



BASISSCHOLEN DEN HELDER
MEERWERF



JAARVERSLAG 2016

Talenten zien. Talenten benutten.



DE KLUF



'T TUSELANT



DE DIJK



PRINSES MARGRIET



DE VLOEDLIJN



THORBECKE



DR. JAC. P. THIJSSE



TUINDORP



DUYNVAERDER



VILLA KAKELBONT

05 VOORWOORD

06 HOOFDSTUK 01
VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

08 HOOFDSTUK 2
MISSIE, VISIE EN STRATEGISCH BELEID

- 2.1 - UITGANGSPUNTEN
- 2.2 - DE MISSIE VAN MEERWERF
- 2.3 - DE VISIE VAN MEERWERF

14 HOOFDSTUK 3
RESULTATEN

- 3.1 - EINDOPBRENGSTEN 2015 2016
- 3.2 - TUSSENOPBRENGSTEN
- 3.3 - UITSTROOM NAAR VOORTGEZET ONDERWIJS

18 HOOFDSTUK 4
KWALITEITSBELEID

- 4.1 - RAPPORTAGE TEVREDENHEID OUDERS
- 4.2 - MANAGEMENTCONTRACTEN

20 HOOFDSTUK 5
DE ORGANISATIE

- 5.1 - DE SCHOLEN
- 5.2 - HET BESTUUR
- 5.3 - DE ALGEMENE DIRECTIE
- 5.4 - PERSONEEL
- 5.5 - OPLEIDEN IN DE SCHOOL, STAGIAIRES, ONDERZOEK
- 5.6 - PERSONEELSBELEID
- 5.7 - BEDRIJFSHULPVERLENING
- 5.8 - MEDEZEGGENSCHAP
- 5.9 - RAPPORTAGE KLACHTEN, INTEGRITEITSCODE EN KLOKKENLUIDERSREGELING

28 HOOFDSTUK 6
COMMUNICATIE / HORIZONTALE VERANTWOORDING

30 HOOFDSTUK 7
SAMENWERKEN

32 HOOFDSTUK 8
RELEVANTE ONTWIKKELINGEN

- 8.1 - COACHING STARTENDE LERAREN
- 8.2 - LEERLINGAANTALLEN OP TELDATUM 1 OKTOBER 2016
- 8.3 - SAMENWERKING KINDEROPVANG IKC-VORMING

36 HOOFDSTUK 9
HUISVESTING

38 HOOFDSTUK 10
FINANCIËEL VERSLAG

- 10.1 - FINANCIËLE POSITIE PER BALANSDATUM
- 10.2 - ANALYSE VAN HET EXPLOITATIERESULTAAT.
- 10.3 - ANALYSE EXPLOITATIERESULTAAT VERSUS PROGNOSE OP BASIS VAN OKTOBER 2016 OP HOOFDLIJNEN
- 10.4 - TREASURYVERSLAG
- 10.5 - CONTINUÏTEITSPARAGRAAF
- 10.6 - INTERNE RISICOBEHEERSINGSEN CONTROLESYSTEEM
- 10.7 - RISICOPARAGRAAF



VOORWOORD

Met veel plezier bied ik u hierbij het jaarverslag van de Stichting Meerwerf Basisscholen over 2016 aan. Dit jaar is voor onze organisatie een memorabel jaar geweest. Na een lange aanloop zijn wij er op de valreep van 2016 in geslaagd de sprong naar de scheiding tussen bestuur en intern toezicht daadwerkelijk te maken. Op 15 december 2016 zette de notaris haar handtekening onder de wijziging van onze stichtingsakte, waardoor de leden van de Raad van Toezicht nu echt hun toezichthoudende functie kunnen uitoefenen en ondergetekende als bestuurder is benoemd. Daarmee is tevens de laatste stap gezet in het verzelfstandigingsproces van ons openbaar onderwijs en lijkt definitief een turbulente periode te zijn afgesloten. Meerwerf is daarvoor ook dank verschuldigd aan de laatste 'traditionele' bestuurder Jeroen Stricker, die dit proces onder vaak lastige omstandigheden heeft weten af te ronden. Net als ieder ander schoolbestuur hecht Meerwerf aan een goede relatie met de gemeente Den Helder. Om opgroeiende kinderen optimale kansen te bieden in hun ontwikkeling zijn schoolbesturen en de gemeente belangrijke partners van elkaar. Als openbaar onderwijs blijven we echter altijd een speciale relatie met het gemeentebestuur en de gemeenteraad van Den Helder houden.

Belangrijkste graadmeter om te bepalen of we met tevredenheid kunnen terugkijken op het afgelopen jaar, blijft echter de kwaliteit van ons onderwijs. In 2016 is er veel werk op de scholen verzet om de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen en te verbeteren. Dat is niet onopgemerkt voorbij gegaan. Alle Meerwerf scholen voldoen aan de kwaliteitseisen van de onderwijsinspectie en scoren allemaal een voldoende. Het is goed om te constateren dat scholen met deze uitslag niet tevreden achterover leunen, maar hierin een uitdaging zien om continu aan kwaliteitsverbetering te werken. Ons kwaliteitszorgsysteem biedt daartoe goede mogelijkheden. Over het algemeen is te zien dat de opbrengsten van de scholen een stijgende lijn vertonen en daar waar deze achterblijven wordt er hard gewerkt dit te verbeteren. Een uitdaging vinden we nog in het verantwoording afleggen over deze resultaten naar onze stakeholders, waarbij de ouders van onze kinderen uiteraard de belangrijkste doelgroep zijn.

In 2016 is er veel werk op de scholen verzet om de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen en te verbeteren. Alle Meerwerf scholen voldoen aan de kwaliteitseisen van de onderwijsinspectie en scoren allemaal een voldoende. Scholen leunen niet tevreden achterover, maar zien hierin een uitdaging om continu aan kwaliteitsverbetering te werken.

Uit tevredenheidsonderzoeken bij de ouders blijkt een grote mate van tevredenheid bij de school van hun kind(eren); potentiële ouders weten onze scholen goed te vinden, we weten ons marktaandeel goed vast te houden en zelfs iets uit te breiden.

Iedere school heeft in 2016 bijzondere prestaties geleverd: de een met een mooi project, waar de kinderen veel plezier aan hebben beleefd; de ander door een compleet vernieuwde school aan de kinderen aan te kunnen bieden, waarbij in de bouwfase het nodige van de betrokken teamleden gevraagd is. Aan het eind van 2016 heeft de Vloedlijn de certificering als officiële Daltonschool binnen weten te halen.

Financieel gezien was 2016 een stabiel jaar. Inkomsten en uitgaven zijn met elkaar in balans. De extra investeringen, die in voorgaande jaren zijn gedaan in de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van onze leermiddelen en onderwijsgebouwen, hebben in 2016 hun vruchten afgeworpen. Daar waar nodig zijn in 2016 nog aanvullende investeringen gepleegd om deze resultaten te implementeren, dan wel nog een laatste impuls te geven.

Al met al kunnen we terugkijken op een goed 2016. Ik wil alle medewerkers van Meerwerf bedanken voor hun inzet, betrokkenheid en loyaliteit die tot dit resultaat geleid hebben. Tenslotte wil ik de hoop uitspreken, dat het lezen van dit jaarverslag u een goede indruk geeft van hetgeen ons het afgelopen jaar heeft bezig gehouden, waardoor de verbintenis met ons alleen maar kan groeien. Verbeteringen zijn natuurlijk altijd denkbaar. Ik zie eventuele suggesties van degenen die dit verslag lezen met belangstelling tegemoet.

Henk Uri, bestuurder



VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

INLEIDING

De Stichting Meerwerk Openbare Scholen Den Helder heeft naar aanleiding van de kanteling in 2016 flinke stappen ondernomen om te komen tot een voltallige Raad van Toezicht. Hoewel de benoeming van de laatste leden van de Raad van Toezicht op 1 oktober 2016 door de gemeenteraad van Den Helder formeel van kracht werd, heeft de Raad van Toezicht zich reeds vanaf augustus 2016 intensief voorbereid op zijn toezichthoudende taak. Op 15 december 2016 is tenslotte de functionele scheiding tussen bestuur en intern toezicht (Raad van Toezicht) formeel van kracht geworden met het passeren van de nieuwe statuten bij de notaris. De taken van de Raad van Toezicht zijn statutair vastgelegd en zijn met name gericht op het toezicht houden op het beleid en het handelen van de bestuurder en op de gang van zaken binnen Meerwerk en de onder Meerwerk vallende openbare scholen. Statutair is onder meer vastgelegd dat de Raad van Toezicht de begroting en het jaarverslag, inclusief de jaarrekening, goedkeurt.

SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht bestaat uit de volgende personen:

- » de heer drs. T. Partiman, voorzitter
- » de heer drs. J. de Graaf
- » mevrouw mr. J. Overdijk - Francis
- » mevrouw L. van der Bij - Timmering, MEd
- » de heer ir. J. Schrevel

SAMENSTELLING COMMISSIES RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht kent de volgende verdeling over diverse commissies:

- » Commissie werkgeverschap:
dhr. T Partiman, dhr. J. de Graaf;
- » Commissie bedrijfsvoering en continuïteit:
dhr. T. Partiman, dhr. J. Schrevel
- » Commissie Onderwijs:
mevr. L. van der Bij-Timmering, dhr. J. de Graaf
- » Commissie Communicatie:
mevr. J. Overdijk-Francis, mevr. L van der Bij-Timmering

WERKZAAMHEDEN RAAD VAN TOEZICHT

In de voorbereiding op zijn officiële taken is de Raad van Toezicht in zijn geheel viermaal bijeen geweest en is er daarnaast een groot aantal bilaterale contacten geweest met belangrijke stakeholders, de toenmalige bestuurder, de algemeen directeur en de wethouder Jeugd, Cultuur en Sport.

Hierbij zijn onder meer de volgende zaken in de vergaderingen van de Raad van Toezicht aan de orde geweest:

- » vaststellen werkwijze Raad van Toezicht;
- » taakverdeling en commissie samenstelling Raad van Toezicht;
- » bespreking Reglement en Toezichtskader Raad van Toezicht;
- » de nieuwe stichtingsstatuten;
- » meerjarenformatieplan 2016 - 2021;
- » strategisch beleidsplan Meerwerk 'Talenten Zien' 2015 - 2019;
- » bespreking W&S traject voor nieuwe bestuurder;
- » vaststelling te benaderen externe W&S bureaus;
- » vaststellen bezoldigingsregeling Raad van Toezicht;
- » aanstelling interim bestuurder / vaststelling aanstellingsovereenkomst;
- » interne samenwerking/afbakening taken Raad van Toezicht - Bestuurder;
- » rooster van aftreden Raad van Toezicht;
- » vaststellen rooster schoolbezoeken;
- » bespreking communicatie met interne en externe stakeholders en pers;
- » verkenning samenwerkingsverbanden Meerwerk;
- » bespreking communicatie strategie i.v.m. informatievoorziening Raad van Toezicht.

Verder heeft de voltallige Raad van Toezicht op 10 oktober 2016 met de burgemeester, de wethouder en de beleidsmedewerker onderwijs van de gemeente Den Helder overleg gevoerd. Op deze bijeenkomst zijn de eerste stappen gezet om te komen tot een open relatie gebaseerd op vertrouwen en respect voor elkaars rollen en verantwoordelijkheden. Tevens zijn afspraken gemaakt over de wijze waarop de Raad van Toezicht de gemeente informeert over relevante ontwikkelingen.

Een belangrijk intern moment was de ontmoeting van de gehele Raad van Toezicht op 9 november 2016 met de leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de (adjunct-)directeuren van de verschillende scholen (DR). In beide bijeenkomsten is uitgebreid kennisgemaakt en is met elkaar verkend wat de rol van de Raad van Toezicht is binnen Meerwerk basisscholen. Tevens is uitgebreid gesproken over de route die de Raad van Toezicht voor ogen had om te komen tot een (interim-) bestuurder in 2017.

Het proces om te komen tot een nieuwe bestuurder is op 7 december 2016 uitgebreid besproken met de wethouder. Duidelijk werd in het gesprek dat met de kanteling de Raad van Toezicht tot doel heeft het verleden achter zich te willen laten en toekomstgericht en innovatief te gaan werken.

Verder is de Raad van Toezicht begonnen met een eerste kennismaking met de scholen. Het streven is om in de loop van 2017 alle scholen te hebben bezocht. De bezoeken hebben ten doel dat de Raad van Toezicht, als nieuw geïnstalleerd gremium zich grondig laat informeren. Zo wil ze graag kennismaken met de school, met de mensen die er werken, met de kinderen die er leren en zich ontwikkelen en met de ouders die gebruik maken van de faciliteiten. Het eerste schoolbezoek vond plaats in oktober 2016 bij obs De Duynvaerder en Villa Kakelbont.

FINANCIËN EN BEDRIJFSVOERING

De Raad van Toezicht heeft kennis genomen van het accountantsverslag 2015 en dit met de accountant besproken. De goedkeuring van deze stukken behoren gezien de transitie fase waarin Meerwerk verkeerde tot de bevoegdheid van de gemeenteraad. De Raad van Toezicht heeft deze stukken ter goedkeuring overgedragen aan de gemeente.

WERKGEVERSCHAP

De Raad van Toezicht is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen. (VTOI). De leden van de Raad van Toezicht maken gebruik van de educatiemogelijkheden van de VTOI alsook van andere deskundigheidsbevorderingskanalen.

De Raad van Toezicht heeft besloten de eigen vergoeding vast te stellen in lijn met artikel 25 van Code Goed Bestuur PO (PO-raad 01.08.2010). De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding (naar rato) op jaarbasis. De Raad van Toezicht organiseert als onderdeel van good governance jaarlijks twee teambuilding bijeenkomsten waarbij tevens het eigen functioneren wordt geëvalueerd. De Raad van Toezicht heeft het rooster van herbenoeming vastgesteld nadat de leden hun herbenoeming hebben kenbaar gemaakt aan de voorzitter. In de praktijk is herbenoeming geen vanzelfsprekendheid.

Tenslotte heeft de Raad van Toezicht als vast agendapunt op de vergaderingen tussentijdse managementrapportages doen opnemen.

WOORD VAN DANK

In het korte, maar intensieve 'inwerktraject' heeft de RvT mogen leunen op een constructieve samenwerking met alle betrokkenen, extern en intern waarvoor wij een ieder zeer erkentelijk zijn. Wij vertrouwen erop dat dit in de toekomst alleen maar beter zal worden.

Den Helder, 24 april 2017

Namens de Raad van Toezicht,

T. Partiman, voorzitter



MISSIE, VISIE EN STRATEGISCH BELEID

2.1 - UITGANGSPUNTEN

De belangrijkste functie van het openbaar onderwijs is het garanderen dat alle leerlingen toegang hebben tot dit onderwijs. Wij staan open voor alle leerlingen, ongeacht afkomst, geloofs- of levensovertuiging.

Een tweede onderscheidend kenmerk van het openbaar onderwijs is het neutraliteitsbeginsel. In de onderwijswetgeving is dit vertaald in een waarborg voor eerbiediging van ieders geloofs- of levensovertuiging, alsmede in de opdracht om aan alle in de samenleving bestaande levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden aandacht te besteden (actieve pluriformiteit). Het doet een groot beroep op de eigen verantwoordelijkheid van leerlingen, op het geven van een keuze, op het actief deelnemen aan een pluriforme samenleving.

Tenslotte is het non-discriminatiebeginsel eveneens kenmerkend voor het openbaar onderwijs, zowel ten aanzien van leerlingen als ten aanzien van personeel.

De gemeente Den Helder heeft deze functies van garantie en zorgplicht gedelegeerd aan het bestuur van de stichting Meerwerk Basisscholen en deze is daarmee verantwoordelijk voor het definiëren van doelstellingen die met de uitgangspunten in lijn zijn.

Meerwerk Basisscholen voert een actief beleid om leerlingen die om wat voor reden dan ook minder kansen hebben op een succesvolle schoolloopbaan zo te ondersteunen dat toekomstperspectieven verbeteren, hun zelfvertrouwen versterkt wordt en er zicht komt op hun talenten.

Onze open toegankelijkheid zorgt ervoor dat er een actief beleid nodig is om kansen van onder-presterende leerlingen te verhogen en het vergroten van verschillen tijdens de schooltijd tegen te gaan. Leerlingen met een hogere begaafdheid of een uitzonderlijk talent krijgen ook de ondersteuning die hen vooruit helpt.

2.2 - DE MISSIE VAN MEERWERF

‘Meerwerk Basisscholen wil kwalitatief hoogstaand en innovatief inspirerend onderwijs bieden voor alle leerlingen in Den Helder, Julianadorp en vanuit de omliggende gemeentes, die aan ons zijn toevertrouwd. Onze scholen stellen leerlingen en personeelsleden in staat hun kwaliteiten en talenten te ontwikkelen en verder te versterken. Ze leveren een belangrijke bijdrage in het ontwikkelingsproces van kinderen tot kritisch en democratisch burger van ons land. Door middel van samenwerking met ouders vanuit educatief partnerschap en met relevante partners in en rond Den Helder en Julianadorp, wensen wij een belangrijke bijdrage te leveren aan de persoonlijkheidsontwikkeling en talenten van de kinderen.’

De missie van Meerwerk Basisscholen bevestigt wat onze bestaansgronden zijn, de wijze waarop wij ons willen onderscheiden en de richting waarin wij ons willen ontwikkelen. Dit doen wij vanuit de kernwaarden van het openbaar onderwijs en specifieke organisatiewaarden en overtuigingen die wij als grondslag voor ons functioneren beschouwen.

