

Financieel jaarverslag 2014

Dunamare Onderwijsgroep




Dunamare
onderwijsgroep

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Dunamare in één oogopslag	3
Dit zijn onze scholen	9
Verslag van de Raad van Toezicht	15
 Deel A: Bestuursverslag	 18
 1. Organisatiefilosofie.....	 18
 2. Onderwijskwaliteit	 20
2.1 Wat hebben we in 2014 bereikt?	20
2.2 Slagingspercentages, schooljaar 2013-2014	22
2.3 Goede huisvesting.....	23
2.4 Passend onderwijs	24
 3. Goed bestuur	 25
3.1 Nieuwe vorm van overleg met de scholen.....	25
3.2 Ondersteuning van de scholen	26
3.3 Verkoop van GOG en inzetten op duurzaamheid	26
3.4 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).....	27
3.5 Samenwerking.....	30
3.5.1 Basis- en vervolgonderwijs.....	30
3.5.2 Regionaal Besturen overleg	30
3.5.3 Samenwerkingsverbanden.....	30
3.5.4 Samen met gemeenten.....	31
3.5.4a Lokaal onderwijsbeleid	31
3.5.4b Goede schoolgebouwen	31
3.5.4c Toezicht	32
3.5.5 Code good governance	32
3.5.6 Klachtenafhandeling	32
 4. Goed werkgeverschap	 32
4.1 Wat hebben we in 2014 bereikt?	33
4.2 Dunamare Expertacademie 2014.....	34
4.3 Kwantitatieve analyse personeel	35

5. Bedrijfsvoering	38
5.1 Financiële continuïteit	38
5.2 (Nieuw)bouwprojecten en groot onderhoud	40
5.3 Financieel resultaat 2014	40
5.4 Treasury/financiële instrumenten	41
5.5 Continuïteitsparagraaf	43
A1 Gegevensset	43
A2 Raming Baten & Lasten en Balans	46
B1 Rapportages aanwezigheid van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	47
B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	48
B3 Rapportage toezichthoudend orgaan	49
Deel B: Jaarrekening	50
Balans per 31 december 2014	50
Staat van baten en lasten over 2014	51
Kasstroomoverzicht 2014	52
Toelichting op de balans en staat van baten en lasten	54
Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling	55
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	61
Toelichting op de jaarrekening	64
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	77
Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	80
Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht	85
DEEL C: Overige gegevens	86
Controleverklaring van de onafhankelijk accountant	87
Gegevens over de rechtspersoon	88
DEEL D: Bijlagen	89
BIJLAGE 1. BEGRIPPENLIJST	89
BIJLAGE 2. LIJST VAN VEELGEBRUIKTE AFKORTINGEN	92
BIJLAGE 3. Externe nevenfuncties leden van het CvB	93
BIJLAGE 4. Hoofd- en nevenfuncties leden Raad van Toezicht	94
BIJLAGE 5. Verplichte indicatoren jaardocument	96
Kostprijs Hedge accounting 2014	97
BIJLAGE 6. Verbonden partijen	98

Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt het financieel jaarverslag 2014 van Dunamare Onderwijsgroep. Wij zijn blij u te kunnen melden, dat ons verslag ook dit jaar voor het overgrote deel positief is. Een paar belangrijke punten lichten we er in dit voorwoord even uit.

Van goed...

Het gaat goed met Dunamare, want het gaat goed met de 24 scholen die wij verbinden. Samen hebben we de afgelopen jaren flinke stappen gemaakt. De stichting is financieel gezond, ons exploitatieresultaat blijft positief. De Dunamare Expertacademie is een rijk en dynamisch kennisplatform geworden. En de Inspectie voor het Onderwijs geeft onze scholen in 2014 bijna allemaal een groene kaart. Als we kijken naar onderwijsrendement en examenresultaten dan scoren ook bijna alle 24 op of boven het gemiddelde.

...naar geweldig

Nu de uitgangspositie goed is, leggen we de lat nog wat hoger. Onze onderwijsgroep is er om jonge mensen voor te bereiden op een actieve rol in onze samenleving, als zelfverzekerde en geïnteresseerde wereldburgers. Daarom stellen we onze leerlingen nog nadrukkelijker centraal, door de kwaliteit van ons onderwijs nog verder te verhogen, verder dan de Inspectie van ons verlangt. We gaan, kortom, *van goed naar geweldig*. En voor ons is *geweldig* geen eindstation, maar een mentaliteit. Want in een wereld die steeds nieuwe eisen stelt, kan onderwijs altijd beter.

Goed bestuur

Het College van Bestuur (CvB) fungeert als bevoegd gezag van de scholen. Het CvB ontwikkelt de groepsstrategie en is eindverantwoordelijk voor alles wat er op de scholen gebeurt. Waar het gaat om financiën, onderwijskwaliteit, tevredenheid van personeel, ouders en leerlingen, stelt het CvB de kaders. De scholen geven daar vervolgens zelf invulling aan. Beslissingen worden zoveel mogelijk daar genomen waar ze effect hebben: in de school, in het team, in de klas.

Sommige thema's pakken we gezamenlijk op. Denk dan aan zaken als differentiatie, toetsen, leermiddelen en vernieuwing vmbo. Schaalgrootte levert ook financieel voordeel op. Daardoor kan de groep extra investeren in bijvoorbeeld onderwijsmateriaal, ICT en nieuwbouw. En het service- en bestuursbureau neemt de scholen werk uit handen waardoor zij zich kunnen richten op het allerbelangrijkste:

- het verzorgen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs;
- zodat iedere leerling zijn talenten optimaal kan ontwikkelen.

Goed werkgeverschap

Onze ambitie is om een van de beste onderwijswerkgevers van Nederland te worden, zodat we toptalent kunnen aantrekken en vasthouden. Omdat het CvB werkgever is van alle medewerkers van de stichting en de scholen die wij verbinden, kunnen we een krachtig en eenduidig personeelsbeleid voeren, met veel ruimte voor mobiliteit binnen de onderwijsgroep.

Belangrijk is ook de Dunamare Expertacademie, het kennisplatform voor en door medewerkers dat helpt om talenten aan te boren en aan te scherpen. Dat is goed voor onze medewerkers én voor onze leerlingen. Want medewerkers die groeien in hun rol zijn nog beter in staat om het beste in leerlingen naar buiten te brengen.

College van Bestuur
Dunamare Onderwijsgroep

Albert Strijker en Jan Rath

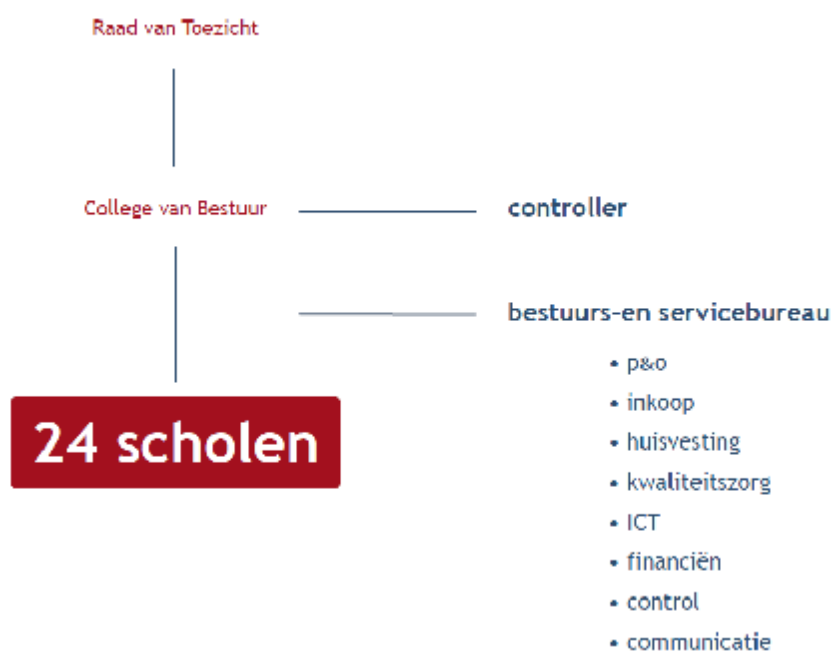
Dunamare in één oogopslag

Hieronder vindt u de organisatiestructuur en een aantal belangrijke gegevens van Dunamare Onderwijsgroep. Een belangrijke indicator voor de onderwijskwaliteit zijn de slagingspercentages en de toezichtsarrangementen. In dit hoofdstuk ziet u per onderwijssoort en per school de resultaten. Daarnaast vindt u ook cijfers met betrekking tot personeel en financiën.

Bedrijfsgegevens

Tenaamstelling:	Stichting Dunamare Onderwijsgroep
Rechtsvorm:	Stichting
Bestuursnummer:	41664
KvK:	34274770 Amsterdam
Adres:	Diakenhuisweg 5
Vestigingsplaats:	2033 AP Haarlem
Telefoon:	023-5303600
E-mail:	info@dunamare.nl
Website:	www.dunamare.nl
Kernactiviteit:	Het geven van voortgezet onderwijs in alle VO-schoolsoorten in de regio Zuid-Kennemerland, IJmond, Haarlemmermeer, Harlingen en Uithoorn.

Organogram



Organisatie

Dunamare Onderwijsgroep bestaat uit 23 scholen voor voortgezet onderwijs en 1 school voor primair onderwijs (zie pagina 9 en verder). De scholen beslaan het hele spectrum van praktijkonderwijs tot gymnasium. Ze zijn te vinden in de regio's Haarlem, Haarlemmermeer, IJmond, Uithoorn en Harlingen. Ruim 1.600 medewerkers doen er alles aan om zo goed mogelijk onderwijs te bieden aan zo'n 13.500 leerlingen.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de algemene gang van zaken in de stichting. De RvT benoemt de leden van het CvB, keurt statuten en reglementen goed en treedt op als klankbord voor het CvB. Daarnaast stelt de RvT samen met het CvB de strategische organisatiedoelen vast en bewaakt zij het realiseren daarvan.

