

Jaarverslag 2019



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Organisatie	4
Onderwijs en opbrengsten	7
Personeel	12
Huisvesting.....	17
Communicatie en relaties.....	18
Verslag van de toezichthouder	19
Financieel	22
Continuïteit.....	26
Bijlage: Verantwoording besteding prestatiebox	30
Bijlage: Verantwoording besteding werkdrukmiddelen	31

Voorwoord

In 2019 is uiteraard hard gewerkt aan goed onderwijs voor alle kinderen op onze scholen. Dit heeft In veel gevallen tot mooie resultaten geleid. Ook realiseren we ons dat het belangrijk is te blijven werken aan de verdere verbetering van onze onderwijskwaliteit. Er is vorig jaar dan ook goed ingezet met het Programma Leren². Dit programma helpt ons stichting breed te werken aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Ook heeft HR de nodige aandacht gekregen en dan vooral gericht op meer zichtbaarheid en versterking van aantrekkelijk werkgeverschap. Een onderdeel daarvan was het project “wie het weet mag het zeggen” dat is afgesloten met de publicatie van een boekje met de titel: *Wie is er niet aan het leren?*

Op 1 november 2019 nam de voorzitter van het College van Bestuur, Carl Fikenscher, afscheid van de Scholengroep Holland in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Hij is opgevolgd door ondergetekende. Er zijn meer personele wisselingen geweest. Een nieuwe HR-adviseur, controller en huisvestingsmedewerker zijn aangesteld. Op twee scholen zijn na een periode van interim-management twee nieuwe directeuren binnengekomen.

Door de werkgroep strategie is met betrokkenheid van leerlingen teams, ouders/verzorgers en andere samenwerkingspartners gewerkt aan het koersdocument 2020-2024. Dit vormt de basis voor het nieuwe strategisch beleidsplan waarvoor in 2019 het eerste concept is opgesteld. Dit wordt in 2020 verder uitgewerkt.

Belangrijke ambities die daarin genoemd worden zijn:

- I. Eerlijke kansen voor ieder kind.
- II. Wij zijn een groep van basisscholen waar mensen graag willen werken.
- III. Wij zoeken de samenwerking, zijn zichtbaar, open en aanspreekbaar.
- IV. Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep.
- V. In onze kernwaarden worden de uitgangspunten van het openbaar onderwijs herkend.

Aan deze ambities zullen wij de komende tijd verder vorm en inhoud geven en graag met ons en u allen samenwerken aan goed openbaar onderwijs voor alle kinderen in Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Zuidplas.

Wij danken onze leerlingen, onze leerkrachten, directeuren en staf, voor hun enorme inzet het afgelopen jaar. Ook de ouders en verzorgers en andere partners die direct of indirect bij onze leerlingen betrokken zijn danken wij voor de samenwerking en inspanning voor de Scholengroep Holland.

Anke van Vuuren
Voorzitter Scholengroep Holland

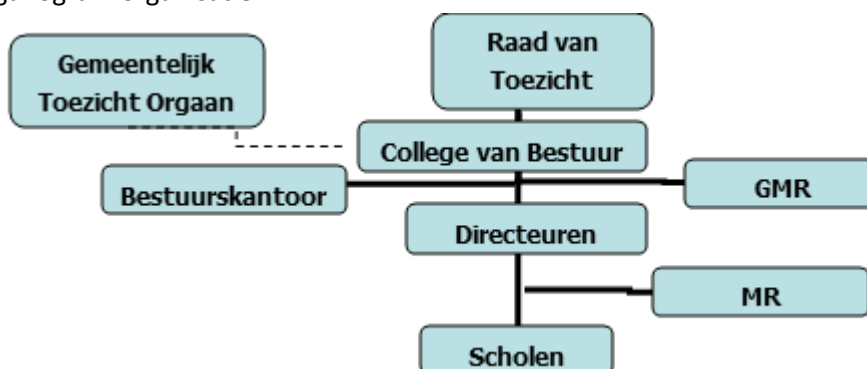
Organisatie

Scholengroep Holland is een stichting, die is opgericht in 2005 en statutair is gevestigd in de gemeente Zuidplas. In het kader van de splitsing van bestuur en toezicht wordt het bestuur gevormd door de voorzitter van het College van Bestuur. Deze legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Deze verantwoording geschiedt onder andere door het overleggen van periodieke rapportages en binnen het vastgestelde toezichtkader van de Raad van Toezicht. De Stichting Scholengroep Holland werkt met een organieke scheiding tussen bestuur en intern toezicht. Daarbij heeft de stichting de code Goed Bestuur van de PO-Raad gevolgd en in 2019 hebben zich geen uitzonderingen op de code Goed Bestuur voorgedaan die nader toegelicht dienen te worden.

Beleidsvoorbereiding vindt plaats in werkgroepen, ondersteund waar nodig vanuit het stafbureau. Vervolgens vindt bespreking daarvan plaats in het Directiebestuur, het overleg tussen bestuurder en de schooldirecties. Het College van Bestuur stelt het beleid vast nadat advies hierover is gevraagd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De bestuurder voert het overleg met de GMR en onderhoudt in principe de externe contacten op bestuurlijk niveau. De bestuurder en de schooldirecties worden ondersteund door medewerkers van het stafbureau.

De stichting kent een Gemeentelijk Toezichtorgaan (GTO), dat bestaat uit de wethouders/portefeuillehouders onderwijs van de gemeenten Lansingerland, Zuidplas en Pijnacker-Nootdorp. Dit GTO oefent het gemeentelijk toezicht op de stichting uit op basis van de Wet op het primair onderwijs. Uitgangspunt hierbij is het bepaalde in artikel 48 van deze wet. Het GTO heeft o.a. de statutaire bevoegdheid om de leden van de Raad van Toezicht te benoemen en te ontslaan en om zienswijzen in te dienen op de jaarrekening en de begroting van de stichting.

Organogram organisatie



Scholen

Scholengroep Holland vormt het bevoegd gezag van 13 basisscholen voor openbaar primair onderwijs verspreid over drie gemeenten. De scholen zijn als volgt verdeeld over de drie gemeenten:

School	BRIN	Gemeente	Leerlingen 1-10-2019
Anne Frankschool	07FY	Lansingerland	251
Vuurvogel	18DR	Lansingerland	142
De Groenehoek	25KN	Lansingerland	326
De Klipper	27KE	Lansingerland	716
De Winde	03EU	Pijnacker-Nootdorp	252
De Tweemaster	10AE	Pijnacker-Nootdorp	103
De Bonte Tol	27JX	Pijnacker-Nootdorp	200
De Meander	28CZ	Pijnacker-Nootdorp	336
't Reigerbos	04GH	Zuidplas	492
De Keijzerschool	08FS	Zuidplas	123
De Prins Willem Alexander	10DV	Zuidplas	384
De Terp	11JK	Zuidplas	196
Ixije	18MC	Zuidplas	214
Totaal aantal leerlingen			3.735

Leerlingenaantallen

Het leerlingaantal van Scholengroep Holland is al enkele jaren min of meer stabiel en ligt rond de 3.700 leerlingen. Er is sprake van een lichte daling van het marktaandeel in de gemeenten Pijnacker-Nootdorp. In de gemeente Zuidplas en Lansingerland is sprake van een stabiel marktaandeel.

Scholen SGH in de Zuidplas	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Het Reigerbos	461	492	503	531	554	566
Keijzerschool	104	123	154	172	187	200
Prins Willem Alexander	382	384	380	375	375	375
De Terp	213	196	197	201	193	197
Ixije	213	214	216	195	195	190
	1.373	1.409	1.450	1.474	1.504	1.528
Leerlingpopulatie Zuidplas	4.074	4.130	4.192	4.238	4.258	4.320
Marktaandeel SGH	34%	34%	35%	35%	35%	35%

Scholen SGH in Pijnacker-Nootdorp	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
De Winde	296	252	222	195	169	146
De Tweemaster	95	103	120	140	160	170
De Bonte Tol	204	200	190	186	181	180
De Meander	348	336	310	295	268	253
	943	891	842	816	778	749
Leerlingpopulatie Pijnacker-Nootdorp	5.598	5.555	5.494	5.405	5.357	5.300
Marktaandeel SGH	17%	16%	15%	15%	15%	14%

Scholen SGH in Lansingerland	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Anne Frank	282	251	255	260	250	246
Vuurvogel	159	142	142	142	142	142
Groenehoek	324	326	332	332	323	311
De Klipper	693	716	744	782	726	704
	1.458	1.435	1.473	1.516	1.441	1.403
Leerlingpopulatie Lansingerland	6.949	6.911	6.867	6.783	6.660	6.525
Marktaandeel SGH	21%	21%	21%	22%	22%	22%

Stafbureau

De scholen en het bestuur worden ondersteund door het stafbureau. Op het gebied van huisvesting, personeelsbeleid, financiën, onderwijskwaliteit en ICT neemt het bureau werk uit handen van de schooldirecteuren zodat zij zich op hun kerntaak, het onderwijs, kunnen richten. Het bestuur wordt door met name ondersteund in de beleidsontwikkeling op het terrein van onderwijskwaliteit, control, personeel, huisvesting en ICT.