DE KERNWAARDEN VAN HET OPENBAAR ONDERWIJS:

1. Iedereen is welkom (Toelatingsbeleid): Ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid.
2. Iedereen is benoembaar (Aanstellingsbeleid): Ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid.
3. Wederzijds respect: Voor levensbeschouwing of godsdienst en overtuigingen van alle leerlingen, ouders en personeelsleden.
4. Waarden en normen: Actieve aandacht voor uiteenlopende levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden.
5. Van en voor de samenleving: Leerlingen voorbereiden op deelname aan de samenleving. Belanghebbenden betrekken bij besluitvorming.
6. Levensbeschouwing en godsdienst: Gelegenheid bieden om G/HVO te volgen. Aandacht voor de diverse levensbeschouwingen vanuit actief pluriforme opdracht.

Onze aanvullende waarden daarbij zijn:

- » Professionaliteit
- » Positiviteit
- » Eigenaarschap
- » Diversiteit
- » Veiligheid
- » Samenwerking
- » Ondernemend en Innovatief
- » Talentontwikkeling

Ons motto luidt:

Talenten zien, talenten benutten!

2.3 - DE VISIE VAN MEERWERF

Onze missie is terug te vinden in onze visie op onderwijs. Daarbij zijn drie accenten te bespeuren:

- » de aanpak,
- » het proces,
- » het effect.

Deze worden vertaald binnen:

- » Onze visie op identiteit, waarin wij staan voor toegankelijkheid voor alle leerlingen met aandacht voor diversiteit qua creativiteit, begaafdheid, afkomst en identiteit.
- » Onze visie op bestuur en management, waarbinnen transparantie, integriteit, goed werkgeverschap en professionaliteit centraal staan.

- » Onze visie op personeel en organisatie, waarin wij de medewerkers motiveren en talenten de ruimte geven.
- » Onze visie op het leren, waarin wij leren kinderen het zelf te doen en hen op een goede manier voorbereiden op het voortgezet onderwijs en leven in de maatschappij.

Missie en visie worden geconcretiseerd in ons strategisch beleidsplan. Dit plan is in 2015 vastgesteld. Het strategisch beleidsplan geeft sturing aan de beleidsontwikkeling binnen onze organisatie. In die zin levert het plan een bijdrage aan de cyclische en planmatige kwaliteitszorg binnen Meerwerk. Het afgelopen jaar hebben we voor het tweede jaar conform deze systematiek gewerkt. In 2016 heeft de ontwikkeling van de beleidsaspecten vooral op organisatie-niveau plaatsgevonden. In dit jaar is de conclusie getrokken dat het huidige strategisch beleidsplan wel degelijk waarde heeft gehad bij het planmatig ontwikkelen van de diverse beleidsterreinen, maar dat het huidige plan in 2017 stevig geëvalueerd dient te worden. Met name de missie en de visie van Meerwerk verdienen verdieping. Een ander aandachtspunt betreft de ontwikkeling en implementatie van beleid op schoolniveau.

In ons strategisch beleidsplan richten wij ons op een zestal beleidsterreinen, te weten:

- » organisatie,
- » personeel,
- » onderwijsinhoudelijk,
- » kwaliteit en zelfevaluatie,
- » materieel beleid,
- » pr en marketing.

In 2016 heeft kwaliteitsontwikkeling op al deze beleidsterreinen plaatsgevonden. Daarbij is een fors aantal doelstellingen gehaald, die wij in 2016 wilden realiseren. Andere zijn nog in ontwikkeling. Hieronder volgt - per beleidsterrein - het overzicht.

•••• ORGANISATIE

AMBITIE

Kern van het strategisch beleid op het gebied van de organisatie ligt in de transitie naar het 'Raad van Toezicht model', een prominentere rol van het directeurenberaad bij de totstandkoming van beleid, de expertise binnen het bestuurskantoor en versterking van de samenwerking binnen de regio. De realisering van een aantal doelen (m.n. op het gebied van de organisatie), kan pas van start gaan na de daadwerkelijke invoering van het Raad van Toezichtmodel. Het directieberaad ontwikkelt zich steeds meer tot een belangrijk adviesorgaan van de bestuurder. Het partnerschap van ouders is een onderdeel van ons kwaliteitszorgsysteem 'Werken Met Kwaliteitskaarten' (WMK). De scholen hebben de vragenlijsten, die bij deze kwaliteitskaart horen, bij de

ouders uitgezet. De resultaten leiden voor de individuele scholen tot aandachtspunten ter versterking van het partnerschap. Onderzocht wordt of deze resultaten ook kunnen leiden tot een 'Meerwerfbrede' notitie.

RESULTAAT IN 2016

In 2016 is een opzet gemaakt voor het Toezichtskader van de Raad van Toezicht en is een bijbehorende plancyclus opgesteld. Dit toezichtskader dient echter nog wel door de Raad van Toezicht goedgekeurd te worden. Met alle directeuren zijn 'kwaliteitsgesprekken' gevoerd. Op basis van deze gesprekken is met iedere directeur een managementcontract overeengekomen. De resultaten van dit contract worden begin 2017 getoetst. Om medezeggenschap optimaal te betrekken in de beleidsontwikkeling is de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad tijdig en op een transparante wijze betrokken. Ditzelfde geldt voor het directieurenberaad als belangrijke adviseur van het bestuur. De scholingsbehoeftes van directeuren is in kaart gebracht en zijn in 2016 grotendeels geëffectueerd.

De samenwerking met partners in de regio vindt weliswaar op diverse platformen plaats, maar kan zeker nog verder geoptimaliseerd worden. De oriëntatie op noodzakelijke en gewenste functies tegen het licht van verbeterpunten in de organisatie heeft plaatsgevonden en zal in 2017 worden uitgewerkt.

•••• PERSONEEL

AMBITIE

Kwalitatief goed personeel is een voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Professionalisering is daarbij een kernbegrip. Via de gesprekkencyclus sturen de directeuren op de professionalisering van leraren. De schotten, die tot nu toe aangebracht waren tussen de diverse geldstromen t.b.v. professionalisering, zijn weggehaald. Er moet nog een start worden gemaakt met de omvorming van de huidige beleidsstukken op het gebied van personeelsbeleid naar een integrale, leeftijdsbewuste aanpak.

RESULTAAT IN 2016

Tot 1 augustus 2016 is de CAO 2014 conform het standaardmodel uitgevoerd. Na 1 augustus is het overlegmodel ingevoerd. Deze invoering had de instemming van de GMR. Vanaf dat moment had iedere school de keuze op welke wijze het taakbeleid is ingevuld. Het beleid ten aanzien van de gesprekkencyclus is geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie heeft er een bijstelling plaatsgevonden. Vaststelling van de herziene beleidsnota over de gesprekkencyclus zal begin 2017 plaatsvinden. De afspraken over de functionerings- en beoordelingsgesprekken zijn opgenomen in ons kwaliteitszorgsysteem (WMK). Alle leraren houden hun

bekwaamheidsdossiers en portfolio's bij.

Wij zijn er in geslaagd het ziekteverzuim onder personeel verder terug te dringen. In 2016 zaten wij onder het landelijk gemiddelde (zie ook verderop in dit verslag). Voor de scholen zijn de schotten tussen diverse professionaliseringsbudgetten komen te vervallen. Ook de financiële middelen voor professionalisering uit de CAO zijn hier ondergebracht. Iedere school heeft zijn eigen scholingsplan, waar ook de professionalisering/scholing van de directie is ondergebracht. Deze laatste scholing heeft tevens een relatie met (her)registratie in het schoolleidersregister, waarin alle directeuren staan geregistreerd.

Hoewel we er in geslaagd zijn het ziekteverzuim onder personeel terug te dringen, zal het 'opfrissen' van ziekteverzuimbeleid in 2017 plaatsvinden.

•••• ONDERWIJSINHOUDELIJK

AMBITIE

Het bieden van kwalitatief goed onderwijs is de kerntaak van onze organisatie. Al onze scholen voldoen aan de basiseisen van de onderwijsinspectie. De laatste inspectiebezoeken laten goede resultaten zien. De kwaliteit van ons onderwijs vormt een essentieel en cyclisch onderdeel van ons kwaliteitsbeleid. De directeuren worden daarbij extern ondersteund (voor de duur van drie jaar). Er is een grote mate van tevredenheid bij de directeuren over het werken met dit systeem. Aanpak van de sociaal emotionele ontwikkeling - en de daarbij horende sociale veiligheid - is een speerpunt voor het volgende schooljaar. Alle doelen voor 2015/2016 zijn gerealiseerd, dan wel in ontwikkeling.

In 2016 voldeden alle scholen aan de basiseisen van de inspectie. Ons gezamenlijk verbetertraject voor het planmatig analyseren van de opbrengsten is aan het eind van het schooljaar 2015/2016 afgerond. Hoewel het nog te vroeg is om te constateren dat de resultaten bij alle scholen omhoog zijn gegaan, is deze tendens bij een aantal scholen wel zichtbaar.

RESULTAAT IN 2016

In 2016 voldeden alle scholen aan de basiseisen van de inspectie. In 2016 heeft er een kwaliteitsonderzoek bij de Thorbeckeschool plaatsgevonden. Uit dit onderzoek bleek dat de school haar kwaliteit op orde heeft en de inspectie het basisarrangement voor deze school handhaaft. Ons gezamenlijk verbetertraject voor het planmatig analyseren van de opbrengsten is aan het eind van het schooljaar 2015/2016 afgerond. Hoewel het nog te vroeg is om te constateren dat de resultaten bij alle scholen omhoog zijn gegaan, is deze tendens bij een aantal scholen wel zichtbaar. Iedere school beschikt over een (trend)analyse van de M en de E toetsen

en rapporteert daarover aan de bestuurder. Ditzelfde geldt ook voor de eindopbrengsten van groep 8. De verder ontwikkeling van ons Kwaliteitszorgsysteem verloopt volgens planning. Uitdaging daarbij is verdieping van de resultaten daarbij en deze omzetten in succesvolle (vervolg)acties. De visie op Passend Onderwijs ligt vast; alle scholen beschikken over een ondersteuningsprofiel. Het regelmatig herijken van dit profiel verdient nog wel wat aandacht. De banden met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs zijn goed. Meerwerf participeert bestuurlijk in het algemeen bestuur van het samenwerkingsverband. Alle scholen maken deel uit van de scholengroepen binnen dit verband. Alle scholen voldoen aan de eisen, die gesteld worden aan de sociaal emotionele ontwikkeling. De aanpak daarbij kan nog wel wat verdieping gebruiken.

•••• KWALITEIT EN ZELFEVALUATIE:

AMBITIE

Al eerder is aangegeven dat cyclische kwaliteitsontwikkeling plaatsvindt aan de hand van ons kwaliteitszorgsysteem (WMK). Dit tot grote tevredenheid van alle betrokkenen. ParnasSys wordt gebruikt als leerlingvolgsysteem. De doelen voor 2015/2016 zijn gerealiseerd.

RESULTAAT IN 2016

De inzet van WMK-kaarten gebeurt volgens de kwaliteitscyclus. In 2016 zijn er - in het kader van ondersteuning en scholing - drie bijeenkomsten geweest met de directeuren en een externe begeleider. *Op deze bijeenkomsten zijn de volgende onderdelen van WMK aan de orde geweest:*

1. quickscan 2016 (zie Meerwerf planning WMK)
2. vragenlijsten "Veiligheid" voor ouders, leerlingen en leerkrachten
3. de kaarten Beroepshouding en Didactisch handelen schoolspecifiek maken
4. het schooljaarverslag koppelen en het schoolplan
5. uitleg werking Bestuursmodule
6. oriëntatie/werken met het Opbrengstenkatern

Deze onderdelen zijn daarna op de scholen uitgewerkt.

Dit heeft geleid tot de volgende resultaten:

- » de onderdelen 1 t/m 4 zijn op alle scholen in- en/of uitgevoerd;
- » over het Opbrengstenkatern is nog veel onduidelijkheid: het programma werkt (nog) niet naar behoren.

Het afgelopen jaar is ook de 'bestuursmodule' nadrukkelijker dan voorgaande jaren aan de orde gekomen. Deze bestuursmodule zou de bestuurder op een effectieve en efficiënte moeten ondersteunen in het verkrijgen van relevante informatie op organisatieniveau over de kwaliteitsontwikkeling binnen de scholen. Met name op het gebied

van onderwijsresultaten voldoet dit instrument nog niet geheel aan de verwachtingen.

•••• MATERIEEL BELEID

AMBITIE

In het strategisch beleidsplan worden de risico's bij een krimpsituaties beschreven. Meerwerf kende bij de laatste teldatum groei. Deze groei wordt echter voor een groot deel veroorzaakt door de toename van het aantal asielzoekerskinderen. De beschreven risico's worden wel degelijk als relevant ervaren. Door een strakke planning & controlcyclus zijn wij er in geslaagd om in 2015 binnen de begroting te blijven en de eerste kwartaalrapportage over 2016 wijst uit dat baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn. Binnen de materiële exploitatie vormen de overige lasten nog steeds een bron van zorg. Door het voeren van begrotingsgesprekken met de directeuren wordt getracht deze kosten terug te dringen. Realiteit is dat hier niet veel 'rek' in zit. Een actieplan ten aanzien van de relatieve leegstand is in ontwikkeling. De laatste jaren heeft er een forse inhaalslag plaatsgevonden ten aanzien van de staat van onderhoud van onze schoolgebouwen. Op een schoolgebouw na, verkeren onze schoolgebouwen in een goede - en aantrekkelijke - staat.

RESULTAAT IN 2016

In 2016 waren de baten en lasten met elkaar in evenwicht. De uitputting van de budgetten wordt maandelijks gemonitord en eenmaal per kwartaal verwerkt in een kwartaalrapportage. Halverwege 2015 werden wij geconfronteerd met het faillissement van ons administratiekantoor. Deze gebeurtenis hebben wij aangegrepen om vanaf dat moment zelf meer de regie te gaan voeren over onze administratieve processen. Dit heeft in 2016 tot goede resultaten geleid. In het afgelopen jaar is ons Meerjarenonderhoudsplan volledig herzien. Leegstand is binnen onze organisatie geen urgent knelpunt. Toch zal er beleid moeten worden ontwikkeld om deze leegstand (als daar sprake van is) tegen te gaan.

•••• PR EN MARKETING

AMBITIE

Wij willen aan de buitenwereld tonen wie wij zijn en waar wij voor staan. Over het algemeen zijn onze scholen actief in het uiten van positieve resultaten. Vraag is echter of wij optimaal gebruik maken van de mogelijkheden, die moderne media bieden. Momenteel zijn wij in gesprek met mogelijke aanbieders, om de markt te verkennen. Ons marktaandeel is een indicator of wij er in slagen aantrekkelijk te blijven voor de Helderse markt. Over de

lange termijn weten wij ons marktaandeel te behouden. Het afgelopen jaar was er zelfs sprake van een lichte stijging van ons marktaandeel (o.a. door de toename van het aantal asielzoekerskinderen). Streefgetal in het SBP was een stijging van 1% naar 33,4%. Op 01-10-2015 bedroeg ons marktaandeel 33,5%. Qua marktaandeel ontwikkeling zien we verschillen tussen onze scholen. Deze is in kaart gebracht en vormt onderdeel van voortdurend overleg met de betrokken directeuren. Leraren geven over het algemeen naar de buitenwereld een positief beeld van de school af. Of deze positieve uitstraling ook voor de stichting geldt, is onvoldoende bekend.

In oktober 2016 bedroeg ons marktaandeel bijna 34%. Een kleine stijging in vergelijking met het jaar daarvoor. Over het algemeen kan worden gesteld dat onze scholen een goed imago bij de inwoners van de gemeente Den Helder hebben. Toch willen wij - meer dan nu het geval is - aan de buitenwereld de kwaliteit van onze scholen tonen. Het gebruik maken van moderne media is daarbij een van de speerpunten.

RESULTAAT IN 2016

In oktober 2016 bedroeg ons marktaandeel bijna 34%. Een kleine stijging in vergelijking met het jaar daarvoor. Toch een opmerkelijk resultaat gezien de forse terugloop op de onderwijslocatie voor het onderwijs aan asielzoekerskinderen: Villa Kakelbont. Dit als gevolg van de sluiting van een van de opvanglocaties. Over het algemeen kan worden gesteld dat onze scholen een goed imago bij de inwoners van de gemeente Den Helder hebben. Toch willen wij - meer dan nu het geval is - aan de buitenwereld de kwaliteit van onze scholen tonen. In 2016 zijn de ideeën daarvoor beschreven en is er een bedrijf aangetrokken, dat ons daarbij zal ondersteunen. Het gebruik maken van moderne media is daarbij een van de speerpunten. In 2017 zal dit verder vorm krijgen.

DE VOLGENDE VOORNEMENS ZULLEN IN 2017 GEREALISEERD WORDEN:

ORGANISATIE

- » Implementatie scheiding bestuur en intern toezicht door invoering Raad van Toezicht model, incl. benoeming bestuurder.
- » Investeren in de verdere professionalisering van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.
- » Positionering van het directiebestuur als belangrijk adviesorgaan voor de bestuurder..
- » Optimalisering van de (personele) invulling van het bestuurskantoor.
- » De huidige contacten met partners worden in 2017 verstrekt en daar waar mogelijk/gewenst worden nieuwe contacten

aangegaan. Alle scholen moeten in staat zijn een aanbod op het gebied van IKC constructies te kunnen aanbieden. Het omkaderen van het educatief partnerschap is in 2017 een van de speerpunten binnen onze scholen.

