

Bestuursverslag 2018 Dynamiek Scholengroep Horst aan de Maas



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord.....	4
1. Visie & besturing	6
1.1 Visie	6
Onze kernactiviteit.....	6
Ambities uit ons 'Koersplan 2015 – 2020'	6
Onze kernthema's zijn:	6
Onze cultuur	7
1.2 Besturing	7
1.3 Naleving branchecode	9
1.4 Verslag toezichhoudend orgaan.....	9
1.5 Omgeving.....	10
2. Risicomanagement	12
2.1 Inventarisatie belangrijkste risico's.....	12
Risico's die van invloed (kunnen) zijn op onze strategie.....	12
Risico's die van invloed (kunnen) zijn op onze operationele activiteiten.	14
Risico's die van invloed (kunnen) zijn op onze financiële positie.....	14
Risico's die van invloed (kunnen) zijn op de betrouwbaarheid van onze interne en externe financiële verslaggeving.	14
Risico's die voortvloeien uit wetten en regels	14
2.2 Risicobeheersing	15
3. Bedrijfsvoering.....	16
3.1 Algemeen	16
Organisatie rond de bedrijfsvoering	16
Facilitaire zaken	16
Inrichting van de ICT	17
Kwaliteitsbeheer en kwaliteitszorg	18
Treasurybeleid	19
Financieel beleid.....	19
Personeelsbeleid.....	20
3.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken	24
3.3 Duurzaamheid	27
4. Toekomstige ontwikkelingen	28
4.1 Verwachte toekomstige ontwikkelingen - korte termijn	28
4.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen - lange termijn.....	28
4.3 Regelgeving jaarverslaggeving onderwijs -.....	34

Continuïteitsparagraaf.....	34
Personele bezetting	35
Meerjarenbegroting	36
Kengetallen balans	38
Vergelijkend balansoverzicht.....	39
Resultatenrekening	41
Belangrijke ontwikkelingen baten en lasten.....	42
Financiële baten en lasten	43
Huisvestingsbeleid	43
Investeringsen en projecten	44
Contractactiviteiten en derde geldstroomactiviteiten	44
5. Overzicht verbonden partijen.....	45

Voorwoord

Hierbij presenteren we het jaarverslag 2018 van Dynamiek Scholengroep. Een jaar waarin onze organisatie weer op een aantal punten verder is versterkt. We stemden onze financiële planning en control cyclus af op onze onderwijsinhoudelijke. Hierdoor vinden we een betere aansluiting tussen het realiseren van onze doelen en de inzet van de middelen die hiervoor ter beschikking staan. Iedere school heeft in haar jaarplan doelen geformuleerd op het gebied van onderwijsvernieuwing

Begin 2018 besloten we de samenwerking met Prisma uit Peel en Maas niet verder na te streven en we richten ons nu volledig op de verdere ontwikkeling van de Dynamiek organisatie. Per school zijn kwaliteitsteams gevormd waar leerkrachten op basis van hun kwaliteiten mede sturing geven aan het proces naar Samen Ontdekkend Onderzoekend Ontwerpend Leren. Het College van Bestuur heeft met Karin Albers vanaf 1 oktober versterking gekregen met name gericht op de onderwijsinhoud en de expertiseontwikkeling.

We hebben veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van onze medewerkers. Uit het positief resultaat van 2017 zijn gelden gereserveerd die deze ontwikkeling mogelijk maken. Medewerkers zetten dit om in tijd om met elkaar en van elkaar te leren. Het directieteam is gestart met een leiderschapsprogramma met als thema: wie ben ik als leider van de verandering.

In het kader van de werkdruk hebben we kritisch gekeken naar de administratieve last voor de leerkrachten en hier keuzes in gemaakt. Iedere school heeft op eigen wijze de werkdruk middelen ingezet met als duidelijke speerpunten inzet van extra mensen, vakleerkrachten en gebruik ICT.

Op het gebied van ICT is een kwaliteitsslag gemaakt. We investeerden fors in nieuwe devices en presentatiemiddelen. Daarnaast hebben veel medewerkers deelgenomen aan de diverse trainingen op dit gebied. De I-coaches stimuleerden dit proces en met de aanstelling van een informatiemanager investeren we in een verdere uitbouw en zijn we via een speciaal project AVG proof.

De samenwerking met bestaande en nieuwe partners kreeg verder vorm. Samen met het Dendron College en het Citaverde College hebben we een leergang voor kinderen van 10 tot 14 jaar opgezet. SOOOOL10-14 is één van de twaalf landelijke initiatieven die nauwlettend door OC&W wordt gevolgd met als doel keuzes te maken voor de verdere onderwijsontwikkeling voor deze leeftijdsgroep.

Met het bedrijfsleven in Horst aan de Maas en de twee hiervoor genoemde onderwijspartners sloten we een convenant af gericht op verdergaande samenwerking. In 2019 starten drie gezamenlijke projecten met als doel om een toekomstbestendige leef-, leer- en werkomgeving te creëren waarin gedeelde verantwoordelijkheid Onderwijs, Ondernemers en Overheid samenwerken in de regio Horst aan de Maas.

We zijn ons zeer bewust van onze plaats in de samenleving. In veertien kernen binnen Horst aan de Maas en twee kernen binnen Venray bieden we primair onderwijs aan. Dit betekent dat we veel kleine scholen kennen. Dit legt een extra druk op de organisatie, medewerkers en financiën. We willen graag onze maatschappelijke verantwoordelijkheid dragen. Tegelijk is dat alleen mogelijk als ook de gemeenten hun verantwoordelijkheid nemen en zorg dragen voor adequate huisvesting. Op dit moment hebben we daar nog geen overeenstemming over kunnen krijgen met de gemeente Horst aan de Maas. Met de gemeente Venray starten de gesprekken hierover in 2019.

De komende jaren staan we voor de uitdaging de gewenste onderwijsvernieuwing vorm te geven. Daarbij dient zich meteen de vraag aan: Kunnen we over voldoende medewerkers beschikken die dit onderwijs vorm gaan geven. We zien duidelijke tekorten op de arbeidsmarkt en zullen naar creatieve oplossingen moeten zoeken om ons onderwijs vorm te kunnen geven.



We kijken met vertrouwen naar de toekomst waarin we samen ontdekkend, onderzoekend, ontwerpend leren vorm te geven aan de onderwijsvernieuwing. In 2019 zijn we al gestart met herijken van onze visie en strategie en voelen in dit proces veel draagvlak voor de weg die we zijn ingeslagen. Iedere school krijgt de ruimte om deze vernieuwing op eigen wijze vorm te geven waarbij we de kwaliteit van het onderwijs en een gezonde financiële situatie basisvoorwaarden vinden voor deze vernieuwing.

Karin Albers

Jos Baggen

1. Visie & besturing

1.1 Visie

Onze kernactiviteit

Dynamiek Scholengroep is een organisatie van negentien samenwerkende basisscholen waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. Zeventien van onze scholen staan in de gemeente Horst aan de Maas en twee scholen zijn gevestigd in gemeente Venray.

Dynamiek Scholengroep staat voor goed primair onderwijs voor alle 3175 kinderen in ons voedingsgebied, ongeacht geloof of afkomst. Onze 364 medewerkers zetten zich daar iedere dag met veel passie voor in. Wij willen onze leerlingen uitdagen tot leren. Dat kunnen we niet alleen. Dat doen we samen met onze leerlingen, ouders, gemeenten, maatschappelijke partners en omgeving.

Ambities uit ons 'Koersplan 2015 – 2020'

In 2015 hebben we geconstateerd dat de inrichting van ons onderwijs op een keerpunt stond. De maatschappij verandert en wij moeten mee veranderen. 'SOOOL' is de vlag waaronder deze vernieuwing plaatsvindt. SOOOL staat voor 'Samen Ontdekkend, Onderzoekend en Ontwerpend Leren. Dat geldt voor onze leerlingen en ook voor onszelf.

Elk van onze scholen is vanuit een eigen specifieke situatie aan deze vernieuwing begonnen. Wat ons verbindt is onze visie dat een kind recht heeft op onderwijs dat uitgaat van de eigen talenten en mogelijkheden. Het is onze taak om hiervoor een passende ontwikkelomgeving te creëren.

Dat doen wij vanuit de vier kernthema's die we in ons 'Koersplan 2015-2020' hebben geformuleerd en waarvoor we ambities en doelen hebben opgesteld. Ook in 2018 hebben we hier - voor het derde jaar op rij - samen hard aan gewerkt.

Onze kernthema's zijn:

1. Onderwijs op maat, talenten ontwikkelen

Onze ambities hierbij zijn:

- Kinderen hebben zelf meer invloed op hun leren; ieder kind is immers anders en heeft verschillende talenten.
- Ons onderwijs is uitdagend, ontwikkelingsgericht en op het leren van de kinderen afgestemd.
- De ondersteuningsbehoefte van het kind is leidend. Ondersteuning wordt zo thuis nabij mogelijk geboden, zodat het kind in zijn eigen sociale omgeving kan blijven functioneren.
- Onderwijs en zorg werken actief samen; één kind – één plan.

2. Vakbekwaamheid in een professionele cultuur, teams professionaliseren

Onze ambities hierbij zijn:

- Een medewerker van Dynamiek Scholengroep heeft ambitie, werkt in een uitdagende omgeving en zet zijn/haar kennis en kunde binnen de gehele organisatie in. Hij/zij ontwikkelt zich van startbekwaam via basisbekwaam naar vakbekwaam.
- Onze medewerker heeft zicht op eigen kwaliteiten en neemt zelf verantwoordelijkheid voor verbetering van het onderwijs.
- Onze mensen geven het onderwijs in co-creatie - met elkaar en anderen - vorm.

3. Spelen, leren en werken in een veranderende omgeving

Onze ambities hierbij zijn:

- Ouders zijn actief betrokken bij de ontwikkeling van en het onderwijs aan hun kind.
- We maken actief verbinding met ondersteunende partijen die de kwaliteit en de variatie in het onderwijs vergroten.
- Er zijn doorgaande ontwikkelingslijnen van voorschool tot en met voortgezet onderwijs.

4. Opbrengsten en onderwijskwaliteit versterken

Onze ambities hierbij zijn:

- Het ontwikkelen van de 21e eeuw vaardigheden staan centraal.
- De ontwikkeling van kinderen wordt bijgehouden en geanalyseerd. Door zelfevaluatie en op basis van kennis over 'wat werkt' komen we tot gerichte verbeteracties.
- Verantwoording wordt op een transparante wijze afgelegd.

Ons beleid op de terreinen van onderwijsinnovatie, leermiddelen en –methodes, HRM, Facilitair en gebouwen, ICT, samenwerking met partners en communicatie is dienend aan deze ambities. In onze jaarplannen werken wij uit via welke doelstellingen wij aan deze ambities werken.

Onze cultuur

Onze organisatie wordt gekenmerkt door passie, verantwoordelijkheid en respect. Dat zijn onze kernwaarden.

Eigen verantwoordelijkheid, zelf initiatief tonen en samenwerken zijn onze eigenschappen. Wij communiceren open en transparant. De verantwoordelijkheid ligt laag in onze organisatie. Iedereen kan participeren in de besluitvorming. Wij werken gericht aan een sfeer van vertrouwen die stimuleert tot bereidheid om ervaringen te delen en te luisteren naar elkaar.

1.2 Besturing

De juridische structuur van Dynamiek Scholengroep wordt hieronder beschreven.

College van Bestuur (CvB)

Ons College van Bestuur is het bevoegd gezag van Dynamiek Scholengroep en geeft leiding aan de organisatie. Het College had tot 30 september 2018 één lid, te weten de voorzitter, de heer J. Baggen. Per 1 oktober 2018 is mevr. K. Albers aangetreden als tweede lid. Over de activiteiten legt het CvB verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). Door middel van het jaarverslag wordt de gemeenteraad geïnformeerd over het openbare onderwijs dat binnen onze scholengroep is ondergebracht.

Raad van Toezicht (RvT)

De Raad van Toezicht houdt intern toezicht op het functioneren van het College van Bestuur. De RvT ziet erop toe dat het gevoerde beleid kan rekenen op draagvlak bij alle betrokkenen en dat het beleid leidt tot goede onderwijsresultaten en een goede strategische positie. De Raad van Toezicht kan daartoe bevragen, adviseren, instemmen, goedkeuren of afkeuren. Daarnaast is de RvT werkgever en strategisch adviseur van het CvB.

Directeuren Overleg (DO)

Het Directeuren Overleg wordt gevormd door de schooldirecteuren. Iedere schooldirecteur is integraal verantwoordelijk voor één (> 350 leerlingen) of twee of meer basisscholen (< 350 leerlingen).

De verdeling van taken en bevoegdheden tussen RvT, CvB en DO staat beschreven in het Managementstatuut van Dynamiek Scholengroep.

Bovenschoolse Ondersteuning Coördinator (BOC-er)

Deze bewaakt namens het CvB de kwaliteit van het onderwijs en ondersteunt de scholen bij de ontwikkeling daarvan. In 2018 waren er binnen Dynamiek Scholengroep twee BOC-ers aangesteld waarvan er één per juni 2018 met pensioen is gegaan.