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB), benoemd door de Raad van Toezicht, is eindverantwoordelijk voor de scholen en de stichting. Het CvB ontwikkelt ook de groepsstrategie. Daarbij ligt de focus van het CvB op het verder verbeteren van onze onderwijskwaliteit. In samenspraak met de scholen heeft het CvB onze strategische agenda vastgesteld, handelend vanuit de kernwaarden van Dunamare: uitdagend, professioneel, ambitieus en inlevend. Daarin gaan wij verder dan wat de wet en inspectie ons opdragen. Dunamare-scholen zijn voor de brede talentontwikkeling van iedere leerling écht van toegevoegde waarde. Samen gaan wij van goed naar geweldig.

Het CvB werkt niet expliciet met portefeuilles, omdat daarmee meer recht wordt gedaan aan de integrale verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Wel is een indeling gemaakt van werkvelden, niet als portefeuilles wel als initiatiefnemer, procesverantwoordelijke en eerste aanspreekpunt. Het bestuur heeft daarnaast roulerend voor twee jaar de verschillende scholen in portefeuille.

Albert Strijker is voorzitter van het CvB en richt zich daarnaast extra op de werkvelden financiën, huisvesting, ICT en communicatie. Jan Rath is lid van het CvB en focust extra op personeelsbeleid (zowel strategisch als uitvoerend), daaruit voortvloeiend de Dunamare Expertacademie en de Dunamare Opleidingsscholen. Het onderwijsbeleid is zo belangrijk dat zij dit samen vorm geven. De scholen zijn roulerend verdeeld over de leden van het CvB.

Directieraad

De rectoren en directeuren van onze 24 scholen vormen samen de Directieraad. Dit is het belangrijkste adviesorgaan van het CvB. De Directieraad overlegt gemiddeld zes keer per jaar om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren, ervaring en kennis met elkaar te delen en actuele onderwerpen uit te diepen. Daarnaast zijn er één- en tweedaagse bijeenkomsten om thema's verder uit te diepen.

GMR

Naast de medezeggenschap op de scholen, is er binnen Dunamare Onderwijsgroep ook een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit medewerkers, ouders en leerlingen die op deze manier actief betrokken zijn bij het ontwikkelen van ons beleid.

De GMR houdt zich bezig met zaken die voor een groot deel van onze scholen van belang zijn. In de vergaderingen komen onderwerpen aan bod waarbij de GMR advies- of instemmingsrecht heeft. Het gaat dan

bijvoorbeeld om de begroting, de klachtenregeling, het protocol schorsing en verwijdering of de elektronische informatie- en communicatieregeling. Het College van Bestuur informeert de GMR over belangrijke ontwikkelingen binnen Dunamare. Bovendien is één keer per jaar een delegatie van de RvT aanwezig bij een GMR-vergadering.

Service- en bestuursbureau

Dunamare Onderwijsgroep heeft een service- en bestuursbureau dat het CvB en de scholen op verschillende manieren ondersteunt. Denk daarbij aan onderwijskwaliteit, financiën, ICT, communicatie, P&O, inkoop en huisvesting. Regelmatig onderzoeken we hoe het bureau onze 24 scholen nog beter kan ondersteunen. Want door de scholen een aantal praktische zaken uit handen te nemen, krijgen zij de ruimte om zich volledig te richten op het allerbelangrijkste: goed onderwijs voor iedere leerling. Daarbij is het principe: decentraal tenzij. Dat 'tenzij' kan liggen in de kwaliteitsverhoging, efficiëntie en goed bestuur.

Toezihtsarrangementen scholen Dunamare Onderwijsgroep

	vmbo-basis	vmbo-kader	vmbo-tl	havo	vwo
Coornhert Lyceum	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement
Daaf Gelukschool		basisarrangement	basisarrangement		
Duin en Kruidberg Mavo			basisarrangement		
Haarlem College	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement		
Haarlemmermeer Lyceum			basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement
Hartenlust Mavo			basisarrangement		
Het Schoter			basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement
Hoofdvart College	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement		
Ichthus Lyceum				basisarrangement	basisarrangement
Maritiem College IJmuiden	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement		
Maritieme Academie Harlingen	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement		
Montessori College Aerdenhout			basisarrangement		
Paulus Mavo		basisarrangement	basisarrangement		
Sterren College	zwak	zwak	zwak		
Technisch College Velsen	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement		
Tender College	basisarrangement	basisarrangement			
Vellesan College	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement	basisarrangement
Wim Gertenbach College			basisarrangement		

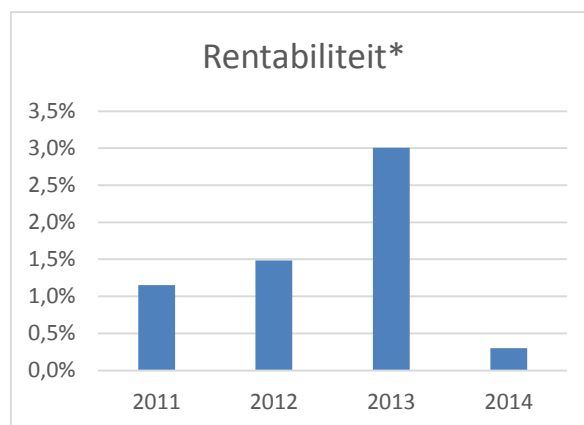
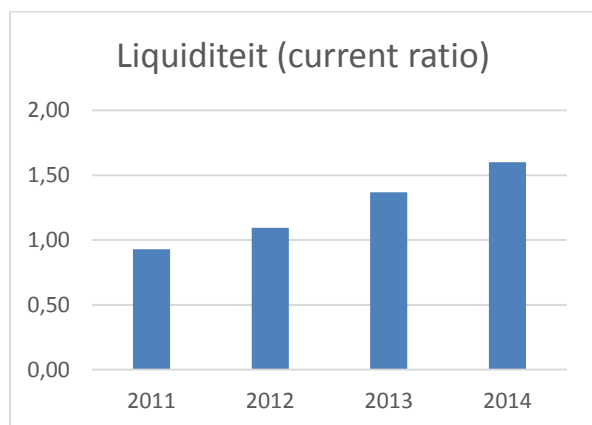
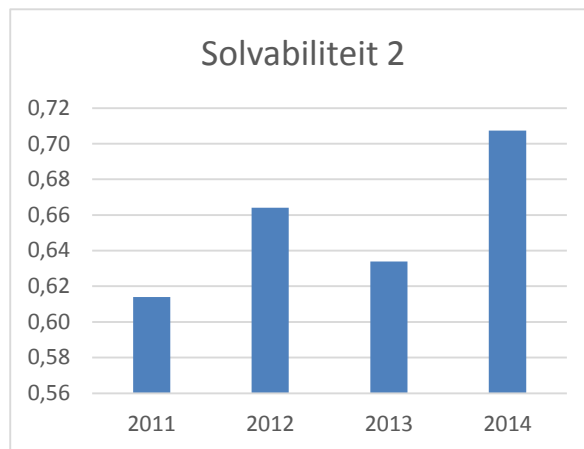
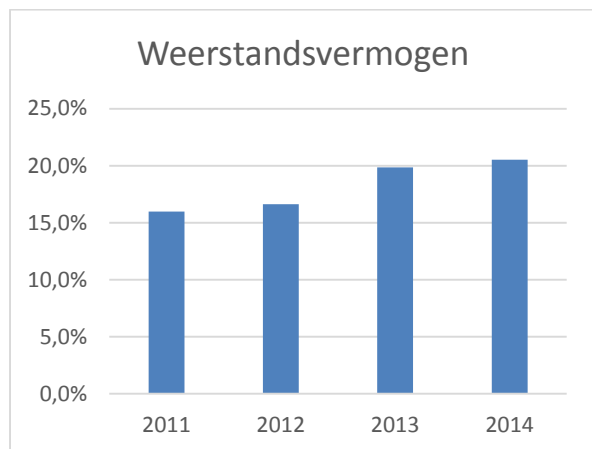
Toezihtarrangementen praktijkonderwijs Dunamare Onderwijsgroep

Praktijkschool de Linie	basisarrangement
Praktijkschool Oost ter Hout	basisarrangement
Praktijkschool Uithoorn	basisarrangement
Tender College	basisarrangement

Toezihtarrangementen (voortgezet) speciaal onderwijs Dunamare Onderwijsgroep

Prof. dr. Gunningschool SO	basisarrangement
Prof. dr. Gunningschool VSO	basisarrangement
Vestiging Prof. dr. Gunningschool VSO - Locatie Daaf Gelukschool	basisarrangement

Dunamare kerngetallen

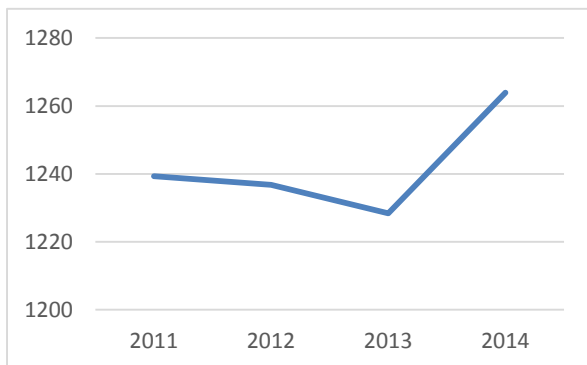


Samenvattend kunnen we stellen dat de kwaliteit van onze scholen uitkomt op of boven het landelijke gemiddelde. De financiële ratio's laten zien dat Dunamare Onderwijsgroep financieel gezond is.