PERSONEEL

- » In 2017 zal onverminderd ingezet worden op de verdere professionalisering van het personeel. Belangrijk onderdeel daarbij is implementatie van de gemaakte afspraken rond de gesprekkencyclus.
- » Samenwerking en ontmoeting tussen de scholen zal blijvend worden gestimuleerd.
- » Met ingang van 2017 geldt dat alle leraren ingeschreven staan in het lerarenregister.
- » Het Arbobeleidsplan en Ziekteverzuimbeleidsplan zijn aangepast.

ONDERWIJSINHOUDELIJK

In 2017 zal ingezet worden op:

- » verbeterpunten bij het directe instructiemodel;
- » het evalueren en onderhouden van de ondersteuningsprofielen;
- » het eigen schoolprofiel is geïmplementeerd en zichtbaar, merkbaar en voelbaar binnen de school;
- » het vastleggen van de aanpak voor sociaal-emotionele ontwikkeling en burgerschapsvorming;
- » kwaliteit en zelfevaluatie.

Kern van ons kwaliteitsbeleid is ons kwaliteitssysteem 'Werken met Kwaliteitskaarten'. De externe begeleiding en scholing van directeuren en bestuurder bij de invoering wordt in 2017 gecontinueerd (en afgerond).

MATERIEEL BELEID

Door duurzame investeringen op het gebied van klimaatbeheer zijn de huisvestingslasten al teruggedrongen. Leegstand binnen scholen zal op een effectieve manier worden opgepakt (verhuur of afstoten).

PR EN MARKETING

In 2017 zal er een eenmalige - forse - investering plaatsvinden om de gestelde doelen te realiseren. Deze investering richt zich op een 'Meerwerfbreed' magazine en op toepassing van de moderne media bij het profileren van de individuele scholen. Een pr-/marketingplan wordt opgesteld.

Tot slot: het SBP is in oktober 2015 vastgesteld.

In oktober 2017 is twee jaar met dit plan gewerkt en zal aan de hand van een organisatiebrede evaluatie dit plan - indien gewenst - aangepast worden.





RESULTATEN

Bij Meerwerk Basisscholen wordt breed onderkend dat het hebben van hoge verwachtingen van leerlingen een van de voorwaarden is voor het leveren van goede leerprestaties. Opbrengstgericht en handelingsgericht werken is een leidend principe binnen onze scholen. Zonder een beoogde opbrengst geen goed onderwijsleerresultaat!

In het formuleren en uitdragen van de beoogde opbrengst door de leraar ligt een belangrijke start voor goede leerprestaties en goede onderwijsopbrengsten. De beoogde opbrengst moet zowel ambitieus als haalbaar zijn. Naast deze focus op resultaten, richten onze scholen zich ook op de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen en wordt burgerschapsvorming uitgewerkt.

Het hebben van hoge ambities is niet alleen belangrijk in het onderwijsleerproces; het is van belang in alle aspecten van onze organisatie en haar medewerkers: leraren, leraressen, onderwijsassistenten, scholen, directeuren en andere medewerkers, we leren steeds beter ten opzichte van elkaar hoge verwachtingen te hebben en deze uit te spreken. Het is van groot belang dat het hebben en tonen van hoge verwachtingen leidend is voor elke medewerker in het contact met anderen. Groei, ontwikkeling en kwaliteit worden daardoor bevorderd.

Als gevolg van het onderwijsleerproces in de scholen:

- a. zijn leerlingen goed voorbereid op het vervolgonderwijs. Hun mogelijkheden zijn verbreed. Zij kunnen in cognitief en sociaal opzicht succesvol starten in de nieuwe school. De landelijke kerndoelen zijn hierbij richtinggevend.
- b. behalen leerlingen goede resultaten. Deze resultaten worden gemeten en/of in beeld gebracht gerelateerd aan hun eigen ontwikkeling en ontwikkelingspotentie.

Deze resultaten betreffen de volgende aspecten:

- » enthousiasme om te leren
- » verwoorden van gevoelens, ideeën en meningen
- » verantwoordelijkheid nemen voor het welbevinden van de ander in relaties
- » verantwoordelijkheid tonen voor de fysieke omgeving
- » respectvolle omgang met andersdenkenden en groepen met een andere culturele achtergrond
- » vaardig kunnen omgaan met maatschappelijke rollen, zoals klasgenoot, familielid, consument en verenigingslid
- » kritisch luisteren en lezen (bijvoorbeeld bronnen kunnen vergelijken op tv, in boeken, internet)
- » leerlingen bezitten vaardigheden die hen in staat stellen goed te functioneren binnen het verwachtingspatroon dat aan de leeftijdsgroep mag worden gesteld

3.1 - EINDOPBRENGSTEN 2015 - 2016

Onze uitgangspunten zijn:

- » De resultaten van de leerlingen aan het eind van de basisschool liggen tenminste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht.
- » De taalresultaten van de leerlingen aan het eind van de basisschool liggen tenminste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht. De rekenresultaten van de leerlingen aan het eind van de basisschool liggen tenminste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht.

Het afgelopen jaar heeft een aantal scholen gebruik gemaakt van de IEP-toets (nieuw); en een aantal ander van de CITO-eindtoets.

••• TOETSUITSLAGEN

CITO EINDTOETS

| School | Gewicht | Ondergrens | Landelijk gemiddelde | Bovengrens | Schoolscore |
|------------------------------|---------|------------|----------------------|------------|-------------|
| de Kluft | 8% | 534.3 | 534.6 | 540.1 | 537.2 |
| 't Tuselant | 21% | 532.0 | 534.0 | 536.0 | 534.6 |
| Prinses Margriet-school | 6% | 534.5 | 536.5 | 538.5 | 533.7 |
| Duynvaerder | 51% | 527.9 | 529.9 | 531.9 | 531.2 |
| Tuindorp-Dr. Jac.P. Thijssen | 48% | 528.2 | 530.2 | 532.2 | 537.8 |

ICE EINDTOETS PRIMAIR ONDERWIJS (IEP)

| School | Gewicht | Ondergrens | Landelijk gemiddelde | Bovengrens | Schoolscore |
|--------------|---------|------------|----------------------|------------|-------------|
| Thorbecke | 20% | 76.9 | 78.9 | 80.9 | 83.0 |
| De Vloedlijn | 8% | 78.8 | 80.8 | 82.8 | 74.2 |
| de Dijk | 23% | 76.4 | 78.4 | 80.4 | 78.0 |

Voor het grootste deel van onze scholen geldt, dat de eindresultaten (ruim) voldoende zijn. Verheugend is dat een drietal scholen boven de bovengrens wist te scoren. In vergelijking met de scores van vorig jaar is er over het algemeen sprake van een (lichte) voortuitgang van de resultaten. Uit de analyses, die de directeurs bij deze resultaten hebben gemaakt, valt op te maken dat dit vaak het gevolg is van het systematisch werken aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs, waarbij de focus op het direct instructiemodel een belangrijke rol heeft gespeeld. Helaas scoorde de Margriet - totaal tegen de verwachtingen in -, onvoldoende. Inmiddels heeft de directeur van de school een analyse en verbeterplan opgesteld. De school wordt daarbij ondersteund door een extern bureau. Dit

bureau heeft allereerst een audit op de school uitgevoerd. Uit deze audit bleek, dat de school heel veel zaken op orde heeft. Verbeteringen vinden plaats op het gebied van de instructie, de taakgerichte werksfeer en betrokkenheid van leerlingen en het maken van specifieke analyses op leerlingenniveau. De eerste resultaten lijken hoopvol. Ook de resultaten van de Vloedlijn lijken onvoldoende. Deze score is echter gebaseerd op 9 leerlingen (in groep 8). De richtlijnen van de inspectie geven aan, dat bij een deelname van minder dan 11 leerlingen gekeken moet worden naar de midden- en eindopbrengsten van deze groep, toen zij nog groep 7 waren. Deze waren voldoende. De resultaten van de eindopbrengsten en de daarbij behorende analyses zijn door de scholen aan de ouders bekend gemaakt.

⁵ gebaseerd op de uitkomsten van de Quickscan PO-raad en het inspectierapport uit augustus 2015

⁶ Dit is niet de eindtoets, zoals die in groep 8 wordt afgenomen.

3.2 - TUSSENOPBRENGSTEN

Om de vorderingen van de leerlingen te monitoren nemen onze scholen in het midden en aan het eind van het schooljaar de zgn. M(idden) en E(ind) in alle groepen toetsen af. Dit gebeurt op de onderdelen: taal en rekenen voor kleuters; technisch lezen; spelling; rekenen; begrijpend lezen en woordenschat. Aan de hand van de resultaten wordt bepaald of de ontwikkeling van de leerlingen volgens verwachting verloopt. Als doel kiest elke school zijn eigen - ambitieuze - normen.

Hieronder een voorbeeld van een trendanalyse bij een van onze scholen, bij het onderdeel rekenen en wiskunde in groep 3 t/m 8.

| 3 | | | | | | | 4 | | | | | 5 | | | | |
|-------------|-----|------|-----|------|-----------------|----|------|-----|------|-----------------|----|------|-----|------|-----------------|----|
| Schooljaar | | Gem. | L/I | Niv. | A/B C/D E | n= | Gem. | L/I | Niv. | A/B C/D E | n= | Gem. | L/I | Niv. | A/B C/D E | n= |
| 2013/2014 | II | 87,1 | | A | 93/4 | 27 | 61,8 | | B | 38/29 | 24 | 63,0 | | B | 20/72 | 25 |
| Gewicht:23% | | | | 4,5 | 0/4/0 | 25 | | | 3,4 | 25/4/4 | 25 | | | 3,5 | 4/0/0 | 25 |
| | III | 74,3 | | B+ | 50/42 | 26 | 59,2 | | B | 21/54 | 24 | 49,8 | | C+ | 4/56 | 27 |
| | | | | 4,0 | 8/0/0 | 25 | | | 3,4 | 21/4/0 | 25 | | | 3,0 | 33/7/0 | 25 |
| 2014/2015 | II | 73,0 | | B+ | 57/30 | 37 | 60,4 | | B | 42/23 | 26 | 67,8 | | B+ | 48/16 | 25 |
| Gewicht:23% | | | | 3,9 | 14/0/0 | 37 | | | 3,4 | 23/12/0 | 28 | | | 3,7 | 28/8/0 | 26 |
| | III | 67,8 | | B+ | 39/42 | 36 | 75,1 | | B+ | 62/19 | 26 | 87,2 | | A | 88/12 | 25 |
| | | | | 3,7 | 19/0/0 | 37 | | | 4,0 | 15/4/0 | 28 | | | 4,5 | 0/0/0 | 26 |
| 2015/2016 | II | 90,0 | | A | 96/4 | 24 | 81,5 | | A- | 66/26 | 35 | 67,3 | | B+ | 45/38 | 29 |
| Gewicht:23% | | | | 4,6 | 0/0/0 | 24 | | | 4,3 | 6/3/0 | 36 | | | 3,7 | 45/38 | 28 |
| | III | 41,5 | | B+ | 46/31 | 26 | 30,7 | | B+ | 56/19 | 36 | 28,7 | | B+ | 52/28 | 29 |
| | | | | 3,8 | 19/4/0 | 24 | | | 3,9 | 19/6/0 | 36 | | | 3,8 | 17/0/13 | 28 |
| 6 | | | | | | | 7 | | | | | 8 | | | | |
| Schooljaar | | Gem. | L/I | Niv. | A/B C/D E | n= | Gem. | L/I | Niv. | A/B C/D E | n= | Gem. | L/I | Niv. | A/B C/D E | n= |
| 2013/2014 | | 80,5 | | A- | 75/14 | 28 | 78,1 | | A- | 64/25 | 36 | 60,6 | | B | 29/36 | 28 |
| Gewicht:23% | | | | 4,2 | 11/0/0 | 28 | | | 4,1 | 11/0/0 | 34 | | | 3,4 | 25/11/0 | 28 |
| | | 70,1 | | B+ | 47/37 | 30 | 73,5 | | B+ | 47/42 | 38 | | | | | |
| | | | | 3,8 | 13/0/3 | 28 | | | 3,9 | 11/0/0 | 34 | | | | | |
| 2014/2015 | | 65,3 | | B | 39/43 | 28 | 77,0 | | A- | 61/36 | 28 | 77,4 | | A- | 70/19 | 37 |
| Gewicht:23% | | | | 3,6 | 18/0/0 | 28 | | | 4,1 | 4/0/0 | 29 | | | 4,1 | 8/0/3 | 38 |
| | | 52,8 | | B- | 18/36 | 28 | 71,4 | | B+ | 36/57 | 28 | | | | | |
| | | | | 3,1 | 36/11/0 | 28 | | | 2,9 | 7/0/0 | 29 | | | | | |
| 2015/2016 | | 80,2 | | A- | 59/36 | 22 | 80,6 | | A- | 76/21 | 29 | 63,3 | | B | 32/50 | 28 |
| Gewicht:23% | | | | 4,2 | 5/0/0 | 23 | | | 4,2 | 3/0/0 | 29 | | | 3,5 | 7/11/0 | 28 |
| | | 40,6 | | A- | 57/33 | 21 | 28,9 | | A- | 55/41 | 29 | | | | | |
| | | | | 4,0 | 10/0/0 | 23 | | | 4,0 | 3/0/0 | 29 | | | | | |

Indien de groei achterblijft bij de verwachtingen, of als er kansen worden gezien om deze groei nog verder te laten optimaliseren, analyseert de school waar de oorzaken liggen en welke interventies gepleegd gaan worden. Deze gegevens worden breed in de school gedeeld. In het kader van de horizontale verantwoording kan de communicatie met ouders hierover nog worden verbeterd. In het directeurenoverleg van maart hebben de directeuren deze analyses aan elkaar en aan de algemene directie gepresenteerd.

Het algemene beeld is dat de tussenopbrengsten over het algemeen voldoen aan de doelen, die de scholen zelf gesteld hebben. Daar waar deze achterblijven, nemen de scholen adequate maatregelen om de opbrengsten te verbeteren. De wijze waarop de analyses worden opgesteld, laten nog wel een grote mate van diversiteit zien. Met name de diepgang van de analyse verdient op enkele scholen de aandacht. Dit zal in 2017 worden opgepakt.

3.3 - UITSTROOM NAAR VOORTGEZET ONDERWIJS

De uitstroomgegevens naar het voortgezet onderwijs zijn een graadmeter in relatie tot de eindresultaten. In onderstaand overzicht worden deze resultaten weergegeven. Ter vergelijking worden tevens de resultaten van de voorafgaande vier jaren vermeld. In de schooljarenverslagen, die aan het eind van het schooljaar door de directeuren worden opgesteld, is een analyse opgenomen over deze resultaten.

| | 2016 | | 2015 | | 2014 | | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------|------------|----------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
| vwo | 27 | 15,08% | 30 | 14,4% | 15 | 8,4% | 17 | 9,3% | 22 | 13,1% |
| havo | 45 | 25,14% | 46 | 22,1% | 40 | 22,3% | 48 | 26,4% | 28 | 16,7% |
| mavo | 48 | 26,82% | 60 | 28,8% | 45 | 25,1% | 48 | 26,4% | 41 | 24,4% |
| vmbo/kader beroepsgericht | 36 | 20,11% | 35 | 16,8% | 28 | 15,6% | 30 | 16,5% | 37 | 22,0% |
| vmbo/basis beroepsgericht | 21 | 11,73% | 30 | 14,4% | 40 | 22,3% | 33 | 18,1% | 33 | 19,6% |
| praktijkonderwijs | 1 | 0,56% | 4 | 1,9% | 10 | 5,6% | 6 | 3,3% | 7 | 4,2% |
| internationale schakelklas | 1 | 0,56% | 0 | 0,0% | 1 | 0,6% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| anders | 0 | 0,00% | 3 | 1,4% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| totaal | 179 | 100,00% | 208 | 100,0% | 179 | 100,0% | 182 | 100,0% | 168 | 100,0% |

Over het algemeen voldoet de uitstroom aan de verwachtingen, die gezien de kenmerken van de diverse schoolpopulaties, verwacht mag worden. Deze resultaten stroken met de geconstateerde eindopbrengsten. De uitstroom naar

Havo/VWO vertoont een stijgende lijn. Uit de feedback, die de scholen ontvangen van het voortgezet onderwijs over de resultaten van hun leerlingen over een aantal jaren, blijkt dat de betrouwbaarheid van de verwijzingen goed is.



KWALITEITSBELEID

4.1 - RAPPORTAGE TEVREDENHEID OUDERS

Het onderzoek naar de mate van tevredenheid van ouders wordt binnen onze kwaliteitscyclus WMK een maal per vier jaar afgenomen. Vraag is echter of deze frequentie voldoet. De resultaten van een dergelijk onderzoeken zijn een belangrijke graadmeter bij het vaststellen van de kwaliteitsbeleving bij ouders. Veranderingen daarbinnen kunnen snel plaatsvinden (o.a. door mobiliteit binnen het personeelsbestand). Het voornemen is om de frequentie op te hogen naar een maal per twee jaar.

De vragen, die aan de ouders zijn voorgelegd, betreffen de volgende beleidsterreinen: kwaliteitszorg, aanbod, tijd, pedagogisch handelen, didactisch handelen, afstemming, actieve en zelfstandige rol van de leerlingen, schoolklimaat, zorg en begeleiding, opbrengsten, sociale veiligheid, incidenten en het eindcijfer.