Bestuurskantoor

De medewerkers van het bestuurskantoor ondersteunen het management op het gebied van HRM, secretariaat, vervangingen, juridische zaken, verzekeringen, contractmanagement, inkoop en ICT. Ook zijn hier vanaf 1 september 2018 de diensten Financiële administratie, Controlling en

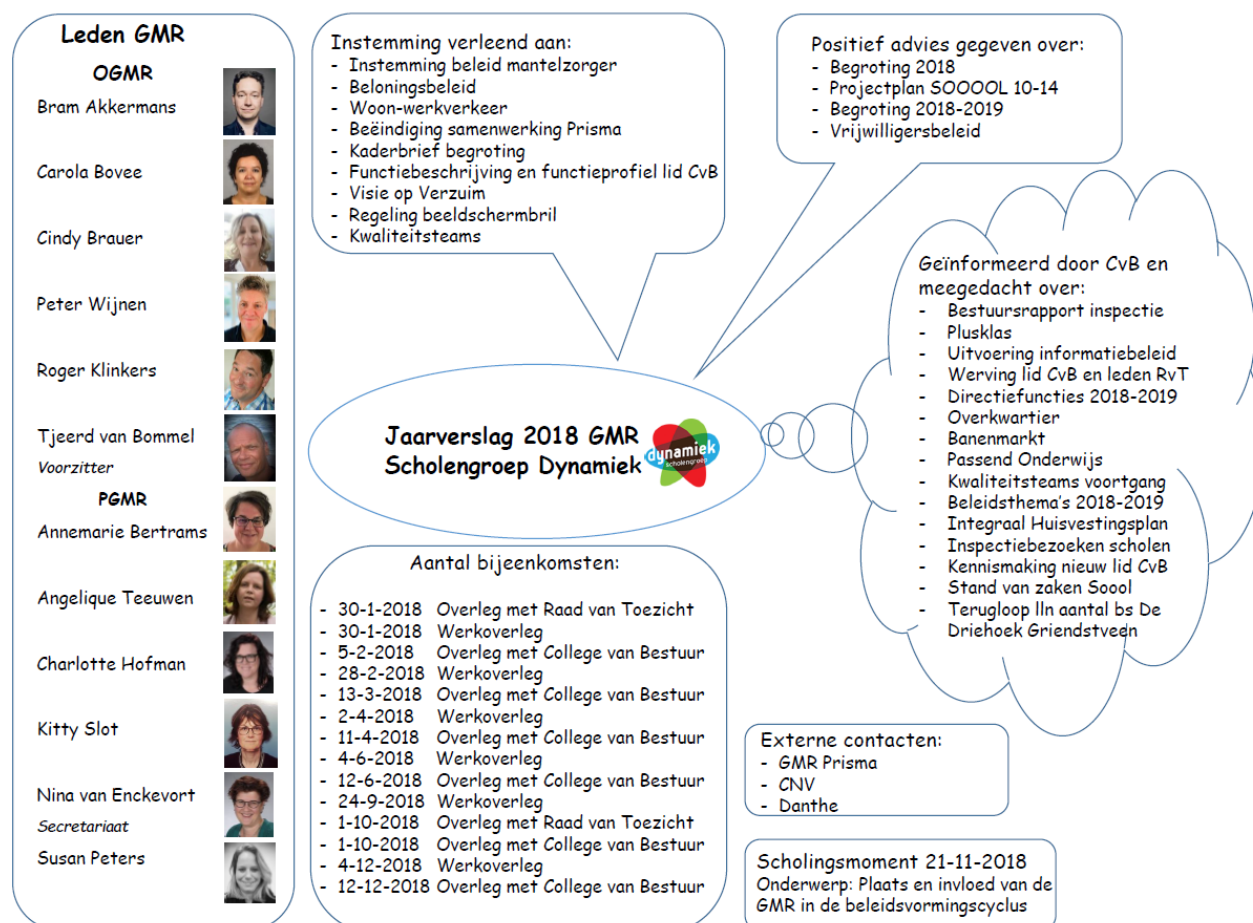
Personeelsadministratie bij ondergebracht. Vóór deze datum waren deze diensten ondergebracht in het Shared Service Center (SSC) Overkwartier, een samenwerkingsverband met Stichting Primair Onderwijs Venray (SPOV) en Stichting Prisma (PO).

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad denkt mee over de beleidsontwikkeling van de stichting vanuit de belangen van de kinderen, ouders en de leerkrachten. De GMR werkt op overkoepelend niveau, terwijl de Medezeggenschapsraden de belangen van de eigen school behartigen. De GMR wordt gevormd door zes ouders en zes medewerkers. De GMR heeft recht om – gevraagd en ongevraagd – te adviseren en in te stemmen op de thema's die genoemd staan in de Wet Medezeggenschap Scholen. Op deze wijze ziet de GMR toe op kwaliteit van het onderwijs en de leeromgeving van onze scholen.

De GMR heeft zesmaal per jaar overleg met het CvB en gaat twee keer per jaar in gesprek met de RvT. De vergaderdata, de reglementen en agenda's van de GMR vergaderingen zijn openbaar en staan gepubliceerd op de website van Dynamiek Scholengroep.

Over 2018 doet de GMR als volgt verslag van haar eigen werkzaamheden:



1.3 Naleving branchecode

Onze Governance is ingericht volgens de Code Goed Bestuur PO. Als wij in ons handelen hiervan afwijken, dan leggen wij dat uit.

1.4 Verslag toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van dit verslag en de bijbehorende jaarstukken vastgesteld. Deze zijn samengesteld in opdracht van het huidige College van Bestuur, bestaande uit de heer Jos Baggen (vz.) en mevrouw Karin Albers, en gecontroleerd door ABAB Accountants te Tilburg.

In het verslag 2017 is aangegeven dat de samenwerking met de Stichting Prisma per 1 januari 2018 is beëindigd, omdat er sprake was van onoverbrugbare verschillen in tempo en cultuur tussen beide organisaties. In afwachting van de verwachte samenwerking had Dynamiek in 2016 en 2017 er voor gekozen zowel de eigen Raad van Toezicht als het eigen College van Bestuur niet uit te breiden. Het uiteindelijke besluit de samenwerking met Prisma af te breken zou bij Dynamiek leiden tot een niet gewenste situatie van twee toezichthouders per 1 januari 2019.

In 2018 is besloten om de Raad van Toezicht weer op sterkte te brengen naar vijf leden en het College van Bestuur uit te breiden naar twee leden. Hiertoe zijn twee intensieve wervingstrajecten doorlopen. Met ondersteuning van Beekveld en Terpstra zijn we gekomen tot de benoeming van mevr. Karin Albers als lid van het College van Bestuur per 1 oktober 2018. Het proces om de Raad van Toezicht met drie leden uit te breiden, is ondersteund door Rieken & Oomen. Hierbij is ook aandacht besteed aan de te verwachte wijze van onderlinge samenwerking tussen de nieuwe leden, middels een pro forma vergadering RvT. We kunnen terugkijken op twee succesvolle trajecten.

Daarbij leidde de ontstane scheiding met Prisma tot de ontmanteling van het SSC Overkwartier en het herinrichten van het eigen stafbureau. Ook deze stappen zijn eind 2018 afgerond.

Gedurende het jaar 2018 is de Raad van Toezicht door de volgende personen ingevuld:

Voorzitter:	Dhr. Bart Janssen	aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2019
Overige leden:	Dhr. Chrit de Koning	aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2021
	Dhr. René Joosten	aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2021
	Mw. Ine Creemers	benoemd op 4-12-2018
	Dhr. Johan Janssen	benoemd op 4-12-2018
	Mw. Caroline Smets- Spitters	benoemd op 4-12-2018,

Naast de trajecten, zoals hierboven beschreven, vergaderde de Raad van Toezicht in het verslagjaar viermaal met het College van Bestuur en stemde in met de jaarrekening 2017 en de schooljaarbegroting 2018/2019.

In verband met het vertrek van de voorzitter B. Janssen werd de heer C. de Koning benoemd tot voorzitter van de RvT per 1 januari 2019.

Verdere gesprekstema's in 2018 waren o.a.:

- Organisatiestructuur van Dynamiek Scholengroep;
- Projectplan SOOOOL 10-14;
- Innovatie- en ontwikkelbudget;
- Maraps;
- Informatiebeleid en privacy;
- Directiefuncties 2018/2019;
- Afwikkeling SSC Overkwartier (samenwerking met Prisma en SPOV);
- Nieuwe opdracht voor ABAB Accountants;
- Samenwerking bibliotheek;

- Passend Onderwijs;
- Brainstorm m.b.t. nieuw visietraject;
- Onderhoud gebouwen en ontwikkelingen m.b.t. de diverse accommodaties;
- Zaken betreffende personele aangelegenheden en daarmee samenhangend beleid.

In 2018 is daarnaast tweemaal overleg gevoerd met de GMR. Daarbij is met name gesproken over het proces van de benoeming van de nieuwe leden van de RvT en CvB, SOOOOL 10-14, financiën, afhandeling van SSC Overkwartier, Passend Onderwijs en in de laatste bijeenkomst hebben de nieuwe leden van de RvT zich voorgesteld.

De jaarlijkse bezinningsdag van de RvT is anders ingekleurd vanwege de uitbreiding van de RvT van twee naar vijf leden. Naast het beter leren kennen van elkaar is vooral ingezoomd op de nabije toekomst van Dynamiek. Nu Dynamiek financieel gezond is en de organisatie (CvB en staf) is ingevuld zal de focus met name liggen op de onderwijsontwikkeling (met als speerpunt SOOOL) en de verdere professionalisering van de onderwijsmedewerkers. Met betrekking tot dit laatste is de RvT blij met de vorming van een substantieel ontwikkelbudget waar medewerkers een beroep op kunnen doen.

2018 stond in het teken van op eigen kracht de toekomst ingaan. Wij zijn van mening dat we hiermee op de goede weg zijn, maar dat had niet gekund zonder de grote inzet van medewerkers, ouders, vrijwilligers, leden van de GMR en MR en het CvB. Wij spreken dan ook onze dank uit voor de getoonde inzet.

*Namens de RvT van Dynamiek Scholengroep
C. (Chrit) de Koning, voorzitter*

1.5 Omgeving

Wij vinden het belangrijk om in verbinding te staan met onze omgeving. Wij participeren daarom in netwerken, samenwerkingsverbanden en diverse projecten.

Zo participeert Dynamiek in 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.

Dynamiek is ook één van de projectpartners van SOOOOL 10-14, een tienerschool die in augustus 2018 gestart is. SOOOOL 10-14 is een samenwerking met het Dendron College en Citaverde College in Horst.

Samen met de genoemde partners uit het VO Dendron College en Citaverde College heeft Dynamiek in 2018 een convenant gesloten met O2, de ondernemersvereniging van Horst aan de Maas. We slaan de handen in elkaar met als doel een toekomstbestendige en inspirerende leef- leer- en werkomgeving te creëren waar in gedeelde verantwoordelijkheid Onderwijs, Ondernemers en Overheid samenwerken in de regio Horst aan de Maas. In 2019 starten we met een drietal gezamenlijke projecten.

Dynamiek Scholengroep werkt al enige jaren nauw samen met Kinderopvangorganisatie 't Nest aan integrale kindcentra. Daarin bieden onze onderwijs- en pedagogische professionals doorgaande ontwikkellijnen en dagarrangementen aan kinderen van 0-13 jaar.

In 2018 heeft Dynamiek een intensieve dialoog gevoerd met ouders en bewoners uit het dorp Griendtsveen over de toekomst van de school. Door dalende leerlingaantallen staat voortzetting van de school onder druk. Samen zetten Dynamiek, ouders en de dorpsbewoners er nu de schouders onder om aan deze toekomst te werken.



Natuurlijk is ook Dynamiek Scholengroep aangesloten bij het Samenwerkingsverband (SWV) Passend Onderwijs Noord Limburg. Passend onderwijs betekent dat het onderwijs dat aangeboden wordt voor iedere leerling passend is bij zijn of haar onderwijsbehoefte en mogelijkheden. Het is de ambitie om binnen het regulier basisonderwijs, en waar nodig in het speciaal (basis) onderwijs, een zodanig gedifferentieerd onderwijsaanbod te creëren dat ieder kind zich optimaal kan ontwikkelen.

In Noord-Limburg is kwalitatief goed primair onderwijs beschikbaar voor alle kinderen. Extra ondersteuning voor kinderen die dit nodig hebben wordt zoveel mogelijk geboden op de gewone basisschool, waar leerkrachten en scholen zich constant verder ontwikkelen om ook kinderen met speciale ondersteuningsvragen goed onderwijs te bieden. De ontwikkelde expertise in het speciaal onderwijs staat hieraan ten dienste. De leerlingen en de leraren vormen samen met de ouders het dagelijkse systeem. Voor een beperkte groep kinderen blijft een dekkend net van speciale voorzieningen in de regio bestaan.

Dynamiek communiceert via verschillende communicatiemiddelen met ouders, partners, gemeente en andere stakeholders.:

- Websites op Dynamiek niveau (overkoepelend) en schoolniveau;
- Persberichten n.a.v. actuele ontwikkelingen;
- Nieuwsbrieven op schoolniveau;
- Open dag, bijvoorbeeld naar aanleiding van nieuwbouw;
- Inloopmomenten op de scholen ter kennismaking nieuwe ouders;
- Andere oudercontactmomenten op leerling, klasse- en schoolniveau;

Dynamiek onderhoudt verder korte lijntjes met de PO Raad, pabo's en collega-instellingen m.b.t. de thema's werkdruk, CAO ontwikkeling, onderwijsinnovaties en krappe arbeidsmarkt.

