

Bestuursverslag 2017



Inhoudsopgave

Voorwoord College van Bestuur.....	1
1. Algemeen.....	3
1.1 Doelstelling van onze organisatie.....	3
1.2 Onze kernactiviteiten.....	3
1.3 Juridische structuur.....	4
1.4 Interne organisatiestructuur.....	5
1.5 Belangrijke elementen van ons gevoerde beleid: voortgang Strategisch Beleidsplan.....	6
1.6 Onze politieke en maatschappelijk omgeving.....	10
1.7 Ons ondernemerschap.....	10
2. Governance.....	11
2.1 Ontwikkelingen.....	11
2.2 Code goed bestuur.....	11
2.3 Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad (GMR).....	11
2.5 Invulling horizontale verantwoording.....	14
3. Onderwijs.....	15
3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in 2017.....	15
3.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen.....	17
3.3 Onderwijsprestaties.....	17
3.4 Informatie over ons toelatingsbeleid.....	18
4. Kwaliteitszorg.....	19
4.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in 2017.....	19
4.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen.....	20
4.3 Afhandeling van klachten.....	20
5. Personeel.....	21
5.1 Toelichting op de belangrijkste personele ontwikkelingen in 2017.....	21
5.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen.....	22
5.3 Gevoerde beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag.....	24
6. Huisvesting en facilitair beheer.....	25
6.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen betreffende huisvesting en..... facilitair beheer.....	25
7. Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen.....	28
7.1 Samenwerkingsverbanden waar Dynamiek bij aangesloten is.....	28
7.2 Ontwikkelingen in relatie tot deze samenwerkingsverbanden.....	28

8.	Financiën.....	29
8.1	Financiële positie op balansdatum	29
8.2	Toelichting op de ontwikkeling van balansposten (vergelijking met vorig jaar)	29
8.3	Toelichting op het resultaat.....	30
8.4	Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen	31
8.5	Informatie over financiële instrumenten	31
8.6	Treasurybeleid	32
8.7	Continuïteitsparagraaf.....	32
8.7.1	Kengetallen	32
8.7.2	Meerjarenbegroting.....	32
8.7.3	Rapportage over Aanwezigheid en werking van de interne beheersings- en controlesysteem	33
8.7.4	Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	34
8.7.5	Rapportage van toezichhoudend orgaan	34

Voorwoord College van Bestuur

Hierbij presenteren we ons jaarverslag over 2017. Al onze scholen zijn de weg naar onderwijsvernieuwing definitief ingeslagen. In de jaarplannen 17-18 presenteerden de teams de wijze waarop iedere school dit vorm wenst te geven. We streven hierbij naar pluriformiteit. Iedere school start vanuit een andere beginpositie en zoekt haar eigen weg. Wel vanuit een gemeenschappelijke visie en met een gemeenschappelijk doel: het realiseren van een rijke leer- en leefomgeving waarin de ontwikkelbehoefte van ieder individu centraal staat.

We onderzochten de samenwerking met Prisma in Peel en Maas en hebben een gezamenlijk bestuursburo ingericht en als bestuurders een nauwe samenwerking gerealiseerd. Helaas is deze samenwerking begin 2018 stopgezet. Uiteindelijk bleken de verschillen, in opvatting over governance en het tempo waarin de samenwerking geconcretiseerd zou worden, aanleiding om de samenwerking te beëindigen.

In juli is het eindrapport van het project Scholen in Beweging gepresenteerd. Binnen dit project hebben we samen met onze collega's van het voortgezet onderwijs en de gemeenten een inventarisatie gemaakt van voorzieningen. Hierbij is een interactieve kaart opgenomen waarin per kern alle relevante maatschappelijke voorzieningen zijn gepresenteerd. Deze kaart zal de komende drie jaar regelmatig worden geactualiseerd.

Daarnaast zijn de onderwijsorganisaties overeengekomen dat ze volgende bruggen in samenwerking gaan slaan. De brug PO-VO die zal leiden tot een betere aansluiting tussen beide onderwijsvormen, waarbij een tieneronderwijs als eerste opstart wordt gekozen. Verder zal er binnen het VO een vlekkenplan worden opgesteld om tot een afgewogen verdeling van het aanbod te komen. De derde brug betreft de relatie tussen VO en MBO waarin de mogelijkheden van hybride overgangen wordt gezocht naar analogie van het tieneronderwijs PO-VO.

Modern onderwijs vraagt om een adequate huisvesting. In 2017 is het overleg tussen de gemeente en onderwijspartners gestart over het integraal huisvestingsplan van de gemeente Horst aan de Maas. Het proces verloopt trager dan verwacht en medio 2018 is er nog geen overeenstemming bereikt over de plannen.

Inmiddels is die overeenstemming er wel over de vernieuwbouw van Onder de Wieken in de Meterik en de bouw van een nieuw schoolgebouw op de grens van Swolgen en Tienray. Beide projecten leveren een mooie nieuwe leeromgeving voor onze leerlingen en medewerkers, waarin de ruimtelijke kaders worden geboden voor een rijke leeromgeving.

De ontwikkeling van integrale Kindcentra hebben we opgepakt samen met onze partners van onderwijs en kinderopvang in Venray, Peel en Maas en Horst aan de Maas. Een gezamenlijk project gericht op innovatie en verkenning van mogelijkheden voor kindcentra in kleine kernen, heeft een aantal vormen opgeleverd die we de komende jaren in praktijk willen omzetten.

Het jaar 2017 is ook het jaar waarin medewerkers een duidelijk statement hebben gemaakt richting overheid. De werkdruk in het onderwijs en de vele opdrachten die de overheid en samenleving stelt aan het onderwijs heeft zijn grens bereikt. We hebben dit signaal aangegrepen om samen te onderzoeken welke activiteiten zinvol en effectief zijn en welke niet. We maken hier gezamenlijk

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatiedoeleinden
ABAB Accountants B.V.

keuzes in en stellen prioriteiten. Dit laat onverlet dat de politiek aan zet is om passend onderwijsbeleid te formuleren en een adequate financiering te garanderen.

We staan voor de uitdaging in de komende jaren voldoende medewerkers te boeien en binden die onze nieuwe vormen van onderwijs met passie kunnen waarmaken. We willen leerkrachten voldoende uitdaging en zekerheid bieden om hun loopbaan bij ons te starten en verder te ontwikkelen. In onze flexpool zien wij veel talent en motivatie en we willen voldoende mogelijkheden bieden voor hun verdere ontwikkeling. Deze plannen smeden we samen met onze partners SPOV en Prisma.

In het najaar maakten we kennis met de nieuwe inspectievorm, het bestuurstoezicht. Een kennismaking die beviel. We hebben de inspectie van onderwijs ontmoet als een kritische vriend, die de diverse geledingen in onze organisatie bevroeg over de wijze waarop het onderwijs is vormgegeven, over onze toekomstplannen en over onze werkwijze.

Hun rapport gaf aan dat we op de goede weg zijn: De kwaliteit van ons onderwijs is op orde, onze financiële situatie stabiel, we zijn in control zoals dat zo mooi heet. Wat ons echter het meest verheugd is de constatering dat alle neuzen dezelfde kant op staan: Samen zijn we Ontdekkend, Onderzoekend, Ontwerpend aan het Leren. We willen ons onderwijs vernieuwen en dat wordt gedeeld binnen onze gehele organisatie. Het zijn geen loze woorden, ze worden doorleefd.



1. Algemeen

1.1 Doelstelling van onze organisatie

Onze missie

Dynamiek Scholengroep is een organisatie van 20 samenwerkende basisscholen waarvan 1 school voor speciaal basisonderwijs. 18 van onze scholen staan in de gemeente Horst aan de Maas en 2 scholen zijn in gemeente Venray gevestigd. Wij staan voor goed onderwijs dat uitgaat van de behoeften van onze 3284 leerlingen, ongeacht hun geloof of afkomst. Onze 350 medewerkers zetten zich daar iedere dag met veel passie voor in!

Onze visie

Om een gelukkig leven te kunnen leiden is een aantal basisvaardigheden nodig die passen bij onze 21^e eeuw. Dynamiek Scholengroep ziet het als haar taak deze vaardigheden bij onze leerlingen te ontwikkelen, zodat ze zich kunnen verbinden met andere mensen en iets kunnen creëren dat impact en waarde heeft.

Onze waarden

Passie, verantwoordelijkheid en respect zijn onze kernwaarden. Eigen verantwoordelijkheid, zelf initiatief tonen en samenwerken zijn onze eigenschappen. Wij communiceren open en transparant. Wij weten wat wij moeten doen en wij doen ook wat wij weten. 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 Onze kernactiviteiten

Ons onderwijs

Ons onderwijsaanbod past in de huidige pluriforme samenleving en is gericht op de optimale ontwikkeling van individuele kinderen. Onze scholen zijn verschillend en onderscheidend van elkaar, de aangeboden onderwijsconcepten passen bij de gedachten van de ouders van de kinderen die de scholen bezoeken.

Onze medewerkers

Het vakmanschap van onze medewerkers is onze basis, deskundige medewerkers vormen een belangrijk fundament. Wij investeren steeds in het welbevinden en de professionalisering van de medewerkers door scholing en begeleiding. Dynamiek Scholengroep wil een rijke leeromgeving zijn waar voor de medewerkers een diversiteit aan mogelijkheden aanwezig is om te leren en te ontwikkelen.

Onze processen

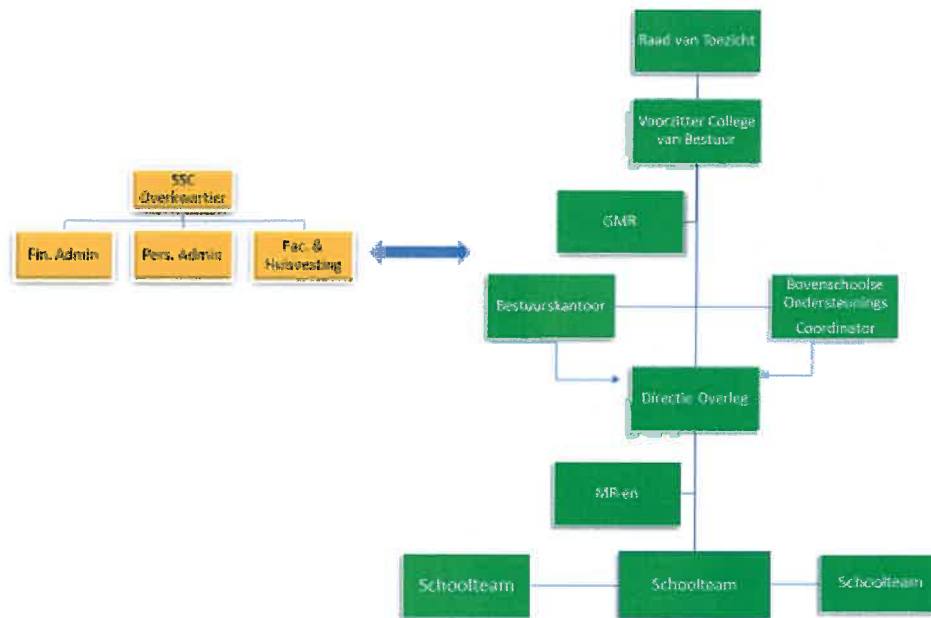
Dynamiek Scholengroep wil een wendbare organisatie zijn die in staat is zich voortdurend aan te passen aan nieuwe omstandigheden. Onze organisatie is actief en voortdurend op zoek naar samenwerking en verbinding waarbij het primaire onderwijsproces centraal staat.