Om met het laatste te beginnen: de ouders geven onze scholen gemiddeld een 3,18 op een maximale score van 4,00 (landelijke benchmark: 3,08). Bij een scoremogelijkheid van 1 tot en met 4 ligt de grens voor voldoende bij ons op 3. Een score onder de 3 is onvoldoende. De school met het hoogste cijfer scoort een 3,50; de laagste 2,97.

Op bijna alle beleidsterreinen scoren onze scholen voldoende tot goed. Alleen de 'overall' score bij kwaliteitszorg

is onvoldoende: 2,86 (benchmark: 2,84 - dus nog lager). Deze onvoldoende wordt vooral veroorzaakt omdat de ouders van mening zijn, dat de scholen niet regelmatig naar de mate van tevredenheid informeren en hen te weinig informeren over verbeterplannen. Bij dit onderdeel blijkt tevens dat gemiddeld genomen ouders aangeven dat de school goed bekend staat en dat er positief over de school gesproken wordt. Toch ligt hier een punt van zorg, aangezien er wel onderlinge verschillen geconstateerd worden, waarbij een viertal scholen in meer of mindere mate een onvoldoende scoort (2,33 - 2,99).

Deze onderlinge verschillen zijn ook zichtbaar bij het aantal onvoldoendes: in totaal is er op 72 vragen gescoord. De range die hier zichtbaar is varieert van 2 maal een onvoldoende tot 15 maal.

De hoogste score ligt op het gebied van Afstemming: 3,50 (benchmark: 3,41). Ouders geven aan dat leraren goed zicht hebben op de vorderingen van hun kinderen, rekening houden met wat het kind kan, een correct taalgebruik hanteren, goed kunnen luisteren en anderen laat uitspreken. Geen van de scholen scoort hier een onvoldoende. Ook bij het onderdeel Didactisch Handelen - score 3,46 (benchmark: 3,32) scoort geen enkele school een onvoldoende.

OVERZICHT GEMIDDELTE SCORES

| | gem. | benchmark |
|---|-------------|-------------|
| kwaliteitszorg | 2,86 | 2,84 |
| aanbod | 3,29 | 3,19 |
| tijd | 3,40 | 3,35 |
| pedagogisch handelen | 3,44 | 3,37 |
| didactisch handelen | 3,46 | 3,32 |
| afstemming | 3,50 | 3,41 |
| actieve en zelfstandige rol van de leerlingen | 3,46 | 3,36 |
| schoolklimaat | 3,38 | 3,21 |
| zorg en begeleiding | 3,28 | 3,15 |
| opbrengsten | 3,24 | 3,20 |
| sociale veiligheid | 3,36 | 3,28 |
| incidenten | 3,19 | 3,15 |
| eindcijfer | 3,18 | 3,08 |

CONCLUSIE

Gemiddeld genomen kan de conclusie worden getrokken dat er in voldoende sprake is van tevredenheid van ouders over onze scholen. Bij alle onderdelen scoren onze scholen hoger dan de landelijke benchmarkcijfers. De score bij kwaliteitszorg is over het geheel genomen onvoldoende. Deze score kan worden verklaard uit het feit dat onze scholen pas sinds een paar jaar cyclisch ons kwaliteitssysteem hanteren. Tevredenheidsonderzoeken werden niet structureel uitgevoerd. Met de huidige invoering van WMK is dat nu wel het geval. Deze score wijst er tevens op, dat een frequentie van een maal per vier jaar te weinig is. Deze wordt opgehoogd naar een maal per twee jaar.

In onze kwaliteitscyclus zijn wij met deze scores in de 'checkfase' beland. De 'actfase' bestaat uit de analyse van de resultaten op schoolniveau en de verbeteracties, die daar uit voortkomen. Deze acties zijn onderdeel van het schoolplan (jaarplan-jaarverslag). In het jaarverslag zal moeten blijken wat er aan verbeteracties is ondernomen en wat dit voor resultaat heeft opgeleverd. Dit wordt meegenomen bij de komende kwaliteitsgesprekken. In dit gesprek worden de verwachtingen van

het bestuur uitgesproken, maar komen eventuele ondersteuningsvragen van de school ook aan de orde.

4.2 - MANAGEMENTCONTRACTEN

In het verslagjaar is door de algemene directie met iedere directeur een kwaliteitsgesprek gevoerd. Dit kwaliteitsgesprek is voorafgegaan met een schoolbezoek door de algemene directie, waarin ook de klassen bezocht zijn. Veelal richten deze bezoeken zich op een - door de school vastgesteld - thema. Het bijwonen van een teamvergadering hoort standaard bij deze procedure. Deze cyclus wordt afgesloten met het opstellen van een managementcontract. Dit contract wordt in principe door de directeur van de school opgesteld en voorgelegd aan de algemene directie. Bij het kwaliteitsgesprek wordt als eerste nagelopen in hoeverre de directeur er in geslaagd is om de prestatieafspraken van het jaar daarvoor te realiseren.

In 2016 zijn deze contracten ter inzage aangeboden aan de onderwijsinspectie en met het bestuur besproken.



DE ORGANISATIE

5.1 - DE SCHOLEN

Meerwrf Basisscholen Den Helder bestond in het verslagjaar uit zeven brinnummers, verdeeld over tien onderwijslocaties, die alle onder leiding stonden van een directeur of een adjunct-directeur / locatieleider. Elk van deze scholen had een grote mate van professionele ruimte met betrekking tot de uitwerking van het bovenscholse beleid, zolang dit leidde tot een goede kwaliteit van het onderwijs en goede onderwijsopbrengsten.

De noodzaak om in gezamenlijkheid de kwaliteit van het onderwijs te monitoren, te bewaken en verder te ontwikkelen, tegemoet te komen aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen en als school middenin de samenleving (buurt, wijk) te staan op basis van de openbare identiteit van de scholen vormden toegevoegde waarden.

Van zowel de algemene directie als van de schooldirecteuren werd integraal leiderschap verwacht. Verwacht werd dat de prioriteit van de schooldirecteuren zich richt op het onderwijskundig leiderschap. Dit leiderschap richt zich enerzijds op het behoud en het verder ontwikkelen van de kwaliteit van de organisatie als totaal (algemene directie) en anderzijds op de kwaliteit van de afzonderlijke school (schooldirecteur). In termen van eindverantwoordelijkheid en toezicht op het functioneren vervullen bestuur, algemene directie, schooldirecteuren en leraren ieder een eigen rol. Uit werd gegaan van de professionele rol van alle medewerkers en hen werd de ruimte geboden om met betrekking tot het onderwijs hoge kwaliteit te realiseren en

met betrekking tot de verdere ontwikkeling van organisatie en scholen verantwoordelijkheid te nemen. Daarbij werden verantwoordelijkheden in principe zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd. Op basis van de gewenste professionele samenwerkingscultuur legden schooldirecteuren en algemene directie op eigen initiatief en desgevraagd verticaal en horizontaal verantwoording af. Als gevolg hiervan beschikken de scholen onder meer over een eigen schoolprofiel waarmee recht werd gedaan aan zowel de gezamenlijke waarden als aan de specifieke inzichten, cultuur en onderwijsbehoeften van elk schoolteam en de leerlingen. Dit profiel komt onder meer tot uitdrukking in de schoolbrochure waarover elke school beschikt.

Dit leidt ertoe dat op alle scholen de volgende aspecten duidelijk aanwezig, herkenbaar en 'merkbaar' waren:

- » De uitgangspunten van het openbaar onderwijs
- » De identiteitszorg
- » Een online leerlingvolgsysteem en leerling-administratiepakket (Parnassys)
- » Een directeur die beschikt over het diploma van een erkende Schoolleidersopleiding en over een geldige registratie bij het landelijke Schoolleidersregister
- » Het werken aan de ontwikkeling van een professionele samenwerkingscultuur
- » De duidelijke zorgstructuur, de intern begeleider
- » LB-leraren met een specifieke ontwikkelingstaakstelling
- » Een gezamenlijk mobiliteitsbeleid (horizontale mobiliteit, verticale mobiliteit, kweekvijvers/loopbaanontwikkeling)

- » De deelname aan de gezamenlijke bovenscholse beleidsoverleggen en de professionele leergemeenschappen door de directeur
- » Het jaarlijkse kwaliteitsgesprek en het daaruit voortvloeiende managementcontract tussen de directeur en de algemene directie
- » Het Integraal Personeelsbeleid (IPB)
- » De deelname aan de gezamenlijke studiedagen van alle Meerwerk Basisscholen.
- » De stimulerende invloed van de directeur om te komen tot verdere professionalisering en competentieverbetering bij zichzelf en bij de medewerkers
- » Een op preventie en op alert reageren gericht ziekteverzuimbegeleidingsbeleid vanuit de directie (directeur als casemanager)
- » De inspanningen om de 'zorgbreedte' van de school te optimaliseren en verwijzing van leerlingen naar het speciaal onderwijs zoveel mogelijk te voorkomen
- » Medezeggenschap: een medezeggenschapsraad, medezeggenschapsreglement, medezeggenschapsstatuut
- » Een voorziening voor de buitenschoolse opvang van leerlingen
- » Een opbrengstgerichte schoolcultuur op het niveau van de leraar en de schoolleiding
- » Vergroting van het planmatig didactisch handelen van schoolteams op basis van analyse van gemeten onderwijsopbrengsten
- » Aan alle scholen waren kinderopvangvoorzieningen, waaronder buitenschoolse opvang verbonden

In tien scholen (schoollocaties) werd lesgegeven aan de leeftijdsgroepen 1 tot en met 8 (4 - 12 jarigen). Drie scholen waren gevestigd op twee locaties.

Elke school stond onder leiding van een directeur. In het verslagjaar ging het om de volgende scholen:

- » De Dijk, Heiligharn 424, Den Helder
- » De Duynvaerder, IJsselmeerstraat 90, Den Helder
- » Villa Kakelbont, Nieuweweg 3, Den Helder
- » De Kluit, Javastraat 23, Den Helder
- » 't Tuselant, Duinroosstraat 2, Den Helder
- » De Prinses Margrietschool, Wethouder W. de Boerstraat 8, Julianadorp en dependance De Stek, Middelzand 3502 Julianadorp
- » De Vloedlijn, Drooghe Bol 1005, Julianadorp (brinnummer 15UA)
- » De Thorbeckeschool, Californiëstraat 38, Den Helder
- » De Tuindorpschool, Brakkeveldweg 51, Den Helder
- » De Dr. Jac. P. Thijsseschool, Stakman Bossestraat 39, Den Helder

Op het gebied van leerlingbegeleiding en onderwijsadvies werd gebruik gemaakt van verschillende externe organisaties waaronder de Onderwijsbegeleidingsdienst Noord West te Alkmaar/Hoorn en De Activiteit te Alkmaar.

Via www.meerwerk.nl waren de websites van de afzonderlijke scholen te benaderen.

5.2 - HET BESTUUR

Meerwerk is lid van de PO-Raad. De Code Goed Bestuur in het primair onderwijs van de PO Raad is van toepassing op de wijze waarop Meerwerk Basisscholen wordt bestuurd.

Nagenoeg het gehele verslagjaar is Meerwerk - ondanks de vele inspanningen - er niet in geslaagd de scheiding tussen bestuur en intern toezicht te formaliseren. Pas bij het passen van de gewijzigde stichtingsstatuten in december 2016 bij de notaris was deze scheiding een feit en was er vanaf dat moment sprake van een professioneel bestuurder en een Raad van Toezicht.

In het verslagjaar werd het stichtingsbestuur gevormd door:

- » de heer J.W. Stricker tot 15 december 2016
- » de heer H.C. Uri vanaf 15 december 2016

Tot 15 december vond eenmaal per vier weken een bestuursvergadering plaats. Daarnaast ook eenmaal per vier weken een 'werkoverleg'. Beide overleggen vonden plaats tezamen met de algemene directie. Er waren verder bijeenkomsten met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Er waren ook andere overlegsituaties, bijvoorbeeld overleggen met de wethouder van onderwijs, met de commissie Maatschappelijke Ontwikkeling van de gemeenteraad van Den Helder en met derden. Veel tijd en energie is gaan zitten in de voordracht aan de gemeenteraad van Den Helder voor het benoemen van de leden van de Raad van Toezicht.

De bestuursvergaderingen bestonden uit een openbaar deel en een besloten deel. Tijdens de besloten vergaderingen kwamen alleen zaken aan de orde die niet in de openbaarheid konden worden besproken. Het is niet voorgekomen dat bij een openbare vergadering belangstellenden aanwezig waren.

De vergadertijdstippen en de agendapunten werden over het algemeen bekend gemaakt via de website. Relevante vergaderstukken werden ook via de website beschikbaar gesteld. Van elke vergadering is een besluitenlijst opgesteld.

Bestuurlijke aandachtspunten waren:

- » Begroting, begrotingswijziging
- » Jaarrekening + accountantsverslag
- » Jaarverslag
- » Aanwijzen accountant in verband met controle jaarrekening 2016
- » Totstandkoming nieuwe statuten Totstandkoming nieuwe Raad van Toezicht
- » Medezeggenschap
- » Personele kwesties
- » Vergaderingen raadscommissie MO
- » Contacten met andere schoolbesturen
- » Informatievoorziening personeel
- » Meerjaren Formatieplan 2016 - 2020

Volgens de vergoedingsregeling, zoals die van toepassing was tot 15 december, ontvangt een lid van het bestuur € 1.500 vergoeding op jaarbasis voor haar werkzaamheden. De heer Stricker heeft echter afgezien van deze vergoeding. Er was alleen incidenteel en niet-frequent sprake van een reiskostenvergoeding. De bestuurder, die vanaf 15 december door de Raad van Toezicht benoemd is, is ingeschaald conform de Bestuurders-CAO (schaal B3).

Voor het overgrote deel van 2016 kon de gemeenteraad van Den Helder nog worden aangemerkt als extern Toezichthoudend Orgaan voor onze organisatie. De raad draagt kennis van de algemene gang van zaken binnen onze organisatie via de behandeling van de jaarstukken (jaarverslag, begroting) en via perspublicaties. De raad heeft in het verslagjaar geen aanleiding gezien om het bestuur nader te bevragen over het gevoerde beleid. De begroting voor 2016 en het jaarverslag 2015 zijn door de raad zonder verdere opmerkingen goedgekeurd.

5.3 - DE ALGEMENE DIRECTIE

In het verslagjaar bestond de algemene directie uit de volgende personen:

- » De heer D. Scholte
tot 1 december 2016
- » De heer H.C. Uri
tot 15 december 2016

Er was sprake van een goede samenwerking tussen het eenhoofdige bestuur en de algemene directie. Het mandaat van de leden van de algemene directie werd in de werkoverleggen en de bestuursvergaderingen op casusniveau bepaald. Uitgangspunt daarbij was het 'Beleidskader Interim Bestuur Stichting Meerwerk Basisscholen'.

De primaire verdeling van aandachtsgebieden binnen de algemene directie diende de efficiency en de kwaliteit van de leiding te bevorderen en was als volgt:

- » De heer D. Scholte
Onderwijs, personeel, bestuurszaken, externe contacten
- » De heer H.C. Uri
Huisvesting, financiën, medezeggenschapszaken, externe contacten

Vanaf 1 april tot zijn ontslagdatum van 1 december was de heer Scholte niet meer betrokken bij de dagelijkse aansturing van de organisatie. Als onderdeel van de vaststellingsovereenkomst, die met hem is overeengekomen, heeft de heer Scholte het bestuur van adviezen voorzien op het gebied van strategisch beleid. Vanaf dat moment was de heer Uri vanuit de algemene directie belast met de dagelijkse aansturing. Een en ander heeft geleid tot herverdeling van een aantal taken binnen het bestuurskantoor en naar de directeuren van de scholen.

De algemene directie werd ondersteund door drie medewerkers met een totale omvang van plusminus 2 fte: een medewerker personeelszaken en twee medewerkers administratieve/secretariële taken. De door deze medewerkers verrichte werkzaamheden dienden ongeveer voor 30% ter ondersteuning van de schooldirecteuren.

Na het faillissement van het voormalige administratiekantoor OSG, halverwege 2015, is besloten om de personele en financiële administratie zoveel mogelijk in eigen beheer uit te voeren. Gezien de kleinschaligheid van ons bestuurskantoor en om onverantwoorde risico's uit te sluiten, zijn wij met het Servicehuis in Alkmaar een overeenkomst aangegaan, waarbij de salarisadministratie bij dit kantoor is ondergebracht. De personele administratie wordt grotendeels door het bestuurskantoor uitgevoerd, waar het Servicehuis als 'achtervang' dient bij onverhoopte calamiteiten, zoals langdurige ziekte bij medewerkers op het bestuurskantoor. Het merendeel van het personeelsbeleid - waaronder HRM - wordt uitgevoerd door de 'eigen' beleidsmedewerker personeel. Bij uiterst complexe zaken op dit gebied, laten wij ons ondersteunen door een externe senior HRM adviseur. De financiële administratie wordt grotendeels in eigen beheer uitgevoerd. Op het gebied van 'financial control' is een externe controller aangetrokken. Deze controller ondersteunt Meerwerk twee dagen per (werk)week. Op bouw- en onderhoudskundig terrein werden op contractbasis diensten ingehuurd bij het bouwkundig adviesbureau Buro B+ te Uitgeest.