2. Risicomanagement

2.1 Inventarisatie belangrijkste risico's

Het beleid binnen onze organisatie staat ten dienste aan het geven van goed onderwijs. Daarbij streven wij de doelen na die wij geformuleerd hebben in ons koersplan 2015-2020 op de volgende thema's:

1. Onderwijs op maat, talenten ontwikkelen
2. Vakbekwaamheid in een professionele cultuur, teams professionaliseren
3. Spelen, leren en werken in een veranderende omgeving
4. Opbrengsten en onderwijskwaliteit versterken

Dynamiek Scholengroep heeft de volgende risico's in beeld die een belemmering (kunnen) vormen bij het realiseren van onze korte en lange termijn doelen:

Risico's die van invloed (kunnen) zijn op onze strategie.

Om goed onderwijs te kunnen geven, moet Dynamiek beschikken over voldoende en goed gekwalificeerde leerkrachten, zowel voor vaste functies als voor onze vervangerspool. Door de krappe arbeidsmarkt staat dit onder zware druk. Het wordt steeds lastiger om vacatures en vervangingen in te vullen. Dit vergroot de werkdruk van de overige collega's. Werkdruk was ook de inzet van de stakingen waaraan in 2017 en 2018 een groot aantal medewerkers heeft deelgenomen.

Dynamiek heeft nog geen klassen naar huis hoeven sturen ten tijde van bijvoorbeeld de laatste langdurige griepgolf, maar de grenzen van onze mogelijkheden om ziekte van collega's op de vangen komen nabij. Ook ons langdurig verzuimcijfer stijgt.

Daarnaast is een risico voor onze onderwijsambities of onze leerkrachten allemaal een ontwikkeling kunnen doormaken naar de 'Leerkracht van de toekomst' die wij voor ogen hebben. Er moeten stappen gezet worden in begeleiding van gepersonaliseerd leren, coaching op onderzoekend/ontwerpend/ontwikkeland leren en aanbieden van Wetenschap & Techniek. Leerkrachten moeten ICT-vaardig zijn. Wij zijn ons ervan bewust dat het veel van onze directeuren, leerkrachten en staf vraagt om hier naar toe te werken.

De meeste van onze scholen zijn gehuisvest in oude gebouwen. Deze schoolgebouwen zijn nog traditioneel en klassikaal van indeling en niet meer passend bij het groepsdoorbrekend en vernieuwende onderwijs op maat dat wij willen bieden. Het gebouw staat dan onze onderwijsambities in de weg. 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.

Het concept Integraal Huisvestings Plan (IHP) van gemeente Horst a/d Maas biedt onvoldoende zekerheid om besluiten te kunnen nemen over verbouwing van onze verouderde gebouwen of investeringen in duurzaamheidsmaatregelen. Hierover zijn we continu in gesprek met deze gemeente. Deze onzekerheid leidt inmiddels tot een onwenselijke situatie bij OBS Weisterbeek. Deze school groeit nog steeds, maar zal door ruimtegebrek binnenkort een leerlingenstop moeten overwegen.

Net zoals in voorgaande jaren, heeft Dynamiek te maken met een daling van leerlingaantallen.

Naam school	Brinnr.	2015	2016	2017	2018
SBO De Twister	00YG	102	90	81	84
St. Anna	03QF	87	78	89	80
KC Stip	03QI	214	214	210	204
Megelsheim	03QJ	185	205	179	167
Onder de Wieken	03UW	126	116	111	102
De Brink	03UY	180	178	175	174
BS De Twister	03UZ	247	212	197	190
De Wouter	03VA	130	134	138	132
De Doolgaard	03VB	392	382	386	365
Onder de Linde	03YW	165	164	156	157
De Peddepoel	05EJ	189	170	168	156
De Schakel	05GC	128	132	125	116
Weisterbeek	06MM	342	356	345	371
De Bottel	06OR	133	138	124	126
De Driehoek	06UG	60	55	50	47
De Kameleon	09MO	226	217	214	207
De Dobbelsteen	11QL	280	280	271	254
De Kroevert	12BH	93	88	97	92
De Horizon	12KN	206	187	168	151
Totaal		3485	3396	3284	3175

Wij verwachten dat dit in '20-'21 stabiliseert. Hoewel Dynamiek een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid voelt om te blijven voorzien in kind nabij onderwijs in elke dorpskern, komt de ondergrens in sommige dorpskernen wel erg dichtbij. Het aantal leerlingen op een school is dan zo klein, dat de kwaliteit van onderwijs die wij nastreven niet meer geboden kan worden. In die gevallen zullen wij een oplossing zoeken in een fusie en/of intensieve samenwerking met één van onze andere scholen.

Een risico waar alle onderwijsinstellingen in Nederland mee te maken hebben, is de onvoorspelbare wet- en regelgeving en de tekortschietende financiering. Er wordt (steeds) meer van het onderwijs verwacht, dan waar wij middelen voor ontvangen. Het is lastig om daar een goede bedrijfsvoering op de lange termijn op te voeren.

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.



Risico's die van invloed (kunnen) zijn op onze operationele activiteiten.

Onze onderwijsambities vragen om een ICT infrastructuur, hardware en software die up-to-date is. Ons systemen moeten betrouwbaar, beschikbaar en veilig zijn. ICT-innovaties gaan echter snel en het vraagt van onze organisatie en medewerkers continue alertheid én voortdurende investeringen om bij te blijven. M.b.t. hardware en software heeft Dynamiek in 2018 de status in kaart gebracht, vervangen en is Dynamiek in control. Onze infrastructuur is echter kwetsbaar en aan vernieuwing toe. Ook de ICT vaardigheid van onze medewerkers blijft een aandachtspunt.

In 2013 is de keuze gemaakt om op de terreinen van Financiële Administratie, Personele Administratie en Facilitaire dienstverlening te gaan samenwerken met Prisma en SPOV in een shared service center. Reden was verminderen van de kwetsbaarheid van de dienstverlening en kostenbesparing door schaalvergroting. In 2018 is de samenwerking met deze partners beëindigd. Dynamiek en SPOV zetten de samenwerking op het gebied van facilitaire dienstverlening samen verder voort. Onze verouderde gebouwen vragen veel van onze facilitaire diensten. Dynamiek voert de personele en financiële administratie nu weer in eigen beheer uit.

Dynamiek gelooft in de kracht van samenwerking, o.a. rond kindcentrumontwikkeling, SOOOOL 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.

In 2018 heeft Dynamiek veel aandacht besteed aan de nieuwe privacyregels van de AVG. Zich gedragen volgens die regels blijft aandacht vragen.

Risico's die van invloed (kunnen) zijn op onze financiële positie.

Dynamiek Scholengroep is financieel gezond en blijft zeer alert op de volgende ontwikkelingen:

- Dynamiek is eigenrisicodragend voor ziekteverzuim. Als gevolg van een stijgend ziekteverzuim, stijgen ook de lasten.
- De inhaalslag voor onze ICT infrastructuur kan nog een aanslag doen op onze liquiditeit.
- Dalende leerlingaantallen betekent minder bekostiging, terwijl de lasten van vast personeel en gebouwen hetzelfde blijven.
- De materiele bekostiging schiet te kort voor de energievoorzieningen en het onderhoud van onze verouderde gebouwen.

Risico's die van invloed (kunnen) zijn op de betrouwbaarheid van onze interne en externe financiële verslaggeving.

Tot 2018 liep de inhoudelijke P&C cyclus (van aug-juli) niet synchroon met de financiële cyclus (jan-dec), die met name gericht was op externe verantwoording. Hierdoor was er frictie tussen de twee planningscycli door een beperkte samenhang tussen de inhoudelijke thema's en de bedrijfsvoering. In 2018 zijn de cycli geharmoniseerd.

Onze personeels- en financiële administratie (Afas / Afas Insite) is nog gebaseerd op de inrichting van OSG/Metrium. Hierdoor is ze ineffectief en inefficiënt. In 2019 starten we met de herinrichting van het pakket met als doel een volledig nieuwe inrichting per 1 januari 2020.

Risico's die voortvloeien uit wetten en regels

De CAO PO is in beweging. Regelingen voor personeel worden gunstiger, terwijl het niet altijd helder/zeker is hoe de bekostiging hiermee in lijn blijft. Een voorbeeld hiervan is de functiemix: Dynamiek heeft eerder – in lijn met landelijke afspraken – haar functiemix aangepast waarmee een aantal functies werd opgeschaald. De personele lasten zijn voor Dynamiek daardoor relatief hoog geworden in verhouding tot de inmiddels bijgestelde, lagere bekostiging.

2.2 Risicobeheersing

Dynamiek Scholengroep onderkent bovenstaande risico's en beheerst deze op de volgende wijze:

Voor de beheersing van de materiële lasten, het P&A-budget en de investeringen is het planning- en control systeem beschikbaar met de bekende cyclus van:

- beleid formuleren;
- beleid vertalen in meerjarenbegrotingen;
- meerjarenbegrotingen vertalen in jaarbegrotingen;
- realisatie frequent toetsen aan de jaarbegroting;
- analyseren van het verschil tussen realisatie en begroting;
- waar nodig bijsturen en herformuleren van beleid.

Dynamiek hanteert ook een beheerssysteem voor de risico's met betrekking tot de liquiditeitspositie.

Onze organisatie beschikt over systemen waarmee maandelijks rapportages gegenereerd kunnen worden om de voortgang te volgen en op basis daarvan besluiten te nemen. Deze zijn actueel beschikbaar voor het management op centraal niveau, stafniveau en schoolniveau. Hiermee verkrijgt het management inzicht in o.a. leerlingaantallen, ziekteverzuim, exploitatie, bezetting vervangingen, meerjarenonderhoudskosten, klachten, leerresultaten etc.

Maandelijks voert het College van Bestuur voortgangsgesprekken met het stafteam en individuele managers HRM, ICT en Facilitair. Tweewekelijk is er Directeuren Overleg, waarin opgehaald welke ontwikkelingen er spelen met betrekking tot onderwijs en hoe zij daarin gefaciliteerd willen worden.

Vier keer per jaar voert het College van Bestuur managementgesprekken met de individuele schooldirecteur. Daarin wordt gesproken over de jaarplannen en voortgang van de scholen, o.a. m.b.t. kwaliteit van het onderwijs, personeel, financiën en resultaten jaarplan.

Met betrekking tot zaken die de huisvesting aangaan, voert Dynamiek voortdurend overleg met de gemeenten Venray en Horst a/d Maas in het kader van het Integrale Huisvesting Plan.

3. Bedrijfsvoering

Op basis van de doelen uit het koersplan formuleerde Dynamiek voor het jaar 2018 jaardoelen. Deze staan hieronder cursief weergegeven. Per doel worden de majeure gebeurtenissen beschreven die van invloed waren op het al dan niet behalen van de beoogde resultaten.

3.1 Algemeen

Organisatie rond de bedrijfsvoering

Verbeteren interne dienstverlening

Begin 2018 hebben Dynamiek, Prisma en SPOV met elkaar vastgesteld dat zij niet in gelijke mate tevreden waren over de meerwaarde van onze samenwerking binnen SSC Overkwartier op het gebied van Financiële en Personele Administratie. Wij hebben daarom eind 2018 onze Personele en Financiële Administratie weer in eigen beheer ondergebracht. Onze samenwerking m.b.t. facilitaire diensten hebben wij beperkt tot alleen SPOVenray en Dynamiek. Tegelijk heeft Dynamiek het eigen stafbureau opnieuw ingericht en een eigen manager ICT aangesteld. Hierdoor hebben wij meer eigen regie op de processen en resultaten met betrekking tot Financiële Administratie, Personele Administratie en Facilitaire Diensten en zijn wij meer zelf in control. We hebben de ondersteunende systemen inmiddels goed ingericht met behulp van de goede ondersteuning en advies van de leveranciers.

Versterken bestuurskracht

Na het afbreken van de verkenningen op een bestuurlijke fusie met Prisma, is in 2018 besloten tot een eigen uitbreiding van het College van Bestuur naar twee leden. Onze organisatie is volop in beweging en onze innovatieambities vragen een krachtige aansturing. Een tweehoofdig College verkleint de kwetsbaarheid van de bestuurlijke factor. Daarnaast vraagt de onderwijsinnovatie expertise op het gebied van onderwijsinhoud. Ook zijn in 2018 drie vacatures vervuld in de Raad van Toezicht.

Betere samenhang in Planning & Control cyclus

In 2018 is de switch gemaakt van een kalenderjaarbegroting naar een schooljaarbegroting. Aanleiding was de frictie die er was om dat de inhoudelijke P&C cyclus (van aug-juli) niet synchroon liep met de financiële cyclus (jan-dec), die met name gericht was op externe verantwoording. Door deze twee planningscycli te harmoniseren ontstaat meer samenhang tussen de inhoudelijke thema's en de bedrijfsvoering. Bij het maken van een jaarplan kan er nu een directe relatie gelegd worden naar de inzet van mensen en middelen. Hiermee wordt de kracht van tussentijdse monitoring van de resultaten versterkt. Zo kunnen inhoud en bedrijfsvoering in samenhang gevolgd worden.

Betere externe informatie en presentatie

In 2018 hebben alle scholen een nieuwe website gelanceerd, net zoals Dynamiek Scholengroep.