Onze opdracht is het begeleiden van kinderen tot zelfstandig functionerende mensen waarbij het aanleren van kennis en vaardigheden de basis vormt. In ons aanbod staat een brede ontwikkeling centraal. De leiding van de school bewaakt de continue kwaliteit van het onderwijs.

1.3 Juridische structuur

Dynamiek Scholengroep is als volgt georganiseerd:



College van Bestuur (CvB)

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van Dynamiek Scholengroep en geeft leiding aan de organisatie. Het college werd in 2017 gevormd door de heer Jos Baggen.

Er bestaat binnen de organisatie al langere tijd een duidelijke voorkeur voor een College van Bestuur dat bestaat uit twee personen. In 2018 wordt een tweede bestuurder geworven, waarvan de kennis, ervaring en affiniteit aanvullend zullen zijn op de huidige bestuurder.

Raad van Toezicht (RvT)

De Raad van Toezicht heeft als belangrijkste taak toe te zien op de werkwijze van het College van Bestuur. Daarnaast is de RvT werkgever en strategisch adviseur van het CvB.

Directie Overleg (DO)

Het Directie Overleg wordt gevormd door de schooldirecteuren. Iedere schooldirecteur is verantwoordelijk voor één (> 350 leerlingen) of twee basisscholen (< 350 leerlingen) heeft de zorg voor de inhoud en kwaliteit van het onderwijs, de personeelsontwikkeling en de dagelijks gang van zaken op hun locatie(s).

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

Bovenschoolse Ondersteuningscoördinator (BOC-er)

Deze bewaakt namens het CvB de kwaliteit van het onderwijs en ondersteunt de scholen bij de ontwikkeling daarvan.

Bestuurskantoor

De medewerkers van het bestuurskantoor ondersteunen het management op het gebied van HRM, secretariaat, vervangingen, juridische zaken, verzekeringen, contractmanagement, inkoop en ICT.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

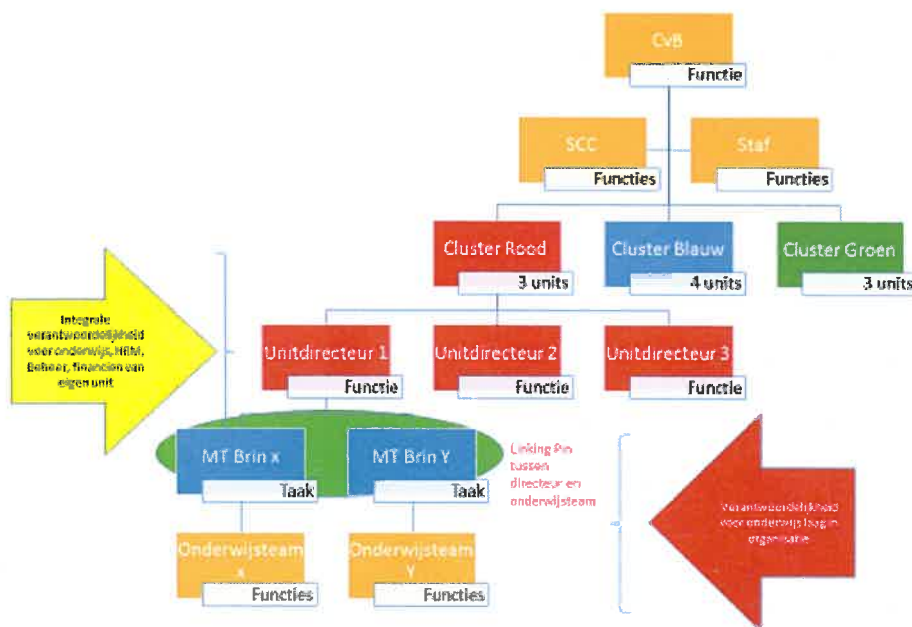
De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad denkt mee over de beleidsontwikkeling van de stichting vanuit de belangen van de kinderen, ouders en de leerkrachten. Ook ziet de GMR toe op kwaliteit van het onderwijs en de leeromgeving van onze scholen. De GMR werkt op overkoepelend niveau, terwijl de medezeggenschapsraden de belangen van de eigen school behartigen.

Shared Service Center Overkwartier (SSC Overkwartier)

Dynamiek Scholengroep participeert samen met Stichting Prisma en SPOVenray in Shared Service Center Overkwartier waar de diensten Financiële administratie, Controlling, Personeelsadministratie en Facilitair zijn ondergebracht.

1.4 Interne organisatiestructuur

In het schooljaar 2016-2017 was de interne structuur als volgt vorm gegeven:



Vanaf het schooljaar 2017-2018 wordt er gewerkt in 2 clusters i.p.v. 3 clusters.

Deze organisatiestructuur is dienend aan dit 'kwalitatief goed primair onderwijs' en daarom ligt de verantwoordelijkheid en het eigenaarschap voor goed onderwijs laag in onze organisatie.

1.5 Belangrijke elementen van ons gevoerde beleid: voortgang Strategisch Beleidsplan

De ontwikkeling van School naar SOOOL

Op alle scholen van Dynamiek zijn we de weg van onderwijsvernieuwing ingeslagen. Samen Ontdekkend Onderzoekend Ontwerpend Leren. SOOOL is de vlag waaronder deze vernieuwing plaatsvindt. We willen naar een uitdagende en stimulerende leeromgeving waarin het kind eigenaar is van zijn eigen leer- en ontwikkelproces.

Iedere school is vanuit haar eigen specifieke situatie aan dit proces begonnen. Wat ons verbindt is de visie dat een kind recht heeft op onderwijs dat uitgaat van de eigen talenten en mogelijkheden en wij hiervoor een passende ontwikkelomgeving creëren.

Iedere school stelt dan ook zijn eigen route vast in dit proces uitgaande van het basisprincipe Samen Ontdekken, Onderzoeken, Ontwerpen en Leren. Ook voor onze mensen is het een spannend proces waar we oude routines loslaten, nieuwe wegen onderzoeken en ontwerpen. Het is net dat zelf doorleven van het proces dat de voorwaarden schept voor de gedragsverandering nodig om in het nieuwe te kunnen acteren.

Samen op weg naar onderwijsvernieuwing

De weg van onderwijsvernieuwing kent vele onzekerheden en er is zeker lef voor nodig om die weg te lopen. Eerst het oude loslaten om ruimte te scheppen voor het nieuwe zonder te weten waar je uitkomt. Je verantwoordelijk voelen voor de onderwijsresultaten en nog niet zeker weten hoe je ze kunt garanderen.

Daarom hebben we de weg gekozen van de geleidelijkheid. Iedere school heeft een eigen startsituatie en vertrekt vanuit die positie. In het jaarplan 17-18 heeft iedere school een beweging in gang gezet richting gepersonaliseerd leren. In de plannen is focus aangebracht op de vier pijlers van het SOOOL-concept, onderwijsontwikkeling, ontwikkeling van medewerkers, organisatie en omgeving. Bij de tussentijdse presentatie van de voortgang in de jaarplannen zien we diverse mooie nieuwe vormen ontstaan.

In het jaarplan 2018-2019 werkt iedere school haar ambitie op het gebied van onderwijsvernieuwing verder uit. Het jaarplan focust op de 4 gebieden: onderwijsvernieuwing, de daarbij behorende ontwikkeling van de medewerkers, ontwikkeling van de organisatie en de gewenste aanpassingen in de omgeving.

Leiderschapsontwikkeling

De directeuren, die leidinggeven aan de veranderingen op school, hebben in 2017 gezamenlijk een leergang toekomstgericht leiderschap doorlopen. Dit heeft bijgedragen aan de gezamenlijke visie op verandering en heeft diverse aanknopingspunten geboden voor de wijze waarop de verandering wordt vormgegeven. In 2018 starten we met een management development traject dat zich richt op de persoonlijke ontwikkeling van de directeur in de rol van veranderaar.



Anticiperen op een veranderende omgeving

Er lijkt nog geen einde te zijn gekomen aan de terugloop van het aantal leerlingen. De prognoses verschillen sterk per school, waar we zowel krimp als groei kunnen verwachten. Op Dynamiek niveau verwachten nog een daling van het aantal leerlingen met 3 % in een periode van 4 jaar.

Binnr	Naam school	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Relisatie	Relisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
		2013	2014	2015	2016	2017	2017	2018	2019	2020	2021
00YG	SBO De Twister	89	94	102	90	81	88	86	84	82	80
03QE	De Klimboom	109	99	92	87	82	85	83	81	79	77
03QF	St. Anna	92	88	87	78	89	76	74	72	70	68
03QH	St. Willibrordus	40									
03QI	Mariaschool	113	109	122	127	128	124	121	118	115	112
03QJ	Megelsheim	198	185	185	205	179	200	195	190	185	180
03UW	Onder de Wieken	129	123	126	116	111	113	110	107	104	101
03UY	De Brink	189	185	180	178	175	174	170	166	162	158
03UZ	BS De Twister	327	280		212	197	207	202	197	192	187
03VA	De Wouter	135	129	130	134	138	131	128	125	122	119
03VB	De Doolgaard	419	396	392	382	386	372	363	354	345	336
03YW	Onder de Linde	179	173	165	164	156	160	156	152	148	144
05EJ	De Peddepoel	161	195	189	170	168	166	162	158	154	150
05GC	De Schakel	145	138	128	132	125	129	126	123	120	117
06MM	OBS Weisterbeek	317	322	342	356	345	347	338	330	322	314
06OR	De Bottel	144	137	133	138	124	135	132	129	126	123
06UG	De Driehoek	70	65	60	55	50	54	53	52	51	50
09MO	De Kameleon	235	234	226	217	214	212	207	202	197	192
11QL	De Dobbelsteen	282	279	280	280	271	273	266	259	253	247
12BH	De Kroevert	106	95	93	88	97	86	84	82	80	78
12KN	De Horizon	243	219	206	187	168	182	177	173	169	165
	TOTAAL	<u>3722</u>	<u>3545</u>	<u>3238</u>	<u>3396</u>	<u>3284</u>	<u>3314</u>	<u>3233</u>	<u>3154</u>	<u>3076</u>	<u>2998</u>

Verder vormgeven aan Passend Onderwijs

Binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs laten we zien dat we onze doelstellingen, gericht op een zo thuisnabije scholing voor kinderen uit ons werkgebied, ruimschoots halen. De komende jaren zullen we ons steeds meer richten op het verruimen van leerkrachtvaardigheden om daar waar mogelijk kinderen thuisnabije scholing aan te kunnen bieden.

