



Jaarverslag 2019

Almeerse Scholen Groep
26 juni 2020



Inhoudsopgave

I Bestuursverslag	5
Voorwoord	5
1. Algemeen	6
1.1 Almeerse Scholen Groep	6
1.2 Onze waarden	6
1.3 Organisatie	7
1.4 College van Bestuur	8
1.5 Relevante ontwikkelingen	8
1.6 Leerlingen	9
2. Koers 22	11
2.1 Wat vooraf ging	11
2.2 Koers 22, Leren in verbinding	11
2.3 Kaders	12
3. Venster 1: Goed en toegankelijk onderwijs	13
3.1 Onderwijskwaliteit	13
3.2 Passend onderwijs	14
3.3 Vmbo Techniek	15
3.4 Toetsing en examinering	16
3.5 Klachten en bezwaarschriften	16
4. Venster 2: Personeel in positie	18
4.1 Strategisch personeelsbeleid	18
4.2 Taskforce lerarentekort	19
4.3 Regielijnen	20
4.4 Kerncijfers	20
4.5 Personele zaken	21
4.6 Functiemix	24
5. Venster 3: De meerwaarde van ASG	26
5.1 Doorlopende leerlijn PO-VO	26
5.2 Kennisdelen en ontmoeten	26
5.3 Leren & Ontwikkelen	27
5.4 Bedrijfsvoering	29
5.5 Facilitaire ontwikkelingen	29
5.6 Huisvesting	30
5.7 ICT	30
5.8 Collectieve inkoop	31

5.9 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	31
6. Venster 4: Partnerschap	33
6.1 Medezeggenschap	33
6.2 Verbinding met de samenleving	34
7. Verslag Raad van Toezicht	37
7.1 Visie op toezicht en toezichtkader	37
7.2 Contact met de organisatie en externe partners	38
7.3 Samenstelling Raad van Toezicht	38
7.4 Inhoudelijk toezicht	39
8. Toekomst en continuïteit	41
8.1 Financieel resultaat	41
8.2 Allocatie van middelen naar schoolniveau	42
8.3 Continuïteitsparagraaf	43
8.3.1 Meerjarenbegroting	43
8.3.2 Kengetallen leerlingenaantallen en personele bezetting	44
8.3.3 Meerjarenoverzichten van de staat van baten en lasten en balans	46
8.3.4 Ontwikkeling van de financiële kengetallen	48
8.3.5 Gevolgen van Covid-19	50
8.3.6 Risico's en risicobeheersingssystemen	50
8.3.7 Belangrijkste risico's en onzekerheden	51
8.3.8 Rapportage toezichthoudend orgaan	54
8.4 Treasury verslag	54
II Geconsolideerde jaarrekening 2019	55
Almeerse Scholen Groep	55
Geconsolideerde balans	56
Geconsolideerde staat van baten en lasten	57
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	58
Kengetallen	59
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019	60
Algemeen	60
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	61
Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans	69
Vaste activa	69
Vlottende activa	69
Passiva	71
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	74
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	75

Accountantshonoraria	80
Enkelvoudige balans (Koepel)Stichting ASG	81
Enkelvoudige staat van baten en lasten (Koepel)Stichting ASG	82
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019	83
Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans	84
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	87
Verbonden partijen	89
Bezoldiging topfunctionarissen	90
Model G Verantwoording subsidies	92
Segmentatie: naar soort onderwijs	93
Segmentatie: balans per stichting	94
Segmentatie: staat van baten en lasten per stichting	95
Gebeurtenissen na balansdatum	96
Ondertekening van de Jaarrekening 2019	97
III Overige gegevens	98
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	98
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	98

I Bestuursverslag

Voorwoord

Samen kleur geven aan goed onderwijs, dat is wat ons drijft bij de Almeerse Scholen Groep. In 2019 lanceerden we ons nieuwe strategisch beleidsplan: Koers 22, Leren in verbinding. Onze krachtige en kernachtige missie vormt de bodem van onze organisatie. Samen kleur geven aan goed onderwijs inspireert, motiveert en stimuleert ons.

In de afgelopen jaren hebben we voorbereidende stappen gezet naar onze nieuwe koers: Leren in verbinding. De resultaten van dit proces zijn in 2019 zichtbaar geworden en vastgelegd in Koers 22, waarin onze nieuwe kernwaarden zijn opgenomen: gezien worden, open, ambitieus en vooruitstrevend.

De kernwaarden 'gezien worden' en 'open' tonen onze houding tegenover elkaar en anderen. Wij scheppen een veilige sfeer op onze scholen, waar leerlingen zichzelf kunnen zijn en waar we voor elkaar klaarstaan. We laten leerlingen daadwerkelijk ervaren dat we hen zien. Door hen te waarderen om wie ze zijn. Door hen eigen verantwoordelijkheid te geven, bijvoorbeeld in de functie van steward of mediator. We leren onze leerlingen om anderen te zien vanuit een open houding. Deze kernwaarden vertolken tevens het gevoel van verbondenheid dat leeft binnen onze grote onderwijsorganisatie, en waar we trots op zijn. Rectoren en directeuren van verschillende scholen staan voor elkaar klaar. Medewerkers van diverse afdelingen werken samen. Docenten inspireren elkaar, binnen en buiten de eigen school. Onze scholen voor primair en voorgezet onderwijs zijn verbonden met de Almeerse samenleving en leveren hier een belangrijke bijdrage aan.

De kernwaarden 'ambitieuw' en 'vooruitstrevend' laten onze gedrevenheid zien om ons werk altijd beter te willen doen. De kritische feedback die de IvHO ons gaf in 2018, is in 2019 op grote schaal omgebogen naar zeer positieve resultaten. Wij zijn trots op de ambitie die leeft binnen onze organisatie en die tevens tot uitdrukking komt in onze kwaliteitscultuur. Niet voor niets heeft ons kwaliteitsbeleid, dat wij in 2019 hebben opgesteld, de titel 'Onderzoeken, Reflecteren en Leren': kwaliteit vraagt om vooruitgang. In navolging van onze ambitie hebben wij in 2019 de voorbereidingen getroffen voor het opstellen van een innovatiestrategie. Ons doel: leerlingen begeleiden om in de toekomst de maatschappij mede vorm te kunnen geven.

Dit alles komt samen in de titel van Koers 22: Leren in verbinding. In dit jaarverslag kijken we door de vier vensters uit ons koersplan. We laten zien welke resultaten we behaald hebben, binnen ASG en samen met onze partners. Zo geven we samen kleur aan goed onderwijs in Almere!

Herbert Griffioen en Susanne Olivier
College van Bestuur Almeerse Scholen Groep

1. Algemeen

1.1 Almeerse Scholen Groep

De Almeerse Scholen Groep (ASG) is een van de grootste schoolbesturen van Nederland. Tot dit bestuur behoren 39 basisscholen, waarvan twee scholen voor speciaal basisonderwijs, en acht scholen voor voortgezet onderwijs. ASG levert een belangrijke bijdrage aan het onderwijs én de samenleving in Almere. Kennis, ervaring en ideeën delen we met elkaar binnen onze scholengroep, maar ook daarbuiten. Zo bouwt ASG mee aan Almere.

1.2 Onze waarden

Missie en visie

Onze missie raakt het hart van ons doen en laten: **Samen kleur geven aan goed onderwijs**. Samen kunnen wij goed onderwijs bieden, omdat we al onze kennis, ervaring en ideeën met elkaar delen. De diversiteit tussen onze scholen beschouwen wij als een grote kwaliteit en meerwaarde van ASG. Er is volop keuze voor onze leerlingen. Hiermee geven wij kleur aan de stad Almere. Goed onderwijs betekent dat iedere leerling het diploma kan behalen dat bij zijn talenten past.

Het is onze visie om kwalitatief en eigentijds onderwijs te bieden, innovatief en inspirerend. We anticiperen op wat de toekomst van jongeren en het onderwijs vraagt. De combinatie van primair en voortgezet onderwijs geeft ons hierbij een enorme potentie. Wij bereiden jonge mensen voor op hun toekomst: goed gekwalificeerd, met vaardigheden en met zelfkennis. Zo kunnen zij bijdragen aan de samenleving.

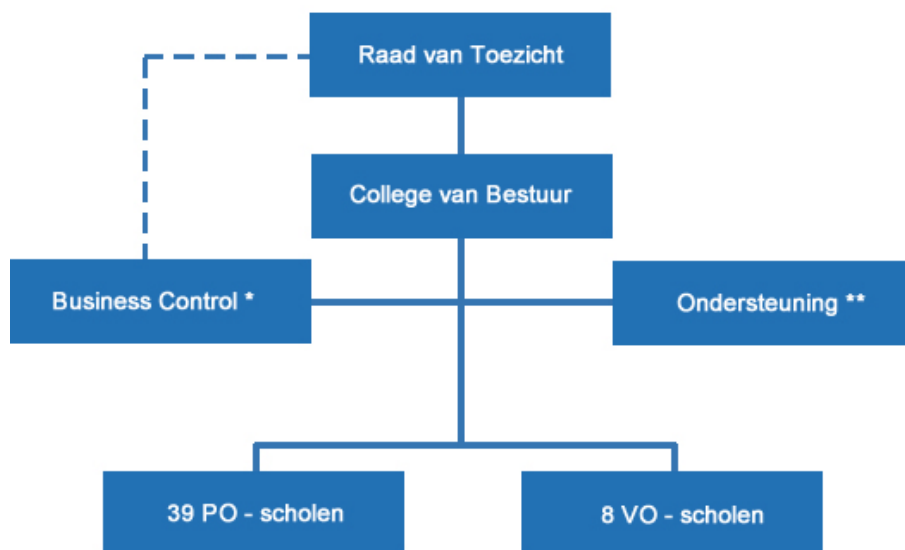
Kernwaarden

Onze kernwaarden vormen de basis waar wij als organisatie voor staan. Ze zijn inspiratiebron en leidraad voor alles wat we doen.

Gezien worden	Iedereen is waardevol en wordt gezien. We staan voor gelijkwaardigheid en zoeken verbinding met de ander. Iedereen mag zich welkom voelen.
Open	Kenmerkend voor ASG is dat wij open zijn naar elkaar, naar ouders en naar leerlingen. Dat we open staan voor verscheidenheid, andere culturen en religies. ASG is transparant en toegankelijk. Dat is aan onze houding en ons gedrag te merken.
Vooruitstrevend	Nieuwe en verrassende mogelijkheden innoveren en verbeteren ons onderwijs. We zijn niet afwachtend maar proactief. Nieuwsgierig en vooruitstrevend zoeken wij naar de drijfveren van elke leerling en van elkaar.
Ambitieux	Uitdagen en de lat hoog leggen stimuleert onszelf en onze leerlingen. Je beste ideeën verwezenlijken en het maximale uit onze leerlingen en onszelf halen past bij ASG. Onze cultuur manifesteert zich door het voortdurend verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs.

1.3 Organisatie

De interne organisatiestructuur van ASG ziet er als volgt uit:

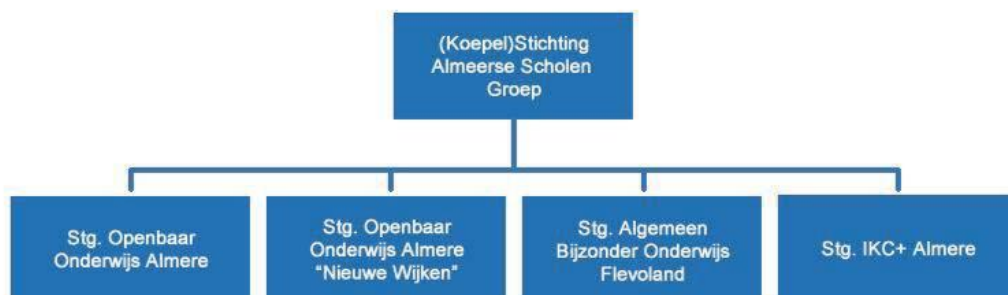


*Business Control: financial control en informatiemanagement

**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



1.4 College van Bestuur

De Almeerse Scholengroep kent een College van Bestuur en directies op schoolniveau. Samenstelling College van Bestuur:

Naam	Functie	Portefeuilles	(Neven)functies
De heer H. Griffioen (Herbert)	Voorzitter College van Bestuur	Algemeen beleid Strategievorming ASG Externe betrekkingen VO Financiën ICT Huisvesting Bedrijfsbureau Innovatie Communicatie	Voorzitter Raad van Toezicht Coloriet (Wonen en Zorg voor senioren)
Mevrouw S. Olivier (Susanne)	Lid College van Bestuur	PO Onderwijskwaliteit/Kwaliteitszorg Passend onderwijs Strategisch HRM-beleid	

Het College van Bestuur voert een collegiaal bestuur waarbij besluiten in gezamenlijk overleg worden genomen.

Het College van Bestuur werkt volgens de governancecode goed bestuur in het primair onderwijs (PO) en code goed onderwijsbestuur in het voortgezet onderwijs (VO). Daarbij wordt zij op diverse manieren van feedback voorzien, zoals gesprekken met de Raad van Toezicht, door de directieraden PO en VO, op de heidagen, op de koersplandagen (voor alle leidinggevenden) en vanuit de schoolbezoeken. Op deze wijze evalueert het college zichzelf in relatie tot de doelstellingen uit het Koersplan en het jaarplan.

1.5 Relevante ontwikkelingen

In deze paragraaf zoomen we in op twee ontwikkelingen die voor ASG zeer relevant zijn geweest in 2019. Ook in 2020 zullen deze thema's een belangrijke rol spelen. Het gaat om kwaliteitszorg binnen ASG en het lerarentekort in Almere en binnen ASG in het bijzonder. Deze twee zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Kwaliteitszorg

Naar aanleiding van het bezoek van de Inspectie van het Onderwijs in april 2018 heeft de reeds in gang gezette kwaliteitsontwikkeling bij ASG in 2019 niet alleen geleid tot het verbeteren van de kwaliteit; het complete systeem van kwaliteitszorg is versterkt en ASG heeft fors ingezet op een omslag met betrekking tot de kwaliteitscultuur.

De basis hiervoor zijn de analyse, interventies en effecten van ons verbeterplan 'Sturen op Kwaliteit' waarin onderscheid is gemaakt op de drie lijnen: verbeteren van de kwaliteit, het doorontwikkelen en activeren van het ASG Kwaliteitssysteem en de kwaliteitscultuur.

Voor verdere informatie over kwaliteitsontwikkelingen verwijzen wij naar hoofdstuk 3.

Lerarentekort - landelijk

Het landelijke lerarentekort raakt de grote steden, waaronder Almere, sterk. Dit merken we ook binnen ASG. ASG neemt namens Almere in het G5-schoolbesturenoverleg een actieve regierol in met betrekking tot het thema Lerarentekort binnen de grote-stedenproblematiek. In dat kader zijn in 2019 verschillende projecten geformuleerd, waaronder specifiek voor de gemeente Almere het Noodplan Lerarentekort PO

Almere. Daarnaast zijn er binnen de G5 ook plannen geformuleerd voor het lerarentekort op de middenlange termijn met daarin aandacht voor innovatie en het anders organiseren van het onderwijs.

Regionaal

Bij de aanpak van het lerarentekort werkt ASG binnen de Taskforce lerarentekort samen met verschillende maatschappelijke partners. Bij deze regionale aanpak zijn onder anderen de gemeente Almere, Hogeschool Windesheim en andere schoolbesturen in Almere en Lelystad betrokken.

Flevowijs

Onder de gezamenlijke vlag van Flevowijs richten we ons op werkzoekenden die al werken in of belangstelling hebben voor het onderwijs. Een Flevoland-brede onderwijsmarkt maakte deel uit van deze aanpak in 2019. Het afgelopen jaar zijn er voorbereidingen geweest voor een meeloopdag die begin 2020 gehouden is.

Doel van de Taskforce

- Verbeteren van het imago van het lerarenvak.
- Maximaliseren van instroom.
- Opleiden van goed gekwalificeerd personeel.
- Behoud van de huidige medewerkers.

Opleidingstraject opstomers, zij-instromers en statushouders

Voor specifieke doelgroepen als opstomers en zij-instromers zijn in 2019 opleidingstrajecten ingericht. In totaal 36 opstomers en zij-instromers worden opgeleid binnen deze trajecten. Er is voorwerk gedaan om te kunnen starten met een opleidingstraject voor statushouders die in hun land van herkomst een onderwijsbevoegdheid hebben gehaald. Daarbij zorgen we voor voldoende coaching en begeleiding van de diverse doelgroepen. In 2019 is besloten een taskforce te starten die zich bezighoudt met het anders organiseren van ons onderwijs. We kiezen hierbij voor een regionale aanpak in samenwerking met onder meer de lerarenopleiding. Zie voor meer informatie over de Taskforce lerarentekort ook paragraaf 4.3 van dit jaarverslag.

1.6 Leerlingen

Onderstaande tabellen tonen het aantal leerlingen van ASG in 2019. De peildatum is 1 oktober 2019. Dit zijn de leerlingenaantallen (exclusief taalschoolleerlingen) zoals ultimo 2019 door OCW/DUO vastgesteld in het overzicht Vaststelling tellingen (primair onderwijs) en het overzicht Geregistreerde leerlingen (voortgezet onderwijs).

Primair Onderwijs	Aantal
Basisonderwijs	10.692
Speciaal Basisonderwijs	506
Totaal	11.198

Voortgezet Onderwijs	Aantal
Arte College	737
De Meergronden	1.250
Echnaton	1.256
Helen Parkhurst	2.159
PrO Praktijkonderwijs	556
Oostvaarders College	1.627
Buitenhout College	979
Montessori Lyceum Flevoland	622
Totaal	9.186

We zien in vergelijking met 2018 een toename van het aantal leerlingen in het primair onderwijs (PO). In 2018 telde het PO in totaal 10.956 leerlingen. In het voortgezet onderwijs (VO) zien we een afname. Het VO telde in 2018 in totaal 9.377 leerlingen.

2. Koers 22

2.1 Wat vooraf ging

In 2019 is een vervolg gegeven aan het proces om te komen tot een nieuw strategisch beleidsdocument voor de jaren 2019-2022. Dit document, Koers 22, is in maart 2019 vastgesteld en is de opvolger van ons Koersplan 2015-2018. Met vele betrokkenen is gesproken over de inhoud van het onderwijs, de kwaliteit van het onderwijs en maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die van invloed zijn op het onderwijs. Leidinggevendenden, leraren, onderwijsondersteuners, leerlingen en ouders, Raad van Toezicht, medezeggenschapsraden, College van Bestuur, partners en relaties in het onderwijs, gemeente Almere, samenwerkingsverbanden en experts: allemaal dachten zij mee over onze ambities. Tijdens diverse Koersplandagen hebben wij onze ambities verder aangescherpt. Samen zijn we gekomen tot Koers 22, Leren in verbinding.

2.2 Koers 22, Leren in verbinding

Koers 22 heeft als titel ‘Leren in verbinding’ meegekregen. Leerlingen voelen zich verbonden met elkaar, met hun school en met hun leraren. Wij verbinden ons aan onze leerlingen en verplaatsen ons in hen, om te zien wat zij nodig hebben. Alle ASG-medewerkers leren met en van elkaar in teams, professionele leergemeenschappen en ASG-netwerken. Zo vergroten we onze kennis en kunnen we onze ambities waarmaken.

Leren in verbinding strekt zich ook uit naar de samenleving. Onze leerlingen maken daar deel van uit en bouwen de samenleving met ons en met elkaar op. Daarom leggen wij de verbinding met de samenleving, met ontwikkelingen die onze leerlingen helpen groeien. We stimuleren leerlingen om kennis en vaardigheden op te doen die zij nu en in de toekomst nodig hebben. Om onze leerlingen goed te kunnen begeleiden is ons personeel goed toegerust en geeft maximale inzet. Alle ASG-medewerkers dragen vanuit betrokkenheid, eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij aan de energie en de creativiteit binnen de totale organisatie.

Samen in beweging

De doelen uit Koers 22 zijn niet vrijblijvend. We willen in beweging komen om deze doelen te behalen. ‘Samen in beweging’ is daarom het motto van Koers 22. De ene beweging zet de andere in gang. Alle bewegingen tezamen, hoe klein ook, leiden tot een grote beweging die invulling geeft aan onze collectieve ambitie.

Vier vensters

In Koers 22 zijn vier vensters opgenomen die richting geven. Ieder venster laat de gewenste eindsituatie zien. Zo vertalen we wat ‘Samen kleur geven aan goed onderwijs’ voor ons betekent.

Venster	Hier werken wij aan
Venster 1	Goed en toegankelijk onderwijs
Venster 2	Personeel in positie
Venster 3	De meerwaarde van ASG
Venster 4	Partnerschap

In de volgende hoofdstukken gaan we nader op de vensters in. We lichten toe wat de vensters inhouden en laten zien waar we in 2019 aan gewerkt hebben.

2.3 Kaders

Bij Koers 22 hebben wij zes kaders vastgesteld. Binnen deze kaders is er ruimte voor eigen invulling van de scholen. Zo geven wij samen kleur aan onze gedeelde missie, visie, kernwaarden en vensters uit Koers 22. De eigen invulling wordt vertaald in de schoolplannen en de jaarplannen. De kaders voor de komende vier jaar luiden als volgt:

- Scholen hebben hun onderwijskwaliteit op orde; de onderwijskwaliteit voldoet minimaal aan het vigerende Inspectiekader.
- De financiën zijn op school- en bestuursniveau op orde.
- Het bestuur en leidinggevenden bewaken en bevorderen de kwaliteit van het onderwijsproces en de leerresultaten.
- Het strategisch HR-beleid is leidraad voor het personeelsbeleid op alle scholen en andere organisatieonderdelen.
- We hebben een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg ingericht, dat doorwerkt in alle scholen. Op basis daarvan verbeteren wij het onderwijs.
- Het bestuur en de leidinggevenden leggen actief verantwoording af over de voortgang en behaalde resultaten.

3. Venster 1: Goed en toegankelijk onderwijs

Kwalitatief en eigentijds onderwijs realiseren voor álle kinderen in de stad en de regio: dat is onze ambitie. Wij streven ernaar dat alle leerlingen zich kunnen ontwikkelen op een manier die bij hen past. We verbeteren de kwaliteit van ons onderwijs voortdurend; zo werken we aan gelijke kansen voor al onze leerlingen. Binnen onze organisatie streven we een kwaliteitscultuur na waarin onderzoeken, reflecteren, leren en verbeteren de norm is. Dit alles doen we samen: met medewerkers, leerlingen, ouders en samenwerkingspartners in de stad. Samen zorgen we ervoor dat alle leerlingen een passende onderwijsplek hebben. Samen helpen we onze leerlingen om zelfstandige en verantwoordelijke burgers te worden, die een volwaardige plek kunnen innemen in de maatschappij.

Het onderwijsachterstandenbeleid in het PO wordt schoolspecifiek vorm gegeven. De verdeling van de OAB-middelen over de scholen geschiedt analoog aan de toekenning door OCW op basis van de CBS-achterstandsscores.

Scholen die in aanmerking komen voor OAB-gelden bepalen zelf op welke wijze deze middelen besteed worden. Dit is opgenomen in het schoolplan. Te denken valt aan het terugdringen van taalachterstand en achterstand in rekenvaardigheden.

3.1 Onderwijskwaliteit

Zoals gezegd in hoofdstuk 1.4 is de kwaliteit binnen ASG verder verbeterd. Daar profiteren onze scholen en leerlingen van.

Verankering binnen Koers 22

De doorontwikkelde kwaliteitscyclus van ASG is verbonden met onze leercultuur: we streven een kwaliteitscultuur na waarin onderzoeken, reflecteren, leren en verbeteren de norm is. ASG werkt op strategische en cyclische wijze aan de kwaliteitsverbetering, met als resultaat:

- Zicht op de kwaliteit van onze scholen.
- Doelgericht werken aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs binnen de gestelde kaders.
- Afleggen van verantwoording over de kwaliteit van ons onderwijs op alle niveaus.
- Continu verbeteren van de processen, diensten en kwaliteit van het onderwijs.
- Vergroten van het lerend vermogen van de organisatie.

Drie doelen

ASG heeft zich in 2019 drie doelen gesteld met betrekking tot onderwijskwaliteit:

1. De kwaliteit verbeteren.
2. De ontwikkeling van het ASG kwaliteitsmanagementsysteem.
3. De versterking van de kwaliteitscultuur.

Deze doelen beschrijven we in ons verbeterplan 'Sturen op kwaliteit' (februari 2019).

Resultaat van doel 1: De kwaliteit verbeteren

De kwaliteitsverbetering die ASG in 2019 heeft ingezet, verloopt volgens plan. Alle onvoldoende en zeer zwakke PO-scholen hebben planmatig gewerkt aan de verbetering van hun kwaliteit en doen dat nog steeds. De nieuwe kwaliteitsstructuur van ASG heeft ertoe geleid dat de kwaliteit van het onderwijs op de scholen is verbeterd: zeven van de in totaal acht zeer zwakke en onvoldoende scholen zijn inmiddels door de inspectie met een voldoende beoordeeld. De enige PO-school waarvan de kwaliteit nog onvoldoende is, is De Zeetuin. Deze school kampt met meerdere problemen, waaronder het lerarentekort. Daarom heeft het College van Bestuur van ASG eind 2019 besloten de basisschool uiterlijk augustus 2021 te sluiten.