Facilitaire zaken

Uniformeren en verbeteren kwaliteit schoonmaakwerk

Dynamiek Scholengroep had op basis van een Europees aanbestedingstraject vanaf 1-1-2018 het uniform schoonmaakonderhoud voor al haar locaties gegund aan Asito. De in loondienst zijnde eigen dienst medewerkers werden "undermanagement" aangestuurd en gecoacht door Asito. Gedurende het jaar ontstond er steeds meer onvrede over het functioneren van deze partij en waren VSR-controles ondermaats. Dit heeft ertoe geleid dat het contract met Asito per 31 augustus 2018 ontbonden is. Met de tweede inschrijver uit de Europese aanbesteding (AMC-groep) was al een wachtkamerconstructie gesloten waarmee onder nagenoeg dezelfde condities en

uitgangspunten met ingang van 1-9-2018 een nieuwe overeenkomst afgesloten is. Deze zorgt voor een duidelijke koers, uniformiteit en toetsing van kwaliteit.

Realisatie ver-/nieuwbouw Onder de Wieken te Meterik

Vanaf de eerste schooldag van het schooljaar 2018-2019 mogen de kinderen in Meterik genieten van een prachtige, duurzame nieuwe school, die weer passend is voor modern onderwijs. Het gemeentelijk monumentale (voormalige) klooster is een Bijna Energie Neutraal Gebouw (BENG) geworden. De bestaande, naastgelegen, oude school is aan onderwijs onttrokken.

Nieuwbouwplannen Swolgen-Tienray

Eind 2017 heeft de gemeenteraad van Horst aan de Maas goedkeuring gegeven tot het bouwen van één nieuwe fusieschool ter vervanging van de Mariaschool te Tienray en BS de Klimboom te Swolgen. De fusie van twee scholen heeft inmiddels plaatsgevonden met KC STip als nieuwe naam. In 2018 is gewerkt aan het ontwerp, het onderwijskundig schoolconcept en de uitwerking van een aanbesteding-uitvraag voor het bouwen van een "NUL op de Meter"-school met lage exploitatielasten en een flexibel gebouw. In 2018 is de benodigde bestemmingsplanprocedure opgestart. Dynamiek zal fungeren als bouwheer van het project. Ingebruikname staat gepland voor 2020.

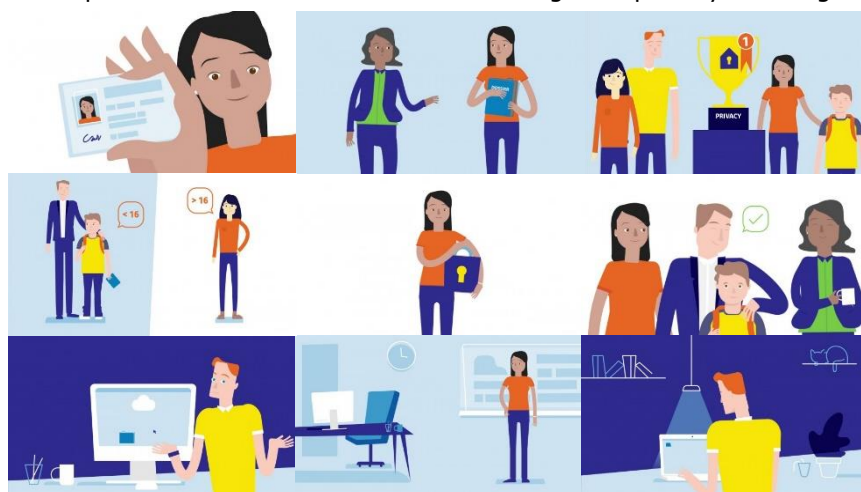
Inrichting van de ICT

Omdat ICT een voorwaarde is voor eigentijds onderwijs, hebben wij in 2018 stevig ingestoken op de verbetering van onze ICT-infrastructuur en hardware, professionalisering en het inzetten van nieuwe onderwijsmiddelen. De doelstelling van één device per 4 leerlingen, één device per fte voor de teamleden en in ieder lokaal een geschikt digitaal presentatiebord is gehaald. Het meerjaren-ICT plan is vanaf 1 juni 2018 operationeel.

Invoeren AVG om te voldoen aan Europese regelgeving op gebied van Privacy

Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. De AVG zorgt voor meer verantwoordelijkheden op het gebied van bescherming van de privacy van leerlingen, ouders en personeel. Dynamiek is hier in 2018 als volgt mee omgegaan:

Op alle locaties zijn – m.b.v. externe ondersteuning - workshops gegeven over de AVG en hoe we daarmee om moeten gaan. De opzet kwam tot stand met subsidie van de PO-raad en de hiermee tot stand gekomen informatie is als good practice van de PO-Raad en Kennisnet gepubliceerd in de vorm van negen IBP-puzzelstukken om meer bewustwording over privacy en veiligheid te creëren.



De beleidsdocumenten met AVG regels en voorschriften vanuit de WBP (wet bescherming persoonsgegevens) zijn centraal gepresenteerd en opgenomen in het handboek van Dynamiek.

Verder zijn er regels opgesteld zoals het privacy protocol Dynamiek en het wachtwoordenbeleid. Daarnaast worden er centraal incidenten of datalekken geregistreerd en zijn bewerkersovereenkomsten opgevraagd bij alle leveranciers die aan Dynamiek programma's leveren met persoonsgebonden informatie. Deze zijn vastgelegd in een dataregister.

Een externe Functionaris Gegevensbeschermmer is benoemd met de opdracht het AVG beleid van Dynamiek te controleren bijvoorbeeld bij melding van een datalek en te assisteren bij uitvoering van het protocol.

Inrichten nieuwe netwerkomgeving

Bij het onderzoek naar een nieuwe netwerkbeheerder is de totale infrastructuur onder de loep genomen en kwamen we al snel tot de conclusie dat we zelf de ICT-regie bij Dynamiek in handen moeten gaan nemen. In het huidige concept is de netwerkleverancier zowel beheerder van de infrastructuur als werkplekbeheerder waarbij we met een aantal voorwaarden en steeds meer belemmerende beperkingen te maken hebben. Mede door de behoeften van de scholen, de veranderende maatschappelijke eisen aan ICT en daarnaast het ingewortelde beheer van de huidige beheerder, hebben we ons georiënteerd op nieuwe mogelijkheden die in 2019 inhoudelijk in het jaarplan ICT worden vastgelegd en daarna vaste vorm zullen gaan krijgen.

Implementatie SharePoint Office 365: communicatie, samenwerken en informatie delen.

Het werken op een server is niet toekomstbestendig en vraagt om andere inzichten en manieren van werken. **Office 365** is een professionele, online werkomgeving die 365 dagen per jaar vanaf iedere locatie bereikbaar is via een internetverbinding. Er zijn diverse mogelijkheden voor samenwerken en het opslaan en delen van informatie en documenten. De communicatiemogelijkheden worden onderzocht met enkele pilots (o.a. met Teams, SharePoint, documenten in de Cloud). In 2019 wordt de strategie en manier van werken verder uitgewerkt en worden de documenten van de scholen gemigreerd van de lokale server naar de Office 365 Cloud omgeving.

Implementatie investeringsprogramma hardware

In 2018 zijn er afspraken gemaakt over de ICT investeringen; alle beamers en afgeschreven borden worden (in een meerjaren ICT plan) vervangen door touchscreens, waarbij alle leerkrachten een training in Presenter Brons en een account in de Dynamiek-Presenter omgeving hebben ontvangen. Doel is het optimaal gebruiken van deze borden waarbij leerlingen kunnen samenwerken en informatie delen en leerkrachten lessen kunnen opslaan en delen. Daarnaast richten we ons op het gebruiken van ICT en is de richtlijn één device op vier leerlingen en deze apparatuur wordt afgeschreven in vijf jaar zodat zowel Windows 10 apparatuur, Google Chromebook en iPad's kunnen worden ingezet, passend bij de visie van de scholen. Voor leerlingen is er gekozen voor gebruik van Google en Chromebooks, daarnaast kan elke school gebruik maken van G-Suite en Google For Education. Scholing hiervoor wordt centraal aangeboden zodat leerkrachten leren om met de platforms te werken.

Kwaliteitsbeheer en kwaliteitszorg

Binnen Dynamiek is een cyclisch proces van kwaliteitszorg en wordt de plan-do-check-act cyclus gevolgd. Via een systeem van kwaliteitszorg bepalen, bewaken, borgen en verbeteren, verantwoorden we ons onderwijs en onze keuzes. Onze kwaliteitszorg heeft een drieledige functie:

1. een verbeter- en borgfunctie primair gericht op onze schoolorganisatie zelf;
2. een informatiefunctie, gericht op onze schoolorganisatie en op externe belanghebbenden;
3. een verantwoordingsfunctie, primair gericht op de overheid en ouders.

Dynamiek Scholengroep hanteert o.a. WMK (Werken Met Kwaliteitskaarten) als instrument voor kwaliteitszorg.

WMK wordt structureel door alle scholen gebruikt om gepland en cyclisch kwaliteit van het onderwijs te evalueren/beoordelen/ontwikkelen. Dynamiek Scholengroep heeft keuzes gemaakt t.a.v. de in te zetten onderdelen van WMK. Daar waar betere instrumenten beschikbaar zijn, komen deze in plaats van WMK-onderdelen.

Alle scholen maken elke vier jaar een schoolplan en schrijven jaarlijks een jaarplan. In beide plannen worden ontwikkelonderwerpen beschreven en wordt duidelijk gemaakt vanuit welke gedachte keuzes gemaakt zijn. Het jaarplan wordt jaarlijks geëvalueerd en besproken met het team en de MR.

Ook van klachten leren wij. In 2018 hebben wij echter geen (officiële) klachten ontvangen.

Treasurybeleid

In 2012 is al besloten alle beleggingen van de hand te doen. Dynamiek Scholengroep heeft geen beleggingen meer in bezit. In 2017 is het Treasurystatuut geactualiseerd. Door middel van het statuut en de hierin beschreven uitgangspunten en randvoorwaarden wordt een behoorlijk beheer van de beschikbare publieke middelen gewaarborgd.

Financieel beleid

Het financiële beleid van Dynamiek is gericht op waarborgen van continuïteit zodat wij onze onderwijsambities kunnen blijven vervullen. In ons beleid hanteren wij als uitgangspunt dat de vergoedingen die wij ontvangen zo veel mogelijk op schoolniveau worden ingezet waarbij de directeurs ook maximaal zelf verantwoordelijk zijn voor hun budget. Dit betekent ook dat, naast enkele bovenschoolse reserves en voorzieningen, een positief exploitatieresultaat van een school – onder bepaalde condities- kan worden ingezet voor de exploitatie van het komend schooljaar.

Verder waren - ook in 2018 - de volgende uitgangspunten voor het financiële beleidsplan van toepassing:

- het beleid is erop gericht scholen een grote mate van autonomie te bieden;
- het beleid is erop gericht te waarborgen dat er een veilige financiële omgeving is, in die zin dat er voldoende weerstandsvermogen is, een zorgvuldig reserveringsbeleid is en in ieder geval wordt voorzien in een passende liquiditeitsbegroting;
- het beleid is zodanig ingericht dat herkenbaar is dat de organisatie zich kwijt van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- het beleid is zodanig ingericht dat door middel van een cyclisch proces ontwikkeling plaatsvindt dat de schoolontwikkeling nauw volgt;
- het beleid wordt vastgesteld voor een periode van vier jaar;

Wij hanteren de volgende financiële beleidsinstrumenten:

Op schoolniveau:

- een formatieplan;
- een exploitatiebegroting;
- een meerjaren-investeringsbegroting;
- planning en control
- rapportages en evaluaties

Op stichtingsniveau:

- een meerjarenformatieplan;
- een exploitatiebegroting;
- een allocatieoverzicht;
- een meerjaren-investeringsbegroting;
- een liquiditeitsbegroting;
- risicomanagement;
- een jaarverslag met jaarrekening en bestuursverslag;
- treasurybegroting
- het zodanig inrichten van producten en systemen dat het management van de onderscheiden scholen inzicht heeft in en bekwaam is inzake de systemen zodat zij op basis van het gewenste beleid kan sturen.

Personeelsbeleid

Investeren in ontwikkeling, scholing, gezondheid, vitaliteit en betrokkenheid

De innovaties in het onderwijs worden gerealiseerd door onze medewerkers. Dynamiek doet een voortdurend beroep op het aanpassingsvermogen van de medewerkers. Daarom investeren we in hun ontwikkeling, scholing, gezondheid, vitaliteit en betrokkenheid.

In 2018 is er € 130.165,- besteedt aan opleidingen. Dat is 1% van de loonsom. Voor het jaar 2019 verwachten we dat het bestede budget aan opleidingen en trainingen zal toenemen, omdat we medewerkers stimuleren om te werken aan de ICT-vaardigheden, persoonlijke ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

Terugbrengen verzuim

Het totale verzuimpercentage in 2018 bedroeg 5,3%. De meldingsfrequentie bedroeg 0,78. Het percentage is stijgend ten opzichte van de voorgaande jaren en wordt met name veroorzaakt door langdurig verzuim. De lage meldingsfrequentie toont aan dat medewerkers niet vaak verzuimverlof vragen, maar als er sprake is van verzuimverlof dit vaak ook lang duurt.

In samenwerking met een Arbeid & Organisatie psycholoog en de bedrijfsarts wordt gewerkt aan het voorkomen van verzuim. Medewerkers kunnen individuele begeleiding krijgen bij (dreigende) uitval. Onze beleidsnotitie 'visie op verzuim' is geactualiseerd en er is een regeling opgesteld ten behoeve van de beeldschermbril.

Geen klachten en ongevallen

In 2018 zijn er geen arbeidsongevallen gemeld en zijn er geen klachten door medewerkers ingediend.

