geeft vorm aan het werkgeverschap van de Raad van Toezicht. Zij voerde onder meer de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de leden van het College van Bestuur. De beoordelingsgesprekken vonden plaats in januari 2018. In juni vond met Barbara Dijkgraaf een exitgesprek plaats. Met de voorzitter van het College van Bestuur is in juni overleg gevoerd over de ontstane situatie door het vertrek van Barbara Dijkgraaf en hoe de opvolging vorm te geven.

Documenten

De Raad van Toezicht heeft in 2018 de volgende documenten goedgekeurd: jaarverslag 2017, inclusief de jaarrekening 2017, de begroting 2019, het profiel Raad van Toezicht en de appendix met toevoeging profiel voorzitter RvT en de opheffing van basisschool De Hasselbraam. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht over diverse thema's gesproken zoals: procedure werving, selectie en voordracht voorzitter RvT, totstandkoming Koersplan 2019-2022, meerjarenverkenning 2019-2022, hercontractering accountant, doorontwikkeling bedrijfsbureau, vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen ASG, doorontwikkeling kwaliteitsbeleid ASG, herinrichting medezeggenschap, structuur ASG en AVG.

Vooruitblik

Het jaar 2019 staat voor de Raad van Toezicht in het teken van het verder op orde brengen, het borgen en het doorontwikkelen van de kwaliteit van de scholen. Dat vraagt om een actieve rol van de Raad van Toezicht. Het nieuwe koersplan zal inspiratie moeten geven aan ASG in al haar geledingen en vormt het kompas voor de komende periode. Met de gemeente zullen stappen gezet moeten worden in het ontwikkelen van een gezamenlijke aanpak van de huisvesting van onze scholen. De Raad van Toezicht acht dit een noodzakelijke voorwaarde om het onderwijs de komende jaren sterk te ontwikkelen.

6.3. Medezeggenschap

Naast de medezeggenschapsraden op de scholen heeft ASG drie bovenschoolse medezeggenschapsorganen. Het gaat om de bovenbestuurlijke medezeggenschapsraad voortgezet onderwijs (BBMR-VO), de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad primair onderwijs (GMR-PO) en de medezeggenschapsraad van het bedrijfsbureau (MR bedrijfsbureau). In 2018 is een projectgroep gestart met de herinrichting van de medezeggenschap en het ontwerp van een overkoepelende Centrale Medezeggenschaps Raad (CMR). De drie organen doen hieronder kort verslag over 2018.

Tevens wordt door de medezeggenschapsraden gewerkt met een Financiële Commissie en een Klankbordgroep ten behoeve van het HR-beleid.

BBMR-VO

De bovenbestuurlijke medezeggenschapsraad voortgezet onderwijs (BBMR-VO) behartigt de belangen van het voortgezet onderwijs binnen ASG. De raad bestaat uit 26 leden. Het gaat om dertien personeelsleden en dertien ouders dan wel leerlingen. De BBMR-VO heeft een voorzitter, een plaatsvervangende voorzitter (beide leden van de BBMR-VO) en een ambtelijk secretaris (geen lid van de BBMR-VO).

In 2018 heeft de BBMR-VO zich gericht op onder meer de volgende thema's:

- Koersplan 2019-2022
- Herinrichting medezeggenschap binnen ASG, de BBMR-VO is met vier leden vertegenwoordigd in de projectgroep herinrichting medezeggenschap
- Financiën, waaronder begroting (begrotingsproces, kaders voor de begroting) en bestuursformatieplan (voor de schooljaren 2018-2019)
- Samenstelling Raad van Toezicht (RvT), onder meer competentieprofiel nieuwe voorzitter RvT
- Onderwijskwaliteit, gesprek met inspectie over kwaliteit, kwaliteitszorg en medezeggenschap
- HRM, de BBMR-VO is met vier leden vertegenwoordigd in de klankbordgroep HRM die in 2018 van start is gegaan
- Arbeidsomstandigheden (arbo), waaronder de aanbestedingsprocedure arbo-dienstverlening
- Diverse reglementen en regelingen, zoals het informatiebeveiligings- en privacybeleid, privacyreglement, vakantieregeling
- Bezetting BBMR-VO

De BBMR-VO is in 2018 zes keer in een plenaire vergadering bijeengekomen, met telkens een deel van deze vergaderingen gewijd aan overleg met het CvB. Daarnaast hebben de personeelsgeleding en de ouder- en leerlinggeleding een aantal eigen vergaderingen gehad. De personeelsgeleding (PBBMR-VO) is het afgelopen jaar zes keer bijeen geweest, de ouder- en leerlinggeleding van de BBMR-VO heeft één keer samen vergaderd in 2018.

Er is in 2018 veel gedaan. Veel dossiers zijn behandeld. De betrokkenheid bij de medezeggenschap leeft bij alle geledingen. De vergaderingen worden goed bezocht en er is ruimte voor ieders inbreng. De BBMR-VO constateert daarnaast dat er vacatures zijn in alle geledingen, met name in de ouder- en leerlinggeleding. Gesteund door het College van Bestuur willen we deze vacatures in 2019 bij de scholen in kwestie onder de aandacht brengen.

GMR-PO

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad primair onderwijs (GMR-PO) behartigt de belangen van het primair onderwijs. Wij vinden het belangrijk dat transparantie hierbij voorop staat. Als raad hebben we een kritische blik op het onderwijsbeleid zoals dit door het College van Bestuur wordt uitgezet en denken we graag mee. We willen vanuit verbinden samenwerken en werken aan oplossingen.

In 2018 heeft de GMR-PO zich voornamelijk gericht op deze thema's:

- Koersplan 2019-2022
- Herinrichting medezeggenschap binnen ASG
- Financiën, een vinger aan de pols houden door onder meer inzicht te hebben in de begroting
- Kwaliteit van het onderwijs, door te spreken met onder andere de inspectie
- Lerarentekort, door onze zorg hierin te delen en oplossingen aan te dragen

De GMR-PO vergadert zes keer per jaar met het College van Bestuur en daarnaast vier keer met alle medezeggenschapsraden. Vanwege de nieuw te vormen koepel medezeggenschap (herinrichting medezeggenschap) is hiervoor dit jaar extra vergaderd.

MR bedrijfsbureau

Het bedrijfsbureau van ASG heeft een eigen medezeggenschapsraad, de MR bedrijfsbureau. Deze MR heeft tweewekelijks intern overleg. Tijdens dit overleg worden de MR-vergaderingen (zes per jaar), de bijeenkomsten met de financiële commissie (twee per jaar), de HR-Adviescommissie (vier per jaar) en de dialoogsessies met de Raad van Toezicht voorbereid en besproken.

De volgende thema's zijn in 2018 aan de orde gekomen:

- Koersplan 2019-2022
- Herinrichting medezeggenschap binnen ASG
- Ontwikkeling bedrijfsbureau naar servicebureau
- Formatieplan bedrijfsbureau

In 2018 hebben leden van de MR bedrijfsbureau deelgenomen aan het WMS-congres. Hier hebben zij diverse workshops gevolgd op het gebied van medezeggenschap.

6.4 Klachten en bezwaarschriften

Op schriftelijke klachten en bezwaarschriften die bij het College van Bestuur worden ingediend zijn de Klachtenregeling en de Bezwaarschriftenregeling van ASG van toepassing. Deze regelingen bieden de mogelijkheid om klachten en bezwaarschriften eerst neer te leggen bij de clusterdirecteur (voor het PO) en de rector van de betreffende school (voor het VO). Als dit niet tot een oplossing leidt, dan wordt de klacht of het bezwaarschrift voorgelegd aan de externe adviesklachtencommissie of externe adviesbezwaarschriftencommissie van ASG.

In het VO bestaat hiernaast de mogelijkheid om een beroepsschrift en klacht in te dienen bij de beroepscommissie annex klachtencommissie voor de examens voortgezet onderwijs. Hierop is de regeling voor de beroeps- annex klachtencommissie voor de examens van de ASG van toepassing. Beroepen op

basis van de regeling voor de beroeps- annex klachtencommissie voor de examens van ASG richten zich tegen een besluit van de rector van een school over een opgelegde strafmaatregel wegens een onregelmatigheid tijdens een examen (art. 5 eindexamenbesluit VO). Deze worden behandeld door de beroepscommissie voor de examens. Klachten die verband houden met examens en geen betrekking hebben op onregelmatigheden worden ook door deze commissie behandeld, maar dan als adviesklachtencommissie.

Twee keer per jaar vindt afstemming plaats tussen de leden van de commissies en het College van Bestuur. Daarnaast worden knelpunten en verbeterpunten besproken. De regelingen en commissies werken goed. De commissies beantwoorden aan het doel waarvoor zij in het leven zijn geroepen: onafhankelijk (juridisch) advies geven aan het College van Bestuur. In 2018 zijn de adviezen van de commissies door het College van Bestuur volledig overgenomen. De regelingen dateren van begin 2013 en zijn aan een update toe. Hiermee wordt in 2019 een begin gemaakt.

De aard van de klachten, bezwaarschriften en beroepsschriften is divers. Er zijn onder meer klachten en bezwaarschriften ingediend over communicatie en gedrag van personeel naar leerlingen of gedrag van leerlingen onderling, (weigering van) toelating, time-outs en korte en meerdaagse schorsingen, al dan niet met het voornemen tot verwijdering. Ook klachten over de toepassing of uitwerking van de Wet Passend Onderwijs komen voor. In het VO ging het daarnaast over doubleren en op- en afstromen, bedreiging en agressie en geweld tussen leerlingen en onzorgvuldig handelen bij de uitslag van het eindexamen.

Klachten, bezwaar- en verzoekschriften 2018	PO	VO
Aantal klachten en bezwaarschriften	25	18
Aantal verzoekschriften	7	1
Opgelost op bestuursniveau	10	2
Buiten behandeling gesteld	6	2
Ingetrokken	6	9
Niet ontvankelijk	1	2
Ongegrond	1	3
Deels gegrond, deels ongegrond	-	-
Gegrond	-	-
Ingekomen 2018, voortgezet 2019		
Opgelost op bestuursniveau	2	
Gegrond 2019	1	
Ingetrokken 2019	1	
Ongegrond 2019		1
Nog niet afgehandeld 2019	4	

Beroepsschriften VO 2018	
Aantal	2
Ingetrokken	2

Nadere toelichting verzoekschriften

Met ingang van 2018 worden verzoekschriften apart geregistreerd. Dit gaat om ingekomen verzoeken van ouders aan het College van Bestuur om een ontstane situatie op schoolniveau op te lossen, vaak om een klacht of bezwaarschrift te voorkomen. In 2018 zijn er zeven verzoekschriften binnengekomen, het grootste gedeelte behorend bij het PO. Onderwerpen waarover verzoekschriften werden ingediend waren: schoolwissel van een leerling na een verhuizing binnen Almere, verkrijgen van passende ondersteuning, communicatie tussen school en ouders en ondersteuning van een leerling na een pestincident. De ingekomen verzoekschriften zijn in 2018 opgelost of door ouders ingetrokken. Een verzoekschrift is ingekomen in 2018 maar de gesprekken hierover lopen nog door in 2019.

Nadere toelichting beroepsschriften VO

In 2018 zijn er twee beroepsschriften binnengekomen na geconstateerde onregelmatigheden bij de examens. Beide beroepsschriften zijn na overleg tussen school en ouders ingetrokken.

7. Financiën

ASG zet in op een goed en solide financieel beleid. Met elkaar werken we aan een structureel geborgde financiële continuïteit van ASG. Dit biedt een sterke basis voor de uitvoering van onze missie, visie en koers, die richting geven aan al onze activiteiten.

7.1 Financieel resultaat

Het jaar 2018 is afgesloten met een positief resultaat van € 4.130.000. Ten opzichte van de begroting is sprake van een positief verschil van € 2.899.000. De begroting van 2018 ging uit van een positief exploitatieresultaat van € 1.231.000.

Het positieve resultaat ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door het saldo exploitatieresultaten van de verschillende concernonderdelen van ASG. Deze onderverdeling is als volgt:

- Algemeen¹ € +47.000;
- Primair Onderwijs (inclusief IKC+) € +1.285.000;
- Voortgezet Onderwijs € +1.708.000; en
- Bedrijfsbureau € -141.000.

De verklaring voor deze verschillen per concernonderdeel vindt u hieronder. Daarbij duiden we de afwijking ten opzichte van de begroting 2018.

Algemeen

Het positieve verschil van € 47.000 bij het concernonderdeel Algemeen bestaat uit een saldo van hogere lasten voor werving, inhuur derden, juridische ondersteuning, communicatie en een lager activiteitsniveau dan begroot bij de ASG Academie.

Primair onderwijs

Het positieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel PO van € 1.285.000 wordt verklaard door:

- Extra (groei)bekostiging door meer dan begrote toename van het leerlingaantal;
- Onderbesteding op bovenschoolse budgetten (saldo);
- Minder boven formatieve medewerkers en minder personele frictie dan begroot;
- Hogere lasten voor extra formatie en huisvesting door groei van het leerlingaantal;
- Hogere lasten voor inhuur van externe invalleerkrachten vanwege het lerarentekort en ziekteverzuim en
- Hogere overige lasten (onder meer nascholing).

Voortgezet onderwijs

Het positieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel VO van € 1.708.000 wordt verklaard door:

- Hogere baten uit subsidies, Passend Onderwijs en overige baten;
- Een batig saldo van de indexering van de personele bekostiging in relatie tot personele opbouw;
- Hogere baten door vrijval van subsidies en lagere inkomensoverdrachten (deels uit voorgaande jaren);
- Lagere lasten voor leermiddelen;
- Hogere dotatie aan de voorziening langdurig zieken als gevolg van ziekteverzuim;
- Hogere lasten door inhuur van externe medewerkers en
- Extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud door indexatie van de onderhoudskosten en aanscherping van de methode.

¹ Concernonderdeel Algemeen betreft de kostenplaatsen Bestuur en Beheer, Rente, Innovatie & Ontwikkeling en Communicatie

Bedrijfsbureau

Het negatieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel Bedrijfsbureau van € 141.000 wordt verklaard door:

- Lagere personele lasten door niet ingevulde vacatures;
- Hogere dotatie aan de voorziening langdurig zieken en wachtgeldenen;
- Hogere lasten voor de accountant (in verband met een stelselwijziging) en
- Hogere lasten voor inhuur van derden.

De wijze van rapporteren van ASG is conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (art 3, lid h). Voor een gedetailleerd inzicht in het exploitatieresultaat (en de balans) per stichting verwijzen we naar de paragraaf 'Segmentatie: Staat van baten en lasten per stichting' in de ASG Jaarrekening 2018.

7.2 Continuïteitsparagraaf

7.2.1 Meerjarenbegroting

In de afgelopen jaren heeft ASG gewerkt met een meerjarenverkenning. Deze had de status van een meerjarenbegroting en werd elk voorjaar opgesteld. Dit is voor de laatste maal gebeurd in 2018. De meerjarenverkenning ging uit van staand beleid en gaf inzicht in de toekomstige financiële effecten, als niet zou worden bijgestuurd. Met ingang van het begrotingsproces 2019 (najaar 2018) is ASG overgegaan tot een geïntegreerd proces van totstandkoming van de begroting en meerjarenbegroting. Deze worden opgesteld in het najaar, voorafgaande aan het nieuwe begrotingsjaar. De begroting en meerjarenbegroting zijn beleidsrijk. De meerjarenverkenning gaf inzicht in de financiële effecten zonder bijsturing. In de meerjarenbegroting is nieuw beleid verwerkt. Zo ontstaat inzicht in de verwachte meerjarige doorwerking van ingezet en (aanvullend) nieuw beleid. Dat maakt de meerjarenbegroting een belangrijk sturingsinstrument.