Alle onvoldoende VO-afdelingen hebben planmatig gewerkt aan de verbetering van hun kwaliteit en doen dat nog steeds. Zowel bij de schoolleiding, de medewerkers, als bij ASG staat het vergroten van de kwaliteit van het VO blijvend hoog op de agenda.

Resultaat van doel 2: De ontwikkeling van het ASG kwaliteitssysteem

In het verbeterplan Sturen op Kwaliteit (2019) zetten we uiteen hoe we het kwaliteitssysteem verbeteren en doorontwikkelen. Om de gestelde doelen te bereiken hebben we het afgelopen jaar een aantal belangrijke stappen gezet. In de notitie kwaliteitsbeleid van ASG getiteld 'Onderzoeken, Leren en Reflecteren' hebben we beschreven hoe ASG haar kwaliteitsbeleid gestalte geeft. Ter completering van ons kwaliteitsbeleid vullen we dit schooljaar de kwaliteitswijzer met een beschrijving van de kwaliteitsprocessen en -instrumenten.

Door het nieuwe kwaliteitsbeleid heeft ASG beter zicht op de kwaliteit, zodat doelgerichte interventies kunnen worden ingezet. Het gaat hierbij om:

- Bovengemiddeld hoge scores op de onderbouwpositie op alle VO-scholen. Dit vergroot het risico op een vertraagde doorstroom of afstroom.
- Het bovenbouwsucces van de havo is nog niet op alle VO-scholen behaald.

Beide punten staan bij ASG en de betrokken scholen sterk op het netvlies. De eerste verbeteringen zijn reeds doorgevoerd. In 2020 zetten we dit traject door.

Resultaat van doel 3: De versterking van de kwaliteitscultuur

In een jaar tijd is er binnen ASG als schoolbestuur én de afzonderlijke scholen veel verbeterd op het gebied van kwaliteit. Naast de verbeterde kwaliteit van het onderwijs is de kwaliteitscultuur zichtbaar veranderd. Het kwaliteitsbewustzijn is aantoonbaar gegroeid en het samen leren en ontwikkelen is overal zichtbaar.

Met ons nieuwe kwaliteitsbeleid voeren we regie op onze onderwijskwaliteit:

- We werken in samenhang aan de onderwijskwaliteit en doorlopen de PDCA-cyclus aan de hand van een kwaliteitskalender.
- We benutten de instrumenten die we ontwikkeld hebben om goed zicht te houden op de kwaliteit en risico's tijdig te signaleren.
- Eind 2019 hebben we het auditproces voor het VO herijkt. In het PO hebben we de eerste stappen gezet voor de doorontwikkeling van auditteams naar kwaliteitsteams. Hierin hebben leerkrachten, IB'ers, auditoren en directeuren zitting.
- De verantwoordingsgesprekken en -rapportages dragen bij aan de gewenste dialoog met onze belanghebbenden en aan het verantwoorden van de kwaliteit.
- We blijven voortdurend leren en ontwikkelen: individueel en samen in onze leergemeenschappen en in hechte verbinding met ASG Academie.
- ASG trekt in 2020 twee Adviseurs Onderwijs en Kwaliteit aan die met hun expertise het ASG-bestuur en de scholen faciliteren in de regiovoering op de onderwijskwaliteit.
- ASG reflecteert met het oog op de toekomst tevens op de rol van de Directeur Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie die momenteel nog op tijdelijke basis wordt ingevuld.

3.2 Passend onderwijs

Passend onderwijs PO

In het kader van Passend Onderwijs streven wij naar goed en toegankelijk onderwijs waarbij we zicht hebben op datgene wat onze leerlingen nodig hebben. We denken in mogelijkheden. Onze scholen maken daarbij deel uit van een dekkend netwerk van onderwijs- en zorgvoorzieningen in de stad. Dit doen we in samenwerking waarbij de scholen door de samenwerkingsverbanden worden gefaciliteerd.

Arrangementsmiddelen

In het PO gebeurt dit allereerst in 'natura': naar rato van het aantal leerlingen kunnen scholen uren onderwijsbegeleiding en een orthopedagoog/psycholoog inzetten ter verbetering van de onderwijskwaliteit of ondersteuning bij individuele casussen. Ook vindt er toekenning van arrangementsmiddelen plaats naar rato.

Deze middelen zijn in 2019 in het PO hoofdzakelijk besteed aan verbetering van de ondersteuningsstructuur, interventies met betrekking tot het pedagogisch klimaat/de groepsdynamiek, meer- en hoogbegaafdheid, dyslexie en professionalisering van de leerkrachten/teams. Vijf scholen voor regulier primair onderwijs hebben extra gelden gekregen en gebruikt voor een specifiek arrangement:

- Op een school worden ZML-kinderen geïntegreerd in de reguliere groepen opgevangen met extra ondersteuning.
- Op vier scholen wordt NEO-onderwijs aangeboden aan hoogbegaafde kinderen in separate groepen.

Passend onderwijs VO

Ook in het VO hebben we het afgelopen jaar diverse maatregelen genomen die passend onderwijs vergroten, bijvoorbeeld het uitbouwen van een arrangement voor leerlingen met autisme, door onder andere het aanstellen van een zorghond. De hond helpt leerlingen te ontladen als ze overprikkeld zijn. Op diverse VO-scholen is sprake van een zorglokaal. Vanuit het zorglokaal bieden specifiek getrainde medewerkers ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben. Ook begeleiden en ondersteunen zij docenten. Voor deze inzet worden diverse middelen gebruikt, waaronder middelen uit Passend Onderwijs en VSV (voortijdig schoolverlaten). Binnen het VO kiezen we ervoor om middelen zoveel mogelijk toe te wijzen aan de scholen, het zogeheten schoolmodel.

Praktijkonderwijs

Op de drie locaties van PrO Almere werken we met een onderwijsjeugdhulparrangement. Samen met de jeugdhulpverlening wordt preventieve begeleiding gegeven aan leerlingen en ouders. De bedoeling hiervan is om obstakels weg te halen, waardoor de leerling tot leren en ontwikkelen komt.

3.3 Vmbo Techniek

Techniekonderwijs stimuleren

ASG versterkt het techniekonderwijs op het vmbo. We stimuleren vmbo-leerlingen om te kiezen voor een technische richting. Ook zetten we ons in voor een nog betere aansluiting van het technisch vmbo op het middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Bij de versterking van ons vmbo-techniekonderwijs werken we samen met partners in de stad. Sterk Techniek Onderwijs (STO) wordt bekostigd door subsidie en cofinanciering.

In 2019 heeft ASG hiervoor 44.000 euro startsubsidie ontvangen. Het versterken van de leerlingkeuze voor techniek vraagt om visie en inzet van voldoende middelen op langere termijn. Elke vmbo-school legt het accent op een ander thema binnen het techniekonderwijs. ASG is de penvoerder van het jaarlijkse evenement 'Almere On Stage' waar vmbo-leerlingen kennis kunnen maken met bedrijven en beroepen, onder andere in de technische sector.

De subsidie is in 2019 besteed aan het schrijven van een projectplan dat duidelijk maakt hoe we de betreffende meerjarige subsidie willen inzetten en het uitbouwen van contacten met het bedrijfsleven. Voor de aanvraag was het nodig om minimaal 10% cofinanciering te genereren. De betrokken ASG-scholen hebben in 2019 samen met de andere vmbo-scholen in Almere een goed onderbouwde aanvraag voor een vierjarige subsidie kunnen doen. Met resultaat, want de subsidie is toegekend voor de jaren 2020 tot en met 2023.

De subsidie voor de periode 2020-2023 wordt ingezet voor de ontwikkeling van de vakken. Het gaat hierbij om de inzet van docenten en om materialen. Voor de gezamenlijke participerende vmbo-scholen in Almere is een projectleider aangesteld. Ook is er een projectleider op elke school die deelneemt aan de ontwikkeling van Sterk Techniek Onderwijs. Bij het subsidiedeel dat besteed wordt aan materialen moet er voorgefinancierd worden. De afschrijving van materialen wordt vanuit de subsidie gedaan.

Bedrijfsleven

Ook de tijd en kosten die in 2019 geïnvesteerd zijn om de contacten met het bedrijfsleven te versterken, hebben resultaat opgeleverd. Met elkaar zijn we erin geslaagd om goede afspraken te maken over cofinanciering. Meerdere bedrijven hebben zich verbonden aan dit project. Zij dragen bij door inzet van personeel en in een aantal gevallen ook met inzet van materieel.

3.4 Toetsing en examinering

Als schoolbestuur willen wij een goed functionerende examenorganisatie kunnen garanderen. Daarom is een juist georganiseerde kwaliteitsborging rondom dit thema van groot belang. In 2019 hebben we daarom onderstaande interventies gedaan.

1. Er is een applicatie opgesteld waarmee in detail de voortgang van de examinering gecontroleerd kan worden: de PTA Analyse Tool. De tool wordt gebruikt door de examenfunctionarissen van de scholen en door het schoolmanagement.
2. Het netwerk van examensecretarissen gaat (nog) meer gebruik maken van intercollegiale toetsing en consultatie en steekproefsgewijs checks uitvoeren. Op die manier borgen we de kwaliteit.
3. Bij de interne audits is toetsing en examinering naast de kernstandaarden en kwaliteitszorg een speerpunt.
4. ASG-breed toetsingsbeleid is in gang gezet. In 2020 starten we met de implementatie.

3.5 Klachten en bezwaarschriften

Klachten- en bezwaarschriftenregeling ASG

Op schriftelijke klachten en bezwaarschriften die bij het College van Bestuur worden ingediend zijn de Klachtenregeling en de Bezwaarschriftenregeling van ASG van toepassing. Hiernaast bestaat de mogelijkheid om, in het VO, een beroepsschrift 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 ASG van toepassing.

De klachten- en bezwaarschriftenregeling 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).

Externe adviescommissies

Wanneer dit niet tot een oplossing leidt wordt de klacht of het bezwaarschrift voorgelegd aan een externe adviescommissie. Voor klachten is dit de externe adviesklachtencommissie. Voor bezwaarschriften is dit de externe adviesbezwaarschriftencommissie. 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 de afhandeling van een onregelmatigheid tijdens een examen (art. 5 eindexamenbesluit VO) en worden behandeld door de beroepscommissie voor de examens.

Afstemming adviescommissie en College van Bestuur

Eén keer per jaar vindt afstemming plaats tussen de leden van de commissies en het College van Bestuur. Daarnaast worden in zijn algemeenheid ook knelpunten en verbeterpunten besproken die wederzijds ervaren worden. De regelingen en commissies werken goed. De commissies beantwoorden aan het doel

waarvoor zij in het leven zijn geroepen: een onafhankelijk (juridisch) advies aan het College van Bestuur. In het PO en het VO zijn de adviezen van de commissies door het College van Bestuur volledig overgenomen.

Klachten en bezwaar- en verzoekschriften

De aard van de klachten en bezwaarschriften is divers. Er zijn onder meer klachten en bezwaarschriften ingediend over (weigeren van) toelating, time-outs en korte en meerdaagse schorsingen (al dan niet met het voornemen tot verwijdering), communicatie en gedrag van personeel naar leerlingen en vice versa of gedrag van leerlingen onderling. Ook verzoeken, klachten en bezwaren op het gebied van de geboden of benodigde ondersteuning van leerlingen komen voor. In het VO is een stijging zichtbaar in het aantal klachten en bezwaren over doubleren en op- en afstromen van leerlingen. Dit is passend bij de maatschappelijke tendens die zichtbaar is ten aanzien van dit onderwerp.

<i>Klachten, bezwaar- en verzoekschriften 2019</i>	<i>PO</i>	<i>VO</i>
<i>Aantal klachten en bezwaarschriften</i>	22	22
<i>Aantal verzoekschriften</i>	4	1
<i>Opgelost op bestuursniveau</i>	19	13
<i>Buiten behandeling gesteld</i>	2	-
<i>Niet ontvankelijk</i>	1	-
<i>Ongegrond</i>	3	7
<i>Deels gegrond, deels ongegrond</i>	-	2
<i>Gegrond</i>	1	1
<i>Ingekomen 2018, voortgezet 2019</i>	1	3
<i>Gegrond 2019</i>	-	-
<i>Opgelost 2019</i>	1	2
<i>Ongegrond 2019</i>	-	1
<i>Nog niet afgehandeld 2019</i>	3	-

Nadere toelichting gegronde klachten en bezwaarschriften

Het overgrote deel van de klachten en bezwaarschriften wordt door de (cluster)directie (PO) en de rectoren en directeuren (VO) van de scholen in onderling overleg met ouders opgelost. Slechts een klein deel wordt uiteindelijk ter advisering voorgelegd aan een van de commissies. In een viertal zaken adviseerde de commissie de klacht of het bezwaar (gedeeltelijk) gegrond te verklaren. Dit betrof in alle gevallen een kwestie op het gebied van communicatie. In alle gevallen is door het bestuur aan de betrokkenen excuses gemaakt en zijn de adviezen van de commissies door het College van Bestuur besproken met de betrokken rectoren/directeuren en clusterdirectie.

Nadere toelichting beroepsschriften

In 2019 zijn er twee beroepsschriften binnengekomen na besluiten van rectoren na geconstateerde onregelmatigheden bij de examens. Beide beroepsschriften zijn na overleg tussen school en ouders ingetrokken. Het aantal ingekomen beroepsschriften is constant ten opzichte van 2018.

<i>Beroepsschriften VO 2019</i>	
<i>Aantal</i>	2
<i>Opgelost op bestuursniveau</i>	2

4. Venster 2: Personeel in positie

Samen kleur geven aan goed onderwijs verwezenlijken wij met goed personeel op de juiste posities, een ambitieuze leercultuur en betrokken medewerkers. Ons strategisch HR-beleid ondersteunt en faciliteert hierbij. We begeleiden onze medewerkers door aandacht te geven aan verdere professionalisering, aan mobiliteit binnen de organisatie en door ruimte te bieden aan persoonlijke groei. De ASG Academie speelt een belangrijke rol bij het leren en ontwikkelen. Als werkgever heeft ASG oog voor elke levensfase waarin onze medewerkers zich bevinden. We streven ernaar dat professionals die in onze regio in het onderwijs willen werken, bij voorkeur en met enthousiasme kiezen voor ASG.

4.1 Strategisch personeelsbeleid

HR-beleidskader

Het belangrijkste doel van ons strategisch personeelsbeleid is het genereren van voldoende instroom en behoud van goede medewerkers. We brengen verder structuur in het begeleiden en opleiden van (startende) medewerkers en stellen coaches en begeleiders aan. Dat maakt ASG een nog aantrekkelijker werkgever. Binnen ons strategisch personeelsbeleid zijn dit de drie belangrijkste thema's:

- **Instroom.** ASG heeft aantrekkingskracht als grote werkgever. In deze tijd is het nodig om ons ook in te zetten voor het bereiken en werven van (deels nieuwe) doelgroepen als opstroomers, zij-instromers en statushouders. Hierbij is het waardevol dat ASG meerdere opleidingsscholen heeft.
- **Duurzame inzetbaarheid.** Hierbij gaat het om het fit-for-the-job houden van onze medewerkers. Dit raakt onder meer aan het gezondheidsbeleid en opleidingsbeleid.
- **Binden en boeien door elke medewerker voldoende uitdaging te bieden.** Hierbij hoort onder meer beleid om (ook oudere) medewerkers gemotiveerd te houden om les te blijven geven.

HR-beleidskaderbrief

In 2019 is gestart met het opstellen van een beleidskaderbrief voor het HR-beleid van ASG. Deze brief vormt de basis van het HR-(meerjaren)plan. In hoofdlijnen hebben we beschreven op welke terreinen medewerkers eigen regie nemen. Het nemen van eigen regie komt ten goede aan het welbevinden, het werkplezier en vermindering van het ziekteverzuim. Het draagt bij aan de persoonlijke betrokkenheid bij ASG van onze medewerkers en aan de aantrekkelijkheid van ASG als werkgever. Goede begeleiding betekent dat we aandacht geven aan de verdere professionalisering van onze medewerkers, aan mobiliteit binnen de organisatie en ruimte geven aan persoonlijke groei. Daarmee dragen we bij aan 'Personeel in positie' en benutten we de talenten van onze medewerkers optimaal.

Leren & Ontwikkelen - ASG Academie

De ASG Academie heeft in 2019 een belangrijke rol gespeeld bij het opleiden van medewerkers. De academie biedt een breed aanbod op het vlak van professionele ontwikkeling. Leidinggevend, onderwijspersoneel en onderwijsondersteunend personeel vinden hier een uitgebreid aanbod aan trainingen en opleidingen. De ASG Academie heeft drie trainings- en scholingsprogramma's:

- Optimum: management-developmentprogramma voor leidinggevend.
- Maximum: scholings- en ontwikkelingsprogramma voor onderwijzend personeel.
- Summum: scholings- en ontwikkelingsprogramma voor ondersteunend personeel.

Zowel nieuwe beroepsbeoefenaren (studenten, opstroomers, zij-instromers) als andere medewerkers hebben in 2019 gebruik gemaakt van het aanbod binnen de academie. Voor de doelgroepen zij-instromers en opstroomers zijn in 2019 speciale opleidingstrajecten opgezet (zie ook onder 4.2 Taskforce lerarentekort).

Programma Onderwijs, Personeel & Ontwikkeling

Samen leren en nieuwe kennis opdoen kan via de ASG Academie. Dit doen we op verschillende manieren, zoals in de professionaliseringsprogramma's voor leidinggevendenden, leraren en onderwijsondersteuners, waar medewerkers in jaargroepen met door henzelf geformuleerde leervragen onderzoek doen.

In 2019 is besloten dat we de opleiding en training van onze medewerkers (ASG Academie) de komende jaren onderbrengen binnen het Servicebureau in het programma Onderwijs, Personeel en Ontwikkeling (OPO).

Personeelsinformatiesysteem

Om de juiste strategische keuzes te kunnen maken, is goede ondersteuning nodig op ICT-gebied. Tot nu toe werkte ASG met verschillende (deel)systemen, waardoor niet alle informatie gekoppeld was. We gaan toe naar een systeem waarin modules met personeelsinformatie op verschillende terreinen geïntegreerd zijn, met de keuze voor een nieuw, modern systeem voor personeelsinformatie. Dit maakt gegevens beter en sneller inzichtelijk.

4.2 Taskforce Lerarentekort

Onderwijs anders organiseren

Eén van de oplossingen voor het aanpakken van het lerarentekort ligt in het anders organiseren van het onderwijs. Besloten is om een taskforce PO te starten die zich hier mee bezighoudt. Ook hier wordt gekozen voor een regionale aanpak. Deze aanpak heeft een gunstig effect op het behoud van leerkrachten.

Binnen het thema lerarentekort geven we tevens invulling aan ons strategisch personeelsbeleid. We formuleren antwoorden op het lerarentekort en bereiden ASG-breed beleid voor. Daarbij werken we samen met verschillende partners:

- Intern zijn dit medewerkers uit het PO, VO en het bedrijfsbureau.
- Extern werken we op dit thema samen met verschillende maatschappelijke partners.

Oprichting samenwerkingsverband Flevowijs

ASG heeft samen met de andere schoolbesturen in Flevoland, de gemeente en Hogeschool Windesheim het samenwerkingsverband Flevowijs opgericht. Binnen dit samenwerkingsverband zijn naast deze partijen ook het UWV betrokken. Bij de schoolbesturen gaat het om verschillende PO-besturen in Almere en VO- en mbo-besturen in zowel Almere als Lelystad. Hierbij maken we gebruik van de subsidie Regionale Aanpak Lerarentekort.

Doel van de taskforce ASG

- Het verbeteren van het imago van het lerarenvak.
- Het maximaliseren van instroom van goed gekwalificeerd personeel.
- Het behoud van de huidige medewerkers binnen ASG.

Aanpak lerarentekort middels vier oplossingsrichtingen

1. Verhogen van in-, door- en uitstroom van de lerarenopleiding.
2. Het vergroten van de vijver van potentiële leerkrachten.
3. Het versterken van aantrekkelijk werkgeverschap.
4. Regionale samenwerking met alle stakeholders.

Plan van aanpak

Op plaatselijk, regionaal en landelijk niveau is een plan van aanpak gemaakt om het lerarentekort tegen te gaan. Basis voor dit plan zijn een kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de tekorten, maatschappelijke ontwikkelingen en demografische kengetallen in relatie tot de G5 (grote-stedenproblematiek), waartoe Almere behoort. Onder de gezamenlijke, regionale vlag van Flevowijs (zie ook 6.2 van dit jaarverslag) richten we ons op werkzoekenden die werken in of belangstelling hebben voor het onderwijs.

Imago

In 2019 hebben we ons op verschillende manieren gericht op het verbeteren van het imago van het beroep. Middels onder meer een Flevoland-brede onderwijsmarkt is veel interesse gewekt voor het onderwijs. In 2019 is ook een meeloopdag voorbereid die eind februari 2020 gehouden werd.

Opstromers, zij-instromers en statushouders

Voor de specifieke doelgroepen opstromers (van mbo naar hbo) en zij-instromers zijn gerichte opleidingstrajecten ingericht. Bij opstromers gaat het met name om onderwijsassistenten. In 2019 zijn binnen ASG 11 mbo-opstromers en 25 zij-instromers gestart met de opleiding. Er is in 2019 ook voorwerk gedaan om te kunnen starten met een opleidingstraject voor statushouders die in hun land van herkomst een onderwijsbevoegdheid hebben gehaald. Het gaat om een uniek opleidingstraject voor PO en VO samen. Afsproken is dat ASG-scholen stageplaatsen voor deze doelgroep beschikbaar stellen. Duidelijk is geworden dat er meer capaciteit nodig is voor begeleiding en coaching van zij-instromers en andere doelgroepen. Hier zetten we de komende tijd op in. Binnen de regielijn Leren & Ontwikkelen bieden we opleidingen aan voor (aankomende) coaches en begeleiders.

Talentroute

Binnen het PO volgt een aantal studenten een al eerder ingezette talentroute. We verwachten dat vier van hen komend schooljaar afstuderen.

Landelijk - De grote-stedenproblematiek (G5) en de rol van ASG

De G5 wordt gevormd door de PO-schoolbesturen van de gemeenten Almere, Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht. ASG speelt een actieve rol op landelijk niveau waar het gaat om afstemming binnen de G5-schoolbesturenoverleggen, regelmatige afstemming met het bestuur van de PO-raad, de communicatie met de minister en het op diens verzoek maken van noodplannen.

4.3 Regielijnen

In 2019 heeft ASG een pilot gedaan met regievoerderschap. Een aantal grote thema's uit Koers 22 waarbij medewerkers van verschillende afdelingen betrokken zijn, is belegd bij regievoerders. Deze regievoerders sturen de betrokken medewerkers inhoudelijk aan op het betreffende thema. Bij deze pilot is gekozen voor werken met de regielijnen Personeel in positie, Leren en Ontwikkelen, Mobiliteit en VIG (Vitaliteit, inzetbaarheid en gezondheid). We zetten verder in op de regielijnen Personeel in positie en Leren en Ontwikkelen, omdat deze de strategische HR-thema's uit alle regielijnen verbinden.

4.4 Kerncijfers

Aantal medewerkers in fte's

Het aantal medewerkers is weergegeven in fte's, afgerond naar hele getallen. De peildatum is 31 december 2019.

	Directie & College van Bestuur	OP	OOP	LIO/Stagiair	Totaal
Primair onderwijs	50	621	168	9	847
Voortgezet onderwijs	48	593	199	0	839
Bedrijfsbureau	11	-	56	1	67
Totaal	108	1.213	422	11	1.754

OP = Onderwijzend personeel, OOP = Onderwijsondersteunend personeel, LIO = Leraar in opleiding

In vergelijking met vorig jaar (in 2018 bedroeg dit 116) zien we een afname van het aantal fte Directie & College van Bestuur. Het aantal fte Onderwijzend (1212 in 2018) en Onderwijsondersteunend personeel (396 in 2018) is licht toegenomen ten opzichte van 2018.

In- en uitstroom

De in- en uitstroom van medewerkers in 2019 is inclusief arbeidscontractmutaties binnen de onderwijsgroep.

	<i>Uit dienst</i>	<i>In dienst</i>
<i>Primair onderwijs</i>	191	228
<i>Voortgezet onderwijs</i>	182	162
<i>Bedrijfsbureau</i>	8	11
Totaal	381	401

4.5 Personele zaken

Aanpak werkdruk

Het onderwerp werkdruk is een gespreksonderwerp op alle ASG-scholen en in het gehele basisonderwijs. We zijn hier jaarlijks over met elkaar in gesprek tijdens de bespreking van het werkverdelingsplan, waar werkdruk en besteding van de middelen onderdeel van uitmaken. Het team bepaalt, in overleg met hun leidinggevende, op welke wijze de middelen het beste kunnen worden ingezet en wanneer het effect voor het team het grootst kan zijn.

Binnen ASG zien we dat bij het verlichten van werkdruk meestal wordt ingezet op extra personeel. Veel scholen kozen voor de inzet van een onderwijsassistent of een leraarondersteuner. Sommige scholen kozen voor het inzetten van specifieke expertise zoals bewegingsonderwijs, dans of muziek. In een aantal gevallen zien we dat scholen kiezen voor een extra inzet op ICT-hulpmiddelen of inzetten op het aanleren van specifieke vaardigheden.