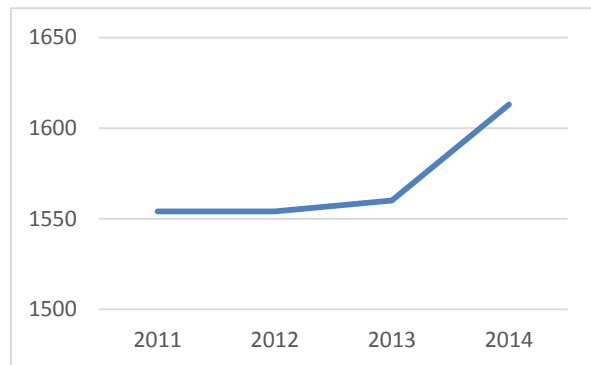
* De rentabiliteit in 2013 wordt verklaard doordat in december 2013 een eenmalige uitkering heeft plaatsgevonden (NOA-gelden)

Statistieken medewerkers

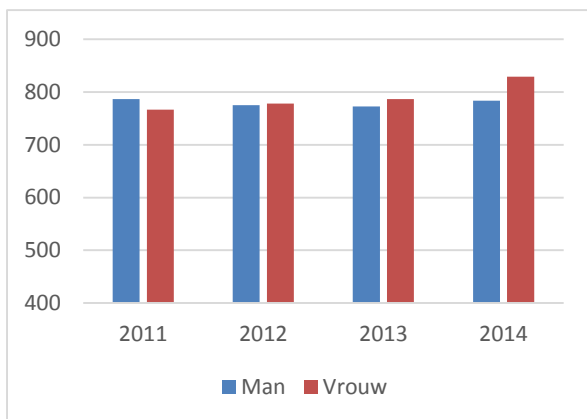
Aantal medewerkers (FTE)



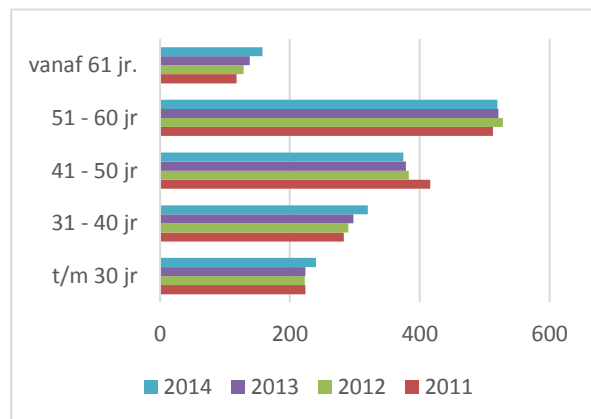
Aantal medewerkers



Aantal mannen en vrouwen



Leeftijdsopbouw medewerkers



Dit zijn onze scholen

Coornhert Lyceum

Het Coornhert Lyceum is een prestatiegerichte school met hart voor de leerlingen. De school ligt in het zuiden van Haarlem en kenmerkt zich door veel lichtinval en kleur, wat zorgt voor een warme uitstraling. Het Coornhert Lyceum biedt vwo-, havo- en vmbo-t onderwijs aan circa 1.700 leerlingen. Het streven is om iedere leerling op te leiden tot het hoogst mogelijke diploma dat bij de capaciteiten van hem of haar past. De school streeft daarbij naar een optimale balans tussen kansen geven en goede cijfers halen. Daarnaast streeft de school naar brede talentontwikkeling, persoonlijke ontplooiing en culturele vorming van alle leerlingen. Ook respect voor elkaar, samenwerken en verantwoordelijkheid zijn belangrijk op de school. Het Coornhert Lyceum heeft kleine, overzichtelijke afdelingen, waar de leerlingen goed worden begeleid in een positieve sfeer. De school staat in de regio bekend om haar hoogwaardige uitvoeringen op het gebied van muziek, drama en kunst.

Daaf Gelukschool

De Daaf Gelukschool in Haarlem-Noord is een openbare vmbo-school (kader en theoretisch) met ruim 180 leerlingen die leerweg ondersteund onderwijs (lwoo) nodig hebben. De Daaf Gelukschool geeft haar leerlingen onderwijs op maat. De school heeft een veilig klimaat en volgt de persoonlijke ontwikkeling van iedere leerling nauwlettend. Dit doet de Daaf Gelukschool onder meer door het bieden van structuur en duidelijkheid, warmte en geborgenheid, respect en acceptatie van elkaar en waardering voor de leerlingen. Er is veel persoonlijke aandacht. Sinds 2013 heeft de Daaf Gelukschool een nieuw en licht pand aan de Albert Verwey laan. De combinatie van het moderne gebouw en medewerkers die zich volledig inzetten voor de leerling maakt kwalitatief hoogstaand onderwijs mogelijk.

Duin en Kruidberg Mavo

De Duin en Kruidberg Mavo in Driehuis is een kleinschalige vmbo-school (theoretische leerweg) met zo'n 300 leerlingen. Het bijbrengen van kennis en inzicht in cognitieve en sociale vaardigheden en persoonlijkheidsvorming vormen de kern van de onderwijskundige doelstellingen van de school. Daarnaast biedt de school een veilige en vriendelijke omgeving. Met ingang van het schooljaar 2014/2015 is in de brugklas gestart met het digitaliseren van de leermiddelen. Alle brugklassers hebben de beschikking over een eigen iPad waarmee zij toegang hebben tot de digitale leeromgeving.

Haarlem College

Het Haarlem College in Haarlem-Zuid is een brede school voor vmbo (theoretisch, basis en kader). Daarnaast biedt het Haarlem College leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) aan leerlingen die extra hulp nodig hebben. Sinds het schooljaar 2010-2011 is de school gevestigd in een modern gebouw in Schalkwijk. De ruim 900 leerlingen volgen bijna alle lessen op een van de zeven 'deelscholen' (afdelingen). Zo is er veel persoonlijke aandacht en leren docenten en leerlingen elkaar goed kennen. Tegelijkertijd zorgt de totale omvang van de school ervoor, dat er veel voorzieningen zijn en er goede begeleiding is. Bijvoorbeeld bij het kiezen van een vervolgopleiding of beroep.

Haarlemmermeer Lyceum

Het Haarlemmermeer Lyceum in Hoofddorp is een overzichtelijke school waar vwo, havo en vmbo aangeboden wordt aan ruim 2.000 leerlingen. De opleidingsmogelijkheden zijn omvangrijk, met de keuze voor tweetalig onderwijs of het Daltononderwijs. Er is veel aandacht voor buitenschoolse activiteiten zoals cultuur, sport en projecten. In 2013 kreeg de school bovendien de LOOT-status. Dit betekent dat het Haarlemmermeer Lyceum toptalenten de mogelijkheid biedt om topsport en onderwijs goed te combineren. Om de kleinschalige en stimulerende leeromgeving te waarborgen en gelijktijdig ruimte te bieden aan het groeiende leerlingenaantal, is in augustus 2014 de prachtige moderne tweede vestiging 'De Zuidrand' geopend, dichtbij de bestaande locatie aan de Baron de Coubertinlaan. De Zuidrand ligt pal naast het Huis van de Sport op vijftig meter afstand van de Nieuwe Bennebroekerweg. Op de nieuwe locatie wordt zowel regulier havo/vwo als Daltononderwijs gegeven.

Hartenlust Mavo

De Hartenlust Mavo in Bloemendaal biedt haar leerlingen een gedegen tl-opleiding in een uitdagende leeromgeving. De school is gevestigd in een schitterend, historisch schoolgebouw in Bloemendaal en heeft daardoor een heel eigen sfeer. De Hartenlust Mavo is een kleine school met circa 400 leerlingen. Een bevlogen team van 40 medewerkers zet zich in voor optimaal onderwijs. De slagingspercentages zijn vrijwel altijd 95 procent of hoger. Er wordt gewerkt in een prettige, stimulerende sfeer. Naast de lessen zijn er veel sociale activiteiten. Er wordt gewerkt aan speciale projecten en leerlingen kunnen zich in workshops verdiepen in allerlei interessante onderwerpen (bijvoorbeeld: filosofie, religie, beeldhouwen, aandachts-/ontspanningstraining, geschiedenisbronnen). De vierdeklassers doen elk jaar mee aan de grootste debatwedstrijd van Nederland.

Het Schoter

Het Schoter is een kleinschalige, veilige school met zo'n 880 leerlingen voor (tweetalig) vwo, havo en mavo in Haarlem-Noord. De school werkt met een sterk eigen onderwijskundig concept waardoor leerlingen meer en beter kunnen leren. Alle leerlingen op Het Schoter krijgen versterkt Engels en kunnen eindexamen doen in de vakken gymnastiek en drama. Het afgelopen schooljaar is Het Schoter heel succesvol van start gegaan met een mavo-opstroomklas voor de betere mavoleerling en een havo-opstroomklas voor de betere havoleerling. Ruim 90 leerlingen hebben zich voor deze opstroomklassen aangemeld. De school is gelegen naast het mooie Schoterbos en beschikt over veel sportfaciliteiten en een modern theater.