De in de continuïteitsparagraaf gepresenteerde cijfers zijn gebaseerd op de Meerjarenbegroting 2020-2023.

De inhoudelijke kaders voor de meerjarenbegroting 2020-2023 worden gevormd door:

- De nieuwe strategische Koers 22 (met daarin vier vensters die de richting aangeven voor de komende jaren: Goed en toegankelijk onderwijs, Personeel in positie, De meerwaarde van ASG en Partnerschap);
- Het jaarplan 2019 en de begroting 2019;
- Bestuurlijke visie op toekomstbestendig ASG en
- De formatieplannen van PO, VO en Bedrijfsbureau voor schooljaar 2018-2019 (en verder).

Daarnaast zijn bij de totstandkoming van de meerjarenbegroting een aantal financiële uitgangspunten gehanteerd. De belangrijkste hiervan zijn:

- De leerlingprognoses zijn gebaseerd op de opgaven van de ASG-scholen. De scholen gebruiken de prognoses van de gemeente Almere en valideren deze;
- De personele formatie is gebaseerd op de laatste bekende formatieplannen, in casu formatieplannen schooljaar 2018-2019 (en verder);
- Ten aanzien van de materiële bekostiging is uitgegaan van beperkte indexatie (1%). De personele bekostiging is in het VO geïndexeerd met 1,25%. In het PO is niet geïndexeerd;
- In zowel het PO (per 2022) als het VO (per 2021) is sprake van vereenvoudiging van de bekostiging. De impact hiervan op ASG is nog onvoldoende duidelijk om te kunnen verwerken in de meerjarenbegroting. Ook staat de ingangsdatum nog ter discussie en is de overgangsregeling nog niet transparant. Voorlopige, eerste berekeningen geven evenwel aan dat deze vereenvoudiging van de bekostiging waarschijnlijk een negatieve impact heeft op ASG;

- In 2019 lopen de CAO's af, zowel voor het PO als het VO. Er is rekening gehouden met de autonome stijging van de loonlasten (als gevolg van periodieken), maar niet met de gevolgen van eventuele nieuwe CAO's;
- De werkdrukkiddelen voor het PO zijn volledig opgenomen in de baten en lasten;
- In het PO komen extra middelen beschikbaar voor ASG, door een nieuwe bekostigingsmethode aangaande achterstandsmiddelen. Deze zijn verwerkt;
- Ten aanzien van de toekomstige huisvesting van de VO-scholen De Meergronden en Montessori Lyceum Flevoland is uitgegaan van de huidige situatie. Er is geen rekening gehouden met nieuwbouw.

7.2.2 Kengetallen leerlingenaantallen en personele bezetting

Ontwikkeling van het aantal leerlingen

De ontwikkeling van het leerlingaantal is een belangrijke, bepalende factor voor de personele ontwikkeling en voor het financiële meerjarenperspectief. In onderstaande tabel is de verwachte leerlingontwikkeling weergegeven. Deze cijfers komen tot stand door de gemeentelijke prognose te valideren met de prognoses van de ASG-scholen.

Leerlingaantallen	2018	2019	2020	2021	2022
<i>betreft de stand per 1-10 van t (=2018 etc.)</i>					
Primair Onderwijs	10.956	11.084	11.280	11.420	11.182
Voortgezet Onderwijs	9.377	9.437	9.344	9.212	9.194
	<u>20.333</u>	<u>20.521</u>	<u>20.624</u>	<u>20.632</u>	<u>20.376</u>

Uit de verwachte ontwikkeling van de leerlingaantallen blijkt dat:

- Het totaal aantal leerlingen van ASG (PO en VO) komende jaren zal groeien. Vanaf 2018 tot en met 2021 is de totale groei +1,5% (+299). Dat is een gemiddelde groei van +0,5% per jaar. In 2022 daalt het leerlingenaantal (-256);
- Het leerlingenaantal in het PO zal naar verwachting groeien tot en met 2021 met in totaal +4,2% (+464) over de gehele periode op basis van de schoolprognoses. Dat is een gemiddelde groei van +1,4% per jaar. Voor 2022 zijn de geprognostiseerde leerlingaantallen niet gevalideerd door de ASG PO scholen en is de gemeentelijke prognose gehanteerd; en
- Na de groei in 2019 zullen de leerlingaantallen in het VO in de periode 2019 tot en met 2022 met naar verwachting in totaal -2,6% (-243) dalen. Dat is een gemiddelde daling van -0,9% per jaar.

Zowel de daling van het VO als de stijging van het PO zijn het gevolg van de demografische ontwikkelingen in Almere.

Personele ontwikkeling

Onderstaande tabel geeft de personele ontwikkeling van ASG weer. Hierin ziet u de gemiddelde personele bezetting (in fte) van kalenderjaar 2018 en de gemiddelde formatie van 2019 tot en met 2022². De formatie in de tabel is gebaseerd op de (meerjarige) formatieplannen³ van het schooljaar 2018-2019 (en verder)³.

² In hoofdstuk 1.2 van het Jaarverslag 2018 wordt gesproken over 1.733 fte in 2018. Dit betreft het aantal medewerkers per peildatum 31 december 2018. 1.721 fte betreft de gemiddelde bezetting in 2018.

³ 'Overig' bestaat uit College van Bestuur, Clusterdirectie, Bedrijfsbureau, Bestuurssecretaris, Bestuurssecretariaat, Communicatie, Juridische Zaken, Business Control, Financial Control en Informatiebeheer.

Personele ontwikkeling in FTE					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Primair Onderwijs:					
Management/directie	54	52	50	49	49
Onderwijzend personeel	613	619	620	630	638
Ondersteunend personeel	124	125	119	124	129
Totaal PO	791	796	790	803	816
Voortgezet Onderwijs:					
Management/directie	50	49	48	47	46
Onderwijzend personeel	612	602	595	586	578
Ondersteunend personeel	199	190	183	181	178
Totaal VO	862	841	826	813	802
Overig:					
Management/directie	13	12	12	12	12
Onderwijzend personeel	-	-	-	-	-
Ondersteunend personeel	54	57	57	57	57
Totaal Overig	67	69	69	69	69
TOTAAL ASG	1.721	1.706	1.685	1.686	1.687

De personele ontwikkeling van ASG over de periode 2018-2022 geeft het volgende beeld:

- Het totaal aantal fte daalt in de periode 2018-2022 met -34 fte. Dat is een gemiddelde daling van -0,5% per jaar. De daling bestaat uit een saldo van groei in het PO, daling in het VO en stabiele situatie in categorie Overig vanaf 2019;
- De personele ontwikkeling in het PO vertoont een stijgende lijn. Over de gehele periode 2018-2022 groeit het aantal PO met +25 fte (+3,2%). Dat is een gemiddelde stijging van +0,8% per jaar;
- De personeelscategorie management/directie in het PO daalt over de gehele periode 2018-2022 met -5 fte (gemiddeld -2,3% per jaar). De personeelscategorie onderwijzend personeel (OP) stijgt met +25 fte (gemiddeld +1,0% per jaar). Onderwijsondersteunend personeel (OOP) stijgt met +5 fte (gemiddeld +1,0% per jaar);
- De personele ontwikkeling VO laat een daling zien. Over de gehele periode 2018-2022 neemt het aantal fte af met -60 fte (-7,0%). Dat is een gemiddelde daling van -1,7% per jaar;
- De personeelscategorie management/directie in het VO daalt over de gehele periode 2018-2022 met -4 fte (gemiddeld -2,0% per jaar). De personeelscategorie onderwijzend personeel (OP) daalt met -34 fte (gemiddeld -1,4% per jaar). Onderwijsondersteunend personeel (OOP) daalt met -22 fte (gemiddeld -2,7% per jaar);
- De categorie Overig is stabiel ten tijde van het opstellen van de meerjarenbegroting (vanaf 2019). Planvorming ten aanzien van het Bedrijfsbureau is gaande, maar nog niet verwerkt in de meerjaren cijfers.

Bovenstaande getallen betreffen formatieve planning gegevens, met uitzondering van de informatie over 2018. Als gevolg van het toenemende lerarentekort in Nederland en in de regio Almere zal het bezetten van de formatie een voortdurende uitdaging vormen binnen het PO en het VO. ASG heeft daarom samen met de andere schoolbesturen in Flevoland, de gemeente en Hogeschool Windesheim de Taskforce Lerarentekort opgericht. Met onze partners werken we aan vijf oplossingsrichtingen. (Meer hierover onder 3.2.3 van dit jaarverslag.)

In de formatieve getallen van het PO zijn de extra beschikbare werkdrukmiddelen vanaf 2019 nog niet verwerkt (deze waren nog niet bekend ten tijde van het opstellen van de formatieplannen 2018-2019). De verwachting is dat het aantal fte binnen het PO verder zal stijgen, doordat deze middelen versneld en structureel beschikbaar zijn gekomen.

7.2.3 Meerjarenoverzichten van de staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

Het resultaat over 2018 van ASG is positief (zie voor informatie paragraaf 7.1). In de jaren 2019 tot en met 2022 is het resultaat meerjarig negatief. De gepresenteerde resultaten zijn voor 2019 afkomstig uit de begroting 2019, voor de jaren 2020-2022 uit de meerjarenbegroting.

Staat van baten en lasten	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Baten					
Rijksbijdragen	156.707.000	155.559.000	157.188.000	158.333.000	159.364.000
Overige overheidsbijdragen	2.423.000	802.000	1.636.000	1.629.000	1.629.000
Overige baten	6.430.000	6.024.000	5.634.000	5.685.000	5.736.000
Totaal baten	165.560.000	162.385.000	164.458.000	165.647.000	166.729.000
Lasten					
Personeelslasten	125.478.000	127.310.000	128.532.000	129.654.000	130.089.000
Afschrijvingen	3.813.000	3.950.000	3.841.000	3.656.000	3.569.000
Huisvestingslasten	11.621.000	11.407.000	11.613.000	11.712.000	11.656.000
Overige lasten	15.024.000	16.053.000	15.815.000	16.373.000	17.127.000
Doorbetalingen aan schoolbesturen	5.526.000	4.748.000	4.727.000	4.675.000	4.686.000
Totaal lasten	161.462.000	163.468.000	164.528.000	166.070.000	167.127.000
Saldo Baten en lasten	4.098.000	-1.083.000	-70.000	-423.000	-398.000
Financiële baten en lasten	32.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Totaal resultaat	4.130.000	-1.048.000	-35.000	-388.000	-363.000

De begroting 2019 gaat uit een negatief totaalresultaat van € -1.048.000. Dit resultaat wordt volledig veroorzaakt door de voorgenomen beleidsmatige investeringen in onderwijskwaliteit, HR-beleid, duurzaamheid en financiële stabiliteit in 2019. Het resultaat zonder deze investeringen is begroot op een positief resultaat van € +152.000. De middelen voor deze investeringen ter waarde van €1.200.000 worden geborgd vanuit de bestemmingsreserve die is aangelegd op basis van het positieve resultaat 2018. De realisatie van dit positieve resultaat was voorzien in de begroting 2018.

In 2020, 2021 en 2022 is een licht negatief exploitatieresultaat voorzien. De belangrijkste oorzaak ligt in hoge onderhoudslasten en huurlasten van twee VO-scholen. ASG is in gesprek met de gemeente Almere over mogelijke nieuwe huisvesting voor deze twee scholen.

Hoewel de exploitatieresultaten in de komende jaren licht negatief zijn, zijn deze significant beter dan voorzien in de laatste meerjarenverkenning (voorjaar 2018) en in het jaarverslag 2017. Eerder werd een negatief resultaat voorzien van € - 773.000 in 2019, van €- 1.502.000 in 2020 en € -1.247.000 in 2021. Dit was voor het College van Bestuur reden om aanvullend beleid in te zetten. De meest recente cijfers laten zien dat dit beleid een positief resultaat heeft.

Balans

Hieronder vindt u het overzicht van de balansen per ultimo 2018-2022. Daaruit blijkt dat de activa in 2019 lager zijn dan in 2018. Dit komt met name door een afname van liquide middelen, vanwege geplande uitgaven voor beleidsmatige investeringen in 2019. De materiële vaste activa nemen af doordat de investeringen in vaste activa lager zijn dan de afschrijvingen.

Balans	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
<u>Activa</u>					
Materiele vaste activa	19.815.000	19.816.000	18.557.000	18.486.000	17.113.000
Voorraden	204.000	209.000	209.000	209.000	209.000
Vorderingen	12.294.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Liquide middelen	19.790.000	17.743.000	17.618.000	18.418.000	20.292.000
	<u>52.103.000</u>	<u>49.768.000</u>	<u>48.384.000</u>	<u>49.113.000</u>	<u>49.614.000</u>
<u>Passiva</u>					
Eigen vermogen:					
Algemene reserve	17.862.000	18.014.000	17.979.000	17.591.000	17.228.000
Bestemmingsreserve	1.200.000	0	0	0	0
Totaal reserves	19.062.000	18.014.000	17.979.000	17.591.000	17.228.000
Voorzieningen	12.129.000	11.673.000	10.324.000	11.441.000	12.305.000
Langlopende schulden	36.000	81.000	81.000	81.000	81.000
Kortlopende schulden	20.876.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
	<u>52.103.000</u>	<u>49.768.000</u>	<u>48.384.000</u>	<u>49.113.000</u>	<u>49.614.000</u>

De passiva nemen tot en met 2020 af en stijgen daarna weer tot 2022. De passiva liggen dan naar verwachting op het niveau van 2019. De aanvankelijke afname van de passiva wordt verklaard door de afname van de reserves. Dit is het gevolg van de beleidsmatige investeringen in 2019 en van licht negatieve exploitatieresultaten in de jaren erna. Daarnaast nemen de voorzieningen tot en met 2020 af en nemen deze daarna weer toe. Het betreft hier met name fluctuaties binnen de voorziening Groot Onderhoud, op basis van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

Balans per stichting

De wijze van rapporteren van ASG is conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (art 3, lid h). Voor een gedetailleerd inzicht in de balans (en het exploitatieresultaat) per stichting verwijzen we naar de paragraaf 'Segmentatie: Staat van baten en lasten per stichting' in de ASG Jaarrekening 2018.

7.2.4 Ontwikkeling van de financiële kengetallen

De meerjarige financiële kengetallen van ASG zijn als volgt.