Onderwijs en opbrengsten

Op alle lagen van de organisatie wordt gewerkt aan de kwaliteit van het onderwijs. De verantwoordelijkheid daarvoor is voor de scholen belegd bij de directeur. Daarnaast heeft Scholengroep Holland een adviseur onderwijskwaliteit die zich onder andere bezighoudt met de leeropbrengsten, het IB-netwerk van de Scholengroep, contacten onderhoudt met de samenwerkingsverbanden en andere werkzaamheden die ten dienste staan van de algemene onderwijskwaliteit. In dit jaar is een structuur beschreven voor een cyclische opbrengstenmethodiek.

Leren²: duurzame schoolontwikkeling

Scholengroep Holland in schooljaar 2018-2019 gestart met het programma *Leren²: duurzame schoolontwikkeling*. Dit programma helpt ons de onderwijskwaliteit op onze scholen in beeld te brengen, werken we aan de verbetering van ons onderwijs en werken we samen aan een professionele kwaliteitscultuur. In 2019 zijn de moderatoren zelfevaluatie verder opgeleid om de zelfevaluaties op de scholen te begeleiden en de verwachting is dat de groep in 2020 zal afstuderen.

De zelfevaluatie op scholen wordt gebaseerd op een onderzoeksvraag welke door de schooldirecteur zelf, in afstemming met (een deel van) het team, wordt geformuleerd. De moderatoren (i.o.) ondersteunen dit proces en werken het onderzoeksplan uit. Het onderzoek op de school wordt uitgevoerd door een onderzoeksgroep van de school zelf, samen met de moderatoren (i.o.). Na het onderzoek volgt er een verslaglegging van de huidige stand van zaken en wordt de schoolleider uitgenodigd om te reflecteren op de eigen praktijk. Aansluitend volgen er change-labs, waarin een verbeterplan wordt geschreven door de deelnemers aan het change-lab.

Het is voor de organisatie niet haalbaar om alle scholen jaarlijks te onderzoeken. Voor een heldere beginsituatie is het wel de intentie om alle scholen in de eerste twee jaar te bezoeken. Eind 2018 zijn De Groenehoek, De Keijzerschool, De Bonte Tol en De Anne Frankschool onderzocht. Deze scholen hebben samen deelgenomen aan de change-lab, waarin stapsgewijs een verbeterplan tot stand is gekomen.

Begin 2019 zijn de Tweemaster, Vuurvogel, De Terp en De Klipper onderzocht. Na de zomervakantie in schooljaar 2019-2020 waren 't Reigerbos en de Meander aan de beurt. Tevens heeft de Keijzerschool een aanvraag gedaan voor een nieuwe zelfevaluatie. De nieuwe schoolleider was zeer benieuwd in hoeverre de ingezette verbetering als zichtbaar waren in de schoolontwikkeling.

Aangezien er relatief veel tijd zat tussen de onderzoeken van de Tweemaster, Vuurvogel en Terp en De Klipper, is het change-lab begin 2019 ingezet door Tweemaster, Vuurvogel en De Terp. De Klipper heeft samen met De Meander en 't Reigerbos deelgenomen aan het change-lab eind 2019. In het tweede kwartaal 2020 staan De Winde, Ixje en de Prins Willem Alexanderschool op de planning.

Onderwijskundig leiderschap

Onderwijskundig leiderschap is een belangrijk onderdeel van de sturing van scholen en het werken aan de kwaliteit van onderwijs. De directeuren zijn hier ten principale verantwoordelijk voor. Zij vergaderen in een maandelijks cyclus met elkaar (DB 2.0) en het bestuur (DB 1.0), waarbij organisatorische, strategische en inhoudelijke onderwerpen aan bod komen. Ook vindt er intervisie plaats.

In april 2019 hebben de directies en intern begeleiders een gezamenlijke scholingsdag gehad rondom het analyseren van opbrengsten. De opbrengstanalyse is een belangrijk onderdeel van kwaliteitszorg. Ze vormt één van de graadmeters waarmee de school kan nagaan of zij haar ambitie realiseert. Door regelmatig een gedegen opbrengstenanalyse uit te voeren, heeft de school dus een krachtig instrument in handen om aan onderwijskwaliteit te werken.

Een belangrijk inhoudelijk onderwerp in 2019 was de inzet van aanbod voor de onderbouw. Hiervoor werd een externe ingezet om de directeuren en IB'ers te scholen en ook was er verbinding met het professionaliseringsaanbod op het Leerplein (zie paragraaf professionalisering).

In november 2019 hebben de directies en intern begeleiders zich verder geprofessionaliseerd in de cyclische denk- en werkdiscipline in het kader van opbrengst- en handelingsgericht werken.

Lerarentekort

Ondanks het lerarentekort was het in 2019 toch steeds weer mogelijk bekwame leerkrachten te benoemen. Daar zijn wij natuurlijk blij mee en trots op. Wel is het steeds lastiger geworden om vervanging te vinden bij korttijdelijke afwezigheid van leerkrachten. Hiervoor is dan ook met enige regelmaat gebruik gemaakt van uitzendkrachten hetgeen tot hogere uitgaven heeft geleid. In 2020 wordt dan ook onderzocht hoe we hier in samenwerking met andere besturen door een gezamenlijke "flexpool" en/of aanbesteding hier slimmer op in kunnen inspelen.

Nog meer zichtbaar en aantrekkelijk werknemerschap bij de SGH heeft in 2019 een belangrijke impuls gekregen. Zo is er een website gekomen voor het werven van personeel en is de Scholengroep Holland veel meer zichtbaar geworden op social media.

Verder is er een convenant met Hogeschool Rotterdam en andere besturen voor primair onderwijs, met de intentie een opleidingsschool te worden. Gezamenlijk is in dit kader ook een subsidieaanvraag gedaan bij OCenW. Deze is (nog) niet gehonoreerd.

Aan de onderwijsstakingen 2019, waarmee de relatie gelegd is met het lerarentekort, is ook door een groot deel van de leraren van de Scholengroep Holland deelgenomen. Leerkrachten konden zelf besluiten om wel of niet deel te nemen en er is dan ook niet door het bestuur een besluit genomen om scholen al dan niet te sluiten. De salarissen werden van iedereen doorbetaald. Daarmee meent het bestuur recht gedaan te hebben aan het steunen van alle collega's om zich op een door hen zelf gekozen wijze in te spannen voor meer kwaliteit van onderwijs.

Onderwijsproces

Alle scholen van de Scholengroep werken vanuit de leerlijnen waarbij de methode als middel is ingezet om de leerlijnen toe te passen. De leerlingen volgen zoveel als mogelijk een ononderbroken leerlijn. Iedere school heeft vanaf groep 1 systematisch informatie over kennis en kunde van iedere leerling verzameld met behulp van een leerlingvolgsysteem, zowel op de cognitieve ontwikkeling als ook op de sociaal-emotionele ontwikkeling.

Tijdens het bespreken van de leerresultaten wordt de onderwijssituatie besproken, inclusief het didactisch handelen van de leraren. We hebben nog niet voldoende zicht op de kwaliteit van het didactisch handelen. Dit is een belangrijk ontwikkelpunt binnen de Scholengroep.

Eindopbrengsten

Het streven is dat de resultaten van onze scholen minimaal op het niveau liggen van scholen met een vergelijkbaar percentage gewichtenleerlingen. Alle scholen zijn hier in 2019 in geslaagd. In de tabel zijn de percentages per school vermeld.

IEP 2019 Scores na herberekeningen, in verhouding tot de ondergrens van de referentiegroep

School	# lln	% gewogen leerlingen afgerond	Ondergrens	Score	Taalverz.	Lezen	Rekenen
Anne Frankschool	30	10	78,5	85,1	84	87	81
Daltonschool De Klipper	81	3	79,6	83,6	80	85	80
Jenaplanschool De Terp	32	10	78,5	84,0	80	86	81
OBS 't Reigerbos	50	4	79,4	80,7	81	85	76
OBS De Bonte Tol	34	3	79,6	86,0	81	88	83
OBS De Meander	46	1	79,9	83,7	79	88	80
OBS De Winde	36	10	78,5	82,4	80	85	80
OBS Groenehoek	30	6	79,1	82,6	80	86	79
OBS IXIEJE	22	11	78,3	84,5	82	86	81
OBS Keijzerschool	5	10	78,5	82,8	80	87	81
OBS Prins Willem Alexander	44	10	78,5	83,4	84	85	79
OBS Vuurvogel	15	18	77,2	82,7	80	89	78
ODBS De Tweemaster	13	11	78,3	85,2	81	89	80
Bestuursgemiddelde	438	7	79,0	83,5	81	86	80
IEP Landelijk gemiddelde				81,8	80	85	79

▲ Op of boven inspectie-ondergrens schoolvergelijkingsgroep

▲ Onder inspectie-ondergrens schoolvergelijkingsgroep

Benodigde acties werden gedaan op basis van de analyse die de scholen maken van de IEP.