Hoofdvaart College

Het Hoofdvaart College in Hoofddorp is met zo'n 700 leerlingen een kleinschalige school, waardoor zij zoveel mogelijk op maat kunnen worden bediend. De school biedt vmbo-onderwijs aan (basis, kader en gemengd/theoretische leerweg). Leerlingen die extra hulp nodig hebben, krijgen leerwegondersteunend onderwijs (lwoo). De school stimuleert haar leerlingen om grenzen te verleggen en talenten te ontwikkelen. Het onderwijsprogramma is zo ontwikkeld dat het elk type leerling kan bedienen. Het digitale curriculum vanaf het eerste leerjaar (elke leerling een eigen laptop) geeft elke leerling de mogelijkheid te leren volgens zijn of haar individuele leervoorkeuren. Het Hoofdvaart College ziet zichzelf als een belangrijke partner van kind en ouders en biedt een veilige en stabiele omgeving. Het schoolklimaat kenmerkt zich door respect, medeverantwoordelijkheid en bereidheid om te leren (RMB).

Ichthus Lyceum

Het Ichthus Lyceum in Driehuis is met ongeveer 1.100 leerlingen en 120 medewerkers een middelgrote havo- en vwo-school. De school beschikt over het Technasiumpredicaat. In de brugklas maken alle leerlingen kennis met projectmatig werken via het vak 'Onderzoek en Ontwerpen'. Vervolgens maken ze de keuze om wel of niet verder te gaan met dit vak en het Technasium. In plaats van voor het Technasium kunnen leerlingen in de tweede en derde klas ook kiezen voor twee andere talentstromen: 'Internationalisering' of 'Kunst & Cultuur'. Het Ichthus Lyceum wil dat leerlingen zich met goed onderwijs optimaal kunnen voorbereiden op een vervolgstudie. Op de school wordt hard gewerkt om dit doel te bereiken. Leerlingen en medewerkers kunnen op het Ichthus Lyceum het maximale in zichzelf naar boven halen binnen een veilige, stimulerende leeromgeving en werkklimaat.

Maritieme Academie Harlingen

De Maritieme Academie Harlingen verzorgt voor ongeveer 200 leerlingen vmbo-onderwijs (basis, kader en gemengd), gericht op binnenvaart, kustvaart en zeevaart. Daarnaast biedt de academie mbo zeevaart en binnenvaart onderwijs aan ongeveer 400 leerlingen. De school beschikt over een modern gebouw, samen met het Maritiem College IJmuiden over drie opleidingsschepen voor het vmbo en vier zeevaartsimulatoren voor het mbo. Aan de school is huisvesting verbonden waar de leerlingen wonen. Hierdoor kunnen zij zich voorbereiden op de praktijk, waarbij zij als bemanningsleden met elkaar op een schip zullen wonen. Naast vmbo- en mbo-onderwijs verzorgt de academie ook maritiem contractonderwijs: cursussen en trainingen aan mensen die werkzaam zijn in de maritieme wereld, met als doel om hen bij te scholen en hun vakkennis op peil te houden.

Maritiem College IJmuiden

Het Maritiem College IJmuiden verzorgt vmbo-onderwijs (GL, kader en basis), gericht op werken in de maritieme sector, voor ongeveer 120 leerlingen. Het Maritiem College is gevestigd in een markant gebouw in IJmuiden, samen met het Technisch College Velsen. De school beschikt, samen met de Maritieme Academie Harlingen, over drie opleidingsschepen. Het is beroepsgericht onderwijs in een veilige leeromgeving en in nauwe samenwerking met de bedrijfstak. Het Maritiem College biedt twee studierichtingen aan: de ene is Rijn-, binnen- en kustvaart, de andere Haven en Vervoer (logistiek). Door de huisvesting die aan de school is verbonden, kunnen leerlingen zich voorbereiden op de toekomst, wanneer zij als bemanningsleden samen zullen leven op een schip. Op de school krijgen leerlingen de ruimte om zich te ontwikkelen, zowel persoonlijk als in hun vakgebied, zodat ze na hun vmbo-diploma door kunnen stromen naar het mbo of naar een baan in bijvoorbeeld de scheepvaart.

Montessori College Aerdenhout

Het Montessori College Aerdenhout is een kleinschalige mavo (vmbo, theoretische leerweg) met ongeveer 380 leerlingen en 42 medewerkers. In de 'opstroomklas' wordt in de onderbouw gekeken of havoniveau haalbaar is. Het Montessori College Aerdenhout heeft veel aandacht voor de individuele leerling. Leerlingen en docenten gaan op een persoonlijke manier met elkaar om. De school werkt volgens het gedachtegoed van haar naamgever Maria Montessori. Leerlingen krijgen dus de mogelijkheid om zelf dingen te ontdekken, fouten te maken en samen te zoeken naar oplossingen. Zelfstandig, maar niet alleen. Het Montessori College vormt een brug tussen de basisschool en een vervolgopleiding. Creatieve vakken hebben een belangrijk aandeel in het lesaanbod. Naast creativiteit staan cultuur en verantwoordelijkheid centraal in de werkwijze van de school. De school ligt in een rustige, bosrijke omgeving in Aerdenhout.

Paulus Mavo

De Paulus Mavo in Haarlem-Noord verzorgt leerwegondersteunend vmbo-onderwijs voor ruim 300 leerlingen, die allen extra ondersteuning nodig hebben. De onderbouw bestaat uit twee studie jaren, waarin op theoretisch/kaderniveau les wordt gegeven. Vervolgens kan in de bovenbouw de theoretische leerweg worden gevolgd of de kaderberoepsgerichte leerweg Economie, afdeling Handel/Administratie. Naast de reguliere lessen worden zogenoemde Pauluslessen gevolgd. Dat zijn extra ondersteuningslessen. Ook huiswerkbegeleiding, fitnesstraining, speciale bijlessen op zaterdagmorgen en vakantielessen behoren tot de mogelijkheden. De Paulus Mavo wil een (h)eerlijke school zijn, waar iedereen wordt gekend. Kernwoorden van de school zijn: veilig, sportief, vriendelijk en consequent. De school wil dat alle leerlingen in samenwerking met ouders en verzorgers en alle schoolmedewerkers op basis van wederzijds respect en vertrouwen met elkaar werken aan de talentontwikkeling en de toekomst van de leerlingen. Goede resultaten, zoals de uitverkiezing tot beste middelbare school zijn belangrijk, maar de leerling blijft in alles centraal staan.

Praktijkschool de Linie

Praktijkschool De Linie in Hoofddorp verzorgt praktijkonderwijs voor 166 leerlingen. Het is een veilige school met een prettige sfeer waarin leerlingen zich thuis voelen. Hier ontwikkelen ze zich, op weg naar zelfstandigheid op het gebied van werken, wonen, zinvolle vrijetijdsbesteding en burgerschap. Leren door doen staat centraal. Het doel is de leerling zodanig te onderwijzen en te begeleiden, dat hij/zij een geschikte functie in de maatschappij kan gaan vervullen. Er wordt gewerkt met een Individueel Ontwikkelingsplan (IOP) voor alle leerlingen. Dit stimuleert de leerling om zelf actief bij het leren betrokken te blijven. Naast het IOP werkt elke leerling aan de opbouw van een portfolio waarin de leerontwikkeling zichtbaar wordt. Dit vormt de basis van het examendossier voor het Diploma Praktijkonderwijs, dat in juni 2014 voor het eerst is uitgereikt.

Praktijkschool Oost ter Hout

Praktijkschool Oost ter Hout in Haarlem telt 206 leerlingen. Het team begeleidt de leerlingen op hun weg naar werk of vervolgonderwijs (vmbo/mbo). Dit gebeurt in kleine klassen, met persoonlijke aandacht en individuele begeleiding. Het pedagogisch klimaat op school kenmerkt zich door structuur, orde, veiligheid, duidelijke regels, acceptatie, uitdaging, beschaving én plezier. De interactie tussen leerling en docent is van groot belang. Het leren sluit aan bij de voorkennis van het kind en vindt plaats in een goed uitgeruste, moderne en realistische leeromgeving. Sinds april 2014 ondergaat de school een grootschalige renovatie en uitbreiding. De school is daarom op dit moment tijdelijk elders gehuisvest. Vanaf schooljaar 2015-2016 zal Oost ter Hout de lessen weer op de mooie en vertrouwde plek voortzetten.

Praktijkschool Uithoorn

Praktijkschool Uithoorn is een op ontwikkeling gerichte, zorgzame, veelzijdige en verdraagzame school voor praktijkonderwijs. De school biedt onderwijs aan ongeveer 220 leerlingen. Alle leerlingen werken met een individueel ontwikkelingsplan (IOP). Zij worden uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces en te communiceren over hun ontwikkeling. Zij worden aangemoedigd hun ontwikkeling mede te bepalen. Naast het IOP heeft elke leerling een portfolio. Dit betekent voor de leerlingen dat zij bewijzen moeten verzamelen van wat zij geleerd en gedaan hebben op school. Dit vormt de basis van het examendossier voor het Diploma Praktijkonderwijs, dat in juni 2014 voor het eerst is uitgereikt.

Prof. dr. Gunningschool (VSO en SO)

De Prof. dr. Gunningschool in Haarlem-Noord is een school voor kinderen die wegens gedrags-, opvoedings- en/of ontwikkelingsproblemen zijn vastgelopen in het reguliere onderwijs. De afdeling speciaal onderwijs (SO) is er voor kinderen van 5 tot 13 jaar. Door middel van veiligheid, zorg en structuur wordt een optimale leeromgeving gecreëerd, die ervoor zorgt dat de leerlingen zo goed mogelijk functioneren in de maatschappij en in het vervolgonderwijs. Het vervolgonderwijs kan vorm krijgen in regulier voortgezet onderwijs of in speciaal voortgezet onderwijs. De school telt bijna 100 leerlingen, die verdeeld zijn over zeven groepen. De school is gevestigd aan de rand van de Planetenwijk in Haarlem-Noord.