Kengetallen	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Liquiditeit	1,55	1,50	1,49	1,53	1,63
Solvabiliteit 1	36,6%	36,2%	37,2%	35,8%	34,7%
Solvabiliteit 2	59,9%	59,7%	58,5%	59,1%	59,5%
Rentabiliteit	2,5%	-0,6%	0,0%	-0,2%	-0,2%
Reserve t.o.v. baten	11,5%	11,1%	10,9%	10,6%	10,3%

De kengetallen geven het volgende beeld van de financiële positie van ASG:

- De liquiditeit neemt toe van 1,55 in 2018 naar 1,63 in 2022. Komende jaren ligt de liquiditeit gemiddeld iets boven de streefwaarde van de commissie Don (1,5).
- De solvabiliteit van ASG is ruim boven de grenswaarden:
 - De solvabiliteit 1 daalt van 36,6% in 2018 naar 34,7% in 2022, maar blijft ruim boven de ondergrens van de commissie Don (>20%);
 - De solvabiliteit 2 blijft tot en met 2022 stabiel rond 59%. Dit ligt ruim boven de signaleringsgrens van de Inspectie van het Onderwijs (<30%).
- De rentabiliteit van ASG is van 2019 tot en met 2022 (licht) negatief. Dit heeft een beleidsmatige reden (zie bullit hieronder). De streefwaarden van de commissie Don zijn minimaal 0% en maximaal 5%. De rentabiliteit valt buiten de signaleringsgrens van de inspectie (drie jaar achtereenvolgend <0%).
- De oorzaak van de negatieve rentabiliteit in 2019 ligt in beleidsmatige investeringen (€1.200.000). Zonder investeringen is de rentabiliteit licht positief. Vanaf 2020 is de rentabiliteit neutraal tot licht negatief.
- De reservepositie van ASG (reserve ten opzichte van baten) bedraagt 11,5% ultimo 2018. Vanaf 2019 daalt de reservepositie van 11,1% naar 10,3%. De reservepositie blijft gedurende alle jaren boven de signaleringsgrens van de inspectie (< 5%).

Onderstaande tabel geeft samengevat de streefwaarden van de commissie Don en de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs weer.

Kengetallen: streefwaardes (cie.Don) en signaleringsgrenzen (inspectie)		
	Commissie Don	Inspectie
	<i>streefwaarden</i>	<i>signaleringswaarden</i>
Liquiditeit	tussen 0,5 en 1,5	< 0,75
Solvabiliteit 1	signalering < 30% en ondergrens 20%	-
Solvabiliteit 2	-	< 30%
Rentabiliteit	0% tot 5%	3-jarig < 0 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%
Weerstandsvermogen (reservepositie)	-	< 5%

7.2.5 Risico's en risicobeheersingsystemen

Risico's in beeld

ASG kijkt vanuit meerdere perspectieven naar de inrichting van risicomanagement, onder meer vanuit interne organisatie, externe ontwikkelingen en de procesgang. We maken periodiek een inventarisatie van de primaire risico's die invloed hebben op het behalen van de strategische doelstellingen. We wegen deze risico's en toetsen de volledigheid en effectiviteit van de beheersmaatregelen.

Interne organisatie: vier soorten risico's

ASG maakt een verdeling van risico's in vier categorieën:

1. Risico's ten aanzien van het bereiken van de **strategische doelstellingen**. Deze hebben betrekking op de ontwikkeling van de strategie en de realisatie van de daaruit volgende doelstellingen.
2. Risico's ten aanzien van de effectiviteit en efficiency van de **bedrijfsprocessen**.

3. Risico's ten aanzien van **compliance**. Deze risico's hebben betrekking op het voldoen aan wet- en regelgeving en aan binnen de organisatie vastgestelde procedures, protocollen en richtlijnen.
4. Risico's ten aanzien van de betrouwbaarheid van (financiële) **informatievoorziening**. Dit zijn risico's die samenhangen met de cyclus van planning en control, inclusief treasury en informatiemanagement.

Risicomanagement ('Lines of defence')

ASG is alert op risico's voor de organisatie, intern en extern. We identificeren deze risico's in een zo vroeg mogelijk stadium en sturen hierop. Om dit effectief te kunnen doen, heeft het College van Bestuur de interne organisatie van ASG zo vormgegeven dat het risicomanagement op meerdere niveaus wordt bewaakt en uitgevoerd. Onze aanpak bestaat uit drie 'lines of defence'.

De eerste line of defence betreft de **directie en het management** van ASG. Deze zijn als eerste verantwoordelijk voor het identificeren en managen van risico's:

- Het management van de scholen ziet erop toe dat conform regels en afspraken gewerkt wordt, controleert dit periodiek en stuurt bij waar nodig. Ook de kwaliteit van onderwijs wordt hier bewaakt. De rectoren in het VO vallen onder directe aansturing van het College van Bestuur. In het PO geven de clusterdirecteuren leiding aan de directies van de PO- scholen. Deze clusterdirecteuren vallen onder directe aansturing van het College van Bestuur;
- Het management van het Bedrijfsbureau bewaakt continu dat er op efficiënte en effectieve wijze gewerkt wordt; en
- De directeur van het Bedrijfsbureau is verantwoordelijk voor de opzet, implementatie en werking van de beheersmaatregelen. In het Accounting Manual worden belangrijke elementen als functiescheiding, rolfzuiverheid en de betrouwbaarheid van informatie nader uitgewerkt.

De **concerncontroller en het control team** (second line of defence) zien toe op de kwaliteit van het risicomanagement binnen de scholen en het Bedrijfsbureau. Zij richten zich daarbij vooral op besluitvormingsprocessen, effectiviteit en efficiency in de processen, compliance, de financiële beheersing en de volledigheid en betrouwbaarheid van informatie. De concerncontroller en het control team vallen niet onder het Bedrijfsbureau, maar rechtstreeks onder het College van Bestuur. Zo bereiken we dat uitvoering en toezicht organisatorisch gescheiden zijn. De concerncontroller kan daarnaast indien dit nodig is gebruikmaken van een directe rapportagelijijn naar de Raad van Toezicht.

De **interne audit** is de derde line of defence. Deze wordt ingevuld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht (RvT). Vanuit haar kerntaak van het toezicht houden op de gang van zaken binnen ASG biedt de interne audit de RvT een objectief en onafhankelijk beeld. Interne audits worden ingezet om inhoud te geven aan het toezichtkader. De RvT kan de concerncontroller opdracht geven om interne audits uit te voeren.

Rapportage van risico's

In diverse documenten binnen de planning- & control cyclus wordt formeel gerapporteerd over risico's. Dit draagt bij aan het borgen van ons risicomanagement.

In de **begroting en meerjarenbegroting** wordt een risicoparagraaf toegevoegd. Daarin staan risico's beschreven die het realiseren van de strategische en financiële doelstellingen in de weg kunnen staan, met beheersmaatregelen. Op dezelfde wijze bevatten ook de beleidsplannen een risicoparagraaf.

De **kwartaalrapportages** in het PO, VO en Bedrijfsbureau gaan in op risico's die beschreven staan in de risicoparagraaf. Deze worden besproken in de kwartaalgesprekken met het College van Bestuur, de rector/directeur (VO) of clusterdirecteur (PO), de concerncontroller en de controller voor de sector. Daarbij komt aan de orde welke risico's worden voorzien en welke manifest zijn geworden. Daarnaast wordt besproken welke maatregelen bestuur en management hebben genomen (of gaan nemen) om doelen te realiseren.

Ook in het jaarverslag gaan we in op de risico's en de beheersing daarvan. We beschrijven in het verslag de hoofdlijnen van het systeem van risicomanagement, de informatieverstrekking en de werking in de praktijk. Daarnaast wordt verslag gedaan van wat er bereikt is in het betreffende jaar en welke aanpassingen worden doorgevoerd. Uit het jaarverslag wordt duidelijk welke risico's en onzekerheden de komende jaren voorzien worden en welke maatregelen getroffen zijn (of worden). Deze laatste gegevens gebruiken we als input voor de beleidsdocumenten.

7.2.6 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Zoals in de paragraaf hiervoor beschreven, hanteert ASG een systematiek voor risicomanagement. Hierbij worden grotere en kleinere risico's op meerdere terreinen geïnventariseerd, gewogen en zoveel mogelijk beperkt. In deze paragraaf vindt u de belangrijkste risico's en onzekerheden op een rij. Per beschreven risico is aangegeven hoe we deze risico's aanpakken met maatregelen die de negatieve effecten verminderen en waar mogelijk geheel wegnemen. De risico's en maatregelen zijn geclusterd naar risico's met betrekking tot de kwaliteit van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën.

1. Kwaliteit van onderwijs

Alle scholen van ASG zetten zich in voor kwalitatief goed en eigentijds onderwijs. Daar werken we iedere dag aan. Toch zijn er PO-scholen en VO-afdelingen die verbetering behoeven. In 2018 heeft de Onderwijsinspectie in haar vierjaarlijks bestuursonderzoek (4JOB) uitgevoerd.

Tijdens het 4JOB zijn zeventien PO-scholen (van de 40) en zeven VO-scholen (van de) bezocht. Hierbij was sprake van diverse typen onderzoek door de inspectie: verificatie onderzoek, kwaliteitsonderzoek, onderzoek naar goede scholen en herstelonderzoek. De uitkomst van de uitgevoerde onderzoeken van de PO-scholen was dat twee scholen als 'goed' zijn beoordeeld en negen als 'voldoende'. Daarnaast werden vijf PO-scholen als 'onvoldoende' beoordeeld en één als 'zeer zwak'. Reeds eerder waren twee scholen als 'zeer zwak' beoordeeld. Vijf VO-scholen werden als 'voldoende' beoordeeld. Op één VO-school bleven vier afdelingen onvoldoende gedurende het 4JOB onderzoek. Een andere VO-school met twee onvoldoende afdelingen bleef buiten het 4JOB.

Op de reeds voor het 4JOB als 'onvoldoende' en 'zeer zwakke' beoordeelde PO- en VO-scholen waren al verbetertrajecten ingezet. De gehele uitkomst van het 4JOB is voor ASG direct aanleiding geweest reeds ingezette verbeteringen te versnellen en een gedegen verbetertraject in gang te zetten voor de gehele ASG.

De aanpak richt zich op zowel de korte als langere termijn. We zetten ons in om op zo kort mogelijke termijn de kwaliteit op de betreffende PO-scholen en VO-afdelingen naar voldoende niveau te brengen. Hierop boeken we goede vooruitgang en zijn de eerste resultaten zichtbaar. In het voorjaar van 2019 zijn vier PO-scholen door de Inspectie van het Onderwijs opnieuw beoordeeld en voldoende bevonden. Van deze scholen werden aanvankelijk twee scholen beoordeeld als zeer zwak. Dit is een grote stap vooruit. Daarnaast zijn twee afdelingen van de bezochte VO-school weer als voldoende beoordeeld en is inmiddels ook van de andere VO-school één afdeling weer 'voldoende'. De inzet om de overige PO-scholen en VO-afdelingen ook verder te verbeteren naar voldoende gaat onverminderd voort. Deze inzet heeft de voortdurende aandacht van het College van Bestuur en de betreffende schoolleidingen. Voor het najaar van 2019 zal de inspectie ook de overige PO-scholen en VO-afdelingen opnieuw onderzoeken.

Om de onderwijskwaliteit op lange termijn zorgvuldig en blijvend te borgen, zijn verschillende maatregelen genomen gericht op continu verbeteren. Zo zorgen we ervoor dat de ingezette verbeteringen blijvend effect hebben.

Dit zijn de belangrijkste maatregelen:

- Kwaliteitsbeleid - Het bestaande kwaliteitsbeleid van ASG wordt doorontwikkeld naar een ASG-breed kwaliteitsbeleid;
- Kwaliteitscultuur - Er wordt organisatiebreed gewerkt aan de verdere verbetering van de kwaliteitscultuur binnen ASG;
- Kwaliteitsorganisatie - Er is een directeur Kwaliteit op bestuursniveau aangesteld. Deze heeft de expliciete taak om de onderwijskwaliteit voortdurend te monitoren en waar nodig scholen te attenderen en te ondersteunen bij noodzakelijke verbeteringen. Tot het takenpakket behoort ook het verder verbeteren van het kwaliteitsbeleid en de kwaliteitscultuur, het verder borgen van de onderwijskwaliteit binnen de planning- en controlcyclus en het verder verbeteren van de kwaliteitsorganisatie. De directeur Kwaliteit rapporteert rechtstreeks en onafhankelijk aan het College van Bestuur;
- Extra middelen - Het College van Bestuur heeft extra middelen beschikbaar gesteld voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Dit betreft onder meer specifieke budgetten voor de onvoldoende en zeer zwakke scholen en budget voor doorontwikkeling van het kwaliteitsbeleid en borging;
- Professionalisering - Via onze eigen ASG Academie ondersteunen wij al onze docenten, leidinggevend en onderwijs ondersteunende medewerkers in hun ontwikkeling. Zo houden we ook langs de weg van professionalisering de kwaliteit van onderwijs op niveau. Onderwijskwaliteit zal nog meer dan tot nu toe al het geval was centraal staan in het curriculum van de ASG Academie;

Het monitoren van de toekomstbestendigheid van de PO-scholen heeft voortdurend aandacht nodig, zeker ook vanwege het grote aantal scholen (40) en de diversiteit van de scholen. Om dit gestructureerd in beeld te houden en te verbeteren waar nodig, worden alle scholen ieder jaar in categorieën ingedeeld: 'sterk', 'kansrijk', 'risicovol' en 'zeer risicovol'. Dit gebeurt op basis van een aantal indicatoren. Onderwijskwaliteit staat daarbij centraal, maar ook de financiële positie, het voedingsgebied, de huisvesting en de schoolleiding worden betrokken. Zo ontstaan per school beoordelingen en specifieke sets aan maatregelen.

2. Personeel

ASG zet zich in voor goed werkgeverschap. Ook voor een goede onderwijskwaliteit is het een belangrijke randvoorwaarde om voldoende en vitaal personeel te hebben. Dit zijn de risico's op het vlak van personeel:

- Lerarentekort - Er bestaat in Nederland en nog sterker in de Almeerse regio een lerarentekort. Dit raakt ook ASG, zowel binnen het PO als het VO (met name de zogenoemde tekortvakken). Daarom heeft ASG een taskforce opgericht. Doel is het verbeteren van het imago van docent, maximaliseren van instroom van goed gekwalificeerd personeel en het behoud van de huidige medewerkers binnen ASG. Het lerarentekort wordt middels meerdere oplossingsrichtingen en in actieve samenwerking met de regio aangepakt;
- Aantrekkelijke werkgever - ASG wil een aantrekkelijk werkgever zijn en blijven. De ontwikkeling van de primaire arbeidsvoorwaarden kan dit nog verder ondersteunen. ASG voert de CAO-afspraken onverkort door, ook wanneer dekking vanuit de bekostiging daarvan niet altijd volledig is. Daarnaast zoeken we ook binnen de secundaire arbeidsvoorwaarden naar mogelijkheden. Een voorbeeld hiervan is dat ASG in samenspraak en samenwerking met woningcorporaties zoekt naar mogelijkheden voor toekenning van huisvesting voor docenten en leerkrachten;
- Werkdruk Primair Onderwijs - De werkdruk in het PO wordt als relatief hoog ervaren. Om de werkdruk aan te pakken, worden extra middelen beschikbaar gesteld vanuit het Rijk. Deze middelen worden binnen ASG volledig ter beschikking gesteld aan de scholen. De scholen bepalen zelf waaraan deze middelen worden besteed (personeel of andere mogelijkheden). Het vinden van beschikbaar personeel is vanwege het lerarentekort een grote uitdaging;
- Ziekteverzuim - ASG heeft te maken met een relatief hoog ziekteverzuim. We zetten ons in om dit verder omlaag te brengen, want dit is wenselijk op verschillende terreinen zoals onderwijskwaliteit, werkgeverschap en financiën (inhuur externe medewerkers). Om deze problematiek het hoofd te bieden, is een strategische stuurgroep actief die verzuim, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van ASG medewerkers in samenhang aanpakt.