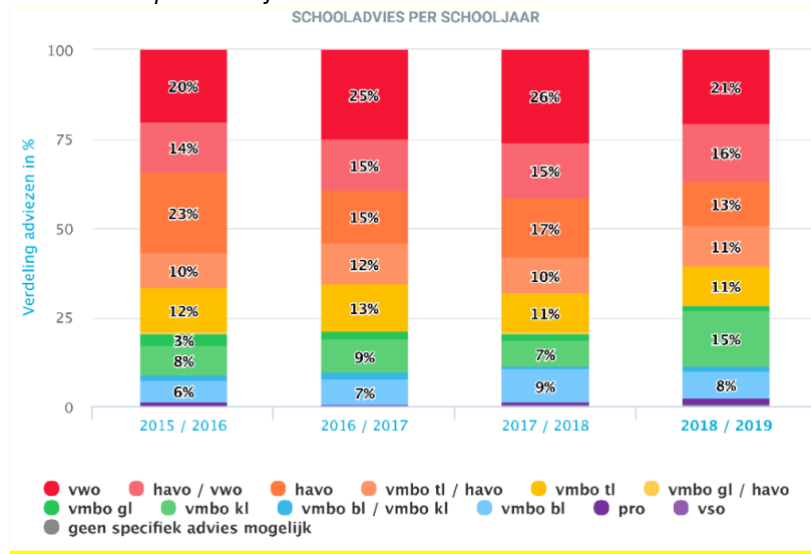
Tussenresultaten

Op iedere school zijn de tussenresultaten geanalyseerd door de leerkracht, in het team en op managementniveau. De gesprekken over deze analyse van de tussenresultaten geven op bestuursniveau inzicht in de kwaliteit en op de leerresultaten. Er zijn successen geboekt, maar duiding en actie op de resultaten behoeft op sommige scholen ook nog verdere ontwikkeling.

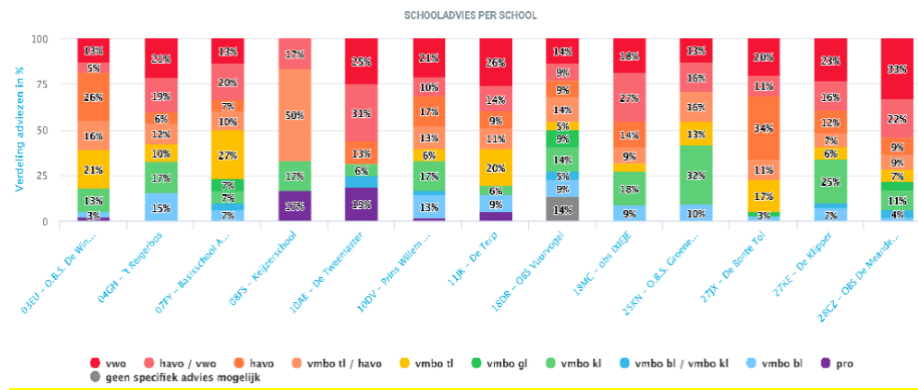
Uitstroom naar het VO

Aan 463 leerlingen is een schooladvies gegeven. In onderstaande tabel is te zien dat de adviezen dit jaar gemiddeld wat lager zijn dan de drie voorgaande jaren.

Schooladvies per schooljaar



Onderstaande tabel laat zien hoe scholen verschillen in percentages van de verschillende schooladviezen.



Van alle adviezen van de hele scholengroep is 10,1% herzien, dat wil zeggen dat 10,1% van de kinderen een hoger advies heeft gekregen dan het initiële schooladvies, als gevolg van de heroverweging op basis van de IEP uitslag die hoger was dan het initiële schooladvies.

Vervolgsucces

We monitoren of kinderen na 3 jaar op het voortgezet onderwijs nog op het schooladvies zitten. In gemiddeld 75% van de kinderen zitten zij op of boven het advies van de basisscholen. Daar waar er significante verschillen of trends zijn, wordt geanalyseerd wat de oorzaak is.

Passend Onderwijs

De Scholengroep Holland is verdeeld over 3 samenwerkingsverbanden te weten PPO Delflanden, Midden Holland PO en samenwerkingsverband aan de IJssel. Voor 12 leerlingen is in 2019 een toelaatbaarheidsverklaring afgegeven door het Samenwerkingsverband. 9 leerlingen zijn doorverwezen naar het SBO, 3 leerlingen naar SO scholen.

Schoolklimaat

Jaarlijks vindt er monitoring op de sociale veiligheid plaats. Op schoolniveau zijn de resultaten geanalyseerd en waar nodig zijn verbeterpunten aangesteld. Op één van de scholen was de monitor niet afgenomen (waarna begin 2020 alsnog gedaan).

Meldcode

Per 1 januari 2019 is de meldcode veranderd. De professionele norm om melding te doen bij Veilig Thuis als er vermoedens zijn van acute en structurele onveiligheid is verwerkt in de meldcode op de scholen. De 5 stappen uit de meldcode zijn blijven bestaan, maar stap 4 en 5 zijn aangepast. In stap 5 het onderscheid tussen hulp verlenen of melden vervallen. Alle scholen hebben de verandering van de meldcode doorgevoerd in de schoolspecifieke aanpak en deze gepubliceerd.

In 2019 is net als voorgaande jaren de Meldcode toegepast op alle scholen. Op iedere school is een veiligheidscoördinator het aanspreekpunt als het gaat om pesten. Bij een enkele school bleek dit nog niet het geval en wordt eraan gewerkt dit spoedig te realiseren.

Klachten

Er zijn in 2019 in totaal zeven klachten ingediend. Zes hiervan zijn in goed onderling overleg zonder tussenkomst van de Landelijke Klachtencommissie naar tevredenheid opgelost en 1 klacht is met tussenkomst van de Landelijke Klachtencommissie naar tevredenheid opgelost.

Internationalisering

Internationalisering is uiteraard verweven in ons onderwijs. Kinderen ontdekken de wereld ook over de landsgrenzen bij verschillende vakken en thema's. Kinderen hebben direct te maken met medeleerlingen met verschillende culturele achtergronden. Op een aantal scholen is een toename van het aantal expatkinderen, en ook waren er twee scholen met schakelklassen voor vluchtelingen.

Een aantal scholen werkt met het International Primary Curriculum (IPC). Dit is een curriculum waar de zaakvakken geïntegreerd worden aangeboden binnen aansprekend (veelal ook internationale) thema's. Verder wordt Engels vanaf groep 1 op een toenemend aantal scholen ingevoerd en wordt er op één school binnen de stichting TTO gegeven

Personeel

Zaken met behoorlijke personele betekenis

In 2019 zijn, bij De Tweemaster en De Keijzerschool, twee nieuwe schoolleiders aangesteld. Beide nieuwe directeuren waren interne kandidaten die via verticale mobiliteit aangesteld zijn als directeur.

Belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar

De kwaliteit van ons personeel wordt versterkt door enerzijds het individuele leren en anderzijds door het collectieve leren vorm te geven. Wij werken binnen onze scholen aan een organisatie waarin elke werknemer vakmanschap toont en eigenaar is van het onderwijsleerproces. Zij bepalen de kwaliteit van het onderwijs. Om dit te bereiken blijven we hoog inzetten op scholing, ontwikkeling en mobiliteit/flexibiliteit.

Personeelsontwikkeling

Net als bij leerlingen vraagt de ontwikkeling van medewerkers steeds meer om maatwerk. Uniforme opleidingsprogramma's voor de hele organisatie zijn vanuit het 'nieuwe leren' minder wenselijk. We gaan ervanuit uit dat 90% van het leren plaatsvindt op de werkvloer (het informele leren) en van collega's en slechts 10% via een formele opleiding.

In 2019 is de Onderwijsdag opgezet met het doel ontmoeten en uitwisselen en het opdoen van ideeën en kennis. De onderwijsdag vond plaats op een centrale locatie voor alle medewerkers. De dag begon met een gastspreker en vervolgens konden de medewerkers zich inschrijven voor workshops o.a. Coöperatief werken voor beginners, Scrummen met kinderen, Leren Zichtbaar Maken, Gedragsstoornis of gedragsprobleem, Kleuters met opvallend gedrag, Interactief voorlezen, gezond naar mijn pensioen.

Mobiliteit/flexibiliteit

Alle scholen binnen Scholengroep Holland zetten in op verschillende vormen van mobiliteit: interne- (eigen school, andere school), externe (buiten SGH), en waar mogelijk verticale- (andere functie) en horizontale- (dezelfde functie andere school). In 2019 heeft relatief veel mobiliteit plaatsgevonden, dit betrof zowel interne als externe mobiliteit.

Over kalenderjaar 2019 is gemiddeld 4,2 FTE op jaarbasis aan medewerkers uitgestroomd (1,66% van het gemiddeld aantal FTE) en 7,0 FTE ingestroomd (2,77% van het gemiddeld aantal FTE). OBS De Winde en OBS Ixjeje kenden in absolute aantallen de grootste mobiliteit in 2019 van resp. 8 en 6 medewerkers. Deze mobiliteit bestaat uit zowel in- en externe als verticale en horizontale mobiliteit. De uitstroom op stichtingsniveau heeft als voornaamste reden het ontslag op eigen verzoek. Uitstroom op grond van ontslagen in verband met het gebruik maken van (keuze)pensioen of door een door de werkgever geïnitieerd ontslag komen beperkter voor.