Naast de inzet van de financiële middelen voor werkdruk is er door scholen ook gekeken naar de besteding van ieders uren en de taken binnen de school. De taken worden opnieuw tegen het licht gehouden om zo te bepalen of we nog de goede dingen doen.

Voor de inzet van de extra middelen is de voorgeschreven procedure gevolgd. Met de voorgestelde bestedingsplannen heeft iedere P-MR van de scholen ingestemd. In het boekjaar 2019 was de inzet van de extra werkdrukmiddelen als volgt:

<i>Bestedingscategorie</i>	<i>Besteed bedrag 2019</i>
<i>Personeel</i>	1.406.036
<i>Materieel</i>	101.067
<i>Overig</i>	63.438
<i>Totaal</i>	1.570.541

<i>Categorie</i>	<i>Ontvangen bedrag 2019</i>
<i>Ontvangen OCW</i>	1.994.984
<i>Vrijval reservering 2018</i>	228.435
<i>Totaal</i>	2.223.419

De werkdrukmiddelen zijn niet volledig ingezet. Enerzijds komt dit omdat de verhoging van de middelen voor schooljaar 2019-2020 in de loop van het schooljaar beschikbaar kwamen en plannen toen al gemaakt waren. Tevens maakt het lerarentekort het moeilijk om het werkverdelingsplan volledig uit te voeren.

Loopbaanbegeleiding

ASG heeft in 2019 een pilot gedaan samen met een externe partij (Randstad) die loopbaanbegeleiding verzorgt. De pilot draaide om de ondersteuning van medewerkers die in de bovenwettelijke WW waren gekomen. Zij zijn begeleid bij het vinden van ander werk. De pilot van tien dossiers was succesvol. We hebben besloten deze aanpak te vervolgen.

Duurzame inzetbaarheid

De duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers willen we versterken. Daarom is in 2019 besloten om samen met de schoolleiders een beknopte analyse te doen van de uitstroom. Aan de hand van de uitkomsten maken we met elkaar een plan van aanpak.

Verzuim- en re-integratiebeleid

Als organisatie werken we continu aan een zo laag mogelijk verzuim. In overleg met de bedrijfsarts (Immediator) verzorgen we de spreekuren voor medewerkers, de begeleiding van leidinggevenden in de verzuimcasuïstiek en de verzuimpreventie. GIMD verzorgt het maatschappelijk werk. Op het gebied van verzuimpreventie delen we kennis en ervaringen om zo van elkaar te leren binnen ASG.

Sociaal Medisch Overleg

In 2019 zijn we in het PO, waar nodig, gestart met een sociaal medisch overleg (SMO). Bij een SMO zijn de betrokken directeur, de bedrijfsarts, HR, de clusterdirecteur en ook de verzuimende medewerker aanwezig. Doel van het SMO is om tot een maatwerkoplossing te komen voor de betreffende medewerker. In een SMO wordt gekeken naar wat nodig is om het verzuim te reduceren. Er wordt gekozen voor een SMO als medewerkers frequent of langdurig uitvallen. Het gaat vaak om complexe situaties waarbij multidisciplinaire samenwerking nodig is.

Verzuim 2019

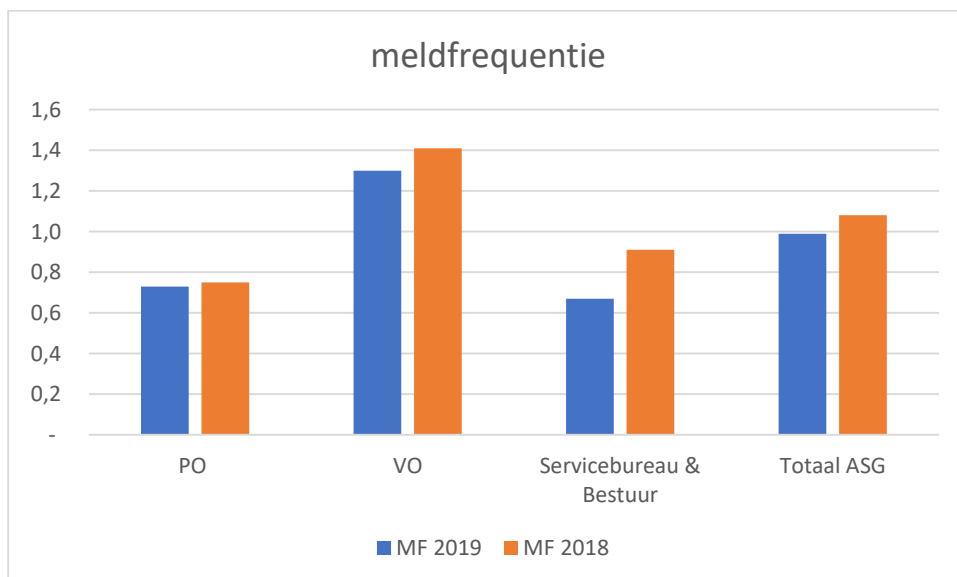
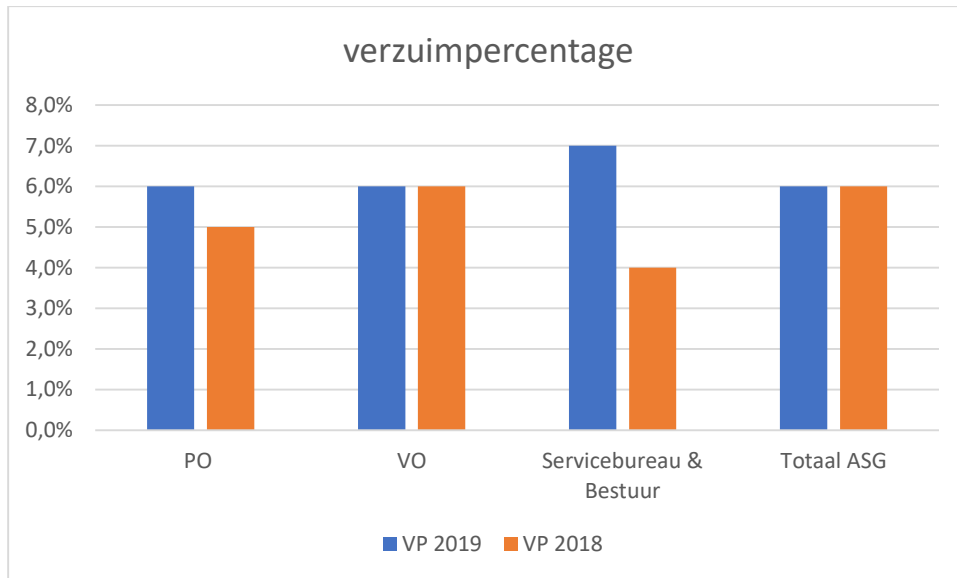
Ten opzichte van 2018 is het gemiddelde verzuimpercentage gelijk gebleven. De gemiddelde meldfrequentie nam iets af. Uitgesplitst naar PO, VO en bedrijfsbureau levert dit het volgende beeld op.

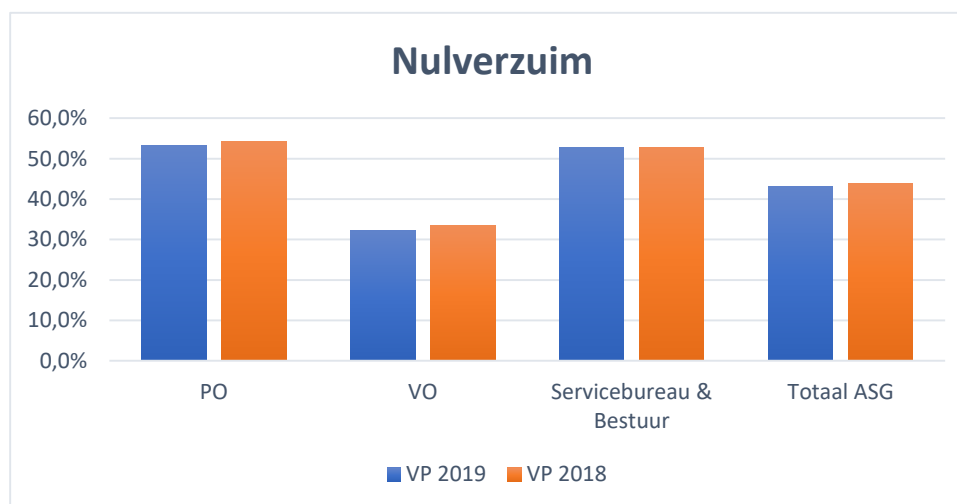
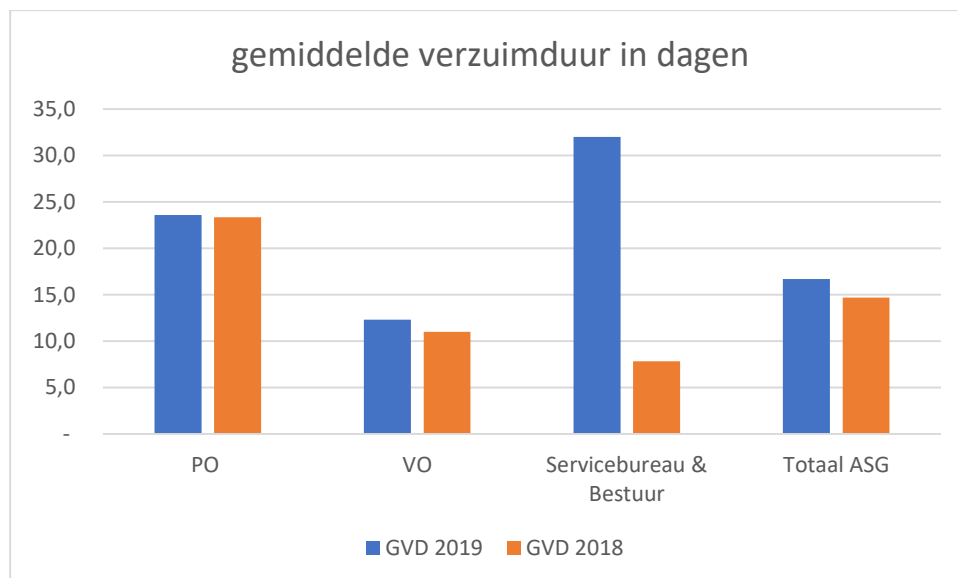
Verzuim 2019 (peildatum 1/2019-12/2019)	VP 2019	VP 2018
PO	6,0%	5,0%
VO	6,0%	6,0%
Bedrijfsbureau & Bestuur	7,0%	4,0%
Totaal ASG	6,0%	6,0%

Verzuim 2019 (peildatum 1/2019-12/2019)	MF 2019	MF 2018
PO	0,7	0,8
VO	1,3	1,4
Bedrijfsbureau & Bestuur	0,7	0,9
Totaal ASG	1,0	1,1

Verzuim 2019 (peildatum 1/2019-12/2019)	GVD 2019	GVD 2018
PO	23,6	23,4
VO	12,3	11,0
Bedrijfsbureau & Bestuur	32,0	7,8
Totaal ASG	16,7	14,7

Verzuim 2019 (peildatum 1/2019-12/2019)	totaal 2019	totaal 2018
<i>verzuimpercentage</i>	6,0%	6,0%
<i>meldfrequentie</i>	1,0	1,1
<i>gemiddelde verzuimduur in dagen</i>	16,7	14,7





Preventie

Het beleid voor risico-inventarisatie en -evaluatie viel in 2019 onder de regielijn Vitaliteit, inzetbaarheid en gezondheid. Elke school heeft een eigen Risico-Inventarisatie en -Evaluatiedocument (RIE). In 2019 is een start gemaakt om alle bovenschoolse veiligheidshandboeken te updaten. Scholen gebruiken delen van deze handboeken en vullen dit zelf verder in aan de hand van hun eigen situatie. In 2020 krijgt dit een vervolg.

Uitkeringen na ontslag

ASG heeft in 2019 van elf medewerkers afscheid genomen met een vaststellingsovereenkomst. Er zijn geen medewerkers uit dienst gegaan via ontbinding bij de kantonrechter. Voor de medewerkers die vallen onder de CAO primair onderwijs zijn de dossiers ingediend bij het Participatiefonds.

4.6 Functiemix

Het doel van de functiemix is meer differentiatie binnen schoolteams, kwaliteit stimuleren en leraren meer mogelijkheden geven om carrière te maken in de klas. De ontwikkelingen binnen ASG lopen in de pas met de gemaakte plannen hieromtrent.

PO

In het regulier basisonderwijs binnen ASG heeft

- 68,4% een L10-functie
- 31,1% een L11-functie
- 0,13% een L12/L13-functie

SBO

Het SBO kent een hoger percentage L11, namelijk 85,5%. De verklaring hiervoor is dat in het SBO meer gespecialiseerde docenten werkzaam zijn.

VO

In het voortgezet onderwijs zijn in 2014 maatwerkafspraken gemaakt met de medezeggenschap. De afspraak om meer personeel in de hogere schalen LC en LD te benoemen wordt goed opgevolgd.

- LB: 40,9% (was in 2018: 44,0%)
- LC: 40,5% (was in 2018 37,9%). Het aantal leraren in LC is licht gestegen naar 18,6 (dit was 18,1)

Funciemix 2019

	L10	L11	L12	L13	Totaal
Primair onderwijs					
Regulier basisonderwijs	68,43%	31,31%	0,13%	0,13%	100,00%
Speciaal onderwijs	1,73%	85,55%	12,72%		
Voortgezet onderwijs					
	LB	LC	LD		
	40,92%	40,52%	18,57%		100,00%

Peildatum: 31-12-2019

5. Venster 3: De meerwaarde van ASG

Goed onderwijs bereiken we door samenwerking. Binnen onze grote onderwijsorganisatie hebben we een divers en op elkaar aansluitend aanbod. Dat geeft ons onderwijs meerwaarde. We vergroten die meerwaarde door op allerlei manieren kennis en ervaring uit te wisselen, onder andere via professionaliseringsprogramma's, Koersplandagen en professionele leergemeenschappen PLG's). Nieuwe medewerkers maken kennis met de meerwaarde die ASG biedt tijdens de bijeenkomst 'ASG Start'. Meerwaarde voor onze scholen optimaliseren we door ondersteuning vanuit het bedrijfsbureau.

5.1 Doorlopende leerlijn PO-VO

De kracht van ASG is dat we vanuit één organisatie zowel primair onderwijs als voortgezet onderwijs bieden. Met elkaar werken we aan doorlopende leerlijnen binnen en tussen PO en VO. Meerdere van onze scholen zoeken verdergaande samenwerking met elkaar. Daarbij hebben we voortdurend oog voor de kennis en vaardigheden die onze leerlingen nodig hebben in het VO en in hun latere maatschappelijke loopbaan. De basisvaardigheden van taal en rekenen spelen hierbij een grote rol. Een sterke basis op taalgebied helpt leerlingen om beter te presteren bij vrijwel alle andere schoolvakken. Wie goed overweg kan met taal en goed rekt, redt zich over het algemeen ook goed in de maatschappij.

Een voorbeeld van innovatieve samenwerking tussen PO en VO is die tussen basisschool De Polderhof en VO-school De Meergronden. Deze scholen in Almere Haven bieden groep-8-leerlingen van De Polderhof ondersteunende lessen op hun eigen niveau. De leerlingen volgen deze lessen op De Meergronden en krijgen een vast maatje in de vorm van een leerling van De Meergronden.

We betrekken ook de ouders van de groep-8-leerlingen en nemen hen mee in de ontwikkeling en begeleiding van hun kind. Doel van het project is om de overstap van PO naar VO soepeler te laten verlopen, zodat elke leerling een diploma kan halen op het niveau dat bij hem of haar past. Daarmee versterkt deze samenwerking de kanselijkheid voor leerlingen met verschillende achtergronden.

5.2 Kennisdelen en ontmoeten

De 2.400 ASG-medewerkers delen kennis en ervaringen in teams, professionele leergemeenschappen (zie onder 5.3) en ASG-netwerken. Samen werken we aan een sterke kwaliteitscultuur en dragen we bij aan een goede onderwijskwaliteit. Voor het delen van kennis en ervaringen zetten we onder meer deze middelen in:

ASG Start

Tijdens ASG Start heet het College van Bestuur nieuwe medewerkers welkom en volgen de nieuwe ASG-collega's workshops. Deze bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers zijn succesvol. In 2019 zijn vanaf maart meer dan 160 mensen begonnen aan een nieuwe, uitdagende baan bij ASG. De meesten van hen zijn per 1 augustus in dienst gekomen. Het gaat voornamelijk om onderwijsgevend personeel binnen PO en VO. De ASG-Startbijeenkomst van 2 oktober werd gehouden op Helen Parkhurst.

Koersplandagen

Twee keer per jaar houden we een Koersplandag met alle leidinggevenden binnen ASG. We wisselen kennis en ervaringen uit. Met elkaar monitoren we de voortgang van onze strategische koers, Koers 22.

Bezoeken van College van Bestuur aan de scholen

Het College van Bestuur spreekt tijdens deze bezoeken met medewerkers op de scholen over het dagelijks werk en de bijdrage die dit werk levert aan de strategische koers.

Een avondje uit met ASG

Twee keer per jaar organiseren we een lezing met een onderwerp dat aansprekend en relevant is voor onze medewerkers. Deze avonden zijn toegankelijk voor al het ASG-personeel.

Personeelsvereniging

Onze personeelsvereniging is in 2019 opgericht. De PV ASG organiseert bovenschoolse ontmoetingen en activiteiten.

ASG Wijzer en ASG Portal

ASG Wijzer was in 2019 een belangrijk platform voor samenwerking binnen ASG. In 2019 hebben we de lancering voorbereid van ASG Portal. Per januari 2020 wordt ASG Wijzer vervangen door ASG Portal. ASG-medewerkers die ingelogd zijn in het netwerk op een door ASG beheerde werkplek, zijn ook automatisch ingelogd op deze portal. Op ASG Portal bieden we medewerkers onder meer het laatste ASG-nieuws, directe links naar veelgebruikte systemen (zoals SOM, ESIS, Youforce en ASG Support), links naar scholing en interne vacatures, verwijzingen naar organisatorische informatie, handige informatie per school en een databank met algemene ASG documenten.

ASG-nieuwsbrief

In onze digitale nieuwsbrief delen we actuele en innovatieve ontwikkelingen binnen ASG en nieuws over samenwerkingen met maatschappelijke partners. Het gaat om thema's die interessant en relevant zijn voor grote(re) groepen medewerkers. De nieuwsbrief verschijnt elke twee weken en bevat informatie over onder meer het bedrijfsbureau, PO, VO en medezeggenschap binnen ASG.

5.3 Leren & Ontwikkelen

ASG Academie

De ASG Academie is het platform binnen ASG voor leren, ontwikkelen en kennisdeling. Het ondersteunt de gekozen strategie en helpt bij de uitvoering. Daarmee is de academie een belangrijke ondersteuner van 'Leren in verbinding' binnen Koers 22.

De academie versterkt het leren in en voor de eigen beroepspraktijk van alle medewerkers. De academie levert een cruciale bijdrage aan onze professionele cultuur, in lijn met Koers 22, de schoolplannen en in aansluiting op de leervragen van de organisatie. Via de academie kunnen ASG-medewerkers gebruik maken van een groot aanbod aan trainingen, cursussen en bijeenkomsten. De academie ontwikkelt een eigen aanbod en reageert op vragen vanuit de organisatie. Het betreft zowel kortdurende als langer durende trajecten. Ook het ondersteunen van innovatie is een belangrijk doel van de academie.

In 2019 heeft de ASG Academie onder meer het volgende kunnen betekenen:

- Het aanbieden van **trainingen binnen drie programma's**:
Summum voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP),
Maximum voor het onderwijzend personeel,
Optimum, het management-developmentprogramma voor leidinggevendend;
- Binnen de programma's Maximum en Summum hebben op 20 juni de groepen van het schooljaar 2018-2019 hun leertraject afgesloten. Dit deden ze tijdens de opbrengstenconferentie. In totaal twaalf groepen met **103 deelnemers uit PO, VO en OOP** hebben hier op creatieve wijze de opbrengsten van hun leertraject gepresenteerd;

- In totaal **tien groepen** zijn in 2019 binnen de programma's Maximum en Summum gestart met hun thema, vijf in februari en vijf in oktober. Thema's van deze jaargroepen zijn Administratie, Differentiatie, Functioneel Beheer, Green Team, Office 365, Vertrouwenspersonen, Positionering OOP, Roostermakers en Traumasensitief lesgeven (op twee schoolteams);
- In het voorjaar hebben **96 leidinggevenden** het Optimumtraject officieel afgerond met een certificaat. Het certificaat van de module Persoonlijk Leiderschap (jaargroep) is gevalideerd voor het schoolleidersregister PO, indien de deelnemer vier jaar het programma heeft gevolgd en aan de daarbij behorende eisen heeft voldaan. Ook de module Strategisch Leiderschap is gevalideerd voor het schoolleidersregister PO;
- In mei zijn de selectiegesprekken gehouden voor de opleiding Schoolleider basisbekwaam (voorheen de Kweekvijver leidinggevenden). Dertien medewerkers zijn in september gestart met deze opleiding;
- Begeleiding van **zij-instromers**. In 2019 zijn binnen het PO 21 (potentiële) zij-instromers gestart;
- Het bieden van **diverse losse trainingen**. Hierbij werken we zowel vraaggestuurd als aanbodgestuurd. Een mooi voorbeeld is de training Pedagogisch handelen buiten of in de klas;
- De eerste stappen zijn gezet naar een **e-learning community** voor al onze medewerkers;
- We boden in 2019 een **tweejarige opleiding interne begeleiding (IB)**. De opleiding wordt gegeven vanuit Hogeschool Windesheim. Op het moment van schrijven zijn er veertien deelnemers.

AAOS en OPLIS

De ASG Academie werkt nauw samen met de Almeerse Academische Opleidingsschool (AAOS) en Opleiden in de school (Oplis). Met elkaar organiseren zij ook bijeenkomsten en trainingen. Zo was er begin 2019 onder meer de **studiedag Vakdidactiek Nederlands en moderne vreemde talen**. Negentig collega's van alle VO-scholen binnen ASG hebben deelgenomen aan deze studiedag. Op het programma stond onder meer een lezing van prof. dr. Rick de Graaff van het lectoraat moderne vreemde talen aan de Universiteit Utrecht. Onderwerp was de verschillende manieren waarop effectieve taalvaardigheidsdidactiek bijdraagt aan functioneel en uitdagend onderwijs. In totaal hebben we deze dag negen workshops aangeboden, waarvan vijf specifiek op het vlak van didactiek binnen het onderwijs in bepaalde talen.

Professionele Leergemeenschappen (PLG's)

ASG werkt sinds 2018 binnen het PO met professionele leergemeenschappen (PLG's). Leidraad voor de professionele leergemeenschap zijn deze twee vragen die helpen de koers van de PLG te bepalen:

- Hoe zorgen we ervoor dat we samen goed zicht hebben op de kwaliteit van ons onderwijs?
- Hoe sturen we effectief op ontwikkeling?

Elke PLG bepaalt aan de hand van deze vragen een eigen doelstelling. Hierbij gaan de deelnemers na hoe hun PLG bijdraagt aan het realiseren van duurzame kwaliteit. Elke PLG heeft een plan opgesteld en gepresenteerd aan de clusterdirectie. Met een vaste begeleider werken de PLG's aan de uitvoering van hun plannen.

Lerend netwerk

De PLG's binnen ASG blijken een krachtig middel voor kennisdelen. Alle PLG's hebben binnen aangereikte kaders doelen gesteld en leren met en van elkaar, over de grenzen van de eigen school heen. Dit versterkt onze kwaliteitscultuur. Directeuren, intern begeleiders (IB'ers) en adjunct-directeuren (allen PO) en examensecretarissen (VO) komen regelmatig bij elkaar in een lerend netwerk. Binnen de PLG's is afgelopen tijd nagedacht over de kwaliteit van het handelen door de leerkracht en de relatie met de leerresultaten.

Evaluatie

In juni 2019 is de werkwijze met PLG's geëvalueerd. Er is veel waardering voor de werkwijze. Positieve kwalificaties die vaak werden genoemd zijn betrokkenheid, relatie, elkaar leren kennen, verbinding en kennisuitwisseling. Komende tijd willen we nog meer inhoudelijk met elkaar aan de slag. We versterken het eigenaarschap van de PLG-deelnemers, gaan planmatiger werken en meer verdieping aanbrengen. Kernbegrippen hierbij zijn eigenaarschap, toewijding, betrokkenheid en vertrouwen.

Kennisdelen binnen het VO

Ook binnen het VO staat de ontwikkeling niet stil. De goede ervaringen met de PLG's in het PO en de start van de kwaliteitsteams in het PO hebben ertoe geleid dat de VO-rectoren/directeuren verkennen hoe zij het kennisdelen en vooral ook het onderzoekend vermogen in en tussen de scholen verder kunnen vergroten.