3. Huisvesting

Goede huisvesting is een cruciale voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs en vitaal personeel. Huisvesting raakt aan veiligheid, (centrale) ligging, goede bereikbaarheid, goed onderhoud, duurzaamheid en match met het onderwijsconcept en de omvang van de school. Op het vlak van huisvesting heeft ASG te maken met een aantal risico's:

- Gebouwen VO - ASG heeft niet voor elke school in het VO een passend, eigen gebouw. Het Montessori Lyceum Flevoland heeft geen eigen gebouw en is gevestigd in een pand met een hoge huurlast. Deze lasten komen grotendeels voor rekening van de school. De Meergronden heeft een sterk verouderd pand (ruim 40 jaar oud). Hierdoor zijn de materiële lasten relatief hoog. In beide gevallen heeft het de voorkeur dat het geld dat extra wordt besteed aan huisvesting, ter beschikking kan staan van het onderwijs zelf. Voor beide scholen is ASG in overleg met de gemeente Almere over nieuwbouw. Hierover is nog geen uitsluitel;
- Gebouwen PO - Veel PO-schoolgebouwen in Almere zijn relatief oud. De meeste van deze gebouwen zijn in de beginjaren van Almere gebouwd en nu toe aan vervanging of renovatie. ASG is met de gemeente Almere in overleg om gezamenlijk een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP) op te stellen waarin deze problematiek wordt aangepakt en meerjarige afspraken omtrent huisvesting te maken. Het nieuwe IHP is nog niet gereed;
- Leegstand - ASG heeft te maken met leegstand van gebouwen en lokalen in het PO. De oorzaak hiervan is fluctuatie in het leerlingaantal bij ASG-scholen. In verschillende opkomende nieuwe wijken zijn relatief veel jonge kinderen, daar tegenover staan andere wijken waar sprake is van veroudering en van minder potentiële leerlingen. Ook dit punt nemen we mee in het overleg binnen het kader van het Integraal Huisvestingsplan (IHP). Complicerende factor is hierbij dat het niet gaat om volledige gebouwen die leegstaan, maar met name om lokalen (gedeeltelijke leegstand). Dit maakt eventuele teruggave van panden aan de gemeente complex.
- Onderhoud - De kosten voor het onderhoud zijn door het verouderende bestand van schoolpanden aanzienlijk. Complicerende factor is veranderende wet- en regelgeving. Zo is het onduidelijk hoe de kosten voor renovatie van schoolgebouwen verdeeld worden over de gemeenten en de schoolbesturen. Doordat ASG veel oudere panden heeft, is dit een relevante onzekere factor. Daarnaast wordt mogelijk in 2020 een nieuwe Richtlijn Jaarverslaggeving (RJ) van kracht voor de opbouw van de voorziening voor groot onderhoud. Hierover loopt op het moment van schrijven landelijk een discussie tussen schoolbesturen en accountants. De financiële impact is voor ASG significant. Helder is dat hierdoor minder middelen direct voor het onderwijs beschikbaar zouden zijn. ASG zoekt daarom actief de dialoog met betrokken partijen, onder wie de accountant, andere schoolbesturen, de VO-raad, de PO-raad, OCW en de gemeente Almere.
- Duurzaamheid - De verduurzaming van gebouwen is maatschappelijk zeer relevant, verplicht, maar ook kostbaar. Zoals gezegd heeft ASG relatief veel oudere panden. Noodzakelijke investeringen in verduurzaming van deze panden zijn aanzienlijk. De middelen zijn echter beperkt beschikbaar en de terugverdientijd is lang. ASG investeert daarom in kleine stappen in verduurzaming.

4. Financiën

Het strategisch financieel beheer van ASG is gericht op optimale ondersteuning van de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij speelt onder meer vitaal, goed geschoold personeel een belangrijke rol. De middelen worden zoveel mogelijk ter beschikking gesteld aan de scholen. Hier heeft ASG te maken met de volgende risico's:

- Ontwikkeling leerlingaantallen - Fluctuaties binnen de leerlingaantallen van ASG leiden tot schommelingen in de baten, in combinatie met beperkte variabiliteit in de lasten. De prognose voor de komende jaren toont voor het VO een daling in het aantal leerlingen. Hierdoor dalen vrijwel direct de baten, maar het is in de praktijk complex om de personele en materiële lasten in hetzelfde tempo mee te laten dalen (los van frictie). Het PO vertoont een stijgend leerlingenaantal. Daardoor zijn investeringen nodig. De daarvoor benodigde middelen komen door de T-1 jaarbesteding pas een jaar later beschikbaar. Daarom zetten we ons in voor robuuste meerjarige financiële planning.

- Regulering leerlingstromen VO - De leerlingstromen in het VO kennen behoorlijke fluctuaties per schooljaar en locatie. Vanuit optiek van de continuïteit van de scholen is dit niet ideaal. Stabiliteit van formatie en huisvesting zijn goed voor de scholen. Daarom ontwikkelt ASG in samenwerking met de andere besturen beleid ten aanzien van regulering van leerlingstromen in Almere. Ook wegen we ieder jaar zelf af welke maatregelen nodig zijn om stabiliteit te bewerkstelligen. Een voorbeeld is loting op individuele scholen.
- Vereenvoudiging bekostiging PO en VO - In zowel het PO (per 2022) als het VO (per 2021) is sprake van vereenvoudiging van de bekostiging. De impact hiervan voor ASG is nog onvoldoende duidelijk, maar eerste berekeningen geven evenwel aan dat dit waarschijnlijk een negatieve impact heeft voor zowel PO als VO. Dit vereist robuuste meerjarige financiële planning en waar nodig passende maatregelen.
- Reservepositie - Met het resultaat van 2018 is de reservepositie verbeterd ten opzichte van voorgaande jaren. Dat is ook noodzakelijk om de risico's die ASG als organisatie loopt te kunnen afdekken (o.a. lerarentekort, onderhoud gebouwen) en noodzakelijke investeringen mogelijk te maken. Het beleid van ASG is om eerst risico's af te dekken, waarna ruimte ontstaat voor investeringen. De reservepositie is verbeterd, maar zou nog sterker moeten worden.

7.2.7 Rapportage toezichhoudend orgaan

Het verslag van de Raad van Toezicht vindt u in hoofdstuk 6 van dit Jaarverslag.

7.3 Treasury verslag

Treasurybeleid

Het treasurybeleid geldt voor alle stichtingen die deel uitmaken van het concern Almeerse Scholen Groep. Het treasurybeleid wordt uitgevoerd binnen de kaders van de "Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016". Bij het aantrekken van alle benodigde middelen respectievelijk het uitzetten van alle overtollige middelen, wordt gehandeld in overeenstemming met de in deze regeling gestelde verplichtingen en de aanvullingen hierop van de Raad van Toezicht.

Liquide middelen

De liquide middelen (inclusief spaartegoeden) bedragen ultimo 2018 in totaal € +19,8 miljoen. Dit is een stijging ten opzichte van 2017 met € +5,4 miljoen. De toename van het saldo liquide middelen wordt in belangrijke mate veroorzaakt door het positieve resultaat in combinatie met lagere investeringen en hogere voorzieningen.

Spaartegoeden

Einde 2018 is € +16,9 miljoen beschikbaar via spaarrekeningen. Alle bedragen zijn vrij beschikbaar. Ten opzichte van ultimo 2017 (€ +11,7 miljoen) is het saldo spaartegoeden gestegen met € +5,2 miljoen. De oorzaken hiervoor zijn genoemd onder 'Liquide middelen'. De rentebaten op spaartegoeden zijn lager uitgekomen dan de realisatie over 2017. De gerealiseerde rentevergoeding op spaarrekeningen is afhankelijk van het bedrag en de looptijd. Deze rentevergoeding bedroeg over 2018 gemiddeld 0,22% (in 2017 was dit 0,35%).

Financiële lasten

De financiële lasten worden met name veroorzaakt door betaalde rente en boetes in verband met verlate betaling van facturen en verplichtingen.

Beleggingen en leningen

Er is geen sprake van beleggingen, leningen of derivaten.

Bijlage 1 Overzicht PO- en VO-scholen

Primair onderwijs (PO)

De Achtbaan
 De Albatros
 De Aquamarijn
 De Archipel
 De Architect
 De Argonaut
 Aurora
 Het Avontuur
 De Bombardon (speciaal basisonderwijs)
 Bommelstein
 Caleidoscoop
 Columbuschool
 De Compositie
 Digitalis
 De Egelantier
 De Flierefluiter
 De Hasselbraam
 De Heliotroop
 International Primary School Almere
 De Kameleon
 De Klaverweide
 De Kring
 Letterland
 Het Meesterwerk
 Montessorischool Stad
 Odyssee
 De Ontdekking
 Het Palet
 De Polderhof
 De Polygoon
 Het Samenspel
 Het Spectrum
 Syncope
 De Tjasker
 Het Universum
 Vuurvogel
 De Watertuin (speciaal basisonderwijs)
 De Zeeraket
 De Zeetuin
 De Zevensprong

Voortgezet onderwijs (VO)

Arte College
 Buitenhout College
 Echnaton
 Helen Parkhurst
 De Meergronden
 Montessori Lyceum Flevoland
 Oostvaarders College
 Praktijk Onderwijs Almere

Bijlage 2 Functies en nevenfuncties College van Bestuur en Raad van Toezicht

College van Bestuur	Functie	Nevenfuncties
De heer H. Griffioen (Herbert)	Voorzitter College van Bestuur Almeerse Scholen Groep	-
Mevrouw B. Dijkgraaf (Barbara)	Lid College van Bestuur Almeerse Scholen Groep tot 1 september 2018	-
Mevrouw S. Olivier (Susanne)	Lid College van Bestuur Almeerse Scholen Groep vanaf 1 september 2018	-

Raad van Toezicht	Functie	Nevenfuncties
Mevrouw C.P.M. Schilte (Karina) (voorzitter tot 9 november 2018)		<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Raad van Commissarissen Woningcorporatie Pré Wonen • Vicevoorzitter Nationaal Bestuur Vereniging de Zonnebloem • Voorzitter Stichting Haarlemse Opera • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Stopoz • Voorzitter bestuur Stichting Haarlemse Filmstad
De heer R.J.J.M. Pans (Ralph) (voorzitter per 8 november 2018)	Staatsraad Raad van State	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Stichting Recht en Overheid • Voorzitter bestuur Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid) • Voorzitter Lelystad Next Level Tafel • Lid evaluatieteam Metropoolregio Amsterdam
De heer drs. ing. M.E.V. Schippers MMC CMC (Edwin) (vicevoorzitter)	Partner Advisory Healthcare bij Baker Tilly Berk	
Mevrouw J.C. Roelofs (José)	Directeur Change Web	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Vivente scholen groep Zwolle
Mevrouw mr. N.W.J. Lopes Cardozo MHA (Nathalie)	Manager Bedrijfsbureau en waarnemend hoofd divisie Revalidatie Reade	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter MR Watergraafsmeerse Schoolvereniging
De heer D. Lodewijk MBA	Partner Claassen, Moolenbeek & Partners	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrijescholen Ithaka • Lid Raad van Toezicht Ceder Groep • Lid Raad van Toezicht Koraal Groep • Lid Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord Kennemerland • Vicevoorzitter Raad van Toezicht Cato Wonen Welzijn Zorg • Lid Raad van Toezicht Gezond op Zuid
De heer drs. M.J.H. Jetten RA (Guillaume)	CFO van MercachemSyncom	<ul style="list-style-type: none"> • Vicevoorzitter Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie Albert Schweitzer Ziekenhuis • Vicevoorzitter Raad van Commissarissen en voorzitter Auditcommissie Stichting Woonbron • Lid Toezichthoudend Orgaan North Sea Port en voorzitter Audit- en Remuneratiecommissie
Mevrouw G. Tol (Geiske)		<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht SVOSW, voorzitter commissie Onderwijs en Kwaliteit

II Geconsolideerde jaarrekening

Hierna volgt de geconsolideerde jaarrekening van:

Stichting Openbaar Onderwijs Almere (41676)

Stichting Algemeen Bijzonder Onderwijs Flevoland (40306)

Stichting Openbaar Onderwijs Almere "Nieuwe Wijken" (42535)

(Koepel)Stichting Almeerse Scholen Groep

Stichting IKC+ Almere

Geconsolideerde balans

(na resultaatbestemming)

		31-12-2018	31-12-2017
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	<u>19.815.119</u>	<u>20.043.722</u>	
Totaal vaste activa	<u>19.815.119</u>		<u>20.043.722</u>
Vlottende activa			
Vorraden	204.440	204.299	
Vorderingen	12.293.826	11.949.719	
Liquide middelen	<u>19.789.819</u>	<u>14.385.806</u>	
Totaal vlottende activa		<u>32.288.085</u>	<u>26.539.824</u>
Totaal activa		<u>52.103.204</u>	<u>46.583.546</u>
Passiva			
Eigen vermogen	19.061.968	14.932.013	
Voorzieningen	12.129.652	11.299.411	
Langlopende schulden	35.649	43.664	
Kortlopende schulden	<u>20.875.935</u>	<u>20.308.458</u>	
Totaal passiva		<u>52.103.204</u>	<u>46.583.546</u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten

	2018	Begroot 2018	2017
Baten			
Rijksbijdragen	156.707.313	148.320.000	152.787.424
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2.423.351	1.856.600	2.187.837
Overige baten	<u>6.429.477</u>	<u>5.187.700</u>	<u>5.904.120</u>
<u>Totaal baten</u>	<u>165.560.141</u>	<u>155.364.300</u>	<u>160.879.381</u>
Lasten			
Personeelslasten	125.477.589	118.287.100	124.101.628
Afschrijvingen	3.813.096	3.868.000	3.783.466
Huisvestingslasten	11.620.803	11.258.400	11.441.788
Overige lasten	15.024.380	15.229.900	14.773.136
Doorbetalingen aan schoolbesturen	<u>5.526.489</u>	<u>5.525.400</u>	<u>6.150.062</u>
<u>Totaal lasten</u>	<u>161.462.357</u>	<u>154.168.800</u>	<u>160.250.080</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>4.097.784</u>	<u>1.195.500</u>	<u>629.301</u>
Financiële baten en lasten	<u>32.171</u>	<u>35.500</u>	<u>40.304</u>
Resultaat	4.129.955	1.231.000	669.605

Geconsolideerd kasstromenoverzicht

	31-12-2018	31-12-2017
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	4.097.784	629.301
<i>Aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>		
Afschrijvingen	3.813.096	3.783.466
Toename (afname) voorzieningen	830.241	2.472.352
Overige aanpassingen	-67.427	604.594
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>		
Afname (toename) voorraden	-141	28.997
Afname (toename) kortlopende vorderingen	-344.107	-230.478
Toename (afname) kortlopende schulden	567.477	-705.106
<u>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</u>	<u>9.031.777</u>	<u>6.583.126</u>
Ontvangen interest (rente)	32.171	40.304
Betaalde interest	-	-
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	<u>9.063.948</u>	<u>6.623.430</u>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings in MVA	-3.662.037	-4.754.822
Desinvesterings in MVA	10.117	125.277
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	<u>-3.651.920</u>	<u>-4.629.545</u>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Toename langlopende schulden (2.3)	9.275	11.724
Aflossing langlopende schulden (2.3)	-17.290	-11.069
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	<u>-8.015</u>	<u>655</u>
<u>Netto kasstroom</u>	<u>5.404.013</u>	<u>1.994.540</u>
<u>Mutatie geldmiddelen</u>	<u>5.404.013</u>	<u>1.994.540</u>
<u>Stand 1 januari</u>	<u>14.385.806</u>	<u>12.391.266</u>
Mutatie	<u>5.404.013</u>	<u>1.994.540</u>
<u>Stand 31 december</u>	<u>19.789.819</u>	<u>14.385.806</u>

Een toelichting op de cijfers vindt u in de Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten en in de Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans.