De oorzaken van het verloop zijn divers. Veelal was er sprake van een natuurlijk verloop. Bij een beperkt aantal scholen is er iets meer verloop geweest dan normaal. Dit is gerelateerd geweest aan de verandering die daar nodig was om eerdere herstelopdrachten goed af te ronden. Het is voorgekomen dat een individuele medewerker zich daarin niet kon vinden.

Vervangingspool / Eigen Risico Drager (ERD)

In 2018 is het vervangingsbeleid herijkt en dit is voortgezet in 2019. Vervanging voor langdurig verlof (>14 dagen) komt ten laste van de vervangingspool, vervanging voor verlof < 14 dagen komt ten laste van de scholen. De scholen hebben hiervoor een budget gekregen wat naar eigen inzicht ingezet kan worden. Dit geeft de directeuren meer regelmogelijkheden.

Met ingang van schooljaar 2019-2020 zijn poolers voor het grootste gedeelte doorgestroomd naar de formatie binnen de scholen en is er minder aanwas van nieuwe poolmedewerkers. In de praktijk heeft dit tot gevolg gehad dat meer sprake is geweest van inhuur van uitzendkrachten.

Kengetallen ziekteverzuim

De afgelopen twee jaren was het ziekteverzuim binnen Scholengroep Holland respectievelijk 4,66% in 2018 en 6,7% in 2019. Een forse stijging ten opzichte van het verzuimpercentage van 2018. Het landelijk verzuimcijfer¹ van het Primair Onderwijs in 2018 was 5,90, exclusief het speciaal (basis)onderwijs. Door de stijging van het verzuim is in het najaar van 2019 een start gemaakt met een integrale en planmatige aanpak om het verzuimbeleid te verbeteren. Dit wordt samen met het vervangingsfonds/participatiefonds uitgevoerd.

De begeleiding vanuit het fonds houdt in:

- ondersteuning bij competentieontwikkeling (in het kader van duurzame inzetbaarheid) directeuren;
- herijken van HR verzuimbeleid en de invoering hiervan;
- begeleiding van casemanagers bij langdurige verzuimdossiers;
- effectiever maken van verzuimgesprekken door directeuren;
- afspraken met Arbodienst verbeteren.

Hieronder de verzuimpercentages van de scholen over 2019 (streefdoel <6%).

	Verzuim	Meldingsfrequentie
	%	
De Winde	4,2	1,1
't Reigerbos	7,0	0,8
Anne Frankschool	5,5	0,4
Keijzerschool	9,3	0,7
Tweemaster	4,2	0,7
Prins Willem Alexander	6,3	1,1
De Terp	6,3	0,7
Vuurvogel	7,6	1,6
Ixije	13,0	1,0
Groenehoek	8,0	0,8
De Bonte Tol	3,1	1,2
De Klipper	7,9	0,7
De Meander	5,0	1
Bovenschools	1,83	0,9
Scholengroep Holland	6,7	0,9

¹ Verzuimonderzoek PO

Uit de meldingsfrequentie is af te leiden dat het langdurig ziekteverzuim een relatief groot deel van het totale verzuim uitmaakt.

Leeftijdsopbouw

In onderstaande tabel is de leeftijdsopbouw inclusief tijdelijk personeel (o.a. vervangers) en de verdeling tussen mannen en vrouwen van Scholengroep Holland weergegeven op peildatum 31 december 2019:

Leeftijdscategorie	Vrouw	Man	Totaal	%
15 tot 25 jaar	14	5	19	5,35
25 tot 35 jaar	75	18	93	26,20
35 tot 45 jaar	83	8	91	25,63
45 tot 55 jaar	70	5	75	21,13
55 tot 65 jaar	60	11	71	20
65+ jaar	5	1	6	1,69
Totaal	307	48	355	100

Er zijn 203 medewerkers in de leeftijdscategorie onder de 45 jaar en 152 medewerkers ouder dan 45 jaar. Er is sprake van evenwichtige leeftijdsopbouw binnen onze stichting.

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Uiteraard houdt de Scholengroep Holland rekening met een toename van het lerarentekort en wordt het beleid daarop afgestemd. Ook voor het schooljaar 2019/2020 zijn de scholen erin geslaagd om de formatie rond te krijgen. Het korttijdelijk vervangen (dag/week/twee weken ziek) is wel steeds vaker een probleem. Acties die hierop zijn ondernomen in 2019:

- Het activeren van de stille reserve in de regio (mensen uit de omgeving die een bevoegdheid hebben en niet of niet meer werken in het onderwijs).
- Leer/werkovereenkomsten per jaar voor SGH-scholen (leraar in opleiding, LIO).
- Zij-instromers faciliteren in 'trajecten zij-instroom in het beroep'.

Werkdrukmiddelen

Iedere school heeft de volgende stappen genomen om de werkdrukmiddelen effectief in te zetten: (1) het signaleren en in kaart brengen van de werkdruk en de factoren die werkdruk veroorzaken, (2) het kiezen van maatregelen voor de aanpak van werkdruk, (3) de invoering van deze maatregelen (in overleg met het team) en (4) de monitoring en evaluatie van de maatregelen.

Beleid inzake beheersing uitkeringen na ontslag

Ons beleid is gericht op het voorkomen van ontslag, omdat we op deze krappe arbeidsmarkt alle onderwijs professionals moeten zien te behouden. De gesprekkencyclus wordt hierbij als instrument gebruikt. Hierbij gaat het om een terugblik op het functioneren in het afgelopen jaar, maar ook om afspraken te maken over het functioneren in het komende jaar. Bij dit laatste kan gedacht worden aan persoonlijke ontwikkelingsplannen, algemene inzetbaarheid, maar ook om het op peil houden van de professionele vaardigheden en het bekwaamheidsdossier.

Scholengroep Holland en schoolbesturen in het Primair onderwijs in het algemeen zijn eigenrisicodragers voor de kosten van (ww-)uitkeringen van (ex-)werknemers. Die kosten worden in mindering gebracht op de lumpsum, tenzij Scholengroep Holland heeft voldaan aan de administratieve verplichtingen die samenhangen met een ontslag dat door de werkgever is geïnitieerd. De bewaking en verantwoording daarvan wordt gedaan door de HR-adviseur. Tot slot bewaakt de afdeling P&O of uitkeringsgerechtigde (ex-)werknemers voor een vacature in aanmerking moeten komen of dat er een ontheffing van de herbenoemingsverplichting van toepassing is.

In- en uitstroom

In kalenderjaar 2019 zijn er gemiddeld 251,57 fte in dienst geweest. Gedurende het jaar zijn er gemiddeld voor 6,96 fte aan medewerkers ingestroomd (2,77%). Daarnaast zijn er gemiddeld voor 4,16 fte aan personeelsleden uitgestroomd (1,66%). Van deze uitstroom zijn er 3 medewerkers in 2019 uitgestroomd met een vaststellingsovereenkomst. Geen van deze overeenkomsten heeft geleid tot een sanctie van het Participatiefonds en/of het moeten betalen van de WW-uitkering als eigenrisicodragers. In schooljaar 2019/2020 zijn er geen sancties opgelegd door het Participatiefonds of DUO in verband met actuele ontslagsituaties, WW-uitkeringen of de herbenoemingsverplichting aan ex-werknemers met een WW-uitkering.

Arbeidsmarktcommunicatie

In 2019 heeft de arbeidsmarktcommunicatie zich gericht op directe werving en employer branding. De nodige vacatures zijn gesteld zowel voor onderwijsprofessionals als voor staffuncties. Om beter zichtbaar te zijn is een LinkedIn bedrijfspagina ingericht. Hierop worden bijna dagelijks berichten en vacatures op aansprekende wijze zichtbaar gemaakt.

Door middel van het realiseren van een geheel nieuw concept Werken bij Scholengroep Holland werken wij aan de employer branding. Er is een volledig nieuw domein voor www.werkenbijcholengroep.holland.nl ontwikkeld waar het complete overzicht van vacatures wordt weergegeven. Hierbij zijn social media integraties mogelijk, beschikt het over digitale sollicitatieformulieren, één e-mailadres voor sollicitaties, cookie melding, jobalert, en een automatische koppeling van de vacatures naar de scholen.

Het Leerplein

We zijn in 2017 gestart met een Leerplein dat in 2018 en 2019 verder is ontwikkeld en geïmplementeerd. Binnen de SGH werken collega's niet alleen samen binnen het schoolteam, maar ook met collega's van de andere scholen.

Het doel van het Leerplein SGH is het optimaal faciliteren van het leren van de SGH-professionals waarbij kwaliteitsverbetering en ontmoeting van de professionals centraal staan. Het programma van het Leerplein is gebaseerd op aanbod en vraag. Het aanbod is gerelateerd aan de doelen van het strategisch beleidsplan SGH. De vraag komt voort uit de ontwikkelingen in de Scholengroep en de behoefte van de werknemers. De focus van het leerplein ligt op leertrajecten voor specifieke doelgroepen, het ondersteunen van de interne professionele leergemeenschappen en de individuele medewerkers in hun professionele ontwikkeling en het organiseren van het leren van en met elkaar tussen medewerkers.

In het jaar 2019 hebben de leergang Oriëntatie op het Schoolleiderschap, leergang (startende) directeuren, het inductieprogramma Startende leerkrachten en de bijeenkomsten voor hun mentoren plaatsgevonden.

Ook is er een stijgende lijn te zien in het gebruik van het coachingsaanbod. Op verschillende scholen heeft teamcoaching/begeleiding plaatsgevonden en video interactiebegeleiding van individuele leerkrachten. Uit de zelfevaluaties van de scholen kwam de noodzaak tot kwaliteitsverbetering van het beredeneerd aanbod bij kleuters voort. Op het Leerplein is de leergang beredeneerd aanbod in schooljaar 2019-2020 gestart.

De verschillende professionele leergemeenschappen zijn ontstaan op initiatief van werknemers. Voorbeelden daarvan zijn de PLG rekenen, talentbegeleiders en zorgleerlingen. De PLG Het Jonge Kind is in 2019 gestart. In november heeft de Studiereis naar Canada plaatsgevonden voor directeuren om een breder perspectief te ontwikkelen op de onderwijsontwikkelingen die wereldwijd gaande zijn. Tijdens de idee-café's zijn onderwerpen behandeld op verzoek van de collega's. Voorbeelden daarvan zijn Techniekonderwijs en Talentbegeleiding. Voor de directiegroep heeft het Leerplein de intervisie en coaching van individuele directeuren verzorgd. In samenwerking met HR heeft Het Leerplein een Digitaal Opleidingsstelsel dat in het schooljaar 2020-2021 in gebruik zal worden genomen.

Huisvesting

Systematiek en uitgangspunten

Sinds 1 januari 2015 valt het beheer en exploitatie van schoolgebouwen onder de volledige (financiële) verantwoordelijkheid van schoolbesturen. De taak van de gemeente beperkt zich op hoofdlijnen tot nieuwbouw, uitbreiding, 1e inrichting, schade, vandalisme, verzekeringen en groot onderhoud van gymzalen.

De drie gemeenten Lansingerland, Zuidplas en Pijnacker-Nootdorp, waar onze scholen gevestigd zijn, hebben een vergelijkbare huisvestingsverordening. Alle gemeentebesturen maken in samenspraak met de schoolbesturen een Integraal Huisvesting Plan (IHP) voor tenminste vijftien jaar. De gemeentelijke zorgplicht voor onderwijshuisvesting kan daardoor worden ingevuld door besluitvorming op basis van het IHP. Eens per jaar is gelegenheid om het IHP te spiegelen aan de actuele leerlingenprognoses. Ook in 2019 heeft dat geleid tot kleine aanpassingen in ruimte-toedeling.

SGH werkt met een voorziening groot onderhoud voor het financieren van het planmatig (groot) onderhoud aan de gebouwen. Deze voorziening vullen wij op basis van de meerjarenonderhoudsplanning (MJOP). In het voorjaar 2018 is het MJOP geactualiseerd en vindt het groot onderhoud van de schoolgebouwen op basis van dit plan plaats. In 2019 is een start gemaakt met een gedetailleerde inspectie van de verwarming- en luchtbehandelingsinstallaties. Dat wordt in 2020 afgerond. Met deze inspectieresultaten kunnen de installaties beter dan tot nu het geval is worden onderhouden. Dit versterkt tegelijk het inzicht in de te verwachten onderhoudskosten aan de installaties.

De belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar

Voor De Tweemaster is in 2018 het krediet voor de bouw van Integraal Kindcentrum toegekend. Het project heeft in 2018 vertraging ondervonden door de herziene, lagere, leerlingenprognoses waardoor het ontwerp moest worden aangepast. Begin 2019 is de nieuwbouw aanbesteed. Ten gevolge van te hoge inschrijvingen is deze aanbesteding echter mislukt. Vervolgens is eind 2019 een aangepast ontwerp aanbesteed. In het voorjaar van 2020 kan een start worden gemaakt met de nieuwbouw.

De vervangende nieuwbouw van De Keijzerschool is eind 2018 opgeleverd en in de loop van 2019 in gebruik genomen. De Keijzerschool is nu in één pand gezamenlijk met de Rehobothschool en de bibliotheek gehuisvest in de Brede School Moerkapelle.

In 2019 is ook de tijdelijke huisvesting voor de dependance van 't Reigerbos (Zevenhuizen) in gebruik genomen. Gezamenlijk met andere gebruikers is de dependance nu gevestigd in Het Koningskwartier (Zevenhuizen).

Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Het aantal leerlingen is belangrijk bij het vaststellen van de (normatieve) ruimtebehoefte van de school. De prognoses laten een stabiel beeld zien.

Communicatie en relaties

De Scholengroep Holland participeert in drie samenwerkingsverbanden: Midden Holland, PPO Delflanden en Aan den IJssel. In het hoofdstuk Passend Onderwijs wordt hier aandacht aan besteed.

In 2019 heeft het jaarlijkse overleg plaatsgevonden tussen bestuur en GTO (het Gemeentelijk Toezicht Orgaan), bestaande uit de wethouders van de gemeenten Zuidplas, Lansingerland en Pijnacker-Nootdorp.

Verslag van de toezichthouder

Samenstelling

De Stichting Scholengroep Holland werkt met een organieke scheiding tussen bestuur en intern toezicht. Daarbij heeft de stichting de code Goed Bestuur van de PO-Raad gevolgd en daarbij hebben zich geen uitzonderingen voorgedaan die nader toegelicht dienen te worden.

Bestuur en toezicht zijn verdeeld over twee organen: een Raad van toezicht en een (eenhoofdig) College van Bestuur.

De Raad van Toezicht bestaat uit de volgende personen:

<i>Functie in RvT</i>	<i>Naam</i>	<i>Kwalificatie</i>	<i>Reglementair aftredend</i>
Voorzitter	Dhr. A. Verbooij	Manager behandelzaken Laurens zorg	1 jan 2020
Vicevoorzitter	Mw. N. Rezwani	Domein- en vestigingsdirecteur Hogeschool Inholland	1 jan 2023
Lid	Dhr R. Louwerse	Lid CvB Albeda	1 jan 2020
Lid	Mw. M. Brand	Hoofd Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie Sopoh	1 mei 2023
Lid	Dhr. G. Schenk	Onderwijsbestuurder (zzp)	1 aug 2022

Nevenfuncties

De heer Verbooij is tevens toezichthouder bij de stichting Multidisciplinaire Gedragsinterventie.

De heer Louwerse is tevens toezichthouder bij Quadrant Kinderopvang, bestuurslid bij Educatief Informatie Centrum en bij RDM trainingsplant.

Mevrouw Rezwani is tevens voorzitter van de RvT bij U Centraal.

De heer Schenk werkte in 2018 als interim-bestuurder bij het Schoonhovens college.

Mevrouw Brand is op 1 mei 2019 toegetreden als de lid van de Raad van Toezicht, met de portefeuille onderwijskwaliteit.

Eind 2019 heeft de Raad van Toezicht, gezamenlijk met de GMR, de procedure van de werving en selectie van twee nieuwe leden gestart.

Toezicht

De Raad van Toezicht houdt op grond van de bepalingen in de WPO, de statuten van de stichting en het bestuursreglement toezicht op de gang van zaken binnen de stichting en haar organisatie. De Raad van Toezicht hanteert de Code Goed Bestuur van de PO-raad als leidraad bij haar toezicht.

Voorstellen van de bestuurder beoordeelt de Raad van Toezicht op de aspecten die voor de scholengroep relevant zijn voor haar continuïteit en haar maatschappelijke functie. Deze aspecten zijn:

- Doelstelling stichting
- Maatschappelijk belang
- Strategie
- Onderwijskwaliteit
- Continuïteit
- Werkgeverschap

- Rechtmatig/integer bestuur
- Rechtmatig/doelmatig middelenbeheer

Vergaderingen en informatievoorziening

De Raad van Toezicht en de bestuurder zijn in 2019 achtmaal gezamenlijk in een reguliere vergadering bijeengekomen. De voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder hebben daarnaast geregeld contact gehouden. Er is éénmaal overleg gevoerd door de Raad van Toezicht met de GMR, éénmaal met het directeurenoverleg en éénmaal met de medewerkers van het bestuurskantoor. Verder heeft de Raad van Toezicht haar beeld over de organisatie gevormd vanuit documentatie en bezoeken aan scholen en bijeenkomsten, zoals de onderwijsdag.

Besluiten

De Raad van Toezicht heeft haar wettelijke en reglementaire taken uitgevoerd, zoals het goedkeuren van de begroting en het jaarverslag, het adviseren ten aanzien van onderwijskundige en bedrijfsmatige aspecten, en het werkgeverschap richting de bestuurder. Bij deze taken vormt de Code Goed Bestuur de leidraad.

De werving en de selectie voor de nieuwe bestuurder

Met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd vertrok Carl Fikenscher als voorzitter College van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft, na deze aankondiging, de procedure gestart voor de werving & selectie van een nieuwe bestuurder. Deze procedure is succesvol afgerond en heeft geleid tot de benoeming van Anke van Vuuren tot voorzitter College van Bestuur bij SGH per 1 oktober 2019. De Raad van Toezicht wenst haar heel veel succes met deze uitdaging.