De afdeling voortgezet speciaal onderwijs (VSO) van de Prof. dr. Gunningschool biedt onderwijs aan leerlingen, die ouder zijn dan de basisschoolleeftijd en vanwege gedrags-, opvoedings- en/of ontwikkelingsproblemen zijn vastgelopen in het reguliere onderwijs. De school biedt onderwijs aan ruim 130 leerlingen. Op de Prof. dr. Gunningschool VSO wordt ernaar toe gewerkt om alle leerlingen via stage, werk, regulier onderwijs of vervolgonderwijs zelfstandig te leren functioneren in de maatschappij. Ook is er een vestiging van de Prof. dr. Gunningschool op de Daaf Gelukschool waar lessen (vmbo kader, vmbo theoretisch en havo) worden gegeven aan leerlingen met een stoornis in het autistisch spectrum (intrinsiek van aard). Deze leerlingen hebben moeite met het verwerken en selecteren van informatie en het combineren en samenvatten hiervan.

Ten slotte is er de +VO-voorziening, die zich richt op risicoleerlingen die onveilige situaties laten ontstaan of op leerlingen die om welke reden dan ook niet naar school kunnen of willen. Het doel van de +VO-voorziening is om leerlingen terug te begeleiden naar het regulier onderwijs. De verschillende afdelingen zijn verspreid over Haarlem. Voor elke afdeling geldt dat de leerlingen onderwijs volgen in een gebouw dat voldoet aan alle eisen om kwalitatief goed onderwijs te bieden aan deze specifieke groep leerlingen.

Sterren College

Het Sterren College ligt op de grens van Haarlem en Bloemendaal. Het is een moderne vmbo-school met een mavo/theoretische leerweg, gemengde leerweg en een kader- en basisberoepsgerichte leerweg. Voor elke leerweg is leerwegondersteuning (lwoo) mogelijk. Het Sterren College biedt onderwijs aan meer dan 800 leerlingen. De school biedt onderwijs op maat, onderwijs dat bij de leerling past. Leerlingen leren niet alleen hun hoofd, maar ook hun handen te gebruiken en met anderen samen te werken. In de groene, veilige omgeving is er volop ruimte om te leren, te sporten en met klasgenoten en andere leerlingen om te gaan.

Technisch College Velsen

Het Technisch College Velsen is een categorale technische school met 425 leerlingen. De school verzorgt vmbo-onderwijs, van basisberoepsgerichte leerweg tot en met gemengde leerweg. De school kenmerkt zich door drie sterke punten: veiligheid, maatwerk en techniek. Praktijkgericht onderwijs, een veilige leeromgeving en een steeds groter wordende integratie in het bedrijfsleven zijn wezenlijke kenmerken van het Technisch College Velsen. Leerlingen kunnen zich zowel persoonlijk als op hun vakgebied ontplooiën, zodat ze na het behalen van hun vmbo-diploma door kunnen stromen naar het mbo. Door de nauwe band tussen de school, het mbo en het bedrijfsleven in de regio is de aansluiting met en de doorstroom naar het bedrijfsleven erg goed.

Tender College

Het Tender College IJmuiden is genoemd naar de tender, een hulpboot die schepen, mensen en goederen naar de juiste plek brengt. Die functie wil de school ook voor leerlingen vervullen; een gids zijn voor leerlingen die in het regulier onderwijs 'tussen wal en het schip' terecht kunnen komen. In het gebouw zijn zowel een praktijkschool gevestigd als een vmbo-school voor basisberoepsgericht en kader. De scholen hebben respectievelijk ongeveer 100 en 180 leerlingen. Extra zorg en aandacht voor alle leerlingen staat centraal. In het vmbo is er sprake van leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) voor leerlingen die extra hulp nodig hebben. Er wordt geleerd in kleine klassen. In het vmbo wordt tevens een interne entreeopleiding aangeboden, een mbo-route naar niveau 1 of overstap naar het mbo.

In het schoolgebouw van het Tender College IJmuiden is ook een +VO-voorziening (voorheen rebound) gevestigd. De +VO-voorziening Velsen heeft veel praktijkvoorzieningen en alle leerlingen draaien ook mee met de vakken koken, hout, verzorging en groen. Leerling en docent komen daardoor ook op een andere manier met elkaar in gesprek, wat leidt tot nieuwe inzichten en wederzijds begrip.

Vellesan College

Het Vellesan College is een brede scholengemeenschap in IJmuiden die onderwijs biedt op vmbo- (basis en kader), mavo-, havo- en vwo-niveau. De afdeling mavo-havo-vwo is gehuisvest in het hoofdgebouw dat in 2013 een nieuwe vleugel kreeg. Voor de afdeling vmbo zijn de voorbereidingen voor een nieuw gebouw in volle gang. Door goede contacten met het basisonderwijs is het Vellesan College in staat om leerlingen individuele begeleiding te geven. Leerlingen kunnen hun talent verder ontwikkelen in de sport- en dansklas. Met ingang van het schooljaar 2015/2016 wordt gestart met een pilot voor het digitaliseren van de leermiddelen in de brugklas mavo/havo. Wie plezier in zijn werk heeft presteert beter, is de filosofie van de school. Dat blijkt de laatste jaren onder meer uit de uitstekende eindexamenresultaten. Het Vellesan College is een stabiele school met heldere uitgangspunten over waarden en normen, identiteit, schoolregels, verantwoordelijkheid en organisatiestructuur. Dat maakt het Vellesan College tot een prettige en veelzijdige school.

Wim Gertenbach College

Op het Wim Gertenbach College in Zandvoort kunnen leerlingen terecht voor mavo, leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) en onderbouw havo. Kenmerkend zijn de kleinschaligheid, een uniek dyslexiebeleid en het gegeven dat iedere leerling met een eigen laptop werkt die door de school ter beschikking wordt gesteld. Het is een school waar iedereen elkaars naam kent. Er zijn duidelijke regels, heldere leerdoelen en een stevige structuur. Tegelijkertijd is er veel ruimte voor respect, warmte, interesse, uitdaging, moderne leermiddelen en gezellige activiteiten. Wie goed presteert, wordt aangemoedigd. Wie wat extra steun kan gebruiken, krijgt begeleiding op maat. Zo krijgen de leerlingen een schat aan kennis en vaardigheden mee, zodat ze als krachtige mensen de wereld in kunnen.

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de algemene gang van zaken. De RvT benoemt de leden van het CvB, stelt statuten en reglementen vast en treedt op als klankbord voor het CvB. Daarnaast stelt de RvT samen met het CvB de organisatiedoelen vast en bewaakt zij het realiseren daarvan.

Samenstelling leden van de RvT 2014

- Dhr. X. den Uyl, lid van de remuneratiecommissie, voorzitter
- Mevr. A. Mur, lid van commissie kwaliteit en onderwijs
- Mevr. F. Anker, lid van commissie kwaliteit en onderwijs, vicevoorzitter*
- Dhr. M. Hartvelt, lid van de Audit & Risk Committee**
- Mevr. T. Huizinga, lid van commissie kwaliteit en onderwijs***
- Dhr. H. Mantel, lid van de Audit & Risk Committee
- Dhr. R. Meijers, lid van remuneratiecommissie**
- Dhr. W. Passtoors, lid van commissie kwaliteit en onderwijs, lid op voordracht van de GMR.
- Mevr. T. Triezenberg, lid van de Audit & Risk Committee***

* Mevrouw Anker is, na het verstrijken van haar 2^e termijn, afgetreden per 14 juni 2014.

** De heren Hartvelt en Meijers zijn per 1 januari 2014 herbenoemd voor de 2^e termijn.

*** De dames Huizinga en Triezenberg zijn aangesteld per 10 april 2014.

Thema's

In het afgelopen verslagjaar sprak de RvT onder andere over de volgende thema's:

- *Jaarverslag en jaarrekening 2013*
- *Kwaliteit van het onderwijs*
- *Onderwijsopbrengsten en leerlingenaantallen*
- *Professionalisering (o.a. Expertacademie)*
- *Schoolprestaties*
- *Investerings*
- *Meerjarenbegroting 2014/2015-2018/2019*
- *Schooljaarbegrotingen (w.o. verlaging begrotingsdoelstelling van +2% naar +1%)*
- *Traject 'van goed naar geweldig' (pijlers: onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en goed bestuur)*

In 2014 heeft de RvT vijf keer vergaderd met het CvB. Ook was er een interne RvT-vergadering annex studiedag. Tijdens de RvT-vergadering van 19 juni 2014 was de heer Van Kasteren van Adviesbureau *Diephuis en Van Kasteren* te gast. Hij sprak over de vernieuwing van de beroepsgerichte vmbo examenprogramma's. De examenprogramma's moeten eenvoudiger, actueler en duidelijker worden, om zo beter aan te sluiten op het mbo. Diephuis en Van Kasteren adviseert onze vmbo scholen. Ook sprak de RvT met de GMR, gedeeltelijk in afwezigheid van het CvB. In februari 2014 is besloten om de honorering van de RvT aan te passen naar het (midden) advies van de VTOI. Daarnaast is besloten dat alle RvT-leden zitting hebben in een van de commissies: de Commissie Onderwijs en Kwaliteit, Audit & Risk Committee of Remuneratiecommissie.