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2018

	2018	2017
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon	4.129.955	669.605
Herwaardering materiële vaste activa	-	-
	-----	-----
	-	-
Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	-	-
	-----	-----
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de rechtspersoon	-	-
	-----	-----
Totaalresultaat van de rechtspersoon	4.129.955	669.605
	=====	=====

Kengetallen

De balans en de staat van baten en lasten geven de volgende kengetallen:

Kengetallen balans	2018	2017
Eigen vermogen	19.061.968	14.932.013
Balanstotaal	52.103.204	46.583.546
Solvabiliteit 1	36,6%	32,1%
Eigen vermogen + voorzieningen	31.191.620	26.231.424
Balanstotaal	52.103.204	46.583.546
Solvabiliteit 2	59,9%	56,3%
Vlottende activa	32.288.085	26.539.824
Kortlopende schulden	20.875.935	20.308.458
Liquiditeit (current ratio)	154,7%	130,7%
Eigen vermogen	19.061.968	14.932.013
Totale baten	165.560.141	160.879.381
Weerstandsvermogen	11,5%	9,3%
Activa	52.103.204	46.583.546
Gebouwen	9.991.872	10.536.263
Activa -/- Gebouwen	42.111.332	36.047.283
Totale baten inclusief financiële baten	165.592.312	160.919.685
Kapitalisatiefactor	25,4%	22,4%

Kengetallen staat van baten en lasten	2018	2017
Resultaat	4.129.955	669.605
Totale baten	165.560.141	160.879.381
Rentabiliteit	2,5%	0,4%
Personele lasten	125.477.589	124.101.628
Totale lasten	161.462.357	160.250.080
Aandeel personele lasten	77,7%	77,7%
Materiële lasten	35.984.768	36.148.452
Totale lasten	161.462.357	160.250.080
Aandeel materiële lasten	22,3%	22,6%
Totale lasten	161.462.357	160.250.080
Leerlingen (1 oktober voorafgaand jaar)	20.333	20.951
Totale lasten per leerling	7.941	7.649

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2018

Juridische structuur (Koepel)Stichting Almeerse Scholen Groep

De juridische structuur van de (Koepel)Stichting Almeerse Scholen Groep vindt u onder 1.1 van dit jaarverslag. De stichting is statutair en fysiek gevestigd in Almere (Randstad 20-31). (Koepel)Stichting ASG is statutair bestuurder van Stichting Openbaar Onderwijs Almere, Stichting Algemeen Bijzonder Onderwijs Flevoland, Stichting Openbaar Onderwijs Almere "Nieuwe Wijken" en Stichting IKC+ Almere. Deze geconsolideerde jaarrekening is opgemaakt op naam van (Koepel)Stichting ASG omdat deze stichting officieel de "moeder" van het ASG-concern is. In de volksmond wordt de jaarrekening de ASG-jaarrekening genoemd.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening gaat uit van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving), in het bijzonder richtlijn RJ 660 Onderwijsinstellingen.

Continuïteit

Deze jaarrekening gaat uit van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Activa en passiva zijn opgenomen tegen nominale waarde (tenzij anders vermeld).

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer

- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en
- de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer

- het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en
- de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel heeft plaatsgevonden. Het gaat om een vermeerdering

- die samenhangt met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting
- waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel heeft plaatsgevonden. Het gaat om een vermindering

- die samenhangt met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting
- waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen in de volgende gevallen:

- indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen;
- vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop de betreffende transacties of gebeurtenissen betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen als zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's.

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Deze grondslagen zijn niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Gebruik van schattingen

Om de jaarrekening te kunnen opstellen, is het nodig dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. Deze zijn van invloed op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen, baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Het bestuur ziet de waarderingsgrondslagen van de voorzieningen als het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie. Daarom vereisen deze grondslagen extra zorgvuldige schattingen en veronderstellingen.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van (Koepel)Stichting ASG en de rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. In de consolidatie zijn de eerder onder "Structuur" opgenomen stichtingen inbegrepen (zie ook 1.1 van dit jaarverslag).

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen, transacties en de binnen de groep gemaakte resultaten geëlimineerd.

Waardering

Materiële vaste activa (MVA)

Tenzij anders vermeld worden de materiële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, ontvangen investeringsbijdragen (netto-methode) en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs bestaat uit de vervaardigings- of verkrijgingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen die noodzakelijk is voor het beoogde gebruik.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs. Dit gebeurt volgens de lineaire methode, op basis van de economische levensduur en rekening houdend met de restwaarde. Op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Activa	Categorie	Termijn
ICT	Software	3 jaar
	Hardware	3-10 jaar
	Overige	5 jaar
Verbouwingen		10-40 jaar
Meubilair PO		20 jaar
Meubilair VO		10-15 jaar
Onderwijs leerpakketten		8 jaar
Inventaris		5-10 jaar

Onderhoudsuitgaven worden alleen geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen. Voor verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, inventaris en dergelijke wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het kopje Voorzieningen (pagina 41).

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa beoordelen we op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat ze onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als hiervoor indicaties zijn, schatten we de realiseerbare waarde van het actief. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Soms is het niet mogelijk om de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief. In dat geval wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen deze twee waardes. Als er sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan deze eenheid. Een eventueel restantverlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid. Dit gebeurt naar rato van hun boekwaarden.

Op iedere balansdatum beoordelen we of er een indicatie is dat een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als hiervoor een indicatie is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of de kasstroom genererende eenheid) geschat.

Een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies wordt alleen teruggenomen als de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde gewijzigd zijn sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of van de kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde. De boekwaarde wordt daarbij niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief zou zijn verantwoord (of voor de kasstroom genererende eenheid).

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten verwerken we bij de eerste opname tegen reële waarde. Daarbij worden (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname meegenomen. Het komt voor dat financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten. Als dit gebeurt, worden de direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen. Het gaat om partijen die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet. Deze voet is gelijk aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd, vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen:

1. reële waarde met waarde wijzigingen in de staat van baten en lasten of
2. geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde,

wordt op iedere verslagdatum beoordeeld. Zo bepalen we of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering als er objectieve aanwijzingen zijn dat zich een bepaalde gebeurtenis een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief. Het gaat dan om een gebeurtenis na de eerste opname van het actief. Voorwaarde is dat een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten:

- het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur,
- herstructurering van een aan de stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen,
- aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan en
- het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Verstrekke leningen en overige vorderingen

Verstrekke leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit gebeurt op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervers verliezen.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd op kostprijs. Dit is de verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas-, banktegoeden en direct opeisbare spaarrekeningen met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen, geheel ontstaan uit publiek geld, bestaat uit de algemene reserve.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn om de verplichtingen af te wikkelen (tenzij anders vermeld).

De personeelsvoorzieningen zijn gevormd voor spaarverlof, toekomstige jubileumuitkeringen, reorganisatiekosten, langdurig zieken, spaarsaldi persoonlijk budget en toekomstige WW-uitkeringen.

Spaarverlof

De voorziening voor spaarverlof is gevormd voor tot de balansdatum gespaarde en in de toekomst op te nemen uren van medewerkers. Daarbij houden we rekening met een blijfkans. De voorziening is gewaardeerd tegen in de CAO opgenomen urbedragen.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als

- o op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en
- o uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Hiervan is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In een reorganisatievoorziening nemen we de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten op. Het gaat om kosten die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de stichting.

Voorziening kosten langdurig zieken

Deze voorziening is bedoeld voor op de balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan zieke en/of arbeidsongeschikte personeelsleden. Het gaat om medewerkers die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In het eerste ziektejaar wordt 100% van de loonkosten voorzien en in het tweede ziektejaar 70%.

Voorziening voor spaarsaldi persoonlijk budget

Medewerkers kunnen op grond van de CAO VO gedurende vier jaar het persoonlijk budget van 50 uur per jaar sparen. Hiermee houdt de voorziening voor persoonlijk budget verband. De financiële weerslag wordt onder de personeelsvoorzieningen opgenomen. Hierbij houden we rekening met de kans dat het spaarsaldo wordt verzilverd.

Voorziening voor WW-uitkeringen

Deze voorziening is berekend aan de hand van de verwachte WW-uitkeringen van ex-werknemers, die ten laste van de ASG komen. Daarbij houden we rekening met de baankans gerelateerd aan de leeftijd van de betreffende persoon.

Voorziening groot onderhoud

ASG vormt een voorziening voor groot onderhoud. Dit doen we ter egalisatie van de onderhoudslasten. Twee onderhoudsinventarisaties vormen met elkaar de basis voor de vorming van deze voorziening en de toekomstige dotaties. Dit zijn een onderhoudsinventarisatie door een extern bureau van het toekomstig binnen- en buitenonderhoud van de schoolgebouwen VO en een onderhoudsinventarisatie door de gemeente voor binnen- en buitenonderhoud PO. De toekomstige dotaties zijn gebaseerd op de meerjarig gemiddelde onderhoudslasten. De stand van de voorziening ultimo 2018 is bepaald op basis van de meest actuele jaarplannen voor het onderhoud aan de gebouwen van ASG (zowel PO als VO) over het jaar 2018. Uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Bij de huidige toegepaste methodiek wordt de dotatie bepaald door de lasten van de onderhoudsplannen te delen door de looptijden van die plannen. Deze methodiek wijkt af van de gebruikelijke richtlijn (RJ 212.451), maar wordt volgens aanvullende richtlijn (art. 4.1c RJO) voor de jaren 2018 en 2019 alsnog toegelaten.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit gebeurt op basis van de effectieve-rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Resultaatbepaling

Rijksbijdragen

De rijksbijdrage (lumpsum) wordt op basis van de jaarlijkse toekenning volledig in de staat van baten en lasten van het betreffende verslagjaar verwerkt. De rijksbijdrage wordt aanvankelijk opgenomen als vooruit ontvangen baten. Dit gebeurt zodra er redelijke zekerheid bestaat dat deze gelden zullen worden ontvangen en dat de Stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. Deze bijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten. Dit gebeurt in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gedeferd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als aan de subsidievoorwaarden is voldaan.

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

Overige baten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten. Het gaat niet om vergoedingen die zijn verstrekt door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Lonen en salarissen

Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenpremies verwerken we in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Voor zover ze nog niet zijn uitbetaald, worden ze als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen

overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief. Dit gebeurt voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting. De personeelskosten worden toegerekend aan de perioden waarin de daarmee verband houdende arbeidsprestaties zijn geleverd.

Nederlandse pensioenregelingen

In deze jaarrekening worden de Nederlandse regelingen primair verwerkt volgens een 'verplichting-aan-de-pensioenuitvoerder-benadering', op grond van de Nederlandse pensioenwet. In deze benadering wordt de verplichting die voortvloeit uit een door de rechtspersoon gedane pensioentoezegging gebaseerd op de financieringsafspraken die zijn vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst tussen ASG en de pensioenuitvoerder. ASG heeft de verplichtingen inzake de pensioenrechten van haar personeel ondergebracht bij stichting Pensioenfonds ABP. ASG betaalt hiervoor premies, waarvan 2/3^e-deel door de werkgever wordt betaald, en 1/3^e-deel door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd. Dit gebeurt indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Pensioenfonds moeten vanaf 2015 gebruikmaken van de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad'. De beleidsdekkingsgraad komt eind 2018 uit op 103,8%. Eind februari 2019 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 100,5%. Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren, moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 110% zijn.

ASG heeft geen verplichting om aanvullende bijdragen te voldoen in het geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ASG heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst wordt aangemerkt als een financiële lease als de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de lease-classificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Operationele leases

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. Dit gebeurt lineair over de leaseperiode.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt. Daarbij houden we rekening met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt ook rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Belastingen

De stichting is niet vennootschapsbelastingplichtig.

Indeling in operationele segmenten

De in de consolidatie opgenomen stichtingen verzorgen primair en voortgezet onderwijs. De baten en lasten zijn gesegmenteerd weergegeven naar deze soorten onderwijs). Daarnaast zijn de baten en lasten van (Koepel)Stichting ASG apart opgenomen in de kolom 'Bestuur'.

Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

Materiële vaste activa (MVA)

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving Cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Mutatie MVA in uitvoering	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Afschrijvingen op des- investeringen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
Gebouwen en terreinen	19.987.428	9.451.164	10.536.264	-	499.850	-	1.044.242	-	20.487.278	10.495.406	9.991.872
Inventaris en apparatuur	44.782.363	36.711.388	8.070.975	-	2.933.811	54.220	2.442.870	44.103	47.661.954	39.110.155	8.551.799
Andere vaste bedrijfsmiddelen	9.744.583	8.446.890	1.297.693	-	228.376	-	325.984	-	9.972.959	8.772.874	1.200.085
In uitvoering en vooruitbetalingen	138.790	-	138.790	-67.427	-	-	-	-	71.363	-	71.363
Materiële vaste activa	74.653.164	54.609.442	20.043.722	-67.427	3.662.037	54.220	3.813.096	44.103	78.193.554	58.378.435	19.815.119

Schoolgebouwen

De door de stichting beheerde schoolgebouwen zijn juridisch wel eigendom van de stichting, maar economisch niet. Deze gebouwen zijn volledig gesubsidieerd. Wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, dienen deze gebouwen om niet te worden overgedragen aan de gemeente.

Investeringen

Er is in 2018 voor een bedrag van circa € 3,7 miljoen geïnvesteerd. De investeringen hebben voornamelijk plaatsgevonden in gebouwen, inventaris en apparatuur. De investeringen in gebouwen zijn voor een belangrijk deel toe te schrijven aan vervanging van brandwerende deuren bij De Meergronden (€ 220.000). Voor wat betreft investeringen in inventaris en apparatuur waren de grootste posten: ICT-gerelateerde investeringen voor totaal ongeveer € 1,7 miljoen in met name computers, digiborden en overname van wifi-netwerk (€ 134.000), inrichting en meubilair Helen Parkhurst (€ 110.000) en vervanging leerlinglockers Echnaton (€ 170.000).

Vorraden

	31-12-2018	31-12-2017
Gebruiksgoederen	204.440	204.299
<u>Vorraden</u>	204.440	204.299

De voorraad gebruiksgoederen bestaat grotendeels uit lesmateriaal dat via een boekenfonds in eigen beheer aan leerlingen wordt verstrekt. Er is geen voorziening gevormd voor incurante voorraden.

Vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
Debiteuren	306.435	569.407
OCW	8.106.000	7.989.873
Ouders, studenten, deelnemers, cursisten	104.620	173.030
Gemeente Almere	382.952	350.952
Personeel	27.053	17.424
Overige vorderingen	216.459	196.418
Overlopende activa	3.211.539	2.759.281
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-61.232	-106.666
<u>Vorderingen</u>	12.293.826	11.949.719

Uitsplitsingen:

Betaalritme Lumpsum personeel VO	27.053	17.424
Betaalritme Personele bekostiging PO	216.459	196.418
Betaalritme Prestatiebox PO	-80.522	-
Groeibekostiging PO & overige	27.289	51.870
<u>OCW</u>	8.106.000	7.989.873
Vooruitbetaalde kosten	2.372.955	2.068.512
Verstreckte voorschotten	21.890	53.885
Overige overlopende activa	816.694	636.884
<u>Overlopende activa</u>	3.211.539	2.759.281
Stand per 1-1	106.666	83.093
Onttrekking	-45.434	-38.829
Dotatie	-	62.402
<u>Voorzieningen wegens oninbaarheid</u>	61.232	106.666

De toename van de totale vorderingen betreft met name de toename van de vordering op OCW en de toename van vooruitbetaalde kosten voor 2019.

De voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de post debiteuren. Het saldo debiteuren van € 306.435 is ten opzichte van 2017 gedaald. De afname is met name toe te schrijven aan een andere wijze van incasseren van de ouderbijdrage ingaande schooljaar 2018-2019 bij de vestiging Echnaton. Omdat de

incasso van ouderbijdragen niet hard afdwingbaar is, is afgezien van facturatie en wordt de inning van ouderbijdragen uitsluitend nog middels vrijwillig betaalverzoek geëffectueerd.

De vordering op OCW neemt met een bedrag van € 116.000 een weinig toe ten opzichte van 2017. Deze post wordt veroorzaakt door een verschil tussen het betaalaritme van OCW en de timing van de toerekening van de bekostigingsbeschikkingen voor het betreffende verslagjaar.

De post Overige overheden betreft een vordering op de gemeente Almere voor compensatie in de huisvestingslasten van het MLF. De door de gemeente beschikbaar gestelde huisvesting in het VO is volgens geldende normen niet toereikend voor het aantal leerlingen dat aan de ABO Flevoland-scholen onderwijs volgt.

De vooruitbetaalde kosten betreffen met name de

- vooruitbetaalde licentiekosten voor software,
- vooruitbetaalde kosten inzake diverse leerling-activiteiten zoals excursies en werkweken en
- overige vooruitbetaalde kosten voor 2019.

Tevens zijn eind 2018 voor het PO en VO onderhoudscontracten met een looptijd van vijf jaar afgesloten en vooruitbetaald, inzake het wifi-onderhoud. Dit is gebeurd in het kader van het in eigen beheer nemen van het IT-netwerk. Laatstgenoemde is de voornaamste oorzaak (€ 211.000) voor de toename van de post vooruitbetaalde kosten.

De toename van de Overige overlopende activa betreft nog te ontvangen groeigelden van het Taalcentrum (€ 150.000), de bijdrage van de gemeente inzake het IKC+ (€ 46.000) en de huurvergoeding van de onderhuurder op de vestiging Randstad (€ 40.000).

Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
	EUR	EUR
Kasmiddelen	18.841	19.564
Tegoeden op bank- en girorekeningen	19.770.978	14.366.242
<u>Liquide middelen</u>	<u>19.789.819</u>	<u>14.385.806</u>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking.

De toename van het saldo liquide middelen wordt in belangrijke mate veroorzaakt door het positief resultaat uit gewone bedrijfsvoering in combinatie met lagere investeringen en hogere voorzieningen. Voor een toelichting op het verloop van de geldmiddelen verwijzen we naar het kasstroomoverzicht.

Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
Algemene reserve	14.932.013	2.929.955	-	17.861.968
Bestemmingsreserve beleidsmatige investerings		1.200.000		1.200.000
<u>Eigen vermogen</u>	14.932.013	4.129.955	-	19.061.968

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
Bestemmingsreserve (Publiek)				
Bestemmingsreserve beleidsmatige investerings	-	1.200.000	-	1.200.000
<u>Eigen vermogen</u>	-	1.200.000	-	1.200.000

Om ook in de toekomst voor iedere leerling kwalitatief hoogwaardig en innovatief onderwijs bij een gezonde financiële basis te kunnen blijven bieden is besloten om € 1,2 miljoen uit het resultaat 2018 te bestemmen voor beleidsmatige investeringen.

Voorzieningen

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2018
Personeelsvoorzieningen	6.043.793	3.622.455	2.219.955	1.211.668	6.234.625
Voorziening groot onderhoud	5.255.618	3.320.867	2.681.458	-	5.895.027
<u>Voorzieningen</u>	11.299.411	6.943.322	4.901.413	1.211.668	12.129.652

.....

Uitsplitsing

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2018
Spaarverlof	421.883	27.995	69.736	-	380.142
Jubilea	1.404.160	342.472	184.490	126.269	1.435.873
Reorganisatie	115.167	-	115.167	-	-
Langdurig zieken	1.888.513	2.202.725	1.217.481	782.912	2.090.845
Persoonlijk budget	970.460	569.978	282.613	178	1.257.647
WW-uitkeringen	1.243.610	479.285	350.468	302.309	1.070.118
<u>Personeels- Voorzieningen</u>	6.043.793	3.622.455	2.219.955	1.211.668	6.234.625
Looptijd	Korter dan 1 jaar	Langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar		Langer dan 5 jaar	Totaal
Personeelsvoorzieningen	2.256.048	3.068.181		910.396	6.234.625
Voorziening groot onderhoud	2.136.045	2.943.375		815.607	5.895.027
<u>Totaal</u>	4.392.093	6.011.556		1.726.003	12.129.652

Toelichting personeelsvoorzieningen

De CAO VO kent een regeling Spaarverlof. De voorziening spaarverlof is daarvan de weerslag. Medewerkers kunnen conform regels van de CAO-VO verlofuren sparen en later opnemen. De waardering van die uren geschiedt conform de in de CAO gehanteerde normbedragen welke gelden bij waardeoverdracht naar een ander VO-instelling.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileum-uitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

In 2016 is een reorganisatievoorziening getroffen voor een specifieke categorie medewerkers, voor wie een sociaal plan is afgesloten (het gaat om de functie van Assistent 3). De onttrekkingen aan de voorziening in 2018 betreffen voornamelijk outplacementkosten, loonkosten en kosten van afgesloten afscheidsregelingen met de in het sociaal plan opgenomen medewerkers. Einde 2018 is het sociaal plan uitgevoerd en afgerond.

De voorziening langdurig zieken wordt gevormd door de bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van loonkosten op te nemen. Dit heeft betrekking op personeelsleden van wie de verwachting is dat zij voor langere tijd geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Ten opzichte van einde 2017 is er per saldo een kleine toename van het aantal langdurig zieken ultimo 2018.

De voorziening Persoonlijk budget is gevormd in de loop van 2014 en betreft het spaardeel met een looptijd van maximaal vier jaar. De waarde in uren blijft beschikbaar en opeisbaar na de termijn van maximaal vier jaar.

De voorziening WW is afgenomen. Dit is in belangrijke mate toe te wijzen aan de situatie dat er veel minder onzekerheid bestaat over status van het goed- of afkeuren van bij Participatiefonds aangemelde ex-medewerkers.

Voorziening groot onderhoud

ASG vormt ter egalisatie van de onderhoudslasten een voorziening voor groot onderhoud. De basis voor de vorming van deze voorziening en de toekomstige dotaties is een onderhoudsinventarisatie door een extern bureau. Het is een inventarisatie van het toekomstig binnen- en buitenonderhoud van de schoolgebouwen VO en een onderhoudsinventarisatie door de gemeente voor binnen en buitenonderhoud PO. De toekomstige dotaties zijn gebaseerd op de meerjarig gemiddelde onderhoudslasten. De stand van de voorziening ultimo 2018 is bepaald op basis van de meest actuele jaarplannen voor het onderhoud aan de gebouwen van ASG (zowel PO als VO) over het jaar 2018.

De huidige toegepaste methodiek waarbij de dotatie wordt bepaald door de lasten van de onderhoudsplannen te delen door de looptijden van die plannen, wijkt af van de gebruikelijke richtlijn (RJ 212.451), maar wordt volgens aanvullende richtlijn (art 4.1c RJO) voor de jaren 2018 en 2019 alsnog toegelaten.

Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2018	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2018	Looptijd <5 jaar
Overige langlopende schulden	43.664	9.275	17.290	35.649	35.649
Langlopende schulden	43.664	9.275	17.290	35.649	35.649

De langlopende schulden betreffen grotendeels waarborgsommen voor schoolboeken met een looptijd van vier jaar en een rentepercentage van nihil. Voor deze schulden zijn geen zekerheden gesteld.

De reële waarde van de langlopende schulden kan als volgt worden weergegeven:

	Boekwaarde 2018	Marktwaarde 2018	Boekwaarde 2017	Marktwaarde 2017
Langlopende schulden				
Overige langlopende schulden	35.649	35.649	43.664	44.755
Totaal	35.649	35.649	43.664	44.755

De marktwaarde is de contante waarde van toekomstige kasstromen gebaseerd op een rente die per balansdatum zou gelden voor gelijksoortige leningen. Het gehanteerde percentage voor de schulden is in 2018 0% (2017: 0,25%).

Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
Crediteuren	3.382.467	2.873.313
OCW	196.777	520.112
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.999.741	4.848.218
Schulden ter zake van pensioenen	2.039.563	1.432.623
Netto lonen	31.813	46.708
Inkomensoverdrachten Taalcentrum	752.810	238.132
Overige kortlopende schulden	329.251	344.589
Overlopende passiva	9.143.513	10.004.763
<u>Kortlopende schulden</u>	20.875.935	20.308.458

Uitsplitsing overlopende passiva

Vooruit ontvangen subsidies OCW geormerkt	423.244	64.703
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	488.349	821.701
Vakantiegeld en -dagen	3.850.385	3.761.408
Vooruit ontvangen overige subsidies	1.000.890	1.403.360
Vooruit ontvangen overige baten	721.316	1.050.415
Nog te betalen kosten	1.801.129	2.256.025
Overige overige overlopende passiva	858.200	647.151
<u>Overlopende passiva</u>	9.143.513	10.004.763

De post crediteuren is eind 2018 € 500.000 hoger dan eind 2017 en ligt daarmee op het niveau van ultimo 2016. De schuld aan OCW ultimo 2018 betreft de terugbetalingsverplichting inzake subsidieregeling Zomerschool VO 2015 van € 196.777, welke begin 2019 door OCW is verrekend. De schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen zijn ten opzichte van eind 2017 licht toegenomen. Dit is in lijn met de geringe stijging van de totale loonkosten over 2018.

De schulden ter zake van pensioenen zijn ten opzichte van eind 2017 toegenomen. Eind 2018 is een post (€ 537.000) opgenomen in verband met de nog af te rekenen pensioenpremies over de salarisstijging in 2018. Deze wordt in 2019 verrekend met het ABP middels een hogere heffingsgrondslag over 2019.

De stijging van de overige kortlopende schulden is een gevolg van een in december 2018 ontvangen extra bekostiging voor eerste opvang nieuwkomers (€ 448.000). De betreffende inkomensoverdracht aan het Taalcentrum heeft in 2019 plaatsgevonden.

De onder overlopende activa opgenomen post vooruit ontvangen subsidies OCW bestaat voor € 228.000 uit in te zetten werkdrukmiddelen 2018-2019, hiervoor is een bestedingsplan opgesteld. Deze post is voornaamste verklaring voor de stijging van de vooruit ontvangen subsidies OCW.

De overige overlopende passiva zijn per saldo gedaald. Dit is vooral het resultaat van

- o een lager bedrag aan vooruit ontvangen (investerings-)subsidies OCW en gemeente (€ 333.000 lager);

- een lager bedrag aan nog te betalen kosten. Hierbij gaat het onder meer om posten voor accountantskosten, naheffingsaanslagen in het kader van de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU) en overige nog te ontvangen facturen.

Een verdere uitsplitsing van de 'vooruit ontvangen subsidies OCW/LNV geormerkt' vindt u in bijlage Model G.

Financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitvoering gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten. Het gaat onder meer om vorderingen, geldmiddelen, crediteuren en overige kortlopende schulden. Deze financiële instrumenten stellen de stichting bloot aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen, heeft de stichting een beleid opgesteld inclusief een stelsel van limieten en procedures. Doel hiervan is om de risico's te beperken van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee op de financiële prestaties van de organisatie.

De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) om risico's te beheersen.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van (handels)debiteuren staan uit bij een beperkt aantal afnemers. Het kredietrisico op deze vorderingen wordt als zeer gering ingeschat.

Voor oudere vorderingen op de ouders van leerlingen is een voorziening opgenomen. Met inbegrip van deze voorziening is het kredietrisico op deze vorderingen laag.

Renterisico

Er staan geen leningen uit en er worden vrijwel uitsluitend rentebaten behaald. Het renterisico is daardoor niet aanwezig.

Liquiditeitsrisico

De stichting loopt geen significante liquiditeitsrisico's, er zijn voldoende liquiditeiten aanwezig om te voldoen aan lopende verplichtingen.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen

Er zijn geen voorwaardelijke verplichtingen.

Meerjarige financiële verplichtingen

	Tot 1 jaar	Langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	Langer dan 5 jaar
Schoonmaakcontracten	2.182.225	1.331.917	-
Huur- en leasecontracten	1.115.599	2.037.860	58.649
Reken- en netwerkdiensten	402.695	770.348	-
Energiecontracten	1.594.628	1.574.645	-
Beheer- en onderhoudscontracten scholen	1.000.000	-	-
Leermiddelen	3.263.215	1.145.582	-
Contracten m.b.t. overige diensten	1.091.029	28.979	-
Overige	1.378.297	850.658	-
Totaal	12.027.688	7.739.989	58.649

Onderhoud

ASG treft een voorziening voor jaarlijks planmatig onderhoud van de PO-scholen. Vooralsnog is levensduurverlengend onderhoud (renovatie na 40 jaar) geen onderdeel van de voorziening. ASG wacht vooralsnog de discussie af over de budgetten en een eventuele aanpassing in de wet- en regelgeving om renovatie mogelijk te maken.