Aanpakken werkdruk

In 2017 en 2018 is er door veel medewerkers gestaakt voor werkdrukvermindering en hogere salarissen. Het Kabinet heeft hiervoor inmiddels extra middelen ter beschikking gesteld. Per school is in 2018 door directie, medewerkers en ouders gekeken hoe deze middelen het beste besteed kunnen worden om de werkdruk te verlichten. Veel scholen hebben gekozen voor de inzet van extra medewerkers (leraren of onderwijsondersteuners) of investeringen in IT.

Inzet werkdrukmiddelen

Naam school	BRIN		Extra personeel	ICT	ICT Methodes	Niet financiële maatregelen
Anna, St.	03QF		x		x	
Bottel, de	06OR		x	x		x
Brink, de	03UY		x	x		x
Dobbelsteen, de	11QL		x			x
Doolgaard, de	03VB		x	x		
Driehoek, de	06UG		x			
Horizon, de	12KN		x	x		x
Kameleon, de	09MO		x			
KC Stip	03QI		x			x
Kroever, de	12BH		x			x
Megelsheim	03QJ		x	x		x
Onder de Wieken	03YW		x		x	x
Onder de Linde	03UW		x		x	x
Peddepoel, de	05EJ		x	x		x
Schakel, de	05GC		x			
Twister, de BO	03UZ		x			
Twister, de SBO	00YG		x			
Weisterbeek	06MM		x			x
Wouter, de	03VA		x			

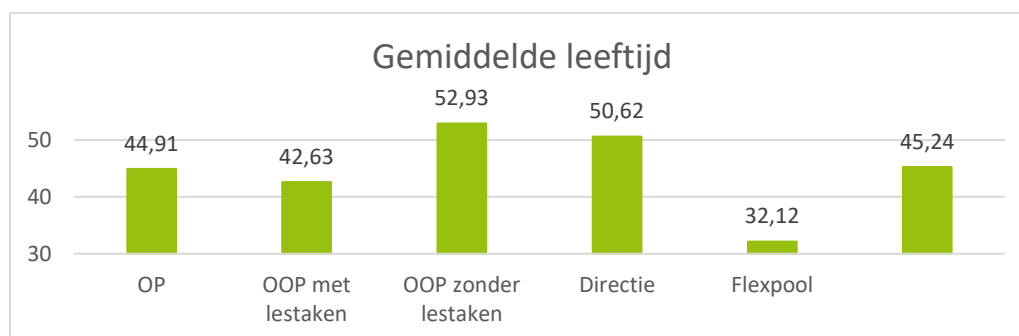
Op scholengroepniveau is in 2018 beleid ontwikkeld om de werkdruk van medewerkers met mantelzorgtaken te ontlasten.

Op 31-12-2018 zag de formatie van Dynamiek Scholengroep er als volgt uit:

	Onbepaalde tijd (FTE)	Bepaalde tijd (FTE)	Eindtotaal (FTE)
CvB / Directie	10,7	1,9	12,5
Onderwijzend Personeel	161,0	7,8*	169,0
OP Flexpool	3,2	8,3	11,5
OOP (met lesgebonden taken)	13,1	5,5	18,6
OOP (zonder lesgebonden taken)	31,7	2,1	33,8
Totaal	219,7	25,6	245,3
Procentuele verdeling	89,60%	10,40%	

* Dit zijn met name tijdelijke uitbreidingen van vaste medewerkers.

De gemiddelde leeftijd binnen Dynamiek was op 31 december 2018 45,24 jaar. Dit is ruim een jaar lager dan in 2017. Reden hiervan is dat er een aantal medewerkers met (keuze)pensioen zijn gegaan en er in verband met de evenwichtigheid van de leeftijdsopbouw is gekozen om jonge medewerkers in te laten stromen.



In onderstaand overzicht is de opbouw van leeftijd gekoppeld aan het geslacht van de medewerkers.

Leeftijd	Man		Vrouw		Totaal	
	FTE	Aantal	FTE	Aantal	FTE	Aantal
15-24	3,2	4	11,4	17	14,6	21
25-34	9,0	12	34,4	50	43,5	62
35-44	12	12	47,8	75	59,8	87
45-54	13,1	15	38,1	69	51,3	84
55-67	21,6	22	54,7	88	76,2	110
Totaal	58,9	65	186,4	299	245,4	364

Duidelijk is het grote aantal vrouwen, oftewel de ondervertegenwoordiging van de mannen. Slechts 17,8% van de medewerkers zijn mannen. We zijn hier bewust mee bezig. Hoopvol is dat in de jongste categorie 19% man is. Het blijft voor ons lastig mannelijke leerkrachten te vinden. Het is een utopie om te denken dat dit in evenwicht zal komen. Het streven naar meer mannen in het onderwijs blijft onze aandacht hebben.

In mei 2018 is als voorbereiding voor de schoolformatie een banenmarkt gehouden, met als doel interne mobiliteit te stimuleren. Hier konden medewerkers in gesprek gaan met schooldirecteuren die openstaande vacatures hadden voor het schooljaar 2018-2019. Op deze manier konden medewerkers zich presenteren aan de vacaturehouders en kon er in een korte tijd veel 'matches' gemaakt worden. Mede hierdoor waren we vroeg klaar met de personeelsplanning voor 2018-2019.

Het te plannen natuurlijke verloop is afhankelijk van de medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken, de medewerkers die ontslag nemen en het aantal medewerkers met een tijdelijk dienstverband. In onderstaand overzicht is zichtbaar gemaakt in welke jaren hoeveel fte de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Voor 2018-2019 zijn ook de medewerkers meegeteld die hun dienstverband hebben beëindigd in het kader van keuzepensioen.

	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022
Onderwijzend personeel	0,5	1,00	1,00	4,0
OOP (met lesgebonden taken)				0,5
OOP (zonder lesgebonden taken)	1,9	0,5		1,0
Totaal FTE	2,4	1,5	1,00	5,5

Veel medewerkers werken niet tot aan de pensioengerechtigde leeftijd. De werkelijke einddatum is echter niet te voorspellen. In onderstaand overzicht is te zien hoeveel medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd en de bijbehorende werktijdfactor er welke leeftijd hadden op 31 december 2018.

Leeftijd op 31 december 2018	Aantal	Totale werktijdfactor
65 jaar	2	0,8
64 jaar	1	1,0
63 jaar	3	2,4
62 jaar	7	4,9
61 jaar	15	9,0
60 jaar	13	10,4
59 jaar	10	5,0
58 jaar	14	10,4
57 jaar	9	6,7
56 jaar	8	4,6
Totale uitstroom binnen 10 jaar	82	55,2

In de praktijk zien we dat veel medewerkers rond de 63 jaar gebruik maken van keuzepensioen. Gezien het dreigend lerarentekort is het zaak om medewerkers vitaal aan het werk te houden zonder dat we voorbij willen gaan aan de individuele keuze van medewerkers om gebruik te maken van keuzepensioen.

Professionalisering

We vragen aan onze medewerkers om leerdoelen te stellen die passen bij toekomstgericht onderwijs. We richten ons op vraagstukken in onze veranderende wereld die vragen om creativiteit, empathie en positiviteit. Dus niet in problemen denken, maar in oplossingen. We bieden daarom interne en externe scholing aan die direct toepasbaar is in de dagelijkse onderwijspraktijk. In 2018 is de scholing op het gebied van ICT sterk gestimuleerd. We constateerden op dit gebied een achterstand bij medewerkers die we op korte termijn hopen in te lopen.

Op iedere school is in 2018 een studiedag gehouden met drie onderwerpen: AVG (Algemene verordening gegevensbescherming van 25 mei 2018), Presenter Brons en W&T (wetenschap en techniek). In 2018 is er verder door 103 leerkrachten gebruik gemaakt van ICT – Office bijscholing. Daarnaast zijn er innoverende workshops zoals G-Suites aangeboden en bezocht door scholen die er op dat moment behoefte aan hebben.

AVG – de Algemene Verordening Gegevensbescherming 25-05-2018

Er is op de studiedag gewerkt aan: bewustwording, risico's in beeld brengen, protocolkennis, een samenvatting van de wet en wat we verwachten van onze medewerkers, daarnaast zijn



toepassingen en acties organisatie breed en per school omschreven en gepubliceerd en worden bijlagen gehanteerd zoals het implementeren van het beleid, de gedragscode, gebruikersafspraken en wachtwoordbeleid. Daarna volgen de herhalingscyclus en borging vanaf 2019.

W & T en de I-coaches

Dynamiek heeft geïnvesteerd in kennis, bijscholing, delen van informatie, materialenkennis en het inzetten van I-coaches in de scholen. Alle I-coaches (tien in totaal) hebben een specifieke training gevolgd op gebied van wetenschap en techniek, het gebruiken van materialen die 21^{ste} -eeuws vaardigheden stimuleren en hulp bieden bij het inzetten van talenten van leerlingen. De I-coaches gaan vooral naar de collega's toe en coachen hen in het organiseren van onderwijsvernieuwing in hun groep.

Niet uitsluitend kennisoverdracht maar talent ontwikkelen, kennis van het curriculum en de onderwijsleerdoelen staan centraal. Leerkrachten krijgen de mogelijkheid om zaken eigen te maken door hun leerlingen te laten experimenteren, te stimuleren bij creatief denken en zelfregulerend onderwijs. Hiervoor zijn materialen aangeschaft die in kisten circuleren. Omdat deze materialen optimaal worden benut nemen we in het plan van 2019 uitbreiding en verdere innovatie en ontwikkeling van dit concept op waarbij we ons nog meer gaan richten op het toepassen van innovatie in elke school.

3.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

Onze ambitie is om de kwaliteit van ons onderwijs te verhogen, eigenaarschap bij leraren te vergroten en innovatie vorm te geven. Wij zetten ons daar met veel passie en energie voor in.

In 2018 hebben de volgende activiteiten en keuzes daar aan bijgedragen:

Samen Ontdekkend Onderzoekend Ontwerpend Leren

Op alle scholen zijn de teams aan de slag gegaan met SOOOL (Samen Ontdekkend Onderzoekend Ontwerpend Leren). Gestreefd wordt om onderwijs op maat aan alle kinderen te bieden. Dit wordt gedaan in samenspraak met kinderen en ouders, door zo optimaal mogelijk aan te sluiten bij de talenten en mogelijkheden van elk kind. Daarvoor is het nodig om leraren zo goed mogelijk uit te rusten met de benodigde kennis, vaardigheden en houding. Zij maken het verschil voor de kinderen.

Tienerschool SOOOL 10-14 van start in augustus '18

Niet alle kinderen zijn er rond hun twaalfde al aan toe om een definitieve keuze te maken voor de middelbare school. Zij hebben iets langer nodig om zich te ontwikkelen en te ontdekken wat bij hen past. Daarom zijn Dynamiek, het Dendron College en het Citaverde College in augustus 2018 een Tienerschool gestart onder de naam SOOOL 10-14. SOOOL staat hier voor Samen Ontdekkend Onderzoekend Ontwerpend en Ondernemend Leren. De 20 leerlingen, die met dit onderwijsconcept gestart zijn, stellen de keuze voor hun definitief VO-advies uit. Na hun periode bij SOOOL 10-14 kunnen zij alsnog doorstromen naar alle leerwegen van het vmbo of de havo. De reacties van de betrokken leerlingen, ouders en leerkrachten zijn positief en enthousiast.

SOOOL 10-14 is één van de twaalf tienerscholen die deel uitmaken van een landelijke pilot. De resultaten worden landelijk gevolgd, voortdurend geëvalueerd en het initiatief krijgt volop media-aandacht.

Onderwijs en kwaliteit als expliciet aandachtgebied binnen CvB

Vanaf oktober 2018 is een tweede lid College van Bestuur benoemd met als aandachtsgebied onderwijs en kwaliteit, om hier de komende jaren meer specifiek op te sturen.

Doorgaande ontwikkellijnen van 0-13 jaar binnen kindcentra

Samen met Kinderopvangorganisatie 't Nest werken wij op meerdere locaties intensief samen aan Kindcentra. Daarmee beogen wij een soepelere overgang van voorschoolse voorzieningen naar de basisschool en is ook de overgang van onderwijstijd naar vrijetijd minder hard. Wij maken steeds meer gebruik van elkaar pedagogische en didactische expertises.

In 2018 heeft een groep van Dynamiek-medewerkers een intensief scholingstraject onder de naam KC Besselo gevolgd om meer planmatig aan de ontwikkeling van Kindcentra te werken. Hierin moeten ook cultuur, sport en bewegen een grotere rol krijgen.

KwaliteitsTeams (KT's)

Vanaf het schooljaar 2018-2019 zijn we gestart met Kwaliteitsteams per school of per twee scholen, die vallen onder eenzelfde directeur. Een Kwaliteitsteam bestaat uit de directeur en leraren met specifieke kennisgebieden (bijvoorbeeld: taal, rekenen, gedrag, jonge kind specialist, kinderen met een ontwikkelingsvoorsprong) en coachende vaardigheden. Doel is om de kwaliteit van onderwijs te verhogen, eigenaarschap bij leraren te vergroten en innovatie vorm te geven. Daarnaast draagt het kwaliteitsteam zorg voor de doorgaande lijn voor de leerlingen met een specifieke ondersteuningsvraag (o.a. zorgniveau 2 en indien nodig 3).