De Audit & Risk Committee heeft zes keer met het CvB vergaderd. In twee gevallen was de accountant daarbij (deels) aanwezig, namelijk bij de bespreking van het jaarverslag/accountantsverslag en de bespreking van de managementletter. De commissie Onderwijs en Kwaliteit kwam in 2014 drie keer bij elkaar. De

Remuneratiecommissie voerde verschillende gesprekken, waaronder een exitgesprek met mevrouw De Boer en een entreegesprek met de heer Rath. Ook heeft de commissie twee nieuwe RvT-leden voorgedragen.

Financieel (Audit & Risk Committee)

In de RvT-vergadering van 13 februari 2014 is besloten dat de Audit Committee in het vervolg Audit & Risk Committee (ARC) wordt genoemd. Dit omdat dat de ARC zich naast financiën ook zeer nadrukkelijk bezig houdt met financiële risico's.

Accountantsverslag 2013/Jaarrekening 2013

De accountants van KPMG waren gedeeltelijk aanwezig tijdens de ARC van 13 mei 2014 voor een toelichting op het accountantsverslag 2013. Geconstateerd is dat de processen goed op orde zijn, er zijn nog enkele aandachtspunten geformuleerd. De administratieve functie op de scholen heeft nog steeds de aandacht. De jaarrekening 2013 is goedgekeurd door de RvT. KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring afgegeven.

Begroting 2014-2015

De begroting 2014-2015 is besproken in de ARC en de RvT. In de ARC zijn de tekort- en risicoscholen uitvoerig besproken. Voor schooljaar 2014-2015 is voor het eerst een revisiebegroting opgesteld, die nu als maatstaf dient. De formele begroting blijft van kracht, de revisiebegroting wordt gehanteerd voor sturing richting de scholen.

De ARC heeft de RvT positief geadviseerd over zowel de begroting 2014-2015 als de revisiebegroting. De RvT heeft de begroting 2014-2015 goedgekeurd. In 2014 is de meerjarenbegroting verder besproken en uitgewerkt.

Managementletter 2014

KPMG was gedeeltelijk aanwezig bij de ARC van 18 december 2014 voor een toelichting op de managementletter 2014. Het oordeel van KPMG is, evenals vorig jaar, dat de processen van Dunamare goed op orde zijn. De detailopmerkingen van vorig jaar zijn goed opgepakt, er zijn geen majeure punten bij gekomen. Er is een Handboek facilitaire zaken opgesteld waarin de organisatie, verantwoordelijkheden & bevoegdheden en procedures m.b.t. facilitaire zaken zijn gebundeld.

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

De commissie Onderwijs en Kwaliteit heeft in 2014 drie keer vergaderd. De vergaderingen werden gepland in één van onze scholen. Voorafgaand aan de vergadering vindt een kennismaking plaats met de betreffende schoolleider, gevolgd door een rondleiding door de school. In de vergaderingen is o.a. gesproken over het kwaliteitsprofiel Dunamare, het waarderingskader van de inspectie en het traject *van goed naar geweldig*. De pijlers van dit traject zijn onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en goed bestuur. Daarnaast passeerden de inspectierapporten de revue n.a.v. kwaliteitsonderzoeken bij scholen, en de verslagen n.a.v. de jaarlijkse gesprekken tussen de inspecteur en het bevoegd gezag. De verslagen van de commissie Onderwijs en Kwaliteit alsmede een terugkoppeling van de bijeenkomsten zijn besproken in de RvT-vergadering. Ook was er aandacht voor professionalisering en het aanbod van de Dunamare Expertacademie.

Remuneratiecommissie

Gesprekken CvB

De remuneratiecommissie heeft in 2014 een exitgesprek gevoerd met mevrouw De Boer (afgetreden als lid CvB per 1 januari 2014) en een entreegesprek met de heer Rath (benoemd als lid CvB per 1 november 2013). Met de heer Strijker is een functioneringsgesprek gevoerd.

Werving nieuwe RvT leden

In verband met het aftreden van mevrouw Anker per 14 juni 2014 en het aftreden van de heren Den Uyl en Mantel (per 1 april 2015) heeft de remuneratiecommissie het Nationaal Register opdracht gegeven om nieuwe leden te werven, met succes. De remuneratiecommissie heeft mevrouw Huizinga en mevrouw Triezenberg voorgedragen voor benoeming tot lid RvT in de vergadering van 10 april 2014. De RvT stemde daar unaniem mee in.

De RvT dankt mevrouw Anker voor grote en deskundige inzet binnen de RvT en haar betekenis voor Dunamare.

Interne vergadering annex studiedag RvT

In maart 2014 was er een interne vergadering annex studiedag RvT. De studiedag ging van start met een interne vergadering, onder andere over zelfevaluatie en de samenstelling van de RvT. Hierna volgde een gesprek en lunch met een aantal directeuren en rectoren van Dunamare Onderwijsgroep. Dit gesprek vond plaats in een open sfeer. Het middagdeel stond in het teken van Passend Onderwijs. Na een algemene inleiding over Passend Onderwijs door de directeur samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland, werd nader ingegaan op de manier waarop Passend Onderwijs in de regio Zuid Kennemerland wordt vormgegeven.

Haarlem, 28 mei 2015

- Mevr. T. Huizinga, voorzitter
- Dhr. R. Meijers, vicevoorzitter
- Mevr. A. Mur
- Dhr. M. Hartvelt
- Dhr. W. Passtoors
- Mevr. T. Triezenberg

Deel A: Bestuursverslag

1. Organisatiefilosofie

Onze missie

Dunamare Onderwijsgroep is er om scholen te laten groeien tot het beste dat zij kunnen zijn. Zodat iedere leerling kan groeien tot het beste dat hij of zij kan zijn. Door talenten in de volle breedte te ontwikkelen en onze leerlingen op te leiden tot competente mensen die zich bewust zijn van onze democratische en maatschappelijke basiswaarden. Mensen die de wereld met open vizier tegemoet treden, met respect en vertrouwen. Die kunnen ondernemen, onderzoeken en overtuigen. Samen met al onze schoolmedewerkers en ondersteuners stellen wij de brede talentontwikkeling van de leerling centraal. Omdat goed onderwijs de basis legt voor persoonlijk welzijn en een rechtvaardige samenleving.

Onze visie

In 2020 zijn al onze scholen professionele leergemeenschappen waar ontwikkeling en verbetering een tweede natuur is. Voor zowel onze professionals als voor onze leerlingen. En alle leerlingen die van school gaan hebben hun diploma. Gehaald zonder zittenblijven. Terugblikkend op een fijne en nuttige schooltijd, waarin zij gezien, gehoord en gegroeid zijn. Voorbereid op beroepen en samenwerkingsvormen die we misschien nog niet allemaal kennen, met vaardigheden die passen bij de 21ste eeuw. Maar met alle bagage om een waardevolle bijdrage te kunnen leveren aan een rechtvaardige samenleving.

Onze vier kernwaarden

Dunamare Onderwijsgroep is meer dan een naam. Het is een verbindende factor tussen 24 verschillende scholen. Dunamare Onderwijsgroep heeft een uitgesproken karakter, samen te vatten in vier kernwaarden:

- ambitieus
- professioneel
- uitdagend
- inlevend

Dit zijn de eigenschappen die we stimuleren in al onze medewerkers, lesgevend en ondersteunend, op alle verschillende scholen. Dit zijn de waarden waaraan we ook ons eigen handelen toetsen. Dit is Dunamare Onderwijsgroep.

Van goed naar geweldig

De scholen van Dunamare doen het goed. De Onderwijsinspectie gaf ze nagenoeg allemaal een basisarrangement en de examenstatistieken laten zien dat vrijwel al onze scholen op of boven het gemiddelde scoren. Een mooi uitgangspunt. Maar wij gaan een stap verder om onze ambitie waar te maken: optimaal onderwijs en brede talentontwikkeling voor iedere leerling. En daarbij nemen we geen genoegen met de minimale eisen die de wet en de Onderwijsinspectie daaraan stellen.

De ambitie is stevig: we gaan we met al onze medewerkers *van goed naar geweldig*. Zodat het onderwijs voor onze leerlingen ook van goed naar geweldig gaat. Dit traject, dat ook op te vatten is als een mentaliteit, vormde de rode draad tijdens de studiedag in september 2014. Het vormde ook de basis voor de Dunamare Dialogen van juni 2014, waarbij we in gesprek gingen met de rectoren, directeuren en teamleiders van alle scholen. En voor het management development programma voor onze teamleiders.

Van goed naar geweldig wordt onderdeel van ons DNA, het ijkpunt voor ons denken en doen. Het helpt ons om ons ultieme doel te bereiken: in iedere leerling het beste naar boven brengen. Dat uit zich in drie strategische domeinen:

- Goed onderwijs (het leidende thema)
- Goed werkgeverschap
- Goed bestuur

Op de volgende pagina's leest u daar meer over.

2. Onderwijskwaliteit

Dunamare scholen zijn voor de brede talentontwikkeling van iedere leerling écht van toegevoegde waarde. Samen gaan wij *van goed naar geweldig*. De primaire focus binnen Dunamare ligt dan ook op de onderwijskwaliteit, in de overtuiging dat het altijd beter kan. Beter ook, dan de wet en de Onderwijsinspectie van ons verlangen. Onze twee andere pijlers, goed bestuur en goed werkgeverschap, staan ten dienste van die onderwijskwaliteit.

Onderwijskwaliteit is niet voor niets het hoofdthema. Ons belangrijkste doel is tenslotte om het beste uit iedere leerling te halen. Ze te stimuleren om hun talenten in de volle breedte te ontplooiën. Goed werkgeverschap en goed bestuur faciliteren onze medewerkers om dat waar te maken. En daarom zijn dat onze twee ondersteunende strategische pijlers. In januari 2014 zijn we gestart met de invulling van deze strategische agenda. Het komend schooljaar werken we hieraan door, samen met de scholen.