Op het gebied van arbozorg en ziekteverzuimbegeleiding (bedrijfsartszorg) was sprake van een contract met Van Altena & De Jongh, gecertificeerde bedrijfsartsen te Alkmaar. Met betrekking tot de ondersteuning van de bedrijfshulpverlening werd gebruik gemaakt van VSK te Den Helder. In de schoolgebouwen waren op detachingsbasis algemeen medewerkers van Noorderkwartier NV werkzaam. Zij voerden conciërgetaken uit waaronder schoonmaakwerkzaamheden en toezichttaken in het kader van sociale veiligheid. Het bestuurskantoor werd schoon gehouden door medewerkers van de Stichting Vrijwaard.

Meerwerk Basisscholen was voor de collectieve belangenbehartiging aangesloten bij zowel de besturenorganisatie VOS/Abb te Woerden als de branche-organisatie PO-Raad te Den Haag. Tevens zijn we lid van de Vereniging voor Openbaar Onderwijs (VOO).



5.4 - PERSONEEL

Op 1 oktober van het verslagjaar waren 152 personeelsleden aan onze organisatie verbonden. Het ging om de volgende functie-categorieën met een globale aanduiding van aantallen en omvang

| | aantal personeelsleden | in fte |
|---------------------------------------|------------------------|--------------|
| Algemene directie | 2 | 2,0 |
| Directeuren | 7 | 6,6 |
| Waarnemend directeur | 0 | 0,0 |
| Adjunct-directeuren | 3 | 2,9 |
| Leraren, waaronder intern begeleiders | 112 | 91,2 |
| Administratief personeel | 5 | 3,9 |
| Beleidsmatig ondersteunend personeel | 1 | 0,8 |
| Onderwijsassistenten | 9 | 6,0 |
| Inleenpersoneel | 13 | 10,0 |
| Totaal | 152 | 123,4 |

De GGL (Gemiddelde Gewogen Leeftijd) is in het verslagjaar gedaald van 41,50 naar 40,46. De landelijke GGL lag op 1 oktober 2015 op 40,40. Ter vergelijking: in 2009 bedroeg de GGL 42,98, in 2013 op 40,63 en in 2014 op 40,58).

De leidinggevendenden stimuleerden de persoonlijke ontwikkeling van alle medewerkers. Na- en bijscholing en verdere professionalisering is voor onze personeelsleden in verband met de employability van onze werknemers en de kwaliteit van het onderwijs van groot belang. Alle medewerkers beschikken verplicht over een Bekwaamheidsdossier en een Persoonlijk Ontwikkelings Plan (POP). Hoofdzakelijk in het kader van de Functiemix (doorgroei naar LB-leraarschap) volgden inmiddels zo'n vijfendertig leraren een HBO Masteropleiding of een Post HBO opleiding. In opleidingsovereenkomsten en in de nascholingsplannen van elke school is een en ander verder geconcretiseerd. Veelal wordt ten behoeve van de financiering van opleidingen en studiefaciliteiten gebruik gemaakt van de zgn. lerarenbeurs en de professionaliseringsgelden, vaak ook worden opleidingen gefinancierd vanuit de algemene middelen van Meerwerk Basisscholen.

De directeuren voerden met al hun medewerkers op ontwikkeling gerichte gesprekken (cyclus doelstellingen-gesprek - voortgangsgesprek - beoordelingsgesprek) en op functioneren gerichte gesprekken (functioneringsgesprek - beoordelingsgesprek) conform het vastgestelde beleid. Dit jaar is er een start gemaakt om deze cyclus te evalueren en daar waar nodig aan te passen. In 2017 zal de implementatie plaatsvinden.

5.5 - OPLEIDEN IN DE SCHOOL, STAGIAIRES, ONDERZOEK

In het kader van het project 'Opleiden in de School' is de praktische opleiding van PABO studenten van Inholland door deze hogeschool over gedragen aan onze organisatie. De studenten bevinden zich in verschillende stadia van hun opleiding (1e tot en met 4e jaars-studenten). Het aantal studenten is dit jaar afgenomen, waardoor er minder stagiaires op de scholen te vinden zijn. Bij de start van het nieuwe schooljaar was er maar één 4e jaars student van Inholland. Dit jaar is er dan ook een start gemaakt om met elkaar - PABO Inholland en de diverse schoolbesturen in de regio - de mogelijkheden te bespreken om meer studenten te trekken naar de PABO.

In het kader van "Werving en selectie" is het de bedoeling dat (een deel van) de studenten die jaarlijks op onze scholen stages volgen, na afronding van de opleiding ook daadwerkelijk instroomt in onze organisatie. Om het project organisatorisch en inhoudelijk goed te kunnen begeleiden en coördineren, heeft Meerwerk Basisscholen twee 'schoolopleiders' aangesteld en mentoren laten scholen. Hiertoe is een dag per week ambulante vrij gemaakt om de taken behorende bij het Schoolopleiderschap uit te voeren. Inholland verzorgt de opleiding voor deze leraren en verzorgt cursussen voor de leraren die als mentor voor PABO-studenten optreden.

Daarnaast zijn nog ROC-studenten in onze scholen actief. Het betreft meestal studenten die een opleiding tot Onderwijsassistent volgen.

In een enkel geval bieden we op verzoek de gelegenheid aan studenten / leerlingen van andere opleidingsinstituten om bij onze scholen stage te lopen.

5.6 - PERSONEELSBELEID

RESULTATEN MOBILITEITSOPERATIE PERSONEEL 2016

Voor de zomervakantie is de jaarlijkse mobiliteitsoperatie weer afgerond; een omvangrijke en belangrijke operatie waarmee veel personele en schoolse belangen zijn gemeoid. We zien terug op een succesvolle gang van zaken.

INVALPERSONEEL

Alhoewel er over het algemeen voldoende invalpersoneel beschikbaar was, bleek dat bij een 'piek' in het ziekteverzuim het bestand te klein was om in de tijdelijke vervangingsnoodzaak van afwezige leraren te voorzien. Daardoor konden scholen soms niet over invalpersoneel beschikken. In dergelijke situaties werden op de scholen interne oplossingen gezocht en gevonden.

Het tekort aan invalpersoneel is een landelijk probleem. Aan het einde van het verslagjaar heeft het meeste invalpersoneel dat in de invalapplicatie stond een korttijdelijke (deeltijd) aanstelling gekregen binnen Meerwerk Basisscholen of hebben een aanstelling aanvaard bij een andere onderwijsinstelling, waardoor het beschikbare invalpersoneel verder is geslonken. Het voorgaande is vooral van toepassing op invalleraren. Het aantal onderwijsassistenten in de applicatie is wel stabiel en is er ruim voldoende aanbod om de applicatie gevuld te houden.

ZIEKTEVERZUIM(BELEID)

Het aantal ziekteverzuimen en dan met name het langdurige ziekte verzuim is gedaald in het verslagjaar. Het totale ziekteverzuimpercentage is van 7,5% naar 5,9% gegaan. Dit ligt onder het landelijke gemiddelde net als de gemiddelde verzuimduur van 19 dagen. De lopende langdurige ziekteverzuimen zijn veelal geëindigd in een WIA-uitkering of terugkeer op de werkplek. Nieuwe ziekteverzuimen worden intensief gemonitord. Naast de gesprekken met de casemanager en de bedrijfsarts, vonden er tevens gesprekken plaats met de beleidsmedewerker personeel en/of een externe HRM adviseur bij complexe dossiers wanneer dit nodig was.

Twee leraren hebben in het verslagjaar - in goede samenwerking - een nieuwe aanstelling als onderwijsassistent gekregen om langdurig ziekteverzuim te vermijden. In deze nieuwe functie behoudt Meerwerk Basisscholen tevens de kwaliteiten binnen de organisatie, die deze medewerkers als onderwijsassistent goed kunnen inzetten.

Dit verslagjaar is er een voorlichtingsbijeenkomst gehouden over (vervroegd) pensioen en deeltijd pensioen met medewerking van het ABP. Naar aanleiding van deze bijeenkomst heeft een aantal personeelsleden besloten met deeltijd pensioen te gaan of eerder met pensioen te gaan (pré-pensioen).

VERVANGINGSPOOL

Drie tot vier fte aan leraren waren verbonden aan de Vervangingspool. Zij werden ingezet in langdurige invalsituat





ties. In het eerste helft van het verslagjaar was dit nog vier fte. Echter vanwege het lage langdurig verzuim, was er aan het begin van het schooljaar 2016-2017 aan drie fte ruim voldoende om dit verzuim op te vangen. Met de instandhouding van de Vervangingspool verzekert de organisatie zich van de permanente beschikbaarheid van invalpersoneel en wordt binding en instroom van jong personeel gerealiseerd. Dit met het oog op een gezonde leeftijdsopbouw van het personeelsbestand. Aan de Vervangingspool verbonden leraren hebben in principe dezelfde rechtspositie als de leraren die aan een school verbonden zijn.

VROUWEN IN HET MANAGEMENT

Op 1 oktober van het verslagjaar beschikte de organisatie over vier vrouwelijke directeuren en drie adjunct-directeuren. Hiermee bedroeg de deelname van vrouwen aan het schoolmanagement 70%. De drie adjunct-directeuren zaten in een opleidingstraject tot directeur primair onderwijs, allen vrouw. Echter heeft één van deze deelnemers - in samenspraak met directeur en algemene directie - besloten per 1 november weer als leraar haar loopbaan te vervolgen.

MANNEN IN HET ONDERWIJS

Het percentage mannen in het management, in leraarsfuncties, in de functie van onderwijsassistent en in een ondersteunende administratieve functie bedroeg op 1 oktober 2016 achtereenvolgens 41,7%, 13,4%, 0% en 20%

CAO PO

In 2016 is de nieuwe CAO PO 2016-2017 in gegaan. Met deze CAO is tevens de Wet Werk en Zekerheid ingegaan. Deze is echter vooralsnog niet van toepassing binnen het openbaar onderwijs.

In het kader van de nieuwe CAO PO zijn er acties gestart met betrekking tot:

- » De introductie en begeleiding van startende leraren
- » Er was een startbijeenkomst met alle nieuw aangestelde leraren binnen Meerwerk Basisscholen, de OPLIS-schoolopleiders en de beleidsmedewerker. Daarna volgden diverse intervisiebijeenkomsten en konden de schoolopleiders ingezet worden als coach voor de startende leraren. Naast de begeleiding volgden alle nieuwe leraren een intensief beoordelingstraject binnen Meerwerk Basisscholen.
- » De 40-urige werkweek
- » Er is een start gemaakt om deze te evalueren en daar waar nodig aan te passen. Dit binnen de mogelijkheden en geldende kaders van de CAO PO 2016-2017. In 2017 zal de implementatie starten.
- » Schoolleidersregister
- » In het kader van de 40-urige werkweek heeft al het zittende personeel een nieuwe aanstelling gekregen uitgedrukt in uren en minuten. Het nieuwe personeel of bij wijziging van de betrekkingsovervang zijn de werktijdsfactoren afgerond en zijn alleen de volgende aanstellingen mogelijk: 0,2 (8 uur), 0,4 (16 uur), 0,6 (24 uur), 0,8 (32 uur) en 1,0 (40 uur). In een aantal gevallen is er bij een wijziging 0,5 (20 uur) gebruikt.

- » De gesprekkencyclus
- » In het kader van de verplichte registratie en herregistratie heeft een viertal directeuren een opleiding Interim-management gevolgd. Uiterlijk 1 januari 2018 dienen alle directeuren geregistreerd te zijn.
- » Basis- en overlegmodel
- » De GMR heeft dit verslagjaar het besluit genomen tot het overlegmodel. Iedere school heeft hierdoor zelf de keuze om met het basis- of het overlegmodel te werken. Binnen Meerwerk Basisscholen wordt er met beide modellen gewerkt. Het overlegmodel wordt op dit moment op één school ingezet die het vijf-gelijke-dagen model hanteert. De overige scholen gebruiken het basismodel. Hierbinnen zijn er wel afspraken gemaakt met individuele leraren om het overlegmodel toe te passen op hun eigen functie. Dit gebeurt op de overige scholen die in het verslagjaar gestart zijn met het vijf-gelijke-dagen model.
- » Duurzame inzetbaarheid (DI)
- » Nieuw zijn de extra DI-uren voor startende leraren (LA trede 1 t/m 3) die ingezet werden voor het verlichten van de werkdruk van deze werknemers.

FUNCTIEMIX

Met ingang van 1 augustus van het verslagjaar is in onze organisatie de zevende tranche LB-leraren benoemd door selectie op basis van bovenschoolse kwalificatiecriteria en door benoeming op basis van een schoolgebonden sollicitatieprocedure. Het totaal aantal LB-leraren werd daarmee op 34 gebracht.

De verdeling over de scholen was per 1 oktober als volgt:

| | |
|---------------------------------|---|
| De Kluft - 't Tuselant | 4 |
| De Vloedlijn | 5 |
| Prinses Margrietschool | 5 |
| Thorbeckeschool | 4 |
| Tuindorp-Thijsseschool | 5 |
| De Dijk | 6 |
| De Duynvaerder/ Villa Kakelbont | 5 |

Ingevolge het landelijke Convenant Leerkracht worden PO-Schoolbesturen geacht met ingang van 1 augustus 2014 40% van hun leraren in te schalen in deze hoger gekwalificeerde functie: salarisschaal LB in plaats van salarisschaal LA. Zoals voor de meeste school besturen geldt: dit streefpercentage is door Meerwerk Basisscholen nog niet gehaald; dit bleef in het verslagjaar steken op 31,3%. Dit komt enerzijds doordat een aantal LB-leraren hun dienstverband heeft beëindigd, de LB-leraren die het opleidingstraject tot directeur volgden per 1 oktober doorstroomden naar de

AB-schaal en door pensionering en mogelijk ook omdat de gestelde opleidingseis (Post HBO opleiding of - liever nog - HBO Master) door een aantal leraren als te hoog wordt ervaren.

OPLEIDINGEN

Het volgen van teamgebonden nascholingsactiviteiten en schoolgebonden cursussen buiten beschouwing latende, volgden in het verslagjaar een aantal leraren een Post HBO opleiding of een HBO Masteropleiding. Daarnaast hebben tevens vier directeuren - mede in het kader van de herregistratie - een opleiding interim-management gevolgd. Dit is bekostigd uit het professionaliseringsbudget voor directieleden.

Enkele van deze opleidingen werden (deels) vergoed door het bestuur, de meeste werden gefinancierd door gebruikmaking van de (landelijke) Lerarenbeurs door de desbetreffende leraren.

INZET WSW-MEDEWERKERS ALS ALGEMEEN MEDEWERKER

Op basis van detacheringsovereenkomsten is wsw -personeel van de gemeente via Noorderkwartier NV in onze scholen werkzaam als algemeen medewerker. Deze algemeen medewerkers maken schoon, maar combineren deze werkzaamheden met lichte conciërgé activiteiten. Ze spelen ook een belangrijke rol met betrekking tot de sociale veiligheid binnen de scholen: ze zijn de 'ogen en oren' binnen de school op het moment dat al het onderwijs-personeel in de klaslokalen of elders met leerlingen aan het werk is.

Medewerkers die op basis van de wsw werkzaam zijn hebben bijzondere talenten. Deze talenten maken hen zeer geschikt om de hen toegewezen rollen binnen de scholen te vervullen.

Omdat men onder schooltijd de werkzaamheden verricht, zijn de betreffende medewerkers ook beter in staat om in te spelen op de steeds wisselende schoonmaakbehoefte binnen het schoolgebouw. Schoonmaak- en beheerstechnisch is dit een groot voordeel. Een groot voordeel is ook dat het schoonmaakwerk voor kinderen uit de anonimiteit wordt gehaald: het ordentelijk houden van het schoolgebouw 'krijgt een gezicht'. Dit leidt ertoe dat kinderen er gemakkelijker toe kunnen worden gestimuleerd zich verantwoordelijk te voelen voor een goed gebruik van het schoolgebouw (pedagogische doelstelling).

We zijn er trots op dat we door middel van dit project wsw-personeel van de gemeente Den Helder een goede werkplek kunnen geven.

5.7 - BEDRIJFSHULPVERLENING

De bedrijfshulpverlening bestaat grotendeels uit twee elementen:

- » Leraren en directieleden moeten voldoende zijn toegerust om adequate hulp te verlenen in het geval zich onverhoopt ongelukken voordoen. Iedere school dient daarvoor over voldoende gecertificeerde bedrijfshulpverleners te beschikken. Deze bedrijfshulpverleners worden volgens een vastgesteld schema geschoold en getraind.
- » Iedere school houdt jaarlijks ontruimingsoefeningen. Minimaal één maal per jaar vindt deze oefening plaats onder regie van een gespecialiseerd bedrijf. De bedrijfshulpverleners worden geschoold en getraind in het ontruimen van de school en het blussen van branden.

Voor beide onderdelen maken wij gebruik van de deskundigheid en de begeleiding van het bedrijf VSK te Den Helder.

5.8 - MEDEZEGGENSCHAP

Er is constructief overleg gepleegd tussen de GMR, bestuur en algemene directie. Het afgelopen jaar is de GMR actief betrokken geweest bij de totstandkoming van de Raad van Toezicht en de werving van de toekomstige leden. Leden van de GMR hebben zitting gehad in de Benoemingsadviescommissies (BAC).

In het verslagjaar hebben zes overlegvergaderingen plaatsgevonden. Deze zijn voorbereid door een agenda commissie bestaande uit de voorzitter en een lid van de algemene directie. Tijdens de overlegvergaderingen zijn de voorgescreven beleidsstukken met de GMR besproken en ter advisering, c.q. ter instemming voorgelegd.