5.4 Bedrijfsvoering

Doorontwikkeling

2019 heeft in het teken gestaan van de doorontwikkeling van onze producten en diensten. Daarbij hoort ook de doorontwikkeling van het Bedrijfsbureau naar Servicebureau. Deze doorontwikkeling komt voort uit de kwaliteitsontwikkeling waarmee we binnen heel ASG bezig zijn: op de scholen en bij het bedrijfsbureau.

Werkgroep

De eerste stappen van Bedrijfsbureau naar Servicebureau hebben we in 2018 gezet. Een werkgroep, bestaand uit afvaardigingen uit het PO, VO en het bedrijfsbureau, heeft dat jaar in opdracht van het College van Bestuur in kaart gebracht wat er goed gaat en welke verbeteringen en aanvullende diensten er nodig zijn. In 2019 hebben we de veranderingen voorbereid. Dit hebben we gedaan samen met een doorontwikkelgroep, waarin het onderwijs is vertegenwoordigd.

Dienstverlening en gastvrijheid via Serviceteams

Doel van het Servicebureau is meer dienstverlenend en klantgericht werken en meer service, gemak en efficiency voor de scholen bieden. Hiermee sluiten we aan bij onze kernwaarde 'gezien worden': hostmanship, ofwel dienstverlening en gastvrijheid zijn voor ons belangrijke uitgangspunten. We hebben in 2019 een integrale ondersteuning voorbereid. Elke school heeft een serviceteam tot zijn beschikking waarin alle diensten vertegenwoordigd zijn. Deze diensten werken met de school samen als een vraag een bredere aanpak vergt. Het Servicebureau biedt scholen tevens advies op het gebied van onderwijskwaliteit en innovatie (OKI). In 2019 is hiertoe een nieuwe functie in het leven geroepen, die we in 2020 zullen invullen. Daarnaast levert het Servicebureau ook de gebruikelijke dienstverlening zoals de uitbetaling van salarissen, juridische ondersteuning en ICT.

Optimalisatie systemen

Naast het voorbereiden van het Servicebureau hebben we diverse processen, systemen en pakketten geoptimaliseerd. We hebben de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van een nieuw financieel pakket per 1 januari 2020: Exact Financials. In het inkoop- en factuurbeleid zijn verbeteringen doorgevoerd, en de aanbestedingen voor leermiddelen en voor een nieuw HR-pakket werden voorbereid. Ook troffen we een groot aantal optimalisaties op ICT-gebied. In de hierna volgende paragrafen gaan wij nader op deze ontwikkelingen in, zie onder andere 5.7.

5.5 Facilitaire ontwikkelingen

Schoonmaak

Het verbeteren van de schoonmaakkwaliteit is voor ASG een doorlopend aandachtspunt. Het lopende schoonmaakcontract is per juni 2020 opgezegd. Dit heeft er toe geleid dat in september 2019 de afdeling

Faciliteer een nieuwe Europese aanbesteding schoonmaak opgestart heeft, wat moet resulteren in een nieuw marktconform contract vanaf 1 juni 2020. In het nieuwe contract is een aantal verbeterpunten opgenomen. Om een kwaliteitsverbetering te kunnen waarborgen, is het schoonmaakbudget in 2019 verhoogd. Na een definitieve gunning in maart 2020 kan de implementatie in april 2020 van start.

Meubilair

Voor het school- en kantoormeubilair met aanverwante dienstverlening is met drie partijen een nieuw contract afgesloten met meer keuze voor de scholen.

5.6 Huisvesting

Goede huisvesting is een belangrijke randvoorwaarde voor het kunnen bieden van goed onderwijs. ASG streeft naar een kwalitatief goede werkplek voor elke leerling en medewerker. We bieden onderwijs in de nabijheid van het kind, zo dicht mogelijk bij huis. Onze onderwijslocaties zijn evenwichtig verdeeld over Almere. Op veel plekken in de stad bieden we onderwijs en opvang onder één dak, in combinatie met of samenwerking met verschillende kinderopvangorganisaties.

Integraal Huisvestings Plan (IHP)

In 2019 is samen met de gemeente en de andere schoolbesturen verder gewerkt aan het Integraal Huisvestingsplan (IHP). Dit heeft in twee van de vier prioriteitswijken inmiddels geleid tot concrete initiatieven. Vanuit het Integraal Huisvestingsplan wordt ook gewerkt aan de verduurzaming van de scholen en een beter binnenklimaat.

Vanuit de revitalisering van het centrum van Almere Buiten worden in het kader van het IHP de nieuwbouwmogelijkheden in de Molenbuurt verkend. In Stedenwijk Noord zullen de bestaande ASG-schoolgebouwen, samen met twee schoolgebouwen van de andere besturen een nieuw integraal kindcentrum vormen. In Stedenwijk Zuid vormen een school van ASG, samen met een school van een ander schoolbestuur eveneens een integraal kindcentrum.

In Almere Haven wordt onderzocht of de bestaande huisvesting van De Meergronden vervangen kan worden door een nieuwe voorziening. Hiervoor wordt dan een eigen ontwerp ingediend. In Almere Poort is in 2019 verder gewerkt aan de Odyssee in het Homeruskwartier (verwachte oplevering eind 2020) en De Zeeraket in Duin (verwachte oplevering eind 2021).

In Almere Hout is gestart met de ontwikkeling van de Montessori Campus. Dit is een voorziening voor kinderen van nul tot achttien jaar waar op unieke wijze kinderopvang, primair en voortgezet onderwijs geïntegreerd worden. Voor Almere Oosterwold wordt een huisvestingsplan ontwikkeld samen met de gemeente Almere en de andere schoolbesturen.

Er is samen met het Baken en de gemeente Almere gewerkt aan de International Campus, komend jaar zal gestart worden met de uitvoering aan het Annapark.

De aanspraak op de gemeentelijke garantstelling ten aanzien van de buurtfunctie in Integraal Kindcentrum De Aquamarijn loopt nog. In 2019 is overeenstemming bereikt inzake de gemeentelijke huurvergoeding voor het Montessori Lyceum Flevoland.

5.7 ICT

ICT-diensten in eigen beheer

Connectiviteit, beschikbaarheid van informatiesystemen en een zorgeloze en eenvoudig te gebruiken ICT-infrastructuur zijn een primaire voorwaarde om goed les te kunnen geven. Met succes is ASG in 2019 begonnen met de insourcing van ICT-beheerdiensten voor het PO en het Bedrijfsbureau, zonder dat hiervoor extra personeel nodig is. Ook in het VO zijn de contracten van de laatste externe beheerpartijen voor wifi en netwerk opgezegd, hetgeen opgeteld heeft geleid tot een enorme kostenbesparing. Er is één omgeving gecreëerd voor heel ASG met betrekking tot data, back-ups, mail, printing, firewall, internet,

netwerk en wifi. Ook dit scheelt aanzienlijk qua licentie- en beheerkosten.

Digitale veiligheid en Office 365

Gedurende het hele jaar zijn de in eigen beheer zijnde systemen 100% beschikbaar geweest. Er zijn extra maatregelen genomen om scholen en het Servicebureau nog beter te beschermen tegen DDoS aanvallen (een aanval waarbij geprobeerd wordt op een school de internetverbinding plat te leggen). Om online samenwerken tussen alle ASG-scholen (en het Bedrijfsbureau) verder te bevorderen, is na het vaststellen van het beleid het gebruik van Microsoft Teams als onderdeel van Office365 ingevoerd. Ook het beheer van e-mail is naar de cloud gemigreerd en ondergebracht bij Office365.

Samenwerking en maatwerkondersteuning

In het VO wordt ook steeds verder samengewerkt op ICT-gebied. Zes keer per jaar overleggen de ICT-VO-portefeuillehouders samen met de bovenschoolse ICT over gemeenschappelijke ICT-beleidsvraagstukken of ICT-projecten. In het PO kiezen scholen steeds vaker voor Chromebooks als leerlingdevice en zijn er ruim 1.000 devices bijgekomen, hetgeen leidt tot extra beheerslast. Om het gebruik van Chromebooks qua beheer en klasgebruik goed te laten aansluiten bij de praktijk, kunnen scholen kiezen voor de beheeromgeving van Aerobe DLO. Naast de komst van de tweede systeemcoördinator voor het PO is er ook gevraagd aan de PO-scholen of er behoefte is aan meer maatwerkondersteuning. Als gevolg hiervan is er een bovenschoolse ICT-coördinator aangesteld voor tien scholen, aangestuurd door de bovenschoolse ICT-afdeling.

ASG (nieuws)portal

ASG Support is verder uitgebreid en verbeterd. In samenwerking met de afdeling Communicatie heeft de bovenschoolse ICT-afdeling een ASG nieuwsportal ontwikkeld die samen met de verbeterde ASG Support in 2020 ASG Wijzer zal gaan vervangen. De naam hiervan is ASG Portal.

5.8 Collectieve inkoop

Handboek en inkooptemplates

De inkoopfunctie is in 2019 verder geprofessionaliseerd met het ASG CLM Handboek en ASG inkooptemplates. In 2020 ligt de focus op het verbeteren van het contractbeheer, het bestel-tot-betalproces en het opstellen van periodieke inkooprapportages over de rechtmatigheid en doelmatigheid van de uitgaven.

Europese aanbestedingen

In 2019 is een aantal belangrijke en grote (Europese) aanbestedingen uitgevoerd en zijn de volgende inkooptrajecten afgerond: leermiddelen VO, koffie, meubilair, e-HRM software, accountant, Arbo-artsen, ERD-WGA en mobiele telefonie. Voor 2020 staan de volgende (Europese) aanbestedingen op de rol: leermiddelen PO, schoonmaak PO, ICT hardware, multifunctionele printers, energie, beveiliging en inhuur van docenten/leerkrachten.

5.9 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Informatiebeveiliging en privacy wordt steeds meer onderdeel van ASG-processen. De adviseur IBP wordt betrokken bij de implementatie van gegevensverwerkende systemen zoals de aanbesteding van de e-HRM applicatie. Diverse medewerkers in de organisatie zijn betrokken bij IBP. Zo is er nu voor elke VO-school een IBP-ambassadeur. Scholen weten de adviseur steeds beter te vinden met vragen over IBP-processen. Er is inmiddels een uitgebreide Q&A-lijst beschikbaar via het digitale IBP-handboek op ASG Support.

In 2019 gerealiseerde IBP-activiteiten:

- BIV Classificatie (Bedreigingen, Integriteit en Vertrouwelijkheid) uitgevoerd voor de e-HRM applicatie t.b.v. de aanbesteding.
- BIV Classificatie en Privacy Impact assessment uitgevoerd op de Digitale Observatie Tool en Cameratoezicht.
- Beveiliging verhoogd van de PO-websites.
- Toegang voor SOMtoday extra beveiligd met twee-factor-authenticatie.
- IBP-ambassadeur op elke VO-school.
- Datalek-meldproces beschreven en ingericht.
- IBP maandrapportage opgezet met o.a. overzicht implementatie status, incident en datalekmeldingen, voortgang IBP-projecten.
- Clean Desk beleid geïntroduceerd op het Bedrijfsbureau.
- In 2019 zijn 24 verwerkersovereenkomsten afgesloten met externe partijen die persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers van ASG verwerken, waarmee het totaal aantal verwerkersovereenkomsten t/m december 2019 neerkomt op 69.

In 2020 zal de focus liggen op bewustwording, de verdere ontwikkeling van het informatiebeveiligingsplan en beleid op autorisatieverstrekking en controle. Daarnaast zullen meer risicovolle IT-systemen worden voorzien van twee-factor-authenticatie voor extra beveiliging van de toegang.

6. Venster 4: Partnerschap

Samen kleur geven aan goed onderwijs heeft een breed fundament. Als ASG vinden wij het belangrijk dat ouders meedenken en meedoen. Zo vergroten we samen de ontwikkelingsmogelijkheden van onze leerlingen. Binnen onze organisatie zijn ook de medezeggenschapsraden een belangrijke partner. Zij zijn een klankbord voor ideeën en een sparringpartner voor schooldirecties en bestuur.

Onderwijs speelt zich niet alleen binnen, maar ook buiten de schoolmuren af. Daarom werken wij proactief samen met een breed scala aan partners. Als grootste werkgever en grootste opleider van Almere hebben wij organisaties veel te bieden. Wij zijn een Almeerse organisatie en voelen ons een belangrijk onderdeel van de Almeerse samenleving. We zoeken betekenisvolle interactie met bedrijven en instellingen.

6.1 Medezeggenschap

Medezeggenschap binnen ASG

Binnen ASG laten medewerkers en ouders hun stem horen in de medezeggenschapsraden (MR). In het voortgezet onderwijs praten ook leerlingen mee in de MR. De MR overlegt regelmatig met de schoolleiding. De medezeggenschapsraden van alle ASG-scholen worden vertegenwoordigd in twee gemeenschappelijke medezeggenschapsraden: één voor het primair onderwijs (GMR-PO) en één voor het voortgezet onderwijs (BBMR-VO). Ook is er een medezeggenschapsraad voor vertegenwoordiging van bovenschoolse organisatie, de MR Bedrijfsbureau.

GMR-PO

De GMR-PO heeft in 2019 vijf keer regulier vergaderd met het College van Bestuur en een keer extra in verband met de bespreking van de bevindingen in het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen van de inspectie. Ook zijn er twee vergaderingen geweest met de financiële commissie van de GMR-PO. Daarnaast heeft er vier keer een achterbanoverleg plaatsgevonden voor alle medezeggenschapsraden van het primair onderwijs.

In 2019 heeft de GMR-PO zich voornamelijk gericht op de volgende thema's:

- Koers 22
- Herinrichting medezeggenschap binnen ASG
- Financiën en formatie (onder meer de meerjarenbegroting 2020-2023 en het bestuursformatieplan)
- Kwaliteit van het onderwijs
- Lerarentekort, het delen van zorg en bespreken van mogelijke oplossingen
- Beleid sociale veiligheid
- AVG
- Vakantieregeling 2019-2020
- Procedure benoeming lid College van Bestuur
- Professioneel Statuut

BBMR-VO

De bovenbestuurlijke medezeggenschapsraad voortgezet onderwijs (BBMR-VO) behartigt de belangen van het voortgezet onderwijs binnen ASG. Tot en met mei 2019 hebben drie reguliere overleg vergaderingen plaatsgevonden tussen de BBMR-VO en het bestuur en één vergadering met de financiële commissie.

De BBMR-VO heeft zich in de eerste helft van 2019 voornamelijk gericht op de volgende thema's:

- Koers 22
- Herinrichting medezeggenschap binnen ASG
- Financiën en formatie (onder meer de meerjarenbegroting 2020-2023 en het bestuursformatieplan)
- AVG

- Vakantieregeling 2019-2020
- Procedure benoeming lid College van Bestuur

In de tweede helft van 2019 hebben geen overlegvergaderingen meer plaatsgevonden tussen BBMR-VO en bestuur. Gedurende deze periode heeft het bestuur met de voorzitters van de MR'en van de acht VO-scholen een overlevorm gevonden, zodat de medezeggenschap in het VO, ook in de periode van het toewerken naar de herinrichting van de medezeggenschap, geborgd is. Parallel is het proces gestart om te komen tot een nieuwe GMR-VO welke in het eerste kwartaal van 2020 van start zal gaan.

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 2019 aan de orde gekomen:

- Koers 22
- Herinrichting medezeggenschap binnen ASG
- Financiën en formatie (ondermeer de meerjarenbegroting 2020-2023, jaarverslag en bestuursformatieplan)
- AVG
- Ontwikkeling Bedrijfsbureau naar Servicebureau
- Formatieplan bedrijfsbureau
- Procedure benoeming lid College van Bestuur

Herinrichting medezeggenschap

De projectgroep die voor de herinrichting van de medezeggenschap in 2018 is opgericht, heeft in 2019 een advies aan het College van Bestuur opgeleverd. Het College van Bestuur heeft naar aanleiding van het advies in het najaar van 2019 de verschillende voorgenomen besluiten ten aanzien van de herinrichting van de medezeggenschap ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraden. Het is de bedoeling dat de Centrale Medezeggenschap Raad (CMR), waarin zowel vertegenwoordigers uit de GMR-PO, de GMR-VO als de MR Bedrijfsbureau zitting hebben, in 2020 haar beslag gaat krijgen.

6.2 Verbinding met de samenleving

ASG werkt samen met verschillende maatschappelijke partners in de Almeerse samenleving. Samen met onze partners bieden we ieder kind en iedere jongvolwassene de beste ontwikkelmogelijkheden. In 2019 hebben we - naast de PO- en VO-raad, de gemeente, de G5 en Passend onderwijs - onder meer samengewerkt met deze partijen:

Flevowijs

Dit is een belangrijk initiatief geweest in 2019. Flevowijs is het regionale samenwerkingsplatform van Flevolandse schoolbesturen. Doel van deze samenwerking is om personeel voor het Flevolandse onderwijs te werven en te behouden. ASG heeft in 2019 de projectleider geleverd voor Flevowijs. In het kader van Flevowijs zijn onder meer Meet en greets georganiseerd. Belangstellenden konden onder meer een dag stage lopen voor de klas.

Hogeschool Windesheim Flevoland (Pabo)

De Pabo-studenten van vandaag zijn onze medewerkers van morgen. Daarom werken we nauw samen met Hogeschool Windesheim. Binnen het partnerschap **Oplis** (Opleiden in de school) hebben meerdere PO-scholen van ASG in 2019 samengewerkt met de Pabo van Hogeschool Windesheim Flevoland.

MBO College Almere

ASG richt zich voor de werving van nieuwe medewerkers op meerdere doelgroepen, ook op mbo-studenten. Het MBO College Almere biedt onder meer een onderwijsassistenten-opleiding op niveau 4. Deze studenten zijn de onderwijsassistenten van de toekomst en daarnaast voor een deel ook potentiële leraren, via de aansluiting mbo-Pabo. Het mbo is voor onze VO-scholen die vmbo aanbieden ook een belangrijke partner bij het realiseren van een goede aansluiting vmbo-mbo.

Almere on Stage

Dit is een jaarlijks speeddate-evenement ('beroepenfeest') voor leerlingen uit de derde en vierde klas vmbo. Jongeren gaan in gesprek met werkgevers en organisaties en krijgen daarmee zicht op de wereld na school. ASG werkt hierin samen met andere schoolbesturen. Almere on Stage is in 2019 voor de tiende keer georganiseerd.

Gezond in Almere

Doel van gemeentelijke programma Gezond in Almere (verbonden met 'Gezonde Jeugd in een Gezonde Stad') is het makkelijker maken van gezonde keuzes en het bereiken van een gezonde leefomgeving. De focus van Gezond in Almere ligt in eerste instantie bij de jeugd. Binnen het programma is aandacht voor gezond gewicht, gezonde scholen, een rookvrije generatie en mentale gezondheid. Vanuit onze visie en inzet voor de gezonde ontwikkeling van elke leerling verbindt ASG zich graag met deze doelen. Zo heeft de school voor praktijkonderwijs sinds 2018 het vignet Gezonde School. De kantine biedt gezonde voeding, de school biedt in alle leerjaren lessen over gezonde voeding en binnen de school zijn verschillende drinkwaterpunten geplaatst. Een mooi voorbeeld binnen het PO is de samenwerking van een basisschool met Onze Volkstuinen in Almere Buiten. De onderbouwleerlingen bezoeken elke week een kas om hun eigen groente en fruit te verbouwen. Doel is kinderen te laten zien waar hun eten vandaan komt en te leren wat gezond eten is.

JINC Samen met diverse maatschappelijke partners zoals JINC en Playing for Succes zetten we ons in voor jongeren in kwetsbare groepen. JINC verzorgt onder meer Taaltrip, bliksemstages en sollicitatietrainingen op onze scholen.

Playing for Success

Playing for Success is groot geworden vanuit ASG. De focus ligt op het ontwikkelen van meer zelfvertrouwen, motivatie en zelfstandigheid. Playing for Success is al jaren succesvol met bijvoorbeeld empowermenttrainingen voor kinderen met faalangst.

Assist

Vanuit Playing for Success richt het projectplan Assist zich op jongeren die een groot risico lopen op voortijdig schoolverlaten. De focus ligt op het voorkomen van schooluitval en het begeleiden naar opleiding of arbeid.

Futuregroep

In de Futuregroep werken maatschappelijke bestuurders van Almere samen. Met elkaar bespreken zij trends, ontwikkelingen en mogelijke oplossingen voor lokale maatschappelijke vraagstukken.

Collage

ASG werkt al jaren samen met dit centrum voor cultuuronderwijs. In 2019 zijn we onder meer in gesprek gegaan binnen het kader van werkdrukvermindering. Het laten verzorgen van lessen door gekwalificeerde kunstvakdocenten kan tijdwinst en werkdrukvermindering opleveren voor groepsleerkrachten in het PO. Dit kan een bijdrage zijn aan het oplossen van het lerarentekort. De manier waarop Collage wordt ingezet, hangt af van de wensen en keuzes van de school. Zo ontstaat maatwerk.

7. Verslag Raad van Toezicht

7.1 Visie op toezicht en toezichtkader

De Raad van Toezicht heeft drie taken: toezicht houden op de gang van zaken, klankbord zijn voor het College van Bestuur en de werkgeversrol vervullen voor het College van Bestuur. In 2019 heeft de Raad van Toezicht de toezichtsvisie en het toezichtskader vastgesteld, waarin aangegeven wordt op welke wijze invulling wordt gegeven aan het toezicht op de werkzaamheden van het College van Bestuur en welke uitgangspunten hierbij worden gehanteerd. Voor het toezichthouden is de kwaliteit van het onderwijs leidend. Hierbij wordt niet alleen bedoeld het onderwijs dat gegeven wordt volgens de inspectienormen, maar in bredere zin ook vernieuwend onderwijs dat leerlingen voorbereidt op de huidige en toekomstige samenleving als actieve, sociale en inspirerende burgers. Vanuit de gedachte dat onderwijskwaliteit tot stand komt in de horizontale dialoog met direct belanghebbenden, hecht ook de Raad van Toezicht waarde aan de eigen rol in horizontale verantwoording, door als Raad van Toezicht transparant en zichtbaar te zijn en op de juiste momenten met de juiste betrokkenen in gesprek te gaan. In dit jaarverslag is weergegeven op welke wijze dit vorm gekregen heeft in 2019.

Naast de onderwijskwaliteit is de continuïteit belangrijk. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar de financiële kant, maar ook naar de personele kant. Zijn de leerkrachten en docenten in voldoende mate aanwezig met de juiste opleiding en vaardigheden en zijn de ondersteunende diensten voldoende toegerust op hun taak? Het waarborgen van de grondslag van het openbaar en algemeen bijzonder onderwijs in Almere is ook een groot goed. Hierbij wordt ook bedoeld de identiteit en het doel van ASG zoals verwoord in de statuten, bestuursreglement, het strategisch meerjarenbeleid. Verder is het van belang dat de Raad van Toezicht oog heeft voor de stakeholders zoals de ouders, gemeente, andere onderwijsinstellingen binnen en buiten Almere en bedrijven en instellingen. De Raad van Toezicht hanteert bij zijn werkzaamheden de volgende externe en interne toezichtskaders en besturings- en beheerskaders.

Externe kaders

Code goed bestuur in het primair en voortgezet onderwijs
Overige relevante wet- en regelgeving, incl. sectorspecifieke codes

Interne kaders

Statuten
Reglement Raad van Toezicht
Reglement College van Bestuur

Besturingskader

Besturingsfilosofie
Strategisch (meerjaren) beleid
Kwaliteitsbeleid
Meerjarenbegroting
Jaarbegroting
Treasuryplan
Statuut en reglement centrale medezeggenschapsraad/bovenschoolse medezeggenschapsraden
Convenant gemeente Almere

Beheersingskader

Organogram/besturingsmodel
Gedragscode
Klokkenluidersregeling
De Raad van Toezicht realiseert zich dat naast regels en procedures zoals in bovenstaande documenten vastgelegd (de 'hard-controls') ook 'soft-controls' als voorbeeldgedrag en motivatie een belangrijke

bijdrage leveren aan het realiseren van kansen en het beheersen van risico's. De Raad van Toezicht let daarom niet alleen op deze hard-controls, maar heeft evenzeer oog voor de soft-controls ('roze informatie').

Scholing en evaluatie

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht haar functioneren buiten de aanwezigheid van het College van Bestuur en zorgt voor de vastlegging van de uitkomsten daarvan. Een keer per drie jaar vindt deze evaluatie plaats onder leiding van een externe deskundige. In september heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden onder leiding van een externe.

De Raad van Toezicht zorgt ervoor dat er jaarlijks een gezamenlijk scholingsmoment is. In november was er een aparte studieochtend met betrekking tot diverse besturingsmodellen. Daarnaast volgen de leden ook individuele scholing en zijn zij regelmatig aanwezig bij bijeenkomsten van de Vereniging van Toezichthouders Onderwijs Instellingen (VTOI) om op de hoogte te blijven van landelijke ontwikkelingen.