2.1 Wat hebben we in 2014 bereikt?

Ontwikkeling van het Dunamare Kwaliteitsprofielen

Omdat wij staan voor de talentontwikkeling van *iedere* leerling, moeten we optimaal onderwijs bieden, toegespitst op individuele wensen en mogelijkheden. De normen die de Inspectie stelt, zien we daarom als een taakstellend minimum. Maar hoe ziet optimaal onderwijs volgens Dunamare er nu eigenlijk uit? En wat betekent dat voor ons dagelijks handelen?

Om die vraag zo concreet mogelijk te beantwoorden, zijn we in 2014 gestart met de ontwikkeling van Dunamare Kwaliteitsprofielen. Daarbij maken we onderscheid naar les-, school- en bestuursniveau. De Dunamare Kwaliteitsprofielen combineren externe normen (zoals het waarderingskader van de Inspectie en het Bestuursakkoord) met eigen ambities. Hoewel de profielen voor iedere school hetzelfde zijn, verschillen de prioriteiten per school: maatwerk. Onze kwaliteitsprofielen vormen de basis voor een voortdurende open dialoog. Zo denken we samen na over waar we staan, wat we kunnen verbeteren en wat we daarvoor nodig hebben.

Vernieuwing vmbo

In het schooljaar 2016-2017 zullen alle leerlingen uit de basisberoepsgerichte-, kaderberoepsgerichte- en gemengde leerweg te maken krijgen met een nieuw beroepsgericht examenprogramma. De vmbo-scholen van Dunamare Onderwijsgroep zijn druk bezig met de vertaling van de nieuwe examenprogramma's naar een waardevol en uniek programma per school. De scholen hebben in 2014 daarom hun aanbod opnieuw tegen het licht gehouden en afgestemd op de wensen van de omgeving. Ook is er aandacht voor de afstemming met de nieuwe kwalificatiestructuur van het mbo. De vernieuwingsslag biedt scholen de kans om bestaande onderwijsprogramma's nog verder te verbeteren en af te stemmen op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt. Bijzonder is dat Dunamare het enige schoolbestuur is dat alle tien de nieuwe profielen zal aanbieden.

Pilot digitalisering

In het schooljaar 2013-2014 begonnen zes scholen van Dunamare Onderwijsgroep met digitaliseringsprojecten. Belangrijke doelstellingen waren om leerlingen meer te betrekken bij het onderwijs, het onderwijs eigentijdser te maken, de mogelijkheden te benutten van differentiatie en maatwerk, en het onderwijs efficiënter maken.

De scholen maakten allen hun eigen projectplan en stelden een projectleider aan. Belangrijke overeenkomst op alle zes scholen was dat de leerlingen zowel thuis als op school met hun eigen tablet werkten. De projectleiders van de scholen kwamen regelmatig bij elkaar om ervaringen en kennis te delen.

Aan het eind van het schooljaar heeft de afdeling Onderwijskwaliteit onderzoek gedaan naar de eerste ervaringen door middel van interviews met leerlingen en vragenlijsten onder docenten en leerlingen. Uit het onderzoek blijkt dat er al veel voordelen uit het werken met tablets wordt gehaald. Zo vinden leerlingen het fijn dat ze minder boeken mee kunnen nemen en makkelijk informatie kunnen opzoeken op internet. Ook zijn er verbeterpunten aangegeven, zoals een tekort aan digitale content. De bevindingen uit het onderzoek worden meegenomen in de verdere uitvoering van de digitaliseringsprojecten.

Taal en rekenen

Naast onze focus op brede talentontwikkeling van iedere leerling is er de wet op de referentieniveaus. De combinatie maakt dat scholen meer aandacht moeten geven aan rekenen en taal. Veel scholen van onze onderwijsgroep passen hun beleid aan om de taal- en rekenvaardigheden van leerlingen te onderhouden en te verhogen.

Daarom zijn we in 2014 gestart met twee nieuwe werkgroepen: een werkgroep taal en een werkgroep rekenen. In deze werkgroepen komen taal- en rekencoördinatoren van alle Dunamare-scholen bij elkaar om kennis te delen en om na te denken over de positie van taal en rekenen in de school. 'Best practices' worden in deze groepen gedeeld, en thema's als scholing en toetsen komen aan de orde. Een eerste uitkomst van de werkgroepen is de organisatie van een scholingsbijeenkomst over de huidige wet- en regelgeving omtrent taal en rekenen.

Toetsen

Toetsen vormen een belangrijk onderdeel van het leerproces. Zonder tussentijdse toetsen is het moeilijk te bepalen in hoeverre leerlingen de leerstof beheersen. Diagnostische toetsing is net zo'n essentieel element van het leren als instructie en verwerking. Voor de leraar is de beoordelende toets bovendien een belangrijk hulpmiddel om de leervorderingen te evalueren. Toetsen gekoppeld aan een taxonomie zijn essentieel in de determinatie van leerlingen en dus voor een succesvolle schoolloopbaan. In 2014 zijn we daarom gestart met een werkgroep toetsen. Toetscoördinatoren van alle scholen komen bij elkaar om na te denken over digitaal toetsen, het maken van gezamenlijke toetsbanken en het opzetten van scholing. Zo kunnen we gezamenlijk optrekken en kunnen we kennis opdoen en delen.

Tevredenheidsmetingen

Alle Dunamare-scholen houden regelmatig tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en medewerkers. Het digitale instrument *Kwaliteitscholen* maakt het makkelijker om dit soort vragenlijsten uit te zetten. Een aantal scholen gebruikt dit al langer en in 2014 zijn al onze scholen hiermee gestart.

Tevredenheidsmetingen bij leerlingen en ouders kunnen nu eenvoudig worden gedaan, dankzij de koppeling met Magister. De resultaten kunnen vervolgens met een druk op de knop in *Scholen op de Kaart* geladen worden en zo worden gedeeld met stakeholders. *Kwaliteitscholen* wordt ook gebruikt voor andere evaluaties en metingen, zoals de evaluatie van docenten door leerlingen of de evaluatie van teamleiders door docenten.

2.2 Slagingspercentages, schooljaar 2013-2014

Vmbo-b	Aantal examen leerlingen	Slagingspercentage	Gemiddeld cijfer CE	Vershil SE-CE
Landelijk	-	96,9%	6,7	-
Haarlem College	98	98%	6,75	-0,42
Hoofdvaart College	46	98%	7,06	-0,6
Maritiem College IJmuiden	18	94,4%	6,53	-0,26
Maritieme Academie Harlingen	11	100%	6,66	-0,26
Paulus Mavo	8	100%	6,58	-0,07
Sterren College	77	94,8%	6,52	-0,23
Technisch College Velsen	42	100%	7,05	-0,61
Tender College IJmuiden	11	100%	6,73	-0,37
Vellesan College	26	100%	6,7	-0,38

Vmbo-k	Aantal examen leerlingen	Slagingspercentage	Gemiddeld cijfer CE	Vershil SE-CE
Landelijk	-	94,9%	6,3	-
Daaf Gelukschool	14	100%	7,01	-0,5
Haarlem College	134	94%	6,33	-0,04
Hoofdvaart College	60	96,7%	6,21	0,29
Maritiem College IJmuiden	12	100%	6,39	0,01
Maritieme Academie Harlingen	14	100%	6,0	0,12
Paulus Mavo	9	100%	5,98	-0,27
Sterren College	69	76,8%	5,56	0,32
Technisch College Velsen	65	98,5%	6,95	-0,33
Tender College IJmuiden	12	92%	6,03	0,25
Vellesan College	78	89,7%	6,01	0,06

Vmbo-(g)t	Aantal examen leerlingen	Slagingspercentage	Gemiddeld cijfer CE	Vershil SE-CE
Landelijk	-	93,4%	6,4	-
Coornhert Lyceum	106	87%	6,39	-0,07
Daaf Gelukschool	20	95%	6,77	-0,03
Duin en Kruidberg Mavo	78	92%	6,33	0,2
Haarlem College	55	95,2%	6,5	-0,09
Haarlemmermeer lyceum	91	91%	6,4	0,17
Hartenlust Mavo	96	97%	6,3	-0,11
Het Schoter	61	92%	6,3	0,12
Hoofdvaart College	9	100%	6,27	0,36

Maritiem College IJmuiden	9	100%	5,88	0,84
Maritieme Academie Harlingen	5	100%	5,95	0,35
Montessori College Aerdenhout	82	96,3%	6,6	-0,04
Paulus Mavo	59	94,9%	6,31	0
Sterren College	20	65%	5,75	0,76
Technische College Velsen	16	100%	6,45	0,39
Vellesan College	113	95,6%	6,23	0,13
Wim Gertenbach College	45	93,3%	6,47	-0,08

Havo	Aantal examens leerlingen	Slagingspercentage	Gemiddeld cijfer CE	Vershil SE-CE
Landelijk	-	87,9%	6,4	-
Coornhert Lyceum	129	89,9%	6,35	-0,12
Haarlemmermeer Lyceum	125	84,8%	6,29	0,07
Het Schoter	94	93,6%	6,5	-0,1
Ichthus Lyceum	126	83,3%	6,27	0,02
Vellesan College	38	100%	6,64	-0,23

Vwo	Aantal examens leerlingen	Slagingspercentage	Gemiddeld cijfer CE	Vershil SE-CE
Landelijk	-	89,7%	6,45	-
Coornhert Lyceum	64	89,1%	6,25	0,33
Haarlemmermeer Lyceum	90	91,1%	6,44	0,21
Het Schoter	29	86,2%	6,24	0,28
Ichthus Lyceum	31	96,8%	6,47	0,04
Vellesan College	9	88,9%	6,02	0,31

2.3 Goede huisvesting

In 2014 zijn we gestart met het opstellen van het Strategisch Huisvestingsplan, dat in 2015 klaar zal zijn. Het plan beslaat een termijn van vier jaar en richt zich op de kwaliteit van de huisvesting en de leerlingenprognose. Daarbij kijken we ook naar externe ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, verordeningen bij betrokken gemeenten en verwachtingen omtrent uitbreiden en afstoten. Ook koppelen we het Strategisch Huisvestingsplan aan integrale huisvestingsplannen van de gemeenten waarbinnen onze scholen gevestigd zijn.