Borgen van digitale veiligheid

De structuren waarin we werken worden steeds opener. Onze scholen zijn digitaal verbonden met de hele wereld. Dit vraagt een bezinning op onze kwetsbaarheid en gepaste maatregelen om deze te beperken. In het schooljaar 2018-2019 zullen we samen nadere afspraken maken over hoe veilig om te gaan met de vele privacygevoelige informatie waarover we beschikken.

Ontwikkelen doorgaande leerlijnen van 0 tot 18 jaar

De samenwerking met diverse andere partijen in de regio krijgt steeds meer vorm. In samenwerking met onze partners SPOV, Prisma, 't Nest en Hoera kinderopvang hebben we een aantal concepten ontwikkeld voor kindcentra binnen kleine kernen. In het komend schooljaar willen we deze concepten naar realisatie brengen. Deze ontwikkeling sluit aan bij het streven van de gemeenten om voorzieningen in kleine kernen in stand te houden. Binnen het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente Horst aan de Maas willen we daar dit jaar afspraken over maken.

Met onze partners in het VO, CITAVERDE college en Dendron college ontwikkelen we een curriculum voor 10 tot 14-jarigen. Dit richt zich op een soepele overgang van het primair onderwijs naar het

voortgezet onderwijs. Het biedt het kind de kans te onderzoeken welke vervolgkeuze bij hem past en deze keuze indien nodig iets langer uit te stellen. Gelijktijdig leren de onderwijsorganisaties hun aanpak op elkaar af te stemmen en zo de overgang van de ene organisatie naar de andere zonder te veel schokken voor het kind te laten verlopen. De start van de eerste pilot staat gepland voor augustus 2018.

In verbinding met onze omgeving

We willen van schoolgebouwen naar leeromgevingen die onze leerlingen uitdagen en aanzetten tot ontdekking. Met de ondernemersvereniging O2 hebben we samenwerkingsafspraken gemaakt. We willen in een aantal projecten onderzoeken in hoeverre het bedrijfsleven rechtstreeks bij het onderwijsproces kan worden betrokken, en de kinderen dicht naar de dagelijkse praktijk brengen of de praktijk naar de kinderen. Binnen deze projecten zal met name ook aandacht zijn voor Wetenschap en Techniek.

Huisvesting inrichten op modern onderwijs

De komende jaren staan we voor een aantal uitdagingen op het gebied van huisvesting. Een belangrijke voorwaarde voor gepersonaliseerd onderwijs is een schoollandschap waarin de ruimte wordt geboden aan dit onderwijs. Dynamiek kent nog een groot aantal 'traditionele' schoolgebouwen. Meer dan 70% van onze gebouwen is ouder dan 40 jaar.

In het kader van het Integraal Huisvestingsplan in de gemeente Horst aan de Maas brengen we deze ruimtebehoefte naar voren en gaan we afspraken maken over gefaseerde aanpassingen van onze gebouwen. Hierbij vragen een aantal accommodaties de directe aandacht.

Daarnaast onderzoeken we op alle locaties of, en zo ja op welke wijze we in samenwerking met partners kunnen komen tot integrale kindcentra. Dit ter ondersteuning van onze ambitie om kinderen van 7-19 uur ontwikkeling te kunnen bieden. Binnen het innovatieproject IKC-Besselo zijn hiervoor diverse vormen ontwikkeld.

Integreren Sport & Cultuur & Bibliotheek binnen onderwijs

De samenwerking binnen Cultuurpad is gericht op verdieping en verbreding van het cultuuronderwijs. De samenwerking met Sport aan de Maas gericht op gezond bewegen, de activiteiten van Muziek in de Klas, de ontwikkeling van muzische vaardigheden samen met de verenigingen en de samenwerking met BiblioNu, gericht op leesbevordering en mediawijsheid, willen we continueren. Met al deze vormen ontstaat een breed palet aan mogelijkheden die we binnen ons thematisch onderwijs inpassen in directe interactie met de leefomgeving van de kinderen.

Binden en Boeien van medewerkers

In onze vervangerspool beginnen we al de toekomstige tekorten aan leerkrachten te merken. De daling van de instroom op de beroepsopleidingen lijkt te zijn gestopt. Toch zit hier een van onze belangrijkste uitdagingen voor de komende jaren. Hoe zorgen we ervoor dat we steeds voldoende vakbekwame mensen in huis hebben die het onderwijs vormgeven.

Dit begint met goed werkgeverschap voor de medewerkers die op dit moment onze vervangerspool bemensen. Enerzijds door het bieden van inkomenszekerheid, anderzijds door het bieden van een ontwikkelingsperspectief. Dankzij de nieuwe wetgeving geven we hier steeds meer aandacht aan en hebben we een groep gemotiveerde mensen die veel flexibiliteit opbrengt.

ABAB Accountants B.V.

Daarnaast willen met de beroepsopleidingen langjarige afspraken maken over de begeleiding van studenten en jonge vakkrachten naar vak volwassenheid en baan zekerheid. Binnen Overkwartier ontwikkelen we een initiatief op dit gebied. Via het project 'binden en boeien' willen we samen met onze partners Prisma en SPOV een aantrekkelijk werkgever zijn voor (toekomstige) instromers en deze begeleiden in hun ontwikkeling tot vakbekwaamheid.

Investeren in persoonlijke ontwikkeling van medewerkers

In het schooljaar 18-19 focussen we op de ontwikkeling van medewerkers. Dynamiek Scholengroep wil een cultuur scheppen waarin blijvend wordt geleerd, door iedereen. Een cultuur waarin leren continu en op elk moment kan plaatsvinden. Leren gebeurt niet alleen 'formeel', in de zin van georganiseerde leeractiviteiten, maar ook 'informeel, met name tijdens de uitvoering van het werk. Een open leerklimaat draagt daaraan bij, zodat medewerkers en teams zich vrij en uitgenodigd voelen om kennis te delen en elkaar van feedback voorzien. Verantwoordelijkheid in eigen professionaliteit en dat van je team, ontstaat als er sprake is van een positief en open leerklimaat binnen de organisatie.

Binnen Dynamiek Scholengroep leggen we focus op talenten, mogelijkheden, persoonlijke groei en successen van onze medewerkers zodat medewerkers met hun individuele kwaliteiten zoveel mogelijk tot hun recht kunnen komen. Een waarderend perspectief vinden we belangrijk: zin in leren ontstaat als inzet en leerresultaat wordt 'gezien' en wordt gewaardeerd.

Ontwikkelen kwaliteitsteams

Een belangrijke rol in het stimuleren van informeel leren in een positief leerklimaat ligt vanaf 2017 bij het kwaliteitsteam en leidinggevende. Zij zijn zichtbaar op de werkvloer om medewerkers te ondersteunen en te coachen. De kwaliteitsteams geven feedback en zorgen voor een open communicatie waar medewerkers elkaar aanspreken.

Impuls ICT-omgeving

De ICT- basisinrichting op alle scholen is adequaat. De verbindingen extern zijn valide, de interne netwerkomgeving voldoet op vrijwel alle scholen. Echter de aanwezige hardware binnen de scholen vraagt nog om een extra impuls.

In 2016 is een eerste inhaalslag gemaakt op het gebied van devices. Vanuit het principe van 1 device per 5 kinderen. Diverse scholen hebben het afgelopen jaar verder geïnvesteerd in hardware maar met deze investering zijn we nog steeds niet op het gewenste voorzieningsniveau.

Iedere school draagt er zorg voor dat per 1 januari 2019 per 4 leerlingen ten minste één device aanwezig is. Het is aan de directie van de school hoe ze deze doelstelling wenst te realiseren. Dit kan via investeringen en/of via lease- of c.q. abonnementsconstructies. Daarnaast is de doelstelling dat er voor de leerkrachten ten minste één device per FTE beschikbaar is.

Gezonde Financiën

Het positief resultaat van 2017 heeft tot gevolg dat onze balansverhoudingen weer gezond zijn. Hierdoor kunnen we het financieel verantwoorden om in het komende schooljaar gerichte impulsen te geven aan de onderwijsontwikkeling.

1.6 Onze politieke en maatschappelijk omgeving

Het primair onderwijs in Nederland is volop in beweging. Er ontstaat het bewustzijn dat het zo niet verder kan. Dit raakt niet alleen de aanpak op scholen met name ook de positie van de school in de maatschappij en de faciliteiten die de maatschappij biedt om deze rol te vervullen.

In 2017 heeft dit geleid tot een tweetal acties gericht op een verbetering van de financiering van en salariëring binnen de sector PO. We verwachten dat ook in 2018 op dit gebied nog de nodige beweging zal plaatsvinden. Dynamiek staat voor een gezonde werkomgeving op onze scholen en zal acties die dit nastreven, ondersteunen. Tegelijkertijd zal het belangrijk zijn ouders te overtuigen van de juistheid van onze acties en hun als partners in deze acties te betrekken.

Het lijkt erop dat de overheid zich steeds meer bewust wordt van het feit dat de regeldruk moet afnemen en scholen meer ruimte nodig hebben om hun eigen aanpak te formuleren. We willen graag die ruimte verkennen en eigen initiatief en verantwoordelijkheid leidend laten zijn voor ons onderwijsaanbod.

1.7 Ons ondernemerschap

Wij dagen niet alleen onze leerlingen uit tot leren, maar ook onszelf. Wij investeren in allerlei nieuwe ontwikkelingen die van betekenis kunnen zijn voor goed onderwijs aan de kinderen in de gemeenten Horst a/d Maas en Venray. Wij geloven daarbij in doorlopende ontwikkelijnen voor kinderen van 0-18 jaar. Zo investeren wij in IKC-ontwikkeling, in schakelklassen en in een tienercollege.



2. Governance

2.1 Ontwikkelingen

Het jaar 2017 stond in het teken van de verkenningen tot intensivering van de samenwerking met Stichting Prisma. Zowel op het niveau van de beider College van Bestuur, als op niveau van de beider Raad van Toezicht is hier intensief in samengewerkt en zijn er goede resultaten geboekt. Zo zijn er inspanningen geleverd om te komen tot de inrichting en bemensing van een stafbureau dat voor beide organisaties inzetbaar was.

Eind 2017 bleek evenwel dat sprake was van onoverbrugbare verschillen in tempo en cultuur tussen beide organisaties waardoor de samenwerking per 01-01-2018 beëindigd is. College van Bestuur en Raad van Toezicht hebben gezamenlijk besloten dat Dynamiek op eigen kracht verder zal gaan en hierop zal in 2018 een bezetting college van bestuur en stafbureau ingericht worden.

2.2 Code goed bestuur

Als uitgangspunt voor ons dagelijks handelen hanteren wij de code 'Goed Bestuur in het Primair Onderwijs'. Wij gaan op verantwoorde wijze om met de vrijheid die de code ons biedt. Wij zijn ons bewust van de specifieke verantwoordelijkheid die wij als maatschappelijke instelling hebben: namelijk het vormen en goed opleiden van jonge kinderen. Wij proberen daartoe een cultuur te creëren waarin onze professionals gestimuleerd worden met elkaar in gesprek te gaan om de kwaliteit van het eigen en elkaars handelen te versterken.

2.3 Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad (GMR)

Samenstelling

In het schooljaar 2016-2017 was de samenstelling van de GMR als volgt:

Oudergeleding:

Dhr. T. van Bommel (voorzitter)
Dhr. P. Wijnen
Mevr. C. Brauer
Mevr. J. Mooren

Personeelsgeleding:

Mevr. N. van Enkevort
Mevr. C Hofman
Mevr. K Slot
Mevr. A.M. Bertrams
Mevr. A van Geneijgen (secretariaat)

Samenwerking met College van Bestuur

De samenwerking tussen CvB en GMR is goed. Er wordt in een open sfeer een dialoog gevoerd. De GMR wil graag een sparringpartner voor College van bestuur zijn waarbij we niet alleen volgend aan CvB willen zijn. Om alle veranderingen voldoende te kunnen volgen en voorbereiden, is in september

2016 gestart met een nieuwe vergaderstructuur: voorafgaand aan het overleg met CvB komt de GMR bij elkaar. Daarnaast worden de kwaliteiten van de GMR-leden intensiever ingezet door bijvoorbeeld het formeren van een financiële commissie.

Dit heeft geleid tot goed voorbereide vergaderingen, snellere besluitvoering en een structureler verloop. Nadeel is de tijdsspanne tussen de agendaplanning, het werkoverleg en de bespreking met CvB. Voor schooljaar 2017-2018 wordt daarom de aanpak gecontinueerd, maar wordt de vergaderfrequentie teruggebracht naar 5 overlegsituaties en 1 reserve-moment.

De GMR is steeds beter in staat om stukken die voorliggen, te beoordelen en hierover een mening te formuleren. We geven zelf aan zakelijker te worden door bijvoorbeeld graag een financiële paragraaf te zien bij nieuwe ontwikkelingen om de impact op de organisatie inzichtelijk te krijgen. Dat vergt tijd, energie, samenwerking en het voeren van gesprekken met CvB. Er is een constructieve en prettige flow die steeds beter wordt.

In overleg met College van Bestuur krijgen de leden van de Personeelsgeleding van de GMR met ingang van 1 januari 2018 een tijdelijke contractuitbreiding voor de zittingsduur in de GMR. De GMR waardeert deze facilitering en hoopt een periode tegemoet te gaan waarbij zij als voltallige GMR kunnen werken. Ouders krijgen per vergadering een vergoeding.

Bijeenkomsten in 2017:

- In 2017 heeft de GMR 7 maal een werkoverleg gehouden ter voorbereiding op de vergadering met CvB en 7 maal een vergadering met CvB. Deze vergaderingen kennen een open karakter waarbij we informatie krijgen over nieuwe ontwikkelingen, vragen stellen ter verduidelijking om te komen tot advisering en/of instemming. Het is prettig dat af en toe specialisten aanwezig zijn om inhoudelijk meer uitleg te geven over een onderwerp. Dialoog met de bestuurder wordt als prettig ervaren waarbij kritische kanttekeningen de samenwerking niet verstoren. De financiële commissie is diverse malen met CvB om tafel geweest ter bespreking van de management rapportages.
- Daarnaast hebben we 2 maal bij elkaar gezeten met de Raad van Toezicht. Deze overlegsituaties zijn met name bedoeld om de grote items door te spreken en elkaar van informatie te voorzien. Deze overleggen gebeuren in een constructieve sfeer met toegevoegde waarde voor zowel RvT als GMR.
- In september 2017 hebben we voor alle MR-en een training georganiseerd waarbij de basis van medezeggenschap centraal stond. Een zeer geslaagde avond met medewerking van CNV waaraan 28 MR-leden deelnamen.
- Twee van onze leden heeft zitting genomen in de sollicitatieprocedure voor het benoemen van een nieuwe bedrijfsarts.
- Leden van de PGMR hebben deelgenomen aan besprekingen met leden van de PGMR van Prisma, om te komen tot een gezamenlijk functieboek voor bestuursburO en functieboek SSC Overkwartier.

Besproken onderwerpen

De onderwerpen die we besproken hebben zijn uiteenlopend, van beleidstukken en visie tot de realistische praktijk. Ze zijn onderverdeeld in 3 groepen: onderwerpen waaraan de GMR diens instemming heeft verleend, onderwerpen waar we advies over hebben gegeven en items die verder nog besproken zijn.

Instemmingsrecht:

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatiedoeleinden
ABAB Accountants B.V.

- Functieboek Dynamiek bestuursbuRO en SSC Overkwartier
- Notitie reiskostenbeleid
- Meerjarenformatiebeleid 2017-2021
- Notitie taakbeleid en werktijdenregeling
- Visie op verzuim
- Functieboek Dynamiek Scholengroep (onderwijs)
- Beloningsbeleid en beloningsdifferentiatie personeel en directeuren
- Beleid inzake mantelzorger
- Bepaling reiskosten via AFAS

Adviesrecht:

- Begroting 2018

En verder:

Onderwerpen die verder ter sprake kwamen waren o.a. de Klokkenluidersregeling en de bemensing hiervan. Vanuit de GMR hebben we een kandidaat mogen aandragen. Inmiddels is deze commissie in functie.

Samenwerkingsprojecten

Dynamiek Scholengroep zoekt steeds meer de samenwerking op met derden binnen dezelfde doelgroep en werkgebied. Zo is er een project lopend met Dendron College en CITAVERDE rondom het tienercollege, een project Voort waarbij partners van 't Nest, Hoera, Kinderwereld, SPOV, Prisma en Dynamiek Scholengroep onderzoeken welke zaken samen uitgevoerd kunnen worden. Regelmatig wordt er gesproken over de scholen, de gebouwen en eventuele aanpassingen om gebouwen meer toe te rusten naar de toekomst toe. De geplande nieuwbouw voor Swolgen/Tienray is hier een voorbeeld van. Daarnaast zien we dat Dynamiek veel oude gebouwen heeft waarbij het implementeren van de SOOOL-gedachte belemmerend kan werken. Dit wordt door CvB met de gemeente Horst aan de Maas besproken middels het integraal huisvestingsplan.

Inspectiebezoek

Eind 2017 is er een bestuursonderzoek Onderwijsinspectie geweest waarbij allerlei geledingen gehoord zijn door een drietal inspecteurs. Ook de GMR is hiervoor uitgenodigd en heeft haar kijk op de organisatie verduidelijkt. Dynamiek scoort hier voldoende, een mooi resultaat met mogelijkheden tot het nog beter doen.

Werkdruk

College van Bestuur heeft ons verder geïnformeerd over de gang van zaken rondom de landelijke stakingsdagen. Aan het einde van het jaar is de kaderbrief 2018 gepresenteerd met daarin de kernpunten voor het nieuwe kalenderjaar.

Tot slot

We kijken terug op een intensief jaar met constructieve overlegsituaties met College van Bestuur en Raad van Toezicht. Er is veel gebeurd in 2017 en samen hebben we koers kunnen houden. Als GMR is het ons gelukt om een volgende stap te zetten in onze ontwikkeling en voelen we ons hierin gesteund door College van Bestuur.



Samen vormen we Dynamiek Scholengroep...en leren, daar ben je nooit mee klaar!

Namens de GMR,

Tjeerd van Bommel, voorzitter

2.5 Invulling horizontale verantwoording

Wij vinden het belangrijk om steeds in dialoog te blijven met belanghebbenden op alle relevante niveaus in onze omgeving, zoals ouders, omwonenden, dorpsraden, andere maatschappelijke organisaties en gemeente. Hiertoe hanteren wij een open houding en nodigen wij uit.

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatiedoeleinden
ABAB Accountants B.V.

3. Onderwijs

Wij vinden het belangrijk dat ieder kind kan en mag meedoen, dat er aandacht is voor zijn of haar persoonlijke ontwikkeling en dat we samen succes behalen. Respect en veiligheid zijn hiervoor basisvoorwaarden.

Wij kiezen voor maatwerk en houden rekening met de verschillen tussen kinderen. Wij voelen ons ervoor verantwoordelijk dat ieder kind plezier beleeft aan leren en betrokken is bij het eigen leerproces. Daar hebben wij ons onderwijs – ook in 2017 - op ingericht.

3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in 2017

De belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van onderwijs in 2017 zijn ook reeds geschetst onder algemeen. Enkele ontwikkelingen zullen hieronder nog kort aangevuld worden:

Ontwikkeling van School naar SOOOL

Eigenaarschap, Leren op maat en Ontdekkend leren waren in 2017 kernthema's. We hebben inmiddels een rijkdom aan ervaringen opgedaan. Op sommige scholen zie je in alle klassen een doelenmuur met daarop de doelen die het kind en de groep zichzelf hebben gesteld, met een accent op eigen leerlijnen. Op andere scholen is het accent op groepsdoorbrekend thematisch werken gelegd. De ene school gaat hierbij uit van leerlijnen en gebruiken methodes als bronnenboek, de andere school kiest voor een methode waarin de leerlijnen zijn verwerkt. De leerkrachten maken hun keuze uit het aanbod van de methode en maken het op maat voor hun doelgroep.

We zien ook steeds meer vormen van gepersonaliseerd leren. We zien dat kindgesprekken ingevoerd gaan worden en ouder-kind-gesprekken, waarin een basis gelegd wordt voor eigenaarschap van het kind en partnerschap met ouders en waarin mogelijkheden worden gezocht om aan te sluiten bij de talenten van het kind. Een enkele school is al ver in het aanbod van gepersonaliseerd leren.

Op steeds meer scholen wordt gewerkt met Snappet als middel om te differentiëren in het aanbod van de leervakken. Deze inzet heeft in 2017 een flinke groei doorgemaakt.

Ook al onze leerkrachten hebben inmiddels hun leervraag geformuleerd. Zowel op teamniveau als op clusterniveau hebben zij de ruimte gekregen om antwoorden op hun leervragen te vinden. Er is gewerkt met maatjesleren, met collegiale visitatie, met gezamenlijke werkvoorbereiding, er zijn leergroepen gevormd, en er was een aanbod van workshops op clusterniveau waarin geleerd kon worden van een specialist maar ook van een collega op een andere school.

Plusklas

De plusklas is in 2017 op een andere manier georganiseerd dan voorheen. De drie plusklasgroepen zijn samengebracht op één locatie van 't Nest omdat daar een rijke leeromgeving beschikbaar is. Dit biedt de drie leerkrachten de mogelijkheid om samen leiding te geven aan een grotere groep kinderen. Werken op maat is daardoor makkelijker vorm te geven. Ook zijn er dit jaar kinderen vanaf groep 4 toegelaten. De toelating en kwaliteit zijn verder aangescherpt. Er is een inzet gedaan om leerkrachten op de scholen te laten kijken zodat de expertise verspreid wordt over de scholen.



Ontwikkelen doorgaande leerlijnen van 0 tot 18 jaar

In 2017 zijn er flinke stappen gezet in de samenwerking tussen Kinderopvang en Dynamiek. Alle directeuren hebben zich, samen met medewerkers van Kinderopvang 't Nest breed georiënteerd op hoe deze samenwerking eruit zou kunnen zien. Er is landelijk gekeken naar goede voorbeelden. Op deze plekken is kennis gehaald en gedeeld.

Dit heeft geleid tot het besluit dat op een aantal scholen in schooljaar 2018-2019 een intensieve samenwerking tussen de school en 't Nest, onze partner in deze, gaat plaatsvinden. In deze samenwerking wordt inhoud gegeven aan een gezamenlijke daginvulling met behulp van o.a. combinatiefuncties voor onderwijsassistenten en pedagogisch medewerkers. Het biedt mogelijkheden om te leren van elkaars specialismen.

Daarnaast hebben we elkaar in 2017 als partner gevonden om aan individuele kinderen ondersteuning op maat te bieden. Peuters en kleuters ontmoeten elkaar op school. Er is een gezamenlijk aanbod. Voor kinderen die zich snel ontwikkelen biedt dit een bredere wereld en meer uitdaging dan alleen de peuterwereld. Andere kinderen bieden we de ruimte om wat langer te mogen spelen in een omgeving waar minder cognitieve eisen gesteld worden.

Samenwerking PO-VO

In 2017 hebben allerlei experimenten plaatsgevonden met onderwijs dat elementen uit het PO en VO bevat. Concreet hebben deze experimenten ertoe geleid dat vanaf januari 2018 de voorbereidingen voor een Tienercollege in gang gezet zijn.

Schakelklas

Na een jaar hard werken door een enthousiast team van de Schakelklas is er in 2017 veel kennis vergaard over het aanbod van de Nederlandse taal aan asielzoekers. En is er is veel kennis opgebouwd met betrekking tot de pedagogische benadering van deze doelgroep. Echter, door de afname van de instroom van asielzoekers is na 1,5 jaar besloten dat het AZC Roekenbosch in november 2017 werd gesloten. De leerkrachten hebben weer een werkplek op een van de andere scholen.

Impuls ICT-omgeving

Software wordt in vele vormen toegepast in het onderwijs, variërend van de inzet van Snappet tot het gebruik van een app om toetsen af te nemen. Alle scholen hebben in 2017 geïnvesteerd in de aanschaf van hardware zodat leerlingen meer gebruik kunnen maken van ICT in het onderwijs.

In 2017 heeft Dynamiek scholengroep een projectleider ICT ingehuurd. Zijn opdracht was een integraal plan te maken voor de inzet van hardware en software. En leidinggeven aan de leergroep I-coaches. Daarnaast heeft hij uitgewerkt op welke manieren Dynamiek scholengroep inhoud gaat geven aan de uitvoering van de wet Bescherming Persoonsgegevens. Verder hebben alle scholen in 2017 een nieuwe website ontwikkeld.



3.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

De ingezette richting zal verder ontwikkeld worden. Onderwijskundige speerpunten zijn:

- Verdere ontwikkeling SOOOL voor leerlingen en medewerkers;
- Zoeken naar (samenwerkings)vormen om onderwijs te kunnen blijven bieden in kleine kernen;
- Modernisering van de onderwijshuisvesting zodat deze geschikt blijft voor vernieuwend onderwijs en doorgaande leerlijnen voor leerlingen, in samenwerking met onze partners;
- Start van het Tienercollege in het schooljaar 2018-2019;
- Doorontwikkelen Integrale Kindcentra samen met samenwerkingspartner 't Nest op diverse locaties;
- Verdere invoering van adequate ICT-ondersteuning t.b.v. modern onderwijs;
- Verdere ontwikkeling van digitale veiligheid volgens de richtlijnen van de nieuwe wet Privacy en Veiligheid;

3.3 Onderwijsprestaties

Onze CITO-scores laten de volgende resultaten zien:

Brinnummer	Naam school	2013	2014	2015	2016	2017
03QE	De Klimboom	532,4	538,4	540,1	536,1	526,3
03QF	St. Anna	536,4	540,2	537,6	533,1	538,8
03QH	St. Willibrordus	535,2	540,1			
03QI	Mariaschool	538,0	532,0	539,4	536,6	540,2
03QJ	Megelsheim	544,5	528,9	536,2	536,1	527,4
03UW	Onder de Wieken	531,4	536,2	538,1	531,4	537,0
03UY	De Brink	533,6	534,6	534,0	538,8	535,9
03UZ	BS De Twister	535,5	534,9	538,4	533,6	531,8
03VA	De Wouter	535,3	529,2	535,3	532,5	528,6
03VB	De Doolgaard	535,3	534,0	537,0	533,4	532,3
03YW	Onder de Linde	536,3	537,3	537,0	532,4	536,7
05EJ	De Peddepoel	538,3	535,2	530,8	536,4	533,3
05GC	De Schakel	535,1	535,1	533,6	533,8	537,9
06MM	OBS Weisterbeek	532,8	530,8	536,0	536,7	534,1
06OR	De Bottel	535,1	533,6	539,3	535,1	534,4
06UG	De Driehoek	537,8	533,1	528,5	526,6	535,2
09MO	De Kameleon	538,5	540,2	534,1	539,1	535,3
11QL	De Dobbelsteen	536,7	535,2	539,0	536,5	539,6
12BH	De Kroevert	535,8	536,3	537,9	534,5	539,5
12KN	De Horizon	532,1	535,3	542,9	539,2	540,7
	<u>Totaal</u>	<u>535,1</u>	<u>534,7</u>	<u>536,3</u>	<u>535,3</u>	<u>535,0</u>

3.4 Informatie over ons toelatingsbeleid

Verbrede toelating op SBO de Twister

Eind schooljaar 2016-2017 is besloten door de Onderwijsgroep Buitengewoon 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. Er hoefde geen integratieplan te worden gemaakt omdat de kinderen al onderdeel van de Twister waren. Wel moest er deskundigheid met betrekking tot leerlijnen en onderwijsaanbod komen voor deze groep. Op de Twister werd een teamleider benoemd met veel ervaring in het SO, cluster drie. En er werd een psychologe benoemd met een ruime ervaring in de verschillende vormen van SO-onderwijs.



4. Kwaliteitszorg

4.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in 2017

De belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit in 2017 zijn ook reeds geschetst onder algemeen. Enkele ontwikkelingen zullen hieronder nog kort aangevuld worden met praktijkvoorbeelden:

Investeren in persoonlijke ontwikkeling van leerkrachten

Dynamiek breed focussen we op 4 onderwerpen op leerkrachtniveau:

- Terugdringen van de administratieve last;
- Observeren, waarnemen en analyseren kind gedrag;
- Leergesprekken voeren met het kind;
- Een helder competentieprofiel, met daarbinnen specifiek aandacht voor ICT-vaardigheid.

We maken heldere afspraken per medewerker over de inzet persoonlijke ontwikkeluren. Daarnaast maakt het opleidingsplan integraal onderdeel uit van het jaarplan en wordt ook vertaald naar financiële consequenties. Hierbij denken we met name aan ruimte voor extra ureninzet zodat leren van en met elkaar vorm kan krijgen.

Dynamiek stelt daarvoor dit jaar een extra budget ter beschikking gericht op de ontwikkeling van medewerkers. Scholen kunnen een beroep doen op deze middelen via het indienen een concreet plan.

Leiderschapsontwikkeling

Om gericht sturing te kunnen geven aan het veranderingstraject van SOOOL hebben alle directeuren gezamenlijk de training Toekomstgericht Leiderschap doorlopen. Met als positief effect dat alle directeuren meer kennis hebben van interventies die bewezen effectief zijn. De ingebouwde intervisiemomenten hebben geleid tot de ervaring dat samenwerken en reflecteren persoonlijke ontwikkeling tot gevolg heeft. Deze ervaringen zijn directeuren steeds meer in de praktijk aan het invoeren. Het proces om meer eigenaarschap en lerend vermogen in het team te bewerkstelligen is in ontwikkeling en zal komende jaren nog veel aandacht behoeven.

Leerlingen met specifieke behoeften

De afgelopen jaren hebben we gewerkt met LB-ers. Deze kwamen maandelijks bij elkaar per cluster om elkaar te consulteren en besloten samen welke inzet van Ambulant Begeleiders en eventueel onderwijsassistenten nodig was. In 2017 hebben we vastgesteld dat de inzet van Onderwijsassistenten vanuit het budget Passend Onderwijs een ineffectieve werkwijze was. Daarnaast is door de besturen besloten dat de inzet van Onderwijs en Advies van Stichting Buitengewoon met ingang van 2018-2019 stopt omdat ook dit geen passende vorm van ondersteuning bleek te zijn.



Werkdruk

In oktober en december hebben leerkrachten van Dynamiek gekozen om mee te doen aan de landelijke staking. Een belangrijk onderwerp hierbij was werkdruk. Tijdens twee bijeenkomsten zijn medewerkers in gesprek gegaan met elkaar over werkdruk. Het heeft geleid tot een kritische bezinning op de werkzaamheden van de leerkrachten. Hoe administreren we en bereiken we daarmee ons doel?

Op alle scholen is in 2017 de discussie gestart over de zinvolheid van toetsen. Ook de huidige vormgeving van groepsplannen is besproken. Dit heeft geleid tot het loslaten van een format waarvan we dachten dat het “moest van de Inspectie”. Op de meeste scholen wordt gewerkt met veel beknoptere en doelgerichte plannen. Iedere school heeft op haar eigen manier werkdruk verlagende maatregelen ingevoerd.

Daarnaast is er meer bewustzijn aan het ontstaan dat door beter afgewogen keuzes minder werkdruk ontstaat.

4.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

De speerpunten op het gebied van interne en externe kwaliteitszorg zijn voor de komende jaren als volgt:

- Het werken met kwaliteitsteams zal geïmplementeerd en verstevigd worden.
- Verdere uitwerking van het thema ‘werkdruk
- We investeren in duurzame inzetbaarheid ter behoud van de kwaliteit van onze mensen.
- We blijven investeren in scholing en ontwikkeling van leerkrachten en ondersteunend personeel om zo goed en vernieuwend onderwijs te kunnen blijven bieden

4.3 Afhandeling van klachten

Een ouder heeft contact opgenomen met het College van bestuur om te bespreken dat hun kind gepest werd. In goed overleg is besloten dat deze leerling naar een andere school gaat en op de betrokken school zijn leerlingen, leerkrachten en ouders aan de slag gegaan met een project waarin aandacht was voor zowel het gedrag als de gevoelens van de pester en de gepeste. Op de school heeft dit geleid tot een herijking van het “pestprotocol”.



5. Personeel

5.1 Toelichting op de belangrijkste personele ontwikkelingen in 2017

Ons medewerkersbestand zag er in 2017 ingedeeld naar leeftijdscategorie en leeftijdsopbouw als volgt uit:

Type Dienstbetrekking	Gemiddeld leeftijd	Totaal
OP	45,84	172,11
OOP	42,77	12,69
OOP-Z	53,50	33,07
DIR	52,31	13,00
POOL	34,96	16,64
Totaal	46,34	247,51

Leeftijd	Leeftijdsopbouw						
	Man		Vrouw		Totaal		% per categorie
	FTE	Aantal	FTE	Aantal	FTE	Aantal	
0-24	1,40	2	6,66	9	8,06	11	3%
25-34	9,07	11	33,83	48	42,90	59	17%
35-44	12,98	13	47,29	73	60,27	86	24%
45-54	13,05	15	40,67	74	53,72	89	22%
55-59	11,90	12	34,24	52	46,14	64	19%
>60	14,10	15	22,31	36	36,41	51	15%
	62,50	68	185,00	292	247,50	360	100%

Dynamiek investeert continu in de ontwikkeling van haar medewerkers. Alleen zo kunnen we onderwijs op onze scholen toekomstbestendig vormgeven. Dit vraagt ook continu aandacht voor coaching en begeleiding van de leerkrachten en leidinggevenden. Hiervoor was ook in 2017 budget opgenomen om aan professionaliseringsvragen tegemoet te kunnen komen.

De krapte op de arbeidsmarkt heeft onze aandacht. Voor dit moment kunnen nog steeds alle vacatures ingevuld worden, maar voorzien wordt dat dit in de zeer nabije toekomst steeds moeilijker

wordt. Daarom is ook – bovenbestuurlijk - het project Binden en Boeien gestart samen met Prisma en SPOVenray - om ook in de toekomst goede medewerkers aan ons te kunnen blijven verbinden. Door de goede samenwerking met Prisma en SPOVenray in de flexpool kunnen wij ook vervangingen nog steeds kwalitatief en tijdig invullen.

In 2017 is er nieuw beleid ingezet met betrekking tot verzuim. Aanleiding hiervoor was het stijgende verzuimcijfer met relatief veel langdurig verzuim. Het nieuwe beleid gaat uit van: 'ziekte overkomt je, verzuim is keuze'. Vorig jaar is ook de nieuwe bedrijfsarts gestart die dit ondersteunt. Het nieuwe beleid werpt inmiddels zijn vruchten af, al kan het verzuimpercentage met 4,4% beter en is de meldingsfrequentie van 0,63 binnen de norm.

In 2017 zijn er geen arbeidsongevallen gemeld en zijn er geen klachten door personeelsleden ingediend.

Onze medewerkers hebben een aantal maal middels een werkonderbreking kenbaar gemaakt dat zij een te grote werkdruk ervaren en dat zij eerlijkere salarissen wensen. In juni was er een werkonderbreking van 1 uur en in oktober en december waren alle scholen 1 dag gesloten vanwege een algehele staking.

Enkele medewerkers hebben deelgenomen aan het project VOORT: dit betrof het out-of-the-box denken over nieuwe kindercentra. Hier zijn hele mooie ideeën uit voort gekomen die in de komende jaren verder geconcretiseerd zullen worden. Er is al een enkele combinatiefunctie gerealiseerd (onderwijsassistent – pedagogisch medewerker).

Er zijn enkele nieuwe functiebeschrijvingen opgesteld voor manager, procesinnovator en bestuurssecretaris. Deze functionarissen hebben hun werkzaamheden verricht voor Prisma, Dynamiek Scholengroep en SPOVenray. In het Functieboek Dynamiek Scholengroep zijn alle functies opnieuw beschreven. Met ingang van het nieuwe schooljaar heeft iedereen nu een generieke functiebeschrijving.

Het beloningsbeleid en de beloningsdifferentiatie van personeel en directeuren is aangepast. Er is geen twee-scholentoeslag meer en ook geen bonussen meer. Tevens is beleid ontwikkeld op 'Mantelzorgerschap'.

5.2 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

Ons meer jaren formatiebeleid 2017-2021 geeft een doorkijk waarin weinig mobiliteit te zien is. Wij zullen vrijwillige mobiliteit echter blijven stimuleren.

Natuurlijk verloop

Het te plannen natuurlijke verloop is afhankelijk van de medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken en het aantal medewerkers met een tijdelijk dienstverband. In onderstaand overzicht is zichtbaar gemaakt in welke jaren hoeveel FTE de pensioengerechtigde leeftijd bereikt.

Verwachte uitstroom wegens bereiken pensioengerechtigde leeftijd in FTE				
Functietype	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Dir		1,0	1,0	
OP	1,6	1,8	3,5	4,5
VP		2,0		
OOP				
OOP-Z	0,5	0,8	1,5	0,9
	<u>2,1</u>	<u>5,6</u>	<u>6,0</u>	<u>5,4</u>

Verder een overzicht van de opbouw van de contracten (bepaalde-onbepaalde tijd) naar functiecategorie.

Type Contract in FTE			
Type Dienstbetrekking	Onbepaalde tijd	Bepaalde tijd	Totaal
OP	167,73	4,38	172,11
OOP	10,11	2,58	12,69
OOP-Z	31,38	1,69	33,07
DIR	12,00	1,00	13,00
POOL	5,54	11,10	16,64
Totaal	<u>226,76</u>	<u>20,75</u>	<u>247,51</u>

Formatie schooljaar '17-'18

Het aantal leerlingen daalt met 0,8%. Door middel van het niet verlengen van de tijdelijke arbeidsovereenkomsten kan het personeelsbestand met 6,7% ingekrompen worden. Daarnaast gaat in de loop van het schooljaar nog 2,1 FTE met pensioen. Dit is – puur cijfermatig – voldoende om de verwachte leerlingendaling op te vangen. Een drietal factoren is van cruciaal belang om de kwantitatieve als kwalitatieve formatie voor '17-'18 te borgen:

1. De flexibele schil van 6,7 % mag absoluut niet zakken onder de 6% Deze marge is noodzakelijk om groepsbezetting op scholen passend te maken en te kunnen voldoen aan de vraag die scholen hebben voor vervangingen en tijdelijke invulling van vacatures.
2. De zeer geringe uitstroom zorgt ervoor dat er geen ruimte is om onverwachte schommelingen in het aantal leerlingen op te vangen.
3. De ontwikkeling van SCHOOL naar SOOOL is gericht op onderwijsvernieuwing. De fundering voor dit concept is een cultuur waarin professionalisering van de medewerker voorop staat. Wellicht ontstaan er lacunes tussen de wensen en mogelijkheden van enkele medewerkers en de behoefte van de organisatie. Dit kan mogelijk tot problemen leiden in de teamsamenstelling op scholen.

Juist de teamsamenstelling op basis van specialismen en competenties, het onderwijskundig concept van de school en het meerjarenbeleid van de school staan centraal in onze cluster overleggen. In dit overleg wordt samen met HR de formaties van alle scholen passend gemaakt.

Er ligt de komende jaren een belangrijke taak voor medewerkers, directeuren en HR om specifieke aandacht te geven aan duurzame inzetbaarheid.

Formatie schooljaar '18-'19

Cijfermatig is het te verwachten natuurlijk verloop van 5,6 FTE (2,5%) toereikend voor de afname van het aantal leerlingen van 1,3%.

Veel tijdelijke arbeidsovereenkomsten die zijn gestart op 1-7-2016 kunnen in het schooljaar 2018-2019 niet meer tijdelijk worden verlengd. Met deze groep medewerkers moet op dat moment een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd worden aangegaan. Indien er te weinig mobiliteit heeft plaatsgevonden in 2017-2018 is de kans groot dat er afscheid genomen moet worden van goed functionerende leerkrachten met een tijdelijke arbeidsovereenkomst.

Indien er zich onverwachte ontwikkelingen in het leerlingenaantal voordoen, of er te weinig vrijwilliger formatie plaatsvindt, zullen er waarschijnlijk medewerkers in het risicodragend deel van de formatie (RDDF) geplaatst worden.

Formatie schooljaar 2019-2020 en 2020-2021

Voor het schooljaar 2019-2020 bestaan nog een aantal onzekerheden, oa. AZC, fusies en de snelheid waarin onderwijsvernieuwingen zich voordoen. Vandaar dat alleen een cijfermatige onderbouwing te maken is.

2019-2020	Het te verwachten natuurlijk verloop van 6,0 FTE (2,6%) is in principe toereikend voor de afname van het aantal leerlingen van 0,7%
2020-2021	Het te verwachten natuurlijk verloop van 5,4FTE (2,5%) is in principe toereikend voor de afname van het aantal leerlingen van 1,3%

Voorwaarde voor een kwalitatief en kwantitatief goed medewerkersbestand – passend binnen SOOOL – zijn de resultaten van de mobiliteitsactiviteiten in de jaren 2017-2019.

5.3 Gevoerde beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag

We hebben een procedure opgesteld waarbij we ex-medewerkers met voorrang benoemen. Hierbij wordt natuurlijk de gewenste kwaliteit niet uit het oog verloren. We voeren het beleid op het minimaliseren van de risico's.

6. Huisvesting en facilitair beheer

6.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen betreffende huisvesting en facilitair beheer

De belangrijkste ontwikkelingen zijn ook reeds geschetst onder algemeen. Enkele ontwikkelingen zullen hieronder nog kort worden aangevuld:

Schoonmaak

Binnen het Shared Service Center Overkwartier – waar Dynamiek Scholengroep in participeert - heeft in de loop van 2017 een Europees aanbestedingstraject plaatsgevonden om vanaf 1-1-2018 uniform, met dezelfde uitgangspunten en schoonmaak frequenties alle locaties schoon te maken zowel qua dagelijkse schoonmaak alsmede periodieke schoonmaakwerkzaamheden zoals vloeronderhoud ed.

Er is voor gekozen om delen van het uitvoeringstraject te blijven doen met de bestaande medewerk(st)ers die in dienst zijn en blijven van Dynamiek. De aansturing – coaching – training van onze medewerk(st)ers wordt vanaf 1-1-2018 gedaan door de gegunde partij. Door deze aanbesteding voldoet Dynamiek aan de wettelijke kaders van aanbesteden en heeft het traject een duidelijke koers, uniformiteit en toetsing van kwaliteit teweeggebracht.

Multifunctionals

Samen met stichting Prisma is er een Europese aanbesteding gehouden voor het aflopende contract wat betreft multifunctionals (kopiëren en scannen). Na dit traject is er voor de duur van 3 jaar met verlenging van nogmaals 3 jaar een nieuw contract afgesloten inclusief service en onderhoud van de multifunctionals voor alle scholen van Dynamiek.

Actualisatie Meer Jaren Onderhoud Prognose (MJOP)

In 2017 heeft Dynamiek het, voorheen door derden beheerde, MJOP-begrotingsprogramma -- > *O-prognose* aangeschaft. Hierdoor kan er zelfstandig, dynamisch en veel effectiever beheer/ bewaking en actualisatie van de MJOP per school en/of op stichtingsniveau plaatsvinden. De gehouden conditiemeting in 2017 – jaarlijks circa 1/4 deel van alle scholen van de stichting, zijn de basis geweest voor het actualiseren en opstellen van de taakstellende jaarbegroting per school en op stichtingsniveau.

Facilitair Beheer Overkwartier

Dynamiek is voor 41% “partner” van Facilitair Beheer SSC Overkwartier. Dit team, uitgerust met eigen bedrijfswagens, materiaal en materieel, verricht vraaggestuurd reparatie onderhoud op scholen. Per 1-1-2017 bestond team facilitair beheer Overkwartier uit 4.9 fte’s (totaal 6 personen). Eind 2017 waren dat nog 3.9 fte’s i.v.m. vertrek van één medewerker. De werving voor een nieuwe medewerker was gestart en begin 2018 zal het team Facilitair Beheer weer voltallig zijn.

Projecten

Vernieuwbouw Onder de Wieken – Meterik -

Eind 2017 heeft de gemeente Horst aan de Maas in samenspraak met Dynamiek opdracht gegeven aan een consortium van bouwers om het gemeentelijk monumentale klooster in

Meterik te ver- nieuwbouwen tot een Bijna Energie Neutraal Gebouw (BENG). De verwachte oplevering zal medio 2018 zijn waarna de bestaande, naastgelegen, “oude” school aan onderwijs onttrokken zal worden.

Nieuwbouw Swolgen-Tienray

Op 19 december 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. Uitgangspunt is dat Dynamiek samen met haar kinderopvang partner ‘t Nest en in samenwerking met het naastgelegen sportpark MFA Kerkebós een “NUL op de Meter” – energieneutraal en flexibel gebouw gaat realiseren. Onder andere de bestemmingsplanprocedure zorgt ervoor dat er nog niet direct gestart kan worden. Dynamiek zal fungeren als bouwheer van het project.

Oriëntatie op gebouw Weisterbeek

Het gebouw van De Weisterbeek is om diverse redenen niet meer geschikt als accommodatie voor het primair onderwijs. De school groeit maar door en we zitten aan de grens van het aantal kinderen dat we hier onderwijs kunnen bieden. Daarnaast is het gebouw zeer gedateerd en voldoet het niet aan duurzaamheidseisen. Gezien de basisstructuur is het niet geschikt voor het nieuwe onderwijs en zijn er maar zeer beperkte mogelijkheden voor verbouw. Het is dus zaak om voor vervangende huisvesting te zorgen. Daarbij willen we naar de kern Horst als totaal kijken. De prognoses in Horst laten zien dat de leerlingenaantallen de komende 10 jaar stabiel zullen zijn. We starten een project om de scenario’s voor deze verandering uit te werken en de juiste keuzes in dit licht te maken.

Frisse scholen

Gemeente Horst aan de Maas

In 2016 is o.a. door Dynamiek een convenant getekend met de gemeente Horst aan de Maas om een aantal scholen in Horst aan de Maas als Frisse School te upgraden. In 2016 is de eerste school, BS de Wouter te America, daadwerkelijk gerealiseerd. De meetresultaten zijn positief waardoor onderwijs in een “frisse” leeromgeving in een goed binnenmilieu plaats kan vinden. Door het IHP-proces binnen Horst aan de Maas (zie verderop in deze toelichting) zijn in 2017 geen aanvullende projecten gerealiseerd. De convenant heeft een doorloop tot en met 2021. Uitgangspunt is dat én meerjarig gebouwonderhoud én Frisse Scholen zoveel als mogelijk gecombineerd uitgevoerd worden en daarbij overlast tot een minimum te beperken.

Gemeente Venray

Medio 2017 heeft de gemeente Venray definitief groen licht gegeven om de twee scholen van Dynamiek die tot deze gemeente behoren, BS St. Anna te Blitterswijck en BS de Peddepoel te Wanssum red. te voorzien van Frisse Scholen ventilatie. De uitvoerende opdrachten zijn inmiddels gegund en zullen in 2018, in combinatie met andere onderhoudswerkzaamheden, plaatsvinden.

Integraal Huisvestings Plan

De gemeenteraad van Horst aan de Maas heeft aan het begin van het tweede kwartaal van 2017 akkoord gegeven voor herijking van het Integraal Huisvesting Plan kortweg IHP. Onder regie van de

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatiedoeleinden
ABAB Accountants B.V.

gemeente Horst aan de Maas 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. Als onderbouwing voor de toekomstige strategische keuzes zijn de leerling prognoses geactualiseerd door Pronexus. De nieuwe gemeenteraad zal naar verwachting in tweede kwartaal van 2018 in combinatie met het gemeentelijke accommodatiebeleid Horst aan de Maas een uitwerking van plannen met financiële kaders tot besluitvorming aangeboden krijgen.



7. Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

7.1 Samenwerkingsverbanden waar Dynamiek bij aangesloten is

Dynamiek Scholengroep heeft een samenwerkingsverband op de volgende terreinen:

- Cultuur, in de vorm van een participatie aan Stichting Cultuurpad;
- Passend Onderwijs, in de vorm van een participatie in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs;
- Ondersteunende diensten op het gebied van financiële en personele administratie, huisvesting en facilitaire diensten, in de vorm van participatie in Shared Service Center Overkwartier in samenwerking met Stichting Prisma en SPOVenray.

7.2 Ontwikkelingen in relatie tot deze samenwerkingsverbanden

SSC Overkwartier

De bestuurders van Dynamiek Scholengroep, Stichting Prisma en SPOVenray hebben begin 2018 het voorgenomen besluit genomen om hun samenwerking in SSC Overkwartier terug te brengen naar alleen de facilitaire diensten. Dit betekent dat de dienstverlening op de terreinen van PSA en FA (inclusief controller) in 2018 ontvlochten gaat worden en dat er geen intensivering van de samenwerking op het gebied van ICT plaats zal vinden. PSA en FA zullen in de drie afzonderlijke organisaties opnieuw een plek krijgen.

Er is nog geen besluit genomen met betrekking tot de organisatorische plaats van de flexpool en het gezamenlijk project Binden en Boeien. In de loop van 2018 zal dit duidelijk moeten worden.

Streefdatum van de ontvlechting is 1 augustus 2018, maar uiterlijk 1 januari 2019. Voorop staat dat de ontvlechting van PSA en FA uit Overkwartier enerzijds en de opbouw van deze diensten binnen de afzonderlijke onderwijsorganisaties anderzijds, zorgvuldig moet gebeuren.

Het voorgenomen besluit heeft geen invloed op de rechtspositie van de afzonderlijke medewerkers. Iedereen behoudt zijn/haar contract(omvang) bij de huidige werkgever. Ook blijven de organisaties nauw met elkaar samenwerken, onder andere op het gebied van onderwijsontwikkelingen.

8. Financiën

8.1 Financiële positie op balansdatum

Vergelijkend balansoverzicht

	31-12-2017	31-12-2016
	x € 1.000	x € 1.000
ACTIVA		
Materiële vaste activa	1.944	2.032
Financiële vaste activa	1.153	1.191
Vorderingen	1.223	1.318
Liquide middelen	3.509	2.797
	<u>7.828</u>	<u>7.339</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen	3.337	2.449
Voorzieningen	1.800	1.692
Langlopende schulden	217	334
Kortlopende schulden	2.474	2.865
	<u>7.828</u>	<u>7.339</u>

8.2 Toelichting op de ontwikkeling van balansposten (vergelijking met vorig jaar)

Met als doel de noodzakelijke verbetering van de balanspositie is het resultaat 2017 begroot op 380 K. Het gerealiseerde resultaat ligt met 888K ruim boven de verwachting. Gezien de noodzakelijke investering in de ontwikkeling van onze medewerkers kiezen we ervoor een deel van dit resultaat boven begroting te reserveren voor ontwikkeling en innovatie.

Daarnaast is met de directeuren de afspraak gemaakt dat een school met een positief jaarresultaat dit mag reserveren voor het komende schooljaar indien:

- Het resultaat van Dynamiek voldoende positief is voor de reservering,
- Het resultaat van het cluster positief is

Indien aan beide vereisten is voldaan nemen we een bestemmingsreserve op ter hoogte van het positieve resultaat van het cluster voor 2017 bedraagt deze 68K . Deze bestemmingsreserve staat in het daaropvolgend jaar ter beschikking van de betreffende school naar rato van haar aandeel in het positieve resultaat van het cluster.

Het begroot resultaat van 380 K was bedoeld ter versteviging van de balanspositie en het realiseren van de kengetallen binnen de gestelde normen. Dit deel van het resultaat voegen we toe aan de algemene reserve.

In 2017 is bewust gestuurd op verbetering van de liquiditeitspositie en de solvabiliteit. Dit heeft geleid tot een verbetering van beide posities. De verbetering van de rentabiliteit was noodzakelijk gezien de voorgaande jaren. Deze bereikt nu echter een niveau dat niet wenselijk is. In de volgende begroting zal dit niveau naar beneden worden bijgesteld.

8.3 Toelichting op het resultaat

RESULTAAT

	Realisatie 2017 x € 1.000	Begroting 2017 x € 1.000	Realisatie 2016 x € 1.000
Baten			
Rijksbijdragen OCW	18.342	17.763	17.793
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.203	1.192	1.265
Overige overheidsbijdragen	85	40	153
Overige baten	612	181	610
Totaal baten	20.242	19.176	19.820
Lasten			
Personeelslasten	15.905	15.526	16.057
Afschrijvingen	546	488	421
Huisvestingslasten	1.114	1.068	1.236
Overige lasten	1.851	1.776	1.935
Totaal lasten	19.417	18.858	19.650
Saldo baten en lasten	825	318	170
Financiële baten	75	70	74
Financiële lasten	12	8	7
Saldo financiële baten en lasten	63	62	67
Netto resultaat	888	380	237

Er is een fors positiever resultaat te zien in vergelijking tot resultaat 2016 en begroting 2017. Begroting 2017 was gezien de financiële situatie van Dynamiek defensief. Opbrengsten zijn enkel begroot wanneer zij ook daadwerkelijk toegekend of vastlagen ten tijde van de vaststelling van de begroting.

Pas in september verstrekte het ministerie van OCW de beschikking over de extra middelen. Hierdoor was het niet mogelijk tijdig op deze extra opbrengsten te anticiperen.

Daarnaast zijn de overige baten fors hoger dan begroot. Bij het in kaart brengen van de contracten kwamen vorderingen naar boven met betrekking tot huuropbrengsten van voorgaande jaren. Deze zijn in 2017 alsnog geïnd. Daarnaast ontvingen wij positieve afrekeningen van het vervangingsfonds over de jaren 2014 en 2015. De opbrengst uit detacheringen is ook fors hoger dan begroot. Hier staan wel weer hogere personeelskosten tegenover.

De personele lasten waren hoger dan begroot, terwijl ze in vergelijking met de realisatie van 2016 fors lager zijn. Dit heeft te maken met hogere pensioenlasten en meer detacheringen. Tegenover de hogere personele lasten als gevolg van detacheringen (extra vervanging) staan echter ook weer de hogere opbrengsten zoals hierboven genoemd. Verder zijn de lasten extern personeel lager dan begroot. Terugblikkend kunnen we constateren dat de sturing op personeelslasten merkbaar is. Er is sprake van kostenbewustzijn in de organisatie en de adequate managementrapportage biedt een goed inzicht en biedt de mogelijkheid om tijdig (bij) te sturen.

8.4 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen

Investeringen 2017

Gebouw en (verbouwingen)	Installaties / apparatuur	Meubilair	Hardware ICT	Leer- methoden	Vervoers- middelen	Buiten inrichting	Totaal
EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR		EUR
54.322	22.119	91.240	200.719	61.624	21.020	14.120	465.164

De investeringen op ICT zijn lager dan begroot. We zien een verschuiving van investeringen naar leasecontracten. Daarnaast hebben we een inventarisatie uitgevoerd op alle activa waarbij we devices van voor 2016 volledig hebben afgeschreven omdat ze onvoldoende binnen onze omgeving functioneren. In 2018 stellen we een meerjarenplan ICT op waarin we zoeken naar een gezonde balans tussen lease en investeringen.

8.5 Informatie over financiële instrumenten

De financiële en formatieve planning en control cyclus is geborgd binnen de organisatie. Vanuit een gezamenlijk opgestelde begroting en formatieplan kent iedere leidinggevende zijn budgettaire ruimte. Circa 15 werkdagen na het einde van iedere maand ontvangt iedere leidinggevende

resultaten in euro's en FTE. Deze Marap biedt inzicht in de resultaten van de betreffende maand en de resultaten tot en met betreffende maand. Daarnaast worden deze afgezet tegen de begroting. Dit gebeurt financieel op het niveau van de kostensoorten voor iedere kostenplaats. Daarnaast is er een vergelijk tussen inzet van de begrote formatie en de ingezette formatie. Hierbij zijn de vervangingen nader gespecificeerd naar aanleiding van de vervangingsbehoefte

Indien noodzakelijk vindt er een nadere analyse van het resultaat plaats en op grond daarvan bijsturing in de aanpak. De leidinggevenden zijn, in gesprek met de controller in staat deze informatie te analyseren en om te zetten in concreet handelen.

Jaarlijks monitoren we het Meerjarenonderhoudsplan en indien nodig stellen we dit bij.

Raad van Toezicht en GMR ontvangen regelmatig Marap's. Daarnaast wordt de kaderbrief begroting ter goedkeuring voorgelegd aan beide gremia. RvT verleent decharge aan de bestuurder door goedkeuring van jaarrekening en bestuursverslag.

8.6 Treasurybeleid

Het bestuur van de Stichting Dynamiek Scholengroep heeft in 2017 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. Het doel van het beheer is het verzekeren van een gezonde exploitatie en het voortbestaan van de instelling. Rekening houdend met de richtlijnen; ministeriële regeling "Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010".

In 2012 heeft het CvB besloten alle beleggingen van de hand te doen. Dynamiek Scholengroep heeft geen beleggingen meer in bezit.

8.7 Continuïteitsparagraaf

8.7.1 Kengetallen

Financieel

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

8.7.2 Meerjarenbegroting

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatiedoeleinden
ABAB Accountants B.V.

Omschrijving	Realisatie 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020
Rijksbijdragen OCW	18.342	18.087	18.174	18.257
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.203	1.164	1.170	1.175
Overige overheidsbijdragen	85	35	35	35
Overige baten	612	180	180	180
Totale baten	20.242	19.466	19.559	19.647
Personele lasten	15.905	16.000	16.160	16.241
Afschrijvingen	546	470	500	500
Huisvestingslasten	1.114	950	941	931
Overige lasten	1.851	2.009	1.989	1.969
Totaal lasten	19.417	19.429	19.589	19.641
Saldo financiële baten en lasten	63	62	55	50
Totaal resultaat	888	99	25	56

Omschrijving	Realisatie 31-12-2017	Begroot 31-12-2018	Begroot 31-12-2019	Begroot 31-12-2020
Materiële vaste activa	1.944	2.000	2.000	2.000
Financiële vaste activa	1.153	1.120	1.080	1.040
Vorderingen	1.223	1.250	1.250	1.250
Liquide middelen	3.509	2.566	2.730	2.826
Activa	7.828	6.936	7.060	7.116
Eigen vermogen	3.337	3.436	3.460	3.516
Voorzieningen	1.800	1.000	1.200	1.200
Langlopende schulden	217	100	0	0
Kortlopende schulden	2.474	2.400	2.400	2.400
Passiva	7.828	6.936	7.060	7.116

8.7.3 Rapportage over Aanwezigheid en werking van de interne beheersings- en controlesysteem

Sinds september 2015 wordt de personeels- en salarisadministratie in eigen beheer uitgevoerd. In 2016 is hier een kwaliteitsslag aan toegevoegd met de implementatie van Insite, waardoor de processen rondom personeelsmutaties nu digitaal worden uitgevoerd.

Vanuit een heldere rollenstructuur is de autorisatie van mutaties en vergoeding van kosten sterk verbeterd. Dit heeft geleid tot een aanmerkelijke verbetering van de tijdigheid van verwerking van mutaties en de foutkans beperkt.

Er is een rapportage ontwikkeld waarmee de resultaten financieel en formatief maandelijks worden gemonitord. Op grond van deze rapportages sturen de directeuren op resultaat. Effectief gezien het behaalde bedrijfsresultaat.

De meerjaren-onderhoudsplanning is geactualiseerd en dient als uitgangspunt voor noodzakelijk activiteiten op het gebied van groot onderhoud. Hierbij is kritisch gekeken naar noodzakelijkheid en het lange termijnperspectief van de accommodatie.

De facilitaire dienst werkt met een ticketsysteem waarmee directeuren opdrachten kunnen uitzetten en het ticket vormt de basis voor de afrekening van de opdracht. Hierdoor is de helderheid in verantwoording van huisvestingskosten toegenomen.

8.7.4 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

De onvoorspelbaarheid van de omvang van de bekostiging door het Rijk vormt het grootste risico voor een scholenorganisatie, dus ook voor de onze. Een overheid die daar geen lange termijnvisie op afgeeft en jaarlijks (vaak achteraf) aanpassingen in aanbrengt biedt onvoldoende basis voor lange termijn visies, scenario's en plannings.

De vergoeding voor de materiële instandhouding ligt 24% te laag . Voeg daarbij het gegeven dat 70% van de schoolgebouwen van Dynamiek ouder is dan 40 jaar, dan mag duidelijk zijn dat deze situatie een substantieel risico betekent voor de organisatie.

We hebben gekozen voor de (noodzakelijke) onderwijsvernieuwing. Vanuit de SOOOL-gedachte gaan we op weg naar nieuwe vormen van onderwijs. Dit vraagt financiële ruimte voor de ontwikkeling van onze medewerkers en voor nieuwe middelen.

Er is nog steeds achterstand op het gebied van ICT. In 2016 is er geïnvesteerd en ook de komende jaren zijn er substantiële investeringen noodzakelijk om de digitale omgeving op peil te brengen. Met de aanschaf van devices zijn we er nog niet. Het betekent ook een verschuiving in leermiddelen van hard copy naar digitaal. En misschien nog de grootste post hierin is de ontwikkeling van de mensen die met deze middelen gaan werken. Komende jaren willen we daarom investeren in de verdere ontwikkeling van onze medewerkers. Hiervoor zullen we budgetten vrijmaken.

Samenvattend vraagt de toekomst van ons creativiteit en oplettheid in het realiseren van de onderwijsvernieuwing onder de bovengenoemde beperkende omstandigheden. Toch zijn we vastbesloten deze vernieuwing te realiseren en op onze scholen onderwijs te bieden dat recht doet aan de mogelijkheden van ieder kind.

8.7.5 Rapportage van 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, in de persoon van de heer Jos Baggen, en gecontroleerd door ABAB Accountants te Tilburg.

Invulling leden

Gedurende het gehele jaar 2017 is de Raad van Toezicht door de volgende personen ingevuld:

Voorzitter:

Dhr. B. Janssen aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2019

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatie doeleinden
ABAB Accountants B.V.

Overige leden:

Dhr. C. de Koning aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2021

Dhr. R. Joosten aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2021

Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in 2017 drie keer vergaderd met de Raad van Toezicht van de Stichting Prisma. Tweemaal was dit onder leiding van Rienk Goodink (GITP Bestuur).

Verantwoording wettelijke taken

In het verslagjaar vergaderde de Raad van Toezicht viermaal met het College van Bestuur en stemde in met de jaarrekening en bestuursverslag over 2016, de meerjarenbegroting en de begroting 2018 tot en met juli 2018. Dynamiek Scholengroep heeft er namelijk voor gekozen om m.i.v. schooljaar 2018-2019 met een schooljaarbegroting te gaan werken.

Verder heeft de Raad van Toezicht toegezien op de naleving van de wettelijke taken, de omgang met de Code Goed Bestuur en de rechtmatige en doelmatige verwerving en besteding van middelen.

Als externe accountant heeft de Raad van Toezicht ABAB benoemd.

Agendapunten

De volgende punten waren onderwerp van gesprek tussen de Raad van Toezicht en het uitvoerend bestuur:

- Samenwerking met SPOVenray en Prisma in SSC Overkwartier;
- Samenwerking Dynamiek/Prisma;
- Ontwikkeling SOOOL-concept;
- Innovatietraject m.b.t. IKC in kleine kernen;
- Financiële kwartaalrapportages;
- Treasurystatuut;
- Code Goed Bestuur;
- Bestuursonderzoek van Onderwijsinspectie;
- Personele inrichting BestuursburO en SSC Overkwartier;
- Stakingen in het onderwijs;
- ICT-ontwikkelingen;
- Intentie tot fusie van De Klimboom, Swolgen en Mariaschool, Tienray;
- Herinrichting bestuurskantoor;
- Onderhoud gebouwen en ontwikkelingen m.b.t. de diverse accommodaties;
- Zaken betreffende personele aangelegenheden en daarmee samenhangend beleid.

Overleg met GMR

In 2017 is daarnaast tweemaal overleg gevoerd met de GMR. Daarbij is met name gesproken over de gang van zaken binnen Dynamiek Scholengroep en de samenwerking met de Stichting Prisma.

Bezinningsdag

De jaarlijkse bezinningsdag van de RvT op 27 oktober 2017 stond in het teken van werkdruk en de samenwerking Dynamiek-Prisma. Over werkdruk sprak de RvT met het team van de Mariaschool en met enkele directeuren werd gesproken over de samenwerking met Prisma.

ABAB Accountants B.V.



Bevindingen Onderwijsinspectie

In 2017 heeft de Onderwijsinspectie haar vierjaarlijkse onderzoek uitgevoerd. Over de uitkomsten kunnen we in de kern kort zijn. Deze zijn zonder meer tevredenstellend. Zowel op het gebied van kwaliteit onderwijs als kwaliteit bedrijfsvoering laat Dynamiek goede resultaten zien. Uiteraard zijn er verbeterpunten en deze zijn zowel op bestuursniveau als op schoolniveau ter hand genomen. De uitkomsten geven ons veel vertrouwen om nu vanuit een goede basis volgende stappen te zetten in de verdere ontwikkeling van onze organisatie.

Kortom: 2017 was wederom een dynamisch jaar. Wij zijn dan ook grote dank verschuldigd aan alle medewerkers, ouders, vrijwilligers, leden van de GMR en MR, voor hun grote inzet het gehele jaar door.

Namens de Raad van Toezicht

H.H.J. (Bart) Janssen, voorzitter

ABAB Accountants B.V.



Voor identificatiedoeleinden
ABAB Accountants B.V.