Onze directeuren hebben formatieve ruimte om naar eigen behoefte een kwaliteitsteam te vormen. Een kwaliteitsteam is ook niet statisch en bestaat naast de directeur uit minimaal twee leden. Afhankelijk van de visie, schoolplannen en jaarplannen kunnen verschillende medewerkers zitting nemen in het kwaliteitsteam. De eerste ervaringen zijn al positief.

De kwaliteiten van de leden van het kwaliteitsteam zijn aantoonbaar op de volgende competenties:

- Innovatieve basishouding waarbij de aansluiting wordt gezocht bij de leraren;
- Intrinsieke overtuiging dat alle leerlingen in principe thuishoren op de gekozen school;
- Uitstekende kennis en kunde op pedagogisch en didactisch vlak en vertoont hierin voorbeeldgedrag en is een inspirerende collega;
- Coachende houding, kritisch en uitstekende communicatieve vaardigheden;
- Op een natuurlijke manier volgen van processen, helicopterview, snel kunnen schakelen.

Bovenschools Kwaliteitsteam (BKT)

Vanaf augustus 2018 is onder leiding van de Bovenschools Ondersteunings Coördinator (BOC-er) een klein team van zelfstandigen actief, dat op specifieke ondersteuningsvragen meedenkt en expertise inbrengt in de scholen; het Bovenschools Kwaliteitsteam (BKT). Ze worden betrokken bij het verhelderen van het kindbeeld en het beter in beeld krijgen van ondersteuningsbehoeften en benodigd leerkrachtgedrag. Dit team kan nog preventiever ingezet worden voor vergroten van expertise en verhelderen kindbeeld, zodat eerder het juiste aanbod wordt geboden. Het BKT is samengesteld uit specialisten met een diverse expertise en vraag gestuurd in te zetten. Gezamenlijke ontwikkeling en expertisevergroting van KT'ers kan in 2019 nadrukkelijker aan bod komen.

Leiderschapsontwikkeling

Om gericht sturing te kunnen geven aan het veranderingstraject van SOOOL en het zichzelf goed kennen in hun leiderschap, hebben al onze directeuren vanaf augustus 2018 in-company de training 'Persoonlijk leiderschap' gevolgd. Positieve effecten zijn o.a. meer inzicht in drijfveren en reflectie op eigen stijl en handelen en versterking van ons team van directeuren als geheel. Directeuren zijn beter toegerust om leiderschap te delen en eigenaarschap en lerend vermogen in het directeurenteam en de teams te vergroten.

Innovatiegelen ten behoeve van persoonlijke professionalisering

Uit het positief exploitatieresultaat van 2017 zijn middelen gereserveerd voor de ontwikkeling van medewerkers. Vanaf het schooljaar '18-'19 heeft iedere medewerker een extra persoonlijk budget om in te zetten voor deskundigheidsbevordering.

Verbrede toelating op SBO de Twister

Eind schooljaar 2016-2017 is door Onderwijsgroep Buitengewoon al aangegeven dat er geen inhoud gegeven kon worden aan het project "Arrangeren aan de Maas". Een project waarin we een

groep SO kinderen uit Horst wilden laten integreren in SBO de Twister. Dynamiek Scholengroep heeft toen besloten een vijftal kinderen met een SO-profiel op te nemen in de kleutergroep van het SBO. Inmiddels is dit aantal uitgebreid tot negen. De deskundigheid met betrekking tot leerlijnen en onderwijsaanbod voor deze groep is vergroot. Kennis wordt steeds vergroot, betrokken teamleden, een teamleider met veel ervaring in het SO, cluster drie en een psychologe met een ruime ervaring in de verschillende vormen van SO-onderwijs waren helpend in het proces.

Scan op administratieve taken om ruimte te creëren voor onderwijs

Wij hebben – ook landelijk – met elkaar geconstateerd dat een steeds groter deel van de tijd van leerkrachten ‘op gaat’ aan administratieve taken. Dit gaat ten koste van de tijd die zij direct aan de omgang met leerlingen kunnen besteden en draagt bij aan een verhoogde werkdruk bij veel leerkrachten. Dit onderwerp was ook een thema tijdens de onderwijsstakingen.

Dynamiek heeft in 2018 organisatie breed een werkdrukscan uitgezet en de administratieve last in kaart gebracht. Binnen de teams worden er – o.a. met behulp van de extra werkdrukmiddelen – keuzes gemaakt om de administratieve werklast te verminderen ten gunste van de een hogere onderwijskwaliteit.

Van schoolomgeving naar leerlandschappen

Ook in 2018 zijn onze onderwijsteams bewust gaan kijken of hun schoolgebouw, leermiddelen, materialen en buitenruimte het nieuwe SOOL wel voldoende ondersteunen. Er hebben op diverse scholen al aanpassingen plaatsgevonden richting leerlandschappen.

Onze onderwijsopbrengsten

In maart 2018 is een bestuur breed inspectie-onderzoek geweest. De onderwijsinspectie is positief over de kwaliteit van Dynamiek Scholengroep en de bezochte scholen.

Toch bleken - bij de eind CITO score 2018 - twee scholen driemaal onvoldoende te hebben gescoord. Dat betekent dat zij extra zijn bezocht door de inspectie. Het betreft basisschool de Wouter (America) en de Doolgaard (Horst). De inspectie is onder de indruk van de ingezette ontwikkelingen op de Wouter en deze school krijgt vertrouwen en een voldoende eindoordeel. De Doolgaard krijgt een onvoldoende oordeel en een herstelopdracht op opbrengsten en kwaliteitscultuur. Deze opdracht wordt uitgevoerd met behulp van extra ingezette externe expertise.

In 2018 zijn er vijf scholen met een onder gemiddelde score bij de eindtoets van groep 8. Ambitie is deze opbrengsten te verhogen.

Dynamiek heeft in 2018 een ‘Actieteam Kwaliteit’ samengesteld dat vorm en inhoud gaat geven aan meer bewuste en cyclische aandacht voor een gezamenlijke analyse van de opbrengsten van ons onderwijs. Dit moet er toe leiden dat:

- Kwaliteit van onderwijs hoog op de agenda staat;
- Er een goed lopend cyclisch en voldoende preventief kwaliteitszorgsysteem is met voldoende eigenaarschap;
- Er een gedeelde brede blik op kwaliteit en hoge verwachtingen zijn;
- Scholen onderwijs van voldoende kwaliteit bieden en deze verantwoorden;
- Afspraken beter worden geborgd;

3.3 Duurzaamheid

Frisse scholen Gemeente Horst aan de Maas

Dynamiek Scholengroep en de gemeente Horst aan de Maas sloten in 2016 een convenant *Frisse Scholen* waardoor onderwijs in een "frisse" leeromgeving in een goed binnenmilieu plaats kan vinden. Onder het motto "meten is weten" heeft Dynamiek in 2018 op een 8-tal locaties een monitoringsysteem aangebracht dat 24 uur per dag zowel de Co2, relatieve luchtvochtigheid alsmede de temperatuur per klaslokaal meet. De uitkomst van de meetresultaten, we meten minimaal 1 jaar, zullen een goed beeld geven om toekomstig te maken keuzes qua toe te passen beste bouwkundige en klimaat technisch installaties per school. De daadwerkelijke uitvoering zal op een natuurlijk moment ingepland worden. Daar waar IHP-acties volgen zal een uitvoeringscombinatie plaatsvinden.

Frisse scholen Gemeente Venray

In de zomer- en herfstvakantie van 2018 zijn ook onze twee Venrayse scholen voorzien van een Frisse Scholen-klimaatsysteem, inclusief monitoring. Het betreft de locaties St. Anna te Blitterswijck en de Peddepoel te Wanssum. Voor het toegepaste systeem heeft Dynamiek bij de Provincie Limburg energiesubsidie aangevraagd en gekregen. Het subsidiebedrag zal ingezet worden om zonnepanelen te plaatsen om daarmee de extra energielasten die het gebruik van het frisse scholensysteem "kost" te compenseren. Het onderzoek voor de mogelijkheden qua aanleg van zonnepanelen is eind 2018 opgestart.

Afspraken in het kader van IHP

Onder regie van de gemeente Horst aan de Maas – en met ondersteuning van een externe partij - is samen met alle onderwijsaanbieders in Horst aan de Maas, zowel PO als VO, uitvoerig gesproken over toekomstbeelden, plannen en uitwerking van de verschillende kernen of gebieden. Daaruit is heel nadrukkelijk aan de orde gekomen dat de onderwijsopgave voor Horst aan de Maas, maar voor Dynamiek in het bijzonder, een forse is. Dynamiek heeft veel schoolgebouwen ouder dan 40 jaar en veel kleine scholen. Dit geeft extra druk op een betaalbare locatie die geschikt is voor onderwijs van de 21^{ste} eeuw. Samen met de duurzaamheidsambitie van Horst aan de Maas om in 2035 energieneutraal te zijn, is de totaalopgave en financiële impact groot.

4. Toekomstige ontwikkelingen

4.1 Verwachte toekomstige ontwikkelingen - korte termijn

Onze ambities voor het schooljaar 2019-2020 zijn:

- Op al onze scholen is de basiskwaliteit van het onderwijs op orde;
- Op alle scholen is een passend aanbod voor hoogbegaafde kinderen en kinderen met een ontwikkelingsvoorsprong;
- ICT en wetenschap en techniek zijn op elke school vast onderdeel van het curriculum;
- Eigenaarschap van kinderen is op iedere school aantoonbaar;
- Iedere school werkt vanuit een helder inhoud gedreven schoolplan en een concretisering per jaar in een jaarplan;
- We beschikken over voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers en borgen de dagelijkse continuïteit van het onderwijs;
- Alle scholen ontwikkelen door in een organisatiemodel van co-creatie waarbij als SOOOL-mates wordt gewerkt ten behoeve van de kinderen;
- Medewerkers van Dynamiek zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling en stemmen deze af met collega's en leidinggevende;
- Er is een duidelijk uitgewerkte en uniforme structuur voor de gesprekscyclus, die ook wordt uitgevoerd;
- Medewerkers van Dynamiek ervaren dat er geïnvesteerd wordt in hun ontwikkeling;
- De rol van het bovenschools kwaliteitsteam is duidelijk uitgewerkt. De team leden zijn bereikbaar en gericht op voegtijdige signalering en preventie;
- We begeleiden stagiaires en starters op een professioneel niveau;
- Op alle scholen zijn medewerkers getraind in het gebruik van Parnassys en zijn heldere keuzes gemaakt in het gebruik, met het oog op alleen functioneel administreren;
- Alle scholen hebben een visie ontwikkeld op ICT en medewerkers wordt scholing geboden in dit kader;
- Onze administratieve werkprocessen zijn ingericht in een nieuwe Afas omgeving, deze zijn gebruikersvriendelijk en service verlenend. De herinrichting gaat gepaard met een minimale overlast voor de gebruikers.

Daarbij hebben we te maken met een aantal ontwikkelingen op de lange termijn.

4.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen - lange termijn

Langere termijn → Actualiseren strategische koers

Eind 2018 zijn wij gestart met het actualiseren van onze strategische koers voor de gehele scholengroep. Onze gezamenlijke koers en ambities duiden we in vijf kernthema's, die we in 2019 nog verder gaan uitwerken:

KERNTHEMA 1

Uitgangspunt is ieders kracht

In de komende jaren krijgen eigenaarschap en zelfregulatie steeds meer prioriteit in vooral de leerprocessen maar ook onze werkprocessen. In 2023 is dit vanzelfsprekend en in brede zin waarneembaar binnen de hele organisatie. Dit betekent voor ons dat we hoge verwachtingen van onze leerlingen hebben en tegelijk regieruimte voor leerlingen in leerprocessen organiseren.

KERNTHEMA 2

SOOOL binnen nieuwe leerlandschappen

We organiseren onderwijs in inspirerende leerlandschappen die uitnodigen tot voor zelfstandig en samen leren, voor ontdekken en onderzoeken. In een gewogen balans tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming en met gerichte ontwikkeling van zelfregulerend vermogen en wereldburgerschap als bagage voor de toekomst van de Dynamiek-leerlingen. We concretiseren we onze visie op dit gebied. Vanuit deze visie formuleren we een meerjaren aanpak gericht op de aanpassing van de gebouwen, leren in en met de omgeving, samenwerken met andere partners zowel in onze gebouwen als op externe locaties. Een aandachtspunt hierbinnen is de logistiek. Leren in de omgeving vraagt vervoer van leerlingen en ook hier vinden we oplossingen voor.

KERNTHEMA 3

Kwaliteit continu verbeteren

Op alle niveaus binnen de Dynamiek Scholengroep monitoren en verbeteren we cyclisch en planmatig onze onderwijskwaliteit én organisatieontwikkeling. Een kwaliteitscultuur waarin we op alle niveaus (vanaf het kindniveau) doelen stellen, evalueren en verantwoorden vanzelfsprekend zijn. Een kwaliteitsbewustzijn -ondersteund door schooleigen kwaliteitsteams- dat leidt tot leerresultaten boven het te verwachten niveau.

Onze gezamenlijke kwaliteitsmeters:

- Kwaliteitsteams op elke school die zorgdragen voor onderwijsvernieuwing, onderwijskwaliteit en passende ondersteuning van de leerlingen.
- Een kwaliteitsteam op scholengroep-niveau werkt als sparringpartner voor de kwaliteitsteams op scholen, met de mogelijkheid voor inzet extra specialistische expertise. Met daarnaast een spilfunctie in het proces rond passend onderwijs en leerlingbegeleiding.
- Visitatie/Audits.
- Managementgesprekken 3 á 4 per jaar.
- Gesprekencyclus 2019 incl. ontwikkelgesprekken.