7.2 Contact met de organisatie en externe partners

Om haar toezichthoudende rol goed uit te kunnen oefenen is het van belang dat de Raad van Toezicht zelfstandig informatie verzamelt en beoordeelt. Dit doet zij onder andere door naast de periodieke overleggen met het College van Bestuur, contacten met diverse gremia binnen en buiten ASG te organiseren. Zo overlegt de Raad van Toezicht minimaal twee keer per jaar met de medezeggenschapsraden. Dit jaar heeft dit overleg in juni en november plaatsgevonden. Hierbij is gesproken over wat de medezeggenschapsraden bezighoudt en hoe zij kijken naar de organisatie. In 2019 heeft onder andere de herinrichting van de medezeggenschap, Koers 22, de doorontwikkeling van het bedrijfsbureau en de onderwijskwaliteit op de agenda gestaan. Ook heeft de Raad van Toezicht in maart en oktober Koersplandagen bijgewoond waar met directeuren en rectoren gesproken is over Koers 22. Eind augustus waren leden van de Raad van Toezicht aanwezig bij de jaarlijkse OOP-dag voor onderwijsondersteunend personeel. In november heeft een gesprek met gemeenteraadsleden plaatsgevonden samen met het College van Bestuur over het onderwijs in Almere.

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 2019 zijn de scholen SBO De Bombardon, Echnaton en het Oostvaarders College bezocht. De Raad van Toezicht bezoekt bijeenkomsten welke binnen ASG worden gehouden. Zo houdt de Raad van Toezicht voeling met wat er leeft binnen de organisatie.

7.3 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in 2019 uit zes leden (zie de tabel op de volgende pagina):

Personalia Raad van Toezicht				
Naam	Functie/ commissie	(Neven)functies	Einde termijn	Herbenoem- baar
de heer R.J.J.M. Pans Ralph	Voorzitter/ Voorzitter remuneratiecommissie	Staatsraad Raad van State Voorzitter Stichting Recht en Overheid Voorzitter bestuur Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid)	09-11-2022	ja
de heer drs. ing. M.E.V. Schippers MMC CMC Edwin (vicevoorzitter)	Lid remuneratiecommissie	Partner Advisory Healthcare bij Baker Tilly	11-10-2020	nee
mevrouw J.C. Roelofs José	Lid commissie KV&G	Directeur Change Web Lid Raad van Toezicht Vivente scholen groep Zwolle	05-09-2021	nee
de heer D. Lodewijk MBA Douwe	Voorzitter Auditcommissie	Toeziethouder en bestuursadviseur Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrijescholen Ithaka Lid Raad van Toezicht en voorzitter Kwaliteitscommissie Ceder Groep Lid Raad van Toezicht en lid Auditcommissie Koraal Groep Lid Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord Kennemerland Lid Raad van Toezicht en lid Auditcommissie WoonZorgcentra Haaglanden Lid Raad van Toezicht Gezond op Zuid	03-04-2022	nee
de heer drs. M.J.H.G. Jetten RA Guillaume	Lid Auditcommissie	Vicevoorzitter Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie Albert Schweizer ziekenhuis Vicevoorzitter Raad van Commissarissen en voorzitter Auditcommissie Stichting Woonbron Lid Toezichthoudend Orgaan North Sea Ports en voorzitter Audit- en Remuneratiecommissie	25-02-2024	nee
mevrouw G. Tol Geiske	Voorzitter commissie KV&G	Lid Raad van Toezicht SVOSW als voorzitter van de commissie Onderwijs en Kwaliteit	25-02-2024	nee

7.4 Inhoudelijk toezicht

De Raad van Toezicht is in 2019 zeven keer bij elkaar geweest voor vijf reguliere vergaderingen en twee thema-bijeenkomsten in februari en november. De Raad van Toezicht heeft in 2019 goedkeuring verleend aan Koers 22 (koersplan voor 2019-2022) en de meerjarenbegroting 2020-2023. In de vergadering is verder onder andere gesproken over:

- Jaarverslag 2018
- Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg
- Lerarentekort
- Innovatie
- Informatiebeveiliging en privacy

- Besturingsfilosofie en besturingsmodel
- Procedure benoeming Lid College Van Bestuur en benoeming van Susanne Olivier
- Herstelopdracht Inspectie enkelvoudige jaarverslaggeving
- Voornemen tot vereenvoudiging stichtingsstructuur
- Herinrichting medezeggenschap
- Doorontwikkeling bedrijfsbureau naar servicebureau

Commissies

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: de commissie Kwaliteit, Vitaliteit en Governance, de auditcommissie en de remuneratiecommissie, die elk bestaan uit twee leden van de Raad van Toezicht. De commissie Kwaliteit, Vitaliteit en Governance (KV&G) is zes keer bij elkaar geweest. De belangrijkste onderwerpen op de agenda waren:

- Verbeterplan ASG Onderwijskwaliteit; verbeterproces zeer zwakke en onvoldoende scholen
- Ontwikkeling kwaliteitsbeleid
- Ontwikkeling kwaliteitscultuur
- Koers 22
- Inhoudelijke kaders 2020, voortkomende uit Koers 22

De auditcommissie is zes keer bij elkaar geweest. De belangrijkste onderwerpen op de agenda waren:

Planning en control:

- Management Letter en accountantsverslag 2018
- Meerjarenbegroting 2020-2023
- Jaarverslag 2018
- Begroting 2020
- Kwartaalrapportages
- Kadernota 2020 e.v.

Specifieke onderwerpen:

- Voorziening Groot onderhoud
- WNT
- Groepsstructuur
- Inspectieonderzoek in relatie tot jaarverslag
- Voortgangsrapportages informatiebeveiliging en privacy (en implementatie AVG)
- Aanbesteding Accountant

Het toezicht op de doelmatige besteding van de middelen vindt periodiek plaats, onder andere aan de hand van de gesprekken over de kwartaalrapportages. Daarnaast heeft de auditcommissie zoals gebruikelijk overleg gevoerd met de externe accountant. De jaarlijkse accountantscontrole (inclusief bekostiging controle) is volgens de planning en conform de gebruikelijke processtappen in goede orde verlopen. Met de accountant is achtereenvolgens in de Auditcommissie en de Raad van Toezicht gesproken over het Controleplan 2019, de Managementletter 2019 en het Accountantsverslag 2019.

De remuneratiecommissie is in september bij elkaar geweest. Voorafgaand aan het gesprek met het College van Bestuur heeft de raad input opgehaald bij sleutelfunctionarissen binnen de organisatie zoals (cluster)directeuren, rectoren, secretaris College van Bestuur, Controller en directeur HR. Ter voorbereiding op besluitvorming over de benoeming van het lid College van Bestuur, Susanne Olivier, is de raad ook bijeen geweest.

8. Toekomst en continuïteit

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.

8.1 Financieel resultaat

Opbouw financieel resultaat over 2019

Het jaar 2019 is afgesloten met een positief resultaat van €4.818.800. Ten opzichte van de begroting is dat een positief verschil van €5.906.300. De begroting 2019 ging uit van een negatief exploitatieresultaat van €1.087.500. De opbouw van dit resultaat is als volgt.

Het jaar 2019 is afgesloten met een positief resultaat uit reguliere bedrijfsvoering van €5.841.800. Dat is €+5.729.300 beter dan begroot. In 2019 is voor een bedrag van € 1.023.000 besteed aan zogenaamde beleidsmatige investeringen. Het betreft investeringen in het kader van Koers22 die centraal zijn gefinancierd. Na verwerking van dit bedrag bedraagt het resultaat 2019 €4.818.800.

Het financieel resultaat 2019 uit reguliere bedrijfsvoering

Het positieve verschil uit reguliere bedrijfsuitoefening ten opzichte van de begroting 2019 van €+ 5.729.300 wordt veroorzaakt door het saldo van de exploitatieresultaten van de verschillende concernonderdelen van ASG. Hieronder worden de positieve en negatieve verschillen tussen begroting en realisatie geduid. Deze onderverdeling is als volgt:

- Algemeen € -33.000;
- Primair Onderwijs (PO) € +3.290.000;
- Voortgezet Onderwijs (VO) € +3.072.000;
- Bedrijfsbureau € -599.700; en
- IKC+ € 0.

Algemeen

Het negatieve begrotingsverschil van € -33.000 bij het concernonderdeel Algemeen wordt veroorzaakt door lagere rentebaten en hogere kosten voor inhuur derden en juridisch advies dan begroot.

Primair Onderwijs

Het positieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel PO van € +3.290.000 wordt verklaard door:

1. Hogere baten herziene beschikkingen Rijksbijdragen in 2019 ter dekking CAO-PO met ingang 2020 ad € +800.000 (surplus bekostiging 2019)
2. Aanvullende bekostiging in 2019 ter dekking additionele maatregelen CAO t.b.v. uitkering in 2020 ad € +1.117.655 (convenantsgeld)
3. Hogere werkdrukmiddelen ad € +600.000
4. Diverse aanvullende subsidies OCW en gemeente Almere
5. Hogere overige baten (o.a. detacheringen en inkomsten Passend Onderwijs)
6. Hogere personeelslasten a.g.v. lerarentekort

Voortgezet Onderwijs

Het positieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel VO van € +3.072.000 wordt verklaard door:

1. Hogere baten herziene beschikkingen Rijksbijdragen in 2019 ter dekking van de CAO-VO met ingang 2020 ad € +400.000 (surplus bekostiging 2019)
2. Aanvullende bekostiging in 2019 ter dekking additionele maatregelen werkdruk t.b.v. inzet in 2020 en 2021 ad € +1.464.605 (convenantsgeld)
3. Hogere overige subsidies (OCW en gemeente Almere) en hoger tarief prestatie box
4. Lagere loonkosten door lagere gemiddelde personeelslast

5. Hogere personele lasten a.g.v. dotaties aan personele voorzieningen (o.a. langdurig zieken), personele afvloeiing en inhuur a.g.v. lerarentekort
6. Hogere lasten voor huisvesting, leermiddelen en afschrijvingen
7. Hogere inkomensoverdrachten door meer leerlingen ondergebracht bij Passend Onderwijs en hogere overdracht aan Taalcentrum.

Bedrijfsbureau

Het negatieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel Bedrijfsbureau van € -599.700 wordt verklaard door:

1. Hogere baten a.g.v. extra detachering en effect herziene beschikkingen
2. Hogere personele lasten a.g.v. nadelig saldo externe inhuur op openstaande vacatures
3. Hogere lasten accountant, juridische lasten en externe inhuur.

Het financieel resultaat 2019 na beleidsmatige investeringen

Het resultaat van de beleidsmatige investeringen bedraagt € -1.023.000. In vergelijking tot de begroting van € -1.200.000 is dat een positief resultaat van € +177.000.

Het positieve resultaat uit reguliere bedrijfsvoering inclusief beleidsmatige investeringen bedraagt € 4.818.800 en is daarmee € 5.906.300 hoger dan de begroting.

Duiding financieel resultaat na beleidsmatige investeringen

Het positieve exploitatieresultaat van ASG over 2019 van €4.818.800 bevat een aantal gelden die niet vrij besteedbaar zijn. Het betreft hier de eerder benoemde:

- Vooruitbetaalde gelden naar aanleiding van het afgesloten Convenant Aanpak Lerarentekort in 2019 ter waarde €2.582.260. Voor deze middelen is een bestemmingsreserve aangelegd. Deze zullen worden besteed in 2020 en 2021. Dit betreft een landelijke afspraak.
- Het surplus van de bekostiging 2019 ten behoeve van de dekking van CAO afspraken in nieuwe CAO PO en VO 2020 ter waarde van €1.200.000.
- De onderbesteding van werkdrukmiddelen PO ter waarde van €600.000. Het betreft hier middelen die direct aan de PO scholen zijn toebedeeld in 2019. Deze middelen zullen in 2020 alsnog worden besteed.

Bovenstaande geeft aan dat wanneer rekening wordt gehouden met bovenstaande feiten een netto positief resultaat over 2019 resteert van €+436.540.

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 2019, op pag. 92.

8.2 Allocatie van middelen naar schoolniveau

Algemeen uitgangspunt ontvangen Rijksbekostiging

ASG hanteert bij de allocatie van de middelen het hoofduitgangspunt dat ontvangen middelen in het kader van de Rijksbekostiging direct aangewend worden ten behoeve van het onderwijs. Dit betekent dat, met uitzondering van de zogenaamde 'afdracht', de volledige Rijksbekostiging wordt gealloceerd aan de scholen van ASG. De afdracht heeft als doel het dekken van gemeenschappelijke activiteiten en daarmee samenhangende lasten. Dit zijn allereerst lasten als gevolg van gemeenschappelijke activiteiten van het PO en VO per concernonderdeel (zie hieronder per concernonderdeel). Ten tweede betreft het de lasten samenhangend met de activiteiten ten behoeve van de gehele ASG (incl. personele lasten) van College van Bestuur, Clusterdirectie, Bestuursbureau, Concerncontroller en het Bedrijfsbureau (o.a. personele lasten en

beheerlasten FA, PSA, HR, ICT). Deze lasten betreffen de zgn. lasten voor 'Bestuur en Beheer'. De hoogte van de afdracht is afhankelijk van het concernonderdeel PO of VO en is gekoppeld aan de Rijksbijdrage op basis van een percentage en/of een bedrag per leerling.

Uitgangspunten voor allocatie middelen over scholen

Primair Onderwijs (PO)

Het belangrijkste uitgangspunt binnen het PO (aanvullend op bovenstaande hoofduitgangspunt) van de allocatie van bekostigde middelen aan het PO, is dat de bekostiging van de PO-scholen plaatsvindt op basis van het werkelijke leerlingaantal in het actuele schooljaar. De scholen ontvangen middelen die noodzakelijk voor de exploitatie in enig jaar (jaar t). De Rijksbekostiging vindt evenwel plaats op basis van het jaar ervoor (t-1). Eventuele effecten hiervan worden bovenschools PO gereguleerd.

Daarnaast bestaan bovenschools PO specifieke budgetten om op grond van situationele omstandigheden gerichte en specifieke financiële ondersteuning aan PO-scholen te bieden. En tenslotte wordt vanuit het oogpunt van optimale benutting van schaalgrootte en verbetering van effectiviteit en efficiency een aantal activiteiten en daarmee samenhangende kosten gemeenschappelijk bovenschools beheerd. Dit betreft o.a. onderhoud, schoonmaak, ASG i-net en Arbozorg. Deze activiteiten worden uitgevoerd door het Bedrijfsbureau. Dekking van deze gemeenschappelijke bovenschoolse PO kostenposten vindt plaats door de afdracht van de PO-scholen, naast de kosten van Bestuur en Beheer.

Voortgezet Onderwijs (VO)

Ook binnen het VO geldt het hoofduitgangspunt dat de Rijksbekostiging op basis van de grondslagen van de Rijksbekostiging aan de VO-scholen wordt gealloceerd. De basis van de bekostiging en allocatie ligt evenwel directer op het kalenderjaar (t), namelijk 1 oktober in het jaar ervoor (t-1). Eventuele effecten van de tussenliggende maanden worden in principe door de scholen zelf gedragen.

Gezien de omvang van de individuele VO-scholen is het aantal posten dat bovenschools wordt beheerd beperkt. De afdracht van de VO-scholen dekt naast Bestuur en Beheer deze bovenschoolse budgetten.

Besluitvorming over allocatie van middelen

De beschrijving van de allocatie van middelen is vastgelegd in de Kadernota. Deze geeft de uitgangspunten van de allocatie weer en de inhoudelijke en financiële kaders van de begroting (incl. meerjarenbegroting). Deze wordt jaarlijks voor de zomer voorafgaande aan het begrotingsproces in het najaar voorbereid en vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De Kadernota vormt de basis voor de allocatie van de middelen. Gedurende het begrotingsproces wordt voortdurend getoetst of de opgeleverde concept begrotingen voldoen aan de gestelde kaders op schoolniveau als op ASG totaalniveau. De finale versie van de concernbegroting en daarmee de onderliggende begrotingen van de scholen en de concern meerjarenbegroting wordt eveneens goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur. Daarmee is de allocatie van de middelen voorafgaande aan het begrotingsjaar afgerond.

Lasten Bestuur en Beheer

De lasten van de gemeenschappelijke activiteiten voor de ASG van het College van Bestuur, Bestuursbureau en Concerncontroller en het Bedrijfsbureau worden gedekt door middel van afdracht van scholen op basis van de bekostiging.

8.3 Continuïteitsparagraaf

8.3.1 Meerjarenbegroting

Met ingang van het begrotingsproces 2019 (najaar 2018) is ASG overgegaan op een geïntegreerd proces van totstandkoming van de begroting en meerjarenbegroting. Deze beleidsrijke begrotingen worden opgesteld in het najaar, voorafgaande aan het nieuwe begrotingsjaar. Ook 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 tot een belangrijk sturingsinstrument. De in de continuïteitsparagraaf gepresenteerde meerjarige cijfers zijn gebaseerd op de begroting 2020 en de Meerjarenbegroting 2021-2023.

De inhoudelijke kaders voor de meerjarenbegroting 2021-2023 worden gevormd door:

- De 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 College van Bestuur 2020 en de Begroting 2020 en
- De formatieplannen van PO, VO en Bedrijfsbureau voor schooljaar 2019-2020 (en verder).

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

- De leerlingprognoses zijn gebaseerd op prognoses van de PO en VO schoolleidingen.
- De personele formatie is gebaseerd op de laatst bekende meerjarige formatieplannen, de actualisering zoals opgenomen in de Begroting 2020, alsmede recente ontwikkelingen met een mogelijk grote impact.
- In zowel het PO (verwacht per 2023) als het VO (verwacht per 2021) is sprake van vereenvoudiging van de bekostiging. De, naar verwachting negatieve, impact was ten tijde van het opstellen van de MJB nog onvoldoende duidelijk en daarom nog niet verwerkt in de MJB. Inmiddels lijkt de vereenvoudiging van de bekostiging VO uitgesteld naar 2022.
- De extra bekostiging voor de werkdrukvermindering in het PO gaat vanaf het schooljaar 2021-2022 verder omhoog. De extra middelen zijn, zowel als baten en als lasten, verwerkt.
- De landelijke herverdeling van de achterstandsmiddelen betekent voor de ASG aanvullende (noodzakelijke) inkomsten. Deze middelen worden volledig ingezet in het primaire proces PO en zijn om die reden volledig begroot in de baten en de lasten.
- Wat betreft huisvesting is uitgegaan van de huidige situatie tenzij er meer duidelijkheid is over nieuwbouw in de nabije toekomst.
- Voor het eind 2019 beschikbaar gekomen additionele geld van € 2,6 miljoen is er vanuit gegaan dat het VO-geld in gelijke delen in 2020 en in 2021 zal worden besteed en in het PO volledig in 2020. Deze zijn op deze wijze verwerkt in baten en lasten.

8.3.2 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.

<u>Leerlingaantallen</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>
<i>betreft de stand per 1-10 van t (=2019 etc.)</i>					
Primair Onderwijs	11.527	11.452	11.631	11.639	11.580
Voortgezet Onderwijs	9.329	9.066	8.868	8.805	8.806
	20.856	20.518	20.499	20.444	20.386

Uit de verwachte ontwikkeling van de leerlingaantallen van ASG blijkt dat:

- Het totaal aantal leerlingen van ASG de komende jaren zal dalen. Tot en met 2023 is de daling 470 leerlingen (-2,3%) ten opzichte van 2019;
- Het leerlingenaantal in het PO naar verwachting stabiel met kleine schommelingen tussen de jaren. In totaal wordt een groei verwacht van 53 leerlingen (+0,5%) over de gehele periode ten opzichte van 2019; en
- Het leerlingenaantal in het VO zal naar verwachting structureel dalen met 523 leerlingen (-5,6%) over de gehele periode ten opzichte van 2019.

Zowel de daling van het VO als de stijging van het PO zijn het gevolg van de demografische ontwikkelingen in Almere. De gevolgen van de voorgenomen verhuizing van MLF en nieuwbouw van de Meergronden zijn nog onduidelijk; hiermee is in de planperiode nog geen rekening gehouden.

Personele ontwikkeling

Onderstaande tabel geeft de personele ontwikkeling van ASG weer. Hierin ziet u de gemiddelde personele bezetting (in fte) van 2019 en de gemiddelde formatie van 2020 tot en met 2023 (in fte).¹ De personele aantallen 2020 e.v. zijn gebaseerd op de meest recent vastgestelde meerjarige formatieplannen (schooljaar 19/20) en actualisatie hiervan als opgenomen in de begroting 2020.

Personele ontwikkeling in FTE					
	2019	2020	2021	2022	2023
<u>Primair Onderwijs:</u>					
Management/directie	53	49	49	49	49
Onderwijzend personeel	616	625	631	639	641
Ondersteunend personeel	155	150	144	145	146
Totaal PO	825	824	825	833	836
<u>Voortgezet Onderwijs:</u>					
Management/directie	48	48	47	47	47
Onderwijzend personeel	604	584	570	556	549
Ondersteunend personeel	200	194	187	180	177
Totaal VO	852	826	804	783	773
<u>Overig:</u>					
Management/directie	13	13	13	13	13
Onderwijzend personeel					
Ondersteunend personeel	55	55	55	55	55
Totaal Overig	68	68	68	68	68
TOTAAL ASG	1.745	1.718	1.697	1.684	1.677

Uit de personele ontwikkeling van ASG blijkt:

- Het totaal aantal fte binnen ASG zal in de komende jaren dalen;
- De personele ontwikkeling in het PO vertoont een licht stijgende lijn;

¹ In hoofdstuk 4.4 van het Jaarverslag 2019 wordt gesproken over 1.754 fte. Dit betreft het aantal medewerkers per peildatum 31 december 2019.

- In het PO is de personeelscategorie management/directie in de periode 2020 t/m 2023 stabiel en daalt de categorie onderwijsondersteunend personeel licht. De personeelscategorie onderwijzend personeel stijgt;
- De personele ontwikkeling in het VO daalt. Alle personeelscategorieën in het VO dalen over de gehele periode; en
- De personeelscategorie Overig² is stabiel.

Als aangegeven betreffen de meerjarige bovenstaande cijfers de formatieve planning op basis van de formatieplannen van de scholen. Als gevolg van het toenemende lerarentekort in Nederland en in de regio Almere zal het bezetten van de formatie een voortdurende uitdaging vormen binnen zowel het PO en het VO (zie ook hoofdstuk 4). ASG heeft daarom zelf een ASG taskforce opgezet die zich richt op het lerarentekort. Daarnaast participeert ASG regionaal samen met de andere schoolbesturen in Flevoland, de gemeente Almere en Hogeschool Windesheim in Flevowijis. En tenslotte is de ASG landelijk actief betrokken bij de G5 (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht en Almere). Hieruit vloeide het Noodplan lerarentekort Almere voort dat op 28 mei is gepresenteerd aan de minister van OCW. Daarnaast is een gezamenlijke visie van de G5 op het lerarentekort op de middellange termijn opgesteld. ASG was hiervan penvoerder. Dit moet leiden tot een specifiek plan voor Almere, waarin zowel de problematiek van de stad, als de inschatting wat dat betekent voor de inzet van docenten voor nu en voor de toekomst, inzichtelijk is gemaakt.

8.3.3 Meerjarenoverzichten van de staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

Hierna vindt u de staat van baten en lasten over de periode 2019 – 2023. De gepresenteerde resultaten zijn voor 2020 afkomstig uit de begroting 2020 en voor de jaren 2021-2023 uit de meerjarenbegroting.

¹ In hoofdstuk 4.4 van het Jaarverslag 2019 wordt gesproken over 1.754 fte. Dit betreft het aantal medewerkers per peildatum 31 december 2019.

² De personeelscategorie 'Overig' bestaat uit College van Bestuur, Clusterdirectie, Bedrijfsbureau, Bestuurssecretaris, Bestuurssecretariaat, Communicatie, Juridische Zaken, Business Control, Financial Control en Informatiebeheer.

Staat van baten en lasten x € 1.000	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>
Baten					
Rijksbijdragen	162.881	155.639	158.839	158.515	158.923
Overige overheidsbijdragen	2.410	1.923	1.867	1.814	1.793
Overige baten	6.536	5.962	5.805	5.762	5.766
Totaal baten	171.827	163.524	166.511	166.091	166.482
Lasten					
Personeelslasten	128.347	128.818	131.568	131.691	131.719
Afschrijvingen	3.975	3.787	3.776	3.698	3.777
Huisvestingslasten	11.705	11.793	11.837	11.832	11.720
Overige lasten	22.984	20.332	18.477	18.157	18.238
Totaal lasten	167.011	164.729	165.658	165.378	165.454
Saldo Baten en lasten	4.815	-1.206	853	713	1.028
Financiële baten en lasten	4	6	0	0	0
Totaal resultaat	4.819	-1.200	853	713	1.028
Lasten bestemmingsreserves	0	-1.850	-732	0	0
Resultaat na besteding bestemmingsreserves	4.819	-3.050	121	713	1.028

Het resultaat over 2019 van ASG is positief ter waarde van €4.819.000. Voor een nadere duiding wordt hier verwezen naar paragraaf 8.1.

In 2020 is het resultaat negatief ter waarde van €3.050.000. Dit wordt veroorzaakt door beleidsmatige investeringen (€1.200.000) en besteding van de aanvullende bekostiging ontvangen eind 2019 ofwel het convenant PO en VO (€1.850.000 in 2020 en € 732.000 in 2021). De beleidsmatige investeringen betreffen investeringen in relatie tot de 4 vensters van de Koers. Zowel de beleidsmatige investeringen als de convenant gelden zijn geborgd vanuit de bestemmingsreserves op basis van het resultaat 2018 en 2019. Het exploitatieresultaat uit de reguliere bedrijfsvoering is in 2020 neutraal. In de jaren 2021 tot en met 2023 is het resultaat meerjarig positief oplopend van €121.000 in 2021 tot €1.028.000 in 2023.