Overige verplichtingen

Er zijn geen overige verplichtingen.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

Rijksbijdragen OCW

	2018	Begroting 2018	2017
Rijksbijdragen OCW	137.735.794	131.764.700	134.596.909
Overige subsidies OCW	13.336.409	11.759.600	13.048.978
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	5.635.110	4.795.700	5.141.537
<u>Rijksbijdragen OCW</u>	156.707.313	148.320.000	152.787.424

De rijksbijdrage OCW betreft de reguliere personele en materiële exploitatievergoedingen, gebaseerd op normbedragen en aantallen ingeschreven leerlingen. De leerlingtellingen geven het volgende beeld:

	01-10-2018	01-10-2017	01-10-2016
Primair onderwijs	10.956	10.914	11.090
Voortgezet onderwijs	9.377	9.717	9.861
<u>Totaal</u>	20.333	20.631	20.951

Ondanks de daling van de leerlingaantallen ten opzichte van 2017 zijn de rijksbijdragen OCW € 8,4 miljoen hoger dan begroot. Dit komt mede door hogere personele bekostiging voor zowel het PO als het VO, ter compensatie van de CAO-loonwikkelingen en de verhoogde pensioenpremie. Voor het PO is de hogere rijksbekostiging daarnaast een gevolg van de niet-begrote subsidieontvangsten in het kader van de aanpak van de werkdruk (voortvloeiend uit het zogenaamde werkdrukakkoord).

De post overige subsidies OCW is € 1,6 miljoen hoger ten opzichte van de begroting. Dit komt met name door hogere subsidie-aanvullende bekostiging voor eerste opvang nieuwkomers VO, subsidies voor prestatiebox (PO en VO), vrijroosteren leraren en lerarenbeurs 2018.

De rijksbijdragen samenwerkingsverbanden (SWV) zijn per saldo € 0,8 miljoen hoger dan begroot. Het gaat hier om de rijksbijdragen die het samenwerkingsverband passend onderwijs heeft ontvangen en doorbetaald aan ASG vanaf 1 augustus 2014, de startdatum van het samenwerkingsverband. Deze post is hoger uitgekomen dan begroot. Dit komt door extra inkomsten ten behoeve van eerste opvang en extra LWOO-middelen.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies

	2018	Begroting 2018	2017
Overige overheidsbijdragen en –subsidies	<u>2.423.351</u>	<u>1.856.600</u>	<u>2.187.837</u>

Overige baten

	2018	Begroting 2018	2017
Verhuur	719.325	598.900	674.039
Detachering personeel	990.886	778.000	857.752
Sponsoring	14.429	2.100	4.795
Ouderbijdragen	2.374.984	2.184.700	2.190.366
Overige	2.329.853	1.624.000	2.177.168
<u>Overige baten</u>	<u>6.429.477</u>	<u>5.187.700</u>	<u>5.904.120</u>

De post detachering personeel betreft de doorbelaste loonkosten aan derden voor werkzaamheden die zijn uitgevoerd door ASG-medewerkers. Deze post komt hoger uit. Dit is het gevolg van extra inzet voor Vitree vanuit het SBO.

De overige baten bestaan uit verhuur-, detacherings- en sponsorinkomsten, ouderbijdragen voor schoolfeesten, activiteiten en reizen en overige opbrengsten die niet passen in een van de andere categorieën binnen de baten. Deze baten komen hoger uit dan begroot. Dit komt door het extra aanbod aan (school-) activiteiten en het beperkt vrijvallen van een aantal doelsubsidies.

Lasten**Personeelslasten**

	2018	Begroting 2018	2017
Lonen en salarissen	118.589.365	114.636.600	116.477.875
Overige personele lasten	7.730.704	3.732.800	8.459.055
Af: uitkeringen	-842.480	-82.300	-835.302
<u>Personeelslasten</u>	125.477.589	118.287.100	124.101.628
Uitsplitsing:			
Brutolonen en salarissen	90.436.003	87.456.300	89.280.814
Sociale lasten	13.156.070	12.702.600	12.759.798
Premies participatiefonds	1.793.798	1.718.300	1.355.084
Premies vervangingsfonds	74.726	71.600	80.943
Pensioenpremies	13.128.768	12.687.800	13.001.236
<u>Lonen en salarissen</u>	118.589.365	114.636.600	116.477.875
Dotaties personele voorzieningen	2.410.787	185.800	3.095.609
Personeel niet in loondienst	1.419.400	822.200	997.057
Overig	3.900.517	2.724.800	4.366.389
<u>Overige personele lasten</u>	7.730.704	3.732.800	8.459.055

Het aantal medewerkers op de peildatum 31-12-2018 (uitgedrukt in fte's) is ten opzichte van 2017 afgenomen met 20:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>Mutatie</u>
PO	805	800	5
VO	862	885	-23
Overig	66	68	-2
Totaal	1.733	1.753	-20

Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland.

ASG heeft in 2018 de formatieplannen en schoolbegrotingen in evenwicht gebracht met de leerlingstromen. In lijn met de daling van het leerlingaantal is de VO-formatie verder gedaald. Ook de formatie bij de (Koepel)Stichting Almeerse Scholen Groep is gedaald in vergelijking met 2017.

De totale lonen en salarissen zijn gestegen met € 2,2 miljoen ten opzichte van 2017. Dit komt vooral door een nieuwe CAO voor het PO en het VO. De stijging van de totale loonkosten is beperkt gebleven door de daling van het gemiddeld aantal fte's. De lasten voor pensioenpremies stijgen met € 440.000 door hogere afdrachtspercentages ABP in 2018.

Voor de hogere lonen en salarissen is hogere bekostiging ontvangen. Beide verhogingen (baten en lasten) waren ten tijde van het opstellen van de begroting niet bekend.

De uitkeringen hebben betrekking op vervanging in verband met zwangerschapsverlof. Vanwege het onzekere karakter worden de uitkeringen in beperkte mate begroot. Inkomsten hieruit zijn € 740.000 hoger dan begroot.

De hogere kosten voor personeel niet in loondienst worden verklaard door onder meer de hogere externe vervangingskosten en de tijdelijke inhuur op het bedrijfsbureau.

De overige personele lasten zijn hoger dan begroot. Ten opzichte van de begroting heeft meer inhuur van personeel (€ 597.000) plaatsgevonden. Het gaat om inhuur voor ziektevervanging en tijdelijke opvulling van vacatures, zowel voor directiefuncties als voor onderwijzend personeel. Er is per saldo € 2,3 miljoen meer aan de personele voorzieningen gedoteerd dan begroot. Vanwege het onzekere karakter van met name de voorziening langdurig zieken en WW-uitkeringen aan ex-personeel wordt hierop in beperkte mate begroot (zie hiervoor onder Voorzieningen). Per saldo zijn de dotaties aan personele voorzieningen € 774.000 lager dan in 2017.

De uitkeringen betreffen hoofdzakelijk ontvangsten van het UWV voor WAO/WIA-uitkeringen en uitkeringen inzake zwangerschapsverloven.

Afschrijvingen

	2018	Begroting 2018	2017
Materiële vaste activa	3.813.096	3.868.000	3.783.466
<u>Afschrijvingen</u>	3.813.096	3.868.000	3.783.466

Huisvestingslasten

	2018	Begroting 2018	2017
Huur	1.749.119	1.723.300	1.771.427
Onderhoud	1.488.969	1.508.300	1.428.988
Energie en water	1.938.282	1.981.600	1.883.930
Schoonmaakkosten	2.544.772	2.569.900	2.567.232
Heffingen	340.140	273.600	336.383
Dotatie voorziening groot onderhoud	3.023.901	2.971.500	3.219.800
Overige	229.351	11.258.400	234.028
<u>Huisvestingslasten</u>	11.620.803	11.258.400	11.441.788

De huisvestingslasten wijken licht af van de begroting. De dotatie aan de voorziening onderhoud is in overeenstemming met het meerjarenonderhoudsplan (dit plan is in 2016 geactualiseerd).

Overige lasten

	2018	Begroting 2018	2017
Administratie- en beheerslasten	7.293.673	6.308.800	6.455.649
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	5.743.869	5.907.900	6.003.132
Dotatie overige voorzieningen	-7.253	20.500	75.025
Overige	1.994.091	2.992.700	2.239.330
<u>Overige lasten</u>	15.024.380	15.229.900	14.773.136

De totale overige lasten zijn in overeenstemming met de begroting. In de begroting 2018 zit een verschuiving van ongeveer € 1 miljoen tussen administratie en beheerslasten en overige uitgaven. Op moment van het opstellen van de begroting was nog niet duidelijk onder welke uitgavenpost de realisatie zou worden geëffectueerd.

De administratie- en beheerslasten zijn ten opzichte van 2017 gestegen. Dit komt door inhuur van expertise op gebieden als onderwijs- en kwaliteitsontwikkeling, begeleiding van aanbestedingstrajecten en andere specifieke opdrachten zoals het opstellen van een accounting manual.

De overige lasten betreffen diverse schoolspecifieke activiteiten, zoals schoolkampen en examentrainingen.

Doorbetalen aan schoolbesturen

	2018	Begroting 2018	2017
<u>Doorbetaling aan schoolbesturen</u>	5.526.489	5.525.400	6.150.062

De doorbetalingen aan schoolbesturen zijn conform de begroting. Voor leerlingen die ingeschreven zijn bij ASG maar onderwijs volgen op het Taalcentrum, worden de daarmee verband houdende extra gelden aan het Taalcentrum doorbetaald. Het betreffen voornamelijk gelden voor nieuwkomers.

Financiële baten en lasten

	2018	Begroting 2018	2017
Rentebaten	32.171	35.500	40.304
Rentelasten (-/-)	-	-	-
<u>Financiële baten en lasten</u>	32.171	35.500	40.304

Accountantshonoraria

Hieronder vindt u een overzicht van honoraria van KPMG Accountants N.V. die ten laste zijn gebracht van de stichting, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

KPMG Accountants N.V.	2018	2017
Onderzoek van de jaarrekening	168.844	165.534
Andere controleopdrachten	13.304	9.952
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	<hr/>	<hr/>
	182.148	175.486
	<hr/>	<hr/>

De in de tabel vermelde kosten voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de gefactureerde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening. Eventuele kosten voor uitgevoerd meerwerk worden in het volgende verslagjaar als last opgenomen.

Enkelvoudige balans (Koepel)Stichting ASG

(na resultaatbestemming)

Activa	31-12-2018	31-12-2017
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	<u>186.147</u>	<u>193.361</u>
Totaal vaste activa	<u>186.147</u>	<u>193.361</u>
Vlottende activa		
Vorderingen	316.680	294.378
Liquide middelen	<u>93.823</u>	<u>129.627</u>
Totaal vlottende activa	<u>410.503</u>	<u>424.005</u>
Totaal activa	<u>596.650</u>	<u>617.366</u>
Passiva		
Eigen vermogen	-1.364.913	-1.061.252
Voorzieningen	471.771	217.765
Kortlopende schulden	<u>1.489.792</u>	<u>1.460.853</u>
Totaal passiva	<u>596.650</u>	<u>617.366</u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten (Koepel)Stichting ASG

	2018	Begroot 2018	2017
Baten			
Overige baten	<u>6.870.700</u>	<u>6.881.700</u>	<u>6.968.095</u>
<u>Totaal baten</u>	<u>6.870.700</u>	<u>6.881.700</u>	<u>6.968.095</u>
Lasten			
Personeelslasten	5.806.813	5.639.600	5.934.604
Afschrijvingen	63.136	80.400	64.733
Huisvestingslasten	323.052	335.300	326.501
Overige lasten	<u>981.360</u>	<u>989.100</u>	<u>1.089.750</u>
<u>Totaal lasten</u>	<u>7.174.361</u>	<u>7.044.400</u>	<u>7.415.588</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>-303.661</u>	<u>-162.700</u>	<u>-447.493</u>
Financiële baten en lasten	-	-	-
<u>Resultaat</u>	<u>-303.661</u>	<u>-162.700</u>	<u>-447.493</u>

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening (Koepel)Stichting ASG maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2018 van de Almeerse Scholen Groep.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

Materiële vaste activa (MVA)

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving Cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Mutatie MVA in uitvoering	Investeringen	Desinveste- ringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
Inventaris en apparatuur	523.060	329.699	193.361	-	23.239	-	63.136	546.299	392.835	153.464
In uitvoering en voorstelbetalingen	-	-	-	32.683	-	-	-	32.683	-	32.683
<u>Materiële vaste activa</u>	523.060	329.699	193.361	32.683	23.239	-	63.136	578.982	392.835	186.147

Vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
Debiteuren	62.453	69.053
Vooruitbetaalde kosten	200.250	170.320
Overige overlopende activa	53.977	55.005
<u>Vorderingen</u>	<u>316.680</u>	<u>294.378</u>

Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
Kasmiddelen	35	35
Tegoeden op bank- en girorekeningen	93.788	129.592
<u>Liquide middelen</u>	<u>93.823</u>	<u>129.627</u>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
Algemene reserve	-1.061.252	-303.661	-	-1.364.913
<u>Eigen vermogen</u>	<u>-1.061.252</u>	<u>-303.661</u>	<u>-</u>	<u>-1.364.913</u>

Aansluiting eigen vermogen en resultaat volgens geconsolideerde jaarrekening met het eigen vermogen en resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening:

	2018	2017
	EUR	EUR
Eigen vermogen volgens enkelvoudige balans	-1.364.913	-1.061.252
• Eigen vermogen Stichting OOA	9.300.873	7.161.486
• Eigen vermogen Stichting OOA Nieuwe Wijken	100.031	-277.393
• Eigen vermogen Stichting ABO Flevoland	10.909.325	9.080.247
• Eigen vermogen Stichting IKC+ Almere	116.652	28.925
	<hr/>	<hr/>
Eigen vermogen volgens geconsolideerde balans	19.061.968	14.932.013
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
Nettoresultaat volgens enkelvoudige staat van baten en lasten	-303.661	-447.493
• Resultaat Stichting OOA (2017 incl OOA NW)	2.139.387	-9.521
• Resultaat Stichting OOA Nieuwe Wijken	377.424	-
• Resultaat Stichting ABO Flevoland	1.829.078	1.173.095
• Resultaat Stichting IKC+ Almere	87.727	-46.476
	<hr/>	<hr/>
Nettoresultaat volgens geconsolideerde staat van baten en lasten	4.129.955	669.605
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

Voorzieningen

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2018
Personeelsvoorzieningen	217.765	310.788	42.420	14.362	471.771
<u>Voorzieningen</u>	217.765	310.788	42.420	14.362	471.771

Uitsplitsing

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2018
Jubilea	40.721	14.876	-	6.109	49.488
Spaarverlof	6.358	-	6.358	-	-
Persoonlijk budget	25.739	22.101	6.941	178	40.721
Langdurig zieken	-	147.462	-	-	147.462
WW-uitkeringen	144.947	126.349	29.121	8.075	234.100
<u>Personeelsvoorzieningen</u>	217.765	310.788	42.420	14.362	471.771

Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
Crediteuren	254.517	153.544
Groepsmaatschappijen	588.610	554.916
Belastingen en premies sociale verzekeringen	299.382	264.252
Schulden ter zake van pensioenen	83.770	70.448
Overige kortlopende schulden	7.342	1.758
Vakantiegeld en -dagen	154.619	165.793
Overige overlopende passiva	101.552	250.142
<u>Kortlopende schulden</u>	1.489.792	1.460.853

Specificatie Groepsmaatschappijen

Stichting OOA	3.630.799	2.503.464
Stichting OOA Nieuwe Wijken	-	-
Stichting ABO Flevoland	-3.042.189	-1.948.548
Stichting IKC+ Almere	-	-
<u>Groepsmaatschappijen</u>	588.610	554.916

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

Baten

	2018	Begroting 2018	2017
Overige baten			
Verhuur	83.179	84.000	81.856
Detachering personeel	191.690	185.000	276.524
Overige	6.595.831	6.612.700	6.609.715
<u>Overige baten</u>	6.870.700	6.881.700	6.968.095

De overige baten in 2018 bestaan voor € 6.529.000 uit interne doorbelastingen aan andere concernonderdelen, m.n. voor dienstverlening verzorgd door de Koepelstichting.

