



JAARVERSLAG 2019

Colofon

Het jaarverslag 2019 is een uitgave van de KSU.

Tekstredactie: MareCom, Jacqueline Kuijpers, Breda

Foto's: KSU en KSU-scholen, Marijn de Wit Photography

Reproductie: Quantes, Rijswijk - quantes.nl



Katholieke Scholenstichting Utrecht

Postbus 9001, 3506 GA UTRECHT

Telefoon: 030-2642080

E-mail: secretariaat@ksu-utrecht.nl

www.ksu-utrecht.nl

Voorwoord

Voor u ligt de jaarrekening en het bestuursverslag over 2019.

Dit jaarverslag is de officiële verantwoording van de besteding van de middelen in dit kalenderjaar. Wij beschrijven de voortgang van het strategisch beleidsplan, de invulling van de governance binnen onze organisatie en de belangrijkste ontwikkelingen binnen de meest cruciale beleidsdomeinen.

Met dit jaarverslag leggen wij intern verantwoording af richting de Raad van Toezicht en de GMR en extern richting het ministerie van OCW en andere stakeholders. Ook willen wij met dit jaarverslag de ouders, onze partners en andere maatschappelijke instanties inzage geven in de bereikte resultaten en de middelen die we daarvoor hebben ingezet. Het jaarverslag geeft een beeld van de ontwikkelingen binnen de KSU.

Dit verslag vormt ook de basis voor het sociale jaarverslag, dat gepubliceerd zal worden op de intranetsite van de KSU.

College van Bestuur,
Tjeerd de Jong en Jan van der Klis

2 Inhoudsopgave

Voorwoord	1	4. Onderwijs	20	9. Bedrijfsvoering & continuïteitsparagraaf	37
		4.1 Inspectie van het onderwijs	20	9.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar	37
Inleiding	3	4.2 ICT en onderwijs	20	9.2 Reserves per school	44
		4.3 Gezamenlijk stedelijk beleid	20	9.3 Treasurybeleid	44
1. Algemeen	4	4.4 Leerlingverzuim	23	9.4 Administratieve organisatie	47
1.1 Missie en visie van de organisatie	4	5. Kwaliteit	25	9.5 Verwachte toekomstige ontwikkelingen	47
1.2 KSU en Stichting Beheersfonds KSU	4	5.1 Kwaliteitsmanagement en kwaliteitszorg	25	9.6 Continuïteitsparagraaf	48
1.3 Interne organisatiestructuur	4	5.2 Klachtenbehandeling	26		
1.4 Belangrijke elementen van gevoerd beleid	6	6. Personeel	27	10. Vooruitzichten 2020	60
1.5 Ontwikkelingen vanuit de politiek of maatschappij met impact op de KSU	10	6.1 Verzuim en vervanging	27	Woord van dank	73
		6.2 Personeel in cijfers	29		
2. Identiteit	11	6.3 Gevoerd beleid met betrekking tot beheersing uitkeringen na ontslag	30		
2.1 Profilering	11	6.4 Ontwikkelingen van de arbeidsmarkt	31		
2.2 Pijlers voor talentontwikkeling	12				
2.3 Professionalisering	13	7. Communicatie	32		
2.4 Professionele cultuur	14	7.1 Interne communicatie	32		
2.5 Gericht partnerschap	14	7.2 Externe communicatie	33		
		8. Accommodatie	34		
3. Governance	16	8.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar	35		
3.1 Raad van toezicht	16	8.2 Verwachte ontwikkelingen	35		
3.2 Gehanteerde code goed bestuur	18				
3.3 Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad	18				

Inleiding

Het 18e en tevens mijn laatste jaarverslag ligt voor u. Op 1 oktober 2020 neem ik afscheid van deze mooie, betrouwbare, solide en (financieel) gezonde organisatie. Een organisatie om met recht trots op te zijn!

Een jaarverslag is in het spraakgebruik een overzicht van wat er in het betreffende jaar in een organisatie is gebeurd, veelal met een financiële verantwoording. In het onderwijs geeft een jaarverslag een beeld van het reilen en zeilen op de scholen, de staat en de ontwikkelingen van het onderwijs binnen de organisatie, de personeelsformatie, de professionalisering van de medewerkers, de wijze waarop de zorg van de leerlingen is georganiseerd en hoe de kinderen zijn gehuisvest. Samengevat: hoe heeft een organisatie, in dit geval dus de KSU, haar doelstellingen van (het verlengde) strategisch beleid in 2019 gerealiseerd.

En u wordt hierover in dit verslag geïnformeerd. Over 24 scholen, over 750 medewerkers en over inmiddels zo'n 7500 leerlingen. Hoe heeft de KSU de visie "De leerling blinkt uit!" waargemaakt, hoe wordt inhoud gegeven aan "De KSU, méér dan een basis!" en hoe is geprobeerd om "voor alle leerlingen een nog beter resultaat" te behalen. En dat, tegen de achtergrond van een waarden

gestuurde organisatie, waar de kernwaarden 'aandacht, eenvoud, ruimte, vernieuwing, verantwoordelijkheid en plezier, geen loze woorden (mogen) zijn, maar inhoud en betekenis hebben.

2019, een jaar waarin een aantal wisselingen in het bestuur en management plaatsvond, een jaar waarin we kunnen terugkijken op een geslaagde, stichtingsbrede 'dag van de aandacht'. Maar ook een jaar waar we door het leerlingentekort helaas een school moesten sluiten. Kortom, een jaar met hoogtepunten en ook enkele teleurstellingen.

De KSU heeft de jaarrekening en het jaarverslag van zowel de stichting KSU als de stichting Beheerfonds opgesteld, maar ook de samengevoegde (geconsolideerde) versie wordt aan u gepresenteerd. Het accountantsbureau Horlings danken we voor de zorgvuldige controle.

Ik hoop dat u met belangstelling kennis neemt van de koppeling van 'de inhoud' aan 'de cijfers'.

Of ... zoals de bekende Griekse filosoof en wiskundige Pythagoras (580 v Chr- 504 v Chr) het nog mooier schreef: "Alles is in het getal."

Het ga u goed!

Namens de KSU,
Jan van der Klis, CvB voorzitter-af

1. Algemeen

1.1 Missie en visie van de organisatie

De missie van de KSU is 'Meer dan een basis'. De KSU wil meer bieden dan alleen kwalitatief goed basisonderwijs.

Hoe doen we dit?

- Onze missie hebben we vertaald naar een ambitie: De leerling blinkt uit.
- Elke dag zetten onze leerkrachten en medewerkers zich met hart en ziel in om samen deze ambitie te realiseren: Binnen onze organisatie krijgt elke leerling volop de kans uit te blinken. We bieden kwalitatief, opbrengstgericht onderwijs, waarbij we de kinderen uitdagen om in een veilige en inspirerende omgeving hun cognitieve, creatieve én sociale talenten te ontdekken en ontwikkelen. Met als doel dat zij goed voorbereid zijn op de toekomst en als zelfbewuste en betrokken mensen een actieve bijdrage leveren aan de maatschappij.
- Het belang van het kind staat voorop. Onze professionele en betrokken leerkrachten weten wat de leerlingen nodig hebben. Zij werken elke dag aan de ontwikkeling van de leerlingen, dagen hen uit en stimuleren hen in hun talentenontwikkeling. Dit doen ze door zelf te blijven groeien, mét en van elkaar te leren en hun verantwoordelijkheid te nemen.

- Binnen ons onderwijs werken we vanuit onze katholieke identiteit, die ons verbindt en tot uiting komt in onze kernwaarden: aandacht, plezier, verantwoordelijkheid, ruimte, eenvoud en vernieuwing.
- Dit doen we samen met de leerlingen, hun ouders/verzorgers, de leerkrachten en in actief partnerschap met de wijk en de maatschappelijke omgeving.

1.2 KSU en Stichting Beheersfonds KSU

De KSU is een stichting. De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag van de KSU is een stichtingsvorm met bestuursnummer 77195. De KSU is op 12 augustus 1938 opgericht (Rooms Katholieke Scholenstichting Hoograven) en draagt de naam van Katholieke Scholenstichting (KSU) sinds de statutenwijziging van 21 december 1979. Ze is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Utrecht onder dossiernummer 41177625.

Op 28 december 1989 is de Stichting Beheersfonds KSU opgericht en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Utrecht onder dossiernummer 41183964.

De Stichting Beheersfonds KSU is opgericht om de doelstelling van de KSU te bevorderen. Dit doet het Beheersfonds onder meer door het

zelfstandig beheren en beleggen van vermogen en het verwerven van roerende en onroerende goederen conform het treasurybeleid van de KSU. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van de Stichting Beheersfonds KSU zijn dezelfde als die van de KSU.

1.3 Interne organisatiestructuur

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft als belangrijkste taak toe te zien op het functioneren van het College van Bestuur (CvB). Daarnaast is de Raad werkgever en strategisch adviseur van het CvB. De Raad van Toezicht bestond in 2019 uit de volgende leden: mevrouw A. van den Berg-Ram, voorzitter de heer P.A.W. Lamers, vicevoorzitter de heer J.J.A. van Lent, lid mevrouw H.E. Stubbé, lid mevrouw A.H. Niemeijer-ten Vaarwerk, lid

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het bevoegd gezag van de KSU en bestuur van de Stichting Beheersfonds KSU en geeft leiding aan de organisatie. Het CvB bestond tot aan de zomervakantie van 2019 uit: de heer J. van der Klis, voorzitter de heer drs. C.M.M. Laenen, lid (tot 01-09-2019)

Na het vertrek uit de organisatie van de heer Laenen, wegens benoeming in een bestuursfunctie elders, heeft de heer Van der Klis vanaf 1 september 2019 alleen de bestuursfunctie vervuld.

Managementteam

Het managementteam wordt gevormd door de clusterdirecteur, die de scholen aanstuurt, de manager bedrijfsvoering en de directeur primair proces. De manager bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de portefeuille Financiën & Formatie en de totale bedrijfsvoering, waaronder inkoop en ICT. De directeur primair proces is beleidsverantwoordelijk voor Onderwijs & Kwaliteit en Personeel & Organisatie.

Stafbureau

Het stafbureau ondersteunt het College van Bestuur en het managementteam bij de uitvoering van zijn taken en adviseert en ondersteunt de scholen. De manager bedrijfsvoering (mevrouw K. Frinsel) en de directeur primair proces (mevrouw K. Monnink) sturen ieder een deel van de stafmedewerkers aan.

De scholen

De Katholieke Scholenstichting Utrecht is de koepel boven 24 basisscholen, die over twee clusters zijn verdeeld. Beide clusters worden aangestuurd door mevrouw J. Dekker.

Cluster I:

Scholen:

KBS St. Jan de Doper
KBS Gertrudis
KBS Ariëns
KBS De Zeven Gaven
KBS De Spits
KBS Het Schateiland
KBS De Achtbaan
KBS Hof ter Weide
KBS Op De Groene Alm
KBS De JazzSingel
KBS Montessori Buiten Wittevrouwen
Haarrijn (in voorbereiding)

Cluster II:

Scholen:

KBS De Pijlstaart
KBS De Catharijnepoort
KBS Wijzer aan de Vecht
KBS Ludger
SBO St. Maarten
SBO De Binnentuin
KBS St. Dominicus
KBS Johannes
KBS Paulus
KBS Marcus
KBS Mattheus
KBS Stepping Stones
KBS Onder De Bogen

Brinnr.:

15WG
15WG
15DK
15PD
15MP
15RL
27CL
28AW
30JR
28AW01
13RS

Brinnr.:

16DH
16UO
09VY
16AF
06UJ
06UJ
06OY
08KK
14ZJ
06GN
06GN
17ZL
31DH



School: KBS Stepping Stones

Wijk: Utrecht Oost

Aantal leerlingen: 72

Aantal medewerkers: 9

Ons motto: Ready, steady, go!

Schoolleider Gwendolyn de Graauw:

Speerpunten 2019:

- Uitbreiding samenwerking met Kind en Co; er is een tweetalige peuterspeelzaal geopend en Kind en Co verzorgt TSO en BSO voor onze leerlingen. Nu is er een doorlopend programma voor kinderen van 2 tot 12 jaar.
- Vormgeven professionele leergemeenschap; we versterken onze zaakvakdidactiek door te focussen op taal. Met Lesson Study hebben onze leerkrachten in teamverband goed doordachte lessen ontworpen, die direct toepasbaar zijn. Dit alles gebeurt in het kader van het project Werkplaats Onderwijsonderzoek Utrecht (WOU) en het NRO-onderzoek over CLIL (Content and Language Integrated Learning) in het basisonderwijs.
- Doorgaande leerlijnen ontwikkelen op IPC (International Primary Curriculum) en Engels; elk jaar krijgen we er een jaargroep bij waarvoor de leerlijnen geschreven moeten worden. Dit doen we zelf met ondersteuning vanuit Early Bird.

Vooruitblik:

We gaan verder met onze speerpunten uit 2019. We blijven samenwerken met de Universiteit van Utrecht en zullen het WOU-project afronden. Praktisch staat er ook een en ander te gebeuren: er wordt een grotere ruimte ingericht worden voor de BSO, zodat er beneden meer leslokalen ontstaan. Tot slot start in mei een pilot waarin derden naschoolse activiteiten op het gebied van kunst en sport gaan aanbieden aan al onze leerlingen.



6 Schoolleiding

Elke school heeft één schoolleider, sommige (grotere) scholen kennen duo-schoolleiders. Zij houden zich bezig met het primaire proces: de dagelijkse gang van zaken op hun school en de zorg voor de inhoud en kwaliteit van het onderwijs en voor de personeelsontwikkeling.

De precieze verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen schoolleider en clusterdirecteur staat beschreven in het schema Taken, Verantwoordelijkheden en Bevoegdheden (TVB). In 2019 verzorgde administratiekantoor a/s Works Apeldoorn de salarisadministratie. De KSU verzorgde zelf de financiële en de personeelsadministratie.

1.4 Belangrijke elementen van gevoerd beleid

Het College van Bestuur (CvB) vergadert wekelijks gedurende het schooljaar. Afhankelijk van de onderwerpen die op de agenda staan, vraagt het CvB clusterdirecteuren, de manager bedrijfsvoering, de directeur primair proces en/of stafmedewerkers deel te nemen.

De in de bestuursvergaderingen genomen besluiten worden vastgelegd in een besluitenlijst. Een extract hiervan wordt gedeeld met de RvT en de GMR. Hieronder worden per portefeuille of aandachtsgebied de belangrijkste besluiten beschreven.

Onderwijs

In 2019 is begonnen met de opzet van een nieuw kwaliteitszorgsysteem. De belangrijkste uitgangspunten hierbij zijn:

1. We hebben een cultuur waarin ontwikkeling gestimuleerd wordt.
2. We werken cyclisch.
3. We leren van en met elkaar
4. We reflecteren op ons eigen onderwijs en op elkaar, via o.a. zelfevaluaties en audits
5. We doen aan waarheidsvinding
6. We streven naar goede data als basis voor het gesprek en daarmee als basis voor ontwikkeling

Het Voltijds Hoogbegaafden Onderwijs (VHB)

2019 was een belangrijk jaar voor het voltijds hoogbegaafdenonderwijs, omdat het na jaren erkend is door het Samenwerkingsverband (SWV). Het SWV wil het aantal HB-groepen gefaseerd uitbreiden tot maximaal vijftien in drie jaar tijd, met een spreiding over de stad.

De huidige situatie is vijf groepen op KBS De Spits, drie op KBS De Achtbaan, drie bij SPOU en een op PCOU. In totaal zijn dit twaalf groepen en dus zijn er nog drie te vergeven in de stad Utrecht. De KSU is terughoudend met het starten van nieuwe VHB groepen op andere KSU scholen. Het lijkt wel nog wenselijk om voor de KBS Spits een zesde groep te opteren, omdat hiermee de opbouw van de VHB groepen verdeeld kan worden over zes homogene groepen van groep 3 t/m 8.

Erkenning door het SWV betekent ook dat de bekostiging via het SWV gaat lopen en de eigen bijdrage voor ouders niet meer aan de orde is. Verder wordt onderzocht wat de toekomstige rol wordt van de SVLOU (Stichting Vrienden Leonardo Ouders Utrecht). De stichting zal in ieder geval nauw samenwerken met het SWV. Een goede kennisdeling van de ontwikkelingen VHB is een belangrijk aandachtspunt.

Sluiting van de KBS De Notenboom

In 2019 heeft het bestuur in overleg met ouders en schoolleider besloten om KBS De Notenboom per 1 augustus 2019 te sluiten. Oorspronkelijk was het plan om de school vanwege de terugloop van het leerlingaantal vanaf 2017 in ongeveer acht jaar af te bouwen. Vanwege de terugloop van leerlingen is dit versneld. Voor de overgebleven leerlingen is met ingang van augustus een plek gevonden op een andere school.

Het brinnummer en het gebouw (en daarmee positie in het oostelijke deel van de stad) is voor de KSU behouden door de reeds ingezette ingroei in het gebouw van KBS Stepping Stones, een school voor tweetalig onderwijs.

Voorschoolse educatie

Op 1 januari 2018 zijn de voorschoolse educatie/peuterspeelzaal een vorm van kinderopvang geworden vanuit de wet Harmonisatie kinderopvang. De gemeente Utrecht heeft naar

aanleiding hiervan een aantal eisen geformuleerd als voorwaarde voor subsidie. In 2019 heeft de KSU een aanbesteding gedaan om helder te krijgen welke (kinderopvang)organisaties aan deze eisen voldoen. Onze partner Spelenderwijs Utrecht heeft ervoor gekozen niet mee te doen aan deze aanbesteding en biedt per 1 januari 2020 geen voorschoolse educatie in Utrecht meer aan.

Eind 2019 heeft de KSU overeenkomsten gesloten met vier gecertificeerde kinderopvangorganisaties: Ludens, Kind & Co, Samen, KoKo en Saartje (alleen locatie Haarrijn). Deze organisaties zullen de voorschoolse educatie overnemen. De medewerkers van Spelenderwijs worden door bovengenoemde kinderopvangorganisaties overgenomen, waardoor de opgebouwde expertise en ervaring van de afgelopen jaren niet verloren gaat.

Vanuit kansengelijkheid vindt de KSU het belangrijk dat alle kinderen een goede start kunnen maken. Daarom zijn wij vertegenwoordigd in de stedelijke werkgroep Het Jonge Kind, waarin kinderopvang, schoolbesturen en andere partners samenkomen om de doorgaande lijn en de ondersteuningsstructuur rondom jonge kinderen af te stemmen.

Ook nemen wij deel aan een platform waarin de betrokken partijen samenwerken om de kwaliteit en de resultaten van de voorschoolse educatie te monitoren. Ons gezamenlijk streven is dat we 95%

van de kinderen die recht hebben op voorschoolse educatie, ook daadwerkelijk bereiken.

Dat laatste staat nu op de tocht. Per 1 januari 2020 moeten ouders zelf bijdragen aan de Voorschool. Hen is gevraagd per die datum een nieuw contract bij de betreffende kinderopvangorganisatie te ondertekenen. Het aantal uren voorschoolse educatie gaat met ingang van 1 augustus 2020 ook nog eens omhoog naar 16 uur. Dit leidt er nu toe dat meerdere ouders gestopt zijn, of willen stoppen met de voorschool. Van meerdere VE-scholen hebben wij dit signaal gekregen. Het baart ons grote zorgen of wij het hoge opkomstpercentage op de voorscholen kunnen handhaven.

Personeel en Organisatie

Het bestuur heeft besloten om de salarissen van de medewerkers die op 15 maart 2019 staakten niet door te betalen. Stakende medewerkers moeten zich laten registreren bij hun vakbond en kunnen een beroep doen op de stakingskas. De niet uitbetaalde salarissen zijn (evenals de vorige keer) toegevoegd aan de werkdrukmiddelen van de betreffende scholen. Het bestuur heeft de leerkrachten die meededen aan de grote landelijke staking in het najaar wel uitbetaald.

Eén van de clusterdirecteuren heeft wegens het aanvaarden van een andere betrekking per 1 april



*School: KBS Onder De Bogen
Wijk: Leidsche Rijn Centrum
Aantal leerlingen: 320
Aantal medewerkers: 29
Ons motto: Denken. Durven. Doen.*

Schoolleider Ralph Borghart:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Instructie geven volgens het model Expliciete Directe Instructie (EDI); hoewel de training nog niet is afgerond, hebben we al veel mooie lessen met uitstekende instructie gezien.
- Meer informatie uit wetenschappelijk onderzoek gebruiken ter verbetering van ons onderwijs; de leerkrachten werken in leerteams die zelf onderzoek doen of bestaand onderzoek bespreken en waar mogelijk de resultaten toepassen, zoals bijvoorbeeld bij ons huiswerkbeleid of de afspraken rondom zelfstandig werken. Ook hebben we deelgenomen aan de training High Performing Schools (HPS).
- Meer en beter Engels in alle groepen; nieuwe collega's zijn in Canterbury geweest voor een training Engels en een deel van het team is bezig met de training voor het certificaat 'Cambridge English'.

Vooruitblik:

Door de snelle groei van de school hebben we er in korte tijd veel leerlingen, ouders en collega's bijgekregen. Dat vraagt een goede samenwerking. Daarom gaan we veel aandacht besteden aan teambuilding. Ook zal de bouw van onze dependance aandacht, tijd en energie vragen.



8 2019 haar ontslag ingediend. Haar vertrek was aanleiding om een extern bureau onderzoek te laten doen naar de organisatiestructuur van de KSU. Hun advies wordt begin 2020 verwacht. Tot die tijd is er voor een tijdelijke oplossing met één clusterdirecteur gekozen.

In het voorjaar van 2019 heeft het bestuur besloten het functiehuis van het KSU-kantoor te herzien en dit proces extern te laten begeleiden door bureau Leeuwendaal. Aanleiding is dat de vigerende functiebeschrijvingen aan onderhoud toe zijn en dat tegemoet gekomen moet worden aan een meer flexibel functiehuis. Dit biedt meer mogelijkheden voor doorgroei van individuele medewerkers en doet recht aan de verschillen tussen stafmedewerkers. In oktober zijn de nieuwe functiematrix en functieomschrijvingen door het bestuur vastgesteld en (voor instemming PGMR) aan de GMR voorgelegd.

De heer Laenen, lid College van Bestuur, heeft de KSU per 1 september verlaten wegens het aanvaarden van de functie van bestuursvoorzitter bij een andere onderwijsstichting. In afwachting van het advies met betrekking tot de organisatiestructuur heeft de Raad van Toezicht besloten nog geen vacature te stellen.

Het bestuur heeft het besluit genomen om met ingang van 1 januari 2020 eigenrisicodragers te

worden voor de Ziektewet; een logische stap na de keuze voor eigenrisicodragerschap voor de WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Dit biedt een financieel voordeel en komt de kwaliteit van de dienstverlening ten goede.

Er waren in 2019 vier vacatures voor schoolleiders. Drie daarvan hebben we kunnen invullen met interne (kweekvijver)kandidaten. Dit betroffen KBS De Zeven Gaven, KBS Ludger en KBS Marcus. Voor KBS St. Jan de Doper is een externe kandidaat benoemd.

De KSU heeft een samenwerkingsovereenkomst met Opleidingsschool Utrecht-Amersfoort getekend. Hierin is geregeld hoe de samenwerking verloopt tussen de Hogeschool Utrecht en de scholen van de KSU.

Schaarste arbeidsmarkt

Landelijk is er veel aandacht voor het lerarentekort in het algemeen en in het primair onderwijs in het bijzonder. In 2019 heeft de KSU een arbeidsmarktcampagne ingezet met een tweeledig doel: het aantrekken van nieuwe, bevoegde leerkrachten en het versterken van de KSU als aantrekkelijk werkgever. Deze campagne lijkt succesvol: van de 83 vacatures die in 2019 bij de KSU ontstonden, was er bij de start van schooljaar 2019/2020 slechts één (1 fte) onvervuld.

In 2019 is ook ingezet op verbreding van de doelgroep. Zes zij-instromers zijn aan hun tweede jaar begonnen en vijf ambitieuze onderwijsassistenten hebben de mogelijkheid gekregen om de deeltijdpabo te volgen en door te groeien tot leerkracht.

De algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

In 2019 hebben we op verschillende manieren aandacht besteed aan de AVG. In de eerste plaats hebben we onze data beter beveiligd, bijvoorbeeld via twee-factorauthenticatie bij het inloggen. In de tweede plaats hebben we de informatievoorziening verbeterd: we hebben een vraagbaak ingericht, waar meer en meer gebruik van wordt gemaakt. Derde punt is dat we werken aan bewustwording, aangezien het belangrijk is dat het geschreven beleid ook nageleefd wordt. Een voorbeeld hiervan is dat de AVG tijdens ieder schoolleidersoverleg op de agenda staat. Ook is er een bewustwordingscampagne geweest in de vorm van een quiz voor alle medewerkers.

Met de bewustwordingscampagne willen we bereiken dat medewerkers zich realiseren dat het belangrijk is om verantwoordelijk om te gaan met gevoelige data. En dat ze zich aan een aantal regels houden, zoals: documenten met gevoelige persoonlijke informatie niet laten slingeren en uitloggen op je computer als je de kamer verlaat.

In algemene zin adviseren we iedereen bewust en verantwoordelijk om te gaan met systemen die toegang geven tot gevoelige persoonsgegevens en daar bijbehorende beveiliging en autorisaties voor te handhaven.

Accommodatie en facilitaire zaken

De KSU zal naar verwachting in 2022 een nieuwe acht-klassige school met gymzaal openen in Haarrijn en een nieuwe zeventien-klassige school voor 0-12-jarigen (met gymzaal) in het gebied van de Merwede Kanaalzone (MWK). Voor deze laatste school is een zelfstandig brinnummer aangevraagd. Voor KBS Onder De Bogen worden voorbereidingen getroffen voor de bouw van een dependance. Zodra de school in Haarrijn samen met KBS De JazzSingel het vereiste leerlingenaantal heeft voor een zelfstandig brinnummer, zullen beide locaties worden losgekoppeld van KBS Hof ter Weide en samen onder één brinnummer verder gaan.

In 2019 is het overleg met de gemeente afgerond over de multifunctionele accommodaties (MFA) die aan grondige renovatie toe zijn. Voor de KSU betreft dit de scholen KBS Achtbaan (MFA Voorn) en KBS Hof ter Weide (MFA Waterwin).

Financiën & Formatie

Het bestuur heeft de volgende documenten vastgesteld:

- het Bestuursformatieplan 2019-2020
- het Jaarverslag 2018
- de Meerjarenbegroting 2019-2023
- de Geconsolideerde Exploitatiebegroting 2020

Bedrijfsvoering

Met de benoeming van een stafmedewerker personeels- en salarisadministratie in juni is de insourcing van de volledige personeelsadministratie een feit. De tweejaarlijkse risicoanalyse is uitgevoerd samen met bureau AapNootMies.

Bestuurlijk

Na het besluit om het SBP met twee jaar te verlengen tot 1 januari 2021, hebben we vorig jaar geïnventariseerd wat er al gerealiseerd is en wat nog aandacht vraagt. In 2019 zijn de uitkomsten hiervan op een studiedag verder uitgewerkt. We hebben besloten om stichtingsbreed aandacht te (gaan) besteden aan de volgende onderwerpen:

- kansengelijkheid en zorgleerlingen
- samenwerking (op thema's) tussen scholen
- passend onderwijs
- kwaliteitszorg (systeem en cultuur)
- strategisch personeelsbeleid
- Governance en organisatiestructuur

Voor wat betreft de ontwikkeling van het nieuwe



School: KBS De Spits

Wijk: Lunetten

Aantal leerlingen: 535

Aantal medewerkers: 45

Ons motto: KBS De Spits: een stap verder!

Schoolleider Peter Kooy:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Stappen zetten in de digitale leerwereld; we zijn bezig met het invoeren van een adaptieve digitale rekenmethode, waarbij leerlingen met een chromebook werken. Dit hebben we nu vanaf groep 5 ingevoerd. We streven naar de juiste balans in het onderwijsaanbod tussen analogoog en digitaal werken waar met nadruk wordt gewerkt aan sociaal emotionele ontwikkeling. Dit laatste verdient juist in de huidige technologische ontwikkeling extra aandacht.
- Missie en visie vaststellen; als opmaat naar een nieuw schoolplan hebben we onze visie en missie opnieuw vastgesteld.
- Onderwijs aan hoogbegaafden versterken; door ons eigen hb-onderwijs inhoudelijk te blijven verbeteren heeft ons team zich ontwikkeld tot een hoogbegaafden-expertisecentrum voor andere scholen. We hebben hiervoor een gemeentebrede erkenning en functie gekregen, met financiering.

Vooruitblik:

In 2020 willen wij doorgaan met de verdere digitalisering van ons onderwijs. We pakken het gefaseerd aan, waarbij we een duidelijke doel voor ogen hebben: een blended-onderwijsaanbod. Onze missie en visie zijn hierbij leidend.

10 SBP heeft het CvB, in overleg met de RvT, besloten om dit uit te stellen tot na het vertrek van de huidige bestuursvoorzitter, die per 1 oktober 2020 met verlof en aansluitend per 1 oktober 2022 met pensioen gaat en de indiensttreding van de nieuwe voorzitter CvB af te wachten.

Het bestuur behartigt de belangen van de KSU extern en neemt mede verantwoordelijkheid voor het primair onderwijs in de stad Utrecht door te participeren in:

- het platform van de Utrechtse Onderwijsagenda (UOA)
- het overleg met de gemeente en de G4 over het onderwijsachterstandenbeleid (OAB)
- het schoolbestuurlijk overleg van de G5
- stuurgroepvergaderingen van de Marnix Academie
- de opleidingsraad van de HU
- de veldadviesraad van de MEL (tot de zomer van 2019)
- de werkveldcommissie van de ALPO (academische pabo)
- bijeenkomsten van schoolbesturen en Universiteit Utrecht over Wetenschap & Techniek
- bestuursvergaderingen van het samenwerkingsverband Utrecht PO
- de stuurgroep MFA (multifunctionele accommodatie)
- het huisvestings-OOGO (op overeenstemming gericht overleg)

- de stuurgroep WOU (werkplaats onderzoek) en WOU-GO (werkplaats onderzoek gelijke onderwijskansen)
- de stuurgroep van de BSA ((brede school academie)
- het bestuurlijk overleg POVO (overgang primair onderwijs naar voortgezet onderwijs)

1.5 Ontwikkelingen vanuit de politiek of maatschappij met impact op de KSU

Korting op middelen onderwijsachterstandsbeleid (OAB)

Ingaande augustus 2019 is de nieuwe regeling onderwijsachterstandenbeleid (OAB) ingegaan. De impact van de teruggang hiervan vanuit het Rijk voor KSU bedraagt in totaal € 1,1 miljoen. Omdat er sprake is van een overgangsregeling van drie jaar is impact voor het boekjaar 2019 beperkt gebleven (ca. € 115K). Het CBS publiceert jaarlijks in februari de nieuwe achterstandsscores, welke van invloed zijn op de gelden binnen deze regeling.

Juridisering van de samenleving

De KSU merkt dat ouders eerder dan voorheen via juridische procedures geschillen met de scholen willen oplossen. In 2019 hebben we ervaren dat de impact hiervan op teams en schoolleiders enorm groot kan zijn, net als de tijd, aandacht en hoeveelheid middelen die hiervoor bovenschools

moeten worden ingezet. Hoe we ons moeten verhouden tot deze maatschappelijk ontwikkeling vormt voor het College van Bestuur een voortdurende bron van zorg en aandacht.

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Bij aanbestedingstrajecten schenkt de KSU daar waar mogelijk aandacht aan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI). Dit betekent dat we naast prijs en kwaliteit van de producten, diensten of werken ook letten op de effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten.

Duurzaamheid

De aanscherping van bouwweisen leidt ertoe dat er steeds hogere eisen worden gesteld aan (met name) de nieuwbouw van scholen. Dat zien we bijvoorbeeld terug in aandacht voor materiaalgebruik. Duurzaamheid is steeds meer een belangrijk uitgangspunt, ook bij onderhoud en geplande vervanging, zoals bijvoorbeeld met betrekking tot elektra, verlichting en installaties. In 2016 heeft de KSU de intentieverklaring van de gemeente getekend om naar meer zonnepanelen op daken te streven. Inmiddels is bij een groot aantal KSU scholen zonnepanelen geplaatst.

2. Identiteit

Onze identiteit beschrijft de kern van wie en wat wij zijn. Voor de KSU is die kern het katholieke geloof, dat ons verbindt en dat tot uiting komt in onze kernwaarden - aandacht, plezier, verantwoordelijkheid, ruimte, eenvoud en vernieuwing – en onze missie - 'meer dan een basis'.

Katholieke identiteit

De KSU is een katholieke scholenstichting. De katholieke waarden vormen het DNA van de stichting. Op onze scholen is iedereen welkom. Het doet er niet toe of je iets (anders) gelooft of niet: we behandelen elkaar met respect.

Hoe kunnen we de katholieke identiteit actief vormgeven? Dat is de vraag waar de resonansgroep 'Identiteit' zich over buigt. De resonansgroep bestaat uit de voorzitter van het CvB, vier schoolleiders, de stafmedewerker identiteit, twee identiteitsbegeleiders vanuit de Marnix Academie en de kanselier van de aartsbisschop. In 2019 zijn de leden vier keer bijeen geweest. Een leidraad voor deze bijeenkomsten vormen de uitkomsten van het onderzoek naar identiteit uit 2017. Hierin zijn zeven aanbevelingen gedaan, die samen een roadmap vormen voor de thema's en activiteiten, die de afgelopen twee jaar zijn geïnitieerd.

Een van de belangrijkste activiteiten van 2019 was de 'Dag van de Aandacht', op 25 maart 2019. 'Aandacht' is één van de kernwaarden van de KSU. Op deze dag konden medewerkers op elkaars scholen workshops volgen, die zowel door collega's als door externen werden verzorgd. Het middagprogramma stond in het teken van religie in de brede zin. Medewerkers bezochten in groepen een moskee, een Hindoetempel, de Domkerk of het Catharijneconvent. Bijzonder in trek bleek ook een gospelkoor van medewerkers in de St. Dominicuskerk. De organisatie was in handen van een subgroep van stafleden en schoolleiders, onder begeleiding van de beide identiteitsmedewerkers van de Marnixacademie. We kunnen terugzien op een zeer geslaagde dag, die zeker voor herhaling vatbaar is.

Een tweede doel van de resonansgroep is reflecteren op de actualiteit. De belangrijkste gebeurtenis waarop werd teruggeblikt was het dramatische schietincident op de tram, waar ouders, leerkrachten en kinderen op één of andere manier mee in aanraking zijn geweest.

2.1 Profilering

Onze identiteit vormt de basis voor hoe wij ons profileren. Daaronder verstaan we de manier waarop we duidelijk maken waar onze organisatie



School: KBS Ludger

Wijk: Zuilen

Aantal leerlingen: 368

Aantal medewerkers: 37

Ons motto: Samen leer je meer!

Schoolleider Kristie de Jong:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Het onderzoeken van onze aanpak van het technisch lezen; het onderwijsontwikkelteam 'taal' is in 2019 gesplitst in een team 'taal-spelling' en een team 'lezen'. De bevindingen over of en hoe we onze aanpak van het technisch lezen kunnen verbeteren worden dit schooljaar in een plan van aanpak verwerkt.
- Start traject 'Continu verbeteren'; in augustus 2019 zijn we met dit tweejarig traject gestart, met als aandachtspunten het maken van groepsafspraken, een groepsmissie en het inrichten van en werken met een databord/datamuur.
- Samenwerking met Marnix Academie; in 2019 zijn we een officieel erkende opleidingsschool geworden.

Vooruitblik:

Behalve afronding van het traject Continu Verbeteren en het borgen van de afspraken op het gebied van taalonderwijs gaan we aan de slag met het rekenonderwijs: wat kan beter en hoe pakken we dat aan?



en scholen voor staan. Binnen de KSU werken we aan een profilering op schoolniveau en op KSU-niveau, afhankelijk van de doelgroep en de boodschap. In 2019 hebben we op verschillende manieren actief gewerkt aan de profilering.

Implementatie vernieuwd KSU-logo

Eén van de speerpunten van het strategisch beleidsplan is het 'KSU-merk'. Onderdeel van het merk is het logo. Om meer uniformiteit tussen KSU en de scholen uit te stralen is ons logo in 2018 vernieuwd en vanaf januari 2019 ook geïmplementeerd. Alle on- en offline communicatiemiddelen zijn in 2019 aangepast en hebben dezelfde herkenbare KSU-uitstraling.

Om ook in de toekomst de uniforme uitstraling naar buiten te garanderen, werken KSU en de scholen volgens een (nieuw) huisstijlhandboek, dat de regels en kaders voor het gebruik van de huisstijl aangeeft. Ook wordt gewerkt met een beperkt aantal partners, zoals drukkerijen, die goed ingewerkt zijn in de huisstijl.

Profilering van de KSU en de scholen

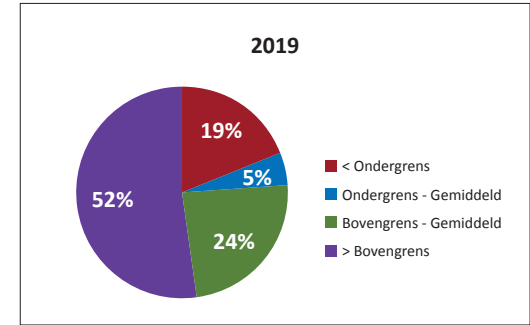
Om nieuwe leerkrachten te werven hebben de stafmedewerkers P&O en PR & Communicatie in 2019 samen een arbeidsmarktcampagne opgezet om de KSU meer bekendheid te geven als goede werkgever. Naast een social media campagne, reclameborden en diverse

andere communicatiemiddelen, is een 'Meet & Greet KSU' georganiseerd om potentiële leerkrachten te interesseren voor de KSU. Tijdens deze bijeenkomst konden geïnteresseerden kennismaken met alle KSU-scholen én direct solliciteren. Bijna 100% van de daadwerkelijke geïnteresseerden met een pabo-diploma is uiteindelijk ook in dienst gekomen. We spreken over maar liefst 21 nieuwe leerkrachten. De campagne was hierdoor een groot succes en krijgt een vervolg in 2020.

2.2 Pijlers voor talentontwikkeling

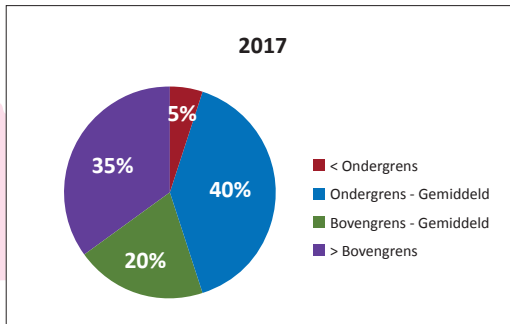
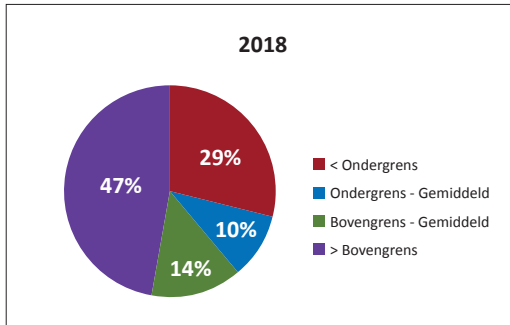
Opbrengsten

Binnen de KSU is onze ambitie 'de leerling blinkt uit'. Dit betekent dat we een stevige basis nodig hebben. Betreffende de opbrengsten van het onderwijs betekent dit dat alle KSU-scholen minimaal en duurzaam scores behalen boven de ondergrens van de Inspectie op de eindtoetsen. Scholen namen in 2019 de Cito-toets af of maakten gebruik van de IEP. Dit leverde onderstaande resultaten op.



Het aantal scholen dat boven de bovengrens scoort is ten opzichte van 2018 gestegen (52% versus 47%). Dat betekent dat meer dan de helft van de KSU-scholen boven de bovengrens scoort. De KSU is daar trots op. Tegelijkertijd zien we ook aandachtspunten. Een deel van de scholen scoort meerjarig net boven of onder de ondergrens. Daar is actie noodzakelijk om de kwaliteit duurzaam op een hoger niveau te krijgen.

Op dit moment wordt gewerkt aan een fundamentele analyse en een reeks concrete maatregelen om dit te bewerkstelligen. Dit past binnen de ontwikkeling van ons kwaliteitssysteem.



Meer- en hoogbegaafde leerlingen

In 2019 is het meer- en hoogbegaafden onderwijsbeleid op stedelijk niveau vastgesteld. Hiermee krijgt het een stedelijke verankering, waarvan de KSU, met haar hoogbegaafden onderwijs, aan de basis heeft mogen staan.

KBS De Achtbaan en de KBS De Spits hebben in 2019 het aantal groepen verder uitgebreid naar respectievelijk twee en vijf. Beide scholen werken samen om het hoogbegaafden onderwijs steeds

weer verder te ontwikkelen en elkaars kennis, expertise en ervaringen daarbij te benutten.

2.3 Professionalisering

De KSU stimuleert al haar medewerkers om zich te ontwikkelen en van en met elkaar bij te leren om zo nog beter te worden in hun vak. Hiervoor zijn binnen het SBP drie aandachtspunten benoemd: KSU-vakmanschap, investeren in leiderschap en het versterken van een infrastructuur voor kennisontwikkeling.

KSU-vakmanschap: in 2019 is besloten dat dit thema niet verder wordt uitgewerkt.

Investeren in leiderschap: in juni 2019 hebben vijf schoolleiders het leiderschapsprogramma van Academica Business College afgerond. Vijf medewerkers hebben deelgenomen aan de opleiding middenmanagement en hun diploma behaald. Vanuit de kweekvijver voor schoolleiders volgden drie medewerkers de eenjarige opleiding schoolleider startbekwaam en drie medewerkers rondden hun schoolleidersopleiding vakbekwaam af.

Versterken infrastructuur voor kennisontwikkeling: dit heeft een plek gekregen in het ontwikkelen van een nieuw kwaliteitskader binnen de KSU.



School: KBS Paulus

Wijk: Tuindorp

Aantal leerlingen: 420

Aantal medewerkers: 40

Ons motto: Klaar voor jouw toekomst

Schoolleider Menke Assen:

Speerpunten 2019:

- Uitbreiden en verdiepen van projectmatig en groepsdoorbroken werken via Jeelo; hier werken we iedere middag aan met gerichte doelen vanuit wereldoriëntatie en techniek. Daarbij is ook aandacht voor samenwerken en zelfstandig leren.
- Versterken van de didactisch vaardigheden met het Expliciete Directe Instructiemodel (EDI); we zien dat we door EDI doelgerichter werken en meer zicht hebben op de leerlingen tijdens de instructie.
- Borgen pedagogisch klimaat door gezamenlijke nascholing, herijken van ons gedragsbeleid en regelmatig bespreken op teamvergaderingen; hierdoor hebben we de fijne sfeer in onze school gecontinueerd en verankerd.

Vooruitblik:

We gaan door met de geschetste ontwikkelingen uit 2019. Daarnaast willen we onze visie herijken. Er zijn namelijk veel nieuwe mensen gestart en we willen meegaan met de nieuwe ontwikkelingen. Ook werken we aan een professionele cultuur door het leren van elkaar.

2.4 Professionele cultuur

De afgelopen jaren is verder geïnvesteerd in een professionele cultuur. Zo zijn de schoolleiders via het Academicatraject bijgeschoold in onderwijstheorieën en hebben zij in 2019 hun beoordeling gekregen, waarmee herregistratie in het schoolleidersregister mogelijk is.

Vijf schoolleiders zijn inmiddels getraind in het doen van audits en in 2020 zullen ook de overigen deze training krijgen. Dit zorgt ervoor dat de schoolleiders beter inzicht hebben in de kwaliteit van hun school. Daarnaast geeft het hen handvatten om andere scholen binnen de KSU te helpen verbeteren.

Onze kwaliteitscyclus stelt ons in staat op een heldere manier onze kwaliteit te bewaken en te verbeteren. In deze cyclus hebben bijvoorbeeld audits en zelfreflectie door schoolleiders (en het team) op hun school een vaste plek (zie paragraaf 2.2. Talentenontwikkeling).

In 2019 hebben we gewerkt aan een ontwikkelingsgerichte kwaliteitscultuur waarin openheid, verantwoordelijkheid, waarheidsvinding (zoveel mogelijk objectieerbare bronnen benutten) en een onderzoekende houding centraal staan. Ook KSU 2.0 (hoe gaan we met elkaar om en nemen we allemaal verantwoordelijkheid voor de organisatie) leeft en wordt in praktijk gebracht.

2.5 Gericht partnerschap

Partnerschap met ouders/verzorgers

Binnen de KSU werken we nauw samen in de driehoek school, leerling en ouder.

Alle scholen onderhouden een goed contact met ouders. Dat doen ze op diverse manieren; via gesprekken, ouderavonden, nieuwsbrieven en via social schools. Uit de reflectiegesprekken (waarin de staf met de scholen de kwaliteit van het onderwijs bespreekt) blijkt dat scholen de contacten met de ouders waarderen. We zien verschillen in de intensiteit van de samenwerking, maar alle scholen geven aan dat ze de ouders ervaren als partners in de ontwikkeling van de kinderen.

Soms zijn intensieve ondersteuning bij opvoeden en hulp in de thuissituatie onontbeerlijk. Daarvoor werkt de KSU nauw samen met partners in de wijk, zoals met de buurtteams Lokalis, die ambulante basishulp voor jeugd en gezinnen bieden.

Het CvB bespreekt de ontwikkelingen op het gebied van partnerschap met ouders tijdens de jaarlijkse resultaatgesprekken met de clusterdirecteur. Per school wordt gekeken naar de uitvoering van het beleid, de samenwerking met buurtteams, het functioneren van de MR's

en ouderraden/commissies. Er worden afspraken gemaakt om waar nodig tot verbeteringen te komen.

Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)

De VVE is sinds eind 2019 niet meer ondergebracht bij Spelenderwijs. Door de harmonisatie-wetgeving is het spelersveld in de stad veranderd. Hierover heeft de KSU samen met andere schoolbesturen, de gemeente, Spelenderwijs (als de belangrijkste aanbieder in Utrecht van VVE) en de kinderopvanginstellingen in 2019 intensieve gesprekken gevoerd. Deze gesprekken hebben geleid tot een beschrijving van uitgangspunten voor de kwaliteit van de voorschoolse educatie na de harmonisatie. Ook is gesproken over de wijze waarop de middelen toegekend kunnen worden. Vanaf januari 2020 wordt de voorschoolse educatie in de KSU-scholen verzorgd door vier organisaties: KOKO Kinderopvang, Ludens, KMN Kind & Co en SAMEN.

Partnerschap met opleidingsinstellingen

De KSU heeft educatieve partnerschappen met twee opleidingsinstituten: De Marnix Academie en de pabo van de Hogeschool Utrecht. Alle scholen beschikken over een begeleider van de studenten (ICO of schoolopleider genaamd). De bovenschoolse opleidingscoördinator geeft vorm aan de kennisontwikkeling en –deling van de

schoolopleiders/ICO's en participeert in diverse werkgroepen bij beide opleidingsinstellingen.

Op dit moment zijn 17 KSU-scholen gecertificeerd als opleidings-/partnerschool. Dat betekent dat ze aan de kwaliteitsnormen van de hogeschool voldoen voor het opleiden van studenten in de school. De andere KSU-scholen zullen volgend jaar hun certificaat behalen.



School: KBS Wijzer aan de Vecht

Wijk: Zullen

Aantal leerlingen: 134

Aantal medewerkers: 20

Ons motto: Alles wat aandacht krijgt groeit!

Schoolleider Marcia van Roo:

Speerpunten 2019:

- Verbeteren instructievaardigheden van de leerkrachten; dit hebben we gedaan door hen te scholen in EDI en te trainen voor een zekere basisdidactiek.
- Invoering vakoverstijgend plan voor begrijpend lezen met pijlers woordenschat, technisch lezen en kennis van de wereld. De resultaten hiervan zien we terug in een significante stijging in scores op de LVS-toetsen.
- Verbetertraject voor rekenen; de leerkrachten krijgen hiervoor gerichte bijscholing. Al zijn de resultaten wisselend per groep, in zijn algemeenheid zien we dat leerlingen, door het oefenen met automatiseren op de TTR-toets, hogere resultaten halen dan daarvoor.
- Professionele leergemeenschap; we zorgen ervoor dat onze plannen SMART-geformuleerd zijn en houden zo beter de vinger aan de pols.

Vooruitblik:

Wij gaan door met de speerpunten uit 2019. Daarbij willen we ons meer richten op de homogene groep leerlingen met een schoolgewicht van 37. Dat betekent dat we de midden-groep nu veel meer gaan stretchen naar 2F en 1S. De plusklas past niet meer in dit plaatje; deze is onvoldoende effectief gezien onze populatie. We laten niet langer de zorg voor de laagste niveau's voorop staan bij de instructie, maar de behoeften van de midden- en bovengroep.



3. Governance

3.1 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) ziet toe op de algemene gang van zaken van de KSU, het functioneren van het College van Bestuur (CvB), op de strategie en het gevoerde beleid.

De RvT benoemt de leden van het CvB, vervult de rol van werkgever, fungeert als klankbord voor het College en houdt toezicht. De Raad houdt bij de taakvervulling rekening met het maatschappelijk belang en het belang van de KSU. Zij is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren en ziet erop toe dat de leden van de Raad onafhankelijk zijn. De Raad past de code Goed Bestuur van de PO-Raad toe.

De Raad van Toezicht heeft in 2019 vijf maal vergaderd: vier reguliere vergaderingen en een themavergadering. Voorafgaand aan de reguliere vergaderingen vergadert de RvT een half uur zonder de aanwezigheid van het College van Bestuur. In de themavergadering is stilgestaan bij het thema Strategisch Beleidsplan (deze bijeenkomst vond plaats op KBS Mattheus). Daarnaast hebben verschillende leden van de RvT deelgenomen aan de 'Dag van de Aandacht' over de katholieke identiteit van de KSU. Een vertegenwoordiging van de RvT heeft tweemaal deelgenomen aan een vergadering van de GMR.

Eenmaal in aanwezigheid van het CvB en eenmaal zonder het CvB.

In 2019 heeft de Raad van Toezicht onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- contouren kwaliteitszorgsysteem
- jaarrekening en Bestuursverslag 2018
- nieuwe regeling leerlinggewichten van OCW en de consequenties ervan voor de KSU
- evaluatie monitor Strategisch Beleidsplan
- verschillende onderwijshuisvestingsprojecten
- kwaliteitsrapportage eindscores
- risicomanagement
- vertrek clusterdirecteur en de consequenties hiervan
- vertrek lid CvB en de consequenties hiervan
- werving nieuwe voorzitter CvB
- werving nieuwe externe accountant

Naar aanleiding van het vertrek van een van de twee clusterdirecteuren, heeft de RvT kennis genomen van het CvB-besluit om een extern bureau (bureau Leeuwendaal) in te schakelen voor een onderzoek en advies inzake de inrichting van de organisatiestructuur van de KSU.

Naar aanleiding van het vertrek van het lid CvB heeft de RvT op basis van eerdere gesprekken met de zittende CvB-voorzitter, besloten te gaan

werven voor een nieuwe voorzitter. Met de huidige voorzitter was eerder al de afspraak gemaakt dat hij op 1 oktober 2020 met verlof en aansluitend met pensioen zou gaan, waarbij hij na, het aantreden van de nieuwe beoogde voorzitter, zorg zou dragen voor een goede overdracht en tot zijn vertrek de positie van CvB-lid zou vervullen. Voor de werving van een nieuwe bestuurder heeft de KSU een benoemingsadviescommissie ingesteld met vertegenwoordiging van verschillende geledingen.

Eind 2018 hebben mevrouw Ykema (wegens einde termijn) en de heer Mourik (wegens onverenigbaarheid met zijn nieuwe functie) de Raad van Toezicht verlaten. Met ingang van 1 januari 2019 zijn mevrouw Stubbé-Alberts en mevrouw Niemeijer-ten Vaarwerk benoemd als lid van de Raad. Tegelijkertijd heeft de RvT een nieuwe voorzitter uit zijn midden benoemd, mevrouw Van den Berg-Ram. Door deze wijzigingen is de invulling van de verschillende commissies binnen de RvT gewijzigd.

De Raad van Toezicht kent drie commissies: de auditcommissie, de kwaliteitscommissie en de remuneratiecommissie. Samenvattingen van de verslagen van de auditcommissie en de kwaliteitscommissie maken deel uit van dit

hoofdstuk. De remuneratiecommissie heeft ook in 2019 een voortgangsgesprek gevoerd met de voorzitter en een exitgesprek met het lid van het College van Bestuur. De Raad heeft zijn waardering uitgesproken over de inzet en de resultaten van het CvB.

De laatste zelfevaluatie van de RvT heeft in december 2018 plaatsgevonden, het verslag is binnen de Raad besproken. In verband met de werving van een nieuwe bestuurder en de nieuwe samenstelling van de RvT in 2019 is besloten om de volgende zelfevaluatie, onder begeleiding van een extern bureau in januari 2020 te laten plaatsvinden.

Verslag kwaliteitscommissie

De kwaliteitscommissie is in 2019 op verschillende momenten bij elkaar gekomen. Er waren twee commissievergaderingen met een van de bestuurders en leden van het MT, er was een bijeenkomst met de onderwijsspecialist en de commissieleden hebben diverse scholen bezocht.

De speerpunten in 2019 waren het nieuwe kwaliteitssysteem en de bijbehorende kwaliteitscyclus die opgezet zijn en de voorbereidingen voor het aankomende inspectiebezoek. Naast aandacht voor resultaten is er steeds meer aandacht voor de manier waarop deze resultaten gebruikt kunnen worden om de processen te verbeteren.

Verslag auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2019 zeven keer overleg gevoerd met de voorzitter van het CvB en de Manager Bedrijfsvoering over de financiële zaken van de KSU.

Belangrijke, jaarlijks terugkerende, onderwerpen waren:

- jaarrekening en jaarverslag;
- begroting en de meerjarenbegroting;
- financiële voortgangsrapportage;
- managementletter van de accountant;
- risicoanalyse;
- relatie met de accountant Mazars;
- afnemende bedragen van Rijk en Gemeente inzake Onderwijs Achterstanden Beleid.

Gezien het aflopende driejarig contract met de accountant Mazars is medio 2019 het selectietraject gestart om een nieuwe accountant aan te stellen. De selectiecommissie bestond uit de auditcommissie plus de bestuurder en de Manager Bedrijfsvoering. Vier bureaus zijn gevraagd een voorstel te doen, waaronder Mazars, die in de loop van het proces besloten heeft niet een nieuwe offerte in te dienen. Uiteindelijk hebben twee bureaus een offerte ingediend en een presentatie gegeven. Besloten is om Horlings Nexia Onderwijsaccountants als nieuwe accountant aan te stellen.



School: KBS Montessorischool Buiten Wittevrouwen

Wijk: Buiten Wittevrouwen

Aantal leerlingen: 330

Aantal medewerkers: 26

Ons motto: Laat mij het zelf doen. Leer mij het zelf te doen.

Schoolleider a.i. Judith van Twist:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Invoering nieuwe lesmethodes; we hebben een nieuwe methode ingevoerd voor taal, voor kosmisch onderwijs en we zijn met rekenkasten gaan werken in de middenbouw. Het zijn stuk voor stuk specifieke materialen voor het Montessori-onderwijs, die ons helpen ons motto nog beter vorm te geven.
- Alle nieuwe leerkrachten hebben de basisopleiding Montessori gevolgd.

Vooruitblik:

Wij vinden het belangrijk om onze leerlingen een eigen verantwoordelijkheid te geven. Dat is de achtergrond van de keuzes die wij maken, zoals de aanschaf van materialen die specifiek voor ons onderwijs gemaakt zijn en scholing van onze leerkrachten. Zo gaan we in 2020 met het voltallige team de opleiding Montessori vakbekwaam volgen en gaan we bijvoorbeeld de rekenkasten in de rest van de school invoeren. In lijn met het gedachtegoed van Montessori geven we onze leerlingen onder begeleiding de ruimte om zichzelf te ontwikkelen en om keuzes te durven en te kunnen maken.



18 De Raad van Toezicht:

- Voorzitter: mevrouw A. van den Berg-Ram
- Vicevoorzitter: de heer P.A.W. Lamers
- Lid: de heer J.J.A. van Lent
- Lid: mevrouw H.E. Stubbé
- Lid: mevrouw A.H. Niemeijer- ten Vaarwerk

3.2 Gehanteerde code goed bestuur

De KSU hanteert de code goed bestuur van de PO-Raad. De in 2010 op principes gebaseerde Code Goed Bestuur in het primair onderwijs geeft schoolbesturen een leidraad bij het realiseren van goed bestuur. In deze Code Goed Bestuur hebben de leden van de PO-Raad vastgesteld wat zij verstaan onder goed bestuur. Schoolbesturen en interne toezichthouders toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de code. De Code Goed Bestuur is terug te vinden in het dagelijkse en bestuurlijke handelen van het College van Bestuur van de KSU.

3.3 Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad

Ook in 2019 hebben de GMR-leden zich ingezet voor de belangen van de personeelsleden, ouders en leerlingen.

Samenstelling

Op 1 januari 2019 waren de volgende acht personen lid van de GMR:

- Ricardo Harryson, voorzitter (ouder)
- Mariëlle Evers, secretaris (personeelslid)

- Marieke van Denderen (personeelslid)
- Astrid van Leeuwen (personeelslid)
- Jasper Bawa (personeelslid)
- Gerhard van de Bunt (ouder)
- Laura de Vries (ouder)
- Marc van Rossum (ouder)

Er waren twee vacante zetels (een personeelslid en een ouder).

Doelstellingen

De GMR heeft zich voor het kalenderjaar 2019 een aantal doelen gesteld

1. een voltallig aantal leden;
2. het verbeteren en actualiseren van de kennis van de GMR;
3. het verbeteren en meer gebruik maken van het netwerk;
4. het wijzigen van de vergadercyclus;
5. het werven van een ambtelijk secretaris.

Realiseren doelen

Met betrekking tot de doelen heeft de GMR de volgende resultaten bereikt:

Een voltallig aantal leden

Na de zomervakantie is Mariëlle Evers gestopt als secretaris, ze heeft de GMR verlaten. Daardoor ontstond er een derde vacante plaats. In de laatste vergadering van 2019 waren er drie kandidaat-leden aanwezig die na de jaarwisseling ook lid zijn geworden.

Het verbeteren en actualiseren van de kennis van de GMR

In het voorjaar hebben de GMR-leden een cursus bij het CNV gevolgd over algemene kennis van het functioneren van een GMR en kennis van actuele ontwikkelingen op het gebied van Medezeggenschap. De GMR had meer plekken ingekocht, waardoor ook een aantal MR-leden van verschillende scholen kon deelnemen.

Het verbeteren en meer gebruik maken van het netwerk

Een goed netwerk is voor de GMR belangrijk, omdat de GMR-leden zo beter en sneller te weten kunnen komen wat er op de scholen speelt. Daarom spant de GMR zich in om bijvoorbeeld het overleg van de MR-voorzitters nieuw leven in te blazen. De voorzitter van de GMR neemt hieraan ook deel. De GMR wil ook directe contacten met de medezeggenschapsraden opbouwen; daarom is elk GMR-lid contactpersoon van een aantal MR-en.

Het wijzigen van de vergadercyclus

De GMR wilde de bestaande vergadercyclus wijzigen om meer grip op de agenda te krijgen en de vergaderingen beter te kunnen voorbereiden.

Vanaf de zomervakantie ziet de vergadercyclus er als volgt uit:

- a. GMR-min (voorbereidende vergadering)
- b. DB-overleg (overleg agenda voorzitter CvB en voorzitter GMR)
- c. GMR-plus (vergadering waarin het CvB desgewenst een mondelinge, aanvullende toelichting geeft op vragen die eerst schriftelijk beantwoord zijn en besluiten neemt).

Hiermee zijn beide doelen nagenoeg bereikt.

Het werven van een ambtelijk secretaris

De GMR heeft met moeite een ambtelijk secretaris kunnen werven, maar om persoonlijke redenen heeft zij kort daarop haar opdracht terug moeten geven. De GMR heeft daarom de vacature weer opengesteld.

De ambtelijk secretaris zal een groot deel van de taken van de secretaris overnemen, de secretariële ondersteuning op zich nemen en de rol van adviseur vervullen.

Belangrijke onderwerpen

De GMR heeft in 2019 diverse onderwerpen behandeld, zowel in als buiten de agenda's en indien mogelijk hierover advies uitgebracht.

Voorbeelden zijn:

- Overgang naar eigenrisicodragerschap WGA (Werkhervatting Gedeeltelijke Arbeidsgeschikten) (11 maart 2019);
- Herinrichting Functiehuis (13 mei 2019);
- Organisatiestructuur (13 mei 2019);
- Reglement en Statuut GMR (8 juli 2019);
- Hoogbegaafdenonderwijs (8 juli 2019);
- Overgang naar eigenrisicodragerschap ZW (Ziektewet) (18 november 2019);
- Functiehuis KSU-kantoor (18 november 2019).

Verder heeft de GMR naar aanleiding van de aanslag in de tram op het 24 Oktoberplein op 18 maart 2019 vragen gesteld over de veiligheidsmaatregelen die het CvB heeft genomen en over het huidige veiligheidsplan.



School: KBS St. Jan de Doper
Wijk: Hoograven
Aantal leerlingen: 208
Aantal medewerkers: 20
Ons motto: Samen wijs

Schoolleider Wim Kroeze:

Speerpunten 2019:

- Het onderhouden van Engels; als Early Bird school geven we Engelse les aan groep 1 tot en met 8. We zijn erin geslaagd dit wekelijks te doen.
- Aanvraag van Gezonde School Certificaat; we zijn in schooljaar 2019-2020 een gecertificeerde Gezonde School geworden op het thema 'Welbevinden en Sociale veiligheid'. We zijn hier erg blij mee.
- Verdieping van Close Reading (begrijpend lezen); de onderbouw-leerkrachten hebben een bijscholing gehad in 'begrijpend luisteren'. Hierdoor worden onze leerlingen beter voorbereid worden op de lessen 'Begrijpend Lezen' in de jaren daarna. Met betere resultaten als gevolg.

Vooruitblik:

Wij doen mee aan 'De Tafel van 30', een samenwerkingsproject tussen twee basisscholen en twee middelbare scholen (respectievelijk Wijzer aan de Vecht, X11 en Unic). Een kernteam van vier leerkrachten (2 PO en 2 VO) nodigt bij elke tweewekelijkse bijeenkomst collega's uit om bestaande lessen meer inhoud en betekenis te geven. Naast kennisuitwisseling tussen docenten levert het voor de leerlingen een verbreding op. Denk aan ruimtelijke inzichten bij rekenen, omgevingskennis bij aardrijkskunde, natuurkennis bij biologie.



4. Onderwijs

4.1 Inspectie van het onderwijs

De Inspectie van het Onderwijs heeft in 2019 geen kwaliteitsonderzoek op de scholen afgenomen. Wel hebben KBS Het Schateiland en KBS Ariens een VVE (voor- en vroegschoolse educatie) inspectiebezoek gehad.

De Inspectie heeft de KSU laten weten haar in 2020 te willen bezoeken voor het bestuursgericht toezicht.

4.2 ICT en onderwijs

Binnen de huidige maatschappij is ICT-geletterdheid een belangrijke voorwaarde om goed te kunnen functioneren. Dit komt ook terug in de vaardigheden 21ste eeuw. De scholen besteden veel aandacht aan ICT-onderwijs met als doel de kinderen hierin goed op te leiden. Dit vraagt investeringen in hardware, software en kennis.

Al onze scholen worden gefaciliteerd op het gebied van netwerkbeheer, bedraad en draadloos (WIFI), waarbij zij worden ondersteund door de stafmedewerker ICT. De aanschaf en vervanging van hardware wordt op planmatige wijze uitgevoerd binnen de kaders van het ICT-beleidsplan. Hetzelfde geldt voor software. Daarnaast werken de medewerkers van de KSU actief aan de professionalisering op het gebied van ICT.

iCoaches

ICT wordt ingezet als hulpmiddel voor of verrijking van het onderwijs. Elke school werkt met iCoaches, die binnen de school de ICT-vaardigheden stimuleren, ondersteunen en hun kennis doorgeven aan de schoolteams. Zij worden gefaciliteerd en ondersteund door de stafmedewerker Onderwijs, die ook trekker is van het iCoach-netwerk, bestaande uit ICT-vertegenwoordigers van alle scholen. Dit netwerk komt vier keer per jaar bijeen om zich verder te bekwamen op het gebied van ICT-vaardigheden. iCoaches geven in het netwerk ook demonstraties of presentaties over de verschillende zaken die ze hebben gerealiseerd rond ICT-onderwijs.

Verder heeft elke school een leerkracht die de rol van 'vraagbaak' vervult voor collega-iCoaches en meedenkt over oplossingen voor praktische of inhoudelijke problemen rond ICT-onderwijs. Met de iCoaches hebben we een structuur neergezet voor onderlinge kennisverbreding en –verwerving.

4.3 Gezamenlijk stedelijk beleid

De gemeente Utrecht maakt, al dan niet gezamenlijk met schoolbesturen, stedelijk beleid. De KSU vertaalt dit beleid naar de eigen organisatie en stemt de uitvoering af met

de partners in de stad via onder andere het platform van de Utrechtse Onderwijs Agenda. De hoofdlijnen hiervan zijn hieronder opgenomen.

Onderwijsachterstandenbeleid (OAB)

Ook in 2019 heeft de KSU vanuit het onderwijsachterstandenbeleid subsidiemiddelen ontvangen om de onderwijsachterstanden aan te pakken. Helaas zijn deze middelen per 2019 sterk teruggelopen. Daardoor staan de noodzakelijke investeringen in een kwalitatief goed onderwijsaanbod, om de ontwikkelkansen van kinderen met risico's op achterstanden te vergroten, sterk onder druk.

De ontvangen gelden zijn als volgt ingezet:

- Elf KSU-scholen hebben subsidie ontvangen voor de vroegschool (€386k).
- Twaalf scholen hebben subsidie ontvangen voor taalondersteuning aan groep 3 en 4 (in totaal €271k).
- De totale subsidie leertijduitbreiding bedroeg voor KSU in 2019 €271k.
- De Brede School Academie, die in gezamenlijkheid met de grote PO-besturen (PCOU, SPO Utrecht en KSU) wordt vormgegeven, biedt gemotiveerde en getalenteerde leerlingen met een taalachterstand de mogelijkheid om hun talent



*School: KBS De JazzSingel
Wijk: Terwijde/Leidsche Rijn
Aantal leerlingen: 191
Aantal medewerkers: 17
Ons motto: Een sterke basis met een plus voor kunst,
in denken en doen, voor ieder kind!*

Schoolleider Kim Vader:

Speerpunten en resultaten 2019:

- De basis op orde brengen; hiervoor hebben we een nieuwe koers voor de school bepaald, met een nieuwe missie en visie. Deze nieuwe koers is gericht op een goede interne en externe communicatie, een goede interne organisatiestructuur en effectievere inrichting van het dagelijkse onderwijs. We hebben hiervoor duidelijke regels en afspraken gemaakt.
- Verder bouwen aan De Betere Basisschool; we hebben bouwcoördinatoren en IB-ers opgeleid om groepsobservaties te doen en werken met ontwikkelteams. Binnen ons team zijn we allemaal verantwoordelijk voor de schoolbrede ontwikkelingen.
- De Vreedzame School vormgeven; dit is opgenomen in ons beleidsplan. We hebben nu een Grondwet, waarin vijf gedragsregels centraal staan voor iedereen die betrokken is bij de school. Hierover praten we ook geregeld met ouders.

Vooruitblik:

Voor ons is het belangrijk om de basis op orde te houden én uit te diepen. De eerste mijlpaal wordt de certificering van De Betere Basisschool in maart 2020. Aansluitend hierbij ligt onze focus op opbrengstgericht werken, volgens de methodiek van de 4D's (CED-groep). Ook besteden we aandacht aan de stabiliteit van het leerkrachtenteam. We gaan cyclisch met alle leerkrachten in gesprek: Waar ben je tevreden over? Wat kan/moet anders? Door de kwaliteiten van iedere leerkracht te waarderen hopen we hen aan onze school te binden.



te ontwikkelen en uit te stromen naar het VO op een niveau dat recht doet aan hun potentie en mogelijkheden. De BSA zal volgend jaar op een andere manier inhoud krijgen in verband met het stopzetten van deze subsidiestroom.

Het bestrijden van de achterstanden in het onderwijs wordt op twee manieren gefinancierd: via de reguliere lumpsum bekostiging ('gewichten') en via subsidies van de gemeente, die genoemd zijn in deze paragraaf. Beide stromen zullen de komende jaren in omvang drastisch afnemen, vanwege de herverdeling die op macroniveau plaats gaat vinden als gevolg van het gewijzigde beleid. Nominaal blijft het budget gelijk, alleen wordt dit budget verdeeld over veel meer gemeenten op basis van door het CBS vastgestelde criteria.

Zie ook hoofdstuk 10 'Bedrijfsvoering & continuïteitsparagraaf'.

De KSU is niet tegen een herverdeling van middelen of tegen het hanteren van andere criteria voor de gewichtenregeling, maar stelt zich op het standpunt dat we willen behouden wat we met succes opgebouwd en bereikt hebben met de OAB-middelen. Bij een sterke teruggang van middelen zal de KSU (en de andere schoolbesturen in Utrecht) veel minder goed in staat zijn om de achterstanden in het Utrechtse onderwijs te bestrijden en dat kan grote gevolgen

hebben voor de kwaliteit die geboden kan worden. Het kan op termijn ook leiden tot ongewenste maatschappelijk effecten, zoals toenemende kansenongelijkheid.

In het voorjaar van 2019 heeft het bestuur op het departement met vertegenwoordigers van OCW gesproken over de gevolgen voor de KSU van de aanstaande maatregelen. Het gesprek was aanleiding voor onder meer de directeur PO en enkele andere ambtenaren van het ministerie om een tweetal scholen te bezoeken die behoorlijk last van de maatregelen zouden krijgen. In februari 2019 zijn zij onder meer te gast geweest op KBS Marcus en KBS Het Schateiland. Helaas heeft de lobby niet het gewenste effect voor de KSU gehad.

Bovenstaande was een belangrijk thema tijdens de gesprekken die we samen met de andere schoolbesturen en de gemeente voeren.

POVO

De schoolbesturen voor primair onderwijs (PO) en voortgezet onderwijs (VO) in de gemeente Utrecht zetten zich samen in voor een goed verlopende overstap van leerlingen van PO naar VO. In het bestuurlijk overleg POVO stemmen de bestuurders dat af.

Sinds schooljaar 2015-2016 is het VO-advies dat basisscholen aan leerlingen geven leidend bij

22 de plaatsing van leerlingen op het voortgezet onderwijs. Eindtoetsen, die een indicatie geven van het VO-niveau van de leerlingen, worden na het geven van een VO-advies afgenomen als onafhankelijke check. Als leerlingen hierop boven het initieel gegeven advies scoren, kan het advies worden heroverwogen en naar boven worden bijgesteld. Het VO-advies kan niet naar beneden worden bijgesteld op basis van de score op de eindtoets.

Voor de overstap van PO naar VO is een procedure ontwikkeld, de POVO procedure. Naast de staffunctionarissen onderwijs en kwaliteit fungeert een leerkracht met betrekking tot deze procedure als vraagbaak. Zij treden in overleg met andere besturen en met de organisatie 'Naar het VO' over de procedures.

In 2019 zijn binnen de KSU in totaal 744 VO-adviezen gegeven. Van deze adviezen is bijna de helft (47%) heroverwogen. Dat houdt in dat het advies op basis van de eindtoets hoger uitpakte dan het schooladvies. Uiteindelijk is 7% van de adviezen daadwerkelijk bijgesteld.

Tabel 1: VO-adviezen 2019

VO-advies											
Onderwijs-vorm	VSO	Pro	Vmbo b	Vmbo b_k	Vmbo k	Vmbo k_gt	Vmbo gt	Vmbo gt_Havo	Havo	Havo Vwo	Vwo
%	1	3	7	4	9	1	19	1	23	2	29

UOA

In de Utrechtse Onderwijs Agenda (UOA) participeren de vier grote PO-besturen van de stad, de twee VO-besturen, de HU, de Marnix Academie, de universiteit, de beide ROC's, Spelenderwijs en een vertegenwoordiging van de kinderopvang. In 2019 is de Utrechtse Onderwijs Agenda 2019-2020 vastgesteld "Utrecht groeit met je mee". Hierin staan de ambitie en de groei van de stad centraal, waarbij de gezamenlijke ambitie – gelijke onderwijskansen voor ieder kind - verbindend is.

Werkplaats Onderwijsonderzoek Utrecht

In 2016 heeft de KSU zich verbonden aan de Werkplaats Onderwijsonderzoek Utrecht (WOU). Doel van de WOU is een duurzame onderzoekscultuur tot stand te brengen in het Utrechtse PO. Aan het project nemen in totaal zestien scholen van de drie grote Utrechtse schoolbesturen deel (KSU, PCOU en SPO) en vijf kennisinstellingen (Universiteit Utrecht, Universiteit voor Humanistiek, Marnix Academie, HKU en HU).

Aanvankelijk deden zes van onze scholen, te weten KBS De Achtbaan, KBS Ariëns, KBS Hof ter Weide, KBS Onder De Bogen, KBS De Spits en KBS Stepping Stones mee.

Zij kregen twee jaar de tijd om hun onderzoeksvraag te beantwoorden, in samenwerking met een onderzoeker van één van de kennisinstellingen. Overkoepelend doel was het maken van een structurele, duurzame verbinding tussen de onderwijspraktijk en de kennisinstellingen, om daarmee een versterking van de onderzoekscultuur te laten plaatsvinden.

In 2017 heeft KBS Hof ter Weide deelname aan de WOU moeten stopzetten vanwege interne redenen. KBS Ariëns en KBS De Spits hebben vanaf 2018 minder intensief in de WOU kunnen participeren, waardoor zij wel tussenproducten, maar geen eindproducten (uiteindelijke antwoorden op de onderzoeksvragen) hebben opgeleverd. De andere drie scholen hebben wel eindproducten opgeleverd, die zij hebben gepresenteerd tijdens de eindconferentie van de WOU in de Botanische Tuinen in Utrecht op 28 juni 2018. Deze producten zijn te vinden op de website van Kijk op Onderwijs.

Vanwege het succes van de werkwijze van de WOU, dat onder meer blijkt uit gesprekken met de betrokken scholen en flankerend onderzoek

van Oberon, is begin 2018 een vervolgaanvraag gedaan voor subsidie bij de NRO voor twee jaar. Het doel is om de WOU voort te zetten, te borgen, te verbreden en verder te ontwikkelen. De aangevraagde subsidie is toegekend voor één jaar. Het tweede jaar willen de deelnemende partijen zelf gaan bekostigen.

In 2018 is daarmee een nieuwe tweejarige periode ingegaan binnen de WOU waarbij scholen wederom hun onderzoeksvraag kunnen onderzoeken in samenwerking met één van de kennisinstellingen. Vanuit de KSU gaan de scholen KBS De Achtbaan, KBS Onder De Bogen en KBS Stepping Stones verder. In 2020 zullen zij hun eindproducten opleveren. In 2019 wordt op stedelijk niveau bekeken hoe de WOU nog meer kan opleveren voor het onderwijs. De KSU blijft hier op beleidsniveau actief in betrokken. Vanuit de successen van deze vorm van samenwerking is gesproken over een bredere en duurzame samenwerking in de vorm van een uitbreiding van de WOU met de WOU-GO

WOU-GO

De WOU-GO staat voor Werkplaats Onderwijs-onderzoek Utrecht – Gelijke Onderwijskansen. Het betreft een uitbreiding van de WOU, met dezelfde principes maar een ander accent: hier wordt gewerkt aan gelijke onderwijskansen door samen het begrijpend lees- en woordenschatonderwijs te versterken. Dit gebeurt

op basis van onderzoek, op een manier die bij de school past en aansluit bij wat er al gebeurt. Hierin is de school leidend.

In de WOU-GO willen we de successen van de Brede School Academie (BSA) 'de school in halen'. Verschillende elementen in de BSA-aanpak hebben gezorgd voor een aanzienlijke groei van de leesmotivatie van leerlingen en hun woordenschat. Tevens zijn er aanwijzingen dat leerlingen beter scoren op Cito begrijpend lezen toetsen. Dit alles draagt bij aan gelijke kansen in het onderwijs, omdat begrijpend lezen een belangrijke voorspeller is voor schoolsucces en het advies voor het VO. Door de inzichten uit de BSA de school in te brengen, hopen we dat alle kinderen de kans krijgen om hiervan te profiteren.

Vanuit de KSU zullen KBS Mattheus, KBS Het Schateiland en KBS Marcus participeren.

4.4 Leerlingenverzuim

Vanaf 1 april 2017 ontvangt de gemeente Utrecht alle meldingen van leerlingenverzuim centraal. Zij ontvangen deze data vanuit het digitale verzuimregister dat door DUO beheerd wordt.

De scholen geven de meldingen van verzuim door. De KSU monitort ook zelf de gegevens van het leerlingenverzuim om beter zicht te krijgen op



School: KBS De Pijlstaart
Wijk: Pijlsweerd
Aantal leerlingen: 172
Aantal medewerkers: 17
Ons motto: De kunst van het leren!

Schoolleider Michiel Duffels:

Speerpunten 2019:

- Visie op leren vanuit literatuuronderzoek; als eerste heeft een kernteam research based informatie verkregen vanuit onze HPS- opleiding. Vervolgens heeft het team onderzoek gedaan naar literatuur over effectieve scholen wereldwijd. Op basis hiervan hebben we een gemeenschappelijke visie ontwikkeld over hoe wij onze leerlingen laten leren; het is bijvoorbeeld belangrijk om tijdig feedback te geven om misconcepties te voorkomen. Dit maakt dat wij veelvuldig 'controle van begrip'-technieken toepassen.
- Start leerteams 1-4 & en 5-8; alle leerteams zijn opgegaan in deze twee leerteams. De leerkrachten in beide teams overleggen wkelijks en doen onderzoek naar voor hen relevante doelen. Zij zijn hierin volledig autonoom en beslissingsbevoegd. Wij vinden dit een mooie professionaliseringslag die recht doet aan het vak van docent.
- Muziekeducatie; vanuit ons kunst- en cultuurprofiel hebben we in 2019 een verbinding gelegd tussen muziek, de buurt en de school. Dit traject heeft geresulteerd in een spetterend optreden in de buurt voor ouders en bewoners!

Vooruitblik:

Aankomend jaar ligt de focus op het verkrijgen van meer kennis omtrent 'lesson studies' en lange-termijn-onderzoek vanuit de leerteams. Hiernaast zijn wij bezig met het implementeren van 'close reading', een intensief maar enthousiasmerend traject. Ons kunst- en cultuurprofiel gaan we meer inhoud geven door middel van kunstportfolio's.



24 leerlingen die vaker verzuimen en daar zonnodig (preventieve) acties op te ondernemen.

In 2019 is geen sprake geweest van relatief verzuim (meer dan zestien uur ongeoorloofd verzuim binnen een periode van vier weken). Er is dertien keer sprake geweest van 'luxe' verzuim (zonder toegekend verlof met vakantie gegaan). Tot slot is geen sprake geweest van langdurig verlof (langer dan vier weken ongeoorloofd afwezig). Hoewel elke ongeoorloofd verzuimende leerling er één teveel is, is de KSU niet ontevreden met deze lage cijfers en zien wij geen aanleiding om extra te gaan inzetten op het verder terugdringen van het verzuim.



5. Kwaliteit

5.1 Kwaliteitsmanagement en kwaliteitszorg

In 2019 hebben we een grote slag gemaakt in het proces rond kwaliteitszorg en kwaliteitsmanagement. De oorsprong ligt in de behoefte om (nog) gericht te gaan werken aan onderwijsontwikkeling. Hierbij hanteren we een aantal uitgangspunten:

1. We hebben een cultuur waarin ontwikkeling gestimuleerd wordt.
2. We werken cyclisch.
3. We leren van en met elkaar
4. We reflecteren op ons eigen onderwijs en op elkaar, via o.a. zelfevaluaties en audits
5. We doen aan waarheidsvinding.
6. We streven naar goede data als basis voor het gesprek en daarmee als basis voor ontwikkeling

Kwaliteitscultuur

De afgelopen jaren hebben we flink geïnvesteerd in onze professionele cultuur. Daar plukken we nu de vruchten van. We hebben als KSU waarden die we naleven en we hebben met elkaar in 2017-2018 nadere afspraken gemaakt over hoe we met elkaar omgaan (KSU 2.0). We bouwen voort aan een cultuur waarmee we onze missie De leerling blinkt uit kunnen uitvoeren.

Deze cultuur kenmerkt zich door het volgende:

1. Wij zijn open, kwetsbaar en eerlijk.
Wij zijn eerlijk over waar we trots op zijn en waar we mee worstelen. We durven dat te delen en om hulp te vragen waar nodig. We durven ook eerlijke feedback te geven op het handelen van de ander.
2. Wij nemen verantwoordelijkheid.
We zijn ons bewust van onze taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.
3. Wij onderzoeken en doen aan 'waarheidsvinding'.
We hebben een onderzoekende houding in het proces van continue ontwikkeling. We zoeken naar feiten en geven hier duiding en betekenis aan. We zien waarheidsvinding als een streven, een richting. Onderwijs is en blijft mensenwerk, niet alles is te objectiveren.
4. Wij hebben aandacht voor elkaar.
We staan samen als KSU voor goed onderwijs. We willen het beste voor de leerlingen en hebben daarom oprechte aandacht voor hen, maar ook voor onze leerkrachten, schoolleiders, staf, MT en CvB. We hebben aandacht voor ieder mens met zijn of haar unieke kwaliteiten.



School: KBS Marcus

Wijk: Overvecht

Aantal leerlingen: 300

Aantal medewerkers: 35

Ons motto: Stevig de wereld in!

Schoolleider Lisette van Dijk:

Speerpunten 2019:

- Werken aan gedrag; samen met de onderwijsbegeleiders van expertiseteam Fritz zijn wij aan de slag gegaan met de pedagogische opdracht van de school. Het afgelopen jaar hebben we onze kennis vergroot op het gebied van preventie en omgaan met moeilijk verstaanbaar gedrag.
- Thematisch onderwijs; we werken schoolbreed aan verschillende thema's. In 2019 waren dat 'beroepen', 'middeleeuwen', 'ruimte' en 'wonen'. We integreren de zaakvakken, W&T onderwijs en spelend leren hierin.

Vooruitblik:

We gaan ons rekenonderwijs onder de loep nemen. Onder leiding van de rekenwerkgroep gaan we ons bezig houden met de leerdoelen en het beoordelen van de rekenlessen. Ook gaan we werken aan de vaardigheden van onze leerkrachten.

26 **Kwaliteitscyclus**

De KSU gaat vanaf volgend schooljaar starten met een jaarlijkse cyclus, uitgaande van het schooljaar. Een cyclus die start met een reflectiegesprek tussen school en stichting over: ‘Wat ga je het komende jaar doen?’, ‘Wat wil je bereiken?’ en ‘Vanwaar de keuzes die je hebt gemaakt?’

Daarna volgt een stichting brede studiedag waarin we met en van elkaar leren om ons onderwijs nog beter te kunnen maken. Uitgangspunt hiervoor vormen de (gecollectiviseerde) vraagstukken die vorig schooljaar zijn vastgesteld in de audits en de zelfreflecties.

In het voorjaar volgen de zelfevaluaties van de scholen (hoe doe ik het en hoe verhoudt zich dat tot mijn ambities en doelen) en daarna volgt een tweede studiedag om elkaar de zelfevaluaties en de resultaten van audits te presenteren en – ook weer- te leren met en van elkaar.

Rond mei - juni maken de scholen, op basis van het geleerde, hun jaarplan en gebeurt op KSU-niveau hetzelfde zodat we collectief ondersteunend werken aan het schoolbelang.

Zelfevaluaties en audits

Zoals hierboven beschreven, hebben zelfevaluaties en audits een vaste plek in onze bestuurlijke kwaliteitscyclus. In 2019 zijn vijf schoolleiders en

de stafmedewerkers onderwijs en kwaliteit gestart met het volgen van audittrainingen. Ook hebben alle scholen een zelfevaluatie gedaan, aan de hand van het auditkader, met behulp van een door het stafbureau uitgevoerd interview.

In de eerste helft van 2020 zullen alle schoolleiders een audittraining gaan volgen zodat zij allen in staat zijn om vanuit een gemeenschappelijk kader met een positief kritische houding de onderwijskwaliteit in beeld te brengen.

Dataverzameling

In 2019 hebben we een systeem aangeschaft waarmee wij niet alleen de leerlingopbrengsten kunnen ordenen, maar waarmee we ook vragenlijsten kunnen uitzetten en een schoolplan kunnen maken: Parnassys. Met Parnassys kunnen we ambities, doelen, tevredenheidsdata, opbrengsten en andere data koppelen. Dit staat op de agenda voor 2020. Insteek bij de implementatie is zorgvuldigheid en betekenisvol zijn: we doen (gezamenlijk) datgene wat in onze overtuiging gemeten moet worden om het onderwijs te verbeteren. Die afweging is steeds leidend en leidt tot een minimumset van wat we gezamenlijk doen.

5.2 Klachtenbehandeling

De KSU wil onvrede bij ouders, leerlingen en medewerkers zoveel mogelijk voorkomen, maar dat lukt niet altijd. Als het tot een klacht komt is het belangrijk om deze zorgvuldig te behandelen. De KSU beschikt over een gedegen klachtenprocedure en kundige interne contactpersonen en vertrouwenspersonen.

In het kalenderjaar 2019 zijn de externe vertrouwenspersonen bij vijf klachten/meldingen actief betrokken geweest. In twee casussen waren ouders betrokken: in beide situaties lagen de verwachtingen van ouders en de mogelijkheden van de betreffende scholen (ver) uit elkaar. In de overige drie casussen waren medewerkers betrokken aangaande een stressvolle werksituatie.

6. Personeel

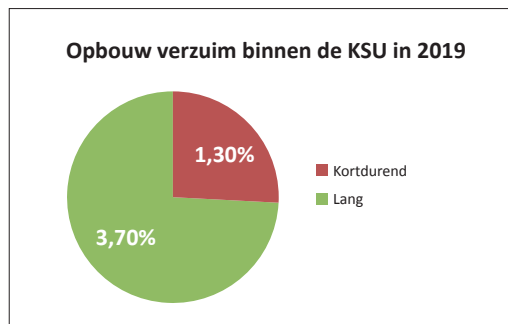
6.1 Verzuim en vervanging

Verzuimgegevens

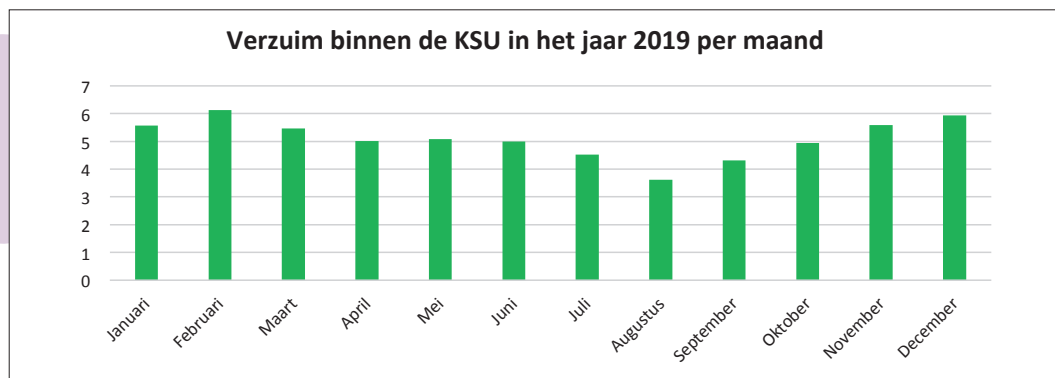
Gezonde werknemers maken een gezonde organisatie. Verzuim betekent dat medewerkers niet op hun werk komen door ziekte. Beperken en voorkomen van verzuim is voor de KSU een speerpunt, waar we in 2019 veel in hebben geïnvesteerd middels verzuimmanagement. De basisafspraken hierover waren al vastgelegd.

Het gemiddelde verzuimpercentage bij de KSU was in 2019 5,0%. Dit komt overeen met 2018. De afgelopen zeven jaren ligt het gemiddelde rond de 5%, een enkele uitschieter daargelaten. Binnen verzuim maken we onderscheid in kort en langdurig verzuim. Het korte verzuim daalde

met 0,2% naar 1,3%. Het langdurig verzuim steeg met 0,2% naar 3,7%. Ten opzichte van 2018 zijn medewerkers dus relatief langer ziek. We zijn trots dat het verzuim niet verder is gestegen, maar we gaan voor 2020 wel kijken of er interventies mogelijk zijn om het lang verzuim te reduceren.



Het verzuim volgt de seizoensfluctuatie van 2019:



School: **KBS Hof ter Weide**
Wijk: **Terwijde (Leidsche Rijn)**
Aantal leerlingen: **419**
Aantal medewerkers: **35**
Ons motto: **'Ik weet wie ik ben, wat ik kan en wat ik wil!'**

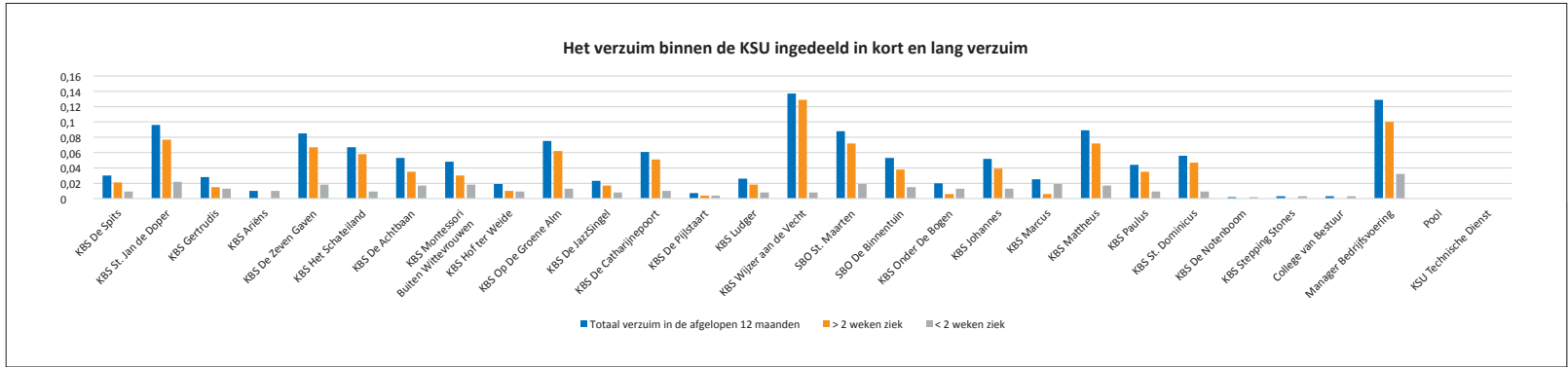
Schoolleider **Barbara van Huizen:**

Speerpunten en resultaten 2019:

- Het verhogen van de leeropbrengsten van de vakken lezen, rekenen, begrijpend lezen en spelling. Hierin zijn we geslaagd: bij alle vakken is er een duidelijk zichtbare opbrengst te zien in de resultatenanalyse. Daar zijn we trots op!
- De basis op orde houden. Dit is gelukt, ondanks de verhuizing, zwangerschapsverlof van een IB-er, wisseling van directie en wisselingen binnen het team.
- Invoeren van een nieuwe methode schrijven. Hiermee zijn we al in 2018 gestart. Onze kinderen leren nu het blokschrift aan. Alle collega's merken dat het handschrift van de kinderen echt beter leesbaar is. En ze lijken meer plezier te hebben in schrijven.

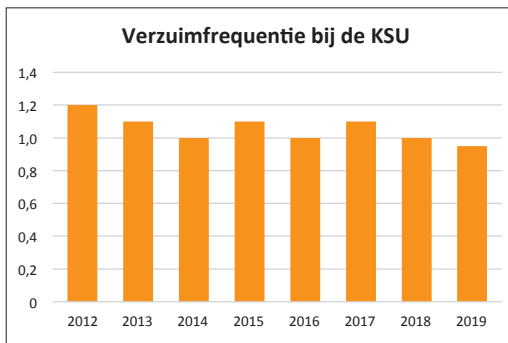
Vooruitblik:

Onze visie moet werkelijkheid worden. Dat betekent dat iedereen deze meer moet gaan uitdragen, dat we kennis moeten delen en beter samenwerken. Alleen zo wordt onze visie beter zichtbaar voor iedereen die op welke manier dan ook betrokken is bij onze school, Hof ter Weide.



Verzuimfrequentie

De verzuimfrequentie is het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker over een bepaalde periode. De gemiddelde verzuimfrequentie in 2019 was 0,95. Dit is een daling ten opzichte van 2018, toen de frequentie 1,13 was. Dit betekent dat de KSU haar ambitie van een verzuimfrequentie



onder de één heeft behaald. Dit is historisch gezien een mijlpaal.

Flexibele inzet van personeel

Voor de inzet van tijdelijke medewerkers hebben we ook in 2019 samengewerkt met uitzendbureau ASA. Het grootste deel van alle aanvragen betrof vervanging in verband met ziekte of kort buitengewoon verlof. In de loop van 2019 is gebleken dat veel scholen andere oplossingen hebben gezocht voor de vervanging. Daarom gaan we in 2020 de huidige vorm van samenwerking met ASA stopzetten en kijken naar alternatieve oplossingen, voor de inzet van een flexibele schil.

Cohesie

Arbodienst Cohesie had in 2019 veel last van personeelsverloop. Dit had ook effect voor de KSU. Gelukkig is er in de loop van het jaar

een stabiel team opgericht dat onze zaken behartigt. We zien dan ook dat schoolleiders de dienstverlening van Cohesie als ondersteunend ervaren. In 2020 gaan we kijken hoe we verder kunnen met onze ambities op het gebied van verzuim- en gezondheidsmanagement.

BHV

De KSU is net als alle organisaties verplicht om voldoende opgeleide bedrijfshulpverleners op de verschillende locaties beschikbaar te hebben. In 2019 hebben 133 medewerkers de herhalingstraining bedrijfshulpverlener (BHV) gevolgd. 14 medewerkers volgden de basis cursus BHV. Hiermee voldoet KSU aan alle wettelijke vereisten.

Aktes

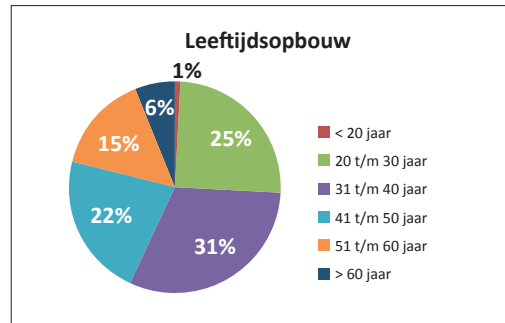
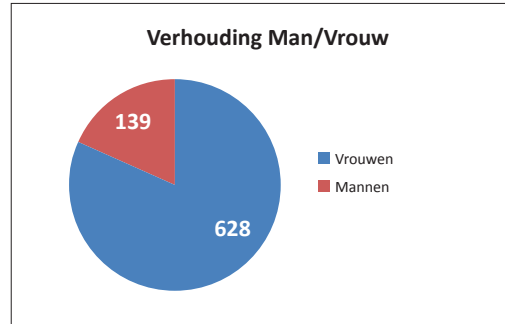
Bij de accountantscontrole van 2018 is geconstateerd dat een groot deel van de arbeidsovereenkomsten, de zogenaamde aktes, niet op orde was bij de KSU. Voor 2019 was het een belangrijke doelstelling om dit proces beter te organiseren. Daarom is gekozen voor 'workflows' in AFAS, waardoor aktes digitaal kunnen worden gegenereerd, getekend en aan het dossier van de medewerker kunnen worden gekoppeld. De eerste resultaten van deze werkwijze zijn positief. Zo'n 98% van de leidinggevenden en medewerkers heeft zijn/haar akte getekend. De laatste 2% vormen nu een aandachtspunt. De KSU benadert deze mensen actief, zodat de aktes alsnog worden getekend. In 2020 zullen ook alle ontbrekende aktes uit de jaren 2015 tot en met 2018 in orde worden gemaakt.

6.2 Personeel in cijfers

Op 1 januari 2019 had de KSU 750 medewerkers in dienst (547,29 fte), op 31 december 2019 waren dit er 767 (553,83 fte). Gemiddeld waren over het gehele kalenderjaar 747 medewerkers werkzaam voor de KSU. Er zijn 107 medewerkers uitgestroomd.

Man-vrouwverhouding

De meerderheid van de medewerkers binnen de KSU is vrouw, 628 medewerkers (81,87%) tegen 139 mannen (18,13%).



Van oudsher kent de leeftijdsverdeling van leraren in het primair onderwijs twee pieken: jongeren en ouderen. Veel ouderen bereiken langzamerhand de pensioengerechtigde leeftijd; het aandeel 50-plussers onder leraren daalt dan ook al een aantal jaren.

De KSU kent dezelfde pieken ook, al heeft zij al jaren een relatief jong personeelsbestand. De gemiddelde leeftijd in het jaar 2019 was 41 jaar.

De afgelopen jaren zagen we dat de gemiddelde leeftijd voortdurend afnam, maar nu zien we ten opzichte van 2018 een lichte stijging van de gemiddelde leeftijd. De grootste groep medewerkers is tussen de 31 en de 40 jaar, gevolgd door de groep tussen de 20 en de 30 jaar. Deze laatste leeftijdsgroep is ten opzichte van het begin van het jaar aanzienlijk gestegen met 36 medewerkers.

Dit zijn vooral de afstudeerders van de opleidingsinstituten Marnix en de HU waarmee de KSU intensief samenwerkt.

Parttime/fulltime

Zo'n 77,8% van de medewerkers werkt parttime bij de KSU. De groep parttimers wordt grotendeels gevormd door vrouwen. Ongeveer 78 mannen binnen de KSU werken parttime. In 2019 kreeg de KSU 171 keer het verzoek om de werktijdfactor te wijzigen.

Aantal medewerkers per functie

Binnen de KSU werkt 77,7% van de medewerkers als groepsleerkracht (L10 of L11), 18,9% in een ondersteunende functie (OOP) en 3,4% in de directiefuncties. Het aantal groepsleerkrachten is licht gedaald met 0,9% ten opzichte van het voorgaande jaar, terwijl het aantal OOP-medewerkers is gestegen met 1,2%. Deze stijging wordt veroorzaakt doordat de KSU

30 (nog) niet-afgestudeerde leerkrachten inzet als onderwijsassistenten.

We verwachten dat deze stijging doorzet: gevoed door het gebrek aan leerkrachten kijken we wat ondersteunende functies voor de schoolorganisatie kunnen betekenen.

Mobiliteit

In 2019 namen 107 medewerkers (14%) het besluit om de KSU te verlaten. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2018, waarin 112 medewerkers afscheid namen van de KSU.

In 2020 willen we meer inzicht krijgen in de redenen van uitstroom en hier, waar mogelijk, nog actiever op te sturen.

De KSU heeft al jaren een grote stabiele organisatie, circa 86% van de personeelsleden blijft voor de KSU werken. Onder andere de interne mobiliteitsmogelijkheden (gebruikmaken van de schaalgrote van de organisatie) en de opleidingsmogelijkheden die de KSU biedt zorgen hiervoor. In 2019 waren 22 medewerkers vrijwillig mobiel. Zij hebben bijna allemaal de overstap gemaakt naar een andere school binnen de stichting. In de praktijk zien we dat ook enkele medewerkers gedurende het jaar de overstap maken naar een andere school, echter de grootste groep is zeer loyaal aan de klas.

6.3 Gevoerd beleid met betrekking tot beheersing uitkeringen na ontslag

Binnen het onderwijs kan de werknemer bij het eindigen van zijn arbeidsovereenkomst in veel gevallen aanspraak maken op een bovenwettelijke uitkering. Om hiervoor in aanmerking te komen is vereist dat de werknemer recht heeft op een wettelijke WW-uitkering. De lasten die hierdoor ontstaan worden initieel neergelegd bij de laatste werkgever van de medewerker. De KSU voert een actief beleid om dergelijke kosten tot een minimum te beperken, onder meer door goede dossiervorming en –afhandeling. Hierin is zij succesvol.

In 2019 zijn vrijwel alle vergoedingsverzoeken die de KSU heeft ingediend bij het Participatiefonds gehonoreerd. Hierdoor werd de KSU gevrijwaard van € 96.038,12 aan WW-uitkeringskosten (dit is exclusief de doorlopende en bovenwettelijke uitkeringen). Een enkel vergoedingsverzoek kon niet gehonoreerd worden en dit kostte de KSU € 2.215,82. Eind 2019 waren er nog acht uitkeringsgerechtigden actief; deze uitkeringskosten gaan niet ingehouden worden op de gelden van de overheid.

De transitievergoeding

Medewerkers krijgen bij ontslag in enkele gevallen een financiële vergoeding toegekend. Dit is een zogenaamde transitievergoeding.

Voorwaarden voor een transitievergoeding zijn:

- De medewerker is twee jaar of langer in dienst geweest.
- Het initiatief om het dienstverband te beëindigen of niet voort te zetten ligt bij de werkgever.

De hoogte van de transitievergoeding wordt bepaald op basis van het maandsalaris en het aantal dienstjaren. De vergoeding was per 1 januari 2019 maximaal € 81.000 bruto.

De KSU heeft in 2019 € 6.510,73 uitgekeerd aan transitievergoedingen aan medewerkers die wegens langdurige ziekte uit dienst zijn getreden. In deze gevallen heeft de werkgever met terugwerkende kracht (tot 1 juli 2015) recht op compensatie. Dit gold ook voor KSU.

Daarnaast heeft de KSU in 2019 € 57.343,61 euro aan transitievergoedingen in verband met andersoortige ontslaggronden uitgekeerd. Dit bedrag is relatief beperkt gebleven door een goede proces- en gespreksvoering vanuit P&O en effectieve communicatie tussen staf en lijn.

6.4 Ontwikkelingen van de arbeidsmarkt

In 2019 is landelijk veel aandacht geweest voor het lerarentekort in het primair onderwijs. Hoewel in Utrecht het lerarentekort minder speelt dan in andere delen van het land, wordt het nu ook binnen de KSU voelbaar. Daarom hebben we in 2019 een arbeidsmarktcampagne gelanceerd met een tweeledig doel: het aantrekken van nieuwe, bevoegde leerkrachten en het versterken van de KSU als aantrekkelijk werkgever. Dit moet onze scholen in staat stellen (vervangings-)vacatures te blijven invullen met medewerkers die over de gewenste vaardigheden en kwaliteiten beschikken en in het lerarenteam passen. De campagne lijkt effect te hebben gehad: van de in 2019 ontstane 83 vacatures, was er bij de start van schooljaar 2019/2020 nog slechts één (1 fte) niet vervuld.

Het afgelopen jaar hebben we onze doelgroep uitgebreid: zes zij-instromers zijn in 2019 aan hun tweede jaar begonnen en vijf ambitieuze onderwijsassistenten hebben de mogelijkheid gekregen om de deeltijdpabo te volgen en door te groeien tot leerkracht. We begeleiden studenten, zij-instromers en startende leerkrachten goed, zodat deze doelgroep voor het onderwijs behouden blijft. Negen KSU-scholen maken hiervoor gebruik van de subsidie Utrecht Leert, bedoeld voor het opleiden in de school.



*School: KBS St. Dominicusschool
Wijk: Oog in Al
Aantal leerlingen: 693
Aantal medewerkers: 65
Ons motto: Leren is leuk!*

Schoolleider Tilly Melissen:

Speerpunten 2019:

- Een pedagogische aanpak in de school; medewerkers van BSO Oog in Al en TSO-medewerkers zijn geschoold in de Kanjertraining, waardoor nu een eenduidige pedagogische lijn wordt gevolgd.
- Bouwstenen formuleren voor het herijken van de visie; we hebben vier bouwstenen geformuleerd, te weten autonomie, talentontwikkeling, bewegend leren en procesgericht onderwijs.
- Leerteams verdiepend laten werken; elk leerteam verdiept zich in een bouwsteen of ander onderwerp wat op school leeft. Hierover geeft het team een presentatie aan collega's, om kennis te delen en vragen te inventariseren. Daarmee gaat het leerteam weer aan de slag, om uiteindelijk (zodanig) een verbetering op het onderwijskundig vlak aan te brengen.

Vooruitblik:

In juli 2020 moet onze herijkte visie vaststaan. De vier bouwstenen die we hebben geformuleerd zijn daarbij richtinggevend voor acties in het volgend schooljaar. Verder streven we ernaar dat al onze leerkrachten kort, krachtig en gedifferentieerd instructie geven. Daarbij formuleren wij onze ambities door ze op onze kwaliteitskaarten te vermelden. We geven per vakgebied aan naar welk einddoel we streven. In de weekplanningen worden korte evaluaties van doelen opgenomen.



7. Communicatie

Hoe geven we in onze communicatie het ‘merk’ KSU intern en extern betekenis? Extern willen we onderscheidend, goed zichtbaar en herkenbaar zijn bij leerlingen, ouders, externe partners en andere geïnteresseerden in Utrecht en omgeving. We willen onze missie en waarden uitdragen. Intern willen we dat alle medewerkers onze kernwaarden, onze ambitie en de strategische thema’s ondersteunen. Hun enthousiasme en betrokkenheid dragen ze uit in hun communicatie en gedrag naar de leerlingen, ouders en de wijk.

Hieronder worden enkele communicatiemiddelen die we in 2019 hebben ingezet, nader toegelicht.

7.1 Interne communicatie

De interne communicatie naar de medewerkers van KSU, op kantoor en op de scholen, heeft verschillende doelstellingen. We willen medewerkers informeren over belangrijke thema’s en onderwerpen, enthousiasmeren en faciliteren om hun werk zo goed mogelijk te doen. Daarnaast waarderen we onze medewerkers, zijn we trots op hen en willen we hen binden aan de KSU.

Enkele communicatiemiddelen die we inzetten richting medewerkers:

Kaapjournaal

De digitale nieuwsbrief, het Kaapjournaal, wordt om de zes weken verspreid onder de KSU-medewerkers. Doel van dit medium is om de medewerkers te informeren over actuele KSU-zaken die voor hen relevant zijn.

In 2019 zijn zes digitale nieuwsbrieven verschenen. Hieronder staat hoeveel medewerkers de nieuwsbrief hebben geopend en waar het meest op geklikt is.

Uitgave	Aantal medewerkers geopend
Special Dag van de Aandacht	538
Kaapjournaal 123	535
Kaapjournaal 124	491
Kaapjournaal 125	477
Kaapjournaal 126	464
Kaapjournaal 127	501

KSU-Breed

In 2019 hebben alle KSU-medewerkers en relaties tweemaal een uitgave van het personeels-informatieblad KSU-breed ontvangen. KSU-breed is een blad dóór en vóór medewerkers. De scholen leveren een actieve bijdrage in de vorm van content en artikelen. De eindredactie is in handen van de staffunctionaris PR & Communicatie. Om de kosten te drukken is de KSU-Breed in 2019 twee

keer verschenen in plaats van drie keer. De oplage is 1.000 stuks per uitgave.

Bindingsacties

Onze medewerkers vormen onze organisatie. Zoals we in onze ambitie schetsen, zetten de leerkrachten zich elke dag in voor de ontwikkeling en het welzijn van de kinderen. Daarom vinden we het belangrijk dat zij zich gewaardeerd voelen en dat ze meer binding krijgen met elkaar en met de KSU. Juist in tijden van een toenemend lerarentekort vinden wij het van belang om vast te houden aan deze acties. We willen de medewerkers graag behouden.

Elk jaar worden verschillende activiteiten georganiseerd voor de medewerkers, waar zij zich kosteloos voor kunnen inschrijven. In 2019 hebben we veertien verschillende bindingsacties georganiseerd, zoals de jaarlijks terugkerende nieuwjaarsbijeenkomst, de KSU-borrel, het bedrijfsfitness-abonnement, het volleybaltoernooi, de traktatie op de eerste schooldag, het presentje op de Dag van de Leraar en het kerstgeschenk. Nieuw waren de Barista workshop, de workshop taarten maken, kleiduiven schieten, de golfclinic, waterskiën, met het gezin naar het Spoorwegmuseum, een high tea gecombineerd met koe knuffelen en een workshop handletteren.

De bindingsacties blijven een succes; het hoge aantal inschrijvingen zorgt er soms zelfs voor dat er geloot moet worden.

7.2 Externe communicatie

Extern willen we ons onderscheidend, goed zichtbaar en herkenbaar profileren bij leerlingen, ouders, externe partners en andere geïnteresseerden in Utrecht en omgeving, zodat zij weten waar de KSU (en de scholen) voor staat.

Huisstijl

Zoals aangegeven in hoofdstuk 2 is in 2019 het vernieuwde logo geïmplementeerd. Het logo is een onderdeel van het merk. De aanleiding hiervan was meer uniformiteit tussen KSU en de scholen uit te stralen. Alle on- en offline communicatiemiddelen zijn inmiddels aangepast. Om ook in de toekomst te zorgen voor uniformiteit van alle communicatie-uitingen, is er een (nieuw) huisstijlhandboek gemaakt, dat de regels en kaders voor het gebruik van de huisstijl aangeeft.

Arbeidsmarktcampagne

Zoals in hoofdstuk 2.1 is aangegeven hebben de stafmedewerkers P&O en PR & Communicatie nauw samengewerkt om een arbeidsmarktcampagne te ontwikkelen.

Zowel online als offline is de KSU gepresenteerd als aantrekkelijk werkgever. Online door verschillende social media campagnes op Facebook, Instagram en LinkedIn. Offline door abri-posters in heel Utrecht, advertenties en persberichten in het AD Utrecht en de organisatie van de Meet en Greet KSU, waar geïnteresseerden konden kennis maken met de KSU-scholen. Daarnaast is er een nieuwe 'werken bij'-website gemaakt en een 'werken bij'-video. In al deze communicatie-uitingen staan vijf leerkrachten van de KSU centraal: Ahmet van KBS De Zeven Gaven, Jaap van KBS De Pijlstaart, Karen van de KBS St. Dominicus, Mireille van KBS Onder De Bogen en Silvia van KBS De Binnentuin. Zij maken in woord en beeld vol enthousiasme duidelijk hoe prachtig het vak van leerkracht is en waarom (potentiële) leerkrachten voor een KSU-school moeten kiezen.

Profilering van de scholen

Voor de scholen is het belangrijk dat zij binnen het kader van de KSU hun eigen unieke en onderscheidende identiteit hebben en deze naar leerlingen, ouders, externe partners en andere geïnteresseerden kunnen uitdragen.

Scholen profileren zich op verschillende manieren: via hun medewerkers, via het schoolgebouw, gevelreclame op de school, informatie-avonden, flyers, posters en niet te vergeten de website; deze is heel belangrijk om (nieuwe) ouders te

interesseren voor de school en om met bestaande ouders te communiceren.

Het afgelopen jaar hebben zes KSU-scholen een promotiefilmpje voor hun website gemaakt. Deze filmpjes voldoen qua vorm en inhoud aan vooraf opgestelde criteria, zoals aansluiting bij het schoolprofiel en de kernwaarden, lettertypen, grafische elementen en de verbondenheid met de KSU. Het promotiefilmpje van de scholen is bedoeld om (nieuwe) ouders op een aantrekkelijke en laagdrempelige manier de sfeer van de school te laten zien. De filmpjes worden op de schoolwebsite gezet. Ook in 2020 zal er een arbeidsmarktcampagne plaatsvinden.

8. Accommodatie

8.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar

Vanuit het masterplan van de gemeente Utrecht, is in de afgelopen jaren een groot aantal KSU scholen vernieuwd of verbouwd. In 2019 was er op dit gebied geen activiteit.

Nieuwbouw en renovatie

In 2019 is verder gewerkt aan de voorbereiding van onze voorlopig laatste nieuwe school in Leidsche Rijn in de wijk Haarrijn. KSU wil graag beginnen met bouwen, maar wordt geconfronteerd met een nog niet goedgekeurd bestemmingsplan, waarvan het concept nog enige aanpassingen behoeft. Door deze aanpassingen in het bestemmingsplan, zullen de eerste woningen later worden opgeleverd. In de huidige planning is een intensieve samenwerking met een kinderopvang-organisatie opgenomen.

In het centrum van Leidsche Rijn staat een van onze scholen, te weten KBS Onder de Bogen. De school groeit snel waardoor over ruim een jaar (augustus 2021) behoefte is aan uitbreiding van de huisvesting. De school zal in 2021 worden uitgebreid met 14 lokalen. De voorbereidingen voor deze uitbreiding zijn gedurende 2019 gestart.

Twee van onze scholen, KBS De Achtbaan en KBS Hof ter Weide maken onderdeel uit van een MFA

(Multi Functionele Accommodatie), respectievelijk genoemd “Voorn” en “Waterwin”. Bij beide MFA's is sprake van een ingrijpende renovatie, waarbij de gebouwen onder meer worden voorzien van een adequaat ventilatiesysteem. Gedurende 2019 is een start gemaakt en de verwachting is dat het KSU-deel van de gebouwen in 2020/2021 zal worden opgeleverd.

De leerlingen van de KBS Paulus krijgen verdeeld over het hoofdgebouw aan de Van Bemmelenlaan en de dependance aan de Wevelaan les. Deze verdeling is niet de meest ideale situatie. In 2019 is een aanzet gemaakt om van de school aan de Van Bemmelenlaan een uni-locatie te maken. De verwachting is om vervolgens in 2020 de Wevelaan te kunnen verlaten.

KBS de Spits heeft in 2019 een metamorfose doorgemaakt. De houten delen van het dak en van de gevel waren op veel plaatsen doorweekt door lekkages in de schil van het gebouw. Het dak en de gevel zijn compleet vervangen, waarbij het onderwijs in de school gewoon doorging.

Meerjarenplan Onderwijs Huisvesting (MPOHV)

Naast het goed onderhouden van onze schoolgebouwen, moeten deze ook aangepast worden aan het onderwijs van deze tijd. Hierbij

zijn andere onderwijsvormen, duurzaamheid en technische vernieuwingen van belang.

De levensduur van de gebouwen is 40 jaar. Gedurende de levensduur van een gebouw kan sprake zijn van aanpassingen dan wel renovatie. Daartoe is door de gemeente en de schoolbesturen een nieuw Meerjarenplan Onderwijs Huisvesting (MPOHV) opgezet.

Dit plan voorziet in de bouwkundige en onderwijskundige aanpak van een aantal gebouwen van de KSU. De uitvoering omvat de periode 2021 - 2025. De eerste gesprekken hierover hebben plaats gevonden in 2019.

Een van de plannen betreft de bouw van een nieuwe woonwijk aan de rand van het centrum van Utrecht; de Merwedekanaalzone. De wijk zal worden gekenmerkt door hoogbouw.

De schoolbesturen KSU en PCOU zullen hier een school gaan vestigen. De verwachting is dat de scholen onderdeel worden van een groter bouwproject en daarbij een plaats krijgen in de plint van een gebouw. Over de voortgang van de bouw van de wijk en de plaats van de scholen daarin zijn in 2019 verschillende gesprekken gevoerd.

Huisvestingsverordening

De Huisvestingsverordening, de structurele basis van waaruit huisvestingszaken met de gemeente worden geregeld, wordt aangepast. De schoolbesturen en de gemeente hebben werksessies gehouden, met als doel om per 1 januari 2021 te komen tot een geheel nieuwe verordening. Deze werksessies worden in 2020 voortgezet.

Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) en verduurzaming

In het Meerjaren Onderhoudsplan staat omschreven welke onderdelen van het gebouw gedurende de levensduur technisch in stand gehouden moeten worden. Hierbij worden de uit te voeren werkzaamheden aan de verschillende onderdelen vertaald in verwachte kosten gedurende de komende jaren. In 2019 is bekeken of dit instrument kan worden verbeterd en kwalitatief kan worden uitgebreid ten aanzien van verduurzaming. Extra isolatie is hiervan een voorbeeld. Naast een positieve invloed op het milieu speelt de verwachte positieve invloed op de exploitatiekosten een rol bij besluitvorming rondom verduurzaming.

In de aanloop naar een vernieuwing van het MJOP zijn de gevels van de KBS Gertrudis en de KBS Montessorri (Schoolplein) nadrukkelijk geschouwd.

Op een groot aantal van onze scholen liggen zonnepanelen. Voor KBS De JazzSingel is in 2019 onderzocht of ook zonnepanelen konden worden geplaatst, uitvoering staat gepland voor 2020.

Vandalisme

Bij een aantal locaties van onze scholen was zichtbaar meer sprake van vandalisme dan in het verleden.

8.2 Verwachte ontwikkelingen

Gericht partnerschap

Binnen onze schoolgebouwen is steeds vaker sprake van samenwerking tussen school, kinderopvang en BSO. De hogere intensiteit van het gebruik, bijvoorbeeld tijdens vakanties en na schooltijd, veroorzaakt complexiteit bij de planning en uitvoering van het onderhoud. De komende jaren staan we voor de uitdaging om het noodzakelijk onderhoud en de aanvullende wensen van de scholen te kunnen uitvoeren, rekening houdend met de samenwerkingsvormen en aanwezigheid van andere partijen in de scholen.

Bewegingsonderwijs

Er ligt een wetsvoorstel om het aantal uren bewegingsonderwijs binnen de scholen te verhogen. KSU is een groot voorstander van deze



*School: KBS De Ariënschool
Wijk: Hoograven
Aantal leerlingen: 145
Aantal medewerkers: 19
Ons motto: Kanjers in leren!*

Schoolleider Miranda Schrijver:

Speerpunten 2019:

- Sociale veiligheid; in 2019 stond in elke periode een schoolregel centraal die we deelden met ouders. Verder werken we in alle groepen met een gedragsladder en een beloningsstelsel waarmee we kinderen stimuleren positief gedrag te laten zien.
- Invoeren van EDI & Close Reading; de leerteams delen hun kennis met het team en zijn de spil in de collegiale consultatie. Ze hebben presentaties gegeven en actieplanborden gemaakt. Zo zijn successen en actiepunten zichtbaar voor het team.
- Onze school in de wijk; we hebben het schoolzwemmen weer ingevoerd. Hiermee onderscheiden we ons van onze buurscholen. Ook werken we nauw samen met de voorschool: hun peuters spelen geregeld samen met onze kleuters.

Vooruitblik:

We willen onderwijs op maat geven (waarbij we de begaafde leerling niet overslaan). We streven naar een krachtigere samenwerking met ketenpartners, zoals bijvoorbeeld het buurtteam, partners in de brede school en jongerenwerk ter versterking van het sociaal pedagogisch klimaat.



36 aanpassing, en pleit voor een gymnastieklokaal bij elke school. De nieuwe wetgeving heeft invloed op de gewenste capaciteit van de huisvesting. Als de wet er doorkomt betekent dit “bijbouwen”, waarbij de gemeente aan zet is. Naar verwachting zal de uitwerking en realisatie van het wetsvoorstel enige jaren duren, waarbij het vooral in de bebouwde omgeving van Utrecht een uitdaging zal zijn uitbreiding van gymlocaties te realiseren.

Projecten

De verwachting is dat alle groepen van de KBS Paulus, na de verbouwing in 2020, gehuisvest zullen zijn aan de Van Bemmelenlaan. Na de verbouwing is er plaats voor school, BSO en kinderopvang.

Vanwege de groei van KBS Onder de Bogen wordt in 2020 een vervolg gegeven aan de voorbereidingen rondom de ontwikkeling van de nieuwbouw.

In 2020 starten wij met de voorbereiding van de aanpassing van het gebouw KBS Catharijnepoort aan de Staringstraat. Concrete uitvoering wordt volgens planning in 2021 verwacht.

Ook het project van de bouw van een maximaal 17 klassen tellend gebouw inclusief gymlokaal binnen de nieuw te ontwikkelen wijk “De Merwedekanaalzone” zal in 2020 worden

voortgezet. De beoogde compacte bebouwing zal een uitdaging zijn bij de ontwikkeling van een passend gebouw conform eisen en wensen van het hedendaagse onderwijs.

De voorbereidingen van onze nieuwe school in de wijk Haarrijn is afgesloten. Met de bouw kan echter pas worden begonnen als het bestemmingsplan is vastgesteld. De huidige verwachting is dat de school in 2022/2023 geopend zal kunnen worden.

Verordening

De ontwikkeling ten aanzien van de huisvesting van scholen is grotendeels gebaseerd op de Huisvestingsverordening van de gemeente. De gemeente en schoolbesturen hebben in 2019 en 2020 veelvuldig gesproken over wijzigingen en aanpassingen van de verordening. Vanaf januari 2021 zal de nieuwe verordening van kracht worden.

Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP)

Voor het onderhoud aan onze gebouwen hanteren wij een Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP). Dit plan geeft een meerjarig overzicht van het verwachte onderhoud en de bijbehorende kosten voor elk van onze scholen. Het MJOP heeft regelmatig een update nodig. Naast de jaarlijkse schouw is er aanvullend behoefte om nog nadrukkelijker verduurzaming op te nemen

in de plannen. Het doel is om de aanpassingen aan de MJOP's, inclusief deze op het gebied van verduurzaming, in 2022 gereed te hebben.

Duurzaamheid

Samen met de schoolbesturen werkt de gemeente Utrecht aan het realiseren van goede, gezonde en duurzame scholen voor alle leerlingen. De ambitie is dat alle Utrechtse basisscholen in 2040 energieneutraal zijn. Hierbij staat ook KSU voor de uitdaging om de komende jaren haar gebouwen aardgasvrij te maken. Dit vraagt voor elk gebouw een passende oplossing, waarbij milieu-, onderhoud en financiële overwegingen een rol spelen. De besluitvorming over de plaatsing van zonnepanelen bij KBS De Jazzsingel zal naar verwachting in 2020 plaatsvinden.

Loden leidingen

In 2020 heeft de gemeente Utrecht een onderzoek laten uitvoeren naar de aanwezigheid van loden leidingen in basisscholen, welke voor 1960 zijn gebouwd. Bij de controles werd bij een van de KSU scholen, te weten KBS Ludger (adres van Hoornekade) lood aangetroffen. Vervanging van de leidingen zal in 2020 plaatsvinden. In afwachting van definitieve resultaten en / of aanpassing van de leidingen wordt, vanwege de veiligheid van leerlingen en leerkrachten, op de scholen gebruik gemaakt van watertaps.

9. Bedrijfsvoering & continuïteitsparagraaf

9.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar

Op- en uitbouw financiële administratie

In 2019 is verder gebouwd aan het verstevigen van de financiële afdeling, zowel op het gebied van medewerkers als ook op het gebied van het vergroten van kennis en het omzetten hiervan in informatie. De jaarrekening werd ook dit jaar door KSU zelf opgesteld, waar dit in het verleden door een externe partij werd gedaan.

Ook bij de periodieke rapportages was dit het geval, waarbij de focus naast het vaststellen zichtbaar aanvullend richting control en advisering is verschoven.

In 2020 gaan we verder met de professionalisering van de financiële afdeling. Via verdere intensieve samenwerking met de administrateurs in de scholen stellen we binnen de wet- en regelgeving op eenduidige manier beleid en uitwerking vast. Door de administrateurs in de scholen meer te betrekken bij verbeteringsprocessen werken we aan een eenduidige werkwijze bij de verschillende bedrijfsonderdelen. In gezamenlijke bijeenkomsten werken we aan kennisdeling binnen financiële en fiscale kaders.

In 2019 is een aantal (financiële) processen geautomatiseerd. De keuze voor Simpled Card (prepaid betaalpassen) is hier een voorbeeld van. Daarnaast is er in het afgelopen jaar, bij een groot deel van onze scholen, gekozen voor het pakket WIS-collect, waarbij de ouderbijdragen automatisch geïnd kunnen worden. De implementatie heeft in samenspraak met de scholen, na een korte pilot, plaats gevonden.

Onderwijsachterstandenbeleid (OAB)

Per augustus 2019 is de zogenoemde gewichtenregeling, waarbij vooral rekening werd gehouden met de opleidingsachtergrond van de ouder, vervallen. Vanaf deze datum wordt de oude gewichtenregeling in drie jaar afgebouwd. Bij de nieuwe regeling is gekozen voor een grotere verdeling over de achterstandspopulatie. Daarbij is de basis van de toedeling van de gewichten aangepast naar een aantal door het CBS bepaalde indicatoren.

Deze indicatoren betreffen:

- Opleidingsniveau
- Herkomst
- Ouders in de schuldsanering
- Verblijfsduur moeder in Nederland
- Gemiddelde opleidingsniveau van moeders van leerlingen in de school



*School: KBS De Achtbaan
Wijk: Langerrak
Aantal leerlingen: 419
Aantal medewerkers: 35
Ons motto: Jouw talent goed op de rit*

Schoolleider Marieke Molier:

Speerpunten 2019:

- Kunst & cultuur; onze focus lag en ligt hier, omdat kinderen er enorm veel van leren. We hebben een nieuwe coördinator kunst & cultuur aangesteld, die zorgt voor nieuwe plannen en borging.
- Borging van meer- en hoogbegaafdheidsonderwijs, voor de reguliere groepen.
- CED-traject Excellent Organiseren, ofwel: De Betere Basisschool. Dit is een traject waar we in schooljaar 2019-2020 mee zijn gestart. Hierbij ligt de focus op de professionele cultuur door middel van structuren, regels, afspraken en scholing.

Vooruitblik:

We willen de afspraken uit jaar één van De Betere Basisschool borgen en meer de focus gaan leggen op onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen. Als het gaat om didactisch handelen streven we naar een eenduidige manier van rekenen en spellingsonderwijs. We willen een burgerschapsplan maken voor Kunst en Cultuur. We gaan een derde HB-groep (hoogbegaafden) oprichten en zoeken daarvoor de samenwerking met het samenwerkingsverband; welk beleid is er nodig en hoe geef je het HB-onderwijs aan kinderen jonger dan 5 jaar vorm?



38 Hoewel de overheid aangeeft meer uit te geven aan achterstandsmiddelen, heeft de grotere verdeling over alle achterstandsléerlingen in Nederland in de nieuwe regeling, zoals gezegd een negatief effect op de beschikbare middelen voor KSU. In 2019 is duidelijkheid ontstaan over de impact van de teruggang van middelen voor onderwijs-achterstandenbeleid (OAB). De impact van de teruggang hiervan vanuit het Rijk voor KSU bedraagt in totaal € 1,1 miljoen. Omdat er sprake is van een overgangsregeling van drie jaar is de impact voor het boekjaar 2019 beperkt gebleven (ca. € 115K). Het CBS publiceert jaarlijks in februari de nieuwe achterstandsscores, welke van invloed zijn op de gelden binnen deze regeling.

Prestatiebox

De regeling prestatiebox primair onderwijs 2015-2020 bepaalt dat scholen geld krijgen voor talentontwikkeling door uitdagend onderwijs, een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering, professionalisering en doorgaande ontwikkelingen.

Deze ambities staan in het Nationaal Onderwijsakkoord, afgesproken met de sectorraden.

In het kort komt het erop neer dat alle schoolbesturen middelen ontvangen via de prestatiebox om invulling te geven aan de beschreven actielijnen voor de komende periode.

De middelen die KSU ontvangt vanuit de prestatiebox worden bij de formatie toegewezen aan de individuele scholen, om hiermee invulling te geven aan de ambities van het Onderwijsakkoord.

Digitalisering en workflow

De KSU gebruikt AFAS voor de registratie van verschillende bedrijfsprocessen. In 2019 is een aantal processen, gerelateerd aan de personele administratie geautomatiseerd en gedigitaliseerd, met het oog op efficiency.

Het vervangen van het digitale postsysteem DDI door AFAS is verstraagd. De implementatie hiervan is nu in 2020 gepland.

Inhuur vervanging

Binnen de kostenplaats 'solidariteit' neemt het gezamenlijk opvangen van langdurig verzuim een grote plaats in. Hierbij worden de kosten van verzuim onder de post solidariteit (gedeeltelijk) gebruikt voor de vervanging van zieke medewerkers. Voor individuele scholen heeft dit als voordeel dat zij vervanging bij ziekte kunnen opvangen op basis van solidariteit, gedragen door alle scholen. In 2019 lag ons langdurig verzuim rond de 3,7%. De kosten van verzuim, zowel in volume als in prijs liepen met € 170k op ten opzichte van 2018.

Eigenrisicodrager (ERD)

Na een vergelijking van kosten en inschatting van risico's is besloten om per januari 2019 Eigenrisicodrager (ERD) voor de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA) te worden. Deze regeling is er voor mensen die (na twee jaar ziekte) minimaal 35% en maximaal 100% arbeidsongeschikt zijn verklaard. De uitkeringen worden op de werkgever verhaald door het UWV, via de gedifferentieerde premie Werkhervattingskas. Gekozen is voor een herverzekering van het risico (ten aanzien van de uitkeringen) bij ElipsLife.

Extra inzet op scholen

In 2019 zijn enkele maatregelen genomen om scholen financieel te ondersteunen, en dan in het bijzonder de voltijds hoogbegaafdenafdeling (VHB) op KBS De Achtbaan en KBS De Spits. Vanaf augustus 2019 wordt het HB onderwijs, onder voorwaarden, ondersteund door het Samenwerkingsverband. Voor de opstart en groei van KBS Onder de Bogen is extra geld beschikbaar gesteld voor met name personele investeringen.

Inkoop

In 2019 is een aantal inkoop-/ aanbestedingstrajecten gevolgd en opgestart. Een voorbeeld hiervan is de aanbesteding schoonmaak en repro, welke in 2019 zijn afgerond.

Als onderdeel van de evaluatie van de inkoopfunctie is ook een spend-analyse uitgevoerd ter toetsing en navolging van het inkoopplan, waarna bijstelling van het plan heeft plaatsgevonden. Een groot deel van de contracten is op één plek – in AFAS – geregistreerd, zodat verplichtingen, afloop en verlenging goed gemonitord kan worden. Streven is nog op het inkoopplan uit te breiden ten aanzien van het onderdeel bouw- en onderwijsbegeleiding.

ICT

In Sharepoint is KSU's digiplein ontwikkeld. Daarin is een directe koppeling met verschillende (functionele) apps en nieuws opgenomen. In 2019 is digiplein verder uitgebreid. Aan de hand van het bestaande ICT-beleidsplan kijken we of we op termijn over kunnen gaan naar een Microsoft Azure omgeving, omdat deze een eventuele overstap naar cloud-gebruik van ons systeem- en netwerkbeheer faciliteert. Om

	31-12-19	31-12-18		31-12-19	31-12-18
Activa			Passiva		
Vaste activa	5.621.024	6.080.716	Eigen vermogen	7.385.851	7.347.112
Vorderingen	4.200.475	3.203.571	Voorzieningen	3.509.860	2.128.618
Liquide middelen	6.758.052	5.405.716	Kortlopende schulden	5.683.840	5.214.273
Activa totaal	16.579.551	14.690.003	Passiva totaal	16.579.551	14.690.003

hier voldoende tijd voor te nemen is het contract inzake het bestaande systeem- en netwerkbeheer verlengd.

Gezien het belang van informatiebeveiliging en privacywetgeving (AVG) denkt ICT actief mee over een goede inrichting van informatiebeveiliging.

Balanspositie

De balans is een momentopname van de vermogenspositie van een organisatie. De vergelijking van de financiële situatie van het ene jaar met het andere jaar geeft een idee van de financiële ontwikkeling die de organisatie in een jaar doormaakt. In de onderstaande figuren is de geconsolideerde balans van de KSU (KSU en Beheersfonds samen) in verkorte vorm weergegeven, met daarbij een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen ten opzichte van een jaar geleden.



School: **KBS Johannes**

Wijk: **Overvecht**

Aantal leerlingen: **177**

Aantal medewerkers: **15**

Ons motto: **Samen werken aan talent!**

Schoolleider **Karin Keijzer:**

Speerpunten en resultaten 2019:

- Oor hebben voor de stem van het kind; we betrekken de kinderen bij onze speerpunten, zoals ons rekenonderwijs, werken met Snappet en cultuur- en wereldoriëntatie.
- Nieuwe methode voor wereldoriëntatie; hiermee zijn we in 2019 met veel plezier gestart. Een leerling zei hierover: "Het enthousiasme van de juf en meester is aanstekelijk. Ik heb altijd heel veel zin om meer te weten te komen en de proefjes die we doen zijn ook heel interessant."
- Een groener schoolplein; dat was de wens van de kinderen en daaraan hebben we een eerste aanzet gegeven met ouders en Utrecht Natuurlijk. Er staat nu een wilgenhut en een tunnel, met daaromheen heel veel blij spelende kinderen.

Vooruitblik:

We werken vanaf dit schooljaar in leerteams met vier grote speerpunten; rekenen, lezen, leerklimaat en cultuureducatie. Elk leerteam doet een cyclus 'lesson study' om nog nauwkeuriger te onderzoeken wat de effecten zijn van ons 'leerkracht-handelen'.



Categorie	Gedaald / Gestegen	Bijzonderheden
Materiele vaste activa	Gedaald	Afboeking van activa, gerelateerd aan de reservering eerste inrichting (gemeente)
Vlottende activa	Gestegen	–
Liquide middelen	Gestegen	Zie kasstroomoverzicht jaarrekening
Kortlopende schulden	Gestegen	–
Voorzieningen	Gestegen	Met name inzake de voorziening onderhoud, tevens opbouw voorziening langdurig verzuim
Reserves	Gestegen	In verband met resultaat boekjaar

Reserves			
Omschrijving	Saldo 1-1	Resultaat	Saldo 31-12
Algemene reserve	26.168	472.307	498.475
Bestemmingsreserve publiek	250.000	-250.000	0
Bestemmingsreserver personele frictie	2.661.767	194.586	2.856.353
Bestemmingsreserver materieel	1.900.397	-133.598	1.766.799
Bestemmingsreserve 1e waardering activa	45.376	-22.277	23.099
Bestemmingsreserve bijzondere omstandigheden	728.660	0	728.660
Bestemmingsreserve middelen voor leerlingzorg	642.307	-222.307	420.000
Beheerfonds	1.092.437	28	1.092.465
Eigen Vermogen	7.347.112	38.739	7.385.851

Reserves

De KSU heeft haar reserves ingedeeld in een aantal categorieën, die er als volgt uit zien ultimo 2019:

Algemene reserve bovenschools

Dit betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van de KSU. Deze reserve kan ook worden aangesproken voor de opstart van nieuw

geplande scholen of dependances en voor extra investeringen in scholen met een (dreigend) inspectiearrangement.

Reserve publiek (eigen risico)

De KSU is sinds 1 oktober 2013 volledig eigenrisicodragend bij ziekte en verlof. Daarmee spaart de organisatie verzekeringspremies uit, maar er staan wel vervangingskosten tegenover.

Vanwege het daaruit voortvloeiende risico is besloten een bestemmingsreserve te vormen van maximaal €500k. In 2017 is vanwege de overschrijding op vervangingslasten wegens ziekte besloten deze reserve voor €250k aan te spreken. In 2019 is in overleg met de accountant is vanwege de richtlijnen rondom de verslaggeving bepaald dat er een voorziening voor langdurig verzuim moet worden opgesteld. Dat betekent dat jaarlijks een inschatting wordt gemaakt van de hoogte van deze voorziening per balansdatum. De bestemmingsreserve publiek (eigen risico) kan hiermee vervallen. Het bedrag is ultimo boekjaar toegevoegd aan de algemene reserve.

Reserve Personeel en Arbeidsmarktbeleid scholen (personele frictie)

Deze reserve dient als dekking van specifieke personele risico's, zoals extra hoog uitvallende Bapo-lasten, kosten voor ouderschapsverlof, kosten van arbeidsconflicten. Ook kunnen hiermee, bij plotseling wegvallende inkomsten, tijdelijk de verplichtingen aan personeel worden voldaan. Deze reserve is per school gemaximeerd op € 300k (circa vier formatieplaatsen).

Daarnaast dient de reserve per school minimaal €1k te bedragen, waarbij de inspanningsverplichting is dat deze geleidelijk weer aangroeit tot maximaal € 300K.

Reserve Materieel scholen

Deze reserve per school is bedoeld voor alle overige (materieële) doeleinden. De reserve is per school gemaximeerd op € 300k en moet minimaal €1k bedragen. Het is onder bepaalde voorwaarden mogelijk om deze reserve en de bovengenoemde 'Reserve Personeel en Arbeidsmarktbeleid scholen' samen te voegen. Ook hierbij geldt dat als de reserve van een school €1k bedraagt, de inspanningsverplichting is dat deze geleidelijk weer aangroeit tot maximaal € 300K.

Reserve 1e waardering activa (nulmeting)

De reserve nulmeting (voor onderhoud) blijft op schoolniveau geregistreerd. Deze reserve is ontstaan in 2005, toen er voor het eerst een balans werd opgemaakt. De op dat moment aanwezige materieële vaste activa werden toen opgenomen in de administratie. Hier is deze bestemmingsreserve tegenover geplaatst. De bestemmingsreserve is bedoeld ter dekking van de afschrijvingslasten van de betreffende activa en heeft daarmee een eindig karakter (verwachting nog enkele jaren).

Bestemmingsreserve bijzondere omstandigheden

Deze reserve is gevormd om tegemoet te komen aan de gevolgen van calamiteiten en/of onvoorziene gebeurtenissen (bijvoorbeeld betreffende het gebouw, het materiaal of persoonlijk lief en leed) of om belangrijke

huisvestingswensen van scholen te kunnen uitvoeren. De helft van de reserve is bestemd voor solidariteit op het gebied van personeel ("wel en wee"), de andere helft voor meer bijzondere investeringen op het gebied van huisvesting bij nieuwbouw of renovatie. Jaarlijks moet in de begroting een bedrag worden opgenomen om de reserve op het aangegeven niveau te houden. In 2018 is er (vanwege een vrijval uit de personele voorzieningen) een bedrag van € 128K toegevoegd om de reserve te verstevigen.

Reserve middelen voor leerlingenzorg

In het kader van de invoering van passend onderwijs is er een nieuw groter samenwerkingsverband in de stad Utrecht gevormd. Het oude samenwerkingsverband waar de KSU deel van uitmaakte tot 1 augustus 2014 (RKAB stad, WSNS) is opgeheven.

De bestaande reserve is (conform de statuten) verdeeld over de deelnemende besturen.

Het bestuur heeft destijds besloten dit bedrag voorlopig toe te voegen aan de bestemmingsreserve leerlingenzorg. Deze reserve is bedoeld voor activiteiten op het gebied van leerlingenzorg in het kader van passend onderwijs. De uitgaven vanuit deze reserve moeten duurzaam, meerjarig en in projectvorm worden vormgegeven. Dit laatste vanwege het incidentele



School: KBS Gertrudis
Wijk: Rivierenwijk
Aantal leerlingen: 566
Aantal medewerkers: 48
Ons motto: Dalton met een plus!

Schoolleider Lex de Goeij:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Verbeterd taalaanbod en daarmee de spellingresultaten en het plezier in taalonderwijs verbeteren. Hierin zijn we geslaagd: de spellingsresultaten zijn significant hoger en uit de tevredenheidsquêtes blijkt dat de leerlingen meer plezier hebben in taal.
- Borgen van het Daltononderwijs en de Daltonprincipes 'vrijheid en verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en samenwerking' bij alle nieuwe leerkrachten.
- Muziekonderwijs een impuls geven, als onderdeel van onze pijler kunstzinnige vorming.
- Teambuilding. We willen ervoor zorgen dat de nieuwe én de ervaren leerkrachten met plezier blijven werken.

Vooruitblik:

We willen zorgen voor duurzame en verbindende schoolleiding. Met de nieuwe schoolleiding gaan we onze Daltonkoers voor de komende jaren bepalen. Tot die tijd varen we op de goede ervaringen van de afgelopen jaren die de Gertrudis tot een grote en graag gewilde school hebben gemaakt.

42 karakter van deze middelen. Van het totale bedrag betreft €400k WSNS-gelden en de rest (€242k) gemeentelijke middelen (inzake leerlingenzorg).

In 2019 is een bestuursbesluit genomen ten aanzien van deze bestemmingsreserve.

Het besluit hield in dat in de komende jaren (meerjarig; 7 jaar vanaf 2020) een bedrag van € 60k -aanvullend- wordt bestemd voor leerling-zorg / passend onderwijs. Hiermee is meerjarig inhoud gegeven aan de bestemming van de "oude" WSNS (Weer Samen naar School) gelden. Het bedrag van 60k blijft de komende jaren in H6 (beleid) geormerkt voor dit doel, binnen de lopende begroting, en wordt tijdsgelang afgeboekt van de bestemmingsreserve.

Het resterende bedrag, betreffende de gemeentelijke middelen, is in de afgelopen jaren onder meer besteed aan diverse initiatieven en of aanvullingen m.b.t. passend onderwijs, bijvoorbeeld t.g.v. de SBO scholen, en is derhalve ultimo 2019 toegevoegd aan de algemene reserve.

Beheersfonds

Het beheersfonds is een algemene reserve, ondergebracht in een afzonderlijke Beheersstichting.

Geconsolideerd resultaat

Ten opzichte van 2018 is het resultaat € 563k hoger.

De baten zijn gestegen met € 2,5 miljoen. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door een indexering van de Rijksbijdragen als gevolg van nieuwe Cao-afspraken en extra middelen in het kader van het werkdrukakkoord. Daarnaast leidt de stijging van het aantal leerlingen tot hogere bekostiging.

Tegenover de stijging van de baten staat een stijging van de lasten met € 2 miljoen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de personele lasten, die stegen met € 1,6 miljoen. Dit verschil ten

opzichte van 2018 ontstaat door stijging van de pensioenlasten evenals van de lonen en sociale lasten.

Investeringen

In 2019 wordt in de administratie gebruik gemaakt van zeven hoofdgroepen: Gebouwen, Inventaris en apparatuur, Machines en installaties, Schoolmeubilair, Kantoormeubilair, ICT en Leermethoden. Onder deze hoofdgroepen is een aantal subgroepen gedefinieerd met specifieke afschrijvingstermijnen. Ten opzichte van 2018 zijn de afschrijvingslasten lager, doordat binnen een aantal investeringen afgeboekt werden tegenover de reservering eerste inrichting. Binnen deze

Geconsolideerd resultaat			
	2019 werkelijk	2018 werkelijk	Vershil
Rijksbijdrage	45.426.316	42.624.283	2.802.033
Overige overheidsbijdragen	1.810.364	1.846.240	-35.876
Overige baten	1.833.663	2.039.946	-206.283
Totale Baten	49.070.343	46.510.469	2.559.874
Personele lasten	-40.909.900	-39.263.153	-1.646.747
Afschrijvingen	-1.039.667	-1.165.892	126.225
Huisvestingslasten	-3.785.945	-3.019.614	-766.331
Overige Lasten	-3.279.031	-3.585.548	306.517
Totale lasten	-49.014.543	-47.034.207	-1.980.336
Saldo gewone exploitatie	55.800	-523.738	579.538
Financiële exploitatie	-17.063	-1.015	-16.048
Totaal saldo KSU	38.737	-524.753	563.490

reservering eerste inrichting stonden nog gelden welke van de gemeente ontvangen werden ten behoeve van het aanschaffen van diverse activa. De betreffende activa evenals de reservering werden in 2019 tegenover elkaar afgeboekt. De afgelopen paar jaren was de begroting met name gericht op de ontwikkeling in de exploitatie en de onderliggende kengetallen. Een meerjaren investeringsbegroting is nog niet aanwezig. Dit onderdeel van de meerjarenbegroting moet nog verder worden uitgewerkt.

Beheersfonds

Net als in voorgaande jaren voert het beheersfonds een beknopte exploitatie. Het fonds

is eigenaar van het pand van de TD (lasten als huur worden aan de TD doorbelast, de investering is destijds betaald uit private middelen). Doordat de rente structureel laag is, daalt het saldo van de beheersstichting.

Algemeen

Het resultaat over 2019 is € 35k hoger dan begroot. In de tekst hieronder wordt per categorie een toelichting gegeven hoe de afwijking ten opzichte van de begroting is ontstaan.

Exploitatie in relatie tot de begroting			
	2019 werkelijk	2019 begroting	Verschil
Rijksbijdrage	45.426.316	42.408.395	3.017.921
Overige overheidsbijdragen	1.810.364	1.348.843	461.521
Overige baten	1.833.663	1.556.605	277.058
Totale Baten	49.070.343	45.313.843	3.756.500
Personele lasten	-40.909.900	-37.721.717	-3.188.183
Afschrijvingen	-1.039.667	-1.286.456	246.789
Huisvestingslasten	-3.785.945	-3.068.257	-717.688
Overige lasten	-3.279.031	-3.210.103	-68.928
Totale lasten	-49.014.543	-45.286.533	-3.728.010
Saldo gewone exploitatie	55.800	27.310	28.490
Financiële exploitatie	-17.063	-24.000	6.937
Totaal saldo KSU	38.737	3.310	35.427



School: KBS De Zeven Gaven
 Wijk: Kanaleneiland Noord
 Aantal leerlingen: 178
 Aantal medewerkers: 22
 Ons motto: Talent voor de toekomst

Schoolleider Karry Pomo:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Begrijpend lezen; we zijn verder gegaan met de invoering van Close Reading. De leerkrachten zijn hierin op vier studiedagen bijgeschoold. De eerste resultaten laten zien dat de leerlingen meer betrokkenheid tonen en de opbrengsten in alle groepen zijn gestegen.
- Engels schoolbreed invoeren; hierin zijn we geslaagd. In alle groepen wordt nu Engels gegeven en de leerlijnen zijn aansluitend gemaakt.
- De samenwerking met de ABN-AMRO foundation en het Jeugdeducatiefonds intensiveren; dit hebben we vorm gegeven door middel van educatieve uitjes. Onze leerlingen leren hier veel van, ze komen op plekken waar ze anders nooit zouden komen, bijvoorbeeld een museum zoals Nemo, een theatervoorstelling, het bos of het strand.

Vooruitblik:

Onze focus ligt in de eerste plaats op het vergroten van de schriftelijke en mondelinge taalvaardigheid van de leerlingen. Dit doen we door de zogenaamde taalrondes. Daar gaan we dus mee door. Om de instructievaardigheden van de leerkrachten te verbeteren, gaan we EDI invoeren. Ook gaan we aan de slag met het herijken van onze visie.



44 **Per categorie op hoofdlijnen**

- De rijksbijdragen zijn in totaal € 3 miljoen hoger dan begroot, vooral als gevolg van de afrekening van het schooljaar 2018/2019 in de 3e regeling personele bekostiging en de in de bekostiging 2019/2020 gereserveerde ruimte voor CAO verhoging.
- De overige overheidsbijdragen zijn €461k hoger dan begroot, vooral doordat de gemeentelijke subsidies hoger uitvielen dan begroot.
- De overige baten zijn € 277k hoger dan begroot, met name veroorzaakt door de verwerking van huuropbrengsten binnen deze categorie, in plaats van als correctie binnen de categorie huisvestingslasten (invloed € 155k).
- De personeelslasten zijn € 3,2 miljoen hoger dan begroot, met name als gevolg van de verhoogde loonkosten vanuit de nieuwe CAO-afspraken. Aan lonen en salarissen werd € 3 miljoen meer uitgegeven, waarvan € 1,6 miljoen een uitgestelde verplichting betreft als gevolg van de nieuwe vastgestelde cao (uit te betalen in februari 2020).
Overige bijzondere posten bij de analyse versus de begroting binnen de categorie personeelslasten zijn de hogere pensioenlasten (€ 400k), lagere transitiekosten (€ 153k) en de opbouw van de voorziening voor langdurig verzuim (€ 241k).
- De afschrijvingen zijn € 246k lager dan begroot, als gevolg van het afboeken van een groot

aantal investeringen, ten laste van de aanwezige reservering voor eerste inrichting.

- De huisvestingslasten zijn fors hoger dan begroot. Van de overschrijding ad € 717k wordt ongeveer de helft ad € 346k veroorzaakt door een aanpassing aan de voorziening groot onderhoud. Hiervan betreft € 295k een voorziening voor de afrekening met de gemeente inzake MFA's. Schoonmaakkosten maakten met € 114k ook een groot deel uit van het verschil, enerzijds door afwikkeling van oude contracten bij de aanbesteding schoonmaak en anderzijds door hogere verbruiksmaterialen en extra inzet door verhuur. Het dagelijks onderhoud was met € 113k eveneens fors hoger.
- De overige lasten zijn € 68k hoger dan begroot, met name door overschrijdingen op de posten inventaris, apparatuur en leermiddelen (€ 197k).
- De realisatie van de financiële baten en lasten was licht beter dan begroot (€ 7k).

9.2 Reserves per school

In deze paragraaf worden de reserves per school weergegeven alsook de voorzieningen ultimo 2019.

Reserve P&A, materieel

Het overzicht hiernaast geeft het saldo weer in een vergelijking tussen 2019 en 2018. €1k is een ondergrens; €300k is een bovengrens. Bij

een resultaat van €1k betekent dit dat de school in principe reserves moet gaan opbouwen (inspanningsverplichting) om risico's en ontwikkelingen af te kunnen dekken.

Voorzieningen

De tabel hieronder geeft de voorzieningen weer. In 2018 is het meerjaren-onderhoudsplan (MJOP) herzien. Gedurende 2019 werd er aanvullend per school beoordeeld of er extra gedoteerd zou moeten worden. De voorziening onderhoud is opgebouwd op basis van de gegevens van de schouw van de scholen in 2018, en deze aanvullende beoordeling. Hierbij is rekening gehouden met de verwachte gemiddelde kosten voor de scholen betreffende de komende 10 jaar. De voorziening van KBS Ludger wordt de komende jaren weer opnieuw opgebouwd.

9.3 Treasurybeleid

In 2019 is het bestaande treasurybeleid gecontinueerd. Daarin is opgenomen dat treasury bij de KSU primair als doel heeft het zodanig beheren van de middelen dat financiële risico's zo veel mogelijk worden beperkt, dat met inachtneming daarvan wordt gestreefd naar een zo hoog mogelijk rendement en dat financieringskosten zo veel mogelijk worden beperkt.

Reserve P&A Scholen				
Omschrijving	Saldo 1-1	Resultaat	Ov. Mutaties	Saldo 31-12
De Achtbaan	1.000	14.027		15.027
De Ariënschool	240.785	-34.670		206.115
De Catharijnepoort	2.954	-88.637	86.683	1.000
De JazzSingel	999	44.764		45.763
De Notenboom	17.435	-91.245	73.810	0
De Pijlstaart	236.439	4.339		240.778
De Spits	102.676	31.820		134.496
De Zeven Gaven	231.379	10.727		242.106
Gertrudischool	175.447	16.006	-44.117	147.336
Het Schateiland	204.292	91.007		295.299
Hof ter Weide	213.407	42.090		255.497
Johannesschool	82.181	36.578		118.759
Ludgerschool	1.000	-29.155	29.155	1.000
Marcusschool	212.121	6.693		218.814
Mattheusschool	8.378	56.429		64.807
Montessorischool	154.870	-3.353		151.517
Onder de Bogen	72.274	-18.489		53.785
Op De Groene Alm	207.291	118.507	-25.798	300.000
SBO De Binnentuin	62.047	-24.686		37.361
St. Dominicuschool	182.124	14.383		196.507
St. Jan de Doperschool	36.307	-79.424	44.117	1.000
St. Maartenschool	1.000	10.218		11.218
St. Paulusschool	65.290	-19.488		45.802
Stepping Stones	1.000	-9.214	9.214	1.000
Wijzer aan de Vecht	149.071	-77.706		71.365
Totaal Reserve P&A Scholen	2.661.767	21.521	173.064	2.856.352

Reserve Materieel Scholen				
Omschrijving	Saldo 1-1	Resultaat	Ov. Mutaties	Saldo 31-12
De Achtbaan	25.102	3.536		28.638
De Ariënschool	87.420	1.497		88.917
De Catharijnepoort	158.833	672	-86.684	72.821
De JazzSingel	1.000	0		1.000
De Notenboom	65.835	0	-65.835	0
De Pijlstaart	33.538	1.234		34.772
De Spits	222.929	1.755		224.684
De Zeven Gaven	3.483	1.697		5.180
Gertrudischool	127.249	827	47	128.123
Het Schateiland	295.548	894		296.442
Hof ter Weide	226.767	3.348		230.115
Johannesschool	37.150	219		37.369
Ludgerschool	114.793	505	-29.155	86.143
Marcusschool	42.242	697		42.939
Mattheusschool	37.070	750		37.820
Montessorischool	114.653	120		114.773
Onder de Bogen	17.977	0		17.977
Op De Groene Alm	6.605	0	25.798	32.403
SBO De Binnentuin	1.000	1.555		2.555
St. Dominicuschool	205.852	1.828		207.680
St. Jan de Doperschool	1.000	47	-47	1.000
St. Maartenschool	1.000	57		1.057
St. Paulusschool	1.000	562		1.562
Stepping Stones	1.000	302		1.302
Wijzer aan de Vecht	71.351	175		71.526
Totaal Reserve Materieel Scholen	1.900.397	22.277	-155.876	1.766.798

Voorziening gebouwen				
Omschrijving	Saldo 1-1	Dotatie	Onttrekking	Saldo 31-12
Bestuurskantoor	-55.784	55.784		0
De Achtbaan	18.520	196.815		215.335
De Ariënschool	70.580	6.679	2.500	74.759
De Catharijnepoort	165.796	52.720		218.516
De JazzSingel	9.831	13.757		23.588
De Notenboom	54.914	-54.914		0
De Pijlstaart	38.194	26.995	33.091	32.098
De Spits	187.058	12.410	12.778	186.690
De Zeven Gaven	118.228	124.763		242.991
Gertrudisschool	128.848	74.241	9.190	193.899
Het Schateiland	102.931	16.284		119.215
Hof ter Weide	20.338	180.145		200.483
Johannesschool	57.038	-5.703		51.335
Ludgerschool	-129.759	41.513	4.658	-92.904
Marcusschool	109.696	34.764	1.496	142.964
Mattheusschool	56.776	4.741		61.517
Montessorischool	40.964	60.244	2.614	98.594
Onder de Bogen	15.772	15.673		31.445
Op De Groene Alm	41.030	21.585	5.883	56.732
SBO De Binnentuin	127.850	1.755		129.605
St. Dominicuschool	7.169	100.770		107.939
St. Jan de Doperschool	66.574	33.446	15.406	84.614
St. Maartenschool	126.095	29.450		155.545
St. Paulusschool	150.274	25.221	2.155	173.340
Stepping Stones		86.461	11.583	74.878
Technische Dienst	13.162	-1.316	11.846	0
Wijzer aan de Vecht	25.845	15.753		41.598
Totaal Voorziening gebouwen	1.567.941	1.170.036	113.200	2.624.777

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie bij de KSU is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt.

Het treasurybeleid wordt uitgevoerd door de manager Bedrijfsvoering. Deze functie valt onder verantwoordelijkheid van de portefeuillehouder Financiën in het College van Bestuur (CvB). De manager Bedrijfsvoering kan voorstellen tot wijzigingen in het beleggings- en beleningsbeleid indienen bij het CvB. Wijzigingen moeten worden goedgekeurd door het CvB en de Raad van Toezicht.

Het kan voorkomen dat er aanpassingen op het treasuryplan zijn. Door wijzigingen in de rentestructuur kunnen andere beslissingen genomen moeten worden dan in het treasuryplan zijn opgenomen. Ook kan het CvB andere instrumenten willen inzetten. In dergelijke gevallen maakt de manager Bedrijfsvoering een uitzonderingsrapportage, die met het CvB wordt besproken. Na instemming van het College mag actie worden ondernomen. Het CvB informeert de Raad van Toezicht hierover. In 2019 zijn er geen aanpassingen op het beleid geweest.

Voor het aangaan van kredietovereenkomsten (bijvoorbeeld rekening-courant-krediet, kasgeldleningen, onderhandse en andere meerjarige leningen) worden minstens twee

offertes aangevraagd. Vervolgens beslist het CvB of de betreffende kredietovereenkomsten wel of niet worden aangegaan. Voor bedragen boven de € 300.000 die niet in de begroting zijn opgenomen, is goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig. Dit was in 2019 niet aan de orde.

In 2019 is de invoering van zogenaamde “debit-cards, de zogenaamde ‘Simplified card’ doorgezet. Dit betreft bankpasjes met een tegoed. Doelstelling van het gebruik van deze card is meer gebruiksgemak voor de schoolleider en een efficiëntere administratieve verwerking.

De KSU houdt geen deposito’s aan of beleggingen.

9.4 Administratieve organisatie

De inrichting van de administratie is uitgebreid beschreven in een inrichtingsdocument. Hierin zijn afspraken vastgelegd rondom gebruik van kostenplaatsen, –soorten en -draggers. Vanaf 2018 is gestart met de beschrijving van de administratieve processen op basis van een model van de PO-Raad. Hierbij is aandacht voor generieke risico’s bij deze processen, maar ook voor de doelen ervan. In eerste instantie is ervoor gekozen om de basisprocessen inkoop-verkoopfacturen, bankmutaties, memoriaal-boeking, salarisverwerking en afschrijvings-verwerking te beschrijven. In 2019 is een

uitbreiding naar andere processen op gemaakt. Voor 2020 is gepland om het handboek te updaten en de eerder beschreven processen te testen.

9.5 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Onderwijsachterstandsbeleid en herverdeeleffecten

De gewichtenregeling is per 1 augustus 2019 herzien. Hieronder zijn de (verwachte) herverdeeleffecten voor KSU voor de komend twee formatiejaren weergegeven.

De berekende teruggang ten aanzien van formatiejaar 2020/ 2021 vanuit OCW bedraagt ongeveer € 500K. (ten opzichte van schooljaar 2018/2019) Naar verwachting gaat de doorvertaling van de herverdeeleffecten via de gemeente niet door; daarmee bedraagt het effect voor het formatiejaar 2020 /2021 dan € 500K (bij doorvertaling naar verwachting € 750K). De nieuwe CBS scores en daarbij behorende bekostiging van OCW per februari 2020 hebben jaarlijks invloed op dit bedrag. Achtergrond van de hoogte van het herverdeeleffect voor KSU is het feit dat KSU een aantal scholen heeft die gesitueerd zijn in de zogenoemde impulsgebieden en dat het aantal 1,2 gewichten van de stichting relatief hoog is. Per 2022 moet de nieuwe toedelingssystematiek volledig zijn ingevoerd.



School: KBS Op De Groene Alm

Wijk: Hoge Weide

Aantal leerlingen: 340

Aantal medewerkers: 30

Ons motto: Je beste zelf zijn

Schoolleiders Alice van Driel en Judith van der Lee:

Speerpunten en resultaten 2019:

- Pedagogisch klimaat verbeteren; we hebben ons beleid ten aanzien van straffen en belonen herzien en ons anti-pest-protocol aangepast.
- Verbeteren rekenonderwijs in de middenbouw; in samenwerking met leerkrachten, studenten en docenten van de Marnix Academie hebben we middels ‘lesson study’ onderzoek gedaan naar het rekenen tot 100.
- Doorgaande lijn voor beeldende vorming; deze hebben we met succes ontwikkeld en ingevoerd in alle groepen.

Vooruitblik:

Op advies van de werkgroep pedagogisch klimaat gaan we aandacht besteden aan het thema ‘gedrag’. Voorts gaan we de aanbevelingen uit het onderzoek (lesson study) naar ons rekenonderwijs implementeren. Daarnaast we willen het gebruik van ‘Kijk!’, de observatiemethode voor de groepen 1 en 2, oprispen en verbeteren.

Teruggang OAB middelen						
versie 3 Kadernota	Max impact	Berekening impact	PO raad impact		PO raad impact	
	Verwacht	Verwacht	Verwacht	Werkelijk*	Verwacht	Werkelijk*
	(publicatie PO raad (OCW) februari 19)	(basis PO Raad model)	invloed 2020-2021		invloed 2020-2021	
			50%	45%	75%	
Gemeente Utrecht	€ -500.557	€ -500.557	€ -250.279	€ -0	€ -375.418	
OCW	€ -1.160.000	€ -1.160.000	€ -500.000	€ -500.000	€ -870.000	
	€ -1.660.557	€ -1.660.557	€ -750.279	€ -500.000	€ -1.245.418	

* Werkelijk: OCW 50%, echter tweetal scholen positieve bijstelling hierdoor lichte + naar correctie van 45% Gemeente Utrecht nog onvoldoende duidelijk

CAO afspraken

De KSU houdt zich bij het inschalen van medewerkers aan de CAO primair onderwijs. In navolging van de cao-afspraken in het cao-akkoord van 2019/2020 zijn de sociale partners tot nieuwe voorbeeldfunctiebeschrijvingen gekomen voor leidinggevende en ondersteunende functies. Iedere werkgever maakt op basis van deze informatie een heroverweging van het functiegebouw voor deze functies. Dit betekent dat een afweging wordt gemaakt of nieuwe functiebeschrijvingen nodig zijn. Indien nieuwe functiebeschrijvingen nodig zijn, worden keuzes gemaakt welke functies worden gehanteerd. Besluiten worden genomen na instemming van de PGMR. Dit proces moet uiterlijk voor 1 augustus 2020 zijn afgerond.

In december 2019 hebben de PO-raad en de vakbonden hun handtekening gezet onder het onderhandelingsakkoord voor de nieuwe cao

voor het primair onderwijs. Afspraken zijn onder meer dat alle medewerkers in februari 2020 een eenmalige uitkering van 33% van het maandloon en een eenmalig bedrag van € 875 naar rato van de werktijdfactor ontvangen. Het College van Bestuur heeft ten aanzien van deze post besloten dat dit een verplichting is die opgenomen dient te worden in de jaarrekening 2019. Voor KSU betreft dit een bedrag van afgerond € 1,6 miljoen.

Loden leidingen

In de afgelopen tijd is er veel berichtgeving geweest over de mogelijke aanwezigheid van loden leidingen in panden, die voor 1960 zijn gebouwd. Binnen de KSU zijn er enkele gebouwen die binnen deze categorie vallen. Bij deze panden wordt voor de zekerheid door de gemeente Utrecht een controle uitgevoerd. We verwachten dat in 2020 duidelijk wordt of en in welke mate er panden zijn waar nog loden leidingen aanwezig zijn. Indien dit het geval is wordt zorggedragen

voor verwijdering. De gezondheid van de kinderen staat voorop. Bij de betreffende scholen is uit voorzorg inmiddels gezorgd voor watertankjes.

De arbeidsmarkt

KSU ziet zich geconfronteerd met een scherpe toename van de krapte op de arbeidsmarkt. Vaste formatieplaatsen kunnen in het algemeen nog worden vervuld, maar vervangingen zijn lastiger. Er is variëteit gekomen in de soorten contracten en de KSU is zelf actiever gaan werven via diverse kanalen. Dit alles betekent in vergelijking met de jaren daarvoor wel dat zowel het vinden van meer en voldoende leraren als de organisatie van de vervanging meer kosten met zich meebrengen.

9.6 Continuïteitsparagraaf

In deze paragraaf worden de (financiële) ontwikkelingen weergegeven van de exploitatie en de balans in een meerjarenperspectief, inclusief ontwikkelingen, risico's en te nemen maatregelen.

Op pagina 59 is de meest actuele meerjarenbegroting opgenomen. Hierin is de invloed van de negatieve herverdeeldeffecten voor KSU betreffende de onderwijsachterstandsgelden, de uitgevoerde risicoanalyse evenals het resultaat over 2019 verwerkt.

Meerjarenbegroting per 2020

De meerjarenbegroting bestaat uit de exploitatiebegroting, de balans, kasstroom en kengetallen (van KSU en KSU Beheer geconsolideerd). Dit levert de mogelijkheid om voor de totstandkoming van deze begroting een aantal gegevens te muteren en te beoordelen of deze passen binnen de kengetallen zoals deze zijn afgesproken.

De KSU kent afspraken met de Raad van Toezicht omtrent de solvabiliteit, liquiditeit en het weerstandsvermogen. De afgesproken streefwaarden voor rentabiliteit en huisvestingsratio zijn aangegeven vanuit OCW.

In oktober 2019 heeft een evaluatie van de risico-inventarisatie (initieel per 2017) plaatsgevonden, waarbij naar voren kwam dat het gewenste weerstandsvermogen voor de KSU op € 8,3 miljoen zou moeten staan om de dan ingeschatte risico's, evenals de financiering- en transactiefunctie af te kunnen dekken. Voor 2020 is op basis van de risico-inventarisatie van 2019 en in lijn met de eerdere meerjarenbegrotingen

daarom gestuurd op een begroting van € 241K positief, waar in eerdere jaren gebudgetteerd is op een licht verlies.

De huisvestingsratio is als kengetal opgenomen vanuit het (financiële) toezichts-kader van de Inspectie OCW. Dit is het aandeel van de huisvestingslasten als onderdeel van de totale lasten.

Vanwege de bijstelling van het gewenste resultaat in 2020 naar licht positief zijn de beleidskeuzes uit de meerjarenbegroting voor deze periode eveneens bijgesteld.

Een overzicht treft u hieronder aan. De aangegeven invulling na 2020 is afhankelijk van de evaluatie van het vigerende strategische beleidsplan en de afspraken die er gemaakt gaan worden voor de komende jaren.

Beleidskeuzes

Op basis van enerzijds het meerjarig (strategisch) beleid van de KSU en anderzijds de huidige economische situatie, heeft de KSU een aantal beleidskeuzes gemaakt bij het opstellen van de (meerjaren)begroting.

a. In voorgaande jaren werd geaccepteerd dat in moeilijke jaren de personele klappen deels werden opgevangen met de inzet van de personele reserves. Scholen hadden deze reserve immers opgebouwd, mede voor dit



School: SBO De Binnentuin

Wijk: Leidsche Rijn

Aantal leerlingen: 212

Aantal medewerkers: 42

Ons motto: Leren om te groeien doe je samen

Bouwcoördinator Bert Oskam:

Speerpunten 2019:

- Implementatie van een nieuwe taalmethod; we zien dat onze leerlingen veel enthousiaster en geïnteresseerd zijn dankzij deze nieuwe methode met zijn aantrekkelijke leermiddelen en onderwerpen.
- Versterken rekenonderwijs; onze leerkrachten hebben op dit vlak veel nieuwe kennis en vaardigheden ontwikkeld, niet in de laatste plaats omdat ze het inspirerend vinden om met en van elkaar te leren.
- Techniek-onderwijs; kinderen gaan hierbij ervaringsgericht aan de slag en kunnen hun eigen onderzoeksvragen formuleren.

Vooruitblik:

Voor 2020 hebben we meerdere speerpunten. We gaan doelgericht werken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Dat vraagt een goed pedagogisch klimaat; wij gaan dit versterken door middel van een koppeling aan de zeven eigenschappen van Covey. Verder gaan we een nieuwe leesmethode invoeren en gebruiken we 'Zo leren kinderen lezen en schrijven' als methodiek ter ondersteuning hiervan. Ook zoeken we nauwere samenwerking met de buurt door een samenwerkingsstructuur met het buurtteam op te zetten.



Beleidskeuze (CVB nov 2019)						
	Beleidskeuze	2019	2020	2021	2022	2023
a	Inzet schoolreserves	75.000	50.000	50.000	50.000	50.000
b	Inzet nieuwe school ODB	58.000	-	-	-	-
b	Inzet nieuwe school Haarrijn	40.000	25.000	75.000	50.000	50.000
b	Inzet nieuwe school Merwede Kanaalzone	-	-	50.000	75.000	75.000
c	Extra inzet strategisch beleid	-	-	-	-	-
c	Voorbereiden nieuw SBP + conf	25.000	75.000	175.000	50.000	25.000
d	Extra kwaliteitsimpuls personeel	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
d	Extra kwaliteitsimpuls materieel	25.000	50.000	50.000	50.000	50.000
e	Bijzondere inrichtingsdoelen	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
f	Investering hoogbegaafden	100.000	-	-	-	-
f	Investering WSNS / passend onderwijs	-	60.000	60.000	60.000	60.000
g	Extra inzet meerjarenperspectief	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
h	Extra inzet leerlingzorg	-	-	-	-	-
	TOTAAL	423.000	360.000	560.000	435.000	410.000

- doel. Op deze manier konden gevolgen van bezuinigingen soms getemporeerd worden en hoefde niet in één keer alle effecten opgevangen te worden. Uitgangspunt bij de vorige meerjarenbegroting was, dat vervolgens vanaf de jaren 2014 en verder hooguit een zeer beperkte inzet van reserves aan de orde zou zijn. Dit met als achtergrond dat er een einde zal komen aan het interen op de beschikbare reserves. Gezien de eerder vermelde noodzaak om als KSU weer op het benodigde weerstandsvermogen te komen zal dit uitgangspunt worden gecontinueerd.
- b. Er is bewust gekozen de opgebouwde

- algemene reserve in te zetten voor met name personele investering bij de opstart van nieuwe scholen. Bij de start van een nieuwe school wordt een aantal jaar extra geld beschikbaar gesteld (grotendeels ook al voor de start van de Rijksbekostiging). De eerste school waarop dit is toegepast is Onder De Bogen. Daarna volgt Haarrijn vanaf 2018, met vervolginvesteringen in de jaren 2019 tot en met 2023. Voor wat betreft de geplande school in de omgeving Merwede Kanaalzone verwachten we dat er vanaf 2021 financiële ondersteuning nodig is.
- c. In het kader van het tot 2021 verlengde Strategisch Beleidsplan (origineel voor de

periode 2015-2019) wordt rekening gehouden met een inzet van € 250k in de periode 2021 t/m 2023.

- d. De KSU wil investeren in kwaliteit op zowel personeel als materieel gebied. De benodigde kwaliteitsimpulsen worden opnieuw gefinancierd vanuit centraal beleid, € 50k per jaar over de periode 2020 tot en met 2023. Een mogelijkheid voor een kwaliteitsimpuls kan zijn: een personele investering bij scholen die een inspanningsverplichting hebben op basis van een (dreigend) inspectie-arrangement. Vele andere (ook niet personele) impulsen zijn mogelijk.
- e. Een extra kwaliteitsimpuls is begroot voor bijzondere inrichtingsdoelen.
- f. Onder dit punt werd tot en met 2019 jaarlijks een bedrag van € 100k begroot als investering hoog-begaafdenonderwijs. Vanaf 2020 wordt vanuit het SWV hiervoor bijgedragen, zodat deze bijdrage hier is vervallen.
- Vanaf 2020 is hieronder per jaar over de periode t/m 2023 € 60k opgenomen ter ondersteuning van passend onderwijs (leerlingzorg). Hiermee worden de onder h genoemde middelen effectief ingezet binnen de begroting van de KSU. In totaal is gepland om in 7 jaar € 60k (totaal € 420k) in te zetten in het kader van het eerder ontvangen geld vanuit het Samenwerkingsverband.
- g. Voor extra investeringen meerjarenperspectief is jaarlijks € 25k opgenomen.

h. Deze post is vervallen, zie post f: investering WSNS

Een samenvatting van de bovenstaande beleidsmaatregelen treft u aan in onderstaande tabel.

Verder zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd bij het opstellen van de meerjarenbegroting:

Uitgangspunten exploitatie

Baten

- Het is de ambitie van de KSU om het aantal leerlingen te laten groeien met gemiddeld minimaal 3% per jaar. Voorzichtigheidshalve wordt in de meerjarenbegroting uitgegaan van een groei van het aantal leerlingen met jaarlijks 2%.
- De bekostiging door het ministerie blijft de komende jaren per leerling gelijk.
- In de (meerjaren)begroting wordt sinds augustus 2019 rekening gehouden met de eerder vermelde teruggang in de onderwijsachterstandsmiddelen. Ook de bijbehorende formatie (loonkosten) samenhangend met deze onderwijsachterstands-middelen wordt hiervoor gecorrigeerd.
- De volledige te verwachten baten van de TSO zijn meegenomen.
- De tussentijdse groeitellingen zijn meegenomen.

- De inkomsten vanuit het nieuwe samenwerkingsverband voor de basisondersteuning binnen de basisscholen is bekend en vastgesteld op € 130 per leerling
- Voor de rentebaten wordt uitgegaan van de huidige rentevoet.
- Uitgangspunt is om het eigen vermogen weer op het gewenste niveau te krijgen zoals geformuleerd bij de risico-inventarisatie, te weten € 8,3 miljoen.

Lasten

- Alle beleidskeuzes zoals hiervoor omschreven zijn meegenomen.
- Analoog aan de stijging van het aantal leerlingen wordt in meerjarenperspectief ook een stijging van 2% van het aantal fte doorgerekend.
- Het uitgangspunt is dat een stijging van salarissen als gevolg van cao-afspraken gecompenseerd zal worden door een stijging van de baten vanuit OCW. De stijging van de anciënniteit (stijging in de loonschaal van zittende medewerkers) wordt geacht gecompenseerd te worden via de GGL-bekostigingscomponent en instroom van jongere, goedkopere, medewerkers die meer ervaren medewerkers vervangen. Een mogelijke uitzondering op het voorgaande punt van compensatie blijft de eventuele ontwikkeling van de pensioenlasten. In het huidige model is geen stijging van lasten noch baten meegenomen.



School: KBS Mattheusschool

Wijk: Overvecht

Aantal leerlingen: 175

Aantal medewerkers: 20

Ons motto: Leren voor een mooie toekomst!

Schoolleider Maarten Goossens:

Speerpunten 2019:

- Invoering van het DPL-model (Doordacht Passend Les-model); Met een tweedaagse cursus, collegiale consultaties en het gezamenlijk voorbereiden van de lessen hebben we ons als team deze manier van werken eigengemaakt.
- Kinderen meer betrekken bij hun eigen leerproces; dit hebben we gedaan door een aantal keer per jaar kindgesprekken te houden en kinderen uit te nodigen voor de rapportgesprekken.
- Borging van het crea-circuit; dit is een onderdeel geworden van het jaarprogramma. Nu gaan we kijken hoe we ouders er meer bij kunnen betrekken.

Vooruitblik:

Het komende jaar gaan we ons verdiepen in een nieuwe aanvankelijk leesmethode en een nieuwe taalmethode. We doen ook mee met het onderzoek van WOU-GO. Samen met studenten en ondersteuners van de Universiteit Utrecht gaan we onderzoeken hoe we de leesbeleving van onze kinderen kunnen vergroten.

- Voor de rentebaten wordt voor de KSU gerekend met de bekende rentevoet. De middelen die door de KSU bij KSU Beheer zijn ondergebracht worden aan de KSU vergoed tegen een rente van 2,5% over de daar ondergebrachte liquide middelen. Geconsolideerd heeft dit geen effect.
- De scholingsmiddelen worden begroot conform de beleidsafspraken. Er wordt daarmee in deze meerjarenbegroting geacht geen onderbesteding te zijn.
- Er wordt gerekend met een ontwikkeling van de vorderingen en kortlopende schulden door deze mee te nemen als percentage van de baten respectievelijk van de lasten.

Ontwikkelingen en risico's

De aanpassing van onderwijsachterstandsmiddelen, gewichtenregeling en impuls gelden hebben de komende jaren impact op de in te zetten formatie. Voor de KSU betekent de teruggang in bekostiging hiervan circa 1,1 miljoen euro op de Rijksbekostiging en tussen de 0 en 0,5 miljoen euro in subsidies vanuit de gemeente Utrecht. In de meerjarenbegroting gaan we vanaf 2021 voor de gemeentelijke subsidies uit van een gemiddeld te verwachten teruggang van € 200k per jaar.

Naast een nieuwe school in Haarrijn, staan er op het gebied van nieuwbouw nog meer plannen op

stapel. Bijvoorbeeld de bouw van een school in de nieuw te bouwen wijk “Merwede kanaalzone”. Dit betekent een extra beslag op de beschikbare middelen in exploitatie voor de inrichting van de scholen.

De KSU moet een beleidsrijk meerjaren-investeringsplan ontwikkelen, waarbij een link met de daarvoor te ontvangen materiele bekostiging wordt gelegd. Dit is nodig om inhoudelijk onderbouwde beslissingen te kunnen nemen over meerjarige investeringen, zoals op het gebied van investeringen in ICT.

Ontwikkelingen in leerlingaantallen kunnen voor knelpunten zorgen. Krimp heeft een effect op de financiering, groei (boven verwachting) heeft een effect op huisvesting. Zowel krimp als groei kunnen veroorzaakt worden door macro-economische factoren (denk aan de huizenprijzen) waar de stichting geen grip op heeft. Krimp ligt in Utrecht op totaalniveau niet voor de hand gezien de voorziene groei in Leidsche Rijn en ontwikkelingen in de binnenstad.

Het onderwijs wordt geconfronteerd met lastenstijgingen waarvan in de regel pas achteraf bekend is in hoeverre deze worden gecompenseerd. Denk hierbij aan de discussie omtrent de stijging van de pensioenlasten en de effecten van de te betalen transitievergoedingen.

De afgelopen jaren werd het budget voor het inhuren van medewerkers wegens vervanging overschreden. Om de inhuur te beperken zijn nu verschillende maatregelen genomen.

Zo wordt de verantwoordelijkheid lager in de organisatie gelegd en worden de budgetten gedecentraliseerd. De oude situatie betekende effectief een openeinderegeling voor vervanging. We maken nu een beweging naar een meer taakstellende begroting. Langdurig verzuim wordt nog centraal beheerd, maar sinds april 2018 betalen de scholen kort verzuim en verlof (tot en met twee weken) zelf.

Voor wat betreft de huidige coronacrisis is het op dit moment lastig in te schatten wat de invloed is op de middellange termijn. De crisis kan mogelijk gevolgen hebben op:

- Extra uitgaven voor het geven van onderwijs op afstand
- Lagere huuropbrengsten en ouderbijdragen
- Inzet van extra formatie om door de coronacrisis veroorzaakte onderwijsachterstanden weg te werken
- Hogere vervangingskosten zodra de scholen weer (gedeeltelijk) opengesteld worden.

In onderstaande meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met de financiële doorvertaling van bovenstaande gevolgen. Waar

mogelijk wordt met OCW, Gemeente en binnen de beleidsmogelijkheden van KSU bekeken hoe en of eventuele effecten opgevangen moeten worden.

Risico's en het risicobeheersings- en controlesysteem

Binnen de planning en control cyclus is de tweejaarlijkse evaluatie van de risicoanalyse opgenomen. In het kader hiervan werd in september 2019 een herijking van de

risicobeoordeling uitgevoerd. De risicobeoordeling heeft, evenals in 2017, plaats gevonden op basis van de door de PO-Raad ontwikkelde risicolijst. De hierna weergegeven lijst omvat, naar inschatting van het bestuur, alle risico's met mogelijke financiële gevolgen van meer dan € 46k, ofwel meer dan 0,1% van de begroting van de KSU van 46 miljoen euro. Mogelijke financiële gevolgen lager dan € 46k worden geacht in de normale bedrijfsvoering te worden opgevangen.

Risico's en het risicobeheersings- en controlesysteem	
3	Er zijn klachten van ouders over het onderwijs en/of de zorg.
6	Lesmateriaal incl. ICT is niet voldoende beschikbaar of verouderd.
10	De onderwijsachterstandsmiddelen nemen af
12	Het aantal zorgleerlingen neemt zodanig toe waardoor de Stichting KSU onvoldoende passend onderwijs kan bieden.
17	De Stichting KSU heeft onvoldoende of onvoldoende bekwaam personeel (ook met het oog op passend onderwijs).
27	Het ziekteverzuim ligt structureel boven de norm.
28	De gesprekkencyclus wordt niet of niet consequent gevolgd.
29	Een of meerdere personeelsdossiers zijn niet compleet.
30	Ontslag van een of meer personeelsleden voldoet niet aan instroomtoets.
33	Het eigen risicodragerschap Vervangingsfonds pakt nadelig uit voor de Stichting KSU.
40	De verdeling van de gelden tussen de locaties is niet meer toereikend.
42	De bekostiging blijft achter bij de groei.
45	De bekostiging dekt niet alle verplichtingen uit de cao.
53	De verhouding tussen personele en materiële kosten is onevenwichtig.
67	Er is sprake van suboptimale bezetting, structurele leegstand of juist ruimtegebrek.
70	De materiële instandhouding is niet toereikend om alle onderhoudskosten te dekken.
75	Het ICT-systeem is onvoldoende beveiligd tegen hackers.
83	Een functionaris op een sleutelpositie valt plotseling weg.

Risicomanagement: situaties/gebeurtenissen met een hoog risico met financiële gevolgen (opgesteld eind 2019)



*School: SBO St. Maarten
Wijk: Overvecht
Aantal leerlingen: 153
Aantal medewerkers: 30
Ons motto: Goed in ontwikkeling*

Schoolleider Michelle Hess:

Speerpunten 2019:

- Invoering rekenmethode 'Getal en ruimte junior'; hierin zijn we geslaagd. Alle leerlingen werken met deze methode en we zien dat de resultaten op de methodegebonden toetsen stijgen.
- Communicatieve redzaamheid vergroten van alle leerlingen; het team werkt met elkaar aan steunzinnen, die door alle kinderen en leerkrachten op dezelfde manier gehanteerd worden. De kinderen weten waar zij aan toe zijn.
- Schoolbreed werken met de Vreedzame school; er is een goed pedagogisch klimaat ontstaan, met duidelijke regels en afspraken in de school. Mooi om te zien is dat wij als SBO-school nu ook vertegenwoordigd zijn in de kindervijkrad van Overvecht.

Vooruitblik:

Onze focus ligt op de resultaten die de kinderen boeken; leerkrachten worden opgeleid in het stellen van doelen die passen bij de ontwikkeling van het kind. Verder vinden wij het belangrijk om zowel nieuwe als zittende leerkrachten op een juiste manier te coachen en te ondersteunen, zodat zij zich bewust worden van hun eigen capaciteiten en leerpunten.



54 De aangegeven nummers in de lijst zijn afkomstig uit het gehanteerde model van de PO-Raad. Een aantal risico's, met name 3, 17, 42, 45, 67 en 70 zijn maar deels door KSU zelf te beheersen: ze zijn (mede) afhankelijk van externe ontwikkelingen. Andere risico's zijn wel door KSU zelf te beheersen.

Hieronder volgt een beschouwing van de risico's per deelgebied en passende beheersmaatregelen.

Onderwijs & kwaliteitszorg

Op het gebied van onderwijs en kwaliteitszorg ziet het bestuur als hoog risico met financiële gevolgen alleen de klachten van ouders. Deze komen met enige regelmaat voor en nemen in aantal toe, en hoewel over het algemeen de financiële consequenties beperkt zijn, kunnen deze groter worden. De KSU heeft de procedures op dit gebied op orde en heeft voldoende ervaring om dit risico als beheerst te beschouwen. De beheersing van de andere risico's binnen dit domein zijn onderdeel van de normale inrichting van het onderwijs.

Personeel

Op het gebied van personeel zijn meerdere risico's aanwezig die financiële consequenties kunnen hebben. Deze zijn vooral het gevolg van het feit dat wij onvoldoende feitelijke informatie beschikbaar hebben op basis waarvan we

kunnen sturen en we niet alle onderdelen van het personeelsbeleid volledig in kaart hebben. Als beheersmaatregel heeft het bestuur beleid opgesteld om personeel te binden aan de organisatie. Daarnaast moeten we investeren in ICT en administratie om over kwalitatief goede gegevens te kunnen beschikken.

Financiën

Een aantal risico's met financiële gevolgen heeft te maken met externe oorzaken, zoals de bekostiging. Deze gevolgen monitoren we als bestuur en waar nodig volgen we de consequenties daarvan op met (vroeg)tijdige maatregelen. Andere risico's behelzen de inrichting van de P&C-cyclus en de inrichting van de administratieve organisatie, met name de registratie van de gewichten op alle scholen. Een goede administratievoering en een verdere beschrijving van processen moeten dit risico beperken.

Huisvesting en ICT

Op het gebied van huisvesting is de bezetting van de gebouwen, met overschotten en tekorten, het grootste risico met financiële gevolgen. Een aantal scholen heeft een overschot aan ruimte, andere tekorten (door groei). Het bestuur is hierover in voortdurend overleg met de gemeente en probeert de kosten van leegstand te minimaliseren. Op het gebied van ICT zien we de beveiliging op aanvallen

van hackers als het grootste risico. Maatregelen om dit te voorkomen zijn heel duur. De externe systeembeheerder zorgt voortdurend voor back-ups. Een landelijk samenwerkingsplatform werkt aan een gezamenlijke beveiliging 'aan de voorkant'.

Bestuur en organisatie

Op dit gebied is de informatievoorziening aan CvB en RvT het grootste risico. Maandelijks worden de financiële kengetallen gerapporteerd aan het CvB. Sinds 2018 wordt in de kwaalrapportage ook de jaarprognose opgenomen.

Communicatie

Op het gebied van communicatie ziet het CvB het privacybeleid als het grootste risico met financiële gevolgen, zeker met de nieuwe wetgeving (AVG) in het achterhoofd. Omgang met data is onderdeel van het projectplan vanwege de implementatie van de AVG. Sinds 2018 wordt een functionaris gegevensbescherming ingehuurd voor de bewaking van data.

Benodigd eigen vermogen

Naast de maatregelen zoals hierboven beschreven, is er een financiële buffer benodigd om de resterende risico's met geld op te kunnen vangen: het eigen vermogen. Daarbij gaat het om wat in redelijke mate aan risico's afgedekt kan worden met financiële middelen; alle financiële gevolgen uitsluiten is niet mogelijk. Het eigen vermogen heeft een drietal functies, die in de bepaling van de hoogte zijn meegenomen, te weten: risico-, financierings- en transactiefunctie. De berekening van het benodigde eigen vermogen is weergegeven in de onderstaande tabel.

Benodigd Eigen Vermogen		
Risico basis 5% (risico functie)	5% jaarlijkse baten	€ 2.300k
Risico aanvullend (personeel, ict)		€ 475k
Financieringsfunctie	50% MVA (ex geb / terreinen)	€ 2.900k
Transactiefunctie	inschatting 50% van kort vreemd vermogen	€ 2.600k
Totaal		€ 8.275k

Dit totaalbedrag komt overeen met een weerstandsvermogen PO van ongeveer 6%. OCW geeft hiervoor een ondergrens van 5%. Op basis van de andere kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit, algemeen weerstandsvermogen) komt de KSU in 2019, behoudens het kengetal weerstandsvermogen PO uit boven de

streefwaarden. Wel moet er worden gestreefd naar een positief rendement van circa 0,5 - 1%, zodat de kengetallen op orde blijven en komen. Het weerstandsvermogen PO kan met de genomen maatregelen in de Meerjarenbegroting vanaf 2020 weer op het niveau boven de 5% uitkomen. Dit is meegenomen in de in dit bestuursverslag opgenomen meerjarenbegroting.

Het CvB bespreekt iedere vier maanden de financiële situatie met de auditcommissie van de RvT: risico's, prognoses en beheersmaatregelen worden benoemd en afgestemd. Dit komt vervolgens zo nodig, ter beoordeling van de auditcommissie, op de agenda van de RvT. Twee keer per jaar worden de risico's besproken: tijdens het begrotingstraject, in casu tijdens het opstellen van de kadernota voor de begroting en het formatieplan, en bij de uitwerking in de meerjarenbegroting. Daarnaast worden gedurende het jaar regelmatig tussen het CvB en het MT gesprekken gevoerd ten aanzien van specifieke risico's en resultaten op school- zowel als KSU niveau.



*School: KBS De Catharijnepoort
Wijk: Nieuw Engeland en Majella
Aantal leerlingen: 252
Aantal medewerkers: 17
Ons motto: Ontdek en ervaar je kracht!*

Schoolleider Anita Verweij:

Speerpunten 2019:

- Engelse lessen voor groep 1 tot en met 8, samen met Early-Bird; in juni is het hele team hiervoor naar Canterbury afgereisd. Dit zorgde voor veel verbinding!
- Onderzoekend leren bij wetenschap en techniek; in samenwerking met EduScience zijn opdrachtbakken ontwikkeld, met heel diverse opdrachten die de kinderen in het Atelier uitvoeren.
- Ontwikkeling van rapportfolio, in samenwerking met Buro Spring; sinds dit jaar hebben alle leerlingen een eigen rapportfolio, waarvoor ze hun eigen doelen stellen. Hierin worden zij gecoacht door de leerkrachten.

Vooruitblik:

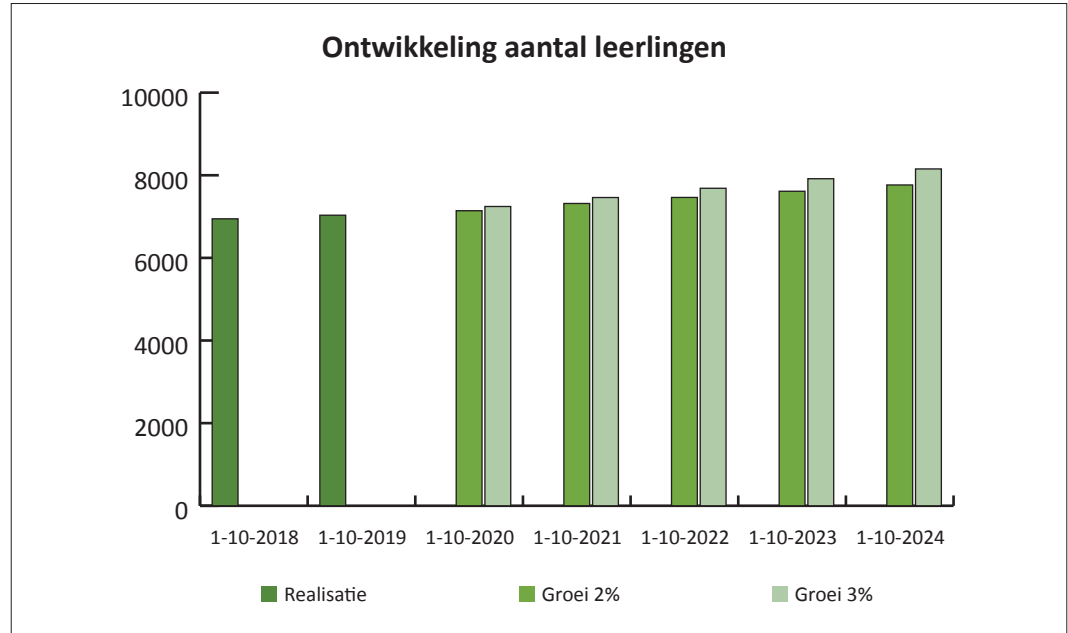
Om te beginnen willen we de methode 'Join-In' voor Engels invoeren. Verder gaan we onderzoeken welke methode voor rekenen ons aanspreekt. We willen het rapportfolio verder ontwikkelen en volgen een herhalingstraining bij Novilo om cognitief getalenteerde leerlingen nog beter te kunnen begeleiden.

56 Ontwikkeling leerlingaantallen

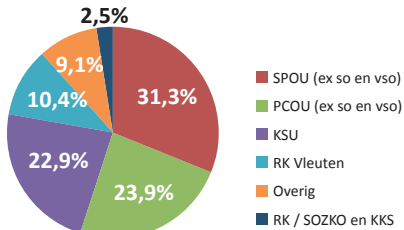
Onderstaande grafiek geeft de ontwikkeling aan van het aantal leerlingen bij een groei vanaf 1 oktober 2019 van respectievelijk 2% en 3%. In 2024 bedraagt het verwachte aantal leerlingen bij een groei van 2% 7.765, terwijl er op 1 oktober 2019 een aantal van 7.033 leerlingen stond ingeschreven. De Leidsche Rijn-scholen blijven hierin de voortrekkers (vanwege de groei van het stadsdeel).

Marktaandeel

Eind 2019 zijn de voorlopige cijfers van alle besturen via DUO gepubliceerd. Op basis hiervan is een overzicht van het marktaandeel samengesteld. Het marktaandeel van KSU is ten opzichte van vorig jaar met 0,3% is gestegen naar 22,9%.



Marktaandeel per bestuur Utrechtse leerlingen (BO en SBO)



Zoals in het hoofdstuk Personeel is vermeld, bedroeg per de start van kalenderjaar 2019 het aantal fte's afgerond 547 tegenover een aantal van afgerond 554 per het einde van kalenderjaar 2019. In principe fluctueert het aantal fte mee met de financiering c.q. het aantal leerlingen. De verdeling over de verschillende categorieën personeel bedroeg in 2019 afgerond: 78% (OP), 18% (OOP) en 4% (DIR).

De teruggang van OAB-middelen heeft tot en met 2023, naast de verwachte leergroei, effect op de fte-ontwikkeling, te weten een reductie in de beschikbare formatieruimte van indicatief 4 fte per kalenderjaar.

In de meerjarenbegroting is zowel het verwerken van de verlaging van de inkomsten van OCW, als de verwachte extra personele maatregel als aparte post opgenomen. In onderstaande tabel is per jaar in rood het verwachte effect ten aanzien van de vermindering van de OAB-middelen verwerkt.



School: KBS Het Schateiland
 Wijk: Kanaleneiland
 Aantal leerlingen: 325
 Aantal medewerkers: 40
 Ons motto: Iedereen mag er zijn

Schoolleider Ronald Roovers:

Speerpunten 2019:

- Cultuur- en muziekonderwijs; hiermee doen kinderen kennis van de wereld op en ontdekken ze – net als de leerkrachten – hun talenten op dit gebied. In 2019 heeft muziek een vaste plek gekregen in iedere groep. Dit proces is door de leerkrachten goed begeleid.
- Respectvolle omgang met elkaar; meer kennis van de wereld en van elkaar vergroot het wederzijdse begrip. Dat is de basis voor een respectvolle omgang. In de klas geven we dit onder meer vorm door middel van gesprekken met elkaar.

Vooruitblik:

Binnen de school heeft iedereen zijn eigen taak: leerlingen, ouders en medewerkers. In 2020 ligt de nadruk op het nemen van verantwoordelijkheid voor die taak, door (meer) samen te werken en (beter) te luisteren naar elkaar.



(Verwachte) FTE ultimo					
Categorieën personeel (verdeling basis 2019)					
	OP	OOP	DIR	TOTAAL	Toelichting
	78%	19%	3%	100%	% verdeling basis 2019
2018	427	104	16	547	
2019	432	105	17	554	
2020	441	107	17	565	groei 2%
2020	-3	-1	0	-4	verwachte OAB correctie
2020	438	107	17	561	aangepaste groei bedraagt 1,3%
2021	447	109	17	573	groei 2%
2021	-3	-1	0	-4	verwachte OAB correctie
2021	443	108	17	569	aangepaste groei bedraagt 1,3%
2022	452	110	17	580	groei 2%
2022	-3	-1	0	-4	verwachte OAB correctie
2022	449	109	17	576	aangepaste groei bedraagt 1,3%
2023	458	111	18	587	groei 2%
2023	-3	-1	0	-4	verwachte OAB correctie
2023	455	110	18	583	aangepaste groei bedraagt 1,3%

Kengetallen (* € 1.000)									
•	Streef- waarde	Signaleringswaarden inspectie	Realisatie 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	
Liquiditeit	1,0	< 0,75	1,9	1,8	1,8	1,8	1,9	1,9	
Rentabiliteit	> 0,4%	1 jaarig < -10% 2 jaarig < -5% 3 jaarig < 0%	0,1%	0,5%	0,6%	0,7%	0,7%	0,4%	
Solvabiliteit	50%	< 30%	66%	62%	62%	62%	62%	62%	
Weerstandsvermogen	15%	< 5%	15%	16%	16%	17%	17%	17%	
Weerstandsvermogen PO	5%		4%	5%	5%	6%	7%	7%	
Huisvestingsratio	10%	> 10%	8%	6%	6%	6%	6%	6%	

Meerjarenbegroting						
	Realisatie 2019	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Rijksbijdrage	45.426.000	44.330.000	45.720.000	46.365.000	47.143.000	48.086.000
Overige overheidsbijdragen	1.811.000	1.464.000	1.264.000	1.289.000	1.315.000	1.341.000
Overige baten	1.833.000	1.551.000	1.566.000	1.598.000	1.630.000	1.663.000
Totale Baten	49.070.000	47.345.000	48.550.000	49.252.000	50.088.000	51.090.000
Personele lasten	-40.910.000	-39.572.000	-40.470.000	-41.118.000	-41.797.000	-42.739.000
Afschrijvingen	-1.039.000	-1.239.000	-1.301.000	-1.366.000	-1.434.000	-1.506.000
Huisvestingslasten	-3.786.000	-2.979.000	-3.037.000	-3.096.000	-3.157.000	-3.218.000
Overige lasten	-3.279.000	-3.289.000	-3.421.000	-3.328.000	-3.336.000	-3.418.000
Totale lasten	-49.014.000	-47.079.000	-48.229.000	-48.908.000	-49.724.000	-50.881.000
Saldo gewone exploitatie	56.000	266.000	321.000	344.000	364.000	209.000
Financiële exploitatie	-17.000	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000
Totaal saldo KSU	39.000	241.000	296.000	319.000	339.000	184.000

Overwegingen van het College van Bestuur inzake te nemen maatregelen blijkend uit de meerjarenbegroting

In lijn met 2019 wil het CvB de komende jaren de situatie handhaven waarbij de baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn, de reserves op orde zijn en er ruimte gecreëerd is voor twee voorziene nieuwbouwlocaties waar de KSU een school wil bouwen: Merwede Kanaalzone (indicatief 17 lokalen en gymzaal) en Haarrijn (indicatief 9 lokalen en gymzaal). Voor het faciliteren hiervan zijn bedragen opgenomen onder punt b van de

eerder beschreven beleidsmaatregelen. Deze zijn verwerkt in de meerjarenbegroting.

Vervanging van kort verzuim (maximaal twee weken) wordt sinds 2018 decentraal geregeld. Om dit op te vangen vormen scholen hiervoor zelf een flexibele schil, voor ongeveer 2% van de reguliere personele bekostiging. Dit kan zowel in de formatie zijn als (reservering) inhuur. In de afdracht voor solidariteit is slechts nog een percentage opgenomen voor langdurig verzuim.

Als gevolg van de nieuwe risico-inventarisatie moet de KSU haar weerstandsvermogen op orde krijgen. Daarom zal er de komende jaren worden begroot op een positief resultaat van tussen 0,5 en 1%. Voor 2020 is een positief resultaat van € 241k begroot.

In onderstaande figuur staan de kengetallen behorend bij de uitgewerkte meerjarenbegroting met als referentie de interne streefwaarde en de signaleringswaarden van de Inspectie.

Meerjarenbegroting (exploitatie)

Onderstaand treft u de meerjarenbegroting (exploitatie over de periode 2020 tot en met 2024, in vergelijking met de realisatie 2019) op hoofdlijnen:

- Er is in deze uitwerking gerekend met een teruggang van OAB-middelen via de Rijks-bekostiging (OCW) van €1,1 miljoen verdeeld over drie jaren, ingaande 2019. De (onzekerheid over de) teruggang van gemeentelijke subsidies is berekend op basis van een scenario met een gemiddelde teruggang van €200k, ingaande 2021.
- Om op het benodigd vermogen voor gezonde bedrijfsvoering te komen is een ombuiging nodig van jaarlijks tussen de 300k en 100k (gemiddeld € 200k verwerkt in de jaren 2021 t/m 2024) euro, vanuit bestaand beleid.

In de hieronder opgenomen overzichten is de invloed van de uitgewerkte meerjarenbegroting verwerkt in de verwachte meerjarige balanspositie, respectievelijk het kasstroomoverzicht.

Balans (* € 1.000)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Activa						
Vaste activa	5.894	5.644	5.426	5.137	4.974	5.325
Vorderingen	4.531	4.587	4.644	4.699	4.765	5.068
Liquide middelen	5.394	6.016	6.578	7.152	7.616	8.241
Activa totaal	15.819	16.247	16.648	16.988	17.354	18.633
Passiva						
Eigen vermogen	7.350	7.757	8.064	8.319	8.597	8.770
Voorzieningen	2.129	2.129	2.129	2.129	2.129	2.798
Kortlopende schulden	6.340	6.361	6.455	6.540	6.629	7.066
Passiva totaal	15.819	16.247	16.648	16.988	17.354	18.633
Investeringen		1.200	1.300	1.350	1.350	1.350
Vorderingen % van de baten		10%	10%	10%	10%	10%
Dotatie voorzieningen		728	743	757	773	788
Onttrekkingen voorzieningen		1.100	900	900	800	800
Kortlopende schulden % van de lasten		14%	14%	14%	14%	14%

Kasstroomoverzicht (* € 1.000)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.496	1.450	1.568	1.778	1.741	
Saldo baten en lasten	266	321	344	365	209	
Financiële baten en lasten	-25	-25	-25	-24	-24	
Netto resultaat	241	296	320	341	186	
Afschrijvingen	1.239	1.301	1.366	1.434	1.506	
Mutaties voorzieningen	-372	-157	-143	-27	-12	
Mutaties vorderingen	-573	-43	-69	-83	-99	
Mutaties kortlopende schulden	961	53	94	113	161	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.200	-1.300	-1.350	-1.350	-1.350	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	–	–	–	–	–	
Mutatie liquide middelen	296	150	218	428	391	
Beginstand liquide middelen	6.758	7.054	7.204	7.422	7.849	
Mutatie liquide middelen	296	150	218	428	392	
Eindstand liquide middelen	7.054	7.204	7.422	7.849	8.241	

10. Vooruitzichten 2020

Strategisch beleid

De KSU heeft eind 2018 besloten om het lopende SBP met twee jaar te verlengen (2019 en 2020). Op basis van onderzoek onder scholen zijn voor deze periode de volgende nieuwe speerpunten in een addendum toegevoegd:

- kansengelijkheid en zorgleerlingen
- samenwerking (op thema's) tussen scholen
- passend onderwijs
- kwaliteitszorg (systeem en cultuur)
- strategisch personeelsbeleid

Hoog op de lijst stond ook een onderzoek naar de governance en de organisatiestructuur. Dit punt is als zesde speerpunt voor de komende twee SBP-jaren toegevoegd.

In 2019 zou een begin worden gemaakt met het ontwikkelen van een nieuw strategisch beleidsplan, echter door het vertrek van het lid College van Bestuur per 1 september 2019 en het aanstaande vertrek van de voorzitter van het College van Bestuur per 1 oktober 2020, is hierin overleg met de Raad van Toezicht een pas op de plaats gemaakt. Een nieuw CvB gaat zich met het nieuwe koersplan bezighouden. Het streven is om dit per 1 januari 2021 te laten ingaan. Halverwege 2020 zullen de contouren en aanpak van het plan duidelijk zijn. In de maanden daarna zal het plan

nader worden vormgegeven en op de KSU-brede bijeenkomst worden gepresenteerd.

Speerpunt Governance en organisatiestructuur

In 2019 heeft organisatiebureau Leeuwendaal onderzoek gedaan naar de organisatiestructuur van de KSU. Hiervoor zijn diverse gesprekken gevoerd met schoolleiders, stafleden, het MT en het CvB. Eind januari 2020 wordt een definitief advies aan het CvB verwacht. Dit advies zal in februari 2020, op de themabijeenkomst van de RvT en het CvB, besproken worden met de RvT en met de nieuwe voorzitter van het CvB, waarna een CvB-besluit zal worden genomen over een eventuele organisatiewijziging.

Voorzitterschap CvB

Op 1 maart 2020 komt er na 18 jaar een einde aan het voorzitterschap van het College van Bestuur van de heer Jan van der Klis. De nieuwe bestuursvoorzitter wordt de heer Tjeerd de Jong. Hij start per 1 maart 2020. De heer Van der Klis blijft tot 1 oktober 2020 lid van het CvB, waarna hij gaat genieten van een verlofperiode en aansluitend van zijn pensioen.

Het CvB zal per 1 oktober 2020 bestaan uit één persoon, namelijk de heer De Jong.

UOA

Het afgelopen jaar is de agenda van de Utrechtse Onderwijs Agenda met als titel 'Utrecht groeit met je mee' definitief vastgesteld. Per 1 januari 2020 wordt het voorzitterschap van de UOA overgedragen van NUOVO naar PCOU/Willibrord.

OAB

In 2019 is duidelijk geworden dat de teruggang van middelen voor onderwijsachterstandenbeleid (OAB) voor de KSU in totaal € 1,1 miljoen bedraagt. Omdat er sprake is van een overgangsregeling van drie jaar, is de verwachte impact voor 2020 ongeveer € 385 k. In de meerjarenbegroting is hiermee rekening gehouden.

Vanuit de gemeente verwachten wij voor 2020 op totaal subsidieniveau geen significante teruggang. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de verwachte impact op langere termijn.

Krapte op de arbeidsmarkt

Er is al langere tijd sprake van krapte op de arbeidsmarkt. Daarom zullen we ook in 2020 een arbeidsmarktcampagne lanceren om leerkrachten te werven. In deze campagne richten we ons op laatstejaars pabostudenten, leerkrachten werkzaam bij andere scholen en zij-instromers.

Ook het behoud van personeel (met name leerkrachten, schoolleiders) is gezien de krapte op de arbeidsmarkt van belang. Daarom is in 2019 een start gemaakt met de ontwikkeling van Strategisch Personeelsbeleid in nauwe samenhang met onderwijskwaliteit. Het Strategisch Personeelsbeleid zal in 2020 verder vorm krijgen in samenwerking met een werkgroep van schoolleiders.

Binnen de UOA werken we met andere partners aan het actieplan Utrecht Leert!, dat als belangrijkste doelen heeft het werven van meer goede leerkrachten en het realiseren van toekomstbestendig onderwijs voor de stad Utrecht.

Onderhandelaarsakkoord voor CAO PO 2019-2020

Op 11 december 2019 hebben de PO-Raad en de vakbonden hun handtekeningen gezet onder het onderhandelaarsakkoord voor de nieuwe cao voor het primair onderwijs. Wij zullen in 2020 uitvoering geven aan de punten uit dit akkoord, waaronder de positie en beloning van schooldirecteuren en onderwijsondersteunend personeel (OOP). Concreet betekent dit dat wij in 2020 het functiehuis voor leidinggevende en ondersteunende functies gaan actualiseren.

Kwaliteitsontwikkeling

De afgelopen jaren zijn we steeds bewuster en planmatiger gaan werken aan kwaliteitsontwikkeling. In 2020 staan op de agenda:

- a. Het naleven van de waarden van onze kwaliteitscultuur waarin ontwikkeling, verantwoordelijkheid nemen, veiligheid, openheid en waarheidsvinding centraal staan.
- b. Cyclisch werken aan onderwijsontwikkeling. De vorig jaar ontwikkelde kwaliteitscyclus wordt in schooljaar 2020-2021 geïmplementeerd.
- c. Het (verder) implementeren van kwaliteitszorgsysteem ParnasSys. Naast het registreren van opbrengsten gaan we het systeem als onderzoeksinstrument gebruiken en 'mijn schoolplan' invoeren. Zo beschikken we school- en bestuursbreed over de gewenste data en kunnen onderzoeksresultaten digitaal worden gekoppeld aan 'mijn schoolplan'.
- d. Het scholen van alle (nog niet getrainde) schoolleiders en het MT in het afnemen van audits en het verrichten van diverse audits op onze scholen.

Onderwijs aan Meer- en Hoogbegaafden MHB

Het parttime meer- en hoogbegaafdenonderwijs op reguliere scholen zal verder vorm krijgen.

Pilot ernstige enkelvoudige dyslexie (EED)

Tijdens het aanbestedingstraject van de gemeente Utrecht betreffende de zorg rondom EED is meermaals gesproken over een pilot om efficiënter te werk te gaan. In 2020 starten we met deze pilot.

Verzuimmanagement en gezondheidsmanagement

In 2020 wordt het verzuimbeleid herijkt en zal ook worden besloten of we verder gaan met de huidige arbodienst Cohesie of een andere dienst kiezen.

Vervangingsbeleid en samenwerking ASA

In 2020 wordt het vervangingsbeleid herijkt met het oog op de vervangingsbehoefte, doelmatigheid en kostenefficiëntie.

Aanbestedingen

In het inkoopplan 2020 zijn de inkooptrajecten inhuur personeel, bedrijfsgezondheidszorg, onderwijsleerpakket (leermiddelen en verbruik), onderwijsbegeleidingsdiensten, administratie (systeem) en energie opgenomen.

62 **Insourcing financiën**

Het samenstellen van de jaarrekening is in 2019 voor het eerst door KSU zelf verzorgd.

In 2020 bouwen we verder aan een efficiënte financiële bedrijfsvoering, goede administratieve organisatie en interne beheersing. Ook borging en uitbreiding van de interne kennis op dit gebied hebben de aandacht.

Verbetering en verduurzaming onderwijshuisvesting

Het ministerie van Onderwijs heeft vorig jaar alle scholen aangeschreven inzake verbetering en verduurzaming van onderwijshuisvesting. In 2020 zullen we ons, in samenhang met het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente, verdiepen in de impact hiervan voor onze scholen, bijvoorbeeld op het gebied van binnenklimaat en energieverbruik.

Accommodatie

In 2020 willen we starten met de bouw van de veertien klassige dependance van Onder de Bogen. Als eerste wordt hiervoor de architect die het hoofdgebouw van de school heeft ontworpen benaderd en vindt er een startgesprek met de stuurgroep plaats. Op 1 augustus 2021 moet de dependance operationeel zijn.

In 2020 worden de beide grote renovatieprojecten Voorn (KBS De Achtbaan) en Waterwin (KBS Hof ter Weide) opgeleverd.

Communicatie

Externe profilering is een speerpunt. Het KSU-kantoor ondersteunt scholen met communicatie-advies op het gebied van onderscheidende en aansprekende profilering, passend bij hun eigen missie en visie en de ambitie van de KSU.

Voor vier KSU-scholen maken we in 2020 een promotievideo. Deze video's moeten aantrekkelijk en informatief zijn voor nieuwe gezinnen en vooral de sfeer en het profiel van de school weergeven. Daarnaast krijgen de scholen de mogelijkheid om professionele foto's te laten maken die het onderscheidende schoolprofiel ondersteunen op bijvoorbeeld de website, een folder en flyer.

Verder zal aandacht worden besteed aan mediabeleid en mediarelaties. Successen binnen de scholen zullen we proactief communiceren.

De succesvolle arbeidsmarktcampagne van 2019 krijgt een vervolg in 2020. De afdelingen P&O en Communicatie ontwikkelen een nieuwe arbeidsmarktcampagne met als doel het werven van nieuwe leerkrachten en zichtbaarheid als aantrekkelijke werkgever.

De interne communicatie zal in 2020 op de huidige manier worden voortgezet:

- medewerkers informeren over relevante onderwerpen en beleid via het Kaapjournaal;
- medewerkers binden en het creëren van betrokkenheid via KSU-breed en de bindingsacties.

In 2021 zal opnieuw worden gekeken naar missie, ambitie, de wensen en behoeften van de doelgroepen en de communicatieve invulling hiervan.

Woord van dank

Kwalitatief goed onderwijs bieden, dat is ons bestaansrecht. En we willen meer, namelijk leerlingen de kans geven om uit te blinken. Dit doen we met een sociale context, een rijk curriculum en een ambitieuze leeromgeving. Hiervoor willen we in de eerste plaats alle medewerkers bedanken. Jullie deskundigheid en passie voor het onderwijs zijn fantastisch en hebben ook in 2019 weer gemaakt dat de KSU scholen een plek zijn waar leerlingen hun talenten kunnen ontwikkelen. De steun en inbreng van ouders is hierbij cruciaal. Dank u wel voor het vertrouwen dat wij krijgen om uw kinderen les te geven in deze belangrijke fase van hun leven. Dank ook aan onze partners voor de prettige samenwerking op vele gebieden. We hopen dit in 2020 te kunnen continueren.

We zien uit naar een voortzetting van het werk dat we doen, binnen het stafbureau en op de scholen, om vanuit onze KSU-kernwaarden zorg te dragen voor de ontwikkeling van onze leerlingen. Zodat zij kunnen uitblinken en uitgroeien tot zelfbewuste mensen.