Blijvend investeren in ICT

In 2018 hebben we al een flinke investering op het gebied van ICT gerealiseerd. Iedere school plant voor de komende schooljaren voldoende vervangingsinvesteringen om het huidige peil ten minste te handhaven. Op dit moment is de onderwijsomgeving en ook de administratieve

Onze kernbeloften daarbij zijn:

- We hebben hoge verwachtingen en geven je de ruimte om mee te kiezen
- Jij leert SOOOL in een boeiend, inspirerend en uitdagend leerlandschap
- We zien wie je bent en bieden wat je nodig hebt
- Je mag rekenen op een vloeiende en toekomstgerichte ontwikkeling van 0 tot 18

Onze Dynamiek-kwaliteitscultuur betekent samenwerken -in dialoog- aan:

- Afstemming (doorgaande lijnen).
- Gerichtheid op ontwikkeling van het kind.
- Continu 'elke dag een stapje beter worden'
- Uitgaan van behoeften van het kind.
- Eigen ambities en verwachtingen zichtbaar maken.
- Ook hier in hoofdstuk 4.1 op voortborduren op hoe je dat in de eigen school doet.

omgeving in regie bij een externe partij. We streven naar meer eigen invloed en zeggenschap in deze en naar een meer cloud based omgeving. In 2019 ontwikkelen we hierop onze visie en nemen besluiten die we voor zover mogelijk per 1 januari 2020 realiseren.

In het komende jaar maken we ook keuzes maken over (het vernieuwen van) de infrastructuur. Dit betreft de glasvezelverbindingen, de internetprovider en de interne verbindingen.

We ontwikkelen een gemeenschappelijke visie op het gebruik van ICT binnen het onderwijs en formuleren een meerjaren aanpak, met gerichte keuzes voor devices en (software) omgevingen. Verder starten we in dit schooljaar met een nieuwe leerling administratie en leerling volg systeem te weten Parnassys. Dit vraagt een begininvestering, ruimte voor training en opleiding van de medewerkers en een toename van jaarlijkse kosten voor het gebruik van het systeem.

Onze personeels- en financiële administratie (Afas / Afas Insite) is nog gebaseerd op de inrichting van OSG/Metrium. Hierdoor is ze ineffectief en inefficiënt. In 2019 starten we met de herinrichting van het pakket met als doel een volledig nieuwe inrichting per 1 januari 2020.

Training en ontwikkeling van medewerkers staat ook de komende jaren voortdurend op de agenda. Hoewel we afgelopen jaar ook hier duidelijk vooruitgang hebben geboekt, blijft scholing en ontwikkeling op dit vlak noodzakelijk. Nog niet alle achterstanden zijn weggewerkt en daarnaast is de hele ICT omgeving voortdurend in ontwikkeling.

Ook op het gebied van privacy en veiligheid is het afgelopen jaar beleid ontwikkeld en onze mensen zijn hiervan op de hoogte gebracht. Het is zaak dit onderwerp op de agenda te houden en ieder jaar opnieuw te evalueren, te onderhouden en te vernieuwen.

KERNTHEMA 4

Innovatief over de systemen heen

Om de beste ontwikkelingskansen voor kinderen te bieden slaan we een brug tussen onze (keten)partners om een doorgaande leerlijn 0-18 jaar te realiseren. Deze samenwerkingscultuur is aanwezig op alle lagen: we halen de buitenwereld binnen en zoeken actief onze buitenwereld op.

Ook is ons onderwijs – nog meer dan voorheen – een vorm van co-creatie van een team. Een medewerker neemt zelf zijn verantwoordelijkheid voor de eigen professionaliteit en voert zelf regie over zijn ontwikkeling. Het team is gezamenlijk verantwoordelijk voor het onderwijs en de focus is minder gericht op een eigen groep.

Daarnaast verandert de context waarin we onderwijs bieden. We zijn steeds meer een netwerkorganisatie die samen met haar omgeving een rijke leeromgeving creëert. Het kwaliteitsteam stuurt op en faciliteert de plaatsbepaling, rolfinding en expertiseopbouw. We intensiveren de samenwerking van scholen die onder 1 directie vallen, zodat er verbreding en verdieping van de expertise ontstaat.

Dit betekent dat we leidinggevend nodig hebben die hoge verwachtingen hebben van kinderen en medewerkers. Die vanuit een krachtige visie richting, ruimte en eigenaarschap bieden en die leiding delen en samen met het team alle krachten en talenten optimaal inzetten.

We blijven investeren in de samenwerking met partners in de samenleving. Het project SOOOL10-14 continueren we in ieder geval voor de komende drie schooljaren. In het eerste jaar investeren wij en onze partners extra in de ontwikkeling van het curriculum. In de laatste twee jaar werken we met een exploitatie die kostendekkend is, zodat we kunnen beoordelen of deze vorm een meerjarig bestaan kan hebben.

We zijn ons bewust van de noodzaak van een breder aanbod naar onze leerlingen dan alleen de openstelling tijdens schooltijden. Hiertoe willen we integrale kindcentra vormgeven passend bij iedere plaatselijke situatie. We onderzoeken of we dit met partners dan wel in eigen regie gaan vormgeven.

We garanderen een rijke leeromgeving door samenwerking met partners als O2, Cultuurpad, bibliotheek, verenigingsleven, ouders, via projecten als Muziek in de Klas en Wetenschap en Techniek.

Voor dit laatste project start een interne projectcoördinator met als opdracht het initiëren, stimuleren en implementeren van Wetenschap en Techniek binnen het curriculum van alle scholen. Daarnaast zoeken we naar een vorm waarbij alle projecten, ontwikkelingen voor alle medewerkers toegankelijk en werkbaar zijn voor gebruik binnen de eigen projecten.

KERNTHEMA 5

Personeelsbeleid: 'SOOOL-mates'

Goed werkgeverschap

We ondervinden dagelijks dat de krapte op de arbeidsmarkt van onderwijspersoneel een risico is voor de kwaliteit van ons onderwijs. De personeelsvoorziening is de komende jaren een speerpunt in ons handelen. Wij willen:

- Dynamiek vestigen als "merk" op de arbeidsmarkt;
- Onze medewerkers binden en boeien;
- Alle medewerkers een ontwikkelings- en carrière perspectief bieden, zeker ook de medewerkers in de vervangingspool;
- Een voortvarend stagebeleid voeren en een stagecoördinator benoemen, die inzet op meerjarige afspraken met de opleidingsinstituten en een gedegen begeleiding van stagiaires;
- De mogelijkheden van zijinstroom beter benutten als ook de ontwikkeling en doorstroom van onderwijsassistenten naar leerkracht functies;
- Extra aandacht besteden aan de instroom van mannen in onze scholen. We streven naar meer genderbalans en zullen hier een extra inspanning voor leveren.

Blijvende investeringen in professionele ontwikkeling

De ontwikkeling van onze medewerkers staat ook in schooljaar 2019-2020 hoog op de agenda. Vanuit de reserve innovatie- en ontwikkeling stellen we ook dit jaar middelen ter beschikking om de ontwikkeling van medewerkers te stimuleren. Het schooljaarplan benoemt de wijze waarop de inzet van deze additionele middelen in combinatie met de beschikbare middelen voor duurzame inzetbaarheid en scholingsmiddelen leiden tot vergroting van de 'professionele liefhebbers'.

Formatie schooljaar 2019-2020

Het aantal leerlingen daalt met 0,1%. Door middel van het niet verlengen van de tijdelijke arbeidsovereenkomsten kan het personeelsbestand met 10,45% ingekrompen worden. Daarnaast gaan in de loop van het schooljaar nog 2,43 fte met (flex)pensioenen. Dit is, puur cijfermatig, voldoende om de leerling daling op te vangen.

De flexibele schil van 10,45% mag niet zakken onder de 5%. Deze marge is noodzakelijk om groepsbezetting op scholen passend te kunnen maken en te kunnen voldoen aan de vraag die scholen hebben voor vervangingen en tijdelijke invulling van vacatures. Ook moeten we rekening houden met een verdere daling van het leerlingenaantal in de volgende jaren.

Het tekort aan goede leerkrachten is ook bij Dynamiek Scholengroep te merken. Er zal daarom specifiek in de groep jonge leerkrachten worden geïnvesteerd, ook om een gezonde leeftijdsopbouw van het personeelsbestand te realiseren. Om hen te behouden voor Dynamiek zullen met name zij bij goed functioneren een dienstverband voor onbepaalde tijd ontvangen.

Er ligt een belangrijke taak voor medewerkers, directeuren en HR om specifieke aandacht te geven aan duurzame inzetbaarheid. In 2019 zullen diverse acties worden ingezet om kwalitatieve mobiliteit te bevorderen.

Formatie schooljaar 2020-2021

Cijfermatig is het te verwachten natuurlijke verloop van 1,46 fte (0,6%) ontoereikend voor de afname van het aantal leerlingen van 1,7%. Om deze reden is het belangrijk om in schooljaar 2019-2020 een flexibele schil van minimaal 5% te houden. Op deze manier kunnen we de daling

van het leerlingenaantal op blijven vangen en trachten we te voorkomen dat medewerkers in het risicodragend deel van de formatie (RDDF) geplaatst moeten worden.

Formatie schooljaar 2021-2022 en 2022-2023

Voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 bestaan nog wat onzekerheden. Eenvoudigweg liggen deze jaren wat verder weg. Eventuele fusies zijn niet meegenomen, en de geboortecijfers van 2023 zijn nog niet bekend.

Uitgangspunten voor begroting 19-20

Op stichtingsniveau is het streven om een rendement te behalen van 0%. We hanteren het basisprincipe dat alle inkomsten rechtstreeks ten goede komen van de school waarvoor ze ter beschikking worden gesteld. Iedere school (kostenplaats) draagt 16,2% van deze inkomsten af ten behoeve van enerzijds bovenschoolse activiteiten en verplichtingen vanuit het solidariteitsprincipe en anderzijds ter dekking van de kosten van stafdiensten.

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.

Na akkoord van het College van Bestuur op de schooljaarbegroting is de directeur gerechtigd deze middelen in te zetten conform het geaccordeerde jaarplan. De directeur is bevoegd verschuivingen aan te brengen in de bestedingen van de middelen voor zover zij niet leiden tot overschrijding van het gehele budget. De geaccordeerde investeringsbegroting kan alleen overschreden worden na akkoord van het CvB. De directeur draagt budgetverantwoordelijkheid en legt hier periodiek verantwoording over af.

Vanuit het solidariteitsprincipe vormen we een budget ten behoeve van onverwacht, hoge en niet beïnvloedbare kosten bij een school of stafdienst. Hier onderscheiden we twee verschillende aanpakken: enerzijds voor kosten als gevolg van verzuim en anderzijds materiële kosten. Indien een school voor onverwacht hoge en niet beïnvloedbare hoge materiële kosten (niet zijnde verzuimkosten) komt te staan kan de directeur bij het college van bestuur een verzoek indienen ter compensatie van kosten.

Indien een school aan het einde van het schooljaar een positief financieel resultaat behaald kan de directeur een verzoek bij het college van bestuur indienen deze middelen in te zetten in het daarop volgend schooljaar. Een dergelijk verzoek kan worden toegewezen als:

- Het financieel resultaat van het cluster dekkend is voor deze reservering
- Het financieel resultaat van Dynamiek dekkend is voor deze reservering
- De gelden worden naar rato van bijdrage aan het clusterresultaat toegewezen aan de betreffende scholen.

Het kalenderjaar 2018 sluiten we af met een positief resultaat. Dit betekent dat onze balansverhoudingen gezond zijn. Hierdoor kunnen we ook in 2019-2020 het financieel verantwoorden om gerichte impulsen te geven aan de onderwijsontwikkeling via een onttrekking aan de bestemmingsreserve personeelsontwikkeling en innovatie.

Daarnaast reserveren we vanuit het resultaat 2018 een bedrag van waaruit we in het schooljaar 2019-2020 middelen kunnen onttrekken ten einde thuisnabij onderwijs te bieden aan kinderen die in de huidige situatie een SBO dan SO verwijzing zullen krijgen.

Stafafdelingen HR, Financiën en ICT krijgen vanuit het bovenschools en stafbudget ieder een eigen budget. De afdelingen onderwijs & kwaliteit en de facilitaire dienst beschikken reeds meerdere jaren over een eigen budget. Budgetten worden gebaseerd op de vastgestelde formatie en het jaarplan van de afdeling. We stellen een verdeling vast welke posten onder welke afdeling gaan vallen.

We stellen middelen ter beschikking aan een fonds van waaruit gezamenlijke initiatieven van medewerkers en/of leerlingen gericht op innovatie- en onderwijsvernieuwing kunnen worden



gefaciliteerd. De spelregels hiervoor stellen we in Q2 2019 vast en vanaf schooljaar 2019-2020 kunnen medewerkers en/of leerlingen hun plan indienen en middelen aanvragen.