Besproken onderwerpen

In de organisatie en daardoor tevens in de Raad van Toezicht is veel aandacht geweest voor de verdere ontwikkeling van de organisatie en het onderwijs, zoals de interne monitoring van de kwaliteit van het onderwijs, de tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en medewerkers, personele wisselingen in schooldirecties en bestuurskantoor en de toekomstige inrichting van de organisatie.

Op meer bedrijfsmatig vlak speelden onderwerpen zoals managementrapportages, huisvesting en onderhoud en het jaarlijkse gesprek met de accountant.

De Raad van Toezicht heeft bij deze onderwerpen de bestuurder op onderdelen (gevraagd en ongevraagd) advies gegeven, veelal gericht op het tegengaan van (toekomstige) risico's van het gekozen beleid.

Doorgaande ontwikkeling

De Raad van Toezicht is positief over de ontwikkelingen bij de scholengroep. Er zijn wederom veel initiatieven genomen om de kwaliteit van het onderwijs, de medewerkers en de organisatie te versterken. Waar in voorgaande jaren veel aandacht in de ontwikkeling lag bij de directeuren, gaat nu de aandacht uit naar de doorvertaling van de ontwikkeling naar de hele organisatie. SGH staat er financieel goed voor, ondanks een negatieve begroting. Dit komt onder andere door investeringen in de onderwijskwaliteit, professionalisering van medewerkers, inhuur externe adviseurs voor het stafbureau en vervangingskosten van leerkrachten. Een deel van dit tekort is te verklaren door de besteding van de kwaliteitsmiddelen die we in eerdere jaren hebben ontvangen. De bestuurder stelt in 2020 een plan van aanpak op, in overleg met de Raad van Toezicht, om de begroting volgend jaar wel sluitend te krijgen.

De scholengroep is gericht bezig met het ontwikkelen van het onderwijs voor de toekomst, terwijl er intussen aandacht is voor de kwaliteit van het onderwijs van nu. De Raad van Toezicht bedankt alle medewerkers voor hun inzet hierbij.

Financieel

In dit hoofdstuk verantwoorden wij onze financiële situatie gedurende het verslagjaar: het financiële resultaat van Scholengroep Holland over 2019 (staat van baten en lasten, de balans en de financiële kengetallen), de ontwikkelingen die wij verwachten (zoals leerlingaantallen, fte's en de meerjarenbegroting), risicomangement en beheersmaatregelen en Treasury.

Scholengroep Holland voert een solide, risicomijdend financieel beleid. Dit betekent dat wij voorwaarden creëren om nu én in de toekomst onze kerntaken optimaal uit te voeren. Het houdt ook in dat wij voldoende weerstandvermogen hebben om te anticiperen op risico's voor de continuïteit van onze bedrijfsvoering, die voortvloeien uit incidenten. Een belangrijke uitdaging is erin gelegen onze uitgaven af te stemmen op de ontwikkelingen van de leerlingaantallen.

Exploitatie en analyse

Het jaar werd afgesloten met een negatief resultaat van € 1.300.426,- waar we een verlies begroot hadden van € 485.091,-. Voor 2019 was een negatief resultaat begroot van -/- EUR 484.945,-. Dit was als volgt onder te verdelen:

Investering in:	Bedrag:
Kwaliteitsimpuls (herfstakkoord)	39.861,--
Passend Onderwijs	142.849,--
OBS De Winde	96.535,--
OBS De Anne Frankschool	51.058,--
OBS Ixjeje	48.127,--
OBS De Keijzerschool	32.474,--
Overig (Moderatoren traject)	74.041,--

Onderstaande schema toont het resultaat van Scholengroep Holland over het boekjaar 2019 ten opzichte van de begroting:

	Realisatie	Begroting	Verschil
Baten			
Rijksbijdragen	22.125.157	21.170.533	954.624
Ov. Overheidsbijdragen	148.995	155.875	-6.880
Overige baten	527.525	372.475	155.050
Totaal baten	22.801.677	21.698.883	1.102.794
Lasten			
Personele lasten	19.465.268	17.682.110	1.783.158
Afschrijvingen	569.436	611.999	-42.563
Huisvestingslasten	1.904.869	1.619.236	285.633
Ov. Instellingslasten	2.235.088	2.267.410	-32.322
Totaal lasten	24.174.661	22.180.755	1.993.906
Saldo baten en lasten	-1.372.984	-481.872	-891.112
Saldo financieel	72.559	-3.220	75.779
Resultaat	-1.300.426	-485.091	-815.333

Het resultaat over 2019 wijkt in negatieve zin af van de begroting. De meevallers waren voornamelijk het gevolg van bijstelling van de lumpsum die volledig nodig was om de stijging in de personeelslasten deels op te kunnen vangen.

De overschrijding van € 815.333,- ten opzichte van begroting wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door:

1. € 602.000,- hogere overige personeelslasten;
2. € 114.000 hogere dotatie aan de personele voorzieningen;
3. € 122.000 hogere lasten voor klein onderhoud.

Ad 1. € 602.000,- hogere overige personeelslasten:

Deze hogere lasten hebben hoofdzakelijk betrekking op externe inhuur scholen, externe inhuur stafbureau, vervangingspool ERD (intern en extern).

- a. Externe inhuur scholen is € 112.000,- overschreden. Deze inhuur is hoofdzakelijk overschreden bij de Winde en de Tweemaster waar voor een gedeelte van het jaar interim-directeuren zijn ingehuurd;
- b. Externe inhuur stafbureau is € 248.000,- overschreden. Deze inhuur had betrekking op Interim inzet P&O, diverse inhuur voor huisvesting, interim-management, interim-controller. Gedurende 2019 is deze inhuur stopgezet en zijn hiervoor vaste nieuwe medewerkers in dienst getreden;
- c. Vervangingspool ERD (intern) is € 199.000,- overschreden. Dit betreft de medewerkers van SGH die ingezet worden op langdurig verzuim (> langer dan 2 weken) bij de scholen;
- d. Vervangingspool ERD (extern inhuur) is € 335.000,- overschreden. Dit betreft alle externe inhuur van leerkrachten voor langdurige vervanging.
- e. Tegenover deze overschrijdingen staan ook diverse besparingen op personele lasten voor een bedrag van € 292.000. Zoals korttijdelijke ziektevervanging, begrote vacatures bij het stafbureau en bij de scholen.

Ad 2. € 114.000,- hogere dotatie aan de personele voorzieningen.

Deze dotatie heeft betrekking op de voorziening langdurig zieken. Deze voorziening wordt gevormd voor langdurig zieke medewerkers waarvan de verwachting is dat zij niet terug zullen keren in hun oorspronkelijke functie. In 2019 is het aantal langdurig zieken waar deze voorziening betrekking op heeft gestegen van 2 naar 4 medewerkers.

Ad 3. € 122.000,- hogere lasten voor klein onderhoud.

In de begroting van 2019 waren de onderhoudslasten onrealistisch laag begroot.

Balanspositie en kengetallen

De balanspositie ontwikkelde zich over de voorgaande jaren als volgt:

Activa	2019	2018	2017
Materiële vaste activa	3.467.487	3.193.752	2.923.606
Financiële vaste activa	3.805.071	4.148.627	3.791.888
Totale vaste activa	7.272.558	7.342.379	6.715.494
Vorderingen	1.463.859	1.259.825	1.168.719
Liquide middelen	2.948.092	2.882.998	3.440.252
Totaal vlottende activa	4.411.951	4.142.823	4.608.971
Totaal activa	11.684.508	11.485.201	11.324.465

Passiva	2019	2018	2017
Algemene reserve	4.549.896	-149.078	213.662
Bestemmingsreserves	108.336	5.699.979	5.489.946
Bestemmingsfondsen	0	407.757	570.565
Eigen vermogen	4.658.232	5.958.658	6.274.173
Voorzieningen	3.514.802	3.003.658	2.577.845
Langlopende schulden	115.884	0	0
Kortlopende schulden	3.395.590	2.522.885	2.472.447
Totaal passiva	11.684.508	11.485.201	11.324.465

Met behulp van kengetallen kan een verdere beoordeling worden gegeven van de financiële positie:

Kengetal	Indicator	2019	2018
Liquiditeit	< 0,75	2,31	3,25
Solvabiliteit	< 30%	69,88%	78,03%
Rentabiliteit	laatste 3 jaar negatief	-5,68%	-1,45%
Weerstandsvermogen	< 0,05	0,20	0,27
Huisvestingsratio	> 10%	7,96	7,99

In bovenstaande tabel worden onze kengetallen vergeleken met de risico-indicator van de inspectie. Hieruit kunnen we concluderen dat Scholengroep Holland een financieel gezonde organisatie is. De liquiditeit is gezakt. Het negatieve exploitatieresultaat zorgt, voor het tweede jaar op rij, voor een negatieve rentabiliteit en het interen op de financiële buffer/het eigen vermogen. Desondanks bevestigen de kengetallen dat de vermogenspositie van Scholengroep Holland gezond is. In 2020 zijn diverse maatregelen getroffen om de organisatie meer financieel in control te brengen en de organisatie ook in de toekomst financieel gezond te houden.

Investerings- en financieringsbeleid

In 2019 werd in totaal voor een bedrag van € 843.111 (2018: € 797.694) geïnvesteerd in materiële vaste activa, bij een investeringsbegroting van € 1.057.220. Onderstaande tabel toont een onderverdeling van de begrote en gerealiseerde investeringen:

Investeringen	Realisatie	Begroot
ICT	253.004	184.370
OLP	157.770	314.500
Meubilair	342.400	383.600
Gebouw en terreinen	-1.653	145.000
Ov.mva	478	2.000
Technische zaken	91.112	27.750
Totaal	843.111	1.057.220

Geplande investeringen in Gebouwen en Onderwijs Leerpakket (OLP) zijn doorgeschoven naar 2020 of verder. Voor een aantal geplande investeringen in OLP zijn andere keuzes gemaakt, bijvoorbeeld het aanschaffen van licenties. In de investeringsbegroting van de Tweemaster, die zicht heeft op nieuwbouw, was rekening gehouden met een behoorlijke investering ten behoeve van deze nieuwbouw. Voor De Tweemaster is deze investering uitgesteld tot het moment van realisatie van de nieuwbouw. Niet begrote investeringen in het nieuwe pand van de Keijzerschool is de oorzaak van de overschrijding op het onderdeel technische zaken.

Treasury verslag

Treasury heeft als algemene doelstelling onze financiële continuïteit te waarborgen door:

1. Tijdige beschikbaarheid van de geldmiddelen tegen acceptabele condities (liquiditeit);
2. Beheersing van financiële risico's verbonden aan financiële posities en geldstromen (risicobeheer);
3. Minimaliseren van kosten van leningen en betalingsverkeer (kostenminimalisatie);
4. Optimalisatie van rendement van overtollige liquide middelen (rentemaximalisatie).

In 2019 hebben er geen beleggingen plaatsgevonden in risicodragend kapitaal. De beleggingen in obligaties die Scholengroep Holland heeft uitstaan zijn conform de regeling beleggen en belenen van het ministerie, zodat wij een optimaal rendement halen en zorgen voor voldoende liquiditeit voor de komende periode.

Het totaal bedrag van onze beleggingen en liquide middelen was op 31 december 2019 € 6.662.678,-. Het saldo was eind 2019 € 271.752,- lager dan eind 2018, doordat het positieve saldo van de kasstroom uit operationele activiteiten lager was dan het saldo van investeringsactiviteiten.

Continuïteit

In deze paragraaf leest u welke ontwikkelingen wij verwachten (zoals leerlingaantallen, fte's en de meerjarenbegroting), hoe wij risicomanagement vormgeven en welke beheersmaatregelen wij treffen.

Toekomstige interne ontwikkelingen

Ontwikkeling leerlingaantal

Het aantal leerlingen van Scholengroep Holland laat al een aantal jaar een stabiel beeld zien. Ook de komende jaren is het de verwachting dat het aantal leerlingen rond de 3.700 leerlingen zal zijn. De stabiliteit op stichtingsniveau betekent niet dat alle scholen een stabiel aantal leerlingen hebben. De verwachting voor de komende jaren is dat het leerlingaantal op obs De Winde, De Anne Frankschool, De Groenehoek, De Bonte Tol en De Meander behoorlijk zal afnemen. Bij andere scholen, 't Reigerbos, De Keijzerschool en obs De Tweemaster, voorzien we een groei van het aantal leerlingen voor de komende jaren. De overige scholen blijven de komende jaren redelijk stabiel in het aantal leerlingen.

	Definitief			Prognoses			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Onderbouw	1.864	1.827	1.834	1.869	1.906	1.812	1.771
Bovenbouw	1.922	1.947	1.901	1.896	1.900	1.911	1.909
Totaal	3.786	3.774	3.735	3.765	3.806	3.723	3.680

Ontwikkeling personele bezetting

Onderstaande tabel laat de ontwikkeling zien van de personele inzet zoals begroot voor 2020-2024. In de formatie van 2020 zit voor het deel van schooljaar 19/20 personeel wat ingezet wordt vanuit de werkdrukmiddelen. Voor het schooljaar 20/21 en verder zijn deze gelden nog niet geheel ingezet in formatie.

De jaren 2020 en 2021 laten een stabiele inzet van formatie zien, net zoals de leerlingenprognoses. In het jaar 2022 en 2023 is sprake van een daling van de formatie die ook gerelateerd kan worden aan de prognose van het aantal leerlingen.

Aantal FTE's				
Funcie categorie	2020	2021	2022	2023
Directie	14,15	13,95	13,95	13,95
OP	193,36	193,69	190,48	188,85
OOP	27,81	26,16	24,30	24,30
Totaal	235,32	233,80	228,73	227,10

Overzicht meerjarenbegroting en –balans

De meerjarenbegroting laat voor wat betreft de staat van baten en lasten het volgende beeld zien:

Exploitatie	2020	2021	2022	2023	2024
Baten					
Rijksbijdragen	21.604.590	21.753.534	21.857.560	21.619.732	21.510.014
Overige overheidsbijdragen	159.273	155.973	150.073	148.713	145.800
Overige baten	368.311	324.332	306.046	297.001	253.460
Totale baten	22.132.174	22.233.839	22.313.679	22.065.446	21.909.274
Personele lasten	18.230.403	17.850.460	18.002.739	17.824.931	17.725.593
Afschrijvingen	642.113	640.703	601.750	570.286	537.652
Huisvestingslasten	1.650.198	1.646.748	1.648.648	1.651.298	1.656.648
Overige instellingslasten	1.361.502	1.328.581	1.315.882	1.312.635	1.293.780
Leermiddelen	673.850	660.800	656.800	651.800	644.800
Totaal lasten	22.558.067	22.127.293	22.225.819	22.010.950	21.858.473
Saldo fin.baten en lasten	-4.350	-4.350	-4.350	-4.350	-4.350
Exploitatieresultaat	-430.243	102.196	83.510	50.146	46.450

De balanspositie wordt als volgt verwacht:

Balans	2020	2021	2022	2023	2024
Materiële vaste activa	4.143.157	4.108.900	3.812.635	3.496.798	3.210.846
Financiële vaste activa	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000
Vlottende activa	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Liquide middelen	2.299.442	2.488.459	2.891.525	3.125.515	3.325.625
Totaal activa	9.942.599	10.097.359	10.204.159	10.122.313	10.036.471
Eigen vermogen	4.951.521	5.053.717	5.137.227	5.187.373	5.233.823
Voorzieningen	1.795.882	1.830.624	1.836.093	1.686.279	1.536.166
Overige schulden	3.195.196	3.213.018	3.230.839	3.248.661	3.266.482
Totaal passiva	9.942.598	10.097.359	10.204.159	10.122.313	10.036.471

De begroting 2020 laat een negatief resultaat zien. Dit tekort is te herleiden naar drie scholen, te weten obs De Winde, obs De Anne Frankschool, obs Ixjeje. Bij deze scholen is de afgelopen jaren ervoor gekozen om extra te investeren in de kwaliteit van het onderwijs. Bij De Winde en Ixjeje is in 2019 goedkeuring gegeven voor extra formatie voor het schooljaar 2019-2020. Deze extra kwaliteitsimpuls heeft dusdanig effect gehad dat de extra investering per 1 augustus 2020 niet meer nodig is. Bij het opstellen van de begroting van 2020 laten de scholen per 1 augustus 2020 een nagenoeg sluitende begroting zien.

Bij het begroten van de lasten voor de Vervangingspool (langdurige ziekte vervanging) en externe inhuur is uitgegaan van de realisatie in 2019. Deze lasten zijn in 2019 flink overschreden ten opzichte van de begroting van 2019 als gevolg van het hoge ziekteverzuimpercentage. Extra initiatief voor het voorkomen en terugdringen van het ziekteverzuim is in 2020 ingezet, waarbij ervan uitgegaan wordt dat de effecten daarvan pas op de wat langere termijn merkbaar zullen zijn, dus nog geen effect hebben op de begroting 2020.

We investeren in 2020 totaal € 430.243,--. Dit kunnen we als volgt onderverdelen:

Investering in:	Bedrag:
OBS De Winde	116.500,--
OBS De Anne Frankschool	78.000,--
OBS Ixije	68.000,--
Extra vervangingspool	160.000,--
Overig	7.743,--
Totaal	430.243,--

Toekomstige externe ontwikkelingen

Corona

In maart 2020 is Nederland getroffen door een uitbraak van het Coronavirus. Voor Scholengroep Holland betekent dit dat de scholen gesloten zijn. Het onderwijs wordt “op afstand” gegeven. Dit heeft impact op het proces van onderwijs geven, alhoewel het onderwijs wel door kan gaan. Op dit moment wordt verwacht dat de financiële impact op het vermogen en resultaat 2020 beperkt zal zijn, omdat de baten (bekostiging door OCW) gecontinueerd worden en ook het personeel gewoon wordt doorbetaald.

