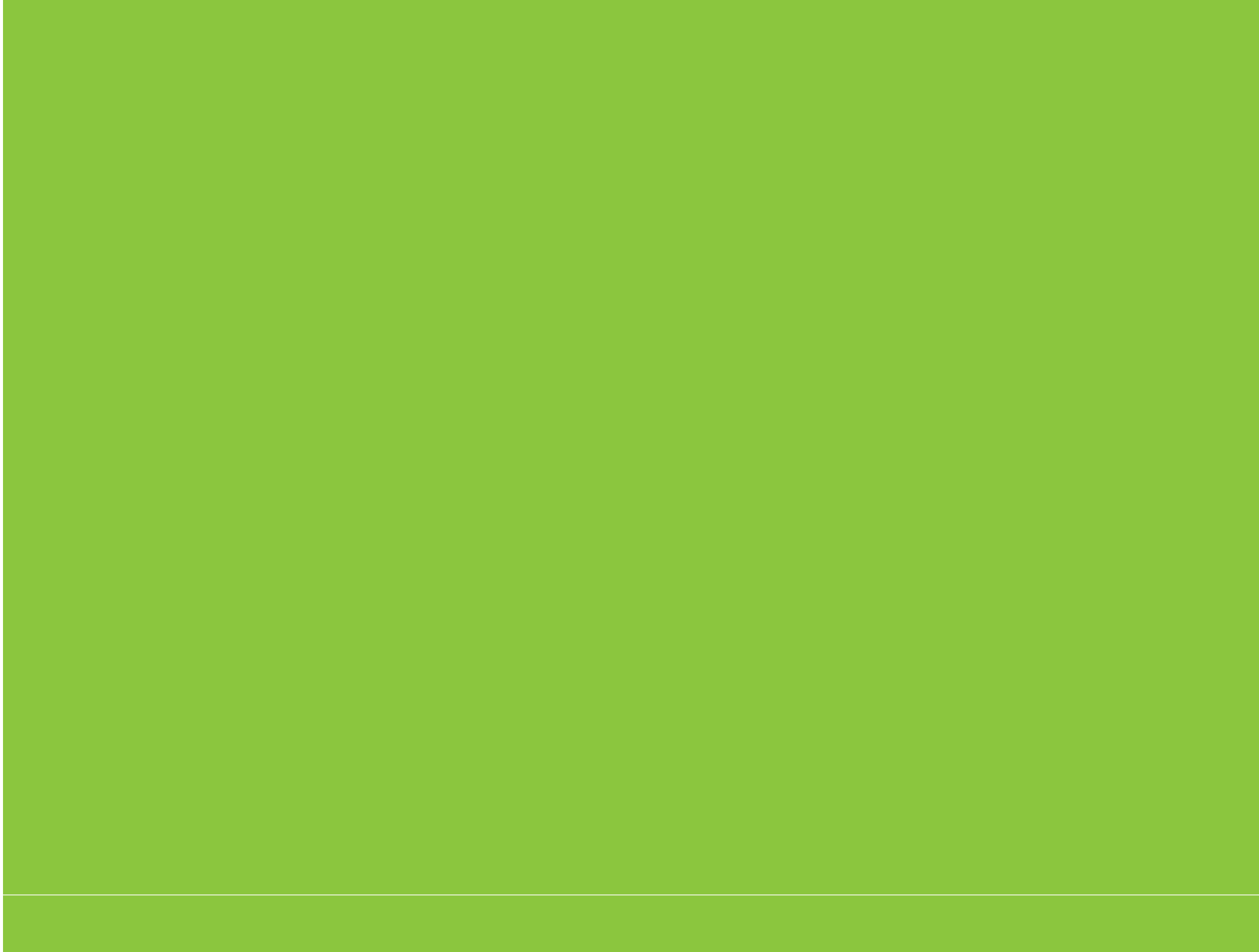




BESTUURSVERSLAG 2021



INHOUDSOPGAVE

	Voorwoord	4
1	Het schoolbestuur	6
1.1	Profiel	6
1.2	Organisatie	8
2	Verantwoording van het beleid	12
2.1	Onderwijs & Kwaliteit	12
2.2	Personeel & Professionalisering	23
2.3	Huisvesting & Facilitaire zaken	26
2.4	Financieel beleid	29
2.5	Continuïteitsparagraaf	34
3	Verantwoording van de financiën	38
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	38
3.2	Staat van baten en lasten en balans	39
3.3	Financiële positie	43
4	Verslag intern toezicht	44
	Samenstelling intern toezicht	45



VOORWOORD

Hierbij presenteer ik het jaarverslag 2021 van Dynamiek Scholengroep. Een jaar dat gedomineerd werd door de coronapandemie. De maatregelen als gevolg van deze pandemie hadden een enorme impact op het onderwijs. Ondanks alle corona maatregelen hebben we bij Dynamiek vooral onszelf uitgedaagd en gezocht naar mogelijkheden. Daardoor zijn we koersvast verdergegaan in het realiseren van de ambities uit het Koersplan 2020-2024: "Dynamiek daagt je uit".

Met trots kijk ik daarom terug op een bewogen jaar, waar maatschappelijk de tegenstellingen steeds verder toenamen. Binnen deze maatschappelijke context hebben we als Dynamiek vooral gezocht naar verbinding, vanuit een open, onderzoekende en ondernemende houding. De stappen zijn door de coronapandemie iets getemporiseerd, maar de ambitie is alleen maar toegenomen. Daarom is er in 2021 voor gekozen om de strategische periode van het koersplan te verlengen met 1 jaar (tot 2025).



De coronapandemie heeft er ook toe geleid dat er in 2021 maatschappelijke en politieke aandacht kwam voor het onderwijsstelsel en kansengelijkheid. Twee belangrijke thema's die binnen Dynamiek de afgelopen jaren al ruim aandacht kregen in ons koersplan. Niet voor niets is onderwijsvernieuwing één van onze 5 strategische thema's.

Daarnaast kreeg de onderwijshuisvesting in Nederland veel media en politieke aandacht als gevolg van de coronapandemie. Veel schoolgebouwen vragen immense aanpassingen op het gebied van ventilatie en gezond binnenklimaat. Binnen Dynamiek zijn in 2021 drie schoolgebouwen volledig aangepast aan de nieuwe normen voor frisse scholen.

Trots zijn we op ons nieuwe gebouw voor kindcentrum STip wat in juni 2021 is opgeleverd.

Er is echter meer nodig dan goede ventilatie en een goed binnenklimaat op scholen. Samen met onderwijspartners en kinderopvang 't Nest hebben we in 2021 een visie ontwikkeld op onderwijs en huisvesting in de gemeente Horst aan de Maas.

In deze ambitieuze visie pleiten we voor doorgaande ontwikkel- en leerlijnen voor kinderen van 0 tot 23. De gemeente heeft inmiddels laten weten deze visie te omarmen.

Vanaf september 2021 zijn we begonnen met het effectueren van het Nationaal Programma Onderwijs. Elke school heeft op basis van de schoolscan, samen met de MR, plannen gemaakt over de wijze waarop deze ingezet kunnen worden om de effecten van corona voor de kinderen weg te werken.

Goed onderwijs vraagt goede ondersteuning en goed bestuur.

Om verdere invulling te geven aan de ambities uit het koersplan en om te anticiperen op de leerlingenrimp was een herijking van het stafbureau noodzakelijk. Het stafbureau is in 2021 getransformeerd naar een compact en flexibel bureau waar bestuurder en scholen worden ondersteund en geadviseerd, vanuit

verschillende invalshoeken in samenhang met elkaar. Daar waar nodig wordt specialistische kennis extern ingehuurd.

In 2021 werd de bestuurlijke inrichting van Dynamiek een punt van aandacht door het aangekondigde vertrek van één van de leden van het College van Bestuur. Na een brede verkenning binnen de organisatie heeft de Raad van Toezicht gekozen voor een aanpassing in bestuurlijke aansturing en is gekozen voor een 1-hoofdig College van Bestuur.

In het kader van professionalisering van het bestuurlijk handelen heeft het College van Bestuur van Dynamiek in april 2021 deelgenomen aan een bestuurlijke visitatie van de PO-Raad. Zowel de visitatiedag, als het proces van voorbereiding, opstellen van een zelfevaluatie en de dialoog met de bestuurlijke gemeenschap, was een mooi reflectief proces en een verrijking voor het bestuurlijk handelen.

Vol trots blik ik terug op 2021, een jaar waarin we ondanks diverse coronamaatregelen mooie stappen hebben gezet in het bieden van uitdagend onderwijs aan de kinderen. Dat hebben we gedaan vanuit verbinding, eigenaarschap en groei. Onze gezamenlijke focus is en blijft het waarmaken van onze beloften aan kinderen.

Dorien Sommers

College van Bestuur

1. HET SCHOOLBESTUUR

1.1 PROFIEL

Stichting Dynamiek Scholengroep is een organisatie van achttien samenwerkende basisscholen, waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. Zestien van onze scholen staan in gemeente Horst a/d Maas en twee scholen in gemeente Venray. Onze 380 medewerkers zetten zich iedere dag met veel passie in, voor thuisnabij onderwijs aan 3.018 leerlingen.

Alle kinderen zijn bij ons welkom. Wij dagen onze leerlingen uit tot leren. Dat kunnen we niet alleen. Dat doen we samen met hun ouders, gemeenten, maatschappelijke partners en omgeving.

Missie, visie en kernactiviteiten

Onze missie is het begeleiden van kinderen in hun ontwikkeling tot kritische, democratische burger. We bereiden hen zo goed mogelijk voor op hun leven in de maatschappij van de (nabije) toekomst, die sterk verandert en moeilijk voorspelbaar is. Wij dragen bij aan een brede ontwikkeling van kinderen, bieden kennis en stimuleren nieuwsgierigheid en een open en ontdekkende houding.

Onze uitgangspunten zijn:

- Alle kinderen zijn welkom.
- We bieden thuisnabij onderwijs.

Gekoppeld aan deze missie is de kernactiviteit van Dynamiek Scholengroep het geven van goed primair onderwijs. Dat doen wij in verbinding met onze partners. Tot onze kernactiviteiten behoren daarom ook:

- Het ontwikkelen van kindcentra waar kinderen van 0-13 jaar terecht kunnen voor ontwikkelen, ontmoeten, onderwijs en opvang. Dat doen wij samen met kinderopvangorganisatie 't Nest.
- Het doorontwikkelen van S0000L 10-14, een tienercollege voor leerlingen van 10-14 jaar, samen met Yuverta en het Dendron College (beide VO-instellingen).

S0000L 10-14 is één van de pilot-scholen in Nederland. Ons tienercollege geeft leerlingen meer tijd om een keuze te maken voor het VO.

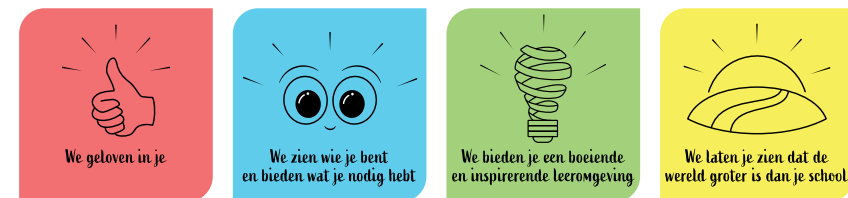
Strategisch beleidsplan

Onze kernwaarden zijn Eigenaarschap, Verbinding en Groei.



Hiertoe nemen wij initiatief en verantwoordelijkheid. Vanuit gezamenlijke kaders maken wij eigen keuzes. Wij vinden het belangrijk om ons met elkaar, met de samenleving en met de toekomst te verbinden. Dat doen wij met oprechte nieuwsgierigheid. Vanuit passie en hoge verwachtingen werken wij aan de ontwikkeling van zowel kinderen als onszelf.

Wij doen aan onze leerlingen een viertal beloften:



Dat vraagt om de inzet van vijf strategische thema's:

1. Onderwijskwaliteit versterken

Werken volgens continue verbetercyclus conform opgesteld kwaliteitskader met jaarlijkse cyclus en inzet visitaties ([bijlage 1](#)).

Opbrengstbewustzijn en maximale kansen vanuit hoge verwachtingen.
Vergroten instructie en analysevaardigheden (DI en OPO).

2. Ontwikkeling medewerkers

Inzet op ontwikkeling en vergroten expertise medewerkers.
Intensieve en positieve begeleiding stagiaires en startende leerkrachten.
Versterken professionele organisatie en cultuur en eigenaarschap.

3. Omgeving integreren

We betrekken onze omgeving bij ons onderwijs, vanuit een open blik naar buiten.
Creëren van boeiende leerlandschappen, inclusief buiten leren, die nieuwsgierigheid wekken.

4. Onderwijs vernieuwen

Minder klassikaal en meer ontdekkend, onderzoekend en ontwerpend leren, faciliteren in een boeiende leeromgeving.

5. Organisatie door ontwikkelen

Doorontwikkelen stafbureau tot een flexibel, wendbaar orgaan.
Meer op vraagsturing en expertise, in relatie met integraal managementdirecteuren.
IKC-ontwikkeling en doorgaande lijn VO.

In [bijlage 2](#) is het "Koersplan Dynamiek 2020-2024" terug te vinden.

Toegankelijkheid & toelating

Het bieden van thuisnabij onderwijs is ons uitgangspunt.

Binnen Dynamiek wordt er gewerkt met een centrale aanmelding. Jaarlijks – in januari – kunnen ouders hun kind aanmelden dat in het schooljaar daarna 4 jaar wordt. Middels een uitgebreide intake met ouders, de voorschoolse voorziening en eventueel andere betrokken instanties stelt de school vast wat de onderwijsbehoeften van de leerling zijn. Op basis hiervan wordt vastgesteld of de voorkeurschool de leerling voldoende ondersteuning kan bieden vanuit de basisondersteuning, eventueel aangevuld vanuit het Passend Onderwijs. In dat geval kan de leerling worden geplaatst. Als de leerling meer ondersteuning nodig heeft, dan gaat de basisschool op zoek naar een andere passende plek. Dit proces verloopt via een aanmelding bij het Ondersteuningsloket.

In [bijlage 3](#) is de "Procedure aanmelding en inschrijving" terug te vinden.

1.2 ORGANISATIE

Dynamiek Scholengroep is een innovatieve en wendbare organisatie die in staat is zich voortdurend aan te passen aan nieuwe omstandigheden. Onze organisatie is actief en voortdurend op zoek naar samenwerking en verbinding.

Contactgegevens

Dynamiek Scholengroep
 Bestuursnummer 47920
 Expeditiestraat 3a, 5961 PX Horst
 077 - 467 80 20
 info@dynamiek.nu
 www.dynamiek.nu

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
Dorien Sommers	College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Raad van Toezicht Stichting Cultuurpad (onbetaald) - Toezichthouder bestuur SWV Passend Onderwijs 	n.v.t.