Alle formele advies-/instemmingsvragen zijn door de GMR positief beantwoord.

Zorgen zijn er nog over een aantal onvervulde vacatures (vnl. bij de personeelsgeleding).

De aan de scholen verbonden medezeggenschapsraden functioneerden naar behoren.

5.9 - RAPPORTAGE KLACHTEN, INTEGRITEITSCODE EN KLOKKENLUIDERSREGELING

In het verslagjaar werden geen leerlingen geschorst wegens onaanvaardbaar gedrag. In dit verslagjaar ontving het bestuur geen klachten van ouders van leerlingen over het beleid en/of de uitvoering daarvan op onze scholen.

Ten aanzien van de klokkenluidersregeling zijn er geen signalen ontvangen. Ook zijn er geen signalen ontvangen die er op zouden wijzen dat er binnen de organisatie niet integer is gehandeld.





COMMUNICATIE / HORIZONTALE VERANTWOORDING

De scholen dragen zorg voor het 'primaire proces': de interactie tussen leraar en leerlingen die leidt tot onderwijsleeractiviteiten, leeropbrengsten en persoonlijke vorming. De communicatie met de belanghebbenden rond dit primaire proces is een eerste verantwoordelijkheid van de scholen. De scholen onderhouden een relatie met de (ouders/verzorgers van de) leerlingen en met de omgeving waarin de school is gevestigd. Via het netwerk van de ouders van leerlingen en via directe contacten worden derden bij de school betrokken.

Een andere communicatielijn is die tussen de school en andere organisaties/instellingen. Dit is deels wijkgebonden. Zo functioneerden de scholen in Nieuw Den Helder in een zogenaamd buurtnetwerk dat zich richt op preventief beleid met betrekking tot risicoleerlingen.

In het kader van het beleid van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs maken alle scholen deel uit van een zogenaamde Scholengroep; een overleg waarin het werken aan de doelstellingen uit het Ondersteuningsplan Passend Onderwijs vorm krijgt.

Via hun directies onderhielden de scholen in de binnenstad en in Julianadorp in het kader van wijkgericht werken enige contacten met het Wijkplatform, waarin verschillende in de wijk actieve organisaties met elkaar overleggen. Een school in de binnenstad participeerde in een Buurtbeheerteam. De belangrijkste instrumenten die de scholen hanteerden om met de omgeving te communiceren zijn de (jaarlijkse) schoolgids en de website van de school. We zien daarnaast de trend dat scholen actief zijn op social media. Alle scholen hebben verder hun specifieke schoolprofiel verwoord in een beknopte brochure. De wettelijk verplichte schoolgids, wordt digitaal (via de website) aangeboden. Ouders / belangstellenden die daar prijs op stellen kunnen desgevraagd de digitale versie op papier ontvangen.

Daarnaast traden scholen via presentaties van leerlingen en acties naar buiten in het Noordhollands Dagblad / Helderse Courant en huis-aan-huis bladen. De scholen in Julianadorp plaatsten een advertentie in de jaarlijkse dorpsgids en alle scholen presenteren zich gezamenlijk in een advertentie in de jaarlijkse gemeentegids van Den Helder.

De onderwijsinspectie neemt eveneens een verantwoordelijkheid in de communicatie met de omgeving over de kwaliteit van de scholen: Zij publiceerde de rapportages die zij naar aanleiding van de toepassing van haar toezichtmodel opstelde op haar website (www.onderwijsinspectie.nl).

Communicatie met de omgeving is ook een bestuurlijke verantwoordelijkheid.

Door middel van de formele communicatielijnen werden begroting en jaarverslag openbaar gemaakt. Deze communicatie richtte zich op het gemeentebestuur van Den Helder, op de lokale pers en daarmee op de openbaarheid. Om een en ander goed te laten verlopen is ook in dit verslagjaar gebruik gemaakt van een professionele persvoorlichter.

Met het oog op de communicatie wordt ook een website in stand gehouden. Deze website is benaderbaar via www.meerwerf.nl.



SAMENWERKEN

Meerwerf Basisscholen is aangesloten bij de stichting Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland voor passend en primair onderwijs te Den Helder, bij de besturenorganisatie VOS/ABB te Woerden, bij de PO-Raad te Den Haag en bij het samenwerkingsverband van openbare - en algemeen toegankelijke schoolbesturen 'Onderwijs Primair Noord-Holland'.

In het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs werkten we samen met alle andere in de regio Noord-Holland Noord actieve schoolbesturen. Onderwijs Primair is een samenwerkingsverband tussen een vijftiental schoolbesturen in de provincie Noord-Holland dat destijds mede op initiatief van Meerwerf Basisscholen tot stand is gekomen.

De samenwerking tussen PO/VO-schoolbesturen enerzijds en gemeenten en organisaties op het gebied van jeugdbeleid anderzijds, vond plaats in het bestuurlijk samenwerkingsverband BO-JOZ (Bestuurlijk Overleg Jeugd Onderwijs Zorg) waarin partijen in de regio Noord-Holland Noord (gemeenten, primair onderwijs, voortgezet onderwijs, organisaties voor jeugdzorg) een rol spelen. Wij participeren in dit samenwerkingsverband en beogen daarmee de uitdagingen die er liggen op het gebied van (de uitvoering van) jeugdbeleid meer integraal en doelmatig aan te pakken.

Daarnaast participeerden medewerkers van de organisatie in diverse structurele en incidentele overleggen met de gemeente Den Helder en op gewestelijk niveau in de Projectgroep Jeugdzorg Adviesteams. Meerwerf Basisscholen is aangesloten bij de VIN (Verwijs Index Noord-Holland). Met dit systeem wordt gezorgd voor een goed afgestemde aanpak door jeugdzorginstellingen bij zorgelijke signalen omtrent de thuissituatie van kinderen. Tenslotte werkten een aantal medewerkers nauw samen met Hogeschool Inholland.



RELEVANTE ONTWIKKELINGEN

8.1 - COACHING STARTENDE LERAREN

Het coachen van startende leraren levert een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van ons onderwijs. Niet voor niets is dit opgenomen in de nieuwe CAO (artikel 9.9) 'introductie en begeleiding startende leraren'.

Naast het persoonlijke budget duurzame inzetbaarheid genoemd in artikel 8A.4 hebben de startende leraren in LA1 t/m LA3 tevens de beschikking over 40 uur extra per jaar (artikel 8A.6). Deze uren worden ingezet om de werkdruk te verminderen. De inzet van deze uren gebeurt in samenspraak met de direct leidinggevende en wordt gemonitord door de beleidsmedewerker personeel.

Aan het begin van elk schooljaar is er een introductiebijeenkomst voor de startende leraar bij Meerwerk, waarbij de beleidsmedewerker personeel aanwezig is en de twee praktijkopleiders die ook de studenten van de PABO begeleiden in het kader van 'opleiden in de school' (OPLIS). Tijdens deze bijeenkomst wordt het personeelsbeleid (Meerwerk beleid i.c.m. CAO-PO), het beoordelingstraject, het coachings/begeleidingstraject en de intervisie voor startende leraren besproken. De twee praktijkopleiders zorgen voor de begeleiding, coaching en de intervisiebijeenkomsten, dit in overleg met de beleidsmedewerker personeel en de directeur die belast is met het OPLIS traject.

8.2 - LEERLINGAANTALLEN OP TELDATUM 1 OKTOBER 2016

In vergelijking met de teldatum van vorig jaar, is het aantal leerlingen met 37 gedaald. Percentueel gezien een daling van 2,5%, wat op zich niet zo gek is, aangezien de jaarlijkse krimp bij het basisonderwijs in Den Helder rond de 2% is (in 2016 zelfs 3,71% bij de reguliere basisscholen). Over deze daling valt echter wel het nodige te zeggen. Allereerst was er in 2015 een plotselinge - en forse - stijging van het aantal leerlingen op Villa Kakelbont. Dit aantal hebben we in 2016 niet weten vast te houden, gezien de plotselinge sluiting van de noodopvang, die gevestigd was op de Maaskamp. In vergelijking met de vorige teldatum waren er op Villa Kakelbont 51 leerlingen minder. Gezien de totale daling van 37 leerlingen, betekent het dat, als het aantal leerlingen bij Kakelbont stabiel was gebleven, er sprake zou zijn van een stijging van het aantal leerlingen bij Meerwerf.

VERGELIJKING TELDATA 1 OKTOBER

| brinnummer | scholen | 1-10-2012 | 1-10-2013 | 1-10-2014 | 1-10-2015 | 1-10-2016 |
|------------|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 13 PV | Margriet | 292 | 279 | 268 | 261 | 246 |
| 13 XF | Kluft | 282 | 265 | 255 | 229 | 225 |
| 14 DS | De Dijk | 220 | 221 | 228 | 230 | 241 |
| 14 JD | Tuindorp/ Thijsse | 196 | 175 | 170 | 144 | 136 |
| 14 XL | Thorbecke | 183 | 186 | 193 | 205 | 211 |
| 15 RP | Duynvaerder/ Villa Kakelbont | 207 | 201 | 191 | 281 | 239 |
| 15 UA | Vloedlijn | 179 | 143 | 133 | 130 | 145 |
| | Totaal | 1559 | 1470 | 1438 | 1480 | 1443 |

Allereerst is het verheugend te kunnen vaststellen, dat de Vloedlijn de negatieve spiraal heeft weten om te buigen naar een forse (zeker percentueel gezien) stijging. Juist voor deze school is dit een groot succes, aangezien dit jaar de laatste mogelijkheid was om boven de opheffingsnorm uit te komen. De gestage groei van het aantal leerlingen bij de Dijk, de Thorbecke en de Duynvaerder zet zich voort.

Daarbij blijft het marktaandeel van met name de Dijk fors groeien: dit is inmiddels 44% binnen de wijk de Schooten. 't Tuselant blijft nagenoeg gelijk, maar kent wel een toename van het aantal kleuters. Bij de Kluft is er nog wel sprake van een daling van het aantal leerlingen, maar de forse jaarlijkse daling lijkt tot stilstand te zijn gekomen. Ook hier is het aantal aanmeldingen van jongste kinderen hoopvol.

De voortgaande daling van het aantal leerlingen bij de Prinses Margriet is met name toe te schrijven aan het 'opdrogen' van het voedingsgebied. Ook de andere scholen in dit gebied kennen een daling. De Vloedlijn is de enige school in Julianadorp die groei kent.

Het aantal leerlingen op de Tuindorpschool is vooral afhankelijk van het aanbod van het gezinscentrum. Dit jaar is het aantal nagenoeg gelijk gebleven. Het aantal leerlingen van de Thijsse blijft dalen. Het marktaandeel van de school binnen het voedingsgebied blijft echter nagenoeg gelijk. Zorgelijk is wel dat de Tuindorp/Thijsse dit jaar voor het eerst onder de opheffingsnorm uit komt. In samenhang met ons PR-/marketingbeleid zullen acties in gang worden gezet om dit om te buigen.

| | 1-10-2012 | | 1-10-2013 | | 1-10-2014 | | 1-10-2015 | | 1-10-2016 | |
|----------------------------------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
| | aant. lln. | perc. | aant. lln. | perc. | aant. lln. | perc. | aant. lln. | perc. | aant. lln. | perc. |
| Meerwerf | 1560 | 34% | 1470 | 33% | 1438 | 32% | 1480 | 34% | 1443 | 34% |
| Sarkon | 1503 | 32% | 1483 | 33% | 1482 | 33% | 1428 | 32% | 1323 | 31% |
| Kopwerk | 1370 | 29% | 1323 | 29% | 1271 | 29% | 1247 | 28% | 1210 | 28% |
| Overig | 223 | 5% | 229 | 5% | 251 | 6% | 262 | 6% | 277 | 7% |
| Totaal Den Helder | 4656 | 100% | 4505 | 100% | 4442 | 100% | 4417 | 100% | 4253 | 100% |
| landelijk percentage openbaar PO | 31% | | 31% | | 31% | | 31% | | 31% | |

Ondanks de eerder genoemde forse daling van het aantal leerlingen bij Villa Kakelbont kent Meerwerf een daling van 37 leerlingen in vergelijking met vorig jaar. Kopwerk kent een daling met exact hetzelfde aantal, terwijl bij Sarkon sprake is van een daling met 105 leerlingen. Bij de kleine schoolbesturen (twee éénpitters) is er sprake van een stijging van 15 leerlingen.

Ons marktaandeel is nagenoeg gelijk gebleven (achter de komma een kleine stijging). Met name het marktaandeel van Sarkon is gedaald. Een specifieke analyse op schoolniveau wordt nog uitgewerkt en zal bij het kwaliteitsgesprek met de directie van de school aan de orde komen.

8.3 - SAMENWERKING KINDEROPVANG - IKC-VORMING

Een goede samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang is een maatschappelijke ontwikkeling, die door ons wordt herkend en als uiterst belangrijk wordt ervaren. Daaraan liggen zowel pedagogische als didactische motieven ten grondslag (doorgaande lijnen). Met name voor kinderen met (taal)achterstanden is een dergelijke voorziening effectief gebleken.

Onderzoek heeft aangetoond dat de samenwerking het meest optimaal is, als de voorziening voor kinderopvang gehuisvest is in de school.

Naast deze onderwijsinhoudelijke motieven, bieden dergelijke voorzieningen tevens een positieve bijdrage aan de arbeidsparticipatie van ouders.

In de visie van Meerwerf biedt het stichten van Integrale Kindcentra (IKC) de grootste garantie om de samenwer-

kingsgedachte optimaal vorm te geven. Uiteindelijk zullen al onze scholen omgevormd zijn tot een IKC. Daarbij realiseren wij ons, dat de aansturing van een IKC anders wordt vorm gegeven, dan de huidige structuren.

Intussen is de Thorbeckeschool door ons aangewezen als pilot binnen deze ontwikkeling. Al geruime tijd is in de school een voorziening voor peuteropvang en buitenschoolse opvang gecreëerd. Deze voorziening valt onder de Stichting Kinderopvang Den Helder (SKDH). De school kent de afgelopen jaren een sterke groei van het aantal leerlingen, waardoor het aantal groepen in de school dusdanig is toegenomen, dat er ruimtegebrek is ontstaan. Als gevolg van de gemeentelijke Huisvestingsverordening zouden wij genoodzaakt zijn, de peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang buiten de deur te zetten. Gezien onze bovenbeschreven visie een zeer ongewenste ontwikkeling. Samen met SKDH is besloten een tijdelijke huisvestingsvoorziening op het terrein van de school te plaatsen. In deze voorziening zal een van de groepen van de school ondergebracht. Deze voorziening zal in principe voor de duur van vijf jaar geplaatst worden, waardoor wij - in samenspraak met de gemeente - in staat zijn naar een structurele oplossing te zoeken. De aanvraag voor de benodigde omgevingsvergunning is bij de gemeente aangevraagd.

Tussen Meerwerf en de SKDH wordt een samenwerkingsovereenkomst opgesteld. In deze overeenkomst worden uitgangspunten over visie, aansturing en bedrijfsvoering vastgelegd. De medezeggenschap zal hierbij betrokken worden.





HUISVESTING

Op het gebied van huisvesting is een aantal projecten in 2016 gerealiseerd. Een van de grootste projecten betrof de uitbreiding van basisschool Villa Kakelbont. Via de gemeente was door het COA een budget beschikbaar gesteld voor de noodzakelijk geachte uitbreiding van de huidige locatie Villa Kakelbont. In overleg met het team, de gemeente en COA is een plan opgesteld waarbij een tweetal semi-permanente lokalen en een nieuw middendeel is toegevoegd. De bestaande school is van binnen geheel gerenoveerd, nieuwe plafonds, vloerbedekking, schilderwerk, LED verlichting, WIFI en het vervangen van zonwering. De uitvoering van het werk was in handen van de firma Tuin en was medio september afgerond.

Bij de Vloedlijn zijn medio 2016 de houten kozijnen, die nog voorzien waren van enkelglas, vervangen door aluminium kozijnen en 'dubbele' beglazing. Daarnaast is de entree gerenoveerd en is het schoolplein voorzien onderdelen behorende bij het Natuurlijk Spelen.

Verder zijn bij de Vloedlijn de voorbereidingen getroffen om een lokaal op te knappen, zodat deze gelijkwaardig is aan de kwaliteit van de overige ruimtes. In 2017 volgt de uitvoering hiervan. Het voornemen om de schoollocatie Drooghe Bol een brede school te laten worden is nog steeds niet omgezet naar concrete en haalbare planvorming. Meerwerk is in deze ontwikkeling vooralsnog geen gesprekspartner maar blijft in overleg met de gemeente over haar positie binnen dit project.

Bij 't Tuselant is fase 1 uitgevoerd behorende bij de afronding van de renovatie in 2017. Deze fase was nodig om de renovatie in 2017 mogelijk te maken. De directieruimte en de lerarenkamer zijn opgeknapt. Daarbij is het keukenblok verplaatst. De voormalige lerarenkamer is weer geschikt gemaakt voor onderwijs. Momenteel zijn de gesprekken gaande ter voorbereiding op de verbouwing welke in de komende periodes zijn ingepland.

Het meerjarenonderhoudsplan is geactualiseerd. Deze dient voor de komende jaren als basis voor het (groot) onderhoud aan onze schoolgebouwen.



FINANCIËEL VERSLAG

10.1 FINANCIËLE POSITIE PER BALANSDATUM

De financiële positie van Stichting Meerwerk in 2016 kan worden afgeleid uit de balanscijfers, de staat van baten en lasten en de kengetallen. Deze zullen in de volgende paragrafen worden vermeld en geanalyseerd.