Balans

Hierna vindt u het overzicht van de balansen voor de periode 2019-2023.

Balans x € 1.000	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>
<u>Activa</u>	-	-	-	-	-
Materiele vaste activa	19.009	20.145	19.867	19.354	18.745
Vorraden	208	205	205	205	205
Vorderingen	12.189	12.000	12.000	12.000	12.000
Liquide middelen	25.415	21.763	23.137	24.021	25.322
	<u>56.820</u>	<u>54.113</u>	<u>55.209</u>	<u>55.580</u>	<u>56.272</u>
<u>Passiva</u>					
Eigen vermogen:					
Algemene reserve	20.099	20.099	20.952	21.665	22.692
Bestemmingsreserve	3.782	732	0	0	0
Totaal reserves	<u>23.881</u>	<u>20.831</u>	<u>20.952</u>	<u>21.665</u>	<u>22.692</u>
Voorzieningen	11.894	12.282	13.257	12.914	12.579
Langlopende schulden	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	21.045	21.000	21.000	21.000	21.000
	<u>56.820</u>	<u>54.113</u>	<u>55.209</u>	<u>55.580</u>	<u>56.272</u>

ASG gebruikt geen financiële instrumenten ter afdekking van financiële risico's, anders dan de posten zoals vermeld in de balans per ultimo van het verslagjaar (bijvoorbeeld vorderingen); elke post wordt beoordeeld op financiële risico's. Indien noodzakelijk worden posten (gedeeltelijk) afgewaardeerd.

De balans van de ASG is aanzienlijk gegroeid in 2019 ten opzichte van 2018. Deze bedroeg in 2018 €52.103.000. De groei was daarmee €+4.717.000. De groei zit in de liquide middelen aan de activa zijde en reserve aan de passiva zijde. De voornaamste redenen hiervan zijn

- de uitkering van de convenantsgelden eind 2019
- het surplus van de personele bekostiging in 2019
- het tijdelijk overschot op werkdrukmiddelen PO.

Deze posten zullen tot realisatie komen in 2020, evenals de beleidsmatige investeringen. Het effect hiervan is zichtbaar in de afname van de voorziene balans in 2020. Voor 2019 geldt derhalve dat de balans tijdelijk een groei aangeeft als gevolg van éénmalige effecten. Dit 'corrigeert' zich in 2020.

Na 2020 groeit de balans van ASG per saldo naar circa €56 miljoen. Dit is het effect van de positieve exploitatieresultaten die in de meerjarenbegroting worden voorzien. De voorzieningen nemen tot en met 2021 toe met € 1,4 miljoen en daarna weer af met € 0,7 miljoen. Het betreft hier met name fluctuaties binnen de voorziening Groot Onderhoud op basis van het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Wij baseren ons hierbij op het Integraal Huisvestingsplan.

Staat van baten en lasten en balans per stichting

De voorliggende wijze van rapporteren van ASG is conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (art 3, lid h). Voor een gedetailleerd inzicht in de balans en staat van baten en lasten per stichting verwijzen we naar de paragraaf 'Segmentatie: Staat van baten en lasten per stichting' in de ASG Jaarrekening 2019.

8.3.4 Ontwikkeling van de financiële kengetallen

Hierna zijn de meerjarige financiële kengetallen voor de periode 2019-2023 opgenomen.

Kengetallen	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>
					-
Liquiditeit	1,80	1,62	1,68	1,73	1,79
Solvabiliteit 1	42,0%	38,5%	37,9%	39,0%	40,3%
Solvabiliteit 2	63,0%	61,2%	62,0%	62,2%	62,7%
Rentabiliteit	2,8%	-1,9%	0,1%	0,4%	0,6%
Reserve t.o.v. baten	13,9%	12,7%	12,6%	13,0%	13,6%

De financiële situatie van ASG geeft meerjarig een stabiel beeld. Op geen van de kengetallen komt ASG onder de streefwaarden van de Commissie Don en signaleringgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs.

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

- Net zoals bij het overzicht balansen geldt dat de kengetallen over de 2019 en 2020 een éénmalig effect bevatten. Dit wordt veroorzaakt doordat in 2019 een groot bedrag aan aanvullende bekostiging, waaronder middelen in het kader van het onderwijs convenant, is ontvangen; ook de beleidsmatige investeringen dragen hieraan bij. Deze posten komen in 2020 tot realisatie. In de tabel Staat van baten en lasten is dit goed zichtbaar.
- De liquiditeit neemt eerst af van 1,80 in 2019 naar 1,62 in 2020 door de bestedingen vanuit de bestemmingsreserves. In de jaren 2021 en 2023 neemt de liquiditeit weer toe tot 1,79 en ligt daarmee op vrijwel hetzelfde niveau als eind 2019. Komende jaren ligt de liquiditeit boven de streefwaarde van de commissie Don (1,50).
- De solvabiliteit van ASG is ruim boven de streef- en signaleringswaarden:
 - De solvabiliteit 1 daalt van 42,0% in 2019 naar 40,3% in 2023 en blijft ruim boven de ondergrens van de commissie Don (>20%);
 - De solvabiliteit 2 blijft tot en met 2023 stabiel rond 62%. Dit ligt ruim boven de signaleringgrens van de Inspectie van het Onderwijs (< 30%).
- De rentabiliteit van ASG is in 2019 positief (+2,8%) en in 2020 negatief (-1,9%). Dit wordt in samenhang met name veroorzaakt door de aanvullende bekostiging van € 2,5 miljoen ontvangen eind 2019 (convenant), waarvan de lasten in 2020 en 2021 zullen vallen. In 2021 tot en met 2023 is de rentabiliteit oplopend positief van 0,1% tot 0,6%. De streefwaarden van de commissie Don zijn minimaal 0% en maximaal 5%. De meerjarige rentabiliteit valt boven de signaleringgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs.
- De reservepositie van ASG (reserve ten opzichte van baten) bedraagt 13,9% ultimo 2019. Dit is een verbetering ten opzichte van 2018 (11,5%) als gevolg van de genoemde éénmalige effecten. Vanaf 2019 daalt de reservepositie eerst naar 12,6% in 2021 om daarna toe te nemen naar 13,6% in 2023. Dit is het effect van de positieve rentabiliteit. De reservepositie blijft gedurende alle jaren boven de signaleringgrens van de Inspectie van het Onderwijs (< 5%).

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

Kengetallen: streefwaardes (cie.Don) en signaleringsgrenzen (inspectie)		
	Commissie Don	Inspectie
	<i>streefwaardes</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%

8.3.5 Gevolgen van Covid-19

Er is op het moment van opstellen van het Jaarverslag 2019 geen aanleiding om te veronderstellen dat de gevolgen van Covid-19 een materiële negatieve impact zullen hebben op de liquiditeit van ASG in de periode 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2021 en op de meerjarige exploitatie en balanspositie van ASG in 2020 en verder. De baten van ASG zijn stabiel en ASG heeft voldoende liquide middelen om aan haar verplichtingen te voldoen. Indien deze omstandigheid zal wijzigen zal het management van ASG passende maatregelen nemen.

8.3.6 Risico's en risicobeheersingssystemen

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, rolzuiverheid 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 controlteam 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 rapportage lijn naar de Raad van Toezicht.

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

Rapportage van risico's

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

In de **begroting en meerjarenbegroting** is een risicoparagraaf opgenomen. 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.

8.3.7 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.

Kwaliteit van onderwijs

Alle scholen van ASG zetten zich in voor kwalitatief goed en eigentijds onderwijs. Daar werken we iedere dag aan. In 2019 is veel energie gestoken aan het op peil houden en waar nodig verbeteren van de onderwijskwaliteit met positief resultaat. Er zijn evenwel risico's te benoemen ten aanzien van de onderwijskwaliteit:

- **Bestendigen onderwijskwaliteit.** In 2019 is hard gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, verdere ontwikkeling van de kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur. Er zijn daardoor geen zeer zwakke PO-scholen meer en het aantal onvoldoende PO-scholen is teruggebracht naar één. Ook het aantal onvoldoende VO-afdelingen is teruggebracht naar één. Het versterken van de kwaliteitszorg is een aandachtspunt bij het bestendigen en borgen van de onderwijskwaliteit. Hier wordt op planmatige wijze verder aan verder gewerkt en heeft de voortdurende aandacht van het College van Bestuur, management en medewerkers van ASG.
- **Borging van de kwaliteitscultuur.** Cultuurveranderingen binnen de hele organisatie en op de schaal van ASG vragen tijd. Het collectieve kwaliteitsbewustzijn en bijpassend handelen vragen nét zoveel aandacht en sturing als de systemische kwaliteitszorg. We zijn ons daarvan bewust en handhaven de intensiteit in de ontmoetingen, gesprekken en professionalisering gericht op de kwaliteitscultuur bij ASG.
- **Onderwijsachterstanden a.g.v. Covid-19.** Onvoorspelbaarheid van het virus en de effecten van de noodzakelijke sluiting van de scholen brengen risico's met zich mee. ASG heeft de afgelopen maanden een hoge mate van wendbaarheid en anticiperend vermogen vertoond. Ondanks een snelle realisatie van het afstandsonderwijs en een goed verlopen noodopvang verwachten we echter toch leerachterstanden bij een aantal leerlingen. We brengen deze in beeld en sluiten hierbij aan bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van alle leerlingen. Waar nodig zullen extra middelen worden ingezet om de achterstanden in te lopen.

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). De problematiek van Almere wordt gekwalificeerd binnen de grote-stedenproblematiek. Daarom werkt ASG op zowel landelijk niveau (G5), regionaal niveau (Flevowijs) en ASG-niveau (ASG-taskforce) aan de bestrijding van het lerarentekort. Doel is het verbeteren van het imago van docent, maximaliseren van instroom van goed gekwalificeerd personeel, waar nodig opleiden en behouden van de huidige medewerkers binnen ASG. Het lerarentekort wordt derhalve middels meerdere oplossingsrichtingen en in actieve samenwerking met de regio en landelijk 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 zoveel mogelijk ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden biedt.
- **Werkdruk.** De werkdruk in het PO en VO 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.

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. Het streven is per 2023 een nieuwe campus (Montessori Campus) te hebben gebouwd en tijdelijke passende huisvesting te hebben vormgegeven. Dit geldt ook voor de voorgenomen nieuwbouw van de Meergronden binnen de visie van het havenverbond (wijkcontext met alle betrokken maatschappelijke partners). Voor beide trajecten geldt een overgangsproces met aanzienlijke kosten die de komende periode volle aandacht vragen;
- **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 2021 een nieuwe Richtlijn Jaarverslaggeving (RJ) van kracht voor de opbouw van de voorziening voor groot onderhoud. Hierover loopt op dit moment 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;
- **Huisvestingscapaciteitsvraagstukken.** ASG is middels een integraal huisvestingsplan (IHP) de capaciteitsvraagstukken binnen het PO en VO verder in kaart aan het brengen om voor de langere termijn de analyse en benodigde interventies in beeld te hebben, naast de al eerder ingezette benodigde herschikkingen in verband met leegstand.

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:

- **Vereenvoudiging bekostiging PO en VO.** In zowel het PO (per 2023) als het VO (per 2022) is sprake van vereenvoudiging van de bekostiging. Eerste berekeningen geven aan dat dit waarschijnlijk een negatieve impact heeft voor zowel PO als VO. Dit vereist robuuste meerjarige financiële planning (begrotingsproces) en waar nodig passende maatregelen.
- **Financiële effecten lerarentekort.** Er is een tekort in de beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd onderwijs gevend personeel in zowel PO als VO. Er is een aannemelijk risico dat hierdoor vaker duurder extern personeel moet worden ingehuurd. Ondanks genomen maatregelen zal dit risico onverminderd ook gelden voor de planperiode.
- **Eeuwig durende vordering** ('overeenkomstig de Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging VO 2018'). Bij de overgang van de bekostiging door het Rijk van het VO van schooljaar naar kalenderjaar is een zgn. 'eeuwig durende vordering' op het ministerie van OCW ontstaan. Er zijn wettelijke initiatieven om deze administratieve verwerking niet meer mogelijk te maken. Dit zou een significante impact hebben op de vermogenspositie van de ASG. ASG zoekt daarom actief de dialoog met betrokken partijen, onder wie de accountant, andere schoolbesturen en de VO-raad.

- **Vrijwillige ouderbijdrage VO.** Binnenkort volgt besluitvorming in het parlement over nieuwe wetgeving waarin bepaald is dat het niet meer toegestaan is om leerlingen uit te sluiten van activiteiten als de vrijwillige ouderbijdrage niet is betaald. Het risico bestaat dat de baten uit ouderbijdragen dalen en activiteiten, die niet uit de lumpsum financiering gedekt kunnen worden, niet meer kostendekkend of niet meer uitgevoerd zullen worden.
- **Grootschalige renovatie.** Het is op dit moment onduidelijk hoe de kosten voor grootschalige renovatie van schoolgebouwen verdeeld worden tussen gemeenten en schoolbesturen. ASG heeft in afwachting van wetgeving geen voorziening gevormd voor renovatiekosten van gebouwen. Er is een landelijke principe-afpraak gemaakt, waarin de renovatielasten volledig voor rekening van de gemeenten komen. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) is voornemens tegen deze afspraak in beroep te gaan.

8.3.8 Rapportage toezichthoudend orgaan

Het verslag van de Raad van Toezicht vindt u in hoofdstuk 7 van dit Jaarverslag.

8.4 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 OCV 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 2019 in totaal € +25,4 miljoen. Dit is een stijging ten opzichte van 2018 met € +5,6 miljoen. De toename van het saldo liquide middelen wordt in belangrijke mate veroorzaakt door het positieve resultaat en een positief saldo van afschrijvingen minus investeringen.

Spaartegoeden

Einde 2019 is € +13,4 miljoen geplaatst op spaarrekeningen. Alle bedragen zijn vrij beschikbaar. Ten opzichte van ultimo 2018 (€ +16,9 miljoen) is het saldo spaartegoeden gedaald met € -3,5 miljoen. De verklaring voor deze daling is dat een hoger saldo op betaalrekeningen is aangehouden in verband met het zeer lage rentepercentage op de spaarrekeningen.

De rentebaten op spaartegoeden zijn lager uitgekomen dan de realisatie over 2018. De gerealiseerde rentevergoeding op spaarrekeningen is afhankelijk van het bedrag en de looptijd. Deze rentevergoeding bedroeg over 2019 gemiddeld 0,03% (in 2018 was dit 0,22%).

Financiële lasten

Er is geen sprake van financiële lasten.

Beleggingen en leningen

Er is geen sprake van beleggingen, leningen of derivaten.

II Geconsolideerde jaarrekening 2019 Almeerse Scholen Groep

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)

Bedragen in euro's, afgerond op 100 euro

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Vaste activa		
Materiële vaste activa	19.008.900	19.815.100
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>19.008.900</u>	<u>19.815.100</u>
Vlottende activa		
Vorraden	207.800	204.400
Vorderingen	12.188.900	12.293.900
Liquide middelen	25.414.900	19.789.800
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>37.811.600</u>	<u>32.288.100</u>
<u>Totaal activa</u>	<u><u>56.820.500</u></u>	<u><u>52.103.200</u></u>
Passiva		
Eigen vermogen	23.880.800	19.062.000
Voorzieningen	11.894.400	12.129.700
Langlopende schulden	-	35.600
Kortlopende schulden	21.045.300	20.875.900
<u>Totaal passiva</u>	<u><u>56.820.500</u></u>	<u><u>52.103.200</u></u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten

	2019	Begroting 2019	2018
Baten			
Rijksbijdragen OCW	162.881.000	155.559.500	156.707.300
Overige overheidsbijdragen en –subsidies	2.409.900	1.706.900	2.423.400
Baten in opdracht van derden	9.800	-	-
Overige baten	6.526.000	5.897.500	6.429.500
<u>Totaal Baten</u>	<u>171.826.700</u>	<u>163.163.900</u>	<u>165.560.200</u>
Lasten			
Personele lasten	128.346.900	127.612.800	125.477.600
Afschrijvingslasten	3.974.800	3.949.000	3.813.100
Huisvestingslasten	11.705.100	11.434.800	11.620.800
Overige lasten	22.984.600	21.289.800	20.550.900
<u>Totaal Lasten</u>	<u>167.011.400</u>	<u>164.286.400</u>	<u>161.462.400</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>4.815.300</u>	<u>-1.122.500</u>	<u>4.097.800</u>
Financiële baten en lasten	3.500	35.000	32.200
<u>Resultaat</u>	<u>4.818.800</u>	<u>-1.087.500</u>	<u>4.130.000</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	31-12-2019	31-12-2018
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>		
Saldo baten en lasten	4.815.300	4.097.800
<i>Aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>		
Afschrijvingen	3.974.800	3.813.100
Afname voorzieningen (2018: toename)	-235.300	830.200
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>		
Toename voorraden	-3.400	-100
Afname debiteuren	82.700	263.000
Afname overige vorderingen (2018 toename)	22.400	-607.100
Toename crediteuren	86.700	509.200
Toename overige kortlopende schulden	82.700	58.300
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	8.825.900	8.964.400
Ontvangen interest (rente)	3.500	32.200
Betaalde interest	-	-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	8.829.400	8.996.600
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings in MVA	-3.313.000	-3.662.000
Desinvesteringen in MVA	144.300	77.400
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.168.700	-3.584.600
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Toename langlopende schulden	-	9.300
Aflossing langlopende schulden	-35.600	-17.300
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-35.600	-8.000
Netto kasstroom	5.625.100	5.404.000
Mutatie geldmiddelen	5.625.100	5.404.000
<u>Stand 1 januari</u>	19.789.800	14.385.800
Mutatie	5.625.100	5.404.000
Stand 31 december	25.414.900	19.789.800

Kengetallen

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

Kengetallen balans	2019	2018
Eigen vermogen	23.880.800	19.062.000
Balanstotaal	56.820.500	52.103.200
Solvabiliteit 1	42,0%	36,6%
Eigen vermogen + voorzieningen	35.775.200	31.191.700
Balanstotaal	56.820.500	52.103.200
Solvabiliteit 2	63,0%	59,9%
Vlottende activa	37.811.600	32.288.100
Kortlopende schulden	21.045.300	20.875.900
Liquiditeit	1,80	1,55
Eigen vermogen	23.880.800	19.062.000
Totale baten incl. financiële baten	171.830.200	165.592.400
Weerstandvermogen	13,9%	11,5%
Activa	56.820.500	52.103.200
Gebouwen	9.244.200	9.991.900
Activa -/- Gebouwen	47.576.300	42.111.300
Totale baten incl. financiële baten	171.830.200	165.592.400
Kapitalisatiefactor	27,7%	25,4%

Kengetallen staat van baten en lasten	2019	2018
Resultaat	4.818.800	4.130.000
Totale baten incl. financiële baten	171.830.200	165.592.400
Rentabiliteit	2,8%	2,5%
Personele lasten	128.346.900	125.477.600
Totale lasten	167.011.400	161.462.400
Aandeel personele lasten	76,8%	77,7%
Materiële lasten	38.664.500	35.984.800
Totale lasten	167.011.400	161.462.400
Aandeel materiële lasten	23,2%	22,3%
Totale lasten	167.011.400	161.462.400
Aantal leerlingen (1-10 voorafgaand jaar)	20.333	20.631
Totale lasten per leerling	8.214	7.826

Zie voor een uitgebreide toelichting op de kengetallen pagina 47 van het jaarverslag.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019

Algemeen

Juridische structuur (Koepel)Stichting Almeerse Scholen Groep

De juridische structuur van de Stichting Almeerse Scholen Groep vindt u onder 1.3 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. Het voornemen is om in 2020 de afzonderlijke stichtingen daadwerkelijk samen te voegen tot één stichting.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO). Op basis hiervan wordt de jaarrekening zoveel mogelijk overeenkomstig Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgesteld. In het kader hiervan worden de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ) met in het bijzonder hoofdstuk 660 Onderwijsinstellingen (RJ 660) toegepast en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019. Tevens worden de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) toegepast.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Deze grondslagen zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

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, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen 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, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de Stichting.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van 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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

- Jubilea, op basis van tabel met 'blijfkans'.
- Wachtgeld, op basis van tabel met 'baankans'.
- Langdurig zieken, op basis van inschatting van het risico op instroom in de WIA.

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.

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

Financiële instrumenten

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden, voor zover niet anders vermeld, 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 noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur 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

Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, inventaris e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, 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 de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindering verlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindering verlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd op kostprijs, zijnde de verkrijgingsprijs, of lagere opbrengstwaarde.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit gebeurt op basis van de effectieve rente-methode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

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 bestaat uit de algemene reserve(s) en bestemmingsreserve(s) en/of -fonds(en). De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur zijn aangebracht.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die het gevolg zijn van een gebeurtenis in het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

De personeelsvoorzieningen zijn gevormd voor spaarverlof, jubilea, wachtgeld, langdurig zieken, en duurzame inzetbaarheid.

Spaarverlof

De voorziening voor spaarverlof is gevormd voor tot de balansdatum gespaarde en in de toekomst op te nemen uren van medewerkers. De voorziening is gewaardeerd tegen in de cao opgenomen urenbedragen.

Jubilea

De jubileumvoorziening betreft 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.

Wachtgeld

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

Langdurig zieken

Voor op de balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid is een voorziening langdurig zieken opgenomen. In het 1e ziektejaar wordt 100% van de loonkosten voorzien en in het 2e ziektejaar 70%.

Duurzame inzetbaarheid

De voorziening voor duurzame inzetbaarheid houdt verband met de mogelijkheid voor medewerkers om op grond van de CAO VO het persoonlijk budget van 50 uur per jaar te sparen. De financiële weerslag daarvan wordt onder deze voorziening opgenomen. Hierbij wordt rekening gehouden met de kans dat het spaarsaldo wordt verzilverd.

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 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 2019 is bepaald op basis van de meest actuele jaarplannen voor het onderhoud aan de gebouwen van ASG (zowel PO als VO) over het jaar 2019. Uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste van deze voorziening gebracht.

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 2019 en 2020 alsnog toegestaan.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rente-methode.

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden gewaardeerd tegen kostprijs. Aflossingsverplichtingen van de langlopende schulden voor het komend jaar worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Baten

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 zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij 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.

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

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

Baten in opdracht van derden

De baten in opdrachten bestaan uit inkomsten uit hoofde van contract onderwijs.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten, niet zijnde 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.

Lasten

Lonen en salarissen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de Stichting. Door de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Nederlandse pensioenregelingen

Op grond van de Nederlandse pensioenwet worden de Nederlandse regelingen primair volgens een 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering' in deze jaarrekening verwerkt. In deze benadering wordt de verplichting voortvloeiende uit een door de rechtspersoon gedane pensioentoezegging gebaseerd op de financieringsafspraken zoals vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst tussen ASG en pensioenuitvoerder.

ASG heeft de verplichtingen inzake de pensioenrechten van haar personeel ondergebracht bij stichting Pensioenfonds ABP. Wij betalen hiervoor premies, waarvan 2/3-deel door de werkgever wordt betaald en 1/3-deel door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Pensioenfondsen moeten vanaf 2015 gebruikmaken van de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad'. De beleidsdekkingsgraad komt eind 2019 uit op 97,8%. Eind april 2020 was de beleidsdekkingsgraad 91,5% en bedroeg de actuele dekkingsgraad 83,2%. Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren, moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 128% zijn.

ASG heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in 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.

Ontslagvergoedingen

Een transitievergoeding die als ontslagvergoeding classificeert, wordt verwerkt op het moment dat de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om de transitievergoeding te betalen. Hierbij wordt rekening gehouden met eventuele verhogingen uit hoofde van de Regeling vervroegd uittreden.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie 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 lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Financiële baten en lasten

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Belastingen

De stichting is wel belastingplichtig maar geniet op grond van artikel 6b, eerste lid, onderdeel b, Wet Vpb is een subjectieve vrijstelling. Deze geldt voor lichamen die nagenoeg uitsluitend onderwijs geven en daarnaast voldoen aan de in deze bepaling opgenomen bekostigingseis. Deze bekostigingseis houdt in dat het onderwijs hoofdzakelijk – dat wil zeggen voor tenminste 70% wordt bekostigd uit publieke middelen.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Indeling in operationele segmenten

De in de consolidatie opgenomen stichtingen verzorgen primair en voortgezet onderwijs. De baten en lasten zijn gesegmenteerd weergegeven op pagina 93 naar deze soorten onderwijs.

Op pagina 94 wordt de segmentatie per enkelvoudige stichting weergegeven.

Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

Vaste activa

Materiële vaste activa (MVA)	Gebouwen en terreinen	In uitvoering/ vooruitbet.	Inventaris en apparatuur	Leermiddelen	Overige MVA	Totaal
Historische aanschafwaarde	20.487.300	71.400	47.661.900	9.731.400	241.600	78.193.600
Cumulatieve afschrijvingen	10.495.400	-	39.110.200	8.570.100	202.800	58.378.500
Boekwaarde 31-12-2018	9.991.900	71.400	8.551.700	1.161.300	38.800	19.815.100
Investeringen 2019	321.200	75.000	2.711.900	240.300	-	3.348.400
Desinvesteringen 2019	9.200	-	126.400	8.700	-	144.300
Afschrijvingen 2019	1.059.700	-	2.623.400	285.800	5.900	3.974.800
Mutaties MVA in uitvoering	-	35.400	-	-	-	35.400
Boekwaarde 31-12-2019	9.244.200	111.000	8.513.800	1.107.100	32.800	19.008.900
Desinvesteringen 2019						
Aanschafwaarde	669.000	-	12.809.200	5.786.600	37.600	19.302.400
Cumulatieve afschrijvingen	659.800	-	12.682.800	5.777.900	37.600	19.158.100
Saldo desinvesteringen 2019	9.200	-	126.400	8.700	-	144.300
Historische aanschafwaarde	20.139.500	111.000	37.564.600	4.185.100	203.900	62.204.100
Cumulatieve afschrijvingen	10.895.300	-	29.050.800	3.078.000	171.100	43.195.200
Boekwaarde 31-12-2019	9.244.200	111.000	8.513.800	1.107.100	32.800	19.008.900

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 in oorspronkelijke staat en in goede staat van onderhoud, om niet te worden overgedragen aan de gemeente.

Investeringen

Er is in 2019 voor een bedrag van ruim € 3,3 miljoen geïnvesteerd. De investeringen hebben voornamelijk plaatsgevonden in inventaris en apparatuur (ruim € 2,7 miljoen).

Desinvesteringen

Gedurende 2019 heeft er een inventarisatie uitvraag plaatsgevonden aan verschillende onderwijslocaties om de activa aanwezig en/of in gebruik te inventariseren om het activaregister op te kunnen schonen. Door deze uitvraag heeft een desinvestering plaatsgevonden waarbij een boekverlies van € 144.300 is gerealiseerd.

Vlottende activa

Voorraden	31-12-2019	31-12-2018
Voorraden (PO/VO)	207.800	204.400
Totaal Voorraden	207.800	204.400

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

Vorderingen	31-12-2019	31-12-2018
Debiteuren	223.700	306.400
Vorderingen op OCW	8.594.800	8.106.000
Vorderingen op gemeenten en GR's	279.500	383.000
Vorderingen op personeel	15.400	27.000
Vorderingen (ouders van) leerlingen	89.200	104.600
Overige vorderingen	814.000	1.065.300
Vooruitbetaalde kosten	2.196.100	2.340.900
Verstreckte voorschotten	10.100	21.900
Voorziening oninbaarheid	-33.900	-61.200
<u>Totaal Vorderingen</u>	<u>12.188.900</u>	<u>12.293.900</u>

De vordering op OCW neemt met een bedrag van € 487.000 toe ten opzichte van 2018. Dit wordt met name veroorzaakt door een verschil tussen het betaalritme van OCW en de timing van de toerekening van de bekostigingsbeschikkingen voor het betreffende verslagjaar. De toename zit voornamelijk in het PO en is te verklaren door in 2019 geïndexeerde rijksbijdragen.

De vorderingen op gemeenten en GR's (Gemeenschappelijke Regelingen) betreft met name een vordering op de gemeente Almere voor compensatie in de huisvestingslasten.

De post overige vorderingen is gedurende 2019 afgenomen met € 251.300. Zie onderstaande specificatie.

Overige vorderingen	31-12-2019	31-12-2018
Vordering op UWV	200.000	-
Nog te ontvangen posten	381.800	848.800
Overige	232.200	216.500
	<u>814.000</u>	<u>1.065.300</u>

Bij stichting ABO is een vordering van € 200.000 op het UWV opgenomen vanwege betaalde transitievergoedingen in eerdere jaren.

De vooruitbetaalde kosten betreffen met name de

- vooruitbetaalde licentiekosten voor software,
- vooruitbetaalde kosten inzake diverse leerling-activiteiten zoals excursies en werkweken.
- overige vooruitbetaalde kosten voor 2020.

De voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de post debiteuren.

Liquide middelen	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	27.500	18.800
Tegoeden op Bankrekeningen	25.387.400	19.771.000
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>25.414.900</u>	<u>19.789.800</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.

Voor een toelichting op het verloop van de geldmiddelen verwijzen we naar het kasstroomoverzicht.

Passiva

Eigen vermogen	Stand per 31-12-2018	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
Algemene reserve	17.862.000	2.236.600	-	20.098.600
Bestemmingsreserves publiek	1.200.000	2.582.200	-	3.782.200
Totaal Eigen vermogen	19.062.000	4.818.800	-	23.880.800

Bestemmingsreserves publiek	Stand per 31-12-2018	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
Beleidsmatige investeringen	1.200.000	-	-	1.200.000
Aanvullende bekostiging PO	-	1.117.600	-	1.117.600
Aanvullende bekostiging VO	-	1.464.600	-	1.464.600
Totaal Bestemmingsreserves publiek	1.200.000	2.582.200	-	3.782.200

Beleidsmatige investeringen

Eind 2018 is een positief resultaat behaald waarna is besloten om dit positieve resultaat voor een deel te bestemmen voor beleidsmatige investeringen die in de toekomst uitgevoerd gaan worden. Dit is ondergebracht in een bestemmingsreserve beleidsmatige investeringen. Gedurende 2019 zijn er geen beleidsmatige uitgaven gedaan die ten laste komen van de bestemmingsreserve. Deze investeringen zijn doorgeschoven naar 2020.

Aanvullende bekostiging Primair onderwijs

In december 2019 is extra geld van OCW ontvangen aan aanvullende bekostiging. De bonden en werkgevers willen dit extra geld inzetten voor een eenmalige uitkering aan het personeel. Doordat de nieuwe CAO pas in januari 2020 formeel is afgesloten is de eenmalige uitbetaling pas mogelijk in februari 2020. Dit zorgt voor een positief resultaat in 2019. Hier is een bestemmingsreserve binnen het eigen vermogen voor gevormd. De uitbetaling heeft inmiddels plaatsgevonden in 2020.

Aanvullende bekostiging Voortgezet onderwijs

In december 2019 is extra geld van OCW ontvangen aan aanvullende bekostiging om het lerarentekort en werkdruk tegen te gaan. Deze gelden zullen in 2020 en 2021 worden besteed. Ook dit zorgt voor een positief resultaat in 2019. Hier is een bestemmingsreserve binnen het eigen vermogen voor gevormd, welke in 2020 en 2021 zal worden ingezet.

Vorzieningen	Stand per 31-12-2018	Dotatie 2019	Onttrekking 2019	Vrijval 2019	Stand per 31-12-2019
Personele voorzieningen	6.234.600	2.966.700	2.408.900	1.042.400	5.750.000
Voorziening Groot onderhoud	5.895.100	2.926.700	2.677.400	-	6.144.400
Totaal Voorzieningen	12.129.700	5.893.400	5.086.300	1.042.400	11.894.400

Looptijd voorzieningen	Kortlopend 2020	1-5 jaar	> 5 jaar
Personele voorzieningen	1.785.300	3.123.600	841.100
Voorziening Groot onderhoud	3.047.500	1.816.000	1.280.900
Totaal Looptijd voorzieningen	4.832.800	4.939.600	2.122.000

Uitsplitsing personele voorzieningen:

Personele voorzieningen	Stand per 31-12-2018	Dotatie 2019	Onttrekking 2019	Vrijval 2019	Stand per 31-12-2019
Spaarverlof	380.100	42.100	71.900	12.500	337.800
Jubilea	1.435.900	248.000	169.100	127.200	1.387.600
Wachtgeld	1.070.100	254.500	424.700	161.200	738.700
Langdurig zieken	2.090.900	1.917.100	1.532.100	741.500	1.734.400
Duurzame inzetbaarheid	1.257.600	505.000	211.100	-	1.551.500
Totaal Personele voorzieningen	6.234.600	2.966.700	2.408.900	1.042.400	5.750.000

De personele voorzieningen laten een afname zien ten opzichte van 2018. Deze afname wordt met name veroorzaakt door de afname in deze voorzieningen voor wachtgeld en langdurig zieken. De voorziening voor wachtgeld laat een afname zien van € 331.400 ten opzichte van 2018. Dit wordt voor een deel veroorzaakt door reguliere onttrekkingen. Daarnaast wordt er ook een vrijval gerealiseerd van ruim € 160.000. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt vinden medewerkers sneller een passende baan, waardoor uitkering niet meer benodigd is. De voorziening voor langdurig zieken daalde met € 356.300. De inschatting is dat eind 2019 minder langdurig zieke medewerkers niet meer geheel of gedeeltelijk terug keren in het arbeidsproces.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is toegenomen, dit ligt in lijn met de verwachting aangezien de opbouw in 5 jaar kan plaatsvinden en 2019 het vierde jaar is, de voorziening neemt derhalve nog jaarlijks toe aangezien de 'rechten' nog beperkt worden opgenomen.

Langlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
Overige langlopende schulden	-	35.600
Totaal Langlopende schulden	-	35.600

De in 2018 onder langlopende schulden gerubriceerde post inzake borggelden voor schoolboeken is ingaande 2019 als kortlopend aan te merken, in verband met directe opeisbaarheid.

Kortlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
Schulden aan OCW	-	196.800
Crediteuren	3.469.200	3.382.500
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.158.700	5.007.000
Pensioenen	1.693.000	2.032.300
Overige kortlopende schulden	995.500	1.108.800
Vooruit ontvangen subsidies OCW	580.300	423.200
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	328.100	488.300
Vakantiegeld en vakantiedagen	4.033.800	3.850.400
Overige overlopende passiva	4.786.700	4.386.600
Totaal Kortlopende schulden	21.045.300	20.875.900

De schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen zijn ten opzichte van eind 2018 licht toegenomen in lijn met de geringe stijging van de totale loonkosten over 2019.

Eind 2018 is een post (€ 537.000) opgenomen in verband met de nog af te rekenen pensioenpremies over de salarisstijging in 2018. Deze is in 2019 verrekend met het ABP, middels een hogere heffingsgrondslag over 2019.

De overige kortlopende schulden bestaan vooral uit schulden aan het Taalcentrum. Deze schuld is wel gedaald met € 244.000.

Overige kortlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
Schuld aan Taalcentrum	508.800	752.800
Rekening Ouderraad	159.400	119.000
Borg schoolboeken	144.800	98.500
Borggelden kluisjes	93.600	97.000
Overige	88.900	41.500
	<u>995.500</u>	<u>1.108.800</u>

De schuldpositie OCW ultimo 2018 uit hoofde van subsidieafwikkeling ad € 196.800 is begin 2019 door OCW verrekend. De toename in vooruitontvangen subsidies OCW worden met name veroorzaakt door vooruitontvangen bedragen ter bestrijding van lerarentekorten in PO en VO.

Vooruitontvangen subsidie OCW	31-12-2019	31-12-2018
Regionale aanpak lerarentekort PO	169.100	-
Regionale aanpak lerarentekort VO	262.300	-
Technisch VMBO	47.900	21.700
Zomerschool	74.000	102.600
Doorstroomprogramma PO-VO	27.000	-
Werkdrukvermindering	-	228.400
Vrijroosteren en lerarenontwikkelingsfonds	-	70.500
	<u>580.300</u>	<u>423.200</u>

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
	EUR	EUR	EUR
Schoonmaakcontracten	1.134.100	-	-
Huur- en leasecontracten	1.233.500	1.398.400	-
Reken- en netwerkdiensten	369.800	92500	-
Energiecontracten	1.018.800	-	-
Beheer en onderhoudscontracten scholen	1.194.600	-	-
Leermiddelen	1.428.500	103100	-
Contracten m.b.t. overige diensten	755.400	403200	-
Overige	963.800	2.075.500	134.600
Totaal	8.098.500	4.072.700	134.600

Onderhoud PO-scholen

ASG treft een voorziening voor jaarlijks planmatig onderhoud voor PO-scholen. Vooralnog is levensduur verlengend onderhoud (renovatie na 40 jaar) geen onderdeel van de voorziening. ASG wacht vooralnog de discussie af over de verouderde en ontoereikende budgetten, het inlopen van de achterstand 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	2019	Begroting 2019	2018
Rijksbijdragen OCW	142.726.200	137.765.400	137.735.800
Overige subsidies OCW	13.504.300	11.476.700	13.336.400
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	6.650.500	6.317.400	5.635.100
Totaal Rijksbijdragen	162.881.000	155.559.500	156.707.300

De Rijksbijdrage OCW betreft de reguliere personele en materiële exploitatievergoedingen gebaseerd op normbedragen en aantallen ingeschreven leerlingen. Dit betreft het totaal aantal bekostigde leerlingen dus inclusief leerlingen die bij andere instellingen onderwijs volgen.

Ondanks een daling in leerlingenaantal is sprake van een stijging van de rijksbijdragen. Er was sprake van indexering van de Rijksbijdragen, extra geld voor bestrijding van de werkdruk in het PO en de toekenning van de bijzondere aanvullende bekostiging van € 2,5 miljoen in december.

De extra werkdrukmiddelen in primair onderwijs bedragen ingaande 2018-2019 € 155,55 per leerling en zijn ingaande 2019-2020 opgehoogd naar € 225 per leerling. Verder bedroeg de indexering in het PO voor 2018-2019 voor onderwijzend personeel 4,66% t.o.v. schooljaar 2017-2018 en voor 2019-2020 vervolgens met 1,3% t.o.v. 2018-2019.

In het VO bedroeg de indexering van de personele lumpsum 3,13% over 2019.

De ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen van het Samenwerkingsverband (SWV) zijn hoger dan de begroting 2019 en ruim € 1 miljoen hoger dan gedurende 2018 is ontvangen. Dit hangt samen met de 'opting-out' door het SWV. Hierdoor ontvangen de VO-scholen de vergoeding voor LWOO-leerlingen niet meer rechtstreeks van het Rijk maar via het SWV.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies	2019	Begroting 2019	2018
Overige overheidsbijdragen en –subsidies	2.409.900	1.706.900	2.423.400

Deze post betreft voornamelijk gemeentelijke bijdragen. Uiteindelijk komen de overige overheidsbijdragen € 700.000 hoger uit dan begroot. De inkomsten uit hoofde van de gemeente zijn behoudend begroot en vallen in de praktijk positief uit. Daar staan echter ook extra kosten tegenover.

Baten in opdracht van derden	2019	Begroting 2019	2018
Contractonderwijs	9.800	-	-

Het contractonderwijs dat vanuit de scholen voor Praktijkonderwijs onderwijs onder de naam Centrum voor Praktijkleren Almere (CPA) wordt verzorgd, betreft praktijkonderwijs aan volwassenen die moeite hebben met het volgen van theoretisch onderwijs. Beoogd wordt dat de doelgroep uiteindelijk een volwaardig diploma kan behalen of in ieder geval de kans op een baan vergroot wordt.

Overige baten	2019	Begroting 2019	2018
Opbrengst verhuur	713.400	624.100	719.300
Detachering personeel	1.135.800	823.000	990.900
Sponsoring	6.400	14.400	14.400
Ouderbijdragen (PO/VO)	2.353.700	2.394.400	2.375.000
Overige	2.316.700	2.041.600	2.329.900
Totaal overige baten	6.526.000	5.897.500	6.429.500

De post detachering personeel betreft de doorbelaste loonkosten aan derden voor werkzaamheden die zijn uitgevoerd door ASG-medewerkers. De inkomsten hieruit zijn € 313.000 hoger dan begroot. Deze hogere inkomsten waren ten tijde van begroting niet voorzien en zijn aan te merken als incidenteel hogere bijdragen.

De post Overige bestaat o.a. uit inkomsten voor buitenschoolse activiteiten (€ 1.018.100, begroot € 990.600), vrijval overige doelsubsidies (€ 243.700, begroot € 232.100) en overige opbrengsten die niet passen in een van de andere categorieën binnen de baten.

Personele lasten	2019	Begroting 2019	2018
Lonen en salarissen	120.889.200	122.801.200	118.589.400
Overige personele lasten	8.498.200	4.998.500	7.730.700
Ontvangen vergoedingen	-1.040.500	-186.900	-842.500
Totaal personele lasten	128.346.900	127.612.800	125.477.600

De ontvangen vergoedingen (uitkeringen) hebben betrekking op vervanging in verband met zwangerschapsverlof en worden vanwege het onzekere karakter in beperkte mate begroot. De inkomsten hieruit zijn € 854.000 hoger dan begroot.

De uitkeringen betreffen hoofdzakelijk ontvangsten van het UWV voor WAO/WIA-uitkeringen en uitkeringen inzake zwangerschapsverlof. Daarnaast is een vordering op het UWV opgenomen voor € 200.000 vanwege betaalde transitievergoedingen.

Uitsplitsing Lonen en salarissen:

Lonen en salarissen	2019	2018
Lonen en salarissen	90.886.900	89.906.300
Sociale lasten	13.845.900	13.156.100
Afdracht Participatie Fonds	1.671.100	1.793.800
Afdracht Vervangings Fonds	81.500	74.700
Pensioenlasten	14.403.800	13.658.500
Totaal Lonen en salarissen	120.889.200	118.589.400

De toename van de post lonen en salarissen wordt met name veroorzaakt door een toename in fte's. Daarnaast heeft er een salarisstijging plaatsgevonden. Beide hebben er ook toe geleid dat de pensioenlasten en sociale lasten zijn toegenomen, naast de reguliere toename in afdrachtspercentages.

In 2018 heeft er een correctie op de lonen en salarissen plaatsgevonden van € 523.000 inzake de CAO-verhoging waar ten onrechte geen pensioenpremie op heeft plaatsgevonden. De uiteindelijke inhaalpensioenpremie is in 2019 verwerkt onder de post Pensioenlasten. Dit veroorzaakt een verschuiving in de specificatie van de lonen en salarissen bij de pensioenlasten over de jaren 2018 en 2019.

Het gemiddeld aantal medewerkers uitgedrukt in fte's is ten opzichte van 2018 gestegen met 23 fte.

Formatie	Aantal fte	Aantal medew.	Aantal fte	Aantal medew.
	2019	2019	2018	2018
CvB	2	2	2	2
Directie	106	115	114	124
OP	1.213	1.532	1.209	1.523
OOP	422	561	397	521
LIO/Stagiairs	11	21	9	22
Totaal Formatie	1.754	2.231	1.731	2.192

Uitsplitsing Overige personele lasten:

Overige personele lasten	2019	Begroting 2019	2018
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	1.924.300	103.200	2.410.800
Personeel niet in loondienst	1.674.300	900.600	1.419.400
Overige	4.899.600	3.994.700	3.900.500
Totaal Overige personele lasten	8.498.200	4.998.500	7.730.700

Uitsplitsing Overige:

Overige	2019	Begroting 2019	2018
Kosten inzet payrollers	1.408.600	1.009.800	1.071.100
Bij- en Nascholing	1.323.400	1.282.100	1.020.300
Verzorging personeel	388.400	326.500	373.200
Incidentele personeelslasten	540.400	206.300	281.900
Bedrijfsarts	183.500	177.000	149.100
Geschenken aan medewerkers (WKR)	161.600	98.600	121.200
Personeelsactiviteiten (WKR)	149.100	111.100	161.200
Beloningsbeleid	123.700	193.100	92.100
Reis-en verblijfskosten	159.400	158.400	173.100
Schoolmaatschappelijk werk	80.300	90.000	86.600
Aanv.dienstverlening	59.100	94.000	49.400
Werving en aanstelling personeel	51.800	64.300	85.400
Kosten BHV	50.200	37.700	46.600
Overige	220.100	145.800	189.300
Totaal Overige	4.899.600	3.994.700	3.900.500

De uitgaven van payrollers zijn hoger dan begroot als gevolg van incidentele niet begrote detacheringen als vermeld bij detacheringssinkkosten. De uitgaven voor payrollers zijn € 337.000 hoger dan in 2018. De stijging in het totaal aantal fte in dienst van de Almeerse Scholen Groep 2019 en 2018 blijft verhoudingsgewijs achter bij de ontwikkeling in het gemiddelde leerlingenaantal gedurende 2018 naar

2019. Deels is dat opgevangen met bestaande formatieruimte, maar heeft daarnaast geleid tot meer inhuur van derden, waaronder payrollers.

Afschrijvingslasten	2019	Begroting 2019	2018
Afschrijvingen materiële vaste activa	3.974.800	3.949.000	3.813.100

Huisvestingslasten	2019	Begroting 2019	2018
Huurlasten	1.926.600	1.789.300	1.749.100
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.581.600	1.473.800	1.498.300
Energie en water	2.032.500	1.935.300	1.938.300
Schoonmaakkosten	2.618.900	2.598.500	2.544.800
Belastingen en heffingen t.z.v. huisvesting	374.100	314.400	340.100
Dotatie voorziening onderhoud	2.926.700	3.090.200	3.320.900
Overige huisvestingslasten	244.700	233.300	229.300
Totaal huisvestingslasten	11.705.100	11.434.800	11.620.800

De huisvestingslasten wijken op onderdelen af van de begroting. De gestegen onderhoudslasten zijn terug te voeren op de ouderdom van de panden. Deze leidt tot meer kosten voor reparatie. De stijging van de kosten voor energie en water hangt samen met de tariefstijgingen in 2019.

De dotatie aan de voorziening onderhoud is in overeenstemming met het meerjarig onderhoudsplan (dit plan is in 2019 geactualiseerd).

Overige lasten	2019	Begroting 2019	2018
Administratie en beheer	6.694.400	4.765.800	5.279.000
Inventaris en apparatuur	1.444.500	1.714.000	1.941.900
Leer- en hulpmiddelen	4.714.500	4.370.800	4.557.200
Dotatie overige voorzieningen	42.900	20.500	-7.300
Overige lasten	10.088.300	10.418.700	8.780.100
Totaal overige lasten	22.984.600	21.289.800	20.550.900

Het negatieve begrotingsverschil bij administratie en beheer wordt verklaard door:

- Hogere baten a.g.v. extra detachering en het effect van herziene beschikkingen;
- Hogere kosten voor juridisch advies;
- Hogere lasten a.g.v. een nadelig saldo externe inhuur op openstaande vacatures;
- Hogere lasten accountantskosten, inhuur en juridische lasten in relatie tot extra activiteiten inzake totstandkoming enkelvoudige jaarrekeningen.

Onder de overige lasten vallen o.a. de inkomstenoverdrachten aan het Taalcentrum (€ 4,4 miljoen) en SLA (€ 1,2 miljoen), buitenschoolse activiteiten (€ 0,7 miljoen), excursies (€ 0,5 miljoen) en overige activiteiten (€ 0,7 miljoen).

De overige lasten zijn hoger dan in 2018. Belangrijkste oorzaak zit in inkomstenoverdrachten aan het samenwerkingsverband voor begeleiding van leerlingen ingeschreven bij een van de VO-scholen. Ultimo 2017 was hiervoor een te hoge verplichting opgenomen; de vrijval in 2018 zorgde ervoor dat de lasten in

dat jaar zo'n € 260.000 lager waren. Ook zijn de uitgaven voor leerling gerelateerde activiteiten ruim € 370.000 hoger dan in 2018. Verder is een bedrag van € 300.000 aan extra lasten voorzien voor de afwikkeling van de jaarrekening 2019.

Financiële baten en lasten	2019	Begroting 2019	2018
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.500	35.000	32.200
Rentelasten en soortgelijke lasten	-	-	-
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	3.500	35.000	32.200

De verlaging van de rentestand gedurende 2019 was niet voorzien. Daardoor waren de rentebaten te positief begroot voor 2019.

Accountantshonoraria

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste 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.	2019	2018
	EUR	EUR
Onderzoek van de jaarrekening	341.100	168.800
Andere controleopdrachten	9.100	13.300
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	350.200	182.100

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019, ongeacht of de werkzaamheden gedurende het boekjaar 2020 zijn verricht.

De toename van de accountantskosten wordt veroorzaakt door een aanvullende opdracht.

Enkelvoudige balans (Koepel)Stichting ASG

(na resultaatbestemming)

Bedragen in euro's, afgerond op 100 euro

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Vaste activa		
Materiële vaste activa	244.600	186.100
Financiële vaste activa	-	-
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>244.600</u>	<u>186.100</u>
Vlottende activa		
Vorraden	-	-
Vorderingen	5.166.900	3.358.900
Liquide middelen	288.100	93.800
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>5.455.000</u>	<u>3.452.700</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>5.699.600</u>	<u>3.638.800</u>
Passiva		
Eigen vermogen	-1.364.900	-1.364.900
Vorzieningen	349.700	471.800
Langlopende schulden	-	-
Kortlopende schulden	6.714.800	4.531.900
<u>Totaal passiva</u>	<u>5.699.600</u>	<u>3.638.800</u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten (Koepel)Stichting ASG

	2019	Begroting 2019	2018
Baten			
Overige baten	8.112.800	7.351.400	7.174.400
<u>Totaal Baten</u>	<u>8.112.800</u>	<u>7.351.400</u>	<u>7.174.400</u>
Lasten			
Personele lasten	5.883.700	5.882.700	5.806.800
Afschrijvingslasten	65.500	76.400	63.100
Huisvestingslasten	330.200	330.300	323.100
Overige lasten	1.833.400	1.062.000	981.400
<u>Totaal Lasten</u>	<u>8.112.800</u>	<u>7.351.400</u>	<u>7.174.400</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Financiële baten en lasten	-	-	-
<u>Resultaat</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening (Koepel)Stichting ASG maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2019 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 de 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)	In uitvoering/ vooruitbet.	Inventaris en apparatuur	Totaal
Historische aanschafwaarde	32.700	546.300	579.000
Cumulatieve afschrijvingen	-	392.900	392.900
Boekwaarde 31-12-2018	32.700	153.400	186.100
Investerings 2019	-	156.700	156.700
Desinvesteringen 2019	-	-	-
Afschrijvingen 2019	-	65.500	65.500
Mutaties MVA in uitvoering	32.700	-	32.700
Boekwaarde 31-12-2019	-	244.600	244.600
Historische aanschafwaarde	-	703.000	703.000
Cumulatieve afschrijvingen	-	458.400	458.400
Boekwaarde 31-12-2019	-	244.600	244.600

De investeringen in inventaris en apparatuur betreffen voor een bedrag van € 129.000,- de implementatie van het nieuwe financiële pakket Exact Financials.