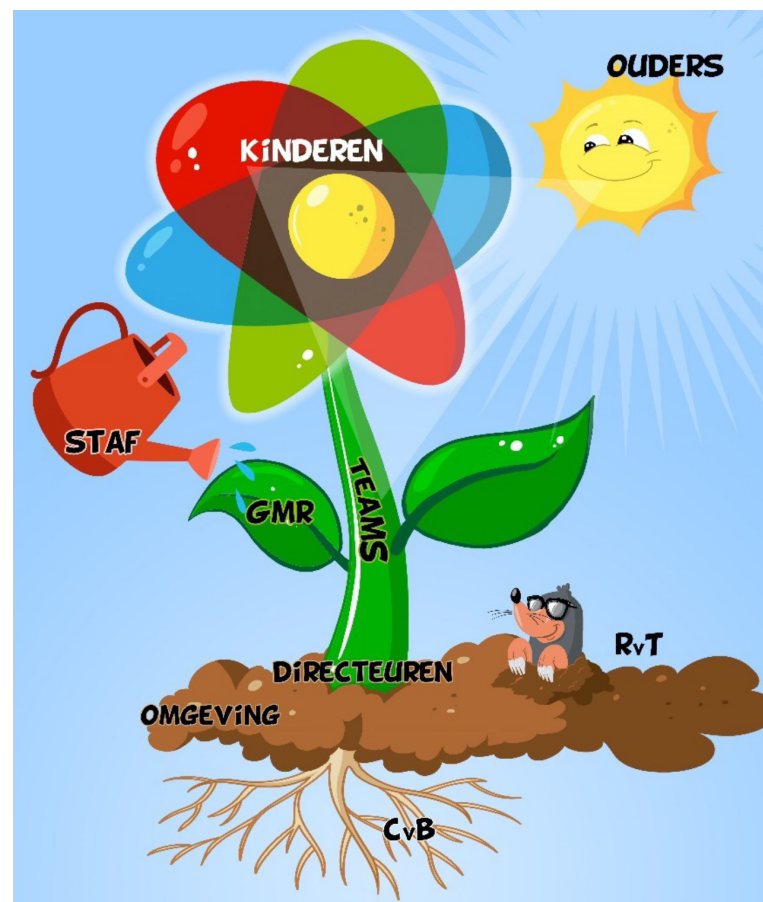
Scholen

In 2021 zijn twee scholen (De Horizon en De Dobbelsteen in Sevenum) van Dynamiek Scholengroep gefuseerd tot één school: de Ezelsbrug. Dat maakt dat Dynamiek sinds 2021 in totaal 18 scholen heeft, waarvan 16 in de gemeente Horst a/d Maas en twee in de gemeente Venray.

In [bijlage 4](#) is een lijst opgenomen met alle scholen met een verwijzing naar scholenopdekaart.nl.

Organisatiestructuur

Met onderstaand organogram willen we laten zien dat voor onze organisatie de



ontwikkeling van het kind leidend is. Alles is erop gericht het kind tot bloei te laten komen en daar zijn diverse spelers bij betrokken, ieder vanuit zijn eigen rol. Belangrijk is de driehoek kind-ouder-leerkracht als basis in het individuele ontwikkelproces. Het College van Bestuur ondersteunt en kadert volgens de principes van regie, ruimte, ruggensteun en rekenschap. De Raad van Toezicht houdt toezicht en kijkt kritisch mee. De GMR signaleert en adviseert vanuit kind/ouder en personeelsperspectief. Een belangrijke rol hebben onze integraal verantwoordelijke directeuren.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR) denkt mee over beleidsontwikkeling vanuit de belangen van de kinderen, ouders en de leer-

krachten. Ook ziet de GMR toe op kwaliteit van het onderwijs en de leeromgeving van onze scholen. De GMR werkt op overkoepelend niveau. Daarnaast heeft iedere school een eigen medezeggenschapsraad die de belangen kinderen, ouders en leerkrachten op schoolniveau behartigt. De GMR en het College van Bestuur vergaderen zes-zeven keer per jaar.

In [bijlage 5](#) is het jaarverslag van de GMR over het jaar 2021 terug te vinden.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Dynamiek vindt het belangrijk om in verbinding te staan met haar omgeving. Wij participeren daarom in netwerken, samenwerkingsverbanden en diverse projecten.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Medewerkers	Met onze medewerkers voeren we op allerlei wijzen de dialoog, informeel/ formeel, individueel/ als team, op schoolniveau/bovenschools.
Leerlingen	Ook met onze leerlingen voeren we de dialoog. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen eigenaar zijn van hun eigen leerproces en gaan daarover in gesprek. Met leerlingen individueel, op groepsniveau en in onze leerlingraden.
Ouders	Wij vinden het belangrijk om met ouders in gesprek te zijn, op schoolniveau maar ook op bestuursniveau. Waar gevraagd leggen wij als bestuur onze keuzes uit. Dat doen we tijdens overlegmomenten met de GMR, maar ook op school als er bijv. vragen zijn over noodzaak van fusie of sluiting.
Gemeenten	Met onze beide gemeente Venray en Horst a/d Maas voeren wij de dialoog over allerlei thema's, zoals onderwijsachterstanden, taalontwikkeling, sport en cultuur, onderwijshuisvesting.
Kinderopvang	Dynamiek Scholengroep werkt nauw samen met een aantal kinderopvangorganisaties aan doorgaande lijnen. Afstemming daarover vindt binnen het LEA overleg plaats. De samenwerking met Kinderopvangorganisatie 't Nest is het meest intensief. Samen bouwen we aan integrale kindcentra waarin onderwijs- en pedagogische professionals doorgaande ontwikkellijnen en dag arrangementen aanbieden aan kinderen van 0-13 jaar.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
SPOVenray	SPOVenray participeert samen met Dynamiek in het shared service center Overkwartier. Daarin zijn diensten ondergebracht op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken. Op overige beleidsterreinen is er regelmatig overleg en afstemming.
Voortgezet Onderwijs	Regelmatig heeft Dynamiek contact met haar partners in het voortgezet onderwijs, over bijv. de doorgaande lijn, maar ook over onderwijshuisvesting. In de gemeente Horst aan de Maas hebben we gezamenlijk een tienercollege en werken we samen aan onze gedeelde onderwijsvisie voor de toekomst.
Stichting Cultuurpad	Deze stichting is opgericht samen met nog vier andere onderwijsinstellingen uit de regio (Akkoord, Fortior, Kerobei en Prisma) die samen 73 scholen, bijna 15.000 leerlingen en meer dan 1000 leerkrachten vertegenwoordigen. Cultuurpad heeft tot doel om cultuureducatie – onder en na schooltijd – een structurele plek te geven bij de ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0-16 jaar.
S0000L 10-14	Dynamiek is ook één van de projectpartners van S0000L 10-14, een tienerschool die in augustus 2018 gestart is. S0000L 10-14 is een samenwerking met het Dendron College en Yuverta in Horst.
02	Samen met de genoemde partners uit het VO, Dendron College en Yuverta, heeft Dynamiek in 2018 een convenant gesloten met 02, de ondernemersvereniging van Horst a/d Maas. We slaan de handen in elkaar met als doel een toekomstbestendige en inspirerende leef-, leer- en werkomgeving te creëren waarin gedeelde verantwoordelijkheid Onderwijs, Ondernemers en Overheid samenwerken in de regio Horst a/d Maas.
MBO/ HBO/ WO instellingen, waaronder Fontys en De Kempel	Het is belangrijk om structureel overleg te voeren met instellingen op MBO, HBO- en WO-niveau over wat/wie nodig is om in de toekomst goed primair onderwijs te kunnen blijven bieden.
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	Samen met de andere 32 schoolbesturen met 135 scholen in 8 gemeenten voelen wij als deelnemer van SWV P03101 een grote verantwoordelijkheid om Passend Onderwijs te bieden aan zo'n 22.386 leerlingen in de regio Noord-Limburg.

Klachtenbehandeling

In 2021 hebben wij zes klachten ontvangen. Bij het ontvangen van klachten wordt altijd contact opgenomen met de indiener van de klacht en een persoonlijk gesprek ingepland. We nemen alle klachten serieus en gaan het gesprek aan om te kijken of we het probleem op samen op kunnen lossen.

Twee van deze klachten waren te herleiden aan huisvestingszaken rondom een school. Deze zijn in overleg met de installateur succesvol afgehandeld.

Voor twee klachten is de geschillencommissie ingeschakeld. Eén van deze twee klachten is uiteindelijk door de verweerder ingetrokken en de andere klacht is in 2022 in behandeling genomen.

De andere twee klachten zijn in overleg op de juiste manier opgelost.

In [bijlage 6](#) is het klachtenbeleid van Dynamiek terug te vinden. Deze is in 2021 geactualiseerd.

Juridische structuur

Dynamiek Scholengroep is een stichting. De stichting heeft haar zetel in de gemeente Horst a/d Maas en heeft tot doel het geven van primair onderwijs op katholieke grondslag en het geven van openbaar onderwijs overeenkomstig art. 46 Wpo in de regio Horst a/d Maas en Venray.

Governance

In 2021 zijn er een aantal beleidsstukken bij Dynamiek opnieuw onder de loep genomen. In verband met het vertrek van één van de leden van het Collega van Bestuur en het daarop volgende besluit van de Raad van Toezicht om met een 1-hoofdig CvB verder te gaan is het College van Bestuur reglement herzien en opnieuw vastgesteld. Daaraan vast hangt het managementstatuut. Ook dat is, gezien de vernieuwde integrale werkwijze, herschreven.

In samenwerking met GMR en MR is in het begin van 2021 een nieuw MR en GMR reglement vastgesteld voor de duur van 2 jaar. In 2023 wordt dat opnieuw bekeken.

Gezien de wijzigingen in 2021 op het gebied van facilitair en de ontwikkelingen hebben we besloten de stichting Overkwartier per 1-1-2022 op te heffen. In deze stichting werden de facilitaire zaken geregeld voor zowel Dynamiek Scholengroep als SPOVenray. De verdere afwikkelingen hiervan zijn in 2022 geregeld.

Functiescheiding

Dynamiek Scholengroep werkt met het two-tier bestuursmodel. Er is een strikte scheiding tussen bestuur en toezichthouders. In 2021 is het Management statuut opnieuw vastgesteld en geeft transparantie over de verdeling van taken en bevoegdheden binnen de gehele besturingskolom.

In [bijlage 7](#) is het managementstatuut terug te vinden.

Code Goed Bestuur

Dynamiek werkt volgens de Code Goed Bestuur. Alle reglementen die recent vernieuwd zijn, zijn gebaseerd op de Code Goed Bestuur. Daarnaast is de herijking College van Bestuur getoetst aan de vernieuwde regeling rondom WBTR.

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijs en kwaliteit als zijn gekoppeld aan de volgende strategische thema's van Dynamiek:

- 1. Onderwijskwaliteit versterken**
- 2. Onderwijs vernieuwen**

Onderwijskwaliteit is voor Dynamiek het waarmaken van onze vier beloften aan leerlingen:

- We geloven in je
- We zien wie je bent en bieden wat je nodig hebt
- We bieden een boeiende en inspirerende leeromgeving
- We laten je zien dat de wereld groter is dan je school

We willen dat onze kinderen zich breed ontwikkelen, nieuwsgierig zijn en de wereld ontdekken met een open houding. Kinderen worden begeleid in hun ontwikkeling tot kritisch, democratisch burger. Er wordt bijgedragen aan een brede ontwikkeling, kennis geboden, nieuwsgierigheid en een open en ontdekkende houding wordt gestimuleerd.

Kwaliteit moet merkbaar, maar ook meetbaar zijn. Dynamiek werkt met een kwaliteitscyclus. Dit is een jaarcyclus waarin de vaste meetbare elementen zijn opgenomen. Hierbij kan gedacht worden aan de analyse van resultaten van de eindtoets en het doen van quickscans. De toetskalender is ook een onderdeel van het kwaliteitskader.

Daarnaast doet iedere school zelfevaluatie op basis van de vier kwaliteitsgebieden uit het kwaliteitskader. Hierbij is er onderscheid gemaakt tussen eisen van de onderwijsinspectie, afspraken binnen Dynamiek, ambities van Dynamiek en

schoolambities. Er zijn ieder jaar managementgesprekken tussen de directeur van een school en het bestuur. Ieder schooljaar komen er minimaal twee onderdelen uit de zelfevaluatie van kwaliteit aan bod.

Er wordt binnen Dynamiek gebruikt gemaakt van het kwaliteitsinstrument Werken met Kwaliteit (WMK), onder andere voor de analyses rondom sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken. De elementen van Werken met Kwaliteit zijn een onderdeel van de jaarcyclus. Daarnaast is er een meerjarenplanning van 4 jaar waarin per jaar benoemd wordt welke onderdelen van het WMK aan bod komen.

In 2021 heeft iedere school voor het eerst doelen gesteld vanuit het onderwijsresultatenmodel. Vanaf 2022 wordt er zowel op schoolniveau als op bestuursniveau geëvalueerd ten aanzien van deze doelen.

Binnen Dynamiek is de themagroep onderwijskwaliteit verantwoordelijk voor de volgende onderwerpen:

- Verder ontwikkelen kwaliteitssysteem inclusief ontwikkelen continue verbetercyclus (o.a. door visitaties)
- Betere analyse onderwijsresultaten
- Analyse op achterblijvende resultaten begrijpend lezen
- QuickScan Parnasys in WMK opzetten + notities goed vullen
- Alternatieven voor ouderportaal onderzoeken
- Regie, monitoring en verantwoording NPO
- Vensters PO verder implementeren

Iedere school van Dynamiek heeft een kwaliteitsteam (vanaf nu KT). Dit team bestaat uit de directeur en minimaal twee kwaliteitsteamleden met specifieke kennisgebieden en coachingsvaardigheden. Het doel van het werken met een KT is om kwaliteit van onderwijs te verhogen, eigenaarschap bij leraren te vergroten

en innovatie vorm te geven. Daarnaast draagt het KT zorg voor de doorgaande lijn voor de leerlingen met een specifieke ondersteuningsvraag.

Vanuit Dynamiek wordt er ook gewerkt met een bovenschools kwaliteitsteam (vanaf nu BKT). Wanneer er sprake is van complexe ondersteuningsbehoeften bij een leerling of leerlingen, vraagt het KT-lid om extra inzet van een BKT-lid om mee te denken in deze casus en het KT-lid hierin te ondersteunen. De insteek is hierbij dat het BKT-lid het KT-lid coacht, zodat het eigenaarschap op school blijft en de expertise van KT-leden vergroot wordt. Dit proces wordt gestuurd door de bovenschoolse ondersteuningscoördinator. Verdergaande professionalisering vindt o.a. plaats middels de DynamiekAcademie middels een breed scholingsaanbod voor directeurs, kwaliteitsteamleden, leerkrachten en onderwijsassistenten.

Via scholen op de kaart is er informatie beschikbaar voor alle belangstellenden ten aanzien van de scholen. De MR van de scholen en de GMR worden actief betrokken bij plannen en beleidsontwikkeling op het gebied van kwaliteit. Daarnaast houdt Raad van Toezicht en de onderwijsinspectie toezicht op de onderwijskwaliteit.

In [bijlage 8](#) is het kwaliteitsbeleid van Dynamiek terug te vinden.

Doelen en resultaten

Dynamiek werkt met een schooljaarcyclus. Aangezien het schooljaar '21-'22 nog niet is afgerond, zijn voor niet alle doelstellingen definitieve uitkomsten te geven.

Doel/thema	Status	Toelichting
Versterken aanbod hoogbegaafde kinderen	Behaald	Sinds 2019 is het beleid rondom hoogbegaafde kinderen een belangrijk speerpunt binnen Dynamiek. In 2021 zijn de volgende resultaten behaald: Na scholing worden hoogbegaafde kinderen op iedere school van Dynamiek op dezelfde wijze via een instrument gesignaleerd en is de kennis van leerkrachten vergroot door o.a. scholing op Dynamiekniveau ten aanzien van onderpresteren. In 2022 wordt er verder ingezet op het aanbod voor hoogbegaafde leerlingen, de peergroups en vergroten van kennis bij de leerkracht.
Inclusief onderwijs versterken	Behaald	Sinds 2019 richten twee scholen van Dynamiek zich via een pilot op de ontwikkeling van inclusief onderwijs. Beide scholen noemen zich inmiddels inclusief en zijn dus voorbij de ontwikkelfase. In 2021 zijn de andere scholen van Dynamiek meegenomen in de visie en vormgeving van inclusief onderwijs op beide scholen. Het volgende doel is dat in 2022 een derde school zich gaat richten op (de ontwikkeling van) inclusief onderwijs.
NPO implementeren	Behaald	In 2021 heeft Dynamiek gelden gekregen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Er is een gezamenlijk visie ontwikkeld over de inzet van de gelden op schoolniveau. Alle scholen hebben een schoolscan gedaan en voor evidence based interventies gekozen. Vervolgstappen zijn de evaluatie van schooljaar 2021-2022, verantwoording en het plan van 2022-2023.

Doel/thema	Status	Toelichting
Taalmiddag doorontwikkelen	Behaald	In 2020 is Dynamiek gestart met de taalmiddag waarin eerstejaars nieuwkomers één middag in de week samen door een NT2 leerkracht een aanbod krijgen gericht op het verwerven van de dagelijkse taal. De taalmiddag heeft zich in 2021 doorontwikkeld door meer in te zetten op de communicatie met de leerkrachten, het onderwijs te versterken door betere materialen aan te schaffen en meer zicht te krijgen op de vooruitgang van leerlingen door doelgerichter te werken.
Oriëntatie op nieuw leerlingvolgsysteem	Behaald	Er waren twijfels binnen Dynamiek of het leerlingvolgsysteem nog wel voldoende aansloot bij de onderwijspraktijk van Dynamiek. Een ontwikkelgroep bestaande uit verschillende disciplines binnen Dynamiek heeft onderzoek gedaan naar de verschillende systemen en zij hebben uiteindelijk geconcludeerd dat CITO leerling in beeld het beste aansluit bij de wensen vanuit Dynamiek. Dit systeem is door alle scholen aangeschaft en in gebruik.
Schooleigen doelen stellen	Behaald	Om nog beter zicht te krijgen op de onderwijsresultaten op bestuursniveau is er besloten dat iedere school schooleigen doelen stelt vanuit het onderwijsresultatenmodel. Na een scholing hierover in 2020 heeft dit in 2021 plaatsgevonden. In 2022 moet geëvalueerd worden in hoeverre deze doelen behaald zijn door de scholen.
Ontwikkelgroep begrijpend lezen	Lopend (planning 2022)	Uit het leerlingvolgsysteem komen relatief lage resultaten t.a.v. begrijpend lezen. Op de eindtoets komt dit minder naar voren. Het is de bedoeling dat een ontwikkelgroep dit nader gaat onderzoeken en met adviezen komt. In eerste instantie is er prioriteit gegeven aan de organisatie van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Na de zomervakantie is er besloten om eerst de resultaten van CITO Leerling in beeld af te wachten, omdat er verwacht wordt dat die manier van toetsen beter aansluit waardoor de resultaten mogelijk al verbeterd zullen zijn en het beeld scherper is. Dit punt zal in 2022 uitgevoerd worden.
Kwaliteitssysteem efficiënter inzetten	Lopend (planning 2022)	Door een aantal wisselingen in het directeurenteam werd het kwaliteitssysteem op iedere school anders ingezet. De themagroep onderwijskwaliteit heeft na oriëntatie op andere systemen besloten om verder te willen werken met WMK. Bepalen van de manier waarop dit efficiënter ingezet kan worden in combinatie met scholing is nog niet opgepakt, dit gebeurt in 2022.

NPO

In 2021 hebben we te maken gehad met de gevolgen van de coronacrisis. Aan de ene kant door het sluiten van de scholen en leerlingen en onderwijspersoneel dat ziek was of in quarantaine zat. Aan de andere kant door de uitrol van het Nationaal

Programma Onderwijs. Dynamiek Scholengroep heeft ervoor gekozen om NPO vorm te geven vanuit 3 pijlers. In onderstaande figuur is hier meer over te lezen.

Pijlers NPO Dynamiek

Extra begeleiding van kinderen	Duurzame onderwijsontwikkeling	Professionalisering medewerkers
Extra begeleiding van kinderen kan geboden worden via kleinere groepen, extra inzet leerkrachten, orthopedagogen, onderwijsassistenten, sociaal-emotionele begeleiding in- of extern. Dat kan binnen de schooldag, door verlenging van de schooldag of op andere momenten. Deze extra begeleiding wordt planmatig aangepakt en de effecten worden gevolgd.	Het NPO kan ingezet worden om te komen tot duurzame schoolontwikkeling. Deze onderwijsontwikkeling heeft dan ook nog effect als de financiële impuls is afgelopen. Gekozen onderwijsontwikkelingen kunnen zijn: unitonderwijs, leerpleinontwikkeling, co-teaching in teams met diverse specialismen/vakleerkrachten, aanbod specifieke doelgroep en samenwerking met 'buiten'.	De belangrijkste beïnvloeders van de kwaliteit van onderwijs zijn de medewerkers van de school en hun effectiviteit en kwaliteit. Dat pleit ervoor te investeren in de professionalisering van het team. Zoals bijvoorbeeld in instructievaardigheden, omgaan met verschillen tussen kinderen, analysevaardigheden en tijd reserveren voor de opzet van professionele leergemeenschappen waar in samenwerking onderwijs wordt voorbereid en geëvalueerd.

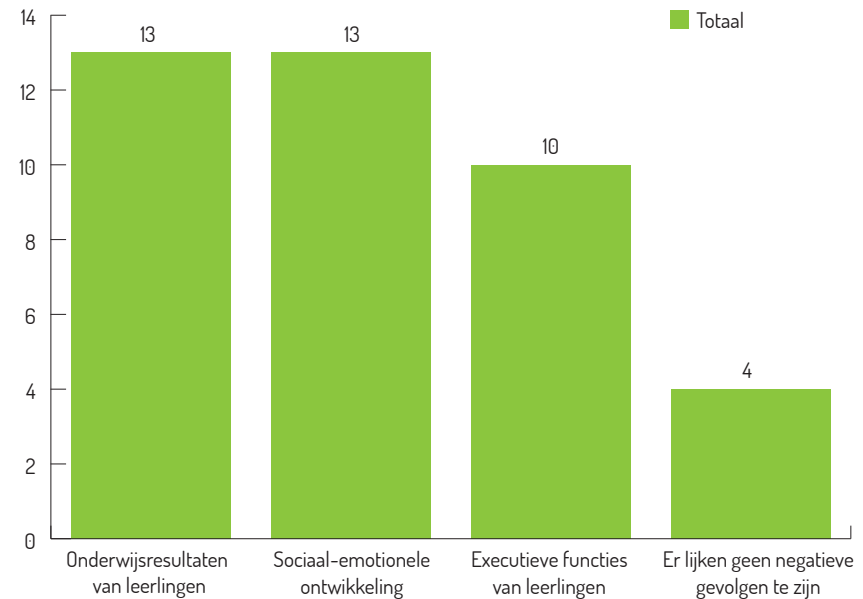
Daarnaast hebben alle scholen van Dynamiek de schoolscan ingevuld. De uitkomsten van de schoolscan wordt weergegeven in figuur 1. Er is gevraagd aan scholen op welke gebieden (negatieve) effecten als gevolg van de coronacrisis zijn geconstateerd.

Van de 17 scholen geven 13 scholen aan dat er negatieve effecten zijn wat betreft de sociaal-emotionele ontwikkeling, 13 scholen wat betreft de leerresultaten en 10 scholen wat betreft executieve functies. Er zijn 4 scholen die aangeven dat ze geen negatieve effecten als gevolg van de coronacrisis hebben geconstateerd.

Inzet menukaart

In figuur 2 is een overzicht te vinden van de gekozen interventies uit de menukaart. Deze interventies zijn gekozen in samenspraak met de MR van de school. De interventie die het meeste wordt ingezet is instructie in kleine groepen (16 scholen), er wordt ook vaak gekozen voor de inzet van onderwijsassistenten/instructeur (13 scholen), feedback (11 scholen), klassenverkleining (11 scholen) en interventies gericht op het welbevinden van leerlingen (10 scholen). NPO is vooral ingezet op het eigen onderwijspersoneel. In sommige gevallen zijn er externe partijen betrokken voor scholing van onderwijspersoneel.

Negatieve effecten als gevolg van de coronacrisis (figuur 1)



Als er gekeken wordt naar de overkoepelende categorieën dan wordt er vooral ingezet op effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren, sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van kinderen, (extra) inzet van personeel en ondersteuning en de ontwikkeling van executieve functies bij leerlingen. De verschillende gebieden waarop negatieve effecten zijn geconstateerd in de scan komen dus terug bij de inzet van de interventies. Op bovenschools niveau wordt er ingezet op verdere professionalisering van medewerkers. In 2022 zal er binnen Dynamiek een zomerschool zijn.

In 2021 was er helaas veel uitval van onderwijspersoneel door ziekte en quarantaine. Wegens schaarste in personeel en de extra inzet van personeel t.a.v. NPO was het niet altijd mogelijk om een vervanger te vinden. Helaas heeft dit ervoor gezorgd dat er soms gekozen moest worden voor continuïteit van het

onderwijs, om de achterstanden niet verder op te laten lopen. Hierdoor heeft de inzet vanuit NPO niet altijd plaats kunnen vinden zoals bedoeld was.

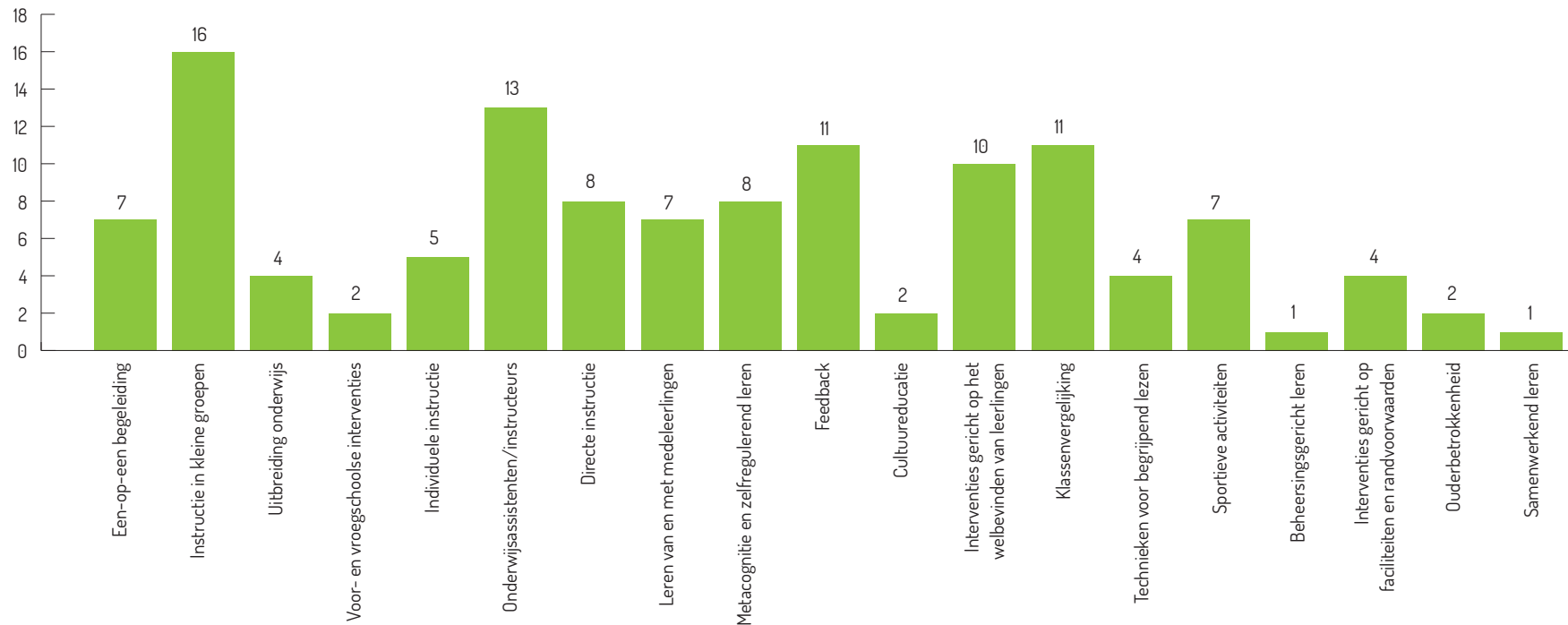
Communicatie NPO

Leraren zijn actief betrokken bij het maken van de schoolscan en het bepalen van de activiteiten. De MR is na de schoolscan en voor het maken van het plan geraadpleegd en hebben instemming gegeven. Ouders zijn geïnformeerd over de besteding van de NPO middelen tijdens het rapportgesprek einde schooljaar 2020-2021.

Uitvoering NPO

De NPO middelen zijn op schoolniveau toegevoegd. Wij werken binnen Dynamiek met een schooljaar cyclus. Hierdoor kunnen wij pas na afloop van het schooljaar 2021-2022 een beeld geven welke middelen zijn ingezet en wat de inhoudelijke

Gekozen interventies menukaart (figuur 2)



resultaten hiervan zijn. Wat we wel al kunnen vermelden is dat wij ook in 2021 hinder hebben ondervonden van uitval personeel als gevolg van corona, hierdoor kan het zijn dat niet alle te besteden middelen zijn ingezet. Recente berichtgeving m.b.t. het langer mogen inzetten van de NPO middelen zou voor ons een uitkomst zijn en willen hier dan ook gebruik van gaan maken. Op schoolniveau is inzichtelijk welke middelen er nog zijn. Financieel is hier een bestemmingsreserve voor gevormd, zodat deze middelen ook voor de school geoormerkt blijven.

Bovenschools budget NPO

Een deel van het budget NPO (€ 100 per kind in 21-22) is gealloceerd om bovenschoolse uitgaven / risico's mee te dekken. In 21-22 is hiervoor een deel besteed aan scholing. Het resterende bedrag is in een aparte bestemmingsreserve gekomen, zodat we deze uitgaven ook altijd kunnen terugkoppelen binnen de organisatie.

Onderwijsinnovatie en ICT

In 2021 is het werken vanuit de cloud en eigen devices, gecontinueerd. Op alle scholen zijn leraren geïnspireerd en ondersteund door W&T-coaches (voorheen I-coaches) en bovenschoolse W&T-coaches om impulsen te geven aan Wetenschap & Techniekonderwijs. Daarnaast is de verbinding met STEAM Limburg geïntensiveerd. In de DynamiekAcademie worden doorlopend passende trainingen aangeboden voor leraren op het gebied van ICT-vaardigheden.

Naast W&T en ICT is er een vernieuwingsslag gemaakt op andere thema's.

Het resultaat daarvan is:

- S0000L10-14: nu ook op HAVO/VWO
- Bewegingsonderwijs: start voorbereiding kwalitatief goed bewegingsonderwijs 2x per week (verplicht vanaf 2023)

Toekomstige ontwikkelingen

Binnen Dynamiek is inclusief onderwijs een belangrijke pijler. De verwachting is dat dit in de toekomst nog belangrijker gaat worden doordat landelijk gezien de vraag naar inclusief onderwijs steeds groter wordt.