De per augustus 2015 ingezette personele bezuinigingen hebben in 2016 het gewenste effect gehad op het resultaat. Dat het resultaat 2016 hoger is dan begroot heeft voornamelijk betrekking op incidentele baten. In 2016 is subsidie ontvangen voor Nieuwkomers dat deels betrekking had op 2015, de zogenaamde Maatwerksubsidie. Verder zijn er in 2016 een fors aantal bouwprojecten administratief afgerond. Voor deze bouwprojecten mag een positief saldo worden verwacht. Uit oogpunt van voorzichtigheid is niet gekozen voor tussentijdse vrijval maar om resultaten pas bij afrekening van de projecten vrij te laten vallen. De gemeente heeft aangegeven deze afrekeningen niet op korte termijn te kunnen opleveren waardoor de administratieve verwerking en daarmee een eventuele vrijval forse vertraging heeft opgelopen. In 2016 heeft dit geleid tot een beperkte vrijval.

Het financiële beleid is gericht op jaarresultaten ter grootte van nihil, los van eventuele incidentele meevallers en / of

tegenvallers. Dit streven is voor onze stichting iets lastiger te realiseren vanwege onze school Villa Kakelbont waar Nieuwkomers onderwijs volgen. De instroom van leerlingen voor deze school is onvoorspelbaar zo ook voor de uitstroom, met als gevolg dat de baten en lasten voor deze school kunnen fluctueren. Dit was afgelopen zomer het geval toen wij tijdens de zomervakantie van 2016 onverwacht werden geconfronteerd met een extra uitstroom van leerlingen als gevolg van het sluiten van een deel van de noodvoorziening van het AZC. Deze sluiting was niet op zo korte termijn te voorzien. Dit had tot gevolg dat wij bij de start van het schooljaar 2016/2017 een overcapaciteit hadden van leerkrachten en ondersteuning. Vanwege capaciteitsproblemen bij enkele andere Meerwerfscholen kon hier snel op worden geanticipeerd middels overplaatsing vanuit Villa Kakelbont. Achteraf kan zelfs worden vastgesteld dat deze tijdelijke overcapaciteit gunstig is geweest vanwege de krapte op de arbeidsmarkt waar wij later in het schooljaar mee zijn geconfronteerd.

Het eigen vermogen is thans op een wenselijk niveau gekomen van circa € 2,2 miljoen. Een eigen vermogen van deze omvang is groot genoeg om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen.

••• ENKELVOUDIGE BALANS NA RESULTAATBESTEMMING ULTIMO 2016

| 1 ACTIVA | 31-12-2016 | 31-12-2015 |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| VASTE ACTIVA | | |
| 1.2 Materiële vaste activa | 1.145.998 | 1.211.148 |
| 1.3 Financiële vaste activa | 0 | 0 |
| TOTAAL VASTE ACTIVA | 1.145.998 | 1.309.061 |
| VLOTTENDE ACTIVA | | |
| 1.5 Vorderingen | 538.470 | 573.203 |
| 1.7 Liquide middelen | 2.341.340 | 2.136.394 |
| TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA | 2.879.810 | 2.709.597 |
| TOTAAL ACTIVA | 4.025.808 | 3.920.745 |

| 2 PASSIVA | 31-12-2016 | 31-12-2015 |
|--------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| 2.1 Eigen vermogen | 2.237.646 | 2.049.329 |
| 2.2 Voorzieningen | 426.710 | 340.654 |
| 2.4 Kortlopende schulden | 1.361.453 | 1.530.762 |
| TOTAAL PASSIVA | 4.025.808 | 3.920.745 |

De kortlopende schulden zijn relatief hoog. Naast de normale schulden aan crediteuren, afdrachten en overlopende posten bevatten de kortlopende schulden een overlopend bedrag van ontvangen- maar nog niet bestede en verant-

woorde middelen voor bouwinvesteringen. De besteding en verantwoording van deze van de gemeente ontvangen convenants middelen lopen deels over naar 2017.

•••• STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2016

| | Jaarrekening 2016 € | Begroting 2016 € | Jaarrekening 2015 € |
|------------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|
| BATEN | | | |
| Rijksbijdragen OCW | 9.008.816 | 8.092.000 | 8.287.550 |
| Overige overheidsbijdragen | 88.258 | 118.000 | 27.805 |
| Overige baten | 72.301 | 35.000 | 133.509 |
| | <u>9.169.375</u> | <u>8.245.000</u> | <u>8.448.864</u> |
| KOSTEN | | | |
| Personele lasten | 7.112.082 | 6.683.300 | 7.022.782 |
| Afschrijvingen | 249.962 | 250.000 | 243.197 |
| Huisvestingslasten | 813.980 | 790.000 | 675.140 |
| Overige lasten | 718.194 | 530.500 | 699.536 |
| | <u>8.894.219</u> | <u>8.253.800</u> | <u>8.640.655</u> |
| Saldo baten en lasten | 275.156 | -8.800 | -191.791 |
| Financiële baten en lasten | 290 | 8.800 | 10.998 |
| Resultaat | 275.446 | 0 | -180.793 |

•••• KENGETALLEN

VERMOGENSBEHEER

| | Grens waarde | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| Solvabiliteit | 20,0% | 66,7% | 58,6% | 61,0% | 65,7% |
| Kapitalisatiefactor | 35,0% | 57,9% | 50,4% | 46,2% | 43,9% |

Het vermogensbeheer geeft aan wat de kapitaalbehoefte van de instelling is met als kengetal de kapitalisatiefactor en de kredietwaardigheid van een onderwijsinstelling met als kengetal de solvabiliteit.

De solvabiliteit, het eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het balanstotaal, is ultimo 2016 te kwalificeren als goed. Dit betekent dat het eigen vermogen toereikend is om de normale financiële risico's op te vangen. De solvabiliteit is toegenomen. De toename wordt veroorzaakt door het positieve jaarresultaat en het lagere balanssaldo.

De kapitalisatiefactor is de verhouding van het balanstotaal minus boekwaarde gebouwen tot de totale baten. Deze financiële buffer geeft aan in hoeverre Stichting Meerwerk in staat is om eventuele toekomstige fluctuaties op te kunnen vangen. Dit kengetal is afgenomen omdat de baten in 2016 fors zijn toegenomen en de balanswaarde nagenoeg gelijk is gebleven. Deze factor zit evenwel nog ruim boven de grens van 35%.

BUDGETBEHEER

| | Grens waarde | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| Transactiefunctie | 8,8% | 19,3% | 20,9% | 18,1% | 15,1% |
| Financieringsfunctie | 21,2% | 12,3% | 14,9% | 16,0% | 15,8% |
| Financiële buffer | 5,0% | 26,3% | 14,6% | 12,1% | 13,0% |

Het budgetbeheer geeft de capaciteit aan om tegenvallers op korte of middellange termijn op te kunnen vangen. Het eerste onderdeel van het budgetbeheer is de transactiefunctie, de middelen die benodigd zijn voor een soepele bedrijfsvoering en betreft de middelen die moeten worden aangehouden om de kortlopende schulden te kunnen voldoen. De kortlopende schulden worden hierbij gedeeld door het totaal van de jaarlijkse baten. De transactiewaarde bevindt zich ruim boven de grenswaarde.

Een tweede onderdeel van het budgetbeheer is de financieringsfunctie, de middelen die moeten worden aangehouden om de materiële vaste activa te zijner tijd te kunnen vervangen. De financieringsfunctie ligt in 2016 onder de grenswaarde. Bij de berekening van dit kengetal is uitgegaan van een vervangingspercentage van 55% in het primair onderwijs. Er hoeft derhalve slechts een relatief laag bedrag te worden aangehouden voor vervanging.

Tot slot de bufferfunctie welk kengetal aangeeft of een onderwijsinstelling in staat is om risico's te dekken die niet beheersbaar zijn en niet kunnen worden voorzien. Het gaat om de volgende risico's:

- » Fluctuatie in leerlingenaantallen
- » Financiële gevolgen van arbeidsconflicten
- » Instabiliteit in de bekostiging
- » Onvolledige indexatie van de bekostiging

De financiële buffer, feitelijk de buffer om het restrisico op te kunnen vangen, ligt ruim boven de grenswaarde. Meerwerf beschikt voor dit risico dus over ruimschoots voldoende middelen.

OVERIGE KENGETALLEN

| | Grenswaarde | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------------|-------------|-------|-------|-------|------|
| Current ratio | 0,5-1,5 | 2,31 | 1,68 | 1,77 | 2,09 |
| Rentabiliteit gewone bedrijfsvoering | 0%-5% | -8,4% | -7,0% | -2,1% | 3,0% |

De current ratio (verhouding vlottende activa en kortlopende schulden) is nagenoeg gelijk gebleven omdat zowel liquide middelen als de kortlopende schulden zijn afgenomen. De quick ratio is vanwege het ontbreken van voorraden gelijk aan de current ratio.

De rentabiliteit is sterk verbeterd ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit verschil wordt veroorzaakt doordat de baten veel sterker zijn gestegen dan de kosten. Voor een uitgebreide toelichting op het exploitatieresultaat wordt verwezen naar de volgende paragraaf.

10.2 ANALYSE VAN HET EXPLOITATIERESULTAAT.

De analyse van het exploitatieresultaat 2016 van Stichting Meerwerf wordt gehouden op de geldstromen baten, lasten, financiële baten & lasten en baten & lasten voorgaande jaren. Daarbij wordt de realisatie 2016 afgezet tegen de begroting 2016 zoals dat gedurende het jaar in de maandrapportages is gedaan. Hieraan worden de vergelijkende cijfers uit de jaarrekening 2015 toegevoegd. In de laatste kwartaalrapportage van 2016 (derde kwartaal) werd een prognose van het exploitatieresultaat afgegeven ad € 144.000. In de volgende paragraaf worden de voornaamste afwijkingen tussen deze prognose en het definitieve resultaat kort benoemd.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|---|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Rijksbijdragen | | | |
| Rijksbijdragen OCW personeel | 6.253.295 | 5.829.000 | 6.102.571 |
| Rijksbijdragen OCW materiële instandhouding | 1.119.299 | 1.091.000 | 1.062.903 |
| Overige subsidies OCW | 1.382.509 | 952.000 | 866.655 |
| Doorbetaalde rijksbijdragen SWV | 253.713 | 220.000 | 255.421 |
| | 9.008.816 | 8.092.000 | 8.297.550 |

De rijksbijdragen personeel zijn hoger dan begroot. Deze stijging loopt synchroon met de eveneens gestegen loonkosten. De overige subsidies betreffen voor een belangrijk deel beschikkingen voor kinderen van nieuwkomers. De omvang van dergelijke beschikkingen zijn vooraf lastig in te schatten en worden derhalve voorzichtig begroot. De overige rijksbijdragen wijken niet sterk af van de begroting.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|---|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Overige overheidsbijdragen en -subsidies | | | |
| Gemeentelijke bijdragen | 88.258 | 118.000 | 27.805 |
| | 88.258 | 118.000 | 27.805 |

De gemeentelijke bijdragen betreffen voornamelijk huurvergoeding. Deze huurvergoeding is door de gemeente naar beneden bijgesteld ten opzichte van voorgaande jaren. De reden is dat Meerwerf geen onderhoudskosten voor dit huurpand heeft maar wel een onderhoudscomponent ontvangt in de rijksvergoeding. In 2015 is deze bijdrage verantwoord onder de overige baten medegebruik.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|-----------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Overige baten | | | |
| Opbrengst medegebruik | 47.725 | 25.000 | 132.380 |
| Overige | 24.576 | 10.000 | 1.129 |
| | 72.301 | 35.000 | 133.509 |

De post opbrengst medegebruik bevatte in 2015 nog de van de gemeente ontvangen huurvergoeding.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Personeelslasten | | | |
| Lonen en salarissen | 7.168.411 | 6.708.300 | 7.006.930 |
| Overige personele lasten | 357.125 | 350.000 | 223.111 |
| Uitkeringen | -413.454 | -375.000 | -207.259 |
| | 7.112.082 | 6.683.300 | 7.022.782 |

De lonen en salarissen van personeel zijn, inclusief uitkeringen, licht gedaald ten opzichte van 2015. Dit als gevolg van het gewijzigde personeelsbeleid waarbij de nadruk lag op bezuiniging. Ten opzichte van de begroting zijn de kosten inclusief uitkeringen hoger. De reden hiervan is dat bij de begroting is uitgegaan van het prijspeil 2015 en de inzet voor Nieuwkomers, in relatie met de rijksbijdragen zeer voorzichtig is ingeschat.

De overige personele lasten zijn conform de begroting. Dit heeft grotendeels betrekking op kosten (na)scholing, kosten schoolbegeleidingsdienst en activiteiten voor personeel. De stijging ten opzichte van 2015 wordt veroorzaakt door kosten van externe inhuur onder de overige personele kosten en niet onder de overige lasten.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Afschrijvingen | | | |
| Gebouwen | 2.857 | 2.700 | 2.624 |
| Meubilair | 56.007 | 53.600 | 53.195 |
| ICT | 112.774 | 123.000 | 107.218 |
| Leermiddelen | 68.205 | 69.500 | 69.314 |
| Inventaris en apparatuur | 10.120 | 1.200 | 10.544 |
| | 249.962 | 250.000 | 243.197 |

De afschrijvingskosten zijn conform begroting met een lichte stijging ten opzichte van 2015. De komende jaren zal als gevolg van de toenemende digitalisering in het onderwijs de post afschrijving leermiddelen dalen en de afschrijvingen ICT stijgen omdat de investeringen in computers en touchscreens in de komende jaren zullen toenemen en die van de traditionele leerboeken zullen afnemen.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|-------------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Huisvestingslasten | | | |
| Huur | 140.461 | 160.000 | 106.527 |
| Klein onderhoud | 92.338 | 46.000 | 93.492 |
| Energie en water | 164.299 | 135.000 | 122.636 |
| Schoonmaakkosten | 231.565 | 214.000 | 221.815 |
| Heffingen | 26.439 | 21.000 | 18.796 |
| Dotatie voorziening onderhoud | 135.000 | 200.000 | 100.000 |
| Overige huisvestingslasten | 23.877 | 14.000 | 11.874 |
| | 813.980 | 790.000 | 675.140 |

De huisvestingslasten zijn hoger dan in 2015 en ongeveer gelijk aan de begroting. Binnen de rubrieken zijn wel verschillen waarneembaar. De daling van energiekosten in 2015 werd veroorzaakt door negatieve afrekeningen die in 2015 plaats vonden vanwege eerder genomen energiebesparende maatregelen en lagere prijzen op de energiemarkt. In 2016 hadden afrekeningen minder invloed op de jaarkosten en er was een forse naheffing van € 27.000 voor een schoolgebouw met terugwerkende kracht. De huurkosten waren in 2015 € 46.000 hoger en zijn in dat jaar als gevolg van een foutieve rubricering in de loonkosten verantwoord. De huurkosten zijn daardoor feitelijk licht gedaald.

Binnen het onderhoud is sprake van een verschuiving van kosten tussen het groot onderhoud (dotatie) en het klein onderhoud.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|--|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Overige lasten | | | |
| Administratie- en beheerslasten | 202.896 | 158.500 | 238.137 |
| Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 362.080 | 300.000 | 352.628 |
| Overige lasten | 153.218 | 72.000 | 108.772 |
| | 718.194 | 530.500 | 699.536 |

De overige lasten zijn in 2016 ongeveer op hetzelfde niveau als in 2015 maar fors hoger dan begroot. De kosten voor administratie- en beheerslasten zijn lager dan in 2015 vanwege de overgang van OSG Metrium en Helder Onderwijs naar Servicehuis EFK waarbij meer werkzaamheden in eigen beheer plaatsvinden. De kosten van 2016 bevatten eenmalige kosten van Servicehuis EFK in verband met de opstart waardoor de begroting is overschreden.

De post 'Inventaris, apparatuur en leermiddelen' ligt in de lijn met 2015 maar is iets hoger dan begroot. De 'Overige lasten' bevatten hoge kosten voor Testen en toetsen. Deze kosten zijn hoger dan begroot en ook fors hoger dan in 2015.

| | Jaarrekening 2016 | Begroting 2016 | Jaarrekening 2015 |
|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| | € | € | € |
| Financiële baten | | | |
| Rentebaten | 4.274 | 10.000 | 13.067 |
| | 4.274 | 10.000 | 13.067 |
| Financiële lasten | | | |
| Rentelasten | 3.984 | 1.200 | 2.069 |

De rentebaten zijn veel lager dan in 2015 en dan begroot. De oorzaak is de lagere vergoeding op spaarrente.

Ten tijde van het opstellen van de begroting was de zeer sterke afname van de rentevergoeding niet te voorzien.

De rentelasten betreffen feitelijk de bankkosten. Naast gestegen tarieven hebben wij in 2016 een deel van het jaar dubbele kosten omdat we zijn overgegaan naar een andere bank waarbij de oude bankrekening in de overgangssituatie nog een periode zal worden aangehouden.

10.3 ANALYSE EXPLOITATIERESULTAAT VERSUS PROGNOSE OP BASIS VAN OKTOBER 2016 OP HOOFDLIJNEN

| | Jaarrekening 2016 | Prognose o.b.v. sep 2016 |
|----------------------------|----------------------|-----------------------------|
| | € | € |
| Baten | | |
| Rijksbijdragen | 9.008.816 | 8.831.280 |
| Overige overheidsbijdragen | 88.258 | 89.219 |
| Overige baten | 72.301 | 41.001 |
| | 9.169.375 | 8.961.500 |

De afwijkingen tussen de geprognosticeerde baten en de werkelijke baten zijn beperkt. De rijksbijdragen zijn hoger vanwege hogere bijzondere baten ten behoeve van Nieuwkomers. De overige baten zijn hoger als gevolg van een vrijval van te hoog gereserveerd vakantiegeld.

| | Jaarrekening 2016 | Prognose o.b.v. sep 2016 |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|
| | € | € |
| Kosten | | |
| Personeelslasten | 7.112.082 | 6.978.546 |
| Afschrijvingen | 249.962 | 270.065 |
| Huisvestingslasten | 813.980 | 830.788 |
| Overige lasten | 718.194 | 738.805 |
| | 8.894.219 | 8.818.204 |

Het totaal van de afwijkingen tussen de geprognosticeerde kosten en de werkelijke kosten zijn beperkt. Binnen de rubrieken zijn wel wat afwijkingen. De personele kosten zijn in de jaarrekening met inbegrip van de externe inhuur waardoor de overige lasten lager zijn. De afschrijvingskosten zijn lager dan begroot omdat de geplande investeringen in ICT wel hebben plaatsgevonden doch later in het jaar waardoor de afschrijvingslasten in 2016 minder hoog zijn dan verwacht. De huisvestingslasten zijn lager. Bij de prognose was uitgegaan van een hogere dotatie onderhoud.

| Financiële baten en lasten | Jaarrekening 2016 | Prognose o.b.v. sep 2016 |
|-----------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| | € | € |
| Financiële baten | | |
| Rentebaten | 4.274 | 5.000 |
| | 4.274 | 5.000 |
| Financiële lasten | | |
| Rentelasten | 3.984 | 4.525 |

De financiële baten en -lasten zijn iets lager dan verwacht.

10.4 TREASURYVERSLAG

Treasury heeft bij Stichting Meerwerk als primaire functie het verzorgen van de betaalfunctie.

Secundair is het beheersen van het financiële risico en tertiair het reduceren van financieringskosten.

De primaire doelstelling van Stichting Meerwerk is werkzaam zijn op het gebied van het primair onderwijs, zoals vastgelegd in de statuten. Als gevolg hiervan is het financieren en eventueel beleggen ondergeschikt aan de primaire doelstelling.

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie bij Stichting Meerwerk is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit wordt in de volgende doelstellingen en voorwaarden gesplitst:

- » Liquiditeit op korte en lange termijn
- » Lage financieringskosten
- » Liquideerbare en risicomijdende beleggingen
- » Kosteneffectief betalingsverkeer
- » Inzet rente-instrumenten

De niet direct benodigde middelen zijn overeenkomstig het beleid van Stichting Meerwerk risicoloos belegd in dagelijks opvraagbare spaarrekeningen.

10.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In deze continuïteitsparagraaf worden de verwachte exploitatieresultaten voor de jaren 2017 tot en met 2019 en de ontwikkeling van de vermogenspositie weergegeven. Daarbij worden ook kengetallen ten aanzien van leerlingaantallen en aantal medewerkers (in Fte) vermeld.

| Kengetal (stand 31/12) | Verslagjaar 2016 | Verslagjaar t+1 2017* | Verslagjaar t+2 2018* | Verslagjaar t+3 2019* |
|--------------------------------------|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Personele bezetting in FTE | | | | |
| » Stafbureau | 3,10 | 4,30 | 3,30 | 3,30 |
| » Directie en onderwijzend personeel | 97,58 | 98,19 | 98,69 | 99,19 |
| » Onderwijsondersteunend personeel | 8,61 | 9,20 | 9,20 | 9,20 |
| Totaal formatie | 109,29 | 111,69 | 111,19 | 111,69 |
| Leerlingaantallen | 1443 | 1468 | 1481 | 1497 |

* Prognose

In 2016 is het aantal leerlingen per saldo afgenomen. Deze afname was volledig voor rekening van de sterke afname bij Villa kakelbont. Het aantal leerlingen op de andere scholen vertoonde juist een lichte toename. Deze lichte toename is een trend die in gaat tegen de huidige krimp in de regio. De prognose van het aantal leerlingen is gebaseerd op de inschattingen van de schooldirecteuren van Stichting Meerwerk.

De ontwikkeling van het aantal leerlingen is nauw gerelateerd aan de personele bezetting. De hoge kwaliteitsnorm waaraan wij onze scholen willen laten voldoen betekent immers dat de groepen niet te groot mogen worden en waarbij ook telkens weer een juiste inschatting moet worden gemaakt ten aanzien van de instroom teneinde te grote groepen te voorkomen. Ultimo 2017 mag worden verwacht dat de bezetting van het stafbureau is uitgebreid met een

nog aan te stellen nieuwe bestuurder van 0,8 fte en een kwaliteitsmedewerker van 0,4 fte. Medio 2018 zal de huidige bestuurder vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd onze stichting verlaten. De bezetting van schooldirecteuren en onderwijzend personeel zal in geringe mate toenemen in evenredigheid met de toename van het aantal leerlingen. De hoge omvang van ondersteunend personeel kan worden verklaard uit het relatief hoge aantal ondersteunende functies bij Villa Kakelbont en de aanwezigheid van zorgleerlingen op de andere scholen. Met de invoering van het Passend Onderwijs zijn wij geconfronteerd met de instroom van leerlingen die in het verleden zouden zijn geplaatst in het speciaal onderwijs of in het speciaal basisonderwijs. De extra aandacht die deze leerlingen behoeven kan niet altijd worden bekostigd uit de extra middelen die hiertoe worden ontvangen. Dit zal de komende jaren een extra druk leggen op de bedrijfsvoering.

Ons streven is om de materiële kosten meer in verhouding te brengen met de materiele bekostiging. Dit zal niet gemakkelijk kunnen worden gerealiseerd omdat de materiele bekostiging inmiddels lager is dan voorgaande jaren terwijl in de meeste gevallen de kosten gewoon (licht) stijgen. Sommige kosten zijn recht evenredig met de aantallen leerlingen maar met name de huisvestingslasten zijn dat

niet, zeker niet in onze situatie waar we te maken hebben met dislocaties. Bij een krimp van het aantal leerlingen zullen de huisvestingslasten, uitgedrukt in een bedrag per leerling, toenemen.

De overige lasten zullen normaliter evenredig afnemen met de wijziging in de omvang van het aantal leerlingen.

BALANS

| Kengetal (stand 31/12) | Verslagjaar 2016 | Verslagjaar t+1 2017* | Verslagjaar t+2 2018* | Verslagjaar t+3 2019* |
|------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Vaste activa | | | | |
| - Materiële vaste activa | 1.145.988 | 1.140.000 | 1.140.000 | 1.140.000 |
| Totaal vaste activa | 1.145.988 | 1.140.000 | 1.140.000 | 1.140.000 |
| - Vorderingen | 545.599 | 550.000 | 550.000 | 550.000 |
| - Liquide middelen | 2.341.340 | 2.340.000 | 2.300.000 | 2.300.000 |
| Totaal vlottende activa | 2.886.940 | 2.890.000 | 2.850.000 | 2.850.000 |
| Totaal activa | 4.032.937 | 4.030.000 | 4.050.000 | 4.050.000 |
| Eigen vermogen | | | | |
| - Algemene reserve | 1.563.667 | 1.580.000 | 1.595.000 | 1.610.000 |
| - Bestemmingsreserve publiek | 761.108 | 745.000 | 730.000 | 715.000 |
| - Bestemmingsreserve privaat | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal eigen vermogen | 2.324.775 | 2.325.000 | 2.325.000 | 2.325.000 |
| Voorzieningen | 326.710 | 325.000 | 325.000 | 325.000 |
| Kortlopende schulden | 1.381.453 | 1.380.000 | 1.380.000 | 1.380.000 |
| Totaal passiva | 4.032.937 | 4.030.000 | 4.030.000 | 4.030.000 |

* Prognose

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

| Enkelvoudig 31-12- | 2016 | 2017 Begroting | 2018 Raming | 2019 Raming |
|---|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| - Rijksbijdrage | 9.008.816 | 8.741.000 | 8.681.000 | 8.741.000 |
| - Overige overheidsbijdragen/-subsidies | 88.258 | 89.000 | 89.000 | 89.000 |
| - Overige baten | 72.301 | 41.000 | 41.000 | 41.000 |
| Totaal baten | 9.169.375 | 8.871.000 | 8.811.000 | 8.871.000 |
| - Personeelslasten | 7.112.082 | 7.030.000 | 6.970.000 | 7.030.000 |
| - Afschrijvingen | 249.962 | 263.000 | 263.000 | 263.000 |
| - Huisvestingslasten | 813.980 | 831.000 | 831.000 | 831.000 |
| - Overige lasten | 718.194 | 747.000 | 747.000 | 747.000 |
| Totaal lasten | 8.894.219 | 8.871.000 | 8.811.000 | 8.871.000 |
| Saldo baten en lasten | 275.156 | 0 | 0 | 0 |
| Saldo financiële bedrijfsvoering | 290 | 0 | 0 | 0 |
| Saldo buitengewone baten en lasten | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal resultaat | 275.446 | 0 | 0 | 0 |



10.6 INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM

De beheersing van de processen is een belangrijk aandachtspunt. Uitkomsten van de interne analyses in het kader van de planning- en controlcyclus en de jaarlijks uitgevoerde accountantscontrole geven voldoende vertrouwen dat Meerwerf haar bedrijfsprocessen in de basis op orde heeft.

In 2015 is de interne beheersing en administratieve organisatie met de daarbij ingezette controlemaatregelen ten aanzien van de personeels-/salarisadministratie en de financiële administratie gewijzigd vanwege het faillissement van OSG

Metrium. De werkzaamheden zijn vanaf september 2015 deels in eigen beheer gekomen en deels uitbesteed aan het detachingskantoor Servicehuis EFK.

Binnen de processen is een duidelijke functiescheiding aangebracht.

Ultimo 2016 is een Raad van Toezicht benoemd; op dit moment is Stichting Meerwerf bezig met het aantrekken van een nieuwe bestuurder. Na benoeming van deze nieuwe bestuurder zal deze worden ingewerkt door de huidige bestuurder.

De huidige bestuurder zal bij het bereiken van zijn pensioengerechtigde leeftijd Stichting Meerwerf verlaten.

10.7 RISICOPARAGRAAF

De voornaamste risico's waar Meerwerf zich de komende jaren voor geplaatst ziet met bijbehorende (mogelijke) gevolgen zijn:

ONTWIKKELING LEERLINGAANTALLEN

De ontwikkeling in leerlingaantallen in onze regio is een onzekere factor. Op dit moment is zelfs sprake van een lichte groei terwijl een krimp zou moeten worden verwacht. De instroom van Nieuwkomers is een zeer onzekere factor. De instroom en uitstroom is geheel afhankelijk van (internationale) politieke ontwikkelingen. Zo is de grote groei in Nieuwkomers ultimo 2015 gevolgd door een sterke afname medio 2016 om vervolgens weer licht te groeien.

DE ARBEIDSMARKT

De personele bezetting hangt nauw samen met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Tot voor kort zorgde de personele invulling niet voor problemen omdat het aanbod vanuit de arbeidsmarkt in voldoende mate beschikbaar was en omdat Stichting Meerwerf in een krimpsituatie verkeerde waardoor de uitstroom van leerkrachten per saldo groter was dan de benodigde instroom van nieuwe leerkrachten. Deze situatie is thans (maart 2017) belangrijk gewijzigd. Stichting Meerwerf zal als werkgever aantrekkelijk moeten blijven door goed functionerende leerkrachten aan zich te binden. Dit zal er mogelijk toe kunnen leiden dat in voorkomende gevallen personeelsleden sneller een vaste aanstelling zal moeten worden aangeboden en een tijdelijke overcapaciteit van leerkrachten vanwege een naderend voorzienbaar vertrek van een leerkracht zal moeten worden overwogen. Dit zal er toe leiden dat het personele risico groter zal worden. Hier komt voor Stichting Meerwerf het bijzondere karakter van Villa Kakelbont nog bij. Voor het sterk fluctuerende aantal leerlingen in deze school moet tijdig worden geanticipeerd om de gewenste bezetting te kunnen realiseren. Het risico is dat dit niet tijdig kan worden gerealiseerd. Hierdoor zal de werkdruk op het overige personeel toenemen.



SCHOOLOPBRENGSTEN

De investeringen die Meerwerk heeft gedaan in opbrengstgericht werken om zo de kwaliteit op al onze scholen nog verder te verbeteren, heeft ertoe geleid dat alle scholen het basisarrangement hebben. Toch blijven de opbrengsten een groot punt van aandacht. Naast het voortdurende streven naar kwalitatief goed onderwijs voor de leerlingen hebben de opbrengsten ook een grote invloed op de concurrentiepositie van de scholen. In het huidige digitale tijdperk zullen de ouders van potentiële leerlingen zich steeds meer laten leiden door de te verwachte kwaliteit bij raadpleging van internetsites waaruit deze geobjectiveerde kwaliteit zou mogen blijken.

HET MINISTERIE VAN OCW

Het betreft hier de onvoorspelbaarheid en het daarmee gepaard gaande risico in meerjarenperspectief:

- » Mogelijke wijzigingen in wet- en regelgeving omtrent instandhoudingsnormen;
- » Wijzigingen in de CAO PO met betrekking tot de rechtspositie;
- » Onvolledige compensatie in de bekostiging van stijgende lasten. De personele subsidie compenseert de gestegen loonkosten niet geheel. De materiele subsidie daalt al enige jaren. De door het ministerie gehanteerde motivering van 'dalende kosten' wordt door Stichting Meerwerk in de praktijk niet ervaren;
- » Onzekerheid met betrekking tot wijziging of stopzetting van tijdelijke subsidies;
- » De nieuwe wet Werk en Zekerheid waarbij aan werknemers sneller een vast dienstverband zal moeten worden aangeboden.
- » Wijzigingen in de opheffingsnormen van de diverse scholen welke geen gelijke tred houdt met de krimp van het aantal leerlingen.

GEMEENTE EN SAMENWERKINGSVERBAND

De gemeente is en blijft wettelijk verantwoordelijk voor het openbaar onderwijs binnen de gemeente. Ondanks het feit dat het openbaar onderwijs al geruime tijd geleden op afstand is gezet met de oprichting van de Stichting Meerwerk is de invloed van de gemeente groot gebleven.

Met betrekking tot het buitenonderhoud van de scholen heeft de gemeente de afgelopen jaren haar verantwoordelijkheid op goede wijze genomen. Met de decentralisatie konden alle schoolbesturen een grote invloed uitoefenen op de prioriteiten met betrekking tot het onderhoud.

De invoering van het Passend Onderwijs heeft tot gevolg gehad dat een nieuwe bestuurslaag is gevormd in de vorm van een nieuw Samenwerkingsverband. De doelstelling van deze organisatie zou in de eerste plaats faciliterend moeten zijn voor de schoolbesturen in de regio maar het risico is dat een degelijke organisatie eigen beleid gaat ontwikkelen wat haaks kan staan op het beleid van deze

schoolbesturen met inefficiënte inzet van middelen tot gevolg. Daarnaast bestaat het risico dat de organisatie zich kan ontwikkelen tot een bureaucratisch orgaan dat als nevendoelestelling heeft om vooral zichzelf in stand te houden waardoor uiteindelijk slechts een klein deel van de ontvangen rijkssubsidie van dit samenwerkingsverband ten behoeve zal komen van het primaire onderwijsproces.

DE PO RAAD

De PO Raad is het vertegenwoordigend orgaan voor de PO sector en is als zodanig de gesprekspartner met het ministerie van OCW. De PO Raad functioneert zeer matig met betrekking tot het behartigen van de financiële belangen van de schoolbesturen in de PO sector. Zo zijn de loonsverhogingen in de PO sector slechts ten dele gecompenseerd met hogere subsidie en is de materiele subsidie verlaagd.

HOOG ZIEKTEVERZUIM EN VERVANGINGSFONDS

Binnen het ziekteverzuim moet onderscheid worden gemaakt tussen fysieke en psychische klachten. Met het goede personeelsbeleid binnen de Stichting Meerwerk waarbij gebruik wordt gemaakt van een goed functionerende bedrijfsarts kan het psychische verzuim sterk worden gereduceerd; het fysieke verzuim is veel minder goed beïnvloedbaar en voorspelbaar en vormt daardoor een risico. De vervanging van personeelsleden die vanwege ziekte afwezig waren, werden tot enkele jaren geleden volledig vergoed door het Vervangingsfonds. Per 2018 zal het Vervangingsfonds worden opgeheven en is Stichting Meerwerk eigen risico drager geworden. In 2016 is de vergoeding op een genormeerd bedrag vastgesteld en in 2017 is op deze genormeerde vergoeding een korting van 20% toegepast. Omdat ook vervanging van personeelsleden vanwege buitengewoon verlof (huwelijk, overlijden et cetera) al voor eigen rekening moet worden genomen vormt dit in toenemende mate een risico. Met de voorgenomen opheffing van het Vervangingsfonds in 2018 zal dit risico nog verder toenemen.

Op 5 mei 2017 heeft de onafhankelijke accountant – Horlings Nexia – de controleverklaring afgegeven, waarin vermeld staat dat:

- *De in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Meerwerk Basisscholen op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming is met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.*
- *De in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.*





BASISSCHOLEN DEN HELDER

MEERWERF

Timorlaan 45a | 1782 DK Den Helder | www.meerwerf.nl