Onderwijsachterstanden

Vanaf schooljaar 2019-2020 zijn de middelen voor onderwijsachterstanden van basisscholen door het Rijk op een andere manier verdeeld. Via de zogenoemde CBS-indicator heeft het Rijk beter in beeld op welke basisscholen de achterstandenproblematiek het grootste is. Voor het verdelen van de onderwijsachterstandsmiddelen wordt door Scholengroep Holland gebruik gemaakt van de schoolscores van het CBS voor basisscholen. Uit de praktijk blijkt namelijk dat de scholen met een hogere achterstandsscore ook daadwerkelijk de grootste populatie met achterstandenproblematiek hebben. De belangrijkste maatregelen die Scholengroep Holland financiert met de extra middelen voor onderwijsachterstanden zijn hoofdzakelijk:

- meer onderwijsassistenten inzetten;
- relatief kleinere groepen.

Risicobeheersing en intern toezicht

Om de risico's zoveel als mogelijk te beperken hanteren we een planning en controle cyclus waarbij het bestuur de ontwikkeling van de financiële prestaties periodiek monitort en hier ook maandelijks/per kwartaal verantwoording over aflegt aan de toezichthouder. De basis voor de verantwoording wordt naast de realisatie gevormd door de meerjarenbegroting, onderdeel daarvan zijn de schoolbegrotingen die voorafgaand aan elk jaar door de directies wordt opgesteld en ter fiattering aan het bestuur wordt voorgelegd. In deze meerjarenbegroting worden zo veel als mogelijk financiële risico's onderkend en wordt beoordeeld in hoeverre acties nodig zijn. Periodiek worden maand- en kwartaalrapportages opgesteld, geanalyseerd en besproken met het management. In 2019 zijn deze rapportages tot en met juli opgesteld en besproken. In 2020 worden de interne management rapportages verder ontwikkeld.

Daarnaast is ten behoeve van de interne controle, de administratieve organisatie beschreven van de processen met een financieel risico. Hierin is de functiescheiding, overdraagbaarheid en betrouwbaarheid van informatie gewaarborgd. In 2020 worden deze interne controles verder ontwikkeld.

Voor het opvangen van de zogenaamde restrisico's en onvoorziene calamiteiten wordt het vermogen van het bestuur benut. Om ervoor te zorgen dat dit vermogen voldoende is, wordt een kapitalisatiefactor van minimaal 39% gehanteerd. Dit minimum is gebaseerd op de, begin 2018 opgestelde, risicoanalyse. In dit rapport werden de risicogebieden demografie en communicatie door de schooldirecteuren als grootste risicogebieden aangemerkt. De risicogebieden onderwijs en financieel werden als kleinste risicogebieden aangemerkt. De risicoperceptie van de directeuren is bij alle risicogebieden lager dan landelijk gemiddeld met uitzondering van het risicogebied onderwijs dat door de directeuren van Scholengroep Holland als een hoger risico wordt gezien dan landelijk gemiddeld.

Op het gebied van onderwijs en organisatie zijn initiatieven genomen om ervoor te zorgen dat “de goede dingen gedaan worden”: zoals:

1. het ontwikkelen van de integrale monitor voor onderwijskwaliteit;
2. proces van eigenaarschap.

De risicoanalyse en het interne beheersing systeem verdienen volgend jaar nog verdere aandacht en ontwikkeling.

In de eerder in dit verslag opgenomen meerjarenbegroting zijn de thans bekende risico's zover mogelijk verwerkt. Dit is alleen mogelijk als het zeer waarschijnlijk is dat dit risico zich voordoet en wanneer de financiële gevolgen op een betrouwbare manier kunnen worden gekwantificeerd. Er zijn ook risico's die zich wel kunnen voordoen, maar die niet aan deze voorwaarden voldoen. In het onderwijs hebben deze risico's te maken met leiderschap en management, personeel, leerlingen, tevredenheid ouders en andere belanghebbenden en de kwaliteit van het onderwijsleerproces. Scholengroep Holland beschikt over voldoende vermogen en liquide middelen om de financiële gevolgen van deze risico's het hoofd te bieden.

Naast deze financiële risico's zijn ook niet-financiële risico's belangrijk, waarbij het zorgen dat de onderwijskwaliteit van al onze scholen tenminste voldoen aan de ondergrens van de inspectie en het liefst aan onze eigen interne norm voor onderwijskwaliteit onze belangrijkste opdracht is.

Dit is een direct uitvloeisel van onze, in het strategisch beleidsplan opgenomen, ambitie om onze onderwijskwaliteit zo hoog mogelijk te laten zijn, omdat de inspectienorm feitelijk een ondergrens is waar we niet bij in de buurt willen komen. Het is van ontzettend groot belang dat we allereerst zicht hebben op onze huidige onderwijskwaliteit. Daar zijn we in 2017 mee begonnen en hebben we dit inzicht gebruikt om onze eigen kwaliteitsmonitor te ontwikkelen. Hiermee willen we het risico voorkomen dat onze scholen niet aan de vereiste kwaliteit voldoen.

Op personeelsgebied zijn de grootste risico's het lerarentekort, de werkdrukbeleving en het ziekteverzuim. Het lerarentekort maakt enerzijds dat we een goede werkgever moeten zijn om leerkrachten te behouden voor de organisatie omdat de overstap naar een ander schoolbestuur makkelijker wordt. Datzelfde geldt voor de werkdruk. Werknemers die het naar hun zin hebben bij ons zullen zich ook langer aan ons verbinden. Om deze risico's te beheersen zullen we blijven inzetten op de inhoud van onze ambitie om een goed werkgever te zijn.

Bijlage: Verantwoording besteding prestatiebox

De middelen van de prestatiebox zijn in algemene zin besteed aan de verbetering van de onderwijskwaliteit van onze scholen. Specifieke onderwerpen daarbij zijn de volgende:

De kwaliteitsmonitor

Scholengroep Holland heeft een kwaliteitsmonitor op basis waarvan allereerst de opbrengstgerichtheid van scholen wordt versterkt door meetbare doelstellingen op het gebied van taal en rekenen. Daarnaast wordt deze monitor ook gebruikt voor het voorkomen van onder presterende scholen. Tevens nemen alle scholen deel aan Vensters PO waarin de scholen transparant extern verantwoording afleggen over hun prestaties. Het is de bedoeling dat deze kwaliteitsmonitor wordt doorontwikkeld tot een instrument waarbij de resultaten op alle relevante beleidsterreinen zichtbaar zijn.

De professionalisering van het personeel/ Het Leerplein

Voor wat betreft de professionalisering zet de Scholengroep Holland het Leerplein meer in positie zodat gericht gewerkt kan worden aan het vergroten van het vakmanschap van de leerkrachten. Met name op het gebied van het opbrengstgericht werken. Ook zal de kwaliteitsmonitor hiervoor worden ingezet. Het Leerplein heeft verder een leergang startende leerkrachten ontwikkeld om deze categorie leerkrachten beter voor te bereiden op hun werk. Ook heeft het Leerplein een scholing voor mentoren ontwikkeld en heeft het Leerplein ook de verantwoordelijkheid gekregen voor de coördinatie van de interne PLG's, leernetwerken etc.

Het traject "Leren in het kwadraat" is gericht op de verbetering van de onderwijskwaliteit van onze scholen. Ook heeft het leerplein de professionalisering van directeuren, zoals intervisie en individuele coaching van directeuren verzorgd.

Verbetering onderwijskwaliteit voor specifieke scholen

Voor De Winde is vanwege een onvoldoende inspectierapport een verbeterplan opgesteld. Hiervoor is deel externe ondersteuning voor ingehuurd. De meerkosten hiervan zijn uit de prestatiebox bekostigd.

Bijlage: Verantwoording besteding werkdrumiddelen

Op alle scholen is het gesprek gevoerd met het team over de knelpunten die personeelsleden ervaren. Tijdens deze gesprekken werden ook mogelijke oplossingen aangedragen voor deze knelpunten. In het team zijn de belangrijkste knelpunten verzameld en is er een bestedingsplan opgesteld. Deze zijn ter instemming voorgelegd aan de P-MR van de school. Bij alle scholen heeft de P-MR ingestemd met de plannen ten behoeve van de inzet van de werkdrumiddelen. Voor het schooljaar 2018-2019 en 2019-2020 zijn de werkdrumiddelen ingezet voor onder andere:

- Aanstellen gymleerkracht;
- Aanschaffen chromebooks;
- Aanstellen onderwijsassistenten;
- Ambulante tijd leerkrachten;
- Vormen van een extra groep;
- Scholing.

Er zijn ook niet-financiële maatregelen genomen om de werkdrum te verminderen zoals:

- Herziening rapporten;
- Tijdens studiedagen meer administratieve tijd;
- Herziening groepsplannen;
- Intensieve samenwerking met ROC waardoor er voldoende stagiaires zijn ter ondersteuning;
- Effectievere klassenadministratie;
- Gezamenlijk lessen voorbereiden waar mogelijk;
- Meer doelgericht werken;
- Tijd nemen voor schoolontwikkeling, deze goed opzetten, implementeren en borgen.

Aan het einde van ieder schooljaar zullen alle directeuren verantwoording afleggen over de werkdrumiddelen naar de PMR en het team op school.