Ook kansengelijkheid is een belangrijk landelijk thema. Door de coronacrisis is de kansengelijkheid waarschijnlijk verder vergroot. Dynamiek maakt al jaren gebruik van de subsidie voor het doorstroomprogramma PO-V0 voor gelijke kansen. In 2021/2022 is het inhoudelijke aanbod vanuit deze subsidie helemaal opnieuw vormgegeven om nog beter aan te kunnen sluiten bij de wensen van leerlingen, ouders en leerkrachten. Met de inzet van het NPO hopen we de kansengelijkheid ook zoveel mogelijk te bevorderen. Daarnaast doen we in 2022 een aanvraag voor de subsidie vanuit de gelijke kansen alliantie, om taalzwakke kinderen nog betere kansen te kunnen geven. In het kader van de kansengelijkheid is er landelijk gezien ook aandacht voor ons onderwijsstelsel naar aanleiding van het rapport van de onderwijsraad. De gevolgen hiervan zullen invloed hebben op het beleid binnen Dynamiek, o.a. ten aanzien van differentiëren en later selecteren. Dynamiek heeft hier de laatste jaren al op ingespeeld door tienercollege S0000L 10-14. Dit zal komende jaren verder doorontwikkeld moeten worden door de kennis en expertise vanuit S0000L 10-14 nog beter in verbinding te brengen met de andere scholen van Dynamiek.

IKC-ontwikkeling is al enkele jaren een belangrijk thema binnen Dynamiek. Op dit moment zijn er twee IKC's en een aantal scholen zijn volop in ontwikkeling om ook een IKC te worden. Vanuit het coalitieakkoord zal kinderopvang steeds toegankelijker worden. Dit versterkt de noodzaak van IKC-ontwikkeling en de samenwerking met onze kinderopvangpartners.

Binnen onze regio is er sprake van een leerlingenkrimp. Dynamiek heeft samen met de partners vanuit het VO een subsidie toegekend gekregen ten aanzien van deze krimp. Dit biedt veel mogelijkheden om de doorgaande lijn PO-V0 nog verder te versterken.

Onderwijsresultaten

In brede zin kan er gesteld worden dat er mooie resultaten zijn behaald door Dynamiek Scholengroep op de eindtoets. Ondanks de coronacrisis is er gemiddeld gezien beter gescoord dan in 2018-2019.

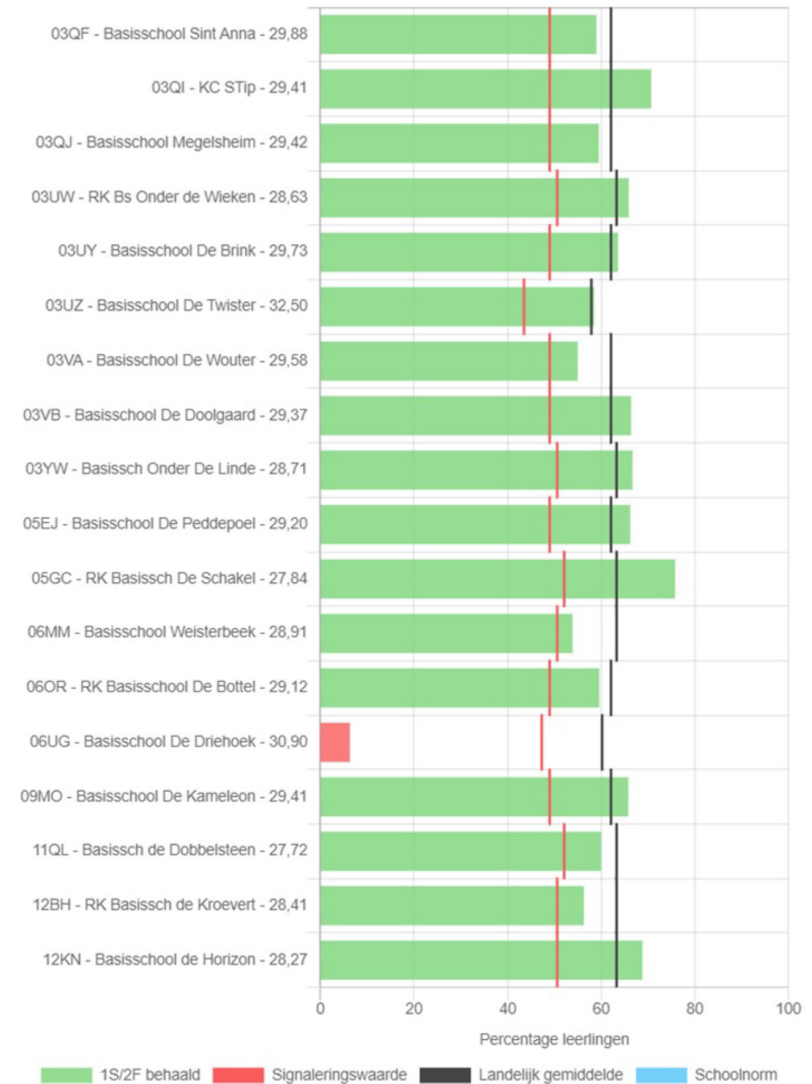
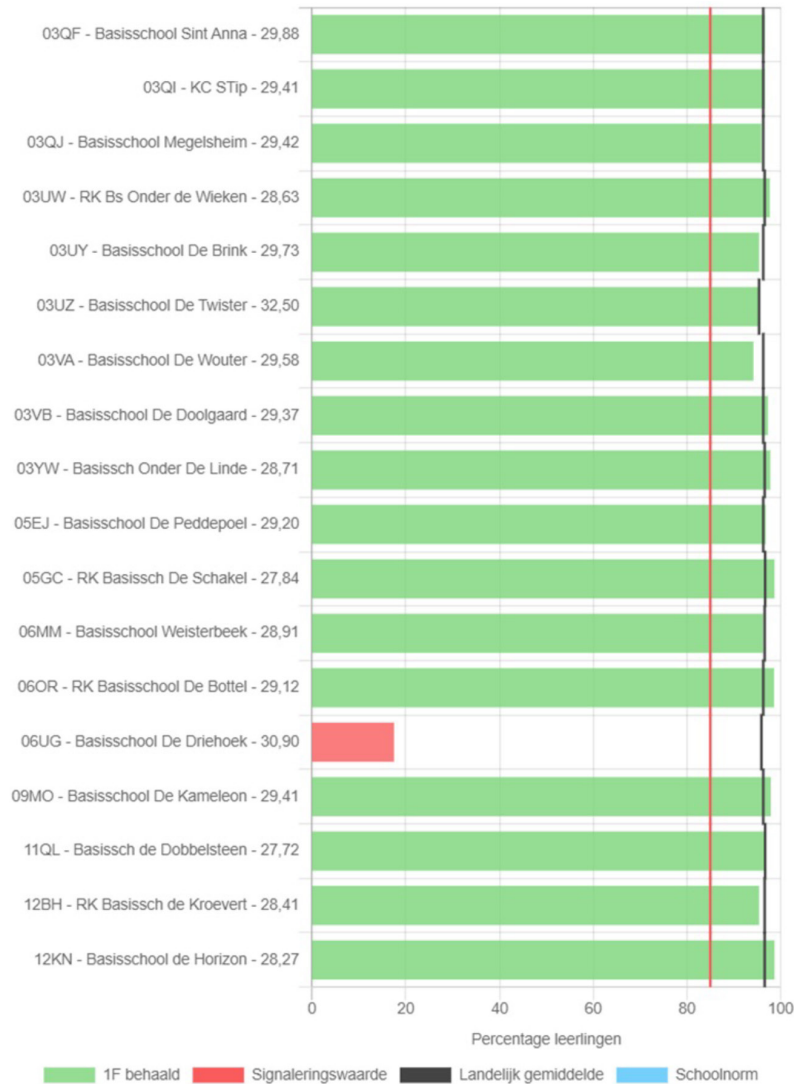
Schoolnaam	Gemiddelde score	Deelgenomen leerlingen	Gemiddelde score	Deelgenomen leerlingen
Schooljaar	2020-2021	2020-2021	2018-2019	2018-2019
00YG - SBO De Twister	158,4	5	171,9	8
03QF - Bs Sint Anna	196,5	12	197,8	17
03QI - KC STip	213,5	24	221,4	16
03QJ - Bs Megelsheim	216,2	20	211,2	24
03UW - RK Bs Onder de Wieken	213,1	14	209,4	12
03UY - Bs De Brink	197,6	23	213,4	21
03UZ - Bs De Twister	219,9	22	196,1	28
03VA - Bs De Wouter	190,9	15	213,1	7
03VB - Bs De Doolgaard	213	46	210,5	46

Schoolnaam	Gemiddelde score	Deelgenomen leerlingen	Gemiddelde score	Deelgenomen leerlingen
Schooljaar	2020-2021	2020-2021	2018-2019	2018-2019
03YW - Bs Onder De Linde	214,8	23	199,9	20
05EJ - Bs De Peddepoel	210,4	25	205,9	22
05GC - RK Bs De Schakel	228	14	213,1	20
06MM - Bs Weisterbeek	204,5	53	203,4	55
06OR - RK Bs De Bottel	211,8	12	199,7	15
06UG - Bs De Driehoek	195,8	4	233	7
09M0 - Bs De Kameleon	207,8	28	212,8	21
11QL - Bs De Dobbelsesteen	200,2	37	204,5	36
12BH - RK Bs De Kroevert	213,9	9	193,5	11
12KN - Bs De Horizon	226,6	23	213,1	25

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

Opvallend is het verschil met de LOVS-toetsen. Daar is er al jaren een trend te zien waarbij begrijpend lezen relatief gezien het zwakste vakgebied is met vrij lage scores. Als er op de eindtoets wordt gekeken naar het landelijk gemiddelde dan scoort twee derde van de scholen bij 1F boven het landelijke gemiddelde en

1/3^e van de scholen bij 2F. Het verschil met de andere vakgebieden is daarbij ook minder groot. Hierbij moet opgemerkt worden dat de eindtoets alleen groep 8 bedraagt, terwijl de LOVS naar groep 3 t/m 8 kijkt.



Als er gekeken wordt naar het onderwijsresultatenmodel en de landelijke vergelijking dan doet Dynamiek het ook goed. Hiermee kunnen de scores nog beter in perspectief worden geplaatst. Zowel ten aanzien van 1F als 1S/2F scoren ongeveer de helft van de scholen boven het landelijke gemiddelde en maar 1 school onder de signaleringswaarde, wat te verklaren is vanuit het lage leerlingaantal.

Wanneer het onderwijsresultatenmodel verder uitgesplitst wordt per vakgebied dan is in totaliteit te zien dat variërend per vakgebied een kwart tot twee derde van de scholen boven het landelijke gemiddelde scoort. Hierbij valt op dat er bij lezen relatief beter wordt gescoord op 1F en bij rekenen relatief beter op 1S. Het onderwijs ten aanzien van lezen lijkt beter aan te sluiten bij de kinderen die wat meer aan de onderkant zitten, terwijl het rekenonderwijs juist meer aan lijkt te sluiten bij kinderen die aan de bovenkant zitten.

Internationalisering

Binnen de regio van Dynamiek zijn er relatief veel arbeidsmigranten uit oostelijk Europa. Daarnaast zijn er ook asielzoekers. De kinderen uit deze doelgroepen die onze scholen bezoeken kunnen het eerste jaar gebruik maken van de taalmiddag, waarin ze één middag in de week door een NT2 leerkracht een aanbod krijgen gericht op het verwerven van de dagelijkse taal. Er is gekozen om de kinderen de rest van de week een onderwijsaanbod te geven op de thuisnabije school, om de integratie in het eigen dorp te bevorderen. Daarnaast is er aandacht voor de taalbarrière met ouders en wordt waar nodig gebruikt gemaakt van een tolk om goed met ouders te kunnen communiceren.

Onderzoek

Onder het motto “Dynamiek daagt je uit” besteedt Dynamiek Scholengroep o.a. veel aandacht aan onderwijskwaliteit. De verantwoordelijkheid voor het bewaken, uitvoeren en verbeteren van kwalitatief goed onderwijs ligt bij Dynamiek zo laag mogelijk in de organisatie. Eigenaarschap op elk niveau en leren van en met elkaar staat daarbij hoog in het vaandel. In de basis van ons kwaliteitsbeleid neemt zelf evaluatie een belangrijke plaats in. Zelfreflectie versterkt door het doen van

onderzoek en door gebruik te maken van ‘de blik van buiten’. Om die redenen heeft Dynamiek een systematiek voor het houden van collegiale visitaties, het doen van interne thema-onderzoeken en het laten uitvoeren van audits. Thema-onderzoeken vinden plaats op basis van een verbeteronderwerp gekoppeld aan de koersuitspraken. Scholen kunnen ook zelf mogelijke onderwerpen inbrengen. De uitvoering vindt plaats door een vaste groep per thema-onderzoek, bestaande uit directies, KT leden, inhoudelijke specialisten en de adviseur onderwijs en kwaliteit. Doel van thema onderzoek is kwaliteitsverbetering.

Inspectie

In 2021 heeft er geen inspectiebezoek plaatsgevonden bij één van onze scholen. Wel hebben er een aantal themaonderzoeken plaatsgevonden.

Visitatie

In 2021 heeft er een bestuurlijke visitatie plaatsgevonden vanuit de PO-raad. Ten aanzien van de onderwijskwaliteit waren dit de belangrijkste bevinden:

Het denken over en het werken aan onderwijskwaliteit is volgens de commissie consistent en consequent. Het CvB streeft naar ruimte en eigenaarschap bij directeuren, directeuren streven naar eigenaarschap bij leden van de kwaliteitsteams, die op hun beurt weer streven naar eigenaarschap bij leerkrachten. Op deze manier kunnen alle teamleden werken vanuit hun eigen talenten om talenten van leerlingen tot wasdom te laten komen.

De investering in onderwijskwaliteit heeft ertoe geleid dat de meetbare resultaten beter zijn geworden. Hoewel de commissie geen compleet beeld heeft van kwaliteit op alle scholen, denkt zij dat onderwijskwaliteit zichtbaarder gemaakt kan worden door deze te beschrijven in zowel meetbare als merkbare resultaten. Een dergelijke beschrijving biedt een duidelijk kader van waaruit gewerkt kan worden en maakt het tevens mogelijk bereikte resultaten te benoemen en succes te vieren. Een managementrapportage waarin zowel het ‘meten’ als ‘merken’ op diverse onderwerpen worden gevolgd, kan hierbij behulpzaam zijn. De commissie heeft begrepen dat een dergelijk instrument in ontwikkeling is.

Dynamiek is op dit moment bezig om het kwaliteitskader aan te passen naar aanleiding van het nieuwe inspectiekader. Hierin worden deze aanbevelingen meegenomen.

Het Rapport van de bestuurlijke visitatie is terug te vinden in [bijlage 9](#).

Passend onderwijs

De middelen van passend onderwijs vanuit de lumpsum worden met name uitgegeven aan het versterken van de basiskwaliteit op scholen, om thuisnabij onderwijs te kunnen bieden. De kwaliteitsteamleden spelen hierbij een belangrijke rol. Een beschrijving van de rol van de kwaliteitsteamleden is te vinden onder de kop: Op welke manier werkt het bestuur aan de onderwijskwaliteit? Ook leerkrachten, onderwijsassistenten en directeuren zijn belangrijk voor de realisatie van thuisnabij onderwijs. Om up to date te blijven op het gebied van passend onderwijs wordt er ieder jaar in de DynamiekAcademie geïnvesteerd in scholingen met betrekking tot passend onderwijs, in 2021 zijn er o.a. enkele scholingen geweest op het gebied van hoogbegaafdheid.