Lasten

	2018	Begroting 2018	2017
Personeelslasten			
Lonen en salarissen	5.297.760	5.457.000	5.358.532
Overige personele lasten	509.053	182.600	567.072
Af: uitkeringen	-	-	-
<u>Personeelslasten</u>	5.806.813	5.639.600	5.934.604

Uitsplitsing:

Brutolonen en salarissen	4.140.574	4.265.000	4.207.186
Sociale lasten	532.983	549.000	525.284
Pensioenpremies	624.203	643.000	626.062
<u>Lonen en salarissen</u>	5.297.760	5.457.000	5.358.532
Dotaties personele voorzieningen	296.163	11.600	139.109
Personeel niet in loondienst	104.415	64.800	144.050
Overig	108.475	106.200	292.913
<u>Overige personele lasten</u>	509.053	182.600	567.072

Het gemiddeld aantal medewerkers uitgedrukt in fte's is gedurende 2018 afgenomen met 2 fte.

	Gemiddeld 2018	Gemiddeld 2017	Mutatie
(Koepel)ASG	66	68	-2
Totaal	66	68	-2

Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland.

Afschrijvingen

	2018	Begroting 2018	2017
Materiële vaste activa	63.136	80.400	64.733
<u>Afschrijvingen</u>	63.136	80.400	64.733

Huisvestingslasten

	2018	Begroting 2018	2017
Huur	246.952	255.000	249.057
Onderhoud	3.314	6.000	12.197
Energie en water	33.734	36.500	31.373
Schoonmaakkosten	26.296	27.000	23.023
Heffingen	5.788	4.000	5.170
Overige	6.968	6.800	5.681
<u>Huisvestingslasten</u>	323.052	335.300	326.501

Overige lasten

	2018	Begroting 2018	2017
Administratie- en beheerslasten	956.590	974.500	1.069.595
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	-	-	-
Dotatie overige voorzieningen	4.602	-	3.500
Overige	20.168	14.600	16.655
<u>Overige lasten</u>	981.360	989.100	1.089.750

Financiële baten en lasten

	2018	Begroting 2018	2017
Rentebaten	-	-	-
Rentelasten (-/-)	-	-	-
<u>Financiële baten en lasten</u>	-	-	-

Verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire Zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen aan het eind van de periode	Resultaat	Omzet	Valt onder Burgerlijk wetboek 2, artikel 403	Deelname percentage	Consolidatie
-----------------	-----------------	------------------	-------------------	--	-----------	-------	--	---------------------	--------------

Stichting ABO Flevoland	Stichting	Almere	1	10.909.325	1.829.078	34.077.453	Nee	100%	Ja
Stichting OOA	Stichting	Almere	1	9.300.873	2.139.387	120.990.976	Nee	100%	Ja
Stichting OOA 'NW'	Stichting	Almere	1	100.031	377.424	12.350.886	Nee	100%	Ja
Stichting IKC+ Almere	Stichting	Almere	1	116.652	87.727	175.647	Nee	100%	Ja

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname percentage
Stichting SLA VO	Stichting	Almere	4	-
Stichting Almere Speciaal	Stichting	Almere	1	-
Stichting Taalcentrum	Stichting	Almere	1	-
Stichting SLA PO	Stichting	Almere	4	-
Stichting Gewoon Anders	Stichting	Almere	4	-

De bestuurders en toezichhouders zijn niet opgenomen, omdat met hen alleen zakelijke transacties zijn afgesloten in 2018.

Transacties met verbonden partijen

Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichting en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. Alle transacties met verbonden partijen zijn in het verslagjaar 2018 onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

Bezoldiging topfunctionarissen

Op basis van WNT 2018 en 2017.

1. Topfunctionarissen

	H. Griffioen	B.B. Dijkgraaf	S. Olivier
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/08	01/09 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking	Nee	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	156.588	89.358	38.639
Beloningen betaalbaar op termijn	19.215	12.328	5.258
Subtotaal	175.803	101.686	43.897
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totale bezoldiging	175.803	101.686	43.897
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	125.828	63.173
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/07 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	
(Fictieve) dienstbetrekking	Nee	Nee	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	150.782	64.689	
Beloningen betaalbaar op termijn	17.970	8.642	
Totale bezoldiging 2017	168.752	73.331	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	90.500	-

Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor de ASG is € 189.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Volgens de WNT2-regelgeving heeft ASG een totaal van 19 complexiteitspunten en valt zij daarmee in de hoogste klasse G (Baten: 9; Leerlingaantal: 5; Onderwijssoorten: 5).

Naast de hierboven en hierna vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2018 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

2. Toezichthoudende topfunctionarissen

	C.P.M. Schilte	R. Pans	M.E.V. Schippers	J.C. Roelofs
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 12/11	12/11 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Totale bezoldiging	16.867	2.787	16.300	13.040
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	16.867	2.787	16.300	13.040
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.545	3.884	18.900	18.900
Reden waarom de overschrijding als dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017				
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	-	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging	17.115	-	14.263	11.410
Totale bezoldiging 2017	17.115	-	14.263	11.410
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	-	18.100	18.100

N.W.J. Lopes Cardozo	D. Lodewijk	M.J.H. Jetten	G. Tol
Lid	Lid	Lid	Lid
01/01 – 12/10	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
10.173	13.040	13.040	13.040
N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
10.173	13.040	13.040	13.040
14.758	18.900	18.900	18.900
N.v.t	N.v.t	N.v.t.	N.v.t
N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/03 – 31/12	01/03 – 31/12
11.410	11.410	11.410	11.410
11.410	11.410	11.410	11.410
18.100	18.100	18.100	18.100

Model G Verantwoording subsidies

G1	Subsidies zonder verrekeningsclausule Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond Ja/ Nee
	Studieverlof 2018 SABO VO	930002	20-09-2018	Nee
	Studieverlof 2017 SABO VO	Diverse	24-07-2017	Ja
	Studieverlof 2018 ASG PO	Diverse	20-09-2018	Nee
	Studieverlof 2018 ASG VO	Diverse	20-09-2018	Nee
	Studieverlof 2017 ASG PO	Diverse	24-07-2017	Ja
	Studieverlof 2017 ASG VO	Diverse	24-07-2017	Ja
	Studieverlof 2016 ASG PO	Diverse	25-07-2016	Ja
	Zomerschool VO 2018 ASG	LENZ018157	14-05-2018	Ja
	Korte opleiding VMBO leraren 2017	KOVL17061	24-03-2017	Ja
	Vrij roosteren leraren 2017-2019	VRL17013	30-10-2017	Nee
	Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2018-2019	Diverse	20-09-2018	Nee
G2	Subsidies met verrekeningsclausule Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond Ja/ Nee
G2A	Aflopend per ultimo verslagjaar	-	-	-
G2B	Doorlopend tot in een volgend verslagjaar	-	-	-

Segmentatie: naar soort onderwijs

Baten

	Bestuur	VO	PO	Totaal
Rijksbijdragen	-	87.606.125	69.101.188	156.707.313
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.011.606	679.085	732.659	2.423.350
Overige baten	394.223	2.983.725	3.051.530	6.429.478
<u>Totaal baten</u>	1.405.829	91.268.935	72.885.377	165.560.141

Lasten

Personeelslasten	6.234.520	65.568.175	53.674.894	125.477.589
Afschrijvingen	108.931	2.292.273	1.411.892	3.813.096
Huisvestingslasten	366.806	5.914.009	5.339.988	11.620.803
Overige lasten	2.700.012	8.137.192	4.187.176	15.024.380
Doorbetaling aan schoolbesturen	-	3.343.014	2.183.475	5.526.489
<u>Totaal lasten</u>	9.410.269	85.254.663	66.797.425	161.462.357

Saldo baten en lasten

	-8.004.440	6.014.272	6.087.952	4.097.785
Financiële baten en lasten	32.009	-40	202	32.171
<u>Resultaat</u>	-7.972.431	6.014.232	6.088.152	4.129.955

Segmentatie: balans per stichting

	<u>OOA</u>	<u>OOA NW</u>	<u>Koepel</u>	<u>ABO</u>	<u>IKC+</u>
Gebouwen en terreinen	6.968.438	-	-	3.023.434	-
Inventaris en apparatuur	7.080.663	244.160	153.464	1.068.284	5.228
Andere vaste bedrijfsmiddelen	962.779	223.717	-	13.589	-
In uitvoering en vooruitbetalingen	35.930	2.750	32.683	-	-
<u>Materiële vaste activa</u>	<u>15.047.810</u>	<u>470.627</u>	<u>186.147</u>	<u>4.105.307</u>	<u>5.228</u>
Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	203.950	345	-	145	-
<u>Vorraden</u>	<u>203.950</u>	<u>345</u>	<u>-</u>	<u>145</u>	<u>-</u>
Debiteuren	218.687	193	62.453	25.102	-
OCW/LNV	5.720.822	544.118	-	1.841.059	-
Studenten/deelnemers/cursisten	74.470	-	-	30.150	-
Overige overheden	382.952	-	-	-	-
Overige vorderingen	212.150	30.600	126	636	-
Overlopende activa	2.138.024	108.193	258.703	660.622	45.998
Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	-55.635	-	-4.602	-996	-
<u>Vorderingen</u>	<u>8.691.470</u>	<u>683.104</u>	<u>316.680</u>	<u>2.556.573</u>	<u>45.998</u>
Kasmiddelen	10.737	54	35	8.005	-
Tegoeden op bank- en girorekeningen	8.027.375	12.222	93.788	11.565.106	72.497
<u>Liquide middelen</u>	<u>8.038.112</u>	<u>12.276</u>	<u>93.823</u>	<u>11.573.111</u>	<u>72.497</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>31.981.342</u>	<u>1.166.352</u>	<u>596.650</u>	<u>18.235.136</u>	<u>123.723</u>
<u>Eigen vermogen</u>	<u>9.300.873</u>	<u>100.031</u>	<u>-1.364.913</u>	<u>10.909.325</u>	<u>116.652</u>
Personeelsvoorzieningen	4.299.732	-	471.771	1.463.122	-
Overige voorzieningen	4.627.369	-	-	1.197.136	70.522
<u>Voorzieningen</u>	<u>8.927.101</u>	<u>-</u>	<u>471.771</u>	<u>2.660.258</u>	<u>70.522</u>
<u>Langlopende schulden</u>	<u>30.910</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>4.739</u>
Crediteuren	2.812.743	-	254.517	315.207	-
OCW	196.777	-	-	-	-
Groepsmaatschappijen	-2.090.301	506.519	588.610	1.074.882	-79.710
Schulden ter zake van pensioenen	1.443.802	138.614	83.770	373.378	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.178.872	308.438	299.382	1.211.283	1.767
Overige kortlopende schulden	925.042	-	7.342	181.490	-
Overlopende passiva	7.255.523	112.750	256.171	1.509.313	9.753
<u>Kortlopende schulden</u>	<u>13.722.458</u>	<u>1.066.321</u>	<u>1.489.792</u>	<u>4.665.553</u>	<u>-68.190</u>
<u>Totaal passiva</u>	<u>31.981.342</u>	<u>1.166.352</u>	<u>596.650</u>	<u>18.235.136</u>	<u>123.723</u>

Segmentatie: staat van baten en lasten per stichting

	<u>OOA</u>	<u>OOA NW</u>	<u>Koepel</u>	<u>ABO</u>	<u>IKC+</u>
Rijksbijdragen OCW/LNV	97.882.789	11.061.112	-	28.791.893	-
Overige subsidies OCW/LNV	10.000.922	932.644	-	2.402.843	-
Doorbetalen Rijksbijdrage SWV	4.624.487	282.280	-	728.343	-
<u>Rijksbijdragen</u>	112.508.198	12.276.036	-	31.923.079	-
<u>Overige overheidsbijdragen en – subsidies</u>	2.351.338	-	-	26.015	45.998
Verhuur	502.651	8.071	83.179	67.476	57.949
Detachering personeel	1.262.918	31.303	191.690	174.498	-
Sponsoring	8.810	-	-	5.619	-
Ouderbijdragen	1.857.239	-	-	517.745	-
Overige	2.499.822	35.476	6.595.831	1.363.021	71.700
<u>Overige baten</u>	6.131.440	74.850	6.870.700	2.128.359	129.649
Lonen en salarissen	63.046.416	5.644.827	4.140.574	17.604.450	-
Overige personele lasten	25.636.079	2.132.337	1.666.239	7.065.053	56.918
Af: uitkeringen	-562.077	-98.961	-	-181.441	-
<u>Personeelslasten</u>	88.120.418	7.678.203	5.806.813	24.488.062	56.918
<u>Afschrijvingen materiële vaste activa</u>	2.850.026	92.992	63.136	806.063	879
Huur	587.904	136.380	246.952	777.883	-
Onderhoud	1.241.435	12.402	3.314	236.676	4.445
Energie en water	1.432.655	82.256	33.734	368.591	21.047
Schoonmaakkosten	2.032.255	22.665	26.296	465.938	-2.382
Heffingen	263.890	17.605	5.788	52.217	640
Dotatie onderhoudsvoorzieningen	2.834.268	-	-	485.077	1.522
Overige	153.564	5.318	6.969	61.985	1.513
<u>Huisvestingslasten</u>	8.545.971	276.626	323.053	2.448.367	26.785
Administratie en beheerslasten	5.469.325	207.334	956.591	789.542	481
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	3.918.273	203.705	-	1.621.892	-
Dotatie overige voorzieningen	-11.855	-	4.602	-	-
Overige	8.014.529	13.707	20.166	2.045.916	2.873
<u>Overige lasten</u>	17.390.272	424.746	981.359	4.457.350	3.354
<u>Doorbetalen aan schoolbesturen</u>	1.977.068	3.500.914	-	48.507	-
<u>Financiële baten en lasten</u>	32.166	19	-	-26	16
<u>Resultaat</u>	2.139.387	377.424	-303.661	1.829.078	87.727

Ondertekening van de Jaarrekening 2018

Er hebben zich in de periode van het opmaken van de jaarrekening geen feiten voorgedaan die als "gebeurtenis na balansdatum" kwalificeren.

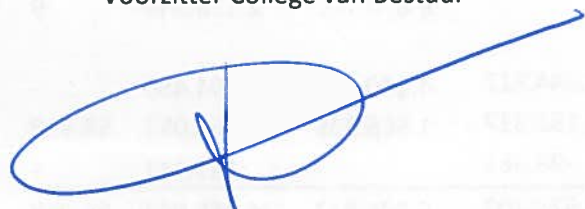
Almere, 28 juni 2019

Vastgesteld door:

College van Bestuur



H. Griffioen
Voorzitter College van Bestuur



S. Olivier
Lid College van Bestuur

Goedgekeurd door:

Raad van Toezicht



R. Pans
Voorzitter Raad van Toezicht
(namens de leden)

III Overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten van (Koepel)Stichting ASG zijn geen specifieke bepalingen opgenomen omtrent de resultaatbestemming.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant