



Morgenwijzer, verder op weg

Jaarverslag 2019

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van Morgenwijzer over het jaar 2019. Op deze manier willen wij u een beeld geven van onze organisatie en onze activiteiten in 2019 inclusief die op de volgende maatschappelijke thema's: strategisch personeelsbeleid, passend onderwijs, allocatie van middelen naar schoolniveau, werkdruk en onderwijsachterstanden.

Wij wensen u veel leesplezier.

Daniëlla van den Beemt
College van bestuur Morgenwijzer

Inhoud A: Bestuursverslag

1	Morgenwijzer	6
1.1	College van bestuur	6
1.2	Missie, doelstelling en cultuur	6
1.3	Identiteit	7
2	Onderwijs	8
2.1	Onderwijsprestaties.....	8
2.1.2	Eindtoets.....	8
2.1.3	Referentieniveaus	8
2.2	Passend onderwijs.....	8
2.3	Bewegingsonderwijs door vakleerkrachten.....	10
2.4	Achterstanden in het onderwijs	10
2.5	Internationalisering.....	11
2.6	ICT en onderwijsontwikkeling	11
3	Organisatie	12
3.1	Professionele organisatie.....	12
3.2	Organisatiestructuur.....	12
3.3	Spreidingsplan	13
3.4	Klachtenregeling.....	13
3.5	Privacy en AVG	14
3.6	Treasury.....	14
3.7	Algemeen nut beogende instelling.....	15
4	Personeel	16
4.1	Strategische personeelsbeleid en planning	16
4.2	Functiebouwwerk.....	17
4.3	Landelijke ontwikkelingen	17
4.4	Kerngegevens personeel	18
4.5	Werkdrukvermindering / gelden	18
5	Huisvesting en duurzaamheid.....	19
5.1	Samenwerking met gemeenten	19
5.2	Huisvestingsbeleid	19
5.3	Kerngegevens huisvesting.....	19
5.4	ICT	19
6	Samenwerking	20

6.1	Integrale Kindcentra (IKC)	20
6.2	Samenwerken aan de toekomst van het onderwijs.....	20
6.3	Samenwerkingsverband Rijnstreek	20
6.4	Samenwerking voortgezet onderwijs.....	21
7	Verslag van de Raad van Toezicht	22
7.1	Tweede jaar na de fusie	22
7.2	Samenstelling RvT.....	22
7.3	Bijeenkomsten en onderwerpen.....	23
7.4	Afscheid	24
7.5	Tot slot.....	24
8	Financiën kort overzicht baten en lasten	25
8.1	Ontwikkelingen.....	25
8.1.2	Personeel.....	26
8.1.3	Afschrijvingen.....	27
8.1.4	Investerings	27
8.1.5	Huisvesting.....	27
8.1.6	Overige instellingslasten	27
8.2	Kengetallen.....	28
8.2.1	Liquiditeit	28
8.2.2	Solvabiliteit	28
8.2.3	Rentabiliteit	28
8.2.4	Personeelslasten t.o.v. totale lasten.....	29
8.3	Meerjarenbegroting	29
8.4	Algemeen	31
8.4.1	De baten	31
8.4.2	De Lasten	31
8.4.3	Passend onderwijs	33
8.4.4	Prestatiebox	33
8.4.5	Samenvatting	35
8.5	Allocatie van middelen naar schoolniveau	36
8.5.1	Toedeling.....	36
8.5.2	De toedeling conform het formatieplaatsenplan van Morgenwijzer	36
9	Risico's en overige rapportages	38
9.1	Algemeen	38
9.1.1	Risicomanagement	38

9.1.2 Ontwerpen van beheersingsmaatregelen	39
9.2 (B2) Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	39
9.2.1 Tekort aan directeuren	39
9.2.2 Opbrengsten onvoldoende vertaald naar stakeholders	39
9.2.3 Voorspelde tekorten op de arbeidsmarkt	40
9.2.4 Spanningsveld tussen duurzaamheid en planvorming	40
9.2.5 ICT onvoldoende benut	41
9.2.6 Samenwerking met partners stukt	41
9.2.7 Verwarring over aannamebeleid	41
9.2.8 Cybersecurity	41
9.2.9 Ziekteverzuim / EigenRisicoDrager-schap (ERD)	42
9.2.10 Impact maatschappelijke gezondheidsrisico's op de scholen	42
9.2.11 Risicoscan: de prioriteiten	43
9.2.12 Raad van toezicht	44
10. Bijlagen	45

1 Morgenwijzer

Met 20 scholen, verspreid over 23 locaties in de gemeenten Alphen aan den Rijn, Nieuwkoop en Kaag en Braassem, biedt Morgenwijzer volop keuze aan kinderen, ouders en leerkrachten in het Groene Hart. Wij zien ouders als een actieve, betrokken partner, met wie wij een inspirerende omgeving voor onze kinderen creëren. Een veilige leefwereld die bovendien goed aansluit op andere voorzieningen in de wijk en daarbuiten, zoals kinderopvang en voortgezet onderwijs.

1.1 College van bestuur

In 2019 bestond het College van bestuur van Morgenwijzer uit 2 personen:

- Voorzitter College van bestuur: Jeannette de Heij
- Lid College van bestuur: Daniella van den Beemt

In december 2019 heeft Jeannette de Heij afscheid genomen van Morgenwijzer.

1.2 Missie, doelstelling en cultuur

Als Morgenwijzer hebben wij voor onszelf drie opdrachten geformuleerd, die wij voor ogen houden bij de vormgeving van ons onderwijs en de inrichting van onze scholen:

1. Morgenwijzer zegt 'ja' tegen leerlingen. Wij zoeken voor elk kind de weg naar een passende onderwijsplek. Wij zien het als onze opdracht om voldoende en uitdagend te differentiëren in het onderwijs, zodat al onze leerlingen hun ambities kunnen waarmaken;
2. Wij bereiden leerlingen voor op hun plek in de maatschappij. Zij ontwikkelen kennis en vaardigheden, groeien als persoon en leren omgaan met anderen. Dat kunnen we niet alleen. We werken in vertrouwen samen met andere betrokkenen rondom het kind;
3. Bij ons voelt iedereen zich welkom, ongeacht culturele of religieuze achtergrond. Wij vinden het belangrijk om verschillen in identiteit en geloof te bespreken en te waarderen. We gaan uit van gemeenschappelijke waarden, die per school of doelgroep verschillend vorm kunnen krijgen.

Al onze scholen delen een aantal verbindende kernwaarden met elkaar, maar zij zijn vrij om daarin hun eigen accenten en speerpunten aan te brengen. Eerder in 2017 hebben we die kernwaarden omschreven in vijf richtinggevende uitspraken, die als basis dienen voor het onderwijs op de Morgenwijzerscholen:

1. we stimuleren nieuwsgierigheid, creativiteit en een onderzoekende houding;
2. we maken ruimte om talenten te ontdekken en in te zetten;
3. we zien de natuur en de omgeving als inspiratiebron om van en in te leren;
4. we zien het hele kind en zijn er voor alle kinderen;
5. we hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor onze kinderen.

In 2019 zijn de directeuren met het vervolgtraject gestart waarin zij deze vijf richtinggevende uitspraken vertalen naar een concrete uitwerking in de school- en jaarplannen. Daarbij sturen zij op een invulling die passend is bij de school, de visie op leren en die aansluit op wat ouders, kinderen en leerkrachten belangrijk vinden.

1.3 Identiteit

Morgenwijzer heeft momenteel scholen met een katholieke of openbare achtergrond. Bestuurlijk stappen wij dus over de grenzen van de traditionele denominaties heen, maar deze blijven op schoolniveau gehandhaafd. De afzonderlijke scholen van Morgenwijzer vormen elk een eigen gemeenschap. Hun identiteit wordt enerzijds gevormd door de historie en de traditie waarin zij zich hebben ontwikkeld en anderzijds door de actuele tijdgeest waarin zij zich bewegen.

De invulling van die eigenheid hangt nauw samen met de mensen die er werken, de ouders en leerlingen die zich aan de school verbonden hebben en met de omgeving waarvan de school deel uitmaakt. Met elkaar bepalen zij wat belangrijk is. We hebben het dan over de waarden en normen die het gedrag binnen de school richting geven, maar ook over de concrete uitingen daarvan: de symbolen, gebruiken en vieringen die de verbondenheid versterken.

Kenmerken waaraan je Morgenwijzer-scholen herkent, zijn:

- **Actief burgerschap:** wij bereiden onze kinderen voor op een actieve rol in de samenleving waaraan zij als verantwoordelijke en betrokken burgers deelnemen.
- **Vernieuwing:** wij zijn een zichzelf vernieuwende organisatie met scholen die versterken wat goed is en veranderen wat beter kan.
- **Openheid en vertrouwen:** wij zijn er voor elkaar als dat nodig is, wisselen kennis en ideeën uit en bieden ruimte aan diversiteit.
- **Maatwerk:** wij denken in mogelijkheden om tot een passende oplossing te komen voor ieder kind, en betrekken daarbij de talenten van het hele team.
- **Thuis in de wereld:** onze scholen vormen geen gesloten gemeenschap, maar richten zich nadrukkelijk op samenwerking.

2 Onderwijs

Op onze scholen begeleiden en stimuleren wij de kinderen om hun eigen plek te vinden, zowel in de wereld van vandaag als die van morgen. Ons onderwijs bereidt hen daarop voor, met vijf richtinggevende uitspraken (zie paragraaf 1.2) die bepalend zijn voor het denken en doen op alle Morgenwijzerscholen.

Morgenwijzer gelooft in groei. Wij hebben het vertrouwen dat voor ieder kind een volgende ontwikkelingsstap is weggelegd. Die stap mogelijk maken, iedere dag opnieuw, is wat wij met ons onderwijs beogen. Het vraagt van ons eenzelfde leerhouding als van onze leerlingen: creatief, ontdekkend, zelfverantwoordelijk. Voortdurend in beweging. Om in ons onderwijs te kunnen groeien is het nodig dat we eerst tot een duidelijke visie op leren gaan komen. We willen dat al onze scholen de komende jaren het gesprek over leren en ontwikkelen aangaan. Wij verwachten van scholen - net als van leerlingen - een bewustwordingsproces: hoe nemen we de regie over onze eigen ontwikkeling?

Op 1 oktober 2019 bood Morgenwijzer onderwijs aan 4.373 leerlingen. Voor een overzicht van het aantal leerlingen per school, zie bijlage 1.

2.1 Onderwijsprestaties

2.1.1 Adviezen voortgezet onderwijs

De adviezen voor het VO geven we na een zorgvuldig traject. De leerkracht heeft hierin een belangrijke rol. Een overzicht van de VO adviezen per school is terug te vinden in bijlage 2.

2.1.2 Eindtoets

Binnen Morgenwijzer kiezen scholen zelf voor een eindtoets. Dit betekent dat we werken met Route 8, IEP, AMN, en de Cito eindtoets. Een overzicht van de eindtoetsen en de scores is terug te vinden in bijlage 3.

2.1.3 Referentieniveaus

Referentieniveaus omschrijven welke vaardigheden leerlingen moeten hebben voor taal en rekenen. Het referentiekader bestaat uit fundamentele niveaus en streefniveaus. Het fundamentele niveau (F-niveau) is de basis die zo veel mogelijk leerlingen moeten beheersen. Het streefniveau (S-niveau) is voor leerlingen die meer aankunnen. Voor meer informatie zie: www.taalenrekenen.nl

Een overzicht per school van het aantal leerlingen naar behaald referentieniveau voor taal en rekenen is terug te vinden in bijlage 4.

2.2 Passend onderwijs

Passend onderwijs draagt bij aan de talentontwikkeling van ieder kind. Gezien het belang van passend onderwijs is onderzoek naar de uitvoering daarvan nodig. In schooljaar 2018-2019 heeft het college van bestuur van Morgenwijzer aan Leaders for Solutions de opdracht gegeven om een adviesrapport passend onderwijs op te stellen.

Er bleek winst te behalen op het regelen en stroomlijnen van het bovenscholse ondersteuningsproces. Geen kaders, onduidelijkheid en ondoorzichtigheid binnen een

organisatie gaat ten koste van de inhoud. Het is daarom van belang dat de volgende adviezen op bovenschools niveau uit het adviesrapport een praktische invulling gaan krijgen binnen Morgenwijzer:

- Neem regie en coördineer de inzet van het Morgenwijzer ondersteuningsteam;
- Zorg voor regie, coördinatie en registratie van zij-instromende leerlingen. Ga eventueel met detachingsconstructies werken. Inmiddels is een concept beleidsstuk opgesteld rond de zij-instroom;
- Zorg voor helderheid over de verwijzingscriteria bij het aanvragen van een toelaatbaarheidsverklaring (voor het speciaal onderwijs en het speciaal basisonderwijs). Na overleg met de twee orthopedagogen van het Samenwerkingsverband Rijnstreek is tijdens de presentatie van het adviesrapport voor Morgenwijzer in juni 2019 helderheid verschaft over deze criteria;
- Investeer in onderlinge communicatie en samenwerking met ketenpartners;
- Neem regie en coördineer de overleggen met de intern begeleiders.

Het ingevoerde en in het adviesrapport visueel gemaakte schillenmodel wordt komend schooljaar (2019-2020) door de directeuren verder uitgewerkt binnen de scholen van Morgenwijzer.

In het kader van passend onderwijs kiezen wij ervoor om de ondersteuning op maat zoveel mogelijk binnen de eigen stichting vorm te geven. Conform dit principe worden ook de budgetten binnen het Samenwerkingsverband verdeeld en steeds meer rechtstreeks naar de scholen gebracht. Op de scholen zelf proberen we zoveel mogelijk handen in de klas te realiseren door de inzet van onderwijsassistenten, de intern begeleider, plus- of zorgklassen voor de school of wijk en aparte klassen voor kinderen met hoogbegaafdheid.

Dit noemen wij de eerste schil (groen). De tweede schil (oranje) wordt gevormd door het Morgenwijzer Ondersteuningsteam. Dit team bestaat uit twee orthopedagogen, een gedragsdeskundige en twee kindercoaches. Op hun expertise kunnen alle Morgenwijzerscholen een beroep doen. Wanneer dan nog aanvullende expertise geboden is, huren wij externe deskundigen in: de derde schil (paars).

Elke directeur is gestart om het schillenmodel expliciet te maken voor de betreffende school, zodat dit visueel zichtbaar in de school komt te hangen. Verder dat in communicatie, zowel intern als naar leerling en ouders, gesproken wordt over de verschillende ondersteuningsniveaus in de kleuren groen, oranje en paars en dat de scholen weten van elkaar waar de verschillende ondersteuningsaccenten liggen binnen de scholen van Morgenwijzer.

Een deel van de ondersteuningsvragen die vooralsnog (extern) bij de Ambulante Educatieve Dienst Leiden (AED) gesteld werden, zullen door de verandering in organisatie van de AED, per 1 februari 2020 door het Morgenwijzer ondersteuningsteam beantwoord gaan worden. De verandering betekent dat alleen specialistische ondersteuningsvragen aan de AED gesteld kunnen. De overige vragen dienen door Morgenwijzer zelf georganiseerd te worden.

Ter ondersteuning van de overgang van dit proces is per 1 september 2019 een tijdelijke coördinator passend onderwijs als poortwachter naar de AED aangesteld.

Ondersteuningsvragen voor het AED worden met ingevuld aanmeldformulier ingediend bij deze bovenschoolse coördinator. Zij vormt de brug naar de AED. Gezien de resultaten van het eerder genoemde onderzoek, waarin gepleit wordt voor regie en coördinatie van de inzet van het Morgenwijzer ondersteuningsteam en de behoefte aan kaders en duidelijkheid,

is de werkwijze, ingezet voor de AED in het najaar 2019, breder getrokken en regelt de coördinator passend onderwijs deze inzet van het ondersteuningsteam ook. Zij toetst de vraag, de inhoud van de ondersteuning en de partijen die deze ondersteuning leveren. Zij zal ook het budget hiervoor gaan beheren.

In 2019 hebben 146 leerlingen extra ondersteuning gekregen in individuele vorm en 321 leerlingen in de vorm van een groepsarrangement (onder andere gericht op gedrag, groepsdynamiek, taal, rekenen, weerbaarheid).

Externe ondersteuning is gegeven door coaches, remedial teachers, specifieke adviseurs en de AED.

Bij de uitvoering van het passend onderwijs maken we naast de gelden vanuit het samenwerkingsverband ook deels gebruik van de gelden uit de prestatiebox en de lumpsum.

2.3 Bewegingsonderwijs door vakleerkrachten

Morgenwijzer vindt het belangrijk om kinderen aan te moedigen in hun natuurlijke drang om te bewegen en om daarmee zowel hun fysieke als sociale ontwikkeling te stimuleren.

Daarom hebben wij besloten om vanaf het schooljaar 2018-2019 vakleerkrachten in dienst te nemen voor circa 90% van de uren bewegingsonderwijs in groep 3 tot en met 8. Om te anticiperen op het meerjarenperspectief worden de overige uren afgenomen via een inleenconstructie met een externe partij: Beweegpartner.

Voor het bewegingsonderwijs stemmen we af daar waar het kan met buurtcoaches en in samenwerking met de gemeente Alphen aan den Rijn wordt er gewerkt aan een Sportvisie.

2.4 Achterstanden in het onderwijs

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft het onderwijsachterstandenbeleid voor het primair onderwijs herzien. In het nieuwe beleid, dat in 2019 van kracht is geworden, maakt zij gebruik van de onderwijsachterstandenindicator die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) eerder op verzoek van het ministerie heeft ontwikkeld. De hoogte van de onderwijsscore wordt bepaald door de scores van leerlingen op de omgevingskenmerken in de indicator: het opleidingsniveau van de vader, opleidingsniveau van de moeder, verblijfsduur van de moeder in Nederland, herkomst van de ouders, of ouders in de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP) zitten en het gemiddelde opleidingsniveau van moeders van leerlingen op school. Deze scores drukken dan de verwachte onderwijsachterstand op scholen uit, op basis waarvan OCW het onderwijsachterstandenbudget over scholen kan verdelen. Scholen worden op bestuursniveau bekostigd op basis van deze achterstandsscores, waarbij een drempel wordt toegepast.

De achterstandsgelden worden bij Morgenwijzer besteed aan inzet op de scholen voor extra ondersteuning door onderwijsassistenten. Met name onderwijsassistenten kunnen gericht ondersteuning bieden in de groepen waar kinderen met een achterstand aanwezig zijn. De leerkracht kan hier dan meer aandacht aan besteden. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van de taalklas in Nieuwkoop en Alphen aan den Rijn. Hier zijn gezamenlijk afspraken over gemaakt vanuit het samenwerkingsverband. Per school worden op basis van de informatie en vraag vanuit de directeur de achterstandsgelden toebedeeld.

Scholen met een achterstandsscore hoger dan 0 zijn De Zilveren maan, De Springplank, De Populier, Het Spinnewiel, De Jenaplaneet, Het Palet, Het Startblok en De Hobbitburcht Havixhorst.

2.5 Internationalisering

Wij bieden internationaal georiënteerde onderwijsactiviteiten (Engels) aan. Voornamelijk het vroege vreemdetalenonderwijs maakt op steeds meer scholen deel uit van het curriculum. Op sommige scholen wordt gewerkt met projecten en/of een curriculum dat specifiek aansluit op internationale oriëntatie, zoals het International Primary Curriculum (IPC).

2.6 ICT en onderwijsontwikkeling

Mede ingegeven door de bestuurlijke fusie en door de introductie van de AVG, hebben wij het ICT-beleid op verschillende punten aangescherpt. De aanschaf van hardware hebben wij geharmoniseerd en is nu gebaseerd op een gemiddelde van één device per drie leerlingen.

Alle scholen maken gebruik van ICT. Directeuren maken voor hun scholen plannen hoe ICT in het onderwijs in te zetten en afspraken over scholing van hun medewerkers m.b.t. de ICT vaardigheden. ICT is ondersteunend aan het onderwijs. Per school kijken de teams wat zij op basis van hun onderwijs wenselijk en nodig vinden. Gezien de omvang van de benodigde financiering is deze bovenschools geregeld en maken we hiervoor gebruik van een deel van de middelen uit de prestatiebox. Bij de begrotingsgesprekken dienen de directeuren hun aanvraag in.

3 Organisatie

Waar we vorig jaar investeerden in het formuleren van een nieuwe strategie voor Morgenwijzer, zijn we in 2019 aan de slag gegaan met het bespreken welke cultuur deze nieuwe strategie vraagt in de organisatie en de vertaling naar activiteitenplannen. We kwamen tot het inzicht dat de geformuleerde koers en de vijf richtinggevendende uitspraken ook een verdere doorontwikkeling van onze organisatie vragen.

3.1 Professionele organisatie

Professionalisering is een belangrijk item voor Morgenwijzer. Wij investeren in de professionaliteit van onze scholen en omarmen de systematische PDCA (Plan-Do-Check-Act) benadering: activiteiten moeten bijdragen aan de strategische doelen van een school en dus voortdurend worden bijgestuurd. Wij kijken naar de aansturing van de scholen en van de organisatie:

- Scholen ervaren de voordelen van een grotere organisatie en proberen elkaar steeds meer aan te vullen, in plaats van te concurreren. Eigenheid mag er zijn. Zodat ouders kunnen kiezen;
- Wij hebben de inrichting van lijn- en staffuncties onderzocht, waarbij de directeuren sturing geven aan de school en waarbij de ondersteuning steeds meer vanuit het servicebureau Morgenwijzer geregeld wordt;
- Directeuren bewegen naar integraal leiderschap en van overnemen naar ondersteunen. Zij bevragen hun teamleden op wat zij nodig hebben om kwalitatief goed onderwijs te geven en faciliteren medewerkers in hun mogelijkheden.

3.2 Organisatiestructuur

Morgenwijzer wil de scholen sterk positioneren. In het strategisch beleidsplan "Wijzer naar morgen" staat het toekomstbestendig maken van het onderwijs van Morgenwijzer centraal. Morgenwijzer denkt na over andere manieren van onderwijsgeven, omdat men zich ervan bewust is dat kinderen anders denken en leren dan vroeger. Toekomstbestendig onderwijs stelt andere eisen aan bekwaamheden van medewerkers en maakt persoonlijke ontwikkeling onmisbaar. Het vraagt om vernieuwingskracht, directeuren met visie en onderwijskundige focus bij directeuren.

Deze ontwikkelingen vragen een andere focus van de directeuren, het college van bestuur en het bedrijfsbureau. In 2019 is onderzocht wat wel en niet goed werkt in de organisatie in de driehoek bestuur, staf en directeuren. Dit onderzoek is gedaan in nauw contact met het bedrijfsbureau, de schooldirecteuren en het college van bestuur. Zo zijn de betrokkenen geïnterviewd en zijn de resultaten van het onderzoek met de betrokken besproken. Uit het onderzoek kwam onder andere naar voren dat het bedrijfsbureau een duidelijke expertrol in zal gaan vullen naar scholen en dat zij schooldirecteuren en college van bestuur proactief gaan adviseren vanuit een breed blikveld. Het bedrijfsbureau heeft een belangrijke rol in het garanderen van de kwaliteitsstandaarden binnen Morgenwijzer.

Om hieraan tegemoet te komen is gekeken op welke manier de structuur van de bovenschoolse organisatie aangepast kan worden om zo meer duidelijkheid en mogelijkheden te creëren. Hierbij is gekeken naar de verdeling van taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en gedrag.

Om te beginnen wordt het bedrijfsbureau (dat servicebureau genoemd gaat worden) aangestuurd door een directeur bedrijfsvoering. De bovenschoolse onderwijsondersteuners worden aangestuurd door een directeur onderwijs. De aansturing en coördinatie van de praktische zaken en ondersteuning ligt daarmee niet meer bij het college van bestuur. Hierdoor heeft het college van bestuur meer tijd om met de schooldirecteuren te werken aan goede scholen die passen bij wat ouders en leerlingen verwachten. Doordat het takenpakket van het college van bestuur duidelijker en meer gefocust wordt, zal het college van bestuur uit één persoon bestaan. Het college van bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor onze onderwijsorganisatie. Het college van Bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht (RvT). De RvT treedt op als werkgever van de bestuurder en fungeert tevens als klankbord.

Schooldirecteuren en het college van bestuur bepalen samen de koers van de organisatie en worden daarbij ondersteund door het servicebureau. De kwaliteit en coördinatie ervan ligt bij de directeuren onderwijs en bedrijfsvoering. Ook zorgen zij ervoor dat hulpvragen vanuit de scholen en het college van bestuur vanuit alle invalshoeken worden bekeken. Een bijpassende overlegstructuur is vastgesteld om de inbreng van directeuren sneller te verwerken tot een doordacht beleid dat op een stevig draagvlak mag rekenen.

Voor een organogram zie bijlage 5.

3.3 Spreidingsplan

Morgenwijzer en SPO WIJ De Venen voeren structureel overleg met elkaar, onder meer over de regionale spreiding van onze scholen. De afspraak is dat op termijn de scholen in de gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem onder WIJ De Venen gaan vallen, waar de scholen in Alphen aan den Rijn tot Morgenwijzer gaan behoren. In het kader van het spreidingsplan speelden in 2019 twee concrete samenvoegingstrajecten waarbij Morgenwijzerscholen betrokken waren:

- De Torenavalk is met ingang van 1 augustus 2019, samen met basisscholen De Kleine Wereld en De Schakel (beiden WIJ de Venen) samengegaan tot samenwerkingschool De Lei. In dit nieuw te bouwen gebouw in Leimuiden is tevens ruimte gereserveerd voor kinderopvang Snoopy. Tezamen zullen zij een IKC gaan vormen. De Lei valt nu de onder Stichting WIJ De Venen.
- De Tamboerijn (Nieuwveen) heeft per 1 augustus 2019 met de St. Nicolaasschool een samenwerkingschool gevormd. Deze nieuwe school valt nu onder stichting WIJ De Venen.

Daarnaast lopen er voorbereidingstrajecten voor 2020 en 2021 in Ter Aar (Het Kompas) en Woubrugge (De Esselyckerwoude).

3.4 Klachtenregeling

Veruit de meeste klachten over de dagelijkse gang van zaken binnen Morgenwijzer worden in onderling overleg tussen ouders, leerlingen en personeel op een juiste wijze binnen de scholen afgehandeld. Mocht dat, gelet op de aard van de klacht, niet mogelijk zijn, of indien de afhandeling niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kan men een beroep doen op de klachtenregeling. Deze klachtenregeling is in te zien via onze website.

De school is voor de behandeling van klachten tevens aangesloten bij de 'Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC)'. Zowel ouders en leerlingen als personeelsleden kunnen hun klacht voorleggen aan deze onafhankelijke klachtencommissie.

Klachten vragen zoveel mogelijk onafhankelijkheid, intensieve aandacht en gesprekken op verschillende niveaus. Om hier voldoende tijd aan te kunnen besteden is een externe medewerker gevraagd als klachtenfunctionaris te functioneren. Op basis van haar bevindingen en advies neemt het College van Bestuur een besluit over de klas.

In het jaar 2019 heeft het College van Bestuur 16 klachten ontvangen. Alle klachten zijn in behandeling genomen. De klachten waarvan de probleemstelling helder waren dan wel het een bezwaarprocedure betrof, zijn gehoord door het College van Bestuur. De overige klachten zijn door een onafhankelijke adviseur in behandeling genomen waarna zij een advies aan het College van Bestuur heeft uitgebracht. Het College van Bestuur heeft deze adviezen overgenomen. De betreffende scholen zijn over deze adviezen geïnformeerd zodat er lering uit kan worden getrokken.

In een enkel geval heeft de afhandeling van de klacht geresulteerd in een mediationtraject. Eén klacht heeft geleid tot een gang naar de Geschillencommissie welke wordt voortgezet in 2020. In een aantal zaken is het College van Bestuur juridisch ondersteund.

3.5 Privacy en AVG

Het privacy handboek hebben we gedurende het jaar steeds geactualiseerd. In het privacy-handboek hebben wij beschreven hoe wij omgaan met de verwerking van persoonsgegevens en de beveiliging van privacygevoelige informatie. Het is bedoeld voor directeuren, leerkrachten en stafmedewerkers en bevat praktische handreikingen, richtlijnen en procedures. In het handboek wordt aandacht besteed aan de taken en verantwoordelijkheden die binnen Morgenwijzer moeten worden ontwikkeld in het kader van privacybeleid en bijbehorende PDCA-cyclus. Om deze taken en verantwoordelijkheden naar behoren in te richten en uit te voeren, is de Functionaris Gegevensbescherming (FG) via Privacy op school aangesteld. De FG heeft een check gedaan op het omgaan met de AVG. De bewustwording vraagt meer expliciete aandacht evenals de vastlegging van een aantal processen in de organisatie.

3.6 Treasury

Morgenwijzer heeft in 2019 het treasury statuut geactualiseerd op basis van de wettelijke aanpassing van 18 december 2018 van de Regeling "Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016" met kenmerk WJZ/800938 (met terugwerkende kracht vanaf 1 juli 2016). Het uitgangspunt van het treasury statuut van Morgenwijzer was en blijft een risicomijdende houding bij het beleggen van tijdelijke, overtollige liquiditeiten en het aantrekken van externe financiering.

Gedurende 2019 heeft Morgenwijzer de bestaande bankrekeningen bij de RABO en de ING bank voor alle scholen ondergebracht bij ABN AMRO bank. Deze centralisatie maakt de treasury structuur transparanter en het beheer van de liquiditeiten eenvoudiger. De liquiditeitsontwikkeling in het verslagjaar 2019 is licht negatief geweest waarbij de liquide middelen van eind 2018 naar eind 2019 van 2.8 mln. euro naar 2.5 mln. euro zijn gedaald. Gedurende 2019 zijn de tijdelijk, overtollige liquiditeiten rendabel gemaakt door plaatsing op spaarrekeningen en deposito's bij ING, RABO en ABN AMRO, geheel binnen de kaders van

het treasury statuut.

De Meerjarenbegroting van Morgenwijzer laat een stabiele ontwikkeling van de belangrijkste financiële kengetallen op het gebied van liquiditeit en solvabiliteit zien. Op basis hiervan is geen noodzaak tot het aantrekken van additionele financiering of het structureel uitzetten van overtollige liquiditeiten anders dan via de huidig gehanteerde instrumenten. Een actuele prognose van de ontwikkelingen op de financiële markten (o.a. een volledige rentevisie) is derhalve niet opportuun voor de treasury besluitvorming van de Morgenwijzer organisatie.

Eind 2019 heeft de ABN AMRO aangekondigd dat er over saldi boven de 2,5 miljoen euro een negatieve rente in rekening wordt gebracht. Morgenwijzer overweegt opties, om gezien het investeringsprofiel voor 2020 en de liquiditeitsbegroting 2020, het risico op negatieve rentekosten af te wentelen.

3.7 Algemeen nut beogende instelling

Morgenwijzer is een algemeen nut beogende instelling (ANBI). Middels deze ANBI status zijn giften voor particulieren, onder voorwaarden, aftrekbaar voor de inkomstenbelasting. De vereiste gegevens, zoals aangegeven door de belastingdienst, staan op de internetsite van Morgenwijzer.

4 Personeel

4.1 Strategische personeelsbeleid en planning

De richtinggevende uitspraken die wij hebben geformuleerd voor onze leerlingen zijn evengoed van toepassing op onze medewerkers. Wij vinden het dus belangrijk om te werken vanuit eigen verantwoordelijkheid, zelf keuzes te maken, eigenaarschap te nemen vanuit inzicht en te handelen vanuit de collectieve ambitie en de gemeenschappelijke waarden van Morgenwijzer. Wij gaan uit van de professionaliteit van onze mensen en geven hun de ruimte om hun uniciteit en identiteit te ontwikkelen. Naast de basiskennis en -vaardigheden besteden we veel aandacht aan talentontwikkeling. Medewerkers verbinden hun eigen ontwikkeling met de ambities van de organisatie om zo de gestelde doelen te realiseren. Het strategisch plan Wijzer naar morgen geeft de richting. De eerste scholing van directeuren in het kader van het strategisch plan heeft Leaders for Solution gegeven. Daarnaast vraagt de uitvoering van het strategisch plan een andere ondersteuning dan aanwezig was, zie paragraaf 3.2. Ter overbrugging om tot de nieuwe situatie te komen hebben we een grotere inzet gedaan van externe stafmedewerkers (goedgekeurd door de RvT in het voorjaar 2019). Vervolgens hebben we een uitgebreide werving ingezet om tot invulling te komen.

In 2019 hebben we de meerjarenplanning van de formatie vastgesteld, zodat we zicht hebben op de ontwikkeling van de verschillende functies en de benodigde formatie. Bij de inschatting van de beschikbare formatie kijken we naar de ontwikkeling van de leeftijdsbouw van de medewerkers, het natuurlijk verloop (door pensioen en het gemiddeld verlooppercentage), opname van rechten (opgebouwd voor 1 augustus 2014) in het kader van duurzame inzetbaarheid, wensen met betrekking tot het duurzaam inzetbaarheidsverlof en het gemiddelde ziekteverzuimpercentage.

Het aantal leerlingen is bepalend voor het aantal groepen, de formatie die daarvoor nodig is, de beschikbare inkomsten en de allocatie daarvan naar de scholen. Veranderingen in de formatie vangen we in eerste instantie op door natuurlijk verloop en de interne mobiliteit. Externe werving is daarbij essentieel evenals het aantrekken van zij-instromers. Door de toegekende subsidie van het arbeidsmarktplatform neemt Morgenwijzer in RTC verband deel aan een in company traject voor het opleiden van zij-instromers. De Hogeschool Leiden is hierbij een belangrijke partner.

De personeelsplanning hebben we grotendeels gebaseerd op het huidige onderwijs en de inzet van medewerkers binnen de collectieve afspraken hierover. We werken aan meer toekomst gericht onderwijs. Dit zal op termijn consequenties hebben voor de inzet van personeel. Het overleg met directeuren geeft daar de bouwstenen voor.

Daarnaast is het personeelsbeleid voor een belangrijk deel gericht geweest op verzuimbegeleiding omzetten in gezondheidsbeleid. De directeuren zijn daarin geschoold door het bureau Falke en Verbaan. Zeker in het kader van het besluit om per 1 januari 2020 met het Eigen Risicodragerschap te gaan werken is dit een belangrijk aandachtspunt. De gesprekscyclus voor medewerkers is geharmoniseerd na de fusie. Op vraag wordt daar scholing op georganiseerd.

Incidenteel wordt coaching aangeboden, zodat medewerkers zich kunnen ontwikkelen in een veranderende organisatie of tot nieuwe keuzes kunnen komen.

Directeuren geven leiding aan de implementatie van het personeelsbeleid op hun scholen.

In overleg met hun teams komen zij tot afspraken ondersteunt door de P en O stafmedewerkers.

De prestatiebox geeft ons de mogelijkheid om aan onderdelen van het personeelsbeleid meer aandacht te besteden. Differentiatievaardigheden pakken de teams op schoolniveau onder leiding van de directeur op. Morgenwijzer biedt ruime mogelijkheden tot L11 leerkracht. Voor het volgen van Masters wordt veelal de studiebeurs aangewend. We stimuleren medewerkers hier gebruik van te maken.

Directeuren voldoen aan de eisen van het schoolleidersregister of zijn in opleiding om aan deze eisen te voldoen. Geregistreerde schoolleiders volgen scholing om aan de registreisen te blijven voldoen.

We hebben afspraken over het volgen van post initiële opleidingen. Directeuren stellen per jaar een plan op en regelen dit met hun medewerkers. Scholing is voor iedere medewerker noodzakelijk. Scholing vindt plaats op inhoudelijke onderwijskundige onderwerpen, ICT, passend onderwijs, methodes en middelen, communicatie, persoonlijke ontwikkeling, vakinhoudelijke etc.

4.2 Functiebouwwerk

In 2018 hebben we het functiebouwwerk van Morgenwijzer samengesteld: de verzameling van alle mogelijke functies binnen onze organisatie, inclusief beschrijving en waardering. Hierdoor kregen we zicht op de functies die nog ontbraken en hoe we die in de toekomst willen invullen of ontwikkelen. Het functiebouwwerk geeft de kaders aan waarbinnen de scholen de inrichting van het onderwijs kunnen vormgeven. Tijdens de formatiebesprekingen en in het directeurenberaad wordt op basis van de leerlingaantallen bekeken hoe het functiebouwwerk per school er formatief uit zal zien.

De functies binnen het onderwijs worden officieel beschreven en gewaardeerd volgens FUWA-PO (FunctieWAarderingssysteem voor Primair Onderwijs). Het FUWA PO biedt onze scholen de mogelijkheid om te differentiëren in functies en om deze op maat te beschrijven en te waarderen.

Een overzicht van de functies binnen Morgenwijzer inclusief de nieuwe bovenschoolse functies per 1 januari 2020 treft u in bijlage 6.

4.3 Landelijke ontwikkelingen

De landelijke ontwikkelingen in het onderwijs baren ons grote zorgen. Ook in 2019 werd actie gevoerd voor een eerlijker salaris en voor minder werkdruk in het basisonderwijs. Morgenwijzer onderschrijft het belang van deze zaken: wij vrezen een serieus lerarentekort en maken ons zorgen over de continuïteit van het onderwijs. Langzamerhand wordt het steeds lastiger om goede krachten aan ons te binden en om de vervanging bij ziekte te regelen.

Ook vinden wij dat wij onze eigen verantwoordelijkheid hierin moeten nemen. Om te anticiperen op deze ontwikkelingen, volgen wij diverse sporen:

- wij investeren in vernieuwing van het onderwijs passend bij de toekomst;
- wij proberen herintreders en zij-instromers te werven;
- wij bieden jonge leerkrachten traineetrajecten aan;
- wij bieden MBO en HBO stageplekken aan, in nauwe samenwerking met de opleidingen;
- wij ondersteunen de ontwikkeling naar een meer flexibele PABO-opleiding (bv. deeltijd);

- wij blijven investeren in aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en een organisatiestructuur die ruimte biedt voor persoonlijke ontwikkeling.

4.4 Kerngegevens personeel

Om een beeld te krijgen van de kerngegevens omtrent personeel hebben wij de volgende overzichten opgenomen in de bijlagen:

- Leeftijdsopbouw per school (bijlage 7)
- Dienstverbanden per school (bijlage 8)
- Verdeling man/ vrouw per school (bijlage 9)
- Verzuim per school (bijlage 10)
- Medewerkers nieuw in dienst (bijlage 11)
- Medewerkers uit dienst (bijlage 12)
- Jubilarissen binnen Morgenwijzer (bijlage 13)
- Zwangerschaps- en ouderschapsverlof Morgenwijzer breed (bijlage 14)

4.5 Werkdrukvermindering/ gelden

De schooldirecteur bepaalt in overleg met het team en na instemming van de PMR waar de werkdrukgeden aan worden uitgegeven binnen de kaders van de organisatie. Veelal is dit in de vorm van extra (vak) leerkrachten en onderwijsassistenten. Uiteraard zorgen daarnaast de vakleerkrachten bewegingsonderwijs, conciërges en administratieve krachten ook voor de werkdrukverlichting. In 2019 is er, naast de al eerder toegekende middelen, per 1 augustus extra geld gekomen voor werkdrukverlichting. Dit hebben we ingezet in de vorm van (vak)leerkrachten en onderwijsassistenten. Iedere directeur kijkt met het team en de PMR wat het best passend is voor de betreffende school. We onderzoeken alternatieve vormen om de werkdrukgeden in te zetten.

5 Huisvesting en duurzaamheid

5.1 Samenwerking met gemeenten

Morgenwijzer heeft in 2019 actief bijgedragen aan de gemeentelijke huisvestingsplannen in de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. Onze prioriteiten zijn een goede geografische spreiding, duurzame gebouwen met een goed binnenklimaat en nieuwbouw waar nodig. De huisvesting vraagt expliciete aandacht voor duurzaamheid en voor een inrichting die past bij het onderwijs van de toekomst, qua binnen- en buitenomgeving. Nieuwbouw van scholen is een verantwoordelijkheid van de gemeente. In het kader van het gemeentelijk integrale huisvestingsplan worden plannen voor de hele gemeente gemaakt.

In de gesprekken met de gemeente Alphen aan den Rijn hebben we onze ambities op het gebied van huisvesting, passend bij de kwaliteit van ons onderwijs, beargumenteerd. In 2019 heeft de gemeente het IHP voor de komende vijf jaar vastgesteld. Dit betekent voor Morgenwijzer de (ver) nieuwbouw van drie scholen te weten de Arnoldus van Os, Het Spectrum en de Jenaplaneet. Voorbereidende gesprekkende voor deze projecten hebben we in gang gezet.

5.2 Huisvestingsbeleid

Wij willen dat onze gebouwen onze uitgangspunten en ambities weerspiegelen. Het gebouw moet daarop aansluiten met een aangename sfeer, een goede inrichting en een gedegen onderhoud. We zorgen voor regelmatig onderhoud en checken regelmatig op veiligheid. We werken toe naar schoolgebouwen die zo duurzaam mogelijk zijn ingericht. Met de gemeente Alphen aan den Rijn voeren we gesprekken over renovatie en nieuwbouw, en daarin nemen we onze ambities op het gebied van duurzaamheid mee. Duurzaamheid vraagt om investeringen, zowel in middelen als in mensen. Dit betekent dat Morgenwijzer beleid zal gaan formuleren en de aanpassingen spreidt in financiën en tijd. Een ander belangrijk uitgangspunt is dat onze gebouwen zich ervoor lenen om de ruimte te delen met kinderopvang en met andere maatschappelijke partners rondom het kind. Dit ondersteunt ons streven om in de toekomst meer als integrale kindcentra te gaan werken.

Een overzicht van onze medegebruikers vindt u terug in bijlage 15.

5.3 Kerngegevens huisvesting

Morgenwijzer heeft bijna 20.000 m² verdeeld over 23 schoolgebouwen. Met 4.373 leerlingen betekent dit afgerond 6m² per leerling.

5.4 ICT

Gezien alle zaken die bij een bestuurlijke fusie komen kijken, waren de contracten voor systeembeheer met een jaar verlengd om het desbetreffende aanbestedingsproces zorgvuldig uit te kunnen voeren. In 2019 heeft de aanbesteding van het systeembeheer plaatsgevonden en is na gunning het volledige systeembeheer in handen van Emjee.

6 Samenwerking

In de wijken en kernen van Alphen aan den Rijn nemen onze scholen een verbindende positie in, met een groot aandeel in de gemeenschap. Morgenwijzer werkt samen met andere scholen, maar ook met de gemeente en met externe maatschappelijke partners, om tot een doorgaande leerlijn voor alle kinderen te komen.

6.1 Integrale Kindcentra (IKC)

Morgenwijzer investeert samen met Junis Kinderopvang, PeuterStart en Scope Scholengroep in de ontwikkeling van integrale kindcentra (IKC) in Alphen aan den Rijn en de omliggende gemeenten. Onderwijs en kinderopvang bouwen gezamenlijk aan een omgeving die optimale ontwikkelingskansen biedt aan kinderen van 0 – 13 jaar. Met elkaar (leerkrachten, pedagogisch medewerkers, ouders en andere ketenpartners in sport, cultuur en zorg) vinden we voor elk kind de juiste begeleidingsvorm, gericht op een brede vorming. Met de andere besturen hebben we in Alphen aan den Rijn hierover afspraken gemaakt en verwoord in de intentieverklaring 'Samen op één lijn'. In de gemeenten buiten Alphen aan den Rijn wordt samengewerkt met Snoopy, Floreokids, Polderpret, kindcentrum De Boomhut en Stichting Kinderopvang Liemeer.

6.2 Samenwerken aan de toekomst van het onderwijs

In 2019 hebben we de samenwerking met de Hogescholen van Den Haag en Leiden geïntensiveerd. Een aantal Morgenwijzerscholen is aangewezen als opleidingsschool binnen het programma Samen Opleiden. Op deze scholen kunnen studenten een gedeelte van het Pabo-curriculum op de werkplek vormgeven. Zo bereiden zij zich goed voor op hun toekomstige baan in het basisonderwijs. Door een bijdrage te leveren aan hun vorming, dragen wij bij aan de kwaliteit van het onderwijs en houden wij goed zicht op potentiële nieuwe arbeidskrachten. Morgenwijzer heeft ervoor gekozen om naast de al lopende trajecten met zij-instromers te gaan werken. Zie ook paragraaf 4.1.

6.3 Samenwerkingsverband Rijnstreek

Met de ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband Rijnstreek wordt het passend onderwijs binnen Morgenwijzer vormgegeven. Dit geld besteden wij onder meer aan de inzet van onderwijsassistenten. Dankzij hun ondersteuning hebben leerkrachten meer tijd om in te spelen op wat leerlingen nodig hebben. Verder vervullen de IB'ers een belangrijke taak voor het vormgeven van passend onderwijs. In overleg met de ouders en de school zijn zij medeverantwoordelijk voor het toewijzen van ondersteuning aan leerlingen die dit nodig hebben. De directeurs zijn eindverantwoordelijk voor de inzet en besteding van het budget.

Ook in het samenwerkingsverband zien we dat er steeds meer nadruk ligt op kennisdeling: wat kunnen we van elkaar leren en doen we de goede dingen met elkaar? Alle partners dragen op hun eigen manier bij en met die gebundelde expertise beantwoorden we aan de vraag vanuit de hedendaagse samenleving.

6.4 Samenwerking voortgezet onderwijs

Er is overleg tussen het PO en het VO over de schooladviezen en praktische afstemming hierover. We zoeken naar vormen die efficiënt en effectief zijn. We hebben structureel overleg op directie- en bestuursniveau over elkaars werkwijze.

7 Verslag van de raad van toezicht

7.1 Tweede jaar na de fusie

Na een eerste jaar met focus op harmonisatie van de twee gefuseerde organisaties, lag dit jaar de nadruk op het ontwikkelen van een nieuw strategisch plan voor de komende 4 jaren. In dit nieuwe strategisch plan zijn veel nieuwe ambities geformuleerd. Deze ambities zijn mogelijk omdat Morgenwijzer een financieel gezonde organisatie is en het college van bestuur wil werken aan het goed profileren van de individuele scholen met elk hun eigen karakter zodat ouders en kinderen kunnen kiezen. De ambities zijn gebaseerd op een hoogwaardig kwaliteitsstelsel en veel aandacht voor verdere professionalisering van leerkrachten.

We hebben in 2019 de tijd genomen om te kijken wat er nodig is aan doorontwikkeling in de Morgenwijzer organisatie. Op basis van dat inzicht hebben wij wijzigingen in de organisatie doorgevoerd om de scholen, directeuren en leerkrachten maximaal te ondersteunen in hun streven om de kwaliteit verder te verbeteren en te zorgen dat elk kind in een veilige en plezierige omgeving het beste onderwijs krijgt.

Bij de schoolbezoeken door de leden van de raad van toezicht werd elke keer weer duidelijk dat directeuren en leerkrachten – ondanks de vele uitdagingen – zeer gedreven zijn om goed onderwijs te geven en daarbij ook openstaan voor nieuwe ontwikkelingen en aanpakken. Op een heidag met een aantal directeuren hebben we als raad van toezicht goed inzicht gekregen waar de directeuren zich met hun school in willen onderscheiden en waar zij met de scholen over aantal jaren willen staan. Hierbij is veel aandacht voor eigen karakter en eigen kracht.

Vanuit de financiële rapportages zien we dat Morgenwijzer nog steeds een gezonde financiële positie heeft die het mogelijk maakt om verdere investeringen te doen in de uitvoering van het strategisch plan. In de discussies met het college van bestuur omtrent voortgang in de uitvoering van het strategisch plan, de jaarstukken en de begroting 2020 kijkt de raad van toezicht niet alleen naar de rechtmatigheid van uitgaven maar eveneens naar de doelmatigheid van de bestedingen.

Morgenwijzer werkt volgens de Code Goed Bestuur van de PO-Raad. Het college van bestuur en de raad van toezicht toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren binnen Morgenwijzer aan de principes van deze code.

7.2 Samenstelling RvT

De raad van toezicht bestaat statutair uit 5-7 leden.

Leden van de raad van toezicht zijn:

- Connie Arkesteijn;
- Gideon Folkers;
- Edward den Heeten;
- Inez Klapper (gestopt per 1 september 2019);
- Paul Kop;

- Rudi Overmars (voorzitter);
- Doky Verhagen (gestopt per 1 september 2019);
- Bert Verheugd

In bijlage 16 treft u het rooster van optreden van de komende jaren. In bijlage 17 zijn de nevenfuncties van de raad van toezichtleden weergegeven. Vanuit geen van de nevenfuncties van de raad van toezichtleden zijn er conflicterende belangen met de belangen van Stichting Morgenwijzer.

7.3 Bijeenkomsten en onderwerpen

De raad van toezicht van Morgenwijzer heeft in 2019 elf keer regulier vergaderd en daarnaast een vergadering met de GMR gehouden. De volgende onderwerpen zijn aan de orde geweest:

- Na uitvoerige discussie tijdens de heidag is het Toezichtskader RvT vastgesteld;
- Strategisch Plan "Wijzer naar Morgen" 2019-2023 goedgekeurd;
- Diverse dialoogsessies met CvB gevoerd over doorontwikkeling van de organisatie en het bedrijfsbureau;
- Voorstel CvB voor eigen risicodragerschap goedgekeurd;
- Aangepast treasurystatuut goedgekeurd;
- Dialoog met CvB over het bewaken en monitoren van de onderwijsresultaten en opzet nieuw kwaliteitsstelsel Morgenwijzer;
- Managementletter accountant besproken;
- Planning en terugkoppeling schoolbezoeken door leden van RvT;
- Financiële kwartaal & management rapportages 2019 ((inclusief risicomanagement) besproken;
- Regelmatig stand van zaken op scholen besproken;
- De voortgangsrapportages van het Spreidingsplan van de scholen besproken;
- De fusie effectrapportages besproken, het samengaan van de Tamboerijn en de Sint Nicolaasschool en het samengaan van de Torenavalk met De Kleine wereld en de Schakel;
- Functionering CvB besproken;
- Zelf-evaluatie RvT gedaan met externe begeleider;
- Dialoog met CvB over Passend Onderwijs;
- Heidag met dialoog met directeuren van scholen over de ambities van de diverse scholen;
- Jaarverslag, jaarrekening en accountantsverklaring 2018 goedgekeurd;
- Begroting 2020 goedgekeurd;
- Meerjarenbegroting 2020 - 2023 goedgekeurd;
- Honorering van de leden RvT voor 2019 vastgesteld;
- Beslissing voor eenhoofdig CvB na vertrek van een van de twee CvB-leden;
- Vaststellen van profiel eenhoofdig CvB;
- Decharge verleend aan vertrekkend CvB-lid Jeannette de Heij;
- Het toetsingskader van de RvT uitgewerkt en na bespreking met de GMR vastgesteld door de RvT;
- Goedkeuring WNT-norm op basis van de complexiteitsberekening vastgesteld;
- Bespreking en goedkeuring aanvullende pakket aan beheers- en bestuursmaatregelen in het 1^e kwartaal van 2019;
- Professionaliseringsagenda RvT vastgesteld;
- Procedure werving nieuwe voorzitter RvT besproken.

7.4 Afscheid

Op 17 december 2019 hebben we afscheid genomen van de voorzitter van het college van bestuur Jeannette de Heij. Na 16 jaren als Algemeen Directeur SKBA, voorzitter college van bestuur SKBA en na de fusie als voorzitter van het college van bestuur van Morgenwijzer werkzaam te zijn geweest heeft Jeannette de Heij besloten om afscheid te nemen. Op een drukbezochte afscheidsreceptie is door diverse sprekers benadrukt dat Jeannette met een grote mate van gedrevenheid, passie en professionaliteit heel veel heeft betekend voor SKBA en Morgenwijzer en dat er mede dankzij haar inzet een financieel gezonde en professionele organisatie staat. We zijn haar hier heel dankbaar voor.

Zoals vastgelegd in het rooster van optreden hebben we per 1 augustus 2019 afscheid genomen van raad van toezicht lid Doky Verhagen. Daarnaast hebben we per 1 september 2019 afscheid genomen van RvT lid Inez Klapper. De raad van toezicht wil hen beiden bedanken voor de jarenlange inzet.

7.5 Tot slot

In het afgelopen jaar is er veel energie gestoken in de doorontwikkeling van de organisatie. Dit biedt een heel goede basis om in 2020 op de scholen met directeuren en leerkrachten uitvoering te geven aan het strategisch plan 2019-2023 gericht op goede profilering van individuele scholen met al hun verscheidenheid maar gericht op de verdere verbetering van de kwaliteit van het onderwijs aan onze kinderen. Hierbij staat integraal leiderschap van de directeuren op een belangrijke plaats.

Vanuit de raad zullen wij hier op toezicht houden maar ook zeker een actieve sparring partner zijn voor het college van bestuur. Hierbij laten wij ons leiden door onze waarden van Toezicht: kwaliteit, plezier, inclusiviteit en vertrouwen.

Rudi Overmars (Voorzitter raad van toezicht Morgenwijzer)

8 Financiën kort overzicht baten en lasten

A Continuïteitsparagraaf

A1 Kengetallen

8.1 Ontwikkelingen

Kwantitatieve gegevens op het gebied van leerlingaantallen dienen als onderbouwing voor het maken van een prognose van de beschikbare en benodigde formatie op de korte en langere termijn. Voor de inschatting van de benodigde formatie wordt onder andere gekeken naar de prognosecijfers van de in- en uitstroom van het aantal leerlingen per school, rekening houdend met eventuele verschuivingen in de verhouding van onderbouw- en bovenbouwleerlingen. Voor een onderbouwleerling wordt een hoger bedrag vanuit de overheid ontvangen dan voor een bovenbouwleerling.

8.1.1 Meerjarenperspectief

Thema's als Passend Onderwijs, Onderwijsachterstandenbeleid en Werkdrukvermindering hebben invloed op de formatieve en kwalitatieve invulling van de formatie zowel op het niveau van de groepen alsook op het schoolniveau. Morgenwijzer bundelt daarnaast onderwijs-expertise op bovenschoolsniveau om schooloverschrijdende initiatieven en het delen van kennis te stimuleren en te organiseren.

Personeel (stand 31/12/2019)					
Personele bezetting in FTE*					
	2019	2020	2021	2022	2023
Directie	22	18	17	17	16
Onderwijspersoneel	252	237	230	229	227
Onderwijsondersteunend personeel	55	53	50	50	50
Leerlingaantallen (per 01/10)	4.373	4.227	4.260	4.260	4.260

*) Fluctuaties in de personele bezetting na 2019 hangen samen met de overdracht van scholen conform het Spreidingsplan enerzijds (Het Kompas per 1-8-2020) en met de opbouw van het aantal groepen voor leerlingen die hoogbegaafd zijn (HB groepen) op basis van de bestaande HB wachtlijsten. De personele formatie is afgestemd op de groepsindelingen op schoolniveau op basis van stabiele leerlingaantallen. NB de bovenstaande FTE cijfers zijn opgesteld exclusief het aantal actieve stagiaires.

Er is sprake van een te verwachten daling van het aantal leerlingen van 4.373 per 1 oktober 2019 naar 4.227 per 1 oktober 2020. Rekening is gehouden met de overdracht van Het Kompas per 1 augustus 2020 aan WIJ De Venen. In het kader van het spreidingsplan zal op termijn een aantal scholen van organisatie van WIJ De Venen naar Morgenwijzer komen. De formatie op schoolniveau wordt aangepast aan het aantal leerlingen, waarbij de gemiddelde groeps grootte ongeveer gelijk blijft.

In het door de college van bestuur vastgesteld en door de raad van toezicht goedgekeurde beleidsstuk "Wijzer naar morgen" is het strategisch plan opgenomen voor de jaren 2019 – 2023. In de MeerJarenBegroting 2020-2023 (MJB) wordt hierop voortgeborduurd. Zie voorgaande hoofdstukken.

8.1.2 Personeel

Personeelskosten

De formatie heeft als basis het formatieplaatsenplan 2019-2023: daar waar meer/minder leerlingen zijn, is in de MJB aangenomen dat de formatie naar rato wordt aangepast op basis van het aantal te formeren groepen. Uiteraard dient de vertaling op school- en individueel niveau daarvan nog plaats te vinden voor de schooljaren 2020/21 en verder. Bij de ontwikkeling van het aantal formatieplaatsen is daarnaast rekening gehouden met de overdracht van Het Kompas per 1 augustus 2020 en de uitbreiding van het aantal HB groepen. De thema's Passend Onderwijs, Werkdrukvermindering en Onderwijsachterstandenbeleid nemen we mee in het formeren van de (onderwijs-)bezetting op de scholen en bovenschools. Een belangrijke, te monitoren factor in de ontwikkeling van de salariskosten van 2020 en verder is dat Morgenwijzer vanaf 1 januari 2020 EigenRisikoDrager (ERD) wordt waardoor de af te dragen premie aan het Vervangingsfonds komt te vervallen.

Bij verloop door pensioen van medewerkers is rekening gehouden met invulling door andere medewerkers als de bezetting van de groepen dit vraagt (zie voor een verdere toelichting het formatieplaatsenplan).

Salarissen

Loonkostenstijgingen worden veroorzaakt door onder andere wijzigingen in de CAO, verandering in pensioenpremies, sociale premies en kosten i.v.m. periodieken verhogingen van de salarissen. Ten tijde van het opstellen van de MJB 2020-23 had de vigerende CAO een looptijd tot 1 maart 2019 en is daarmee als basis genomen voor de begroting 2020. Hieraan is de aanname van een 2% salarisstijging per 1 januari 2020 toegevoegd hangende de toen lopende cao-onderhandelingen. De kosten voor de periodieke verhogingen zijn voor 2020/2021 meegenomen in de meerjarenbegroting, maar voor andere jaren niet. De aanname is hierbij dat deze kosten grotendeels weg vallen tegenover de verhoging van de lumpsum bedragen (prijsaanpassing vanuit OCW). In december 2019, na de goedkeuring van de raad van toezicht op het door het college van bestuur opgestelde MJB 2020-2023, hebben de CAO onderhandelaars een akkoord gesloten waarvan drie elementen effect hebben op de financiële huishouding van Morgenwijzer. Morgenwijzer heeft door haar administratiekantoor OHM het financiële effect van de drie elementen (4,5% salarisverhoging ingaand op 1 januari 2020 en twee eenmalige uitkeringen in februari 2020) laten uitrekenen en daaruit kwam een aanvullende resultaatteffect van circa € 300.000,- (bovenop de reeds ingecalculerde 2% CAO stijging) voor 2020 naar voren, mede op basis van de aanname dat de personele bekostiging voor 2019-2020 en 2020-2021 met 2,5% geïndexeerd zou worden. Daarnaast is gedurende december 2019 vanuit de overheid aanvullende bekostiging ter beschikking gesteld, voor Morgenwijzer circa € 386.000,-. Deze aanvullende bekostiging is bedoeld om, naast het creëren van financiële beleidsruimte in het onderwijs voor thema's als het lerarentekort, de schoolbesturen te faciliteren om de nieuwe CAO afspraken te kunnen uitvoeren. Mede op basis van de bovenstaande feiten in combinatie met de verwachting dat de overheid middels de personele bekostiging alle financiële gevolgen van de nieuwe CAO (onder andere de verder in de tijd liggende veranderingen

op het gebied van functiebeschrijvingen en inrichtingen) aan de schoolbesturen zal compenseren, heeft Morgenwijzer doen besluiten de ingediende en goedgekeurde begroting vooralsnog niet aan te passen.

In de overige personeelslasten worden onder andere de kosten voor uitvoering van de prestatiebox, externe inhuur en de payroll medewerkers opgenomen.

8.1.3 Afschrijvingen

De begrote afschrijvingen zijn ontleend aan de investeringen (zie hieronder) waarbij de meerjarenplannen van de scholen het uitgangspunt zijn.

8.1.4 Investeringen

In 2019 zijn de investeringswensen op schoolniveau op het gebied van ICT, meubilair en inventaris en leermiddelen middels begrotingsgesprekken geïnventariseerd. Deze investeringsbehoeftes op het gebied van vervanging en innovatie zijn binnen de beschikbare financiële ruimte beoordeeld en meegenomen in de begroting en de meerjarenplannen. 2020 is het laatste jaar waarin op het gebied van ICT een inhaal- en harmonisatieslag wordt gemaakt waardoor het niveau van de investeringen en afschrijvingskosten tijdelijk nog hoger ligt.

Daarnaast nemen de investeringen later in de tijd af door de verschuiving naar digitaal werken waardoor er minder lesmethodes op papier worden aangeschaft en meer digitale licenties benodigd zijn.

8.1.5 Huisvesting

De huisvestingslasten stabiliseren zich, naar verwachting, na de effecten van de bestuurlijke fusie en het spreidingsplan op een niveau van circa € 1,7 mln. per jaar, komend van een niveau van € 1,9 mln. in 2018 en € 1,8 mln. in 2019.

8.1.6 Overige instellingslasten

De kosten bestuur, beheer en administratie en onderwijs dalen licht vanaf een niveau van € 2,7 mln. in 2018 naar € 2,3 mln. in 2019 en circa € 2,2/2,1 mln. voor 2020 en verder. Het betreft hier onder andere de posten uitbesteding administratie, onderwijsleerpakket en systeembeheer.

Morgenwijzer werkt op het gebied van inkopen en aanbesteden samen met de externe partner de Onderwijs Inkoop Groep (OIG). Het voldoen aan de wettelijke bepalingen en relevante regelgeving is hiermee geborgd. Alle contracten binnen Morgenwijzer worden periodiek beoordeeld. Op basis hiervan worden nieuwe contracten afgesloten tegen gunstige voorwaarden en een scherpe prijs aansluitend bij de toekomstige behoeftes op het gebied van onderwijs en onderwijsondersteuning van de organisatie.

8.2 Kengetallen

Totaal Morgenwijzer		Exploitatie Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Liquiditeit	<u>Flottende activa</u> Kortlopende schulden	1,34	1,34	1,53	1,54	1,65
Solvabiliteit 1	<u>Eigen vermogen</u> Totaal passiva	0,36	0,36	0,35	0,35	0,36
Solvabiliteit 2	<u>Eigen vermogen + voorz</u> Totaal passiva	0,54	0,53	0,55	0,54	0,55
Rentabiliteit	<u>Exploitatieresultaat x 100%</u> Totaal baten	-2,00%	-0,44%	-0,35%	-0,61%	0,00%
Personele lasten / Totale lasten	<u>Personele lasten x 100%</u> Totaal lasten	82,66%	82,51%	82,43%	82,96%	83,32%
Materiële lasten / Totale lasten	<u>Materiele lasten x 100%</u> Totaal lasten	17,34%	17,49%	17,57%	17,04%	16,68%

Eigen Vermogen

Totaal Morgenwijzer		Balans 2019	Balans 2020	Balans 2021	Balans 2022	Balans 2023
Algemene reserve		2.495.763	2.380.830	2.291.300	2.133.096	2.132.291
Bestemmingsreserves		477.500	452.500	427.500	402.500	386.000
		2.973.263	2.833.330	2.718.800	2.535.596	2.518.291
Weerstandsvermogen	<u>Eigen vermogen x 100%</u> Totaal baten	10,82%	10,73%	10,51%	9,82%	9,64%

8.2.1 Liquiditeit

De liquiditeitsratio geeft de verhouding tussen de direct beschikbare gelden en de direct opeisbare schulden weer. Hoe hoger de liquiditeitsratio, hoe beter. Indien het cijfer van de liquiditeitsratio onder de 1 ligt, zijn er op korte termijn niet voldoende gelden aanwezig om te voldoen aan de direct opeisbare schulden, met als gevolg dat de continuïteit van de organisatie in gevaar zou kunnen komen. De liquiditeitsratio van Morgenwijzer is in 2020 lager dan gemiddeld, maar blijft ruim boven de minimale norm van 1. Morgenwijzer beschikt over voldoende liquide middelen om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen.

8.2.2 Solvabiliteit

De solvabiliteit van Morgenwijzer laat de komende jaren een licht dalende trend zien als gevolg van de beleidskeuzes die Morgenwijzer in meerjarenperspectief heeft gemaakt. Morgenwijzer zit ruimschoots boven de OCW signaleringswaarde van 30% voor Solvabiliteit 2. Dit biedt voor de toekomst voldoende beleidsruimte.

8.2.3 Rentabiliteit

De rentabiliteit laat de komende jaren een licht negatief beeld zien. De negatieve

rentabiliteit in de komende jaren kan adequaat worden gefinancierd uit het vermogenssurplus van Morgenwijzer. Morgenwijzer heeft bewust de beleidskeuze gemaakt om in de komende jaren te investeren in de toekomst van de Morgenwijzer scholen waarbij gebruik wordt gemaakt van het aanwezige vermogenssurplus. Dit is de reden dat in deze periode de rentabiliteit licht negatief is.

8.2.4 Personeelslasten t.o.v. totale lasten

In het meerjarenperspectief is zichtbaar dat Morgenwijzer ca. 82/83% van haar middelen inzet in de personele sfeer, en ca. 17/18% in de materiële sfeer. Dit is een gezonde verhouding. Morgenwijzer streeft naar stabilisatie van deze verhouding.

De in bovenstaand overzicht opgenomen kengetallen kunnen afwijken van de kengetallen die zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. Reden hiervan is dat bovenstaande kengetallen afgeleid zijn van de gerealiseerde cijfers van het kalenderjaar 2019 en de kengetallen uit de MJB waren afgeleid van een geprognoseerde balans voor 2019, waardoor verschillen kunnen ontstaan.

De financiële gezondheid van Morgenwijzer is goed. Het ingezette beleid heeft een voldoende stevige financiële basis. De kengetallen voldoen aan de gestelde normen.

8.3 Meerjarenbegroting

A2 Meerjarenbegroting

Totaal scholen	Balans 2019	Balans 2020	Balans 2021	Balans 2022	Balans 2023
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	2.611.880	2.417.142	2.003.074	1.751.802	1.542.256
Financiële vaste activa	14.959	14.959	14.959	14.959	14.959
Vlottende activa					
Vorderingen	1.822.513	1.822.513	1.822.513	1.822.513	1.822.513
Liquide middelen	2.463.770	2.299.660	2.693.282	2.535.437	2.600.262
Totaal	6.913.122	6.554.274	6.533.829	6.124.710	5.979.990
Passiva					
Algemene reserve	2.495.763	2.380.830	2.291.300	2.133.096	2.132.291
Bestemmingsreserves	477.500	452.500	427.500	402.500	386.000
Voorzeningen	739.837	646.837	866.837	766.837	773.837
Kortlopende schulden	3.200.022	3.074.107	2.948.192	2.822.277	2.687.862
Totaal	6.913.122	6.554.274	6.533.829	6.124.710	5.979.990

Het Eigen Vermogen van Morgenwijzer bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserves voor ICT en de personele kosten in relatie tot de aanvullende (CAO) bekostiging uit december 2019. Het exploitatieoverzicht van de Begroting 2020 is door de raad van toezicht vastgesteld op 9 december 2019 en nadien is er een nieuw CAO akkoord afgesloten voor het Primair Onderwijs. Morgenwijzer gaat er van uit dat alle financiële

gevolgen voortvloeiend uit de nieuwe CAO door middel van aangepaste bekostiging gecompenseerd wordt. Dientengevolge heeft Morgenwijzer besloten geen aanpassingen aan de goedgekeurde begroting te doen en heeft het voor de al ontvangen gedeeltelijk aanvullende bekostiging een bestemmingsreserve gevormd. Naar verwachting zal deze bestemmingsreserve in de loop van 2020 de toegenomen kosten en de verhoogde bekostiging zich zullen manifesteren, worden ingezet.

De voorzieningen van Morgenwijzer bestaan uit de voorziening groot onderhoud, de voorziening jubilea en de voorziening duurzame inzetbaarheid (DZI). Daarnaast zijn er gedurende 2019 twee nieuwe personeelsgerelateerde voorzieningen gevormd namelijk de voorziening langdurig zieken en de voorziening uitkeringskosten voortkomend uit oud personeelsdossiers van Sopora. In de meerjarenbegroting zijn alleen de mutaties in de voorziening groot onderhoud en in de voorziening jubileum meegenomen. De mutaties in de andere voorzieningen worden op nihil geschat. De voorzieningen voor langdurig zieken en uitkeringskosten zullen gedurende de boekjaren periodiek worden opgevolgd. De voorziening groot onderhoud zal naar verwachting qua boekhoudsystematiek gedurende 2020 op basis van de uitspraak van de RJ commissie (werkgroep) worden aangepast aan de vigerende wet- en regelgeving.

Totaal scholen	Exploitatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten gewone bedrijfsvoering					
Rijksbijdragen OCW	26.741.138	25.796.984	25.311.723	25.260.241	25.551.680
Overige overheidsbijdragen	39.666	23.250	16.250	16.250	16.250
Overige baten	710.061	578.000	552.200	552.200	552.200
Totaal baten	27.490.865	26.398.234	25.880.173	25.828.691	26.120.130
Lasten gewone bedrijfsvoering					
Salarissen	22.355.830	20.673.478	20.217.691	20.367.677	20.438.444
Overige personele lasten	823.328	1.203.596	1.189.896	1.189.896	1.324.896
Afschrijvingen	743.476	791.598	759.021	626.226	554.499
Huisvestingslasten	1.788.732	1.676.300	1.667.900	1.667.900	1.667.900
Overige instellingslasten	2.329.556	2.168.196	2.135.196	2.135.196	2.135.196
Totaal lasten	28.040.922	26.513.168	25.969.703	25.986.895	26.120.935
Resultaat gewone bedrijfsvoering	-550.057	-114.933	-89.530	-158.203	-805
Financiële baten / lasten	75	0	0	0	0
Resultaat na fin. baten en lasten	-549.982	-114.933	-89.530	-158.203	-805
Bijzonder resultaat	-102.374	0	0	0	0
Resultaat	-652.356	-114.933	-89.530	-158.203	-805
Bestemmingsreserve	-284.268	25.000	25.000	25.000	16.500
Resultaat	-936.624	-89.933	-64.530	-133.203	15.695

Boekjaar 2019 wordt afgesloten met een exploitatietekort van € 549.982 waarbij de desinvesteringlasten (afschrijvingskosten over te dragen activa en overdracht

schoolbanksaldi) inzake de overdracht van de Tamboerijn en de Torenvalk als bijzondere lasten zijn verantwoord. De financiële consequenties van de meerjarenbeleidskeuzes 2020-2023 zijn opgenomen in bovenstaande opstelling.

8.4 Algemeen

Het resultaat 2019 is -/- € 549.982 (2018: -/- € 431.934).

8.4.1 De baten

De rijksbijdragen zijn in 2019 € 1,4 mln. hoger dan de begroting 2019. De jaarlijkse aanpassing van de lumpsum regulier was goed voor een positieve afwijking van circa € 440.000 terwijl de bekostiging personeels- en arbeidsmarktbeleid materiele met circa € 230.000 toenam. Met ingang van schooljaar 2018/2019 is via de subsidie P&A een extra bedrag per leerling beschikbaar gesteld in het kader van de werkdrukvermindering. Deze werkdrukverminderingsgelden hebben we in de begroting voor schooljaar 2018/19 en schooljaar 2019/20 in samenspraak met de schooldirecteuren verwerkt in de formatieplannen voor de scholen. De groeibekostiging over kalenderjaar 2020 is € 245.000. Dit is € 83.000 meer dan begroot voor 2019. De ontwikkeling van de groeibekostiging varieert over de periodes heen en wordt gedurende het boekjaar periodiek herberekend. De extra gelden kleine scholen waren voor kalenderjaar 2019 conservatief begroot. De subsidies die Morgenwijzer ontvangt vanuit het SWV Rijnstreek zijn gedurende 2019 hoger uitgevallen dan bekend was over kalenderjaar 2018. De verhoging van 2018 naar 2019 bedroeg circa € 127.000. Dit gebruiken we om enerzijds onderzoek te (laten) doen in het kader van hoe de scholen van Morgenwijzer het Passend Onderwijs toepassen en anderzijds eventuele aanpassingen hieruit voortvloeiend te kunnen verwezenlijken. Nieuwe subsidies inzake Onderwijsachterstandenbeleid hebben voor circa € 122.000 extra baten gezorgd. Gedurende 2019 heeft de Rijksoverheid circa -€ 110.000 verrekend met de bekostiging van Morgenwijzer inzake WW uitkeringen van negatief getoetsten inzake uitdientstredingstrajecten (voorziening uitkeringskosten in de balans 2019). In december 2019 heeft Morgenwijzer, samenhangend met het in december bereikte CAO akkoord, een eenmalige aanvullende bekostigingsbate ontvangen van netto circa € 386.000 welke in zijn geheel is toegevoegd aan de bestemmingsreserves. Binnen de begroting van de overige baten vormde de vrijwillige ouderbijdragen (dit zijn de vrijwillige ouderbijdragen ten behoeve van de middagpauze op zes scholen. Deze worden bij een continuooster in rekening gebracht bij de ouders van de leerlingen) met 54% het grootste deel. In absolute zin zijn deze inkomsten binnengekomen, daarnaast werd er meer geld ontvangen vanuit een premiedifferentiatie van het Vervangingsfonds van circa € 32.000, meer inkomsten van detacheringen circa € 83.000, huur en medegebruik € 30.000 en eenmalige sponsorinkomsten van circa € 29.000. Hiermee zijn de totale overige baten in 2019 circa € 178.000 hoger uitgevallen dan begroot.

Totaal baten zijn € 1.597.365 hoger dan begroot.

8.4.2 De Lasten

Het totaal van de personeelslasten is 5% (circa € 1.370.000) hoger dan begroot voor 2019. De extra inzet van middelen (mede mogelijk gemaakt door de hoger dan begroot uitgevallen baten in 2019) manifesteert zich bij de volgende componenten: de loonkosten inclusief vervanging bij personeel in vaste dienst (circa € 535.000), inschakeling interimcapaciteit op

het gebied van schooldirecties, onderwijs-expertise en HR support ter vervanging / borging van beleidsuitvoering en acceleratie van beleidsontwikkeling (circa € 360.000), meer lesaanbod op diverse scholen op vlakken als bewegingsonderwijs, dans, muziek en yoga (circa € 100.000),

Voor de vorming van voorzieningen op het gebied van langdurig zieken en uitkeringen voor negatief getoetst uit dienst treders (circa € 115.000), en circa € 225.000 voor diverse personeel gerelateerde uitgaven als scholing, werving, arbo en de werkkostenregeling. In verslagjaar 2019 heeft Morgenwijzer de vordering op het UWV inzake uitbetaalde transitievergoeding, die per 1 april 2020 kunnen worden ingediend, toegevoegd.

Gedurende 2019 hebben de geplande investeringen in ICT en duurzame leermiddelen later in het jaar plaatsgevonden dan begroot. Als gevolg hiervan vallen de reguliere afschrijvingskosten voor het verslagjaar 2019 lager uit dan begroot. Inzake de overdracht van de scholen de Tamboerijn en de Torenavalk per 1 augustus 2019 naar WIJ De Venen heeft een afboeking van de gerelateerde activa-waarde plaatsgevonden van € 83.923 welke als bijzondere last (tezamen met de overdracht van de schoolbankrekeningen) is verantwoord.

De huisvestingslasten overschrijden de begroting met circa 11% op jaarbasis. De overschrijdingen zijn zichtbaar bij klein onderhoud en tuinonderhoud en de schoonmaakkosten van de schoolgebouwen. De overschrijding bij de schoonmaakkosten komt voornamelijk door materieel hogere vervangingskosten voor de schoonmakers in eigen dienst. De overschrijdingen van de huisvestingslasten worden ten dele goed gemaakt door lager dan begroot uitgevallen energiekosten.

Voor de dotatie aan de voorziening onderhoud is een bedrag van € 610.000 begroot. De totale uitgaven in 2019 ten laste van het MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP) komen rond hetzelfde bedrag uit waarbij in 2019 met name significant geïnvesteerd is bij de Meridiaan, de Vroonhoeve, de Bonifacius en de Wereldwijzer.

De overige lasten vallen € 315.856 hoger uit dan begroot. De voornaamste extra inzet van middelen is gegaan naar de posten (digitale) leermiddelen, reproductiekosten, algemene softwarelicentiekosten en naar een hoger saldo op activiteiten die worden uitgevoerd vanuit (gedeeltelijke) financiering vanuit de ouderbijdrages (kamp, TSO etc).

Totaal wordt aan lasten een bedrag van € 1.844.422 hoger dan begroot geboekt.

In de begroting 2019 is rekening gehouden met een minimaal bedrag aan rente-inkomsten. Deze zijn in verslagjaar 2019 ook nihil gebleken door de lage rentestand.

8.4.3 Passend onderwijs

Vanuit het Samenwerkingsverband hebben we in 2019 € 1.350.673 aan ondersteuningsmiddelen ontvangen zie voor de uitvoering paragraaf 2.2.

Dit betreft:

- Basisondersteuning € 347.440 (eerste schil);
- Extra ondersteuning € 816.484 (tweede en derde schil);
- Afbouw reserves € 43.430: Het beschikbare budget is toegevoegd aan een bestemmingsreserve waaruit vanaf 2019 de kosten zijn gedekt om enerzijds onderzoek te (laten) doen in het kader van hoe de scholen van Morgenwijzer het Passend Onderwijs toepassen en anderzijds eventuele aanpassingen hierin te kunnen verwezenlijken. De bestemmingsreserve is daarmee eind 2019 € 0;
- Versterking eigen ondersteuningsstructuur € 143.319. Het beschikbare budget is ingezet om onder andere de coördinatiestructuur van de Passend Onderwijs activiteiten en het delen van kennis te borgen en de inzet van de AED in de overgangssituatie in te kopen.

Voor passend onderwijs zetten we bij Morgenwijzer meer in dan de ondersteuningsmiddelen die we krijgen vanuit het samenwerkingsverband door hiervoor een deel van de lumpsum en de prestatiebox te gebruiken.

De totale uitgaven in het kader van passend onderwijs zijn als volgt:

Ondersteuningsteam	€ 175.000,00
Intern begeleiders	€ 613.724,00
Onderwijsassistenten	€ 741.346,00
Aparte klassen voor leerlingen met hoogbegaafdheid	€ 113.400,00
Plus en zorgklassen	€ 63.000,00
Externe zorgverleners	€ 35.000,00
Totaal	€ 1.811.470,00

8.4.4 Prestatiebox

De prestatiebox wenden we aan voor verschillende activiteiten. Ondanks dat de prestatiebox geen structureel geld is, gebruiken we deze voor activiteiten die soms wel een structureel karakter hebben om te voorkomen dat het geld op de plank blijft liggen.

De prestatiebox bestaat uit 4 lijnen:

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- Professionele scholen.
- Doorgaande ontwikkelijnen

Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs komt bij Morgenwijzer vooral terug bij de inzet van ICT midden en de uitvoering van het passend onderwijs (zie paragraaf 2)

Op schoolniveau hebben we structurele afspraken met aanbieders van cultuureducatie zodat het geïntegreerd in het onderwijs wordt aangeboden. Techniek vraagt nog meer aandacht de komende tijd.

Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering maken we zichtbaar via de ontwikkeling van ons kwaliteitssysteem. In 2019 is mede op advies van de inspectie een kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld dat de komende jaren geïmplementeerd wordt. Onderdelen daarvan zijn o.a. het werken met een planmatige cyclus dat vooral in 2020 aandacht zal krijgen. Het organiseren van audits is verder op in de planperiode van het strategisch plan opgenomen.

In 2019 voldeden alle scholen aan de norm van de inspectie met voldoende. Er zijn wel scholen die extra aandacht vragen m.b.t. hun opbrengsten.

De sturingsinformatie is nog beperkt ontwikkeld. Dit is een aandachtspunt voor de verschillende stafmedewerkers. Met behulp van externen (Scholen met succes) wordt hieraan gewerkt. Vensters op scholen vraagt verdere invoering.

Morgenwijzer staat voor professionele scholen. Wat we hiervoor doen is beschreven in paragraaf 4. Zaken als functiedifferentiatie, inzetten van vakdocenten zijn voor ons onderwerp van gesprek om zo tot verdere onderwijsontwikkeling te komen.

Doorgaande ontwikkelijnen hebben we beschreven in paragraaf 2 en 6. Nagenoeg op alle scholen werken we samen met de genoemde partners voor een doorgaande ontwikkelingslijn. Daarnaast is het Spreidingsplan (zoals beschreven in paragraaf 3.3) een belangrijk uitgangspunt. Door het wederzijds uitwisselen van scholen naar elkaar op basis van gemeentegrenzen blijft het onderwijs behouden in dorpen en wijken.

8.4.5 Samenvatting

	Realisatie 2019 In €	Begroting 2019 In €	Realisatie 2018 In €
<u>Baten</u>			
Rijksbijdragen OCW	26.741.138	25.357.700	25.953.483
Overige overheidsbijdragen en subsidies	39.666	39.800	40.530
Overige baten	710.061	496.000	662.607
Totaal Baten	27.490.865	25.893.500	26.656.620
<u>Lasten</u>			
Personele lasten	23.179.158	21.808.500	22.011.790
Afschrijvingen	743.476	767.300	632.723
Huisvestingslasten	1.788.732	1.607.000	1.760.270
Overige instellingslasten	2.329.556	2.013.700	2.684.765
Totaal Lasten	28.040.922	26.196.500	27.089.548
Saldo baten en lasten	-550.057	-303.000	-432.928
<u>Financiële baten en lasten</u>			
Financiële baten	76	1.000	994
Financiële lasten	-1	0	0
Financiële baten en lasten	75	1.000	994
Bijzonder resultaat	-102.374	0	0
<u>Exploitatieresultaat</u>	<u>-652.356</u>	<u>-302.000</u>	<u>-431.934</u>

8.5 Allocatie van middelen naar schoolniveau

De planning- en controlcyclus start met het strategisch meerjarenbeleid. Daaruit vloeit de Meerjarenbegroting (MJB) voort. School(activiteiten)plannen (jaarplannen) sluiten hierop aan. Op basis van het 4-jarig schoolplan stellen we jaarlijks (juni) een jaarplan/activiteitenplan op waar de begroting op aansluit. De jaarbegroting Morgenwijzer stellen we in oktober/november op en in december vast.

Iedere 3 maanden is er een verantwoordingsrapportage inclusief een prognose van het te verwachte resultaat (kwartaalrapportage).

In mei stellen we jaarlijks het jaarverslag en de jaarrekening op. We stellen dit voor 1 juli vast en dan volgt goedkeuring door de raad van toezicht. Op schoolniveau evalueert de directeur jaarlijks het jaarplan/activiteitenplan in mei en bespreekt dit met het College van Bestuur.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de diverse managementlagen van Morgenwijzer zijn vastgelegd in de statuten, reglement Raad van Toezicht en het managementstatuut.

De jaarbegroting stellen we op vanuit de kaders zoals die gevormd worden door het strategisch beleid en het financieel beleid van Morgenwijzer.

8.5.1 Toedeling

De uitgangspunten voor de toedeling die we gebruiken zijn:

1. Het CvB is verantwoordelijk voor de verdeling van de middelen over de scholen.
2. Bij Morgenwijzer maken we een vertaalslag naar het kalenderjaar: 7/12 van het lopende schooljaar en 5/12 van het nieuwe schooljaar. Voor de personele berekening worden onderstaande uitgangspunten gehanteerd:
 - de personele bekostiging voor het schooljaar 2019-2020 die gebaseerd is op de teldatum 1 oktober 2018;
 - de bedragen die gelden voor het komend schooljaar 2020 – 2021 gebaseerd op de teldatum van 1 oktober 2019;
3. De middelen voor het onderwijs komen op bestuursniveau binnen en worden vandaaruit verdeeld op wat nodig is per school op basis van een aantal basiselementen gecombineerd met maatwerk vastgelegd in het formatieplaatsenplan.

De definitieve bedragen voor de personele lumpsum worden in het algemeen eind april bekendgemaakt.

De afwijkingen van de definitieve bedragen ten opzichte van de begrote bedragen zullen verantwoord worden in de financiële verantwoordingen in het jaar 2020.

8.5.2 De toedeling conform het formatieplaatsenplan van Morgenwijzer

Onderwijs

- 1fte leerkracht op 25 leerlingen per groep en bij scholen < 100 minimaal 4 groepen
- Inzet Interne begeleiders 3 klokuur per leerling per jaar
- Inzet L11 leerkrachten 0,05 fte per 100 leerlingen ambulante tijd (2 klokuur per week), rest in taakuren, dit is ook de bouwcoördinator e.d.)

- Formatie directeur circa 1 fte per 250-300 leerlingen uitgaande van maatwerk per school en inclusief junior directeurs. De minimale formatie is 0,5 fte en maximum 1,3 fte per school. Factoren die een rol spelen zijn o.a. ervaring, gesprekscyclus, meer problematiek met leerlingen. De zwaarte van de populatie kan een rol spelen. Maatwerk wordt geregeld op basis van activiteitenplan en andere ondersteuning die op een school aanwezig is.

Ondersteuning

Voor de ondersteuning op schoolniveau gaan we uit van conciërges en administratieve krachten of een school assistent voor alle scholen, eventueel gedeeld (in tijd en/of qua werkplek i.v.m. ambulante aanwezigheid) met andere scholen in de wijk/het dorp. Per school worden er afspraken gemaakt over wat er nodig is.

Bedrijfsbureau/servicebureau

We gaan er vanuit dat het totaal van de uitgaven op het gebied van ondersteuning niet toenemen. De begroting voor de gezamenlijke bovenschoolse activiteiten omvat middelen voor de personele exploitatie (formatie en personeelsbeleid) en de materiele exploitatie (materiele instandhouding) van de bovenschoolse organisatie. De doorontwikkeling van de organisatie is vertaald in de begroting 2020.

9 Risico's en overige rapportages

B Risicomanagement

B1 Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

9.1 Algemeen

Met de invoering van lumpsumfinanciering kregen de besturen in het primair onderwijs meer beleidsvrijheid. Morgenwijzer is zelf verantwoordelijk voor het definiëren, vastleggen en uitvoeren van strategisch en tactisch beleid. Gezien de toename van de risico's vinden we het noodzakelijk dat we zicht hebben op de risico's die wij lopen om deze op een juiste wijze te beheersen. Dit doen we door:

- Periodieke financiële rapportage per 31 maart, 31 juli en 30 september over de realisatie van de begroting zowel op balans en exploitatieniveau. Het College van Bestuur keurt de rapportage goed en biedt deze ter informatie aan de auditcommissie van de raad van toezicht.
- Periodieke rapportage per 31 maart, 31 juli en 30 september over de inhoudelijke voortgang van de innovatieve beleidsmaatregelen. Het College van Bestuur keurt de rapportage goed en biedt deze ter informatie aan de auditcommissie van de raad van toezicht.
- In de bovenstaande periodieke cyclus zorgen we voor de financiële aansluiting op alle in de administratie vastgelegde bekostigings-, subsidie- en investeringstrajecten. Resultaatbepaling en verantwoording aan externe partijen van lopende trajecten vindt periodiek plaats met rapportages die verstrekt worden onder verantwoording van het college van bestuur.

Op basis van de bovenstaande rapportages heeft het college van bestuur en toezichthouders een actueel beeld van de ontwikkeling en de voortgang van het beleidsplan.

9.1.1 Risicomanagement

Voor het monitoren van de risico's hebben we een systeem van risicomanagement ingevoerd. Hieronder volgt de beschrijving van het systeem voor interne beheersing en risicomanagement zoals we dat bij Morgenwijzer op bestuurs- en bovenschoolsniveau met betrokkenheid van de schooldirecties in de praktijk wordt gehanteerd.

De systeemkeuze voor het risicomanagement is toegesneden op de specifieke situatie van Morgenwijzer en de omgeving waar zij zich in bevindt. De volgende stappen worden gevolgd;

1. Risicoanalyse;
2. bepaling significante risico's;
3. vaststelling beheersingsmaatregelen;
4. verankering in de organisatie;
5. controleren effectieve werking;
6. rapportage aan bestuur;

De verantwoording van het risicomanagement vindt plaats in het jaarverslag.

9.1.2 Ontwerpen van beheersingsmaatregelen

Bij het ontwerpen van beheersingsmaatregelen gaat het college van bestuur na in hoeverre het samenstel van de al bestaande beheersingsmaatregelen toereikend is in het kader van de beheersing van de risico's. De belangrijkste beheersmaatregelen die worden ingevoerd voor het kwaliteitsmodel en planning & control cyclus zijn:

- Verankering in de organisatie;
- Controleren effectieve werking;
- Bestuurlijk toezicht en rapportage.

9.2 (B2) Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Kijkend naar de toekomst, onderscheidt Morgenwijzer een aantal risico's, waarop wij als organisatie vroegtijdig proberen te anticiperen. Op bestuursniveau met betrokkenheid van de schooldirecties vindt een periodieke scan plaats van de interne en externe risico's. Deze scan is opgenomen in de Planning & Control cyclus en is ook onderdeel van het begrotingsproces.

Uitgangspunt is een risicomijdende en risicobeperkende houding ten aanzien van de onderwijs, personele en de financiële processen.

9.2.1 Tekort aan directeuren

Het strategisch plan "Wijzer naar morgen", vraagt om een cultuurverandering waarin directeuren leidend zijn. Zij dienen te beschikken over voldoende deskundigheid en personeelsinstrumenten op dit vlak. Dit betekent voor Morgenwijzer dat zij zorgen voor voldoende goed opgeleide directeuren (geregistreerd), die op maat en adequaat ondersteund worden door staffunctionarissen, coaching, intervisie, etc. Door schaarste op de arbeidsmarkt dreigt het risico dat er onvoldoende directeuren beschikbaar zijn. Dit pakken we aan met de volgende maatregelen:

- we leiden zelf directeuren op;
- we voeren een actief mobiliteitsbeleid voor directeuren;
- directeuren krijgen (in- of extern) coaching en er zijn faciliteiten voor intervisie en studie;
- directeuren kunnen verschillende vormen van ondersteuning aanvragen (georganiseerd vanuit het servicebureau van Morgenwijzer) die hen verder helpen;
- bij indiensttreding start een inwerk-traject dat gericht is op een volledige integratie in de organisatie.

9.2.2 Opbrengsten onvoldoende vertaald naar stakeholders

In plaats van de resultaten van onderwijs alleen te vertalen naar taal en rekenen, kijken we naar het hele kind en naar de vaardigheden die in de toekomst van belang zijn. Die vertaalslag kost tijd en vraagt maatwerk per school. Het risico is dat stakeholders, zoals ouders en inspectie, te weinig zicht hebben op wat er in het onderwijs gebeurt en de kwaliteit alleen vanuit 'oud denken' kunnen meten. Hierdoor vindt er geen verbreding en verdieping plaats. Dit pakken we aan door:

- goede contacten te onderhouden met onze stakeholders en aan hen uit te leggen wat we doen;
- per school een vertaling te maken naar hoe opbrengsten vanuit het 'nieuwe denken' er uitzien. Er is een leidraad opgesteld die directeuren kunnen gebruiken.

9.2.3 Voorspelde tekorten op de arbeidsmarkt

Een belangrijke voorwaarde is dat we voldoende goed opgeleide medewerkers in de verschillende functies hebben (leerkracht L10, leerkracht L11, onderwijsassistent). De voorspelde tekorten op de arbeidsmarkt vormen hiervoor een risico. Dit pakken we aan met de volgende maatregelen:

- College van Bestuur, staf en directeuren investeren in de relaties met PABO en MBO-opleidingen, om invloed uit te oefenen op wat onze toekomstige medewerkers moeten leren. Wij bieden studenten veel mogelijkheden om bij ons praktijkervaring op te doen.
- Wij hebben nieuwe vormen van werving en opleiding i.s.m. de RTC onderzocht, om bijvoorbeeld zij-instromers bij bepaalde beroepsgroepen/organisaties te werven en om te scholen. Zo is Morgenwijzer penvoerder voor een project Regionale Aanpak Lerarentekort dat onder projectmanagement van RTC met diverse andere schoolbesturen en de Hogeschool Leiden wordt gevoerd.
- Wij hebben aandacht voor het boeien en binden van bestaande medewerkers en bieden hun zowel horizontale als verticale carrièreperspectieven:
 - We hebben een goed mobiliteitsbeleid waarbij we vooral kijken naar kwaliteiten van de medewerkers en ruim voor de zomervakantie de formatie rond hebben. Hierdoor weten medewerkers op tijd waar ze aan toe zijn;
 - Nieuwe medewerkers krijgen in de eerste drie jaar een degelijke begeleiding om zich verder te ontwikkelen, conform CAO;
 - Alle directeuren voeren gesprekken in het kader van de gesprekscyclus. De gesprekscyclus vraagt wel nog harmonisatie in het kader van de fusie en strategie in beweging. Directeuren denken hierover na, samen met P&O;
 - Er zijn voldoende scholingsfaciliteiten en mogelijkheden tot deskundigheidsbevordering. Op enkele scholen zijn initiatieven voor leerteams ontstaan;
 - Een punt van aandacht is nog dat we meer willen investeren in het gericht nadenken over innovaties om in de toekomst meer leerkrachtonafhankelijk onderwijs te verzorgen;
 - We starten zo vroeg in het jaar met het formatieplaatsenproces, zodat vooruitlopend op het nieuwe schooljaar, Morgenwijzer vroegtijdig de arbeidsmarkt op kan gaan om een adequate bezetting bij de start van het nieuwe schooljaar te bewerkstelligen;
 - Een risico dat aandacht vraagt is het fluctuerende ziekteverzuim. We zijn gaan werken met een gericht verzuimbeleid en overgegaan naar één nieuwe Arbodienst voor Morgenwijzer.

9.2.4 Spanningsveld tussen duurzaamheid en planvorming

De huisvesting vraagt expliciete aandacht voor duurzaamheid en voor een inrichting die past bij het onderwijs van de toekomst, qua binnen- en buitenomgeving. Nieuwbouw van scholen is een verantwoordelijkheid van de gemeente. Het risico is dat de planvorming zo lang duurt, dat er de komende tien jaar niets verandert. Duurzaamheid vraagt om investeringen, zowel in middelen als in mensen. Deze aanpassingen doen mogelijk een beroep op de algemene reserves, omdat hier in het verleden geen rekening mee is gehouden

9.2.5 ICT onvoldoende benut

Er is een risico dat ICT als hulpmiddel in het onderwijs, ondersteunend aan de vijf richtinggevende uitspraken, te weinig aandacht krijgt. De mogelijkheden die ICT biedt, wordt dan onvoldoende benut of niet effectief ingezet. We pakken dit aan met de volgende maatregelen:

- Directeuren en teams zijn gevraagd hun ICT-investeringen aan te vragen in relatie tot de effecten op de onderwijsprestaties van de leerlingen, de organisatie van de onderwijsprocessen en de betekenis voor de leerkrachten.
- Er is een externe deskundige ingehuurd die inspiratie en advies op schoolniveau biedt (maatwerk).
- Er zijn vanaf 2018/19 voor drie jaar extra investeringen voor ICT in de meerjarenbegroting opgenomen om hier een impuls aan te geven. In 18/19 en 19/20 is deze financiële ruimte volledig ingezet.
- Een punt van aandacht is de monitoring van het gebruik van ICT middelen en de betrokkenheid van de scholen om hier tijdig actie op te ondernemen.

9.2.6 Samenwerking met partners stukt

De gezamenlijke verantwoordelijkheid voor onze kinderen vraagt een intensieve samenwerking met verschillende stakeholders, zoals ouders, kinderopvang, het VO, het samenwerkingsverband en GO! voor Jeugd. Als deze partners andere prioriteiten hebben of in een andere ontwikkelingsfase zitten, vraagt dit van het College van Bestuur dat zij de samenwerking nauwlettend volgt en veel tijd investeert in overleg en gezamenlijke projecten. Het College van Bestuur dient het belang van het kind steeds voorop te stellen om zo de gezamenlijkheid (weer) te vinden. Mijlpalen die van belang zijn, leggen we vast in overeenkomsten waarmee we gezamenlijk naar buiten treden.

9.2.7 Verwarring over aannamebeleid

'Er zijn voor alle kinderen': deze richtinggevende uitspraak draagt het risico in zich dat er discussie en verwarring ontstaan over wat dit betekent voor het aannamebeleid van toekomstige leerlingen. Essentieel is dat Morgenwijzer niet alle kinderen zonder meer plaatst, maar steeds kijkt wat nodig is voor het kind, en wat daarvan binnen de mogelijkheden en grenzen van onze scholen en geholpen door het ondersteuningsteam en samenwerkingsverband geleverd kan worden. Binnen die context helpen wij ouders en kinderen op weg naar een passende plek.

Om dit te doen, is een goede communicatie noodzakelijk tussen directeuren, interne begeleiders en het Samenwerkingsverband. Dit is niet altijd het geval, waardoor soms wrijving ontstaat en kinderen niet direct krijgen wat zij nodig hebben. Op verschillende niveaus binnen Morgenwijzer en het Samenwerkingsverband zijn wij bezig om hiervoor een oplossing te vinden.

9.2.8 Cybersecurity

In deze tijd van verdergaande digitalisering en innovatieve en efficiënte manieren om de onderwijsprestaties te stimuleren vragen de ICT gerelateerde processen extra security-aandacht met name vanuit de Privacy-wetgeving. Risico's als datalekken, systeem-hacks en bijvoorbeeld ransomware moeten worden gemonitord en protocollen hoe te handelen in de voorkomende gevallen, moeten worden ontwikkeld.

Dit doet Morgenwijzer in nauwe samenwerking tussen de FG-medewerker, de privacy officer en haar externe partner voor systeembeheer.

9.2.9 Ziekteverzuim / EigenRisikoDrager-schap (ERD)

Nu Morgenwijzer per 1 januari 2020 geregistreerd staat als EigenRisikoDrager (ERD) drukken het ziekteverzuim en het noodzakelijke vervangingsvraagstuk straks directer op het financiële resultaat van de school en de Morgenwijzer-organisatie. Het is zaak het ziekteverzuim vanaf het ontstaansmoment goed te managen en gericht om te gaan met de noodzakelijke vervanging. In de loop van 2019, als voorbereiding op de verandering per 1 januari 2020, zijn de schooldirecteuren door een externe partner voorgelicht en getraind in hoe om te gaan met het verzuim. Gedurende 2020 zullen de directeuren daarnaast in de monitoring en het management van het verzuim actief worden bijgestaan door de afdeling HR. Jaarlijks zal er een proces- en financiële evaluatie plaatsvinden om te komen tot procesoptimalisatie.

9.2.10 Impact maatschappelijke gezondheidsrisico's op de scholen

Dit jaarverslag en deze risico-scan worden geschreven gedurende maand maart 2020 in welke een pandemie van het Covid-19 ofwel corona-virus is. Deze pandemie heeft de overheid genoodzaakt om op moment van schrijven de scholen voor een initiële periode van drie weken te sluiten. Het is aan de Morgenwijzer-organisatie om een juiste invulling aan de opvolging van dit overheidsbesluit te geven. Het is aannemelijk te verwachten dat zich in de toekomst vergelijkbare vraagstukken kunnen voordoen waarbij de Morgenwijzer-organisatie zich genoodzaakt ziet, vanwege overheidsbesluiten of andere oorzaken, de onderwijscapaciteit c.q. alle of enkele schoollocaties (tijdelijk) te sluiten.

Binnen Morgenwijzer worden draaiboeken en communicatieprotocollen ontwikkeld om op een juiste, effectieve, adequate en tijdige manier om te gaan met de verschillende fases die zich binnen deze processen kunnen voordoen waarbij alle stakeholders betrokken worden.

Gevolgen van het COVID-19 virus voor Stichting Morgenwijzer

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening 2019 zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling van Stichting Morgenwijzer. Echter in de regio Wuhan in China startte in december 2019 een uitbraak van het COVID-19 virus. Medio februari 2020 is dit virus in heel Europa (waaronder ook Nederland) doorgedrongen. Om het virus zo goed mogelijk te bestrijden heeft het Kabinet maatregelen getroffen, waaronder het verbieden van bijeenkomsten van (grote) groepen mensen, diverse reisverboden en de sluiting van eet- en drinkgelegenheden en sport- en fitnessclubs, scholen en kinderdagverblijven tot in ieder geval 28 april 2020. Vergaande maatregelen zijn op dit moment niet uitgesloten. Dit heeft een aanzienlijke impact op de economie en werkgelegenheid in zowel binnenland als het buitenland. De uiteindelijke gevolgen hiervan zijn op dit moment nog niet te overzien.

Voor Stichting Morgenwijzer heeft de uitbraak van het COVID-19 virus, op het moment van het opmaken van de jaarrekening, directe organisatorische gevolgen c.q. onzekerheden. Deze organisatorische gevolgen c.q. onzekerheden bestaan uit:

- a. Het organiseren van Onderwijs op Afstand
- b. Het adequaat zorgdragen voor de veiligheid van onze leerlingen en medewerkers
- c. De duur van de verwachte periode van bedrijfsvoering met van overheidswege opgelegde beperkingen.

Naast de bovenstaande organisatorische gevolgen heeft dit direct dan wel indirect ook financiële gevolgen c.q. onzekerheden voor Stichting Morgenwijzer. Voor het boekjaar 2019 zijn er geen directe gevolgen van toepassing. Echter vanaf het boekjaar 2020 kunnen er financiële gevolgen van toepassing zijn. Voor zover wij kunnen overzien op het moment van het opmaken van de jaarrekening zijn deze financiële gevolgen:

- a. ontwikkeling baten; stabiel met mogelijk en lichte daling van de te verwachten overige baten
- b. ontwikkeling lasten; extra kosten voor de invoer van een veranderde bedrijfsvoering met een gering effect op de totale kostenbasis
- c. ontwikkeling liquiditeit; geen noemenswaardige veranderingen worden verwacht.

De uitbraak van het COVID-19 virus heeft geen (significante) invloed op de cijfers over het boekjaar 2019. Het college van bestuur heeft passende maatregelen genomen c.q. zorgt ervoor dat passende maatregelen worden genomen om de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten te waarborgen. Het college van bestuur acht een duurzame voortzetting van de bedrijfsactiviteiten derhalve niet onmogelijk. De jaarrekening is dan ook opgemaakt uitgaande van de veronderstelling van continuïteit van Stichting Morgenwijzer.

9.2.11 Risicoscan: de prioriteiten

Naast de al genoemde risico's zijn door het gebruik van de risico scan van de PO-raad nog de volgende belangrijke risico's naar voren gekomen:

- **Onderwijskwaliteit**
Wanneer de onderwijskwaliteit op een school niet op orde is, dreigt een (zeer) zwakke beoordeling door onderwijsinspectie. Om deze situatie te voorkomen kan het noodzakelijk zijn om een intensief verbetertraject te starten met externe deskundigen. Mogelijk zal dit gepaard gaan met het vertrek van één of medewerkers die niet meer in staat zijn om aan de kwaliteitsnormen voldoen. De kosten verschillen per situatie, inclusief eventuele transitievergoedingen.
- **Leerlingaantallen**
Voor de bekostiging vanuit het Rijk is de 1-oktober telling van cruciaal belang. De prognose van de leerlingaantallen wordt bepaald door de demografische ontwikkelingen en het marktaandeel van de school. Doordat ouders van school wisselen of niet langer de school kiezen alleen op basis van de identiteit, kunnen er schommelingen in de leerlingaantallen optreden.
- **Bekostiging**
Morgenwijzer is afhankelijk van de Rijksoverheid voor haar inkomsten, van een CAO die landelijk wordt afgesloten en van een aantal verplichte uitvoeringsinstanties, zoals het ABP voor pensioenen en het Participatiefonds voor (bovenwettelijke) uitkeringen. Doordat vaak laat in het lopende begrotingsjaar de definitieve bekostigingsbedragen voor het onderwijs bekend worden, kan het zijn dat het geld niet direct effectief besteed kan worden. Een voorbeeld hiervan zijn de in december 2019 beschikbaar gekomen convenantsgelden. Dit heeft zijn effect op het weerstandsvermogen en de maatschappelijke discussie over onderwijsinstellingen die “teveel geld op de plank” hebben liggen.

9.2.12 Raad van toezicht

B3 Rapportage toezichhoudend orgaan

Via de rapportages genoemd in paragraaf 9.1 legt het college van bestuur verantwoording af over het risicomanagement. De raad van toezicht ontvangt daardoor periodiek informatie over de risico's en de beheersing daarvan.

10. Bijlagen

Bijlage 1. Leerlingen per school per 1 oktober 2019

De Arnoldus van Os	144
De Bonifacius	421
De Esselyckerwoude	115
De Hobbitburcht Batenstein	202
De Hobbitburcht de Horsten	156
De Jenaplaneet	147
Het Kompas	113
De Meridiaan	325
Het Nieuwe Ambacht	14
Het Palet	144
De Populier	110
De Rijnschans	110
Het Spectrum – Batenstein	203
Het Spectrum – Honingzwam	236
Het Spinnewiel	253
De Springplank	181
Het Startblok	168
De Steijaert	147
Het Vianova I	258
Het Vianova II	130
De Vroonhoeve	292
De Wereldwijzer	165
De Zilveren Maan	339
Totaal	4373

Bijlage 2. Overzicht VO adviezen per school

	% Praktijk Speciaal	% Beroeps Kader	% VMBO	% VMBO HAVO	% HAVO	% HAVO VWO	% VWO
De Arnoldus van Os	0	14,29	28,57	9,52	19,05	9,52	19,05
De Bonifacius	0	8,33	12,5	10,42	25	10,42	33,33
De Esselyckerwoude		30,8	15,4	7,7	7,7	7,7	30,8
De Hobbitburcht Batenstein	3,57	7,14	28,57	10,71	28,57	3,57	17,86
De Hobbitburcht de Horsten		18,2	9,1	9,1	22,7	4,5	36,4
De Jenaplaneet	9,09	24,24	30,3	0	15,15	9,09	12,12
Het Kompas		14,3	14,3	4,8	0	19	47,6
De Meridiaan	0	5,71	25,71	8,57	34,24	8,57	17,14
Het Nieuwe Ambacht	15,4	15,4	23,1	15,4	15,4	7,7	7,7
Het Palet	0	16,67	16,67	0	8,33	0	58,33
De Populier	0	12,5	25	0	43,75	6,25	12,5
De Rijnschans	0	25	12,5	0	25	37,5	0
Het Spectrum	0	18,75	33,33	4,17	8,33	25	10,42
Het Spinnewiel	0	27,78	16,67	5,56	27,78	11,11	11,11
De Springplank	0	14,55	31,82	13,64	13,64	18,18	18,18
Het Startblok	10	45	10	10	15	0	10
De Steijaert	0	29,17	12,5	8,33	37,5	4,17	8,33
Het Vianova	0	6,9	13,79	6,9	6,9	20,69	44,83
De Vroonhoeve	1,18	18,82	22,35	11,76	21,18	5,88	18,82
De Wereldwijzer	1,18	18,82	22,35	11,76	21,18	5,88	18,82
De Zilveren Maan	2,6	18,4	17,5	16,7	19,3	6,1	19,3

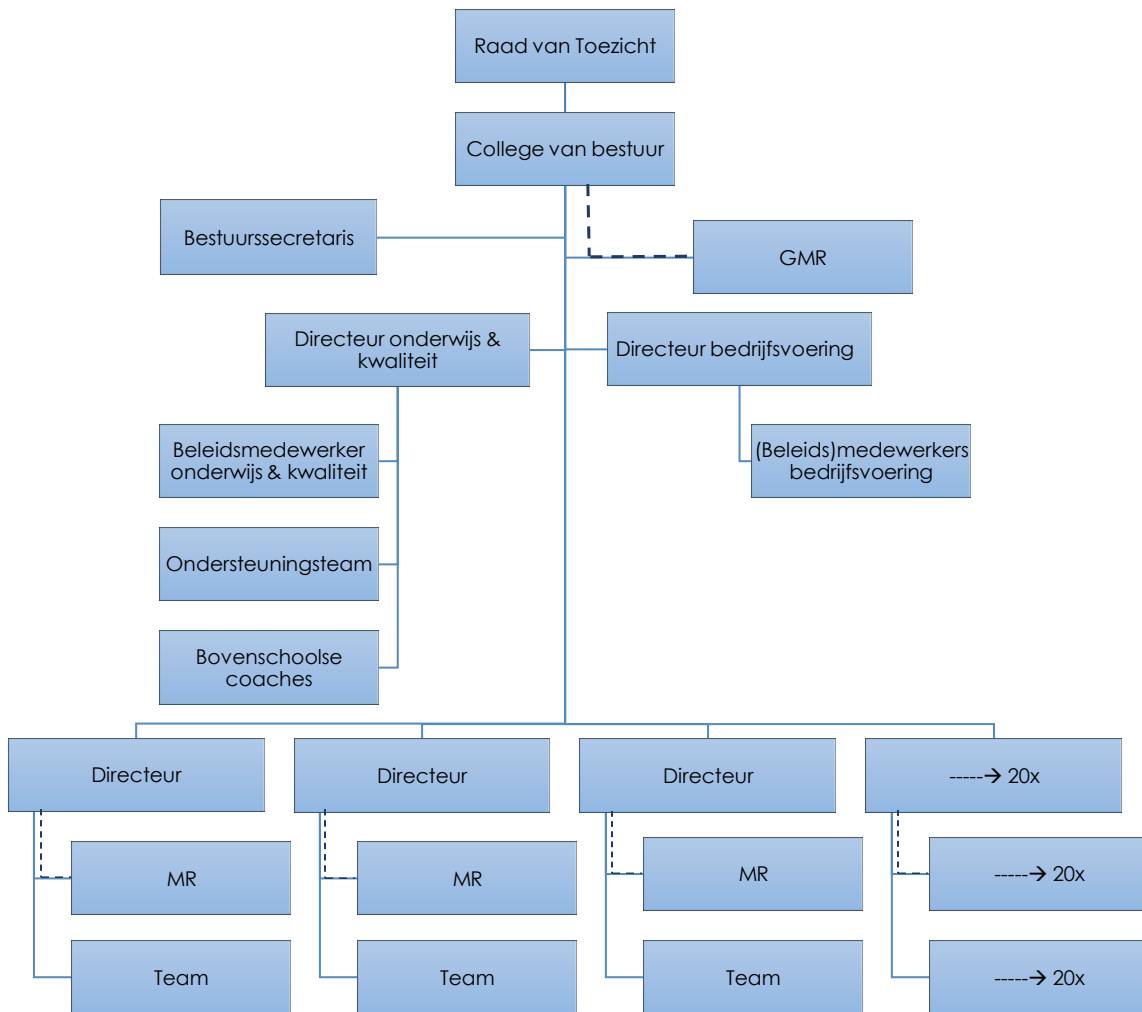
Bijlage 3. Overzicht eindtoetsen score

<u>Cito</u>	2019	Ondergrens 2019
Meridiaan	534,5	535,1
Palet	536,2	534,5
Spectrum	535,1	535,2
Spinnewiel	534,9	535,2
Vianova	539,5	535,2
Vroonhoeve	536,9	534,9
Nieuwe Ambacht	535,7	532,6
<u>AMN</u>		
Jenaplaneet	396,4	384,5
<u>IEP</u>		
Arnoldus van Os	82,9	79,6
Esselyckerwoude	80,5	79,1
Populier	81,9	78,3
Startblok	75,3	78,7
Steijaert	83	79,4
<u>Route 8</u>		
Kompas	199,8	203,9
Springplank	215,1	205,8
Bonifacius	211,5	206
Hobbitburcht Batenstein	204,2	203,9
Hobbitburcht Horsten	207,3	205,7
Wereldwijzer	197,2	204,2
Rijnschans	206	205,1
Zilveren maan	201,7	203,9

Bijlage 4. Overzicht referentieniveaus

School	Rekenen minimaal 1F	Leesvaardigheid minimaal 1F	Taalvaardigheid minimaal 1F
Rijnschans	100%	100%	100%
Springplank	100%	100%	95%
Steyaert	100%	100%	95%
Populier	100%	100%	100%
Spinnewiel	88%	100%	100%
Spectrum	96%	98%	98%
Jenaplaneet	82%	100%	89%
Bonifacius	98%	98%	100%
Palet	91%	100%	100%
Het Startblok	82%	100%	76%
Hobbitburcht Batenstein	100%	100%	100%
Hobbitburcht Horsten	100%	100%	100%
Esselyckerwoude	91%	94%	94%
Kompas	95%	95%	100%
Zilveren Maan	98%	98%	98%
Meridiaan	91%	100%	100%
Wereldwijzer	95%	98%	100%
Vianova	96%	100%	100%
Nieuwe Ambacht	100%	100%	100%
Vroonhoeve	100%	100%	93%

Bijlage 5 Organogram Morgenwijzer



Bijlage 6. Overzicht functies en aantal medewerkers binnen Morgenwijzer per 1 januari 2020

Schoolniveau	Aantal
Adjunct directeur	1
Administratief medewerker	3
Conciërge	7
Directeur	22
Intern begeleider	1
Leerkracht	337
Leraarondersteuner	1
Medewerker schoonmaak	20
Onderwijsassistent	30
Zorgassistent (pilot)	1
Overblijfcoördinator	3
Servicebureau	
Administratief medewerker	3
Beheersmedewerker facilitair	1
Beheersmedewerker personeel	1
Beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit	1
Beleidsmedewerker HRM	1
Bestuursondersteuner	1
Bestuurssecretaris	1
Bovenschoolse conciërge	1
College van Bestuur	1
Communicatiemedewerker	1
Controller	1
Directeur bedrijfsvoering	1
Directeur onderwijs en kwaliteit	1
Ondersteuningsteam	4
Personeelsadviseur	1
Totaal Morgenwijzer	448

Bijlage 7. Leeftijdsopbouw per school

	< 30	30 - 39	40 - 49	50 - 59	60+	Totaal
Arnoldus van Os	1	7	3	1	1	13
Directie			1			1
OP	1	6	1		1	9
OOP		1	1	1		3
Bonifacius	4	12	7	8	9	40
Directie				1		1
OP	4	11	7	4	7	33
OOP		1		3	2	6
Esselyckerwoude	3	3	2	4	1	13
Directie			1			1
OP	2	2		3	1	8
OOP	1	1	1	1		4
Jenaplaneet	6	7	6	1	2	22
Directie					1	1
OP	4	7	3			14
OOP	2		3	1	1	7
Hobbitburcht Batenstein	4	7	6	2	6	25
Directie			1			1
OP	2	6	5		4	17
OOP	2	1		2	2	7
Hobbitburcht Havixhorst	1	7	2	1	1	12
Directie			1			1
OP	1	6	1		1	9
OOP		1		1		2
Kompas	5	4	0	2	3	14
Directie					1	1
OP	4	3			2	9
OOP	1	1		2		4
Meridiaan	5	9	10	5	2	31
Directie			1			1
OP	5	9	8	2	1	25
OOP			1	3	1	5
Nieuwe Ambacht	0	0	1	2	4	7
Directie				1		1
OP			1	1	2	4
OOP					2	2
Palet	2	7	5	2	3	19
Directie				1		1
OP	1	5	4		3	13
OOP	1	2	1	1		5

Populier	3	4	3	5	0	15
Directie				1		1
OP	2	4		4		10
OOP	1		3			4
Rijnschans	4	4	2	3	1	14
Directie			1			1
OP	3	3	1	1	1	9
OOP	1	1		2		4
Spectrum	7	10	6	9	8	40
Directie		1	1			2
OP	7	7	3	7	6	30
OOP		2	2	2	2	8
Spinnewiel	8	4	5	4	4	25
Directie			1			1
OP	7	3	3	1	2	16
OOP	1	1	1	3	2	8
Springplank	4	2	2	5	4	17
Directie				1		1
OP	3	1	2	3	4	13
OOP	1	1		1		3
Startblok	1	10	1	2	5	19
Directie		1				1
OP	1	8		1	5	15
OOP		1	1	1		3
Steijaert	5	7	0	2	3	17
Directie		1				1
OP	4	5		1	3	13
OOP	1	1		1		3
Vianova	9	12	11	7	6	45
Directie			2			2
OP	7	11	7	4	4	33
OOP	2	1	2	3	2	10
Vroonhoeve	2	9	7	7	2	27
Directie		1				1
OP	2	7	5	7	1	22
OOP		1	2		1	4
Wereldwijzer	4	5	4	6	3	22
Directie				1		1
OP	2	4	4	3	2	15
OOP	2	1		2	1	6
Zilveren Maan	3	6	4	14	6	33
Directie				1		1
OP	3	6	4	11	5	29

OOP				2	1	3
Kernteam	4	6	6	4	3	23
OP	4	6	6	4	3	23
Schooloverstijgend	0	4	4	5	3	16
OOP		4	4	5	3	16
Servicebureau	0	1	4	3	5	13
Directie			1	1		2
OOP		1	3	3	4	11
Totaal	71	128	91	92	69	451

Totaal van dit overzicht wijkt af van de optelling van de individuele scholen.

Dit is te verklaren door de dubbeltelling, een aantal medewerkers werkt op meerdere scholen.

Teldatum is 1 augustus 2019

Bijlage 8. Dienstverbanden per school

	Fulltime	%	Parttime	%	Totaal
Arnoldus van Os	3	23%	10	77%	13
Directie			1	100%	1
OP	3	33%	6	67%	9
OOP			3	100%	3
Bonifacius	5	13%	35	88%	40
Directie	1	100%			1
OP	3		30	91%	33
OOP	1		5	83%	6
Esselyckerwoude	4	31%	9	69%	13
Directie			1	100%	1
OP	4	50%	4	50%	8
OOP			4	100%	4
Jenaplaneet	4	18%	18	82%	22
Directie			1	100%	1
OP	4	29%	10	71%	14
OOP			7	100%	7
Hobbitburcht Batenstein	2	8%	23	92%	25
Directie			1	100%	1
OP	2	12%	15	88%	17
OOP			7	100%	7
Hobbitburcht Havixhorst	1	8%	11	92%	12
Directie			1	100%	1
OP	1	11%	8	89%	9
OOP			2	100%	2
Kompas	3	21%	11	79%	14
Directie	1	100%			1
OP	2	22%	7	78%	9
OOP			4	100%	4
Meridiaan	6	19%	25	81%	31
Directie	1	100%			1
OP	5	20%	20	80%	25
OOP			5	100%	5
Nieuwe Ambacht	0	0%	7	100%	7
Directie			1	100%	1
OP			4	100%	4
OOP			2	100%	2
Palet	3	16%	16	84%	19
Directie			1	100%	1
OP	3	23%	10	77%	13
OOP			5	100%	5
Populier	3	20%	12	80%	15
Directie			1	100%	1
OP	3	30%	7	70%	10
OOP			4	100%	4
Rijnschans	1	7%	13	93%	14
Directie			1	100%	1
OP	1	11%	8	89%	9
OOP			4	100%	4
Spectrum	11	28%	29	73%	40
Directie			2	100%	2
OP	10	33%	20	67%	30

OOP	1	13%	7	88%	8
Spinnewiel	2	8%	23	92%	25
Directie			1	100%	1
OP	2	13%	14	88%	16
OOP			8	100%	8
Springplank	4	24%	13	76%	17
Directie			1	100%	1
OP	4	31%	9	69%	13
OOP			3	100%	3
Startblok	4	21%	15	79%	19
Directie			1	100%	1
OP	4	27%	11	73%	15
OOP			3	100%	3
Steijaert	4	24%	13	76%	17
Directie			1	100%	1
OP	4	31%	9	69%	13
OOP			3	100%	3
Vianova	4	9%	41	91%	45
Directie			2	100%	2
OP	4	12%	29	88%	33
OOP			10	100%	10
Vroonhoeve	3	11%	24	89%	27
Directie	1	100%			1
OP	2	9%	20	91%	22
OOP			4	100%	4
Wereldwijzer	3	14%	19	86%	22
Directie			1	100%	1
OP	3	20%	12	80%	15
OOP			6	100%	6
Zilveren Maan	5	15%	28	85%	33
Directie	1	100%			1
OP	4	14%	25	86%	29
OOP			3	100%	3
Kernteam	2	9%	21	91%	23
OP	2	9%	21	91%	23
Schooloverstijgend	2	13%	14	88%	16
OOP	2	13%	14	88%	16
Servicebureau	4	31%	9	69%	13
Directie	1	50%	1	50%	2
OOP	3	27%	8	73%	11
Totaal	100	22%	351	78%	451

Totaal van dit overzicht wijkt af van de optelling van de individuele scholen.

Dit is te verklaren door de dubbeltelling, een aantal medewerkers werkt op meerdere scholen.

Teldatum is 1 augustus 2019

Bijlage 9. Verdeling man/ vrouw per school**Verdeling man/ vrouw**

	Man	%	Vrouw	%	Totaal
Arnoldus van Os			13	100%	13
Bonifacius	5	13%	35	88%	40
Esselyckerwoude	3	23%	10	77%	13
Jenaplaneet	4	18%	18	82%	22
Hobbitburcht Batenstein	3	12%	22	88%	25
Hobbitburcht Havixhorst	1	8%	11	92%	12
Kompas	1	7%	13	93%	14
Meridiaan	4	13%	27	87%	31
Nieuwe Ambacht	1	14%	6	86%	7
Palet	3	16%	16	84%	19
Populier		0%	15	100%	15
Rijnschans	4	29%	10	71%	14
Spectrum	2	5%	38	95%	40
Spinnewiel	5	20%	20	80%	25
Springplank	5	29%	12	71%	17
Startblok	2	11%	17	89%	19
Steijaert	3	18%	14	82%	17
Vianova	9	20%	36	80%	45
Vroonhoeve	5	19%	22	81%	27
Wereldwijzer	3	14%	19	86%	22
Zilveren Maan	6	18%	27	82%	33
Kernteam	4	17%	19	83%	23
Schooloverstijgend	3	19%	13	81%	16
Servicebureau	1	8%	12	92%	13
Totaal	48	11%	403	89%	451

Totaal van dit overzicht wijkt af van de optelling van de individuele scholen. Dit is te verklaren door de dubbeltelling, een aantal medewerkers werkt op meerdere scholen.

Bijlage 10, Verzuim per school

Verzuimpercentage			
	2019	2018	2017
Arnoldus van Os*	1,08%	4,46%	0,91%
Bonifacius	7,58%	13,30%	7,48%
Corbulo**			0,00%
Esselyckerwoude*	2,82%	1,14%	2,95%
Hobbitburcht Batenstein*	6,73%	5,52%	11,86%
Hobbitburcht Havixhorst*	0,32%	4,10%	5,87%
Jenaplaneet	14,95%	13,20%	7,65%
Kompas*	7,68%	0,64%	1,20%
Meridiaan	3,00%	3,95%	4,04%
Nieuwe Ambacht*	0,19%	8,73%	21,75%
Palet*	10,91%	3,75%	4,12%
Populier*	22,27%	3,52%	4,15%
Rijnschans*	7,05%	1,06%	0,23%
Spectrum	4,96%	8,65%	6,15%
Spinnewiel	4,85%	3,62%	1,16%
Springplank*	5,50%	1,71%	0,31%
Startblok*	8,48%	4,07%	0,42%
Steijaert*	4,11%	1,15%	10,30%
Tamboerijn* + ***		0,18%	0,00%
Torenvalk* + ***		10,05%	10,97%
Vianova	6,82%	5,95%	6,63%
Vroonhoeve	4,29%	3,50%	2,34%
Wereldwijzer*	4,14%	2,53%	4,76%
Zilveren Maan*	2,50%	4,58%	4,91%
Kernteam	4,81%	10,20%	
Schooloverstijgend	5,77%		
Servicebureau*	7,87%	2,78%	5,01%
Morgenwijzer totaal	6,07%	5,53%	5,52%
Landelijk		5,90%	5,90%

landelijke cijfers voor 2019 worden in juli 2020 verwacht

* voor deze scholen /totale organisatie zijn er alleen cijfers bekend voor de periode augustus tm december 2017, dit betreft dus geen volledige jaarcijfers in kalenderjaar 2017

** deze school heeft geen cijfers vanaf 2018 ivm overgang naar andere organisatie per augustus 2018

*** deze school heeft geen cijfers over 2019 ivm overgang naar andere schoolbestuur per augustus 2019

Verzuimfrequentie			
	2019	2018	2017
Arnoldus van Os*	1,13	1,41	0,8
Bonifacius	0,84	1,07	0,57
Corbulo**			0
Esselyckerwoude*	1,29	0,62	0,69
Hobbitburcht Batenstein*	0,8	1,04	0,79
Hobbitburcht Havixhorst*	0,84	1,14	0,85
Jenaplaneet	1,5	1,12	0,72
Kompas*	0,6	0,63	0,39
Meridiaan	0,95	0,88	0,8
Nieuwe Ambacht*	0,62	0,49	1,67
Palet*	1,52	0,96	2,38
Populier*	0,94	0,76	0,18
Rijnschans*	2,02	1,57	0,27
Spectrum	0,99	1	1,2
Spinnewiel	0,87	0,66	0,6
Springplank*	0,88	0,63	0,68
Startblok*	0,73	1,09	0,99
Steijaert*	1,57	1,14	0,7
Tamboerijn* + ***		0,25	0
Torenvalk* + ***		1,15	0,73
Vianova	1,27	1,04	1,19
Vroonhoeve	0,83	0,89	0,36
Wereldwijzer*	0,45	0,6	0,74
Zilveren Maan*	0,48	0,65	0,53
Kernteam	2,02	1,29	
Schooloverstijgend	0,99		
Servicebureau*	0,32	1,07	0,4
Morgenwijzer totaal	0,94	0,89	0,7
Landelijk		1,1	0,9

landelijke cijfers voor 2019 worden in juli 2020 verwacht

* voor deze scholen /totale organisatie zijn er alleen cijfers bekend voor de periode augustus tm december 2017, dit betreft dus geen volledige jaarcijfers in kalenderjaar 2017

** deze school heeft geen cijfers vanaf 2018 ivm overgang naar andere organisatie per augustus 2018

*** deze school heeft geen cijfers over 2019 ivm overgang naar andere schoolbestuur per augustus 2019

landelijke cijfers voor 2019 worden in juli 2020 verwacht

* voor deze scholen /totale organisatie zijn er alleen cijfers bekend voor de periode augustus tm december 2017, dit betreft dus geen volledige jaarcijfers

** deze school heeft geen volledige cijfers over 2018 ivm overgang naar andere organisatie per augustus 2018

*** deze school heeft geen cijfers over 2019 ivm overgang naar andere organisatie per augustus 2019

Bijlage 11. Medewerkers nieuw in dienst

Medewerkers nieuw in dienst in 2019

	Directie	Onderwijzend Personeel (OP)	Onderwijs Ondersteunend Personeel (OOP)	Totaal
Arnoldus van Os	0	1	0	1
Bonifacius	0	1	0	1
Corbulo	0	0	0	0
Esselyckerwoude	0	0	0	0
Hobbitburcht Batenstein	0	1	1	2
Hobbitburcht Havixhorst	0	1	0	1
Jenaplaneet	0	1	0	1
Kompas	0	1	0	1
Meridiaan	0	0	0	0
Nieuwe Ambacht	0	0	0	0
Palet	0	0	0	0
Populier	0	1	1	2
Rijnschans	0	1	0	1
Spectrum	0	5	0	5
Spinnewiel	0	1	1	2
Springplank	0	0	1	1
Startblok	0	1	0	1
Steijaert	0	0	0	0
Vianova	0	6	1	7
Vroonhoeve	0	1	0	1
Wereldwijzer	0	1	0	1
Zilveren Maan	0	0	1	1
Servicebureau	0	0	0	0
Kernteam	0	3	0	3
Totaal	0	26	6	32

Medewerkers die een (langdurige) vervanging invullen zijn niet meegenomen in dit overzicht

Medewerkers die een korte periode (< half jaar) in dienst zijn geweest zijn niet meegenomen in dit overzicht

Indien een medewerker op 2 scholen werkt, is hij meegenomen op de school met het grootste dienstverband
Alle dienstverbanden worden aangegaan bij Morgenwijzer; het overzicht betreft alleen medewerkers die in 2019 bij Morgenwijzer in dienst zijn gekomen.

Bijlage 12. Medewerkers uit dienst

Medewerkers uit dienst in 2019

	Pensioen	Andere baan	Overige redenen	Totaal
Arnoldus van Os				0
Bonifacius	1	1		2
Corbulo				0
Esselyckerwoude				0
Hobbitburcht Batenstein	1	1		2
Hobbitburcht Havixhorst				0
Jenaplaneet		2	1	3
Kompas				0
Meridiaan		1		1
Nieuwe Ambacht				0
Palet	1	1	1	3
Populier				0
Rijnschans				0
Spectrum		1		1
Spinnewiel	1	1		2
Springplank				0
Startblok	2	1		3
Steijaert	1	2		3
Tamboerijn			5	5
Torenvalk			4	4
Vianova	1	2		3
Vroonhoeve		1	1	2
Wereldwijzer	2	1		3
Zilveren Maan	1	1		2
Servicebureau	3	2		5
Schooloverstijgend	2	1	1	4
Kernteam		3	2	5
Totaal	16	22	15	53

Tamboerijn en Torenvalk zijn overgegaan naar ander schoolbestuur

Medewerkers die een (langdurige) vervanging invullen zijn niet meegenomen in dit overzicht

Medewerkers die een korte periode (< half jaar) in dienst zijn geweest zijn niet meegenomen in dit overzicht

Indien een medewerker op 2 scholen werkte, is hij meegenomen op de school met het grootste dienstverband

Bijlage 13. Jubilarissen

Jubilarissen

12,5 jaar ambtsjubileum	15
25 jaar ambtsjubileum	7
40 jaar ambtsjubileum	6
Totaal	28

ambtsjubileum betreft het aantal jaren in dienst van de overheid

c.q. aangesloten bij het ABP

Bijlage 14. Zwangerschaps-/ ouderschapsverlof

Zwangerschaps- en ouderschapsverlof in 2019

zwangerschapsverlof	ouderschapsverlof	zwangerschapsverlof + ouderschapsverlof	Totaal
17	18	5	40

Medewerkers waarvan het zwangerschapsverlof en ouderschapsverlof overloopt van 2018 in 2019 of 2019 in 2020, worden bij 2019 geteld indien meer dan de helft van het betreffende verlof in 2019 valt.

Bijlage 15. Medegebruikers gebouwen

EHBO
Geloofsgemeenschap
Kinderopvang Liemeer
Shantikoor
Piosenka
Floreokids
Balletstudio
Zangstudio
Junis
Con Brio
Marco Flipse yoga
De Vos dansschool

Bijlage 16, Rooster van affreden RvT

Rudi Overmars	1 augustus 2020
Paul Kop	1 januari 2021
Connie Arkesteijn	1 augustus 2021
Bert Verheugd	1 augustus 2022
Edward den Heeten	1 januari 2023
Gideon Folkers	1 augustus 2023

Bijlage 17, Nevenfuncties leden raad van Toezicht

Connie Arkesteijn	Adviseur veiligheid, gemeente Alphen aan den Rijn
Gideon Folkers	Architect ICT Lid Raad van Advies van financieel management van de academie voor algemeen en financieel management van Avans Hogeschool Breda
Edward den Heeten	Directeur Petruschool Rijswijk Eigenaar CoachAlphen
Paul Kop	Executive psycholoog partner, Lagerweij Penningmeester Algemeen Bestuur N.I.P. (Nederlands Instituut van Psychologen) Lid Adviesraad en Examencommissie NCOI (vakrichting Maatschappij en Gedrag) Bestuurslid Steunfonds Stichting MEE (Den Haag) Auditor HOBEON (accreditatie Hoger Onderwijs) Lid Algemeen Bestuur Hockey Club Alphen aan den Rijn
Rudi Overmars	GTS Volume Sales & Channel Leader, Global Technology Services, IBM Benelux Voorzitter van bestuur van Stichting Samenhuis Expert vrijwilliger SamenLoop voor Hoop, KWF Kankerbestrijding
Bert Verheugd	Concerndirecteur Financiën & Control, Politie