De middelen vanuit het samenwerkingsverband komen ook ten goede aan het bieden van thuisnabij onderwijs. Dit is één van de doelen in het kader van passend onderwijs. Het wordt onder andere uitgegeven aan:

- Het bovenschoolse kwaliteitsteam (BKT). In het BKT zitten vier specialisten ten aanzien van het ondersteunen van leerlingen op het gebied van leren en/of gedrag. Het BKT heeft de opdracht om KT-leden te coachen, de KT-leden coachen vervolgens de leerkracht. Op deze manier moet er een olievlekwerking plaatsvinden waarmee de expertise zoveel mogelijk verspreid wordt. Daarnaast komt de expertise op de plek waar die het belangrijkste is, in de klas bij de leerkracht.
- De bovenschoolse ondersteuningscoördinator. Deze coördinator is het eerste aanspreekpunt voor KT-leden voor ondersteuningsvragen waar meer expertise voor nodig is. Het bovenschoolse kwaliteitsteam, het ondersteuningsloket en de taalmiddag worden gecoördineerd en aangestuurd door de coördinator. De coördinator onderhoudt de contacten met het samenwerkingsverband

en adviseert over het beleid rondom passend onderwijs.

- Het project inclusief onderwijs binnen Dynamiek. Aan dit project doen twee scholen mee die inclusief onderwijs bieden, waaronder onze sbo-school die werkt met een verbrede toelating. Deze scholen blijven zich ontwikkelen en inspireren nieuwe scholen om het project verder uit te kunnen breiden.
- De taalmiddag. Iedere woensdagmiddag krijgen eerstejaars nieuwkomers een intensief taalaanbod van een NT2 docent om hun basis op het gebied van de Nederlandse taal zo veel mogelijk te versterken.
- Twee bovenschoolse aandachtsfunctionarissen ten aanzien van hoogbegaafdheid. Het doel hiervan is op iedere school een adequate signalering, aanbod en peergroup voor hoogbegaafde kinderen.
- Een deel van de gelden zijn onder de scholen verdeeld. Scholen gebruiken dit veelal voor de inzet van onderwijspersoneel om te werken met kinderen die extra ondersteuning nodig hebben.

Deze doelen sluiten aan bij de visie en het koersplan van Dynamiek. Het koersplan is vastgesteld in samenwerking met de stakeholders ouders en onderwijspersoneel, die zijn vertegenwoordigd door de GMR. Daarnaast zijn de ketenpartners buiten het onderwijs waar nauw mee wordt samengewerkt zoals de gemeente geïnformeerd over het koersplan.

Door het uitgangspunt van thuisnabij onderwijs in de praktijk te willen brengen moet iedere school flexibel zijn en maatwerk kunnen bieden. Hier is rekening mee gehouden in de structuur van de ondersteuning, door met kwaliteitsteams te werken, een bovenschoolse ondersteuningscoördinator en met een BKT-team wat bestaat uit ZZP-ers. De ondersteuning wordt daarnaast vraaggestuurd ingezet. Als er andere hulpvragen gaan spelen op een school of binnen Dynamiek kan hier flexibel en wendbaar mee omgegaan worden.

De gegevens over de afgifte van de TLV's zijn er alleen per schooljaar, omdat dit in lijn is met de jaarplan- en controlcyclus. In onderstaande tabel zijn de gegevens van schooljaar 2020-2021 vergeleken met die van 2019-2020. Hier is te zien dat het aantal verwijzingen nagenoeg gelijk is gebleven.

Schooljaar	Aantal leerlingen	Totale aantal toegekende TLV's	Percentage TLV's	TLV's SB0	TLV's SB0-her	TLV S0	TLV S0-her
2020-2021	3076	48	1,6%	13	28	7	0
2019-2020	3133	47	1,5%	14	27	6	0

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Personeel & professionalisering zijn gekoppeld aan de volgende strategische thema's van Dynamiek:

- **Ontwikkeling medewerkers**
- **Organisatie doorontwikkelen**

De kwaliteit van het onderwijs wordt gerealiseerd door onze medewerkers. In 2021 hebben we een groot beroep gedaan op het aanpassingsvermogen van de medewerkers. Daarom investeren we in ontwikkeling, scholing, gezondheid, vitaliteit en betrokkenheid. Daarmee willen we een flexibele organisatie zijn met medewerkers die met plezier hun werk doen, vitaal zijn en zich voortdurend blijven ontwikkelen.

De coronapandemie heeft ook in 2021 veel van onze medewerkers gevraagd, sommigen medewerkers raakten besmet, moesten in quarantaine of hebben een besmetting in hun naaste omgeving gehad. Iedereen heeft extra hard gewerkt en gaten dichtgelopen om verzuim en/ of quarantaine van medewerkers op te kunnen vangen en het thuisonderwijs vorm te geven.

Daarnaast heeft de pandemie laten zien dat Dynamiek een wendbare organisatie is. In steeds veranderende situaties wisten we telkens weer zo goed als mogelijk onderwijs aan de kinderen vorm en inhoud te geven.

Uiteraard is de coronapandemie ook van invloed geweest op het verzuim.

In algemene zin zien we dat het verzuim binnen Dynamiek t.o.v. van voorafgaande jaren stijgende is. In 2021 bedroeg het verzuimpercentage 6,3%. Dit verzuim wordt met name veroorzaakt door langdurig verzuim. De verzuimdrempel is hoog (een meldingsfrequentie van 0,63), medewerkers verzuimen niet vaak.

De opbouw van het medewerkersbestand in een aantal grafieken/kengetallen. De gegevens dateren van 31-12-2021.

FTE's		
OOP-Z	29	11,37%
DIR	11	4,14%
OP	169	65,82%
POOL	21	8,32%
OOP	27	10,35%

Eindtotaal 257

Gemiddelde leeftijd		
OOP-Z	53	58 mannen 298 vrouwen
DIR	50	
OP	42	
POOL	34	
OOP	40	

Gemiddeld 42

Leeftijd	fte	aantallen
0-24	23	28
25-34	62	76
35-44	68	101
45-54	47	69
55-59	28	43
60 en ouder	28	39
Eindtotaal	256	356

Doelen en resultaten

Dynamiek werkt met een schooljaarcyclus. Aangezien het schooljaar '21-'22 nog niet is afgerond, zijn voor niet alle doelstellingen definitieve uitkomsten te geven.

Doel/thema	Status	Toelichting
Leerkrachtvaardigheden worden continu versterkt in een cultuur van gezamenlijk verder leren en professionaliseren.	Lopend	<p>De DynamiekAcademie is nieuw leven in geblazen hetgeen het leren van en met elkaar heeft bevorderd. De gezamenlijke studiedag is wegens corona helaas niet doorgedaan. In 2022 staat deze weer op de agenda en heeft als thema wetenschap en techniek.</p> <p>De NPO-middelen op de scholen zijn ook ingezet voor professionalisering van medewerkers. Dit wordt veelal in teamverband gedaan.</p>
Optimaliseren veiligheids- en vitaliteitsbeleid.	Lopend	<p>De RI&E's zijn uitgevoerd. Er is geen sprake van grote acute risico's. De bewustwording kan verbeterd worden. Dit zal in 2022 verder worden opgepakt.</p> <p>Meer medewerkers maken gebruik van de mogelijkheden die de cao biedt voor investering in duurzame inzetbaarheid.</p> <p>Het opleidingsportaal GoodHabitz biedt medewerkers veel mogelijkheden op het gebied van de ontwikkeling van de 'soft skills'.</p>
Arbeidsmarktpositie van Dynamiek Scholengroep versterken.	Behaald	<p>De werken-bij pagina is gelanceerd. Er is een nieuw format voor de vacatures gemaakt. Dit heeft mede bijgedragen aan het goed kunnen invullen van de vacatures.</p>
Beleidsvorming in een vroegtijdig stadium samen met de (P)GMR vormgeven.	Behaald	<p>De samenwerking met de GMR op HR beleid is geïntensiveerd en we zien dat dit de kwaliteit van het beleid verhoogt.</p>
Inrichten van een wendbaar stafbureau.	Behaald	<p>Er is een nieuw functiehuis voor de functies op het stafbureau ontwikkeld. Hierin zijn generieke functies opgenomen die passen bij een wendbaar stafbureau. Tevens zijn enkele werkzaamheden uitbesteed; kwaliteit en continuïteit is gewaarborgd.</p>

Toekomstige ontwikkelingen

De demografische opbouw van ons medewerkersbestand laat een uitstroom van 54 fte zien in de komende 10 jaar. Tegelijkertijd is de instroom op de lerarenopleidingen in de regio niet voldoende om de aankomende uitstroom op te vangen. Dit verschijnsel doet zich niet alleen voor onder leerkrachten, maar onder de gehele beroepsbevolking. We merken dat we als Dynamiekorganisatie een aantrekkelijke werkgever zijn. Die aantrekkelijkheid komt vooral naar voren uit de waarden en visie van de Dynamiekscholen en ons innovatief karakter. We focussen op eigentijds onderwijs, het benutten van talenten en combineren dit met een prettige werksfeer. Daarnaast zijn we in de arbeidsmarktcommunicatie vooruitstrevend en onderscheidend.

Het besef van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid kan verhoogd worden. We zoeken naar een goede balans tussen sturing en eigenaarschap. Medewerkers ervaren nog altijd een te hoge werkdruk en het verzuim is stijgende. Dit vergt een multidisciplinaire aanpak waarbij we niet willen betuttelen, maar investeren in onze medewerkers.

Uitkeringen na ontslag

Er is in 2021 een bedrag van € 12.047 aan uitkeringen verrekend. Dit betreffen uitkeringen die via het participatiefonds via DUO worden verrekend. Om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen, bestaat een procedure waarbij voormalige medewerkers met voorrang benoemd worden op vacatures. Hierbij wordt uiteraard de noodzakelijke kwaliteit niet uit het oog verloren. We voeren beleid op het minimaliseren van de risico's. In augustus 2022 wordt het reglement van het participatiefonds/ vervangingsfonds aangepast. Dynamiek voert hierbij toekomstgericht HR-beleid om kosten te minimaliseren.

Aanpak werkdruk

Op alle scholen is met het eigen team een voorstel gemaakt voor de besteding van de werkdrukmiddelen en dit vervolgens voorgelegd aan de PMR. Alle PMR-en hebben ingestemd met het voorstel. In 2021 hebben alle scholen de middelen ingezet in de vorm van extra personeel.

Het plan was om een verkort MedewerkersTevredenheidsOnderzoek (MTO) op het gebied van werkdruk uit te voeren in november 2021. Na overleg met de GMR is besproken dit een jaar uit te stellen. De verwachting was dat deze door de lockdown vanwege COVID/corona niet goed te vergelijken was met voorgaande jaren. Werkdruk is op alle scholen onderwerp van gesprek. Ook in de ontwikkelgesprekken is werkdruk een terugkerend onderwerp. Uiteraard wordt bij dreigende overbelasting dit gesprek niet afgewacht en wordt door de medewerker, leidinggevende en indien nodig door de HR-consulent gekeken naar oplossingen voor de korte en de lange termijn.

Strategisch personeelsbeleid

Eén van onze strategische thema's is de ontwikkeling van onze medewerkers. We zetten in op de ontwikkeling en het vergroten van de expertise van de medewerkers, begeleiden van stagiaires en leerkrachten intensief en versterken de professionele organisatie en cultuur en eigenaarschap.

Een ander belangrijk strategisch thema is de arbeidsmarktproblematiek. We merken dat we als innovatieve organisatie nu een aantrekkelijke werkgever zijn. Maar we kijken ook naar de toekomst en werken aan een continue verbetering van onze arbeidsmarktpositie.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Huisvesting & facilitaire zaken zijn gekoppeld aan de volgende strategische thema's van Dynamiek:

- **Organisatie doorontwikkelen**
- **Omgeving integreren**

Dynamiek is een vooruitstrevende en dynamische organisatie. Wij werken met vernieuwende onderwijsconcepten en daarmee veranderen de eisen aan

onderwijsgebouwen. Onderwijshuisvesting moet niet alleen het onderwijsconcept ondersteunen, maar ook aspecten als een gezond binnenklimaat, duurzaamheid, financiering en exploitatie zijn van belang. De scholen van Dynamiek voldoen nog niet allemaal aan de eisen aan deze tijd. Samen met de gemeenten Horst a/d Maas en Venray werken wij aan de realisatie van passende onderwijshuisvesting.

Doelen en resultaten

Dynamiek werkt met een schooljaarcyclus. Aangezien het schooljaar '21-'22 nog niet is afgerond, zijn voor niet alle doelstellingen definitieve uitkomsten te geven.

Doel/ beleidsvoornemen	Status	Toelichting
Herinrichting interne organisatie van portefeuille huisvesting en facilitair.	Behaald	Per 1 september 2021 wordt het planmatig beheer en onderhoud gecoördineerd door SORS- adviesgroep. Daarnaast is huisvesting en facilitair losgeknipt. Facilitair is intern belegd en voor specifieke projecten wordt waar nodig specialistische kennis ingehuurd.
Realiseren gezamenlijke visie met onderwijspartners en kinderopvang in gemeente Horst aan de Maas m.b.t. onderwijs en huisvesting.	Behaald	Dynamiek heeft samen met Yuverta (VO en MBO) en Dendron (VO), Akkoord (PO) en 't Nest een ambitieuze visie m.b.t. onderwijs en huisvesting opgesteld. Deze visie is besproken met ambtenaren en wethouders van de gemeente Horst a.d. Maas. De visie biedt input voor een inhoudelijk & richtinggevend kader voor het IHP.
Realisatie van verbouwing de Kroevert in de Kronenberg ten behoeve van onderwijskundige doeleinden.	Behaald	Gerealiseerd en opgeleverd in augustus 2021. De Kroevert is getransformeerd naar een school waarin eigentijds onderwijs gegeven kan worden, passend bij de onderwijsvisie van de Kroevert.
Realisatie nieuwbouwlocatie IKC STiP in Tienray/ Swolgen.	Behaald	Gerealiseerd en opgeleverd in juni 2021. De kinderen van Tienray en Swolgen hebben vanaf start schooljaar 21-22 opvang en onderwijs in een inspirerende en groene omgeving, direct nabij het bos en verbonden aan de sportvelden.

Doel/ beleidsvoornemen	Status	Toelichting
Uitvoering afspraken convenant 'Frisse scholen 2021' gemeente Horst a/d Maas.	Behaald / lopend	<p>Drie scholen van Dynamiek in de gemeente Horst aan de Maas zijn in 2021 voorzien van een nieuw klimaatsysteem inclusief CO₂-monitoring/-sturing. Deze investering is gerealiseerd middels de SUVIS subsidie aangevuld met budget van het convenant Frisse scholen.</p> <p>Het betreft de locaties Onder de Linde in Hegelsom, de Brink in Melderslo en de Schakel in Broekhuizenvorst.</p> <p>Ter voorkoming van desinvesteringen kiest Dynamiek bij voorkeur voor een natuurlijk uitvoeringsmoment in combinatie met het IHP-programma.</p> <p>In overleg met de gemeente wordt de einddatum van het convenant verlengd met 2 jaar.</p>
Doorvoeren maatregelen t.a.v. Duurzaamheid en Milieu.	Behaald	<p>In 2021 zijn basisschool De Kameleon te Grubbenvorst, de Brink in Melderslo en basisschool Onder de Linde in Hegelsom voorzien van zonnepanelen.</p> <p>Daarnaast zijn de schoolpleinen van de Bottel in Lottum, Stip in Swolgen/ Tienray vergroend cq volledig groen aangelegd.</p> <p>In samenwerking met de gemeente is een afvalscheidingsprogramma opgezet binnen meerdere scholen in de gemeente Horst aan de Maas.</p>

Toekomstige ontwikkelingen

Bestaande vastgoed:

Een goed school (binnen)klimaat qua energiehuishouding, temperatuur maar zeker ventilatieproblematieken als gevolg van COVID-19 hebben het afgelopen jaar grote impact gehad en zullen de aankomende jaren een vast agendapunt (moeten) blijven. BENG bouwen (= Bijna Energie Neutraal) alleen is daarbij niet voldoende. Dynamiek heeft een groot aantal scholen die op consolideren staan en waar op een andere wijze duurzaamheidsmaatregelen nodig zijn. Dynamiek heeft samen met de gemeente Horst a/d Maas in aanvulling op de reeds uitgevoerde 3 scholen een SUVIS (Specifieke Uitkering Ventilatie In Scholen) verzoek gedaan

voor de Doolgaard in Horst. Naast de luchtkwaliteit ligt er voor de Doolgaard een bredere opgave. Het hoofdgebouw stamt uit 1956 waardoor diverse installaties/ buitenschil/onderdelen aan vervanging toe zijn, ook is er een functionele verbetering gepland in verband met het afstoten van de dependance. Dynamiek zal zich inspanssen om in afstemming met de gemeente een haalbaar plan te ontwikkelen zodat het gebouw van de Doolgaard er de komende jaren weer tegen kan.

Nieuwbouw:

Vanuit het IHP zal gemeente Horst a/d Maas samen met Dynamiek en kinderopvang 't Nest de voorbereidingen starten om voor OBS de Weisterbeek te Horst

een nieuwbouw IKC te realiseren op de huidige locatie. In Sevenum gaat Dynamiek op de huidige locatie Den Eigen van basisschool de Ezelsbrug de mogelijkheden onderzoeken of er een nieuwe IKC gerealiseerd kan worden. In dit nieuwe plan kunnen ook de leerlingen van locatie Raadhuisplein van basisschool de Ezelsbrug instromen.

Duurzaamheid:

Ook in 2022 is Dynamiek voornemens om een aantal scholen uit te rusten met zonnepanelen. Daarnaast zal er bij de op handen zijnde ontwikkelingen rondom nieuwbouw / renovatie nadrukkelijker worden gekeken naar (het ver)groene schoolpleinen. Dit draagt bij aan een gezonder speelklimaat en zorgt er tevens voor dat onze schoolpleinen minder warm zijn en het hemelwater beter kwijt kunnen. Voor de Schakel en voor alle ontwikkelingen in het kader van het uitvoeringsprogramma IHP wordt nadrukkelijk gekeken naar het gas los maken/opleveren van de schoolgebouwen.

Maatschappelijk ondernemen:

- Regionale betrokkenheid: Onderhoud aan gebouwen en facilitaire zaken worden zoveel als mogelijk uitgezet bij lokale of regionale partijen.
- SROI (Social Return On Investment): Een deel van het dagelijkse of periodieke schoonmaakwerk aan onze gebouwen wordt verzorgd door een derde partij. Met deze partij zijn afspraken gemaakt omtrent de inzetbaarheid van SROI op de werkvloer en de begeleiding van deze medewerker(ster)s

Meerjaren onderhoudsplan

Gedurende 2022 zullen in het verlengde van de keuze voor een andere methode van verwerken van Groot onderhoud alle gebouwen opnieuw worden geschouwd. Er wordt een conditiemeting van alle gebouwen uitgevoerd en de meerjaren onderhoudsplannen worden geactualiseerd.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Het financieel beleid is gekoppeld aan het volgende strategische thema van Dynamiek:

- **Organisatie doorontwikkelen**

Binnen Dynamiek Scholengroep werken we met schooljaarplannen en begrotingen per schooljaar. Deze lopen niet synchroon aan de externe verantwoordings-

systematiek. Doordat wij werken met een begrotingsprogramma kunnen wij voor de externe verantwoording de schooljaarcijfers op maandniveau genereren en daardoor wel binnen de externe verantwoording opnemen.

Doelen en resultaten

De doelstellingen uit de kaderbrief 2021-2022 zijn hieronder verwoord. Aangezien het schooljaar '21-'22 nog niet is afgerond, zijn voor niet alle doelstellingen definitieve uitkomsten te geven.

Doel/thema	Status	Toelichting
Op stichtingsniveau is het streven om een negatief rendement te behalen van 3% door middel van de uitputting van de bestemmingsreserves.	Niet behaald	In het kalenderjaar 2021 is er een positief rendement gehaald van 3%. De oorzaken hiervan zijn divers: <ul style="list-style-type: none"> - Nog te besteden NPO middelen - Aanvullende subsidies, waardoor deels de bestaande begroting niet gerealiseerd is - Uitgaven die als gevolg van corona vertraging hebben opgelopen (denk aan opleidingen / uitgaven op locaties). - Krapte op de arbeidsmarkt, openstaande vacatures die niet ingevuld zijn. Wij willen dat de scholen deze uitgaven zorgvuldig uitgeven. Met scholen is de afspraak daarom gemaakt dat de positieve resultaten daarom gereserveerd zijn middels een bestemmingsreserve.
Bovenschoolse activiteiten moeten betaald kunnen worden uit 16,2% afdracht van de opbrengsten van onze scholen. Met deze afdracht worden zowel de kosten van het stafbureau betaald als de kosten die vanuit solidariteit samen gedragen worden (denk hierbij aan de kosten van duurzame inzetbaarheid, ouderschapsverlof, dotatie voorzieningen).	Behaald	De doelstelling is in 2021 gehaald. Binnen Dynamiek is er de afgelopen jaren sprake van een leerlingendaling en daardoor ook lagere opbrengsten. Dit heeft een gevolg gehad voor de omvang van het stafbureau. In 2021 heeft een herijking van het stafbureau plaatsgevonden en zijn de kosten van de staf verlaagd.

Doel/thema	Status	Toelichting
Iedere directeur dient een kostendekkende begroting per school in. Naast de exploitatiebegroting dient de directeur ook een investeringsbegroting in. In deze begroting wordt ook per school een meerjarenbegroting opgesteld met een doorkijk naar de komende 4 jaar.	Behaald	Zowel de schooljaarbegroting als de investeringsbegroting zijn op de juiste wijze ingediend, we zien dat de realisatie in 2020-2021 goed aansloot bij de opgestelde begroting. In 2021-2022 zien wij een realisatie die veel positiever is dan de opgestelde begroting.
Bij de bepaling van de personeelskosten gaan we uit van een opslag van 5% van de loonkosten. Hiervan is 4% voorzien voor vervanging wegens verzuim en 1% voor overige vervangingen.	Niet behaald	In 2021 hebben wij diverse incidentele middelen ontvangen (subsidies / NPO). Hierdoor is de vraag naar personeel uit de flexpool hoger dan de opgenomen 5% waarbij in de begroting rekening mee was gehouden. Hierdoor is er in 2021 een druk ontstaan op de flexpool. Aan deze vraag is niet kunnen voldoen, waardoor scholen budget over hebben gehouden.
We vormen een bovenschools budget van 1% van de totale loonkosten ter dekking van bovenmatige kosten als gevolg van ziekteverzuim. Op het moment dat een school als gevolg van ziekteverzuim meer loonkosten heeft dan de begrote 4%, dan ontvangen scholen hiervoor een vergoeding ter dekking van deze bovenmatige kosten.	Behaald	Scholen hebben de aanvullende vergoeding die vanuit bovenschools gereserveerd is ontvangen.
In het geval een school aan het einde van het schooljaar een positief financieel resultaat heeft behaald, dan worden de middelen opnieuw aangewend voor de school (volgend schooljaar +1). Hierover is beleid afgesproken en binnen dit beleid wordt een verzoek door het College van Bestuur gehonoreerd.	Behaald	Op grond van de individuele schoolresultaten van het schooljaar '20-'21 is een bestemmingsreserve gevormd. Scholen kunnen deze reserve aanwenden in het schooljaar '22-'23.
Er is financiële ruimte gereserveerd om gerichte impulsen te geven aan de onderwijsontwikkeling via een onttrekking aan de bestemmingsreserve personeelsontwikkeling en innovatie.	Behaald	Bestemmingsreserve is gereserveerd en aangewend ten behoeve van de personeelsontwikkeling.

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

Doel/thema	Status	Toelichting
De gelden voor Passend Onderwijs worden na aftrek van het bovenschools budget en het budget SBO verdeeld over de scholen op basis van het aantal leerlingen op teldatum 1-10-2020.	Behaald	De budgetten zijn conform afspraak verdeeld en worden op schoolniveau gebruikt voor de doelstellingen passend onderwijs.
Er is een aparte stafbegroting die gebaseerd is op de vastgestelde formatie en overige kosten. Het uitgangspunt voor het opstellen van deze begroting zijn de jaarplannen van de stafafdelingen.	Behaald	Zoals beschreven heeft afgelopen jaar een herijking van de staf plaatsgevonden, welke heeft geresulteerd in lagere uitgaven voor de staf.
Er is een investeringsmaximum per school	Behaald	Er is vanaf 21-22 afgesproken dat scholen een investeringsplafond hebben. Deze is vastgesteld op het plafond van maximaal 25% afschrijvingslasten vanuit de materiele bekostiging. Bij het opstellen van de begroting wordt getoetst of hier meerjarig aan voldaan wordt.
We maken nieuwe afspraken met onze kinderopvangpartners over de huur dan wel medegebruik van onze gebouwen. Uitgangspunt hierbij is dat de samenwerking minimaal kostenneutraal moet zijn voor de betreffende school. Daarnaast maken we afspraken dat eventuele meeropbrengsten rechtstreeks worden ingezet voor de ontwikkeling van Integrale Kindcentra. De opbrengst huur/medegebruik kinderopvang wordt berekend via een sjabloon naar rato van werkelijke gebruik m ² en een prijs per m ² .	Lopend	De gesprekken met de kinderopvangpartners lopen, waarbij we zijn gestart vanuit inhoud. We streven ernaar deze af te ronden in april 2022.
We stellen middelen ter beschikking aan onderwijs vernieuwende initiatieven van medewerkers en/of leerlingen middels de "Droompot".	Lopend	Er is een aantal initiatieven gehonoreerd. De niet aangewende middelen zijn in een bestemmingsreserve opgenomen. Afgelopen jaar was te zien dat de aanvragen minimaal waren, dit is een gevolg geweest van corona. Het gevolg is dat er een toename van de bestemmingsreserve is geweest, want de middelen die in 2021 niet zijn aangewend zijn hieraan toegevoegd. De verwachting is dat in 2022 meer aanvragen ingediend gaan worden.

Opstellen meerjarenbegroting

Dynamiek stelt jaarlijks een begroting op en maakt hierbij direct een actuele doorkijk naar de komende 4 jaren. Hieraan is gekoppeld dat wij ook een meerjaren-onderhoudsbegroting en een meerjaren investeringsbegroting opstellen.

Het opgestelde koersplan **“2020-2024 Dynamiek daagt je uit”** vormt hiervoor de inhoudelijke basis.

Toekomstige ontwikkelingen

- Veranderende bekostiging per 2023: De wet vereenvoudiging bekostiging betekent dat de bekostiging vanaf 2023 per kalenderjaar zal plaats vinden. Dit betekent ook het einde van de overlopende balanspost “vordering op OCW”. Voor Dynamiek is het gevolg dat er een afboeking van ruim € 900.000,- dient plaats te vinden. Dit heeft een negatief effect op het huidige eigen vermogen.
- Wet- en regelgeving in het kader van meerjaren onderhoudsvoorziening: Vanaf 2023 moet de voorziening groot onderhoud anders verwerkt worden. Binnen Dynamiek is het voorgenomen besluit om de voorziening in 2022 vrij te laten vallen en vanaf dan het onderhoud te activeren en te gaan afschrijven. Een definitieve keuze zal in het jaarwerk 2022 verwerkt worden, als er meer bekend is over wat de gevolgen zijn van het doorvoeren van deze wijzigingen.

Investeringsbeleid

Zoals beschreven werken wij op schoolniveau met een investeringsplafond welke gebaseerd is op 25% afschrijvingslasten t.o.v. de bekostiging van de materiële instandhouding. Tijdens de begroting worden de investeringen van de komende 4 jaar opgenomen en getoetst aan het gestelde maximum. Gedurende de realisatiefase is er akkoord voor het uitgeven van de geplande investeringen. Mocht tijdens de realisatie blijken dat investeringen duurder zijn of eerder uitgevoerd dienen te worden dan is er eerst afstemming met CvB of dit akkoord is.

Treasury

Dynamiek voert een zeer terughoudend treasurybeleid. Wij zijn niet in het bezit van beleggingen, leningen of derivaten.

Het Treasurystatuut is opgenomen in [bijlage 10](#).

Allocatie van middelen

Dynamiek hanteert als uitgangspunt voor de verdeling van middelen over de ressorterende scholen dat scholen de feitelijke bekostiging (gebaseerd op T-1) ontvangen.

Iedere school (kostenplaats) draagt 16,2% van deze inkomsten af ten behoeve van bovenschoolse activiteiten en verplichtingen vanuit het solidariteitsprincipe (10,2%) en ter dekking van de kosten van stafdiensten en bestuur (6%).

In de bovenschoolse begroting worden uitgaven verwerkt die vanuit solidariteit gezamenlijk betaald worden of die voor de gehele organisatie zijn. Dit zijn bijvoorbeeld:

- Dotatie aan voorzieningen
- Accountantskosten
- RvT
- HR gerelateerde kosten (oa: verzuimbegeleiding, transitievergoeding, personele attenties)
- Kosten formatie duurzame inzetbaarheid / ouderschapsverlof
- ICT infrastructuur

Binnen Dynamiek is er binnen de staf en bij directeuren transparantie over deze uitgaven. De verdeling tussen wat ten laste van de school komt en welke kosten bovenschools is de afgelopen jaren nauwelijks gewijzigd. De wijzigingen die er hebben plaatsgevonden komen voor uit praktische uitvoerbaarheid of solidariteitsafwegingen en zijn opgenomen in de kaderbrief.

Onderwijsachterstandsmiddelen

De onderwijsachterstandsmiddelen (OAB-middelen) worden over de scholen verdeeld op basis van de schoolscores van het CBS. Binnen Dynamiek bedragen deze middelen voor 2021 € 63.000,- en worden deze verstrekt voor 2 BRIN nummers (Twister en De Driehoek). Deze middelen worden volledig op schoolniveau ingezet ten behoeve van de formatie. De doelstelling hierbij is dat voor deze groep leerlingen extra begeleiding ingezet wordt.

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

Brinnr.	Naam school	CBS score 1-10-19	CBS score 1-10-20	Ontvangen bekostiging 2021
03UZ	B0 De Twister	107,44	121,85	€ 58.507
06UG	De Driehoek	12,81	5,41	€ 4.170
06MM	Weisterbeek	0,00	0,00	€ 1.722
TOTAAL				€ 64.399

Prestatiebox

In 2021 (tot augustus 2021) is de Prestatiebox ingezet voor de verbetering van het primaire proces, waarbij professionalisering en kennisdeling centraal staan.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

Intern risicobeheersingssysteem

Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1

Meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

Aandachtsgebied	Verantwoordelijk	Omschrijving Risicobeheersingssysteem
Toezicht	RvT	Bij de accountantscontrole stelt de accountant een management letter op met aanbevelingen aan de interne toezichthouder en mogelijke risico's. Jaarlijks wordt de voortgang van uitvoering van de afgesproken aanbevelingen en gesignaleerde risico's gemonitord.
Bestuur	CvB	Meerjarige strategische koers (2020-2024) vertaald naar een jaarplan op stichtingsniveau. Jaarlijkse verantwoording via bestuursverslag en jaarrekening aan RvT, GMR en Min. OC&W.
Scholen	Schooldirecties	Het schoolplan (scope 4 schooljaren), afgeleid van de strategische koers, wordt vertaald naar een schooljaarplan op schoolniveau. Periodieke verantwoording schooljaarplan via voortgangsrapportage aan CvB en jaarlijks via schooljaarverslag aan MR.
Onderwijs	CvB, mandaat aan staf onderwijs	Periodiek bewaken kwaliteit(szorg) scholen en monitoring van opbrengsten o.a. door verantwoording & dialoog, gebruik en analyse van data. Risicobeheersing onder andere o.b.v. jaarlijkse managementgesprekken en periodiek opgestelde trendanalyses.
Personeel	CvB, mandaat aan staf HR	Meerjarenbestuursformatieplan o.b.v. leerlingprognoses, resourceplanning en vastgestelde uitgangspunten allocatie van middelen. Dit is de basis voor het door scholen op te stellen schoolformatieplan en op Dynamiek niveau de basis voor het afstemmen van (toekomstige) vraag en aanbod op in-, door- en uitstroom van personeel (kwantiteit en kwaliteit).
Financiën	CvB, mandaat aan controller	Op basis van het (school)jaarplan wordt jaarlijks een kadernota opgesteld als vertrekpunt voor de op te stellen schooljaarbegroting en meerjarenbegroting op stichting niveau. Hierbij wordt tevens de ontwikkeling (prognose) van de meerjarige leerlingenontwikkeling per school / Dynamiek in kaart gebracht. Na vaststelling en goedkeuring wordt periodiek integraal verantwoording afgelegd (scholen->CvB->RvT).

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Spanning op arbeidsmarkt

Het tekort aan potentiële medewerkers in het primair onderwijs is inmiddels een gegeven, met als risico dat de continuïteit en de onderwijskwaliteit daarbij meer onder druk kan komen te staan. Dynamiek anticipeert hier op door het anders organiseren van het onderwijs, samenwerking tussen scholen o.a. inzet van specialisten, meer flexibele inzet van personeel (OP vs. OOP) en het vormen van grotere groepen/eenheden leerlingen, alsmede het actief werven & selecteren van nieuwe medewerkers, opleiden van aankomend schoolleiders en zij-instroomtrajecten, van zowel leraren als onderwijsondersteuners. De invoering van het nieuwe functiegebouw zorgt voor meer uitwisselbaarheid van de medewerkers op het staffbureau, daardoor zijn we minder kwetsbaar bij uitval en vertrek.

Ongeschikte onderwijshuisvesting

De meeste van onze scholen zijn gehuisvest in oude gebouwen. Naast de problemen rondom ventilatie op scholen hebben we ook te maken met gebouwen die onze onderwijsambities in de weg staan. Daarnaast vragen deze gebouwen meer onderhoud en zijn de energielasten hoger dan waarvoor Dynamiek door het Rijk materieel bekostigd wordt. Wij zijn dan genoodzaakt om middelen in te zetten die eigenlijk bedoeld zijn voor onderwijs aan onze leerlingen. In 2020 is het concept Integraal Huisvesting Plan (IHP) van gemeente Horst a/d Maas goedgekeurd en wordt gewerkt aan het realiseren van het uitvoeringsplan voor de komende 4 jaar.

Verloop leerlingaantal

Dynamiek heeft al jaren te maken met een daling van leerlingaantallen, met name als gevolg van dalende geboortecijfers. Het aantal ingeschreven leerlingen vormt de belangrijkste factor voor de bekostiging. Naast dalende financiering hebben we ook te maken met het risico dat in sommige dorpskernen de ondergrens voor verantwoord onderwijs dichtbij komt. Dynamiek voelt een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid om te blijven voorzien in kind nabij onderwijs in elke dorpskern, maar daar waar het aantal leerlingen op een school te klein wordt, dat de kwaliteit van onderwijs die wij nastreven niet meer geboden kan worden moet gekeken

worden naar oplossingen. In die gevallen kan een oplossing gevonden worden in een fusie en/of intensieve samenwerking met één van onze andere scholen.

Onvoorspelbare overheid

Een risico waar alle onderwijsinstellingen in Nederland mee te maken hebben, is de onvoorspelbare wet- en regelgeving en de tekortschietende structurele financiering. Er wordt (steeds) meer van het onderwijs verwacht, dan waar wij middelen voor ontvangen. Dit wordt ook geconstateerd door onderzoeksbureau Mc Kinsey & Company in het rapport: "Een verstevigd fundament voor iedereen" (april 2020). Daarnaast zien we hoeveelheid subsidies die door de overheid in het leven wordt geroepen om de problemen te dekken, maar die geen structurele grondslag hebben en daardoor niet leiden tot een duurzame investering en onderwijsontwikkeling. Daarbij komt het probleem dat als met de ontvangen subsidiemiddelen vaste formatie wordt ingezet, het risico bestaat dat deze formatie te hoog is op het moment dat de subsidie wegvalt.

Haperende aansluiting met VO

Tot slot, een risico dat wij zien in het bredere perspectief van onderwijsontwikkeling: als PO instellingen investeren wij fors in vernieuwend onderwijs. Een soortgelijke ontwikkeling zien wij ook binnen het VO, maar in een minder rap tempo. PO en VO sluiten daardoor steeds minder goed op elkaar aan, waardoor de overgang voor leerlingen moeilijker wordt. Dynamiek gelooft in de kracht van samenwerking, o.a. rond kindcentrum-ontwikkeling (IKC-ontwikkeling), S0000L 10-14 en ondersteunende diensten. De (juridische) vorm waarin deze (project) samenwerkingen gegoten wordt, vraagt wel om alertheid om (fiscale) claims te voorkomen en slagkracht te behouden.

Risicoanalyse

Inleiding

Er is binnen Dynamiek een vernieuwde risicoanalyse opgesteld. Hierbij is gebruik gemaakt van de Risicomonitor & Impactanalyse van Riskchanger met medewerking van WIJS Consultants. De vragenlijst is beantwoord door tenminste twee leden van het managementteam waarvan één de formeel

eerstverantwoordelijke. Een aantal onderdelen en de uiteindelijke uitkomsten zijn besproken binnen het gehele managementteam. Daarmee is in ieder geval bereikt dat eenieder een bijdrage heeft kunnen leveren aan het algemene oordeel en zich heeft kunnen uitspreken over de uitkomsten. Dit is van belang voor het creëren van voldoende draagvlak en risicobewustzijn. De tool levert uiteindelijk een berekening van de risicobuffer op.

Opbouw risicobuffer

De risicobuffer wordt becijferd aan hand van kans (dat het risico zich voordoet) x impact (financiële consequentie als het risico zich voordoet). De risicomonitor gebruikt hiervoor in eerste instantie standaardpercentages en -bedragen die getoetst worden aan de omvang en kengetallen van de eigen organisatie.

De risicomonitor gaat uit van de volgende risicomatrix:

		Kans		
		167 mm	30%	75%
Impact	€ 250.000	€ 25.000	€ 75.000	€ 187.500
	€ 175.000	€ 17.500	€ 52.500	€ 131.250
	€ 100.000	€ 10.000	€ 30.000	€ 75.000

Uiteindelijk leidt deze exercitie tot de opbouw van de risicobuffer per aandachtsgebied. In onderstaand overzicht is naast deze risicobuffer tevens aangegeven hoe de kansen en impact van risico's per aandachtsgebied scoren.

Aandachtsgebied	Kans			Impact			Risicobuffer
	1 Klein	2 Midden	3 Groot	1 Laag	2 Midden	3 Hoog	
1 - Strategie en Beleid	8	1	0	5	2	2	€ 170.000
2 - Financiën	9	2	1	8	1	3	€ 356.250
3 - Personeel en Organisatie	6	4	2	7	2	3	€ 465.000
4 - ICT en Privacy	4	1	0	3	0	2	€ 130.000
5 - Onderwijskwaliteit	3	2	0	3	2	0	€ 120.000
6 - Huisvesting en Facilitair	4	3	1	3	1	4	€ 430.000
TOTAAL	34	13	4	29	8	14	€ 1.671.250

Ter verdere duiding van de financiële uitkomst van de risicobuffer vatten wij onderstaand de belangrijkste bevindingen per aandachtsgebied samen.

Strategie en beleid

De informatievoorziening aan bestuurders en toezichthouders heeft de nodige aandacht. Een aantal aspecten zijn nog in uitvoering zoals de bepaling van informatiebehoeften, kwaliteit en volledigheid van de informatievoorziening. Een en ander is opgenomen als actie om te komen tot een integrale kwaliteitsrapportage (IKR).

Financiën

De grootste posten in de risicobuffer op het gebied van financiën betreft het financieel beleidsplan en de meerjarenbegroting. De opstelling van het financieel beleidsplan waarlangs financiële beleidslijnen worden geformuleerd is in uitvoering en is opgenomen als actiepunt. De meerjarenbegroting kan nog groeien qua beleidsrijk maken, scenario denken en SMART vertalen in activiteiten en projecten. Andere aandachtspunten zijn het doorlichten van de verzekeringsportefeuille, het actualiseren van de beschrijving van de administratieve organisatie en bevorderen van de naleving van de afgesproken procedures.

Personeel en Organisatie

Het strategisch personeelsplan waarin het koersplan vertaald wordt naar de HR thema's is in de maak. De kwaliteit van schoolleiders vormt een belangrijk risico met een grote impact. Hoewel alle beheersmaatregelen genomen zijn blijft dit een belangrijk onderdeel van de risicobuffer. Overigens geldt dit niet alleen voor de schoolleiders maar ook voor het mogelijk wegvallen van cruciale functies binnen de organisatie. Daarnaast is sprake van een hoog langdurig ziekteverzuim. Hoewel beheersmaatregelen zijn genomen en interventies hierop zijn gepleegd blijft het risico hoog.

ICT en privacy

De toepassing van gemaakte afspraken met betrekking tot het gebruik van ICT verdient aandacht want dit leidt nu tot frustraties. Aan de beschrijving

van informatiebehoefte en werkprocessen en de rapportage hieromtrent wordt gewerkt. Op het gebied van privacy wordt aandacht besteed aan de bewustwording.

Onderwijskwaliteit

Het meer SMART maken van doelstellingen met een duidelijke verbinding met de gestelde kaders moet uiteindelijk leiden tot een kwaliteit van het onderwijs. Middels de eerder genoemde integrale kwaliteitsrapportage wordt hiervan uiteindelijk verslag gedaan.

Als actiepunt is opgenomen dat gewerkt wordt aan een overkoepelend veiligheidsbeleid waarbij onder meer aandacht voor interne procedures, contacten met gemeente en maatschappelijk veld en registratie van incidenten.

Tenslotte wordt de registratie van de leerlingen qua procedure, rollen en verantwoordelijkheden geactualiseerd.

Huisvesting en facilitair

Met name de impact van de risico's op het gebied van huisvesting zijn hoog waardoor deze substantieel meetellen in de vorming van de risicobuffer. Deze risico's betreffen ondermeer de effecten van het strategisch huisvestingsbeleid van Dynamiek met het oog op de uitkomst van de schouw die dit voorjaar wordt uitgevoerd. Daarnaast is aandacht nodig voor de veiligheidssituaties. Als acties staan genoteerd de opstelling van een calamiteitenbeleid (overkoepelend en op schoolniveau), opvolging risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en controle op gebruikersvergunningen. Hoewel de risico's voldoende afgedekt lijken, gegeven de genomen beheersmaatregelen (waaronder de inzet van externe expertise middels SORS adviesgroep), is de inschatting dat de becijferde risicobuffer ten volle moet worden meegenomen.

3. VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen

	1-10-2020	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024
Aantal leerlingen	3.076	3.015	3.118	3.086	3.008

Vanaf 2022 is de teldatum gewijzigd van 1 oktober naar 1 februari. De groei in leerlingaantal tussen deze teldatums is inherent aan de instroom van 4-jarige. De leerlingenprognose is gebaseerd op de werkelijke teldatum, rekening houdend met de uitstroom per leerjaar en de instroom op basis van de geboortecijfers van

de gemeente. De komende jaren gaan er binnen de gemeente Horst aan de Maas 1.000 woningen gebouwd worden, de verwachting is dat de wij hier nog extra instroom van kunnen verwachten. Zodra wij hier meer duidelijkheid over hebben, zal dat in de toekomstige prognoses worden meegenomen.

FTE

Aantal FTE	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024
Bestuur / management	11,2	10,3	10,6	10,6	10,6
Onderwijzend personeel	185,1	185,8	183,8	177,2	164,6
Ondersteunend personeel	61,8	52,8	53,5	49,3	46,5
TOTAAL	258,1	248,9	247,9	239,1	221,7

De komende jaren is er sprake van de afloop van de NPO middelen, afloop van fusiemiddelen i.c.m. een dalend leerlingaantal. Het gevolg hiervan is dat de formatie ook terug dient te lopen.

- Schoolniveau: de middelen die in het schooljaar '21-'22 niet zijn ingezet gebruiken scholen om een negatieve begroting in de komende jaren mee te dekken.

- Bovenschools/staf: er is een afdracht van 16,2% vanuit de reguliere inkomsten van de scholen, doordat deze terugloopt is er bovenschools ook een taakstelling. In het schooljaar '20-'21 heeft er een herijking van het stafkantoor plaatsgevonden en is de staf kleiner geworden.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten en balans

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	21.041	20.931	22.073	21.988	20.587	19.594	1.142	1.032
Overige overheids- bijdragen en subsidies	77	65	122	66	63	45	57	45
Overige baten	445	257	466	318	272	272	209	22
TOTAAL BATEN	21.563	21.253	22.661	22.372	20.923	19.912	1.408	1.098
LASTEN								
Personeelslasten	18.865	18.024	18.502	18.156	17.471	16.644	478	-363
Afschrijvingen	597	643	565	574	624	637	-78	-32
Huisvestingslasten	1.346	1.277	1.326	1.236	1.268	1.268	49	-19
Overige lasten	1.461	1.977	1.595	1.943	1.864	1.846	-381	134
TOTAAL LASTEN	22.269	21.921	21.989	21.908	21.227	20.395	68	-280

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
SALDO								
Saldo baten en lasten	-706	-667	672	464	-304	-483	1.340	1.379
Saldo financiële baten en lasten	57	60	47	42	49	49	-12	-9
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	914	0	0		
TOTAAL RESULTAAT	-649	-607	720	-408	-255	-434	1.327	1.369

Resultaat in vergelijking tot de begroting

De afwijking ontstaat als gevolg van:

- Verhoging van de bekostiging: in de begroting is rekening gehouden met de laatst bekende bekostiging.
- Toekenning NPO middelen.
- Hogere salariskosten en hogere inzet formatie a.g.v. NPO en als gevolg van de nieuwe CAO.
- Lagere overige lasten: in de schoolbegroting '21-'22 was een deel van de inkomsten nog niet door scholen ingevuld. Dit budget is destijds in de begroting gealloceerd onder overige lasten. In de realisatie zie je dat dit budget niet altijd ingevuld wordt.

Resultaat in vergelijking tot voorafgaand jaar

De afwijking ontstaat met name als gevolg van:

- De hogere rijksbijdrage ontstaat als gevolg van de NPO middelen in combinatie met een verhoging van de reguliere bekostiging.

- De lagere personeelskosten ontstaan enerzijds door de lagere formatie. Daarnaast heeft in 2020 een nabetaling plaatsgevonden van de CAO.

Meerjarenbegroting

- Schoolniveau: er is een meerjarenbegroting opgesteld voor de schooljaren '22-'23 tot en met '25-'26. Scholen hebben als doelstelling om deze jaren (in combinatie met het positieve resultaat uit 21-22) een € 0 begroting te realiseren. Het gevolg hiervan is dat het gepresenteerde begroting over de jaren 2023 en 2024 negatief is.
- Bovenschools: er is rekening gehouden met de afdracht van scholen van 16,2%. Binnen de bovenschoolse begrotingen is er jaarlijks een begroting opgesteld waarbij de uitgaven gelijk zijn aan de afdracht.
- Buitengewone lasten: er is in 2023 rekening gehouden met de afboeking van de vordering OC&W als gevolg van de vereenvoudiging van de bekostiging.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 31-12-2020	Realisatie 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023	Begroting 31-12-2024
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa	2.587	2.858	3.642	3.523	3.868
Financiële vaste activa	1.023	974	924	874	824
Totaal vaste activa	3.609	3.832	4.566	4.397	4.692
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	2.229	1.662	748	748	748
Liquide middelen	2.724	2.803	2.365	1.988	1.317
Totaal vlottende activa	4.953	4.465	3.113	2.736	2.065
TOTAAL ACTIVA	8.562	8.297	7.680	7.133	6.758
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	2.771	3.115	2.201	2.201	2.201
Bestemmingsreserves	1.359	1.734	2.240	1.985	1.550
Totaal eigen vermogen	4.130	4.850	4.441	4.186	3.752
VOORZIENINGEN	996	1.025	815	525	583
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.436	2.423	2.423	2.423	2.423
TOTAAL PASSIVA	8.562	8.297	7.680	7.133	6.758

Materiele vaste activa: er is rekening gehouden met de investeringen zoals scholen deze opgenomen binnen de eigen schoolbegroting. Er is binnen Dynamiek een investeringsplafond voor de investeringen, alle scholen blijven meerjarig binnen dit gestelde maximum. De meeste investeringen worden gedaan t.b.v. ICT / meubilair. Op een aantal scholen is de komende jaren de planning om het meubilair te vervangen.

Financiële vaste activa: dit betreft een lening aan de gemeente Horst aan de Maas. Binnen de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de jaarlijkse aflossing.

Vorderingen: in 2021 zien wij met name een afloop op de vorderingen die er op de gemeente Horst aan de Maas waren (frisse scholen / BENG investering). In 2022 is er rekening gehouden met het afboeken van de vordering op het ministerie OCW.

Liquide middelen: als gevolg van de geplande investeringen en de negatieve begrotingen lopen de liquide middelen de komende jaren terug.

Algemene reserve: hier is rekening gehouden met de afboeking van het ministerie OC&W.

Bestemmingsreserve: hier is rekening gehouden met de resultaten zoals deze in de realisatie / begroting verwerkt zijn. Tot en met 2022 verwachten wij nog een toename, met name als gevolg van niet ingezet NPO budget. Vanaf 2023 en verder verwachten wij op termijn een volledige afloop van de huidig opgenomen bestemmingsreserves.

Voorzieningen: er is vooralsnog rekening gehouden met de huidige voorziening van groot onderhoud en de dotatie en onttrekkingen zoals deze nu bekend zijn. In 2022 zal mogelijk een stelselwijziging worden doorgevoerd mbt de verwerking van groot onderhoud. Dit zal in 2022 opgenomen worden als wijziging.

Kortlopende schulden: in 2021 is deze post met name afgenomen als gevolg van de invulling van subsidiemiddelen. Voor de komende jaren verwachten wij geen grote wijzigingen op deze post.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

In [bijlage 11](#) is de jaarrekening van Dynamiek terug te vinden.

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Signaleringswaarde
Solvabiliteit (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,60	0,71	0,68	0,66	0,64	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	0,19	0,21	0,20	0,20	0,19	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende schulden	1,4	1,8	1,3	1,1	0,9	Ondergrens: 0,75
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-3,0	3,2	-1,8	-1,2	-2,2	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiekeigen vermogen) / totale baten	1,15	1,22	0,93	0,92	0,77	Bovengrens: > 0

Toelichting op de financiële positie

Solvabiliteit: is en blijft ruim boven de gestelde ondergrens.

Weerstandsvermogen: is en blijft ruim boven de gestelde ondergrens.

Liquiditeit: de daalt de komende jaren richting de gestelde ondergrens. Mogelijk dienen wij in 2023-2024, op basis van de dan werkelijke liquiditeit, aanvullende

acties uit te zetten om de liquide middelen op een gezond niveau te houden. Hierbij kun je denken aan het financieren van investeringen middels een langlopende lening.

Reservepositie: de komende jaren zal deze positie dalen als gevolg van:

- Afboeking vordering ministerie OC&W.
- Negatieve resultaten die gepland zijn de komende jaren.

4. VERSLAG INTERN TOEZICHT

Inleiding

Het was een bijzonder 'dynamisch' jaar voor Dynamiek:

- De coronapandemie heeft ook dit jaar veel flexibiliteit, aanpassingsvermogen en inzet van de medewerkers gevraagd om in contact te kunnen blijven met de leerlingen en hen van goed onderwijs te voorzien.
- Mbt tot de ontstane vacature door het vertrek van bestuurder Karin Albers, is na een zorgvuldig proces met alle betrokkenen, de keuze gemaakt om deze niet in te vullen en derhalve met een éénhoofdig bestuur verder te gaan. Vervolgens is mevrouw Dorien Sommers op deze positie benoemd.
- De Raad van Toezicht heeft aan het begin van dit jaar twee nieuwe leden verwelkomd, de heren Gert Zondag en Maarten de Veth waarna we een doorontwikkelproces in gang hebben gezet.

Het blijkt maar weer, dat de organisatie de naam Dynamiek vanuit vele optieken met trots kan dragen! Wij spreken dan ook onze dank uit aan allen die, in welke hoedanigheid dan ook, het afgelopen jaar een rol hebben vervuld bij onze kerntaak: het bieden een veilige omgeving en goed onderwijs aan de leerlingen.

Toezietsvisie en -kader

In het Werkkader Intern toezicht Dynamiek Scholengroep 2015 is de volgende visie opgenomen:

De Raad van Toezicht wenst een actieve rol in te nemen in de waardengerichtheid van Dynamiek scholengroep. Zij wil dit doen vanuit de maatschappelijke rol die het onderwijs vervult met een focus op de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit en een effectieve inzet van de hiervoor beschikbare middelen.

In dit document is tevens een toetsingskader opgenomen.

Aan de hand van de Code Goed Toezicht van september 2021, is door de RvT een proces gestart om te bezien of de visie en het toetsingskader bijstelling behoeven. Dit proces wordt in 2022 verder afgerond. Op een aantal items is al een besluit genomen, deze zijn:

- a. We omarmen de Code Goed Toezicht;
- b. Het toetsbaar maken en normering van de kwaliteit van het onderwijs is en blijft een speerpunt;
- c. We sluiten aan bij de Integriteitscode van het college van bestuur;
- d. In het kader van in- en externe verbinden gaan we jaarlijks met verschillende actoren het gesprek aan. Om in verbinding te blijven met de organisatie worden de vergadering van de RvT met ingang van 2022 structureel op een van de scholen houden. Hieraan wordt dan tevens een werkbezoek aan de betreffende school gekoppeld en een gesprek met de directie en/of team.
- e. De controller en kwaliteitsmedewerkers worden jaarlijks uitgenodigd voor een gesprek tijdens één van de vergaderingen;
- f. We staan uitgebreid stil bij de jaarcijfers en de begroting van het dan volgende jaar. In dat kader vindt er jaarlijks een open overleg met de accountant plaats.

Organisatievorm

De Raad van Toezicht van Dynamiek houdt toezicht op het bestuur op basis van verschillende rollen, te weten die van:

1. toezichthouder op de stichting, de scholen en de bestuurder;
2. klankbord en adviseur voor het college van bestuur;
3. werkgever van de bestuurder;
4. inrichter van de bestuursstructuur van de stichting.

De Raad van Toezicht vervult deze rollen als geheel, we werken niet met afzonderlijke commissies. Dit met uitzondering van de Remuneratiecommissie; deze commissie voert 2x per jaar een gesprek met de bestuurder.

Dit wil niet zeggen dat we alle te voeren gesprekken gezamenlijk doen, soms worden deze gevoerd door een delegatie en vindt er daarna terugkoppeling plaats aan de gehele Raad.

Toeziethouders

De Raad van Toezicht beschikt over een reglement, gedateerd 13 december 2010,

waarin o.a. de volgende zaken zijn geregeld:

- positionering;
- bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- informatievoorziening;

d. samenstelling en profiel;

e. benoeming en einde lidmaatschap.

De samenstelling is als volgt:

Naam	Functie in RvT	Functie	Aandachtsgebied en/of commissie(s)	Rooster benoeming en aftreden
Caroline Smets-Spitters	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> Planontwikkelaar en Projectleider bij Ruimte voor Ruimte Brabant 	Remuneratie	benoemd op 4-12-2018, 1 ^e keer herbenoembaar op 4-12-2022, 2 ^e keer herbenoembaar op 4-12-2026, Aftredend en niet meer benoembaar op 4-12-2030
Ine Creemers	Lid	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Citymanagement Roermond Bestuurslid van het Fotomuseum aan het Vrijthof in Maastricht (onbezoldigd) 		benoemd op 4-12-2018, 1 ^e keer herbenoembaar op 4-12-2022, 2 ^e keer herbenoembaar op 4-12-2026, Aftredend en niet meer benoembaar op 4-12-2030
Johan Janssen	Lid	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Biggelaar Groep Bestuurslid van het regiobestuur van afdeling Zuid van Bouwend Nederland (onbezoldigd) Bestuurslid van het dagelijks bestuur van Bouwend Nederland (bezoldigd) 	Remuneratie	benoemd op 4-12-2018, 1 ^e keer herbenoembaar op 4-12-2022 2 ^e keer herbenoembaar op 4-12-2026, Aftredend en niet meer benoembaar op 4-12-2030
Maarten de Veth	Lid	<ul style="list-style-type: none"> Rector/bestuur Pius X college in Bladel Voorzitter RvT PABO De Kempel in Helmond (bezoldigd) 	Op voordracht gemeente Horst aan de Maas	Benoemd op 01-01-2021, 1 ^e keer herbenoembaar op 01-01-2025, 2 ^e keer herbenoembaar op 01-01-2029 Aftredend en niet meer benoembaar op 01-01-2033
Gert Zondag	Lid	<ul style="list-style-type: none"> Senior HR Manager Voorzitter HR Professionals Venlo e.o. (onbezoldigd) 	Op voordracht van de PGMR	Benoemd op 01-01-2021, 1 ^e keer herbenoembaar op 01-01-2025, 2 ^e keer herbenoembaar op 01-01-2029 Aftredend en niet meer benoembaar op 01-01-2033

Het honorarium van de leden van de Raad van Toezicht is voor de jaren 2021 en 2022 bepaald op basis van de Adviesregeling honorering toezichthouders onderwijs, met als grondslag het gemiddelde tijdsbeslag op jaarbasis. Voor de leden betekent dit een vergoeding van € 6.640,00 en voor de voorzitter € 9.960,00 bruto per jaar exclusief onkostenvergoeding. De betreft 48% van hetgeen op basis van de Wet Normering Topinkomens is toegestaan.

Professionalisering

We bezien jaarlijks op welke onderdelen we ons nader moeten laten informeren door deskundigen en waar een opleidingsbehoefte zit.

Dit jaar zijn de volgende opleidingen gevolgd:

Gert Zondag: Leergang “De startende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang” van VTOI-NVTK.

Ine Creemers: gestart met de 2 jarige opleiding tot aankomend toezichthouder aan de Maastricht University School of Business and Economics.

Caroline Smets: Opleidingsdag “Ontwikkeling Toezichtvisie en Toezichtkader”, van VTOI-NVTK.

Tijdens het proces inzake toekomstige de bestuursstructuur (al dan niet eenhoofdig) hebben we ons laten bijstaan door een externe deskundige. Als voortvloeisel van dit proces waren we gesprekspartners tijdens een ‘driehoek gesprek’ tussen Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad, College van Bestuur en Raad van Toezicht. Dit gesprek vond plaats onder regie van een externe en krijgt in 2022 een vervolg.

Jaarlijks evalueren we ons functioneren en in het voorjaar van 2023 staat een evaluatie gepland onder begeleiding van een externe deskundige. In ditzelfde jaar willen we de mogelijkheid van een bestuurlijke visitatie bezien.

De jaarlijkse bezinningsdag stond in het teken van reflectie en hebben we een aanzet gemaakt voor een bijstelling van de toezichtvisie en -kader.

Specifieke items 2021

Naast onze reguliere vergaderingen waarin we over verschillende thema’s hebben gesproken met het bestuur en een tweetal schoolbezoeken (op locatie) die we hebben afgelegd hebben we besluiten genomen over o.a. de volgende specifieke aangelegenheden:

1. bestuur van de stichting door een éénhoofdig bestuur;
2. goedkeuring verleend aan het Reglement College van Bestuur;
3. besluitvorming ten aanzien van het Accountsverslag en de managementletter, alsmede jaarrekening en begroting;
4. keuze van accountant voor het jaar 2022;
5. honorering van de leden van de Raad van Toezicht voor de jaren 2021 en 2022;
6. goedkeuring verleend aan de Visie Dynamiek en 't Nest op de Integraal Kind Centrum;
7. goedkeuring verleend aan de verlenging van het Koersplan met 1 jaar tot 2025.

Daarnaast hebben wij deelgenomen aan het proces van bestuurlijke visitatie door het College van Bestuur.

Tenslotte

Het jaar 2021 stond voor de Raad van Toezicht in het teken van ‘ontwikkelen, bouwen en doorgroeien’, waardoor er nu een team staat waarin personen werkzaam zijn met verschillende expertises, achtergronden en competenties. Hiervan is inmiddels gebleken dat die heel aanvullend aan elkaar zijn. Zeker ook in combinatie met de ambities die de leden van de Raad van Toezicht hebben, zien we de toekomst van Dynamiek met de huidige bestuurlijke gemeenschap en alle medewerkers met veel vertrouwen tegemoet.

Horst, 12 april 2022

Caroline Smets

Voorzitter Raad van Toezicht.



Dynamiek Scholengroep

Expeditiestraat 3a
5961 PX Horst
077 - 4678020

info@dynamiek.nu
www.dynamiek.nu