Vorderingen	31-12-2019	31-12-2018
Debiteuren algemeen	77.300	62.500
Vorderingen op Groepsmaatschappijen	4.912.500	3.042.200
Vorderingen op personeel	-	100
Overige vorderingen	15.400	90.600
Vooruitbetaalde kosten	161.700	168.100
Voorziening oninbaarheid	-	-4.600
Totaal Vorderingen	5.166.900	3.358.900

Binnen de vorderingen zijn vooral de vorderingen aan Groepsmaatschappijen sterk toegenomen. Deze vordering is voor het grootste deel op stichting ABO. In de Koepelstichting worden centrale kosten gemaakt die middels een verdeelsleutel doorbelast worden aan de enkelvoudige Stichtingen.

Vorderingen op Groepsmaatschappijen	31-12-2019	31-12-2018
Vordering op ABO	4.288.800	3.042.200
Vordering op SNW	623.700	-
	4.912.500	3.042.200

Liquide middelen	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	100	100
Tegoeden op Bankrekeningen	288.000	93.700
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>288.100</u>	<u>93.800</u>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Eigen vermogen	Stand per 31-12-2018	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
Algemene reserve	-1.364.900	-	-	-1.364.900
Bestemmingsreserves	-	-	-	-
<u>Totaal Eigen vermogen</u>	<u>-1.364.900</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-1.364.900</u>

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

	31-12-2019	31-12-2018
Eigen vermogen volgens enkelvoudige balans	-1.364.900	-1.364.900
• Eigen vermogen Stichting OOA	12.949.700	9.300.900
• Eigen vermogen Stichting OOA "NW"	255.300	100.000
• Eigen vermogen Stichting ABO Flevoland	11.924.100	10.909.300
• Eigen vermogen Stichting IKC+ Almere	116.600	116.700
	<u>23.880.800</u>	<u>19.062.000</u>
	2019	2018
Netto resultaat volgens enkelvoudige staat van baten en lasten	-	-
• Resultaat Stichting OOA	3.648.800	1.849.400
• Resultaat Stichting OOA "NW"	155.300	379.400
• Resultaat Stichting ABO Flevoland	1.014.800	1.813.500
• Resultaat Stichting IKC+ Almere	-100	87.700
Netto resultaat volgens geconsolideerde staat van baten en lasten	<u>4.818.800</u>	<u>4.130.000</u>

Het enkelvoudige resultaat van de Koepelstichting is nihil omdat alle baten en lasten van de koepel zijn toegerekend aan de stichtingen OOA, OOA "NW" en ABO Flevoland. Voor de vergelijkende cijfers van 2018 is dit ook gedaan. In bovenstaand overzicht staan voor 2018 de resultaten van de afzonderlijke stichtingen zoals gepresenteerd in de jaarrekening 2018.

Voorzieningen	Stand per 31-12-2018	Dotatie 2019	Onttrekking 2019	Vrijval 2019	Stand per 31-12-2019
Personele voorzieningen	471.800	138.800	153.800	107.100	349.700
Voorziening Groot onderhoud	-	-	-	-	-
<u>Totaal Voorzieningen</u>	<u>471.800</u>	<u>138.800</u>	<u>153.800</u>	<u>107.100</u>	<u>349.700</u>

Looptijd voorzieningen	Kortlopend 2020	1-5 jaar	> 5 jaar
Personele voorzieningen	92.900	220.300	36.500

Personele voorzieningen	Stand per 31-12-2018	Dotatie 2019	Ottrekking 2019	Vrijval 2019	Stand per 31-12-2019
Jubilea	49.500	21.000	8.600	10.800	51.100
Wachtgeld	234.100	26.000	47.200	1.200	211.700
Langdurig zieken	147.500	75.400	91.100	95.100	36.700
Duurzame inzetbaarheid	40.700	16.400	6.900	-	50.200
Totaal Personele voorzieningen	471.800	138.800	153.800	107.100	349.700

De personele voorzieningen laten een afname zien ten opzichte van 2018. Deze afname wordt met name veroorzaakt door de afname in deze voorziening langdurig zieken. Hiervan is de inschatting dat eind 2019 minder medewerkers langdurig ziek geheel niet of gedeeltelijk niet meer terug keren in het arbeidsproces. De voorziening voor wachtgeld laat een afname zien ten opzichte van 2018. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt vinden medewerkers sneller een passende baan, waardoor uitkering niet meer benodigd is. De voorziening duurzame inzetbaarheid is toegenomen, dit ligt in lijn met de verwachting aangezien de opbouw in 5 jaar kan plaatsvinden en 2019 het vierde jaar is, de voorziening neemt derhalve nog jaarlijks toe aangezien de 'rechten' nog beperkt worden opgenomen.

Kortlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
Schulden aan groepsmaatschappijen	5.608.200	3.630.800
Crediteuren	214.100	254.500
Belastingen en premies sociale verzekeringen	244.100	299.500
Pensioenen	76.300	83.700
Overige kortlopende schulden	75.600	6.200
Vakantiegeld en vakantiedagen	163.300	154.600
Overige overlopende passiva	333.200	102.600
Totaal Kortlopende schulden	6.714.800	4.531.900

De schuld aan groepsmaatschappijen is volledig aan stichting OOA. Zowel bij de Koepelstichting als bij OOA worden centrale kosten gemaakt die middels een verdeelsleutel doorbelast worden aan de enkelvoudige Stichtingen. Op de balansdatum zijn de bijbehorende betalingen van of naar de stichtingen niet volledig voldaan.

Een negatief saldo bij de overige vorderingen is als schuld opgenomen bij de overige kortlopende schulden. Dit verklaart de relatief grote toename bij deze post.

Ultimo 2019 is een bedrag van € 300.000 opgenomen in verband met advieskosten en extra controles door de accountant vanwege het opstellen van enkelvoudige jaarrekeningen per stichting. Dit verklaart met name de toename ten opzichte van 2018 bij de overige overlopende passiva.

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

Overige baten	2019	Begroting 2019	2018
Opbrengst verhuur	51.800	81.000	83.200
Detachering personeel	368.100	268.200	191.700
Saldo doorbelastingen	7.213.300	6.547.800	6.546.400
Overige	479.600	454.400	353.100
Totaal overige baten	8.112.800	7.351.400	7.174.400

De inkomsten uit detacheringen personeel zijn € 116.000 hoger dan 2018 en bijna € 100.000 hoger dan begroot. Het betreft voornamelijk detacheringen van medewerkers die in dienst zijn van de Koepelstichting maar ingezet worden voor uitvoer van werkzaamheden binnen de overige stichtingen binnen de Almeerse Scholen Groep.

Het saldo van doorbelastingen is bepaald door de baten en lasten van de Koepelstichting die zijn doorberekend aan de drie stichtingen. De totale lasten van de Koepelstichting zijn € 0,76 miljoen hoger dan begroot en € 0,94 miljoen hoger dan in 2018. De doorbelastingen aan de stichtingen zijn hierdoor ook hoger.

Personele lasten	2019	Begroting 2019	2018
Lonen en salarissen	5.476.000	5.683.700	5.297.500
Overige personele lasten	407.700	199.000	509.300
Ontvangen vergoedingen	-	-	-
Totaal personele lasten	5.883.700	5.882.700	5.806.800

Lonen en salarissen	2019	2018
Lonen en salarissen	4.246.100	4.139.300
Sociale lasten	537.800	533.000
Pensioenlasten	692.100	625.200
Totaal Lonen en salarissen	5.476.000	5.297.500

Overige personele lasten	2019	Begroting 2019	2018
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	31.700	12.000	296.400
Personeel niet in loondienst	209.400	82.400	104.400
Overige	166.600	104.600	108.500
Totaal Overige personele lasten	407.700	199.000	509.300

Personeel niet in loondienst in 2019 bestaan voor € 150.000 uit inhuur van externen ter ondersteuning en vervanging op de afdeling communicatie. Verder betrof het inhuur van expertise vanuit dochterstichtingen.

Afschrijvingslasten	2019	Begroting 2019	2018
Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>65.500</u>	<u>76.400</u>	<u>63.100</u>

Huisvestingslasten	2019	Begroting 2019	2018
Huurlasten	256.000	250.000	247.000
Onderhoudskosten (klein onderhoud)	1.000	6.000	3.300
Energie en water	39.400	36.500	33.700
Schoonmaakkosten	22.300	27.000	26.300
Belastingen en heffingen t.z.v. huisvesting	4.300	4.000	5.800
Dotatie voorziening onderhoud	-	-	-
Overige huisvestingslasten	<u>7.200</u>	<u>6.800</u>	<u>7.000</u>
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>330.200</u>	<u>330.300</u>	<u>323.100</u>

Overige lasten	2019	Begroting 2019	2018
Administratie en beheer	1.361.800	913.400	827.000
Inventaris en apparatuur	129.600	130.800	129.600
Dotatie overige voorzieningen	-	-	4.600
Overige lasten	<u>342.000</u>	<u>17.800</u>	<u>20.200</u>
<u>Totaal overige lasten</u>	<u>1.833.400</u>	<u>1.062.000</u>	<u>981.400</u>

Het negatieve verschil met begroting bij administratie en beheer wordt verklaard door:

- Hogere kosten voor juridisch advies; onder andere ter voorbereiding op de voorgenomen herstructurering.
- Hogere lasten accountantskosten, inhuur en juridische lasten in relatie tot extra activiteiten inzake totstandkoming enkelvoudige jaarrekeningen van alle stichtingen. Deze lasten worden door de Koepel betaald. De onderwijsstichtingen dragen bij in de lasten via de afdracht aan de Koepel.

Verbonden partijen

De verbonden partijen betreffen stichtingen, waar wel het bestuur wordt gedeeld, maar waarin geen kapitaalbelang is en dus geen waardering plaatsvindt.

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen aan eind van periode	Resultaat	Omzet	BW 2, art. 403?	Deelname percentage	Consolidatie
Stichting OOA	Stichting	Almere	4	12.949.700	3.648.800	127.593.700	Nee	100%	Ja
Stichting OOA "NW"	Stichting	Almere	4	255.300	155.300	14.161.800	Nee	100%	Ja
Stichting ABO Flevoland	Stichting	Almere	4	11.924.100	1.014.800	34.108.200	Nee	100%	Ja
Stichting IKC+ Almere	Stichting	Almere	4	116.600	-100	148.800	nee	100%	ja

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname percentage
Stichting SLA VO	Stichting	Almere	4	-
Stichting Almere speciaal	Stichting	Almere	4	-
Stichting Taalcentrum	Stichting	Almere	4	-
Stichting SLA PO	Stichting	Almere	4	-

De bestuurders en toezichhouders zijn niet opgenomen, omdat met hen alleen zakelijke transacties zijn afgesloten in 2019.

Code activiteiten:

1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

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 2019 onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

Bezoldiging topfunctionarissen

Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor de ASG is € 194.000. 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).

1. Topfunctionarissen

Naam	H. Griffioen	S. Olivier	B.B. Dijkgraaf
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31-12	1/1 - 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	
(Fictieve) dienstbetrekking	Nee	Nee	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	162.113	134.915	
Beloning betaalbaar op termijn	20.538	20.322	
Subtotaal	182.651	155.237	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	
Totale bezoldiging	182.651	155.237	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/1 - 31/8
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking	Nee	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	156.588	38.639	89.358
Beloning betaalbaar op termijn	19.215	5.258	12.328
Totale bezoldiging 2018	175.803	43.897	101.686
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	63.173	125.828

Er zijn geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 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

Naam	R. Pans	C.P.M. Schilte	M.E.V. Schippers	J.C. Roelofs
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	19.560		16.300	13.040
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-		-	-
Totale bezoldiging	19.560		16.300	13.040
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100		19.400	19.400
Reden waarom de overschrijding al 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 2018				
Aanvang en einde functievervulling in 2018	12/11 - 31-12	1/1 - 12/11	1/1 - 31-12	1/1 - 31-12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	2.787	16.867	16.300	13.040
Totale bezoldiging 2018	2.787	16.867	16.300	13.040
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	3.884	24.545	18.900	18.900

Naam	D. Lodewijk	M.J.H. Jetten	G. Tol	N.W.J. Lopes Cardozo
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging	13.040	13.040	13.040	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	
Totale bezoldiging	13.040	13.040	13.040	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	19.400	
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 2018				
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 12/10
Bezoldiging	13.040	13.040	13.040	10.173
Totale bezoldiging 2018	13.040	13.040	13.040	10.173
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	18.900	14.758

Model G Verantwoording subsidies

G1	Subsidies zonder verrekeningsclausule	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond	
					Ja/ Nee	
		Studieverlof 2018 PO 15SJ	929314	20-9-2018		J
		Studieverlof 2018 PO 16ZX	929264	20-9-2018		J
		Studieverlof 2018 VO 16AW	929619	20-9-2018		J
		Studieverlof 2018 VO 17DN	929634	20-9-2018		J
		Studieverlof 2018 VO 17JI	929681	20-9-2018		J
		Studieverlof 2018 VO 30UD	929939	20-9-2018		J
		Studieverlof 2019 PO 25KV	1007304	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 PO 15SJ	1006857	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 PO 17FI	1006940	20-9-2019		J
		Studieverlof 2019 PO 17FI	1012283	20-11-2019		J
		Studieverlof 2019 PO 25KV	1007304	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 PO 26PF	1007310	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 VO 16AW	997007	21-5-2019		J
		Studieverlof 2019 VO 16AW	1007734	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 VO 16AW	1009842	23-10-2019		J
		Studieverlof 2019 VO 17DN	1007782	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 VO 17DN	1019979	20-11-2019		N
		Studieverlof 2019 VO 17JI	993746	15-4-2019		J
		Studieverlof 2019 VO 17JI	1007759	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 VO 30UD	1007988	20-9-2019		N
		Zomerschool VO 2019 OOA	LENZO19217	10-4-2019		J
		Vrijroosteren leraren 2017-2019	VRL17013	30-10-2017		J
		Studieverlof 2018 OOA NW PO	928962	20-9-2018		J
		Studieverlof 2019 OOA NW PO	1007347	20-9-2019		N
		Studieverlof 2018 ABO VO	930002	20-9-2018		J
		Studieverlof 2019 ABO VO	993752	20-9-2019		J
		Studieverlof 2019 ABO VO	1007900	20-9-2019		N
		Studieverlof 2019 ABO VO	1009891	20-9-2019		J
		Regionale aanpak lerarentekort VO ABO	RAL19012	27-3-2019		N
		Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2018 ABO	923894	20-9-2018		J
		Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2019 ABO	964215	20-3-2019		J
		Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2018 16AW	923677	20-9-2018		J
		Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2018 17DN	923717	20-9-2018		J
		Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2019 16AW	964366	20-3-2019		J
		Aanvullende bekostiging Technisch VMBO 2019 17DN	964037	20-3-2019		J
		Doorstroomprogramma PO-VO OOA	DPOVO19112	28-8-2019		N
		Doorstroomprogramma PO-VO OOA	DPOVO19125	28-8-2019		N
		Tegemoetk. kosten opleidingssscholen 2018 PO OOA	934760	20-11-2018		J
		Tegemoetk. Kosten opleidingssscholen 2018 VO OOA	934723	20-11-2018		J
		Tegemoetk. kosten opleidingssscholen 2019 PO OOA	1013110	20-11-2019		N
		Tegemoetk. Kosten opleidingssscholen 2019 VO OOA	1013107	20-11-2019		N
		Regionale aanpak lerarentekort PO OOA	RAL19011	27-3-2019		N
		Regionale aanpak lerarentekort PO OOA	RAL19012	27-3-2019		N
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

	<u>PO</u>	<u>VO</u>	<u>Totaal</u>
Baten			
Rijksbijdragen OCW	73.572.000	89.309.000	162.881.000
Overige overheidsbijdragen en –subsidies	1.425.300	984.600	2.409.900
Baten in opdracht van derden	-	9.800	9.800
Overige baten	3.330.700	3.195.300	6.526.000
<u>Totaal Baten</u>	<u>78.328.000</u>	<u>93.498.700</u>	<u>171.826.700</u>
Lasten			
Personele lasten	59.767.000	68.579.900	128.346.900
Afschrijvingslasten	1.535.900	2.438.900	3.974.800
Huisvestingslasten	5.710.500	5.994.600	11.705.100
Overige lasten	9.517.800	13.466.800	22.984.600
<u>Totaal Lasten</u>	<u>76.531.200</u>	<u>90.480.200</u>	<u>167.011.400</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>1.796.800</u>	<u>3.018.500</u>	<u>4.815.300</u>
Financiële baten en lasten	2.100	1.400	3.500
<u>Resultaat</u>	<u>1.798.900</u>	<u>3.019.900</u>	<u>4.818.800</u>

In de navolgende segmentatie per stichting zijn de balansen en de staat van baten en lasten van de enkelvoudige jaarrekeningen van de afzonderlijke stichtingen weergegeven. De optelling van de verschillende posten tellen niet op tot het bedrag in de geconsolideerde jaarrekening. Het totale geconsolideerde resultaat is wel gelijk aan de optelling van de resultaten van de afzonderlijke stichtingen.

Segmentatie: balans per stichting

	<u>OOA</u>	<u>OOA NW</u>	<u>ABO</u>	<u>Koepel</u>	<u>IKC</u>
Gebouwen en terreinen	6.368.000	-	2.876.100	-	-
In uitvoering/vooruitbet.	110.900	-	-	-	-
Inventaris en apparatuur	6.595.700	250.000	1.415.800	244.600	7.700
Leermiddelen	877.100	218.400	11.700	-	-
Overige MVA	32.800	-	-	-	-
Materiële vaste activa	13.984.500	468.400	4.303.600	244.600	7.700
Verrijgingsprijs gebruiksgoederen	207.400	-	400	-	-
Voorraden	207.400	-	400	-	-
Debiteuren	120.400	1.100	24.900	77.300	-
Vorderingen op OCW	6.207.700	632.800	1.754.300	-	-
Vorderingen op gemeenten en GR's	252.200	-	27.200	-	-
Vorderingen op groepsmaatschappijen	5.827.500	-	2.907.800	4.912.500	95.800
Vorderingen op personeel	9.800	1.000	4.600	-	-
Vorderingen (ouders van) leerlingen	45.700	569.800	43.500	-	-
Overige vorderingen	441.800	102.900	282.900	15.400	46.000
Vooruitbetaalde kosten	1.320.200	212.800	501.500	161.700	-
Verstekte voorschotten	3.800	-	6.300	-	-
Voorziening oninbaarheid	-25.300	-	-8.600	-	-
Vorderingen	14.203.800	1.520.400	5.544.400	5.166.900	141.800
Kasmiddelen	11.300	300	16.000	100	-
Tegoeden op Bankrekeningen	11.651.400	487.800	12.880.500	288.000	79.600
Liquide middelen	11.662.700	488.100	12.896.500	288.100	79.600
Totaal activa	40.058.400	2.476.900	22.744.900	5.699.600	229.100
Eigen vermogen	12.949.700	255.300	11.924.100	-1.364.900	116.500
Personeelsvoorzieningen	3.761.000	109.700	1.529.700	349.700	-
Voorziening onderhoud	4.309.900	242.400	1.485.900	-	106.200
Voorzieningen	8.070.900	352.100	3.015.600	349.700	106.200
Groepsmaatschappijen	2.994.500	851.900	4.288.900	5.608.200	-
Crediteuren	2.731.400	63.100	460.700	214.100	-
Belastingen en premies sociale verzekering	3.541.700	331.100	1.041.700	244.100	100
Pensioenen	1.173.200	117.400	326.100	76.300	-
Overige kortlopende schulden	1.292.400	2.900	269.200	75.600	-
Vooruit ontvangen subsidies OCW	580.300	-	-	-	-
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	225.000	103.100	-	-	-
Vakantiegeld en vakantiedagen	2.823.300	288.700	758.500	163.300	-
Overige overlopende passiva	3.676.000	111.300	660.100	333.200	6.300
Kortlopende schulden	19.037.800	1.869.500	7.805.200	6.714.800	6.400
Totaal passiva	40.058.400	2.476.900	22.744.900	5.699.600	229.100

Segmentatie: staat van baten en lasten per stichting

	OOA	OOA NW	ABO	Koepel	IKC
Rijksbijdragen OCW	102.521.800	12.239.100	27.965.300	-	-
Overige subsidies OCW	10.002.800	1.110.200	2.391.300	-	-
Doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	4.981.900	272.000	1.396.600	-	-
Rijksbijdragen	117.506.500	13.621.300	31.753.200	-	-
Overige overheidsbijdragen en –subsidies	2.364.800	3.600	40.700	-	700
Baten in opdracht van derden	9.800	-	-	-	-
Opbrengst verhuur	519.800	15.600	110.000	51.800	68.100
Detachering personeel	1.297.200	249.100	216.600	368.100	-
Sponsoring	7.000	-	-600	-	-
Ouderbijdragen (PO/VO)	1.793.800	100	559.800	-	-
Overdrachten Scholengroep	2.372.000	197.500	908.000	7.213.300	77.500
Overige	1.719.500	74.400	520.500	479.600	2.500
Overige baten	7.709.300	536.700	2.314.300	8.112.800	148.100
Totaal Baten	127.590.400	14.161.600	34.108.200	8.112.800	148.800
Lonen en salarissen	88.165.400	8.920.500	23.803.300	5.476.000	-
Overige personele lasten	6.700.000	420.100	1.946.700	407.700	57.300
Ontvangen vergoedingen	-588.200	-109.200	-343.100	-	-
Personeelslasten	94.277.200	9.231.400	25.406.900	5.883.700	57.300
Afschrijvingen materiële vaste activa	3.016.800	99.100	857.600	65.500	1.300
Huurlasten	797.700	224.400	904.500	256.000	-
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.348.300	9.400	219.300	1.000	4.600
Energie en water	1.486.500	114.900	409.300	39.400	21.700
Schoonmaakkosten	2.137.200	25.800	438.600	22.300	17.300
Belastingen en heffingen t.z.v. huisvesting	281.800	40.200	50.000	4.300	2.000
Dotatie voorziening onderhoud	2.503.400	-	387.600	-	35.700
Overige huisvestingslasten	179.400	8.300	55.600	7.200	1.600
Huisvestingslasten	8.734.300	423.000	2.464.900	330.200	82.900
Administratie en beheer	6.747.400	366.700	1.121.700	1.361.800	3.600
Inventaris en apparatuur	285.000	11.200	34.700	129.600	-
Leer- en hulpmiddelen	3.202.000	220.400	1.292.000	-	-
Dotatie overige voorzieningen	19.300	-	23.700	-	-
Overige lasten	7.662.900	3.654.800	1.891.900	342.000	3.800
Overige lasten	17.916.600	4.253.100	4.364.000	1.833.400	7.400
Totaal Lasten	123.944.900	14.006.600	33.093.400	8.112.800	148.900
Financiële baten en lasten	3.300	300	-	-	-
Resultaat	3.648.800	155.300	1.014.800	-	-100

Gebeurtenissen na balansdatum

Begin 2020 is de wereld geconfronteerd met een wereldwijde pandemie door het COVID-19 virus. Dit heeft grote gevolgen voor (wereld)economie en de wijze waarop we met elkaar omgaan. Op basis van de door ons uitgevoerde analyse zijn wij van mening dat de continuïteit van de activiteiten van Stichting OOA voor tenminste 12 maanden na vaststelling van deze jaarrekening niet in het geding is.

Ondertekening van de Jaarrekening 2019

Almere, 26 juni 2020

Vastgesteld door:

College van Bestuur

H. Griffioen
Voorzitter College van Bestuur

Goedgekeurd door:

Raad van Toezicht

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

S. Olivier
Lid College van Bestuur

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van (Koepel) Stichting Almeerse Scholen Groep

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van (Koepel) Stichting Almeerse Scholen Groep (of hierna 'de stichting') te Almere (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van (Koepel) Stichting Almeerse Scholen Groep per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van (Koepel) Stichting Almeerse Scholen Groep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

— het identificeren en inschatten van de risico's

- dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevatten als gevolg van fouten of fraude;
- van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn

— het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft/geven van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amstelveen, 29 juni 2020

KPMG Accountants N.V.

J.L.C. van Sabben RA