4.3 Regelgeving jaarverslaggeving onderwijs -

Continuïteitsparagraaf

Leerlingen

Brinnr	Naam school	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
00YG	SBO De Twister	89	94	102	90	81	84	84	82	80
03QE	De Klimboom/KC STip	109	99	92	87	82	zie 03QI	81	79	77
03QF	St. Anna	92	88	87	78	89	80	72	70	68
03QH	St. Willibrordus	40								
03QI	Mariaschool/KC STip	113	109	122	127	128	204	118	115	112
03QJ	Megelsheim	198	185	185	205	179	167	190	185	180
03UW	Onder de Wieken	129	123	126	116	111	102	107	104	101
03UY	De Brink	189	185	180	178	175	174	166	162	158
03UZ	BS De Twister	327	280	247	212	197	190	197	192	187
03VA	De Wouter	135	129	130	134	138	132	125	122	119
03VB	De Doolgaard	419	396	392	382	386	365	354	345	336
03YW	Onder de Linde	179	173	165	164	156	157	152	148	144
05EJ	De Peddepoel	161	195	189	170	168	156	158	154	150
05GC	De Schakel	145	138	128	132	125	116	123	120	117
06MM	OBS Weisterbeek	317	322	342	356	345	371	330	322	314
06OR	De Bottel	144	137	133	138	124	126	129	126	123
06UG	De Driehoek	70	65	60	55	50	47	52	51	50
09MO	De Kameleon	235	234	226	217	214	207	202	197	192
11QL	De Dobbelsesteen	282	279	280	280	271	254	259	253	247



12BH	De Kroevert	106	95	93	88	97	92	82	80	78
12KN	De Horizon	243	219	206	187	168	151	173	169	165
	Totaal	3722	3545	3485	3396	3284	3175	3154	3076	2998

Personele bezetting

Verloop personeel	Aantal 31-12-2016	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018	FTE 2019
Directie	13	13	13	12	12
Onderwijzend personeel	282	195	192	190	185
Onderwijs ondersteunend personeel met lesgevende taken	20	12	11	10	9
Onderwijs ondersteunend personeel zonder lesgevende taken	53	32	31	30	29
Totaal	368	252	247	242	235
Totaal aantal leerlingen (per 1-10)		3.396	3.314	3.233	3.154



Meerjarenbegroting

Omschrijving	Realisatie 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Opmerkingen
Rijksbijdragen OCW	19.044	18.897	19.389	19.849	obv lfr aantal - stijging verhoging meenemen / 2019 = Cogix
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.287	1.184	1.215	1.244	2019 = Cogix
Overige overheidsbijdragen	59	77	70	70	2019 = Cogix
Overige baten	574	520	500	500	2019 = Cogix
Totale baten	20.964	20.678	21.174	21.663	
Personele lasten	17.057	17.400	17.500	17.800	Geen verloop personeel - ingeschat obv resultaat
Afschrijvingen	459	454	620	613	2019 = Cogix
Huisvestingslasten	1.106	1.053	1.042	1.032	Daling van 1%
Overige lasten	1.888	2.014	1.994	1.974	Daling van 1%
Totaal lasten	20.510	20.921	21.156	21.419	
Saldo financiële baten en lasten	60	62	55	50	
Totaal resultaat	515	-181	73	294	



Omschrijving	Realisatie 31-12-2018	Begroot 31-12-2019	Begroot 31-12-2020	Begroot 31-12-2021
Materiële vaste activa	2.380	3.255	3.334	3.135
Financiële vaste activa	1.112	1.060	1.010	961
Vorderingen	2.035	1.300	1.300	1.300
Liquide middelen	3.537	1.305	1.299	1.841
Activa	9.063	6.920	6.943	7.237
Eigen vermogen	3.851	3.670	3.743	4.037
Voorzieningen	1.482	1.200	1.200	1.200
Langlopende schulden	106	50	0	0
Kortlopende schulden	3.624	2.000	2.000	2.000
Passiva	9.063	6.920	6.943	7.237



Kengetallen balans

Kengetal	Definitie	2016	2017	2018
Kapitalisatie factor	Balanstotaal - gebouwen / totale baten * 100%	36,5%	38,7%	43,2%
Solvabiliteit 1	Eigen vermogen / totaal passiva * 100%	33,4%	42,6%	42,5%
Solvabiliteit 2	eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva * 100%	56,4%	65,6%	58,8%
Rentabiliteit	exploitatieresultaat / totaal baten * 100%	1,2%	4,4%	2,5%
Liquiditeit (current ratio)	vlottende activa / kortlopende schulden	1,4	1,9	1,5
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten	12,4%	16,5%	18,4%
Huisvestingsratio	Huisvestingslasten / totale baten	6,4%	5,7%	5,4%



Vergelijkend balansoverzicht

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	x € 1.000	x € 1.000
ACTIVA		
Materiële vaste activa	2.380	1.944
Financiële vaste activa	1.112	1.153
Vorderingen	2.035	1.223
Liquide middelen	3.537	3.509
	<u>9.063</u>	<u>7.828</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen	3.851	3.337
Voorzieningen	1.482	1.800
Langlopende schulden	106	217
Kortlopende schulden	3.624	2.474
	<u>9.063</u>	<u>7.828</u>

Activa

Materiele vaste activa

De materiele vaste activa zijn toegenomen van 1.944.000 tot € 2.380.000 Deze toename is het saldo van € 901.000 aan investeringen, € 56.000 aan desinvesteringen, € 410.000 afschrijvingen. De investeringen hebben voornamelijk betrekking nieuw meubilair en op de aanschaf van devices en borden in de klas.



Financiële vaste activa

Het saldo van de financiële vaste activa is in 2018 afgenomen met € 41.000 als gevolg van de jaarlijkse aflossingen.

Vorderingen

De post vorderingen is met € 813.000 toegenomen ten opzichte van 2017. Deze toename is voornamelijk als gevolg van een vordering op de gemeente inzake het project frisse scholen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 28.000 toegenomen.

Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen, is toegenomen met het positieve resultaat van 2018. Binnen het eigen vermogen zijn drie bestemmingsreserves.

Voorzieningen

De post voorzieningen is met € 318.000 afgenomen tot € 1.482.000. De mutatie is een gevolg van de dotatie ad € 591.000 en een onttrekking ad € 908.000. Opvallend is hierbij de hoge onttrekking bij de voorziening groot onderhoud. De oorzaak hiervan is dat de realisatie van het geplande onderhoud duurder uitviel dan verwacht. Als gevolg hiervan is de dotatie aan de voorziening bijgesteld. Bij de voorziening jubilea is de dotatie fors hoger als gevolg van de aanpassing van de rekenrente van 2,5% naar 0,4%.

Langlopende schulden

De langlopende schulden nemen af met € 111.000 af naar € 106.000. Deze mutatie is het gevolg van de jaarlijkse aflossingen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn met € 1.150.000 toegenomen tot € 3.624.000. Deze mutatie is met name te verklaren door een betalingsverplichting aan de gemeente van € 600.000 en doordat er nog subsidiegelden besteed dienen te worden mbt het project frisse scholen.



Resultatenrekening

RESULTAAT

	Realisatie 2018 x € 1.000	Begroting 2018 x € 1.000	Realisatie 2017 x € 1.000
Baten			
Rijksbijdragen OCW	19.044	18.077	18.342
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.287	1.174	1.203
Overige overheidsbijdragen	59	35	85
Overige baten	574	214	612
Totaal baten	<u>20.964</u>	<u>19.500</u>	<u>20.242</u>
Lasten			
Personeelslasten	17.057	16.376	15.905
Afschrijvingen	459	466	546
Huisvestingslasten	1.106	927	1.114
Overige lasten	1.888	2.056	1.851
Totaal lasten	<u>20.510</u>	<u>19.826</u>	<u>19.417</u>
Saldo baten en lasten	<u>454</u>	<u>325-</u>	<u>825</u>
Financiële baten	70	68	75
Financiële lasten	10	3	12
Saldo financiële baten en lasten	<u>60</u>	<u>66</u>	<u>63</u>
Netto resultaat	<u>515</u>	<u>260-</u>	<u>888</u>



Belangrijke ontwikkelingen baten en lasten

Baten

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen zijn hoger dan begroot en hoger dan voorgaand jaar. Afwijking ten opzichte van de begroting bedraagt € 966.000 en afwijking ten opzichte van voorgaand jaar € 702.000. De afwijkingen zijn te verklaren door de verhoging van de bekostiging. Deze extra opbrengsten zijn gebruikt om de CAO aanpassing mee te bekostigen.

Ontvangen doorbetalingen OCW

De doorbetalingen OCW zijn hoger dan begroot en hoger dan voorgaand jaar. De afwijkingen zijn te verklaren door de verhoging van de bekostiging. Deze extra opbrengsten zijn gebruikt om de CAO aanpassing mee te bekostigen.

Overige overheidsbijdragen

Deze opbrengsten zijn vergoedingen van de gemeente en de provincie. Deze worden jaarlijks toegekend en het toegekende bedrag kan fluctueren afhankelijk van de lopende projecten. In de begroting wordt uitgegaan van de dan bekende opbrengsten.

Overige baten

De overige baten zijn € 360.000 hoger dan begroot. Binnen de begroting wordt hier ook uitgegaan van de opbrengsten welke definitief zijn. Hogere opbrengsten resulteren nagenoeg altijd in hogere kosten. Bijvoorbeeld: detachering van een medewerker heeft het effect dat de personeelskosten stijgen als gevolg van het inzetten van vervanging.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten zijn € 681.000 hoger dan begroot en €1.152.000 hoger dan in 2017.

De voornaamste reden van de stijging van deze kosten is de nieuwe CAO. Hierin was een algemene verhoging opgenomen van 2,5%, een eenmalige uitkering van € 750, eenmalige uitkering van 42% tbv leerkrachten en een aanpassing van de salaristabellen voor leerkrachten naar een hogere inschaling.

Binnen de overige personele kosten is de dotatie aan de personele voorziening niet begroot. Deze wordt voor het grootste gedeelte veroorzaakt door het aanpassen van de rekenrente van 2,5% naar 0,4% bij de voorziening jubileum.



Afschrijvingen

De afschrijvingen liggen op het niveau van de begroting. Binnen de categorieën zie je wel afwijkingen. Deze zijn te verklaren door versnelde afschrijvingen van activa welke niet meer in gebruik zijn en door het later realiseren van investeringen dan verwacht.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 180.000 hoger dan begroot. De voornaamste oorzaak hiervan is de verhoging van de dotatie onderhoudsvoorziening.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 168.000 lager dan begroot. De oorzaken zijn hier lagere kosten administratie en beheer (aanpassing SSC per 1-9-2018) en lagere kosten voor leermiddelen.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten liggen in lijn met de begroting.

Huisvestingsbeleid

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
	€	€	€
<u>Huisvestingslasten</u>			
Huur	61.530	58.165	80.906
Onderhoudskosten	73.929	59.807	113.386
Energie & Water	279.423	271.119	273.284
Schoonmaakkosten	194.597	213.088	186.667
Heffingen	47.667	46.728	40.800
Veiligheid	9.299	17.617	19.365
Dotatie onderhoudsvoorziening	440.000	260.841	399.996
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>1.106.445</u>	<u>927.365</u>	<u>1.114.404</u>



Investerings en projecten

Onderstaande investeringen zijn in 2016 gefinancierd middels een leaseconstructie bij de Lage Landen, zie langlopende schulden.

Actief	Aanschafwaarde	Afschrijving tm 2018	Boekwaarde 31-12-2018
Lesscher IT	€ 122.762	€ 61.382	€ 61.380
Lesscher Installatietechniek	€ 111.926	€ 55.963	€ 55.963
Reinders	€ 51.471	€ 25.736	€ 25.735
Heutink ICT	€ 127.373	€ 63.686	€ 63.687
Heutink ICT december	€ 163.639	€ 98.183	€ 65.456
TOTAAL	€ 577.171	€ 304.950	€ 272.221

Contractactiviteiten en derde geldstroomactiviteiten

Dynamiek scholengroep heeft de volgende langdurige contracten:

Nr	Organisatie	Betreft	Looptijd tot	Verplichting op jaarbasis
1	Cultuurpad	Cultuureducatie	31-12-2018	€ 53.000
2	De vrije energie producent BV	Energie	31-12-2020	€ 108.000
3	Eneco Energiehandelsbedrijf BV	Energie	01-01-2021	€ 133.000
4	Vendor BV	Schoonmaak	31-12-2019	€ 45.000
5	Asito B.V.	Schoonmaak	31-12-2020	€ 101.000
6	Konica Minolta BV	Kopieermachines	30-06-2022	€ 54.000
7	M. Van Tilburg, huur kantoorruimte aan de expeditiestraat 3 te Horst	Huren	31-05-2022	€ 46.500



Overige verplichtingen:

Nr	Organisatie	Betreft
1	SSC Overkwartier	Administratie en facilitair beheer voor drie stichtingen wordt uitgevoerd in een fiscaal construct voor gemene rekening. Vanaf 01-09-2018 is het onderdeel administratie gestopt en per 01-01-2019 is Prisma uit dit fiscaal construct gestapt.

Meerjarige financiële rechten

Nr	Organisatie	Betreft
1	UWV	Dynamiek heeft vanaf 1-7-2015 tot en met 31-12-2018 € 69.954 betaald aan transitievergoedingen met betrekking tot langdurig zieke medewerkers. Als gevolg van gewijzigde wetgeving verwachten wij hier een terugvordering. Deze gelden zijn hier benoemd en zullen als opbrengsten verantwoord worden op het moment dat de beschikking is ontvangen.

5. Overzicht verbonden partijen

St. SWV Primair Passend Onderwijs Noord-Limburg

Postbus 1246
5900 BE Venlo
KvK 853350577

Juridische vorm	Stichting
Statutaire Zetel	Venlo
Eigen Vermogen 31-12-2018	€ 621.837
Resultaat 2018	€ 216.000
Art. 2.403 BW	Nee
Deelname	Geen
Consolidatie	0%