Naast strategische plannen voor de nabije toekomst hebben we ook de grootonderhoudsplannen voor 2014-2015 en 2015-2016 vastgesteld en in gang gezet. Op basis van een meerjaren-onderhoudsplan stellen we ieder schooljaar ook een jaarplan op, om de kwaliteit van de huisvesting te kunnen waarborgen.

2.4 Passend onderwijs

Op 1 augustus 2014 is de nieuwe wet op passend onderwijs in werking getreden. In praktijk betekent dit dat ouders hun kind aanmelden bij de school van hun keuze en dat deze school verplicht is om ervoor te zorgen dat dit kind goed onderwijs krijgt, ook als er sprake is van leer- of gedragsproblemen. Als de school de benodigde onderwijssteuning zelf niet kan bieden, dan moet de school een andere school vinden die wel een passend aanbod kan doen. Is regulier onderwijs niet haalbaar, dan zorgt de school voor een plaats in het speciaal onderwijs. De samenwerkingsverbanden en scholen in de regio's Zuid-Kennemerland en Amstelland-Meerlanden hebben hierop geanticipeerd en hebben op de scholen trajectgroepen ingesteld waar leerlingen met een extra zorgvraag begeleid kunnen worden. De zorgplicht bij aanmelding is voor het eerst van toepassing bij de aanmelding voor het schooljaar 2015-2016.

3. Goed bestuur

Dunamare heeft een decentrale bestuursfilosofie en het mandaat van onze directeuren en rectoren is ruim. Beslissingen worden dus zoveel mogelijk daar genomen waar ze effect hebben: in de school, in het team, in de klas.

Het College van Bestuur (CvB) is eindverantwoordelijk voor de scholen en de stichting en ontwikkelt de groepsstrategie. Dit is daarbij de centrale vraag: hoe kunnen wij onze medewerkers zo goed mogelijk ondersteunen tijdens de tocht *van goed naar geweldig*? Het antwoord is niet altijd hetzelfde. Toch zijn de volgende elementen stevast onderdeel van de oplossing:

- Het Dunamare service- en bestuursbureau werkt vraaggericht en neemt scholen praktische taken uit handen, zodat zij zich kunnen concentreren op onderwijskwaliteit;
- We zoeken de verbinding, werken samen en delen kennis en kunde;
- We koesteren de cirkel van vertrouwen. Alle medewerkers krijgen ons vertrouwen en bevestigen dat door verantwoording af te leggen. Vertrouwen en verantwoording voeden elkaar;
- Problemen vegen we niet onder het tapijt. We benoemen ze, zodat we ze kunnen tackelen;
- Het bestuur voert een open dialoog met medewerkers, onder andere via:
 - kwaliteitsgroepen die beleid ontwikkelen op actuele thema's en vakgebieden;
 - voortgangsgesprekken, met de Dunamare kwaliteitsprofielen als leidraad;
- Onze bedrijfsvoering is transparant, conform de code voor *good governance*.

3.1 Nieuwe vorm van overleg met de scholen

Voortgangsgesprekken met scholen

Met ingang van het schooljaar 2014-2015 voert het CvB op een andere manier overleg met individuele directeuren en rectoren; de voortgangsgesprekken. De agenda is afgestemd op het kwaliteitsprofiel en de verschillende afdelingen van het service- en bestuursbureau leveren input voor het gesprek. In de voortgangsgesprekken is genoeg tijd om verschillende thema's meer in detail te bespreken. Van onderwijskwaliteit tot personeelsbeleid en leiderschap, bijvoorbeeld. Vaak schuiven ook teamleiders aan bij deze gesprekken.

Schoolbezoeken

Sinds 2014 krijgt elke school eens in de twee jaar het CvB op bezoek. Tijdens een schoolbezoek kijkt het CvB mee in de lessen en zijn er gesprekken met medewerkers, leerlingen, ouders, (D)MR en de schoolleiding. Zo krijgt het CvB uit de eerste hand een beeld van wat er speelt in de scholen en krijgen mensen binnen de school de kans om rechtstreeks met het CvB in gesprek te gaan.

Dunamare Dialogen

In juni 2014 zijn alle rectoren, directeuren en teamleiders met het CvB bij elkaar gekomen voor een aantal Dunamare Dialogen. Zij spraken uitgebreid over de verbinding tussen het CvB en de scholen, en de verbinding tussen de scholen onderling. De Dunamare Dialogen hebben waardevolle input opgeleverd, die we meenemen in het verdere ontwerp van het proces.

3.2 Ondersteuning van de scholen

Zoals eerder gemeld, is er een service- en bestuursbureau ingericht om de scholen op verschillende vlakken, zoals onder andere op het gebied van onderwijskwaliteit, financiën en huisvesting, te ondersteunen. De afgelopen periode is onderzocht hoe het service- en bestuursbureau dat nog efficiënter kan doen. Zo kijken we bijvoorbeeld hoe we de werkwijze van de leerlingen- en financiële administratie verder kunnen verbeteren. Er is bovendien een start gemaakt met een effectievere manier van samenwerken tussen het service- en bestuursbureau en de scholen.

3.3 Verkoop van GOG en inzetten op duurzaamheid

In de zomer van 2014 hebben we ons pand aan de Gedempte Oude Gracht 118-122 in Haarlem verkocht. Dit voormalige schoolgebouw uit 1953 stond al een paar jaar leeg en was toe aan een nieuwe bestemming. De nieuwe eigenaren zullen het pand verbouwen en ontwikkelen tot duurzame huurappartementen voor jonge starters, expats en mensen die al een paar jaar aan het werk zijn.

Het pand is verkocht voor € 918.000,- kosten koper. Een marktconforme prijs, zoals ook een onafhankelijk taxateur heeft vastgesteld. Een van de gunstige effecten van de verkoop is dat wij met de opbrengst een belangrijke duurzaamheidsslag kunnen maken binnen onze scholen. We willen zo min mogelijk energie verbruiken en een gezond binnenklimaat creëren in de scholen. Niet alleen met het oog op het maatschappelijk belang en het voorbeeld dat wij stellen aan alle medewerkers en leerlingen. Maar ook omdat een gezond binnenklimaat de productiviteit en prestaties verhoogt en ziekteverzuim omlaag brengt. In concreto:

- Subsidie zonnepanelen
We hebben eind 2014 voor een aantal scholen een subsidieaanvraag SDE ingediend. Het gaat dan om zonnepanelen voor scholen met grootverbruik: Technisch College Velsen en Maritiem College IJmuiden, Vellesan College, Ichthus Lyceum, Haarlem College, Sterren College, Daaf Gelukschool en Coornhert Lyceum. Als onze aanvraag wordt gehonoreerd, kunnen we gedurende 15 jaar een gedeelte van het energieverbruik vergoeden, waardoor de investering van de zonnepanelen eerder rendabel is.
- Duurzaamheidsadvies
We hebben een partij geselecteerd die Dunamare Onderwijsgroep de komende 3 tot 5 jaar zal adviseren over het opnemen van duurzaamheidsmaatregelen in de jaarplannen van het meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Deze partij is BAM Advies & Engineering.
- Energiemonitoring
Onze afdeling Inkoop heeft een overeenkomst gesloten met BAM voor het monitoren en analyseren van het energieverbruik op de scholen. Dankzij speciale software krijgen we een beter beeld van de hoeveelheid gas en elektra die op de scholen wordt verbruikt. Als we opvallend hoog verbruik signaleren, gaan we op zoek naar de oorzaak. Zodat we met gerichte gedragsverandering en, waar nodig, specifieke duurzaamheidsmaatregelen het energieverbruik omlaag kunnen brengen. In totaal zou dit een besparing op kunnen leveren van zo'n 15 procent. Via de Dunamare Expertacademie ontwikkelen we een cursus om medewerkers op de scholen inzage te geven in de werking van het energiemonitoringssysteem, het maken van rapportages, het uitlezen van meetgegevens en het opstellen van gezamenlijke gedragsregels. Het plan is dat alle scholen na de zomervakantie van 2015 tegelijkertijd met het softwaresysteem gaan werken.

3.4 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Naast medezeggenschapsraad op de scholen, is er binnen Dunamare Onderwijsgroep ook een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR houdt zich bezig met zaken die voor een meerderheid en/of voor alle scholen van belang zijn. In de vergaderingen van de GMR komen onderwerpen aan bod waarbij de GMR advies- of instemmingsrecht heeft. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de begroting en regelingen die voor geheel Dunamare gelden, zoals de algemene klachtenregeling, het protocol schorsing en verwijdering en de elektronische informatie- en communicatieregeling.

Samenstelling leden van de RvT 2014

Personeelsgeleding

- Mevr. M. Furstner (voorzitter GMR en DB)
- Mevr. D. Boudesteijn
- Dhr. W. Klaver
- Dhr. F. de Koning
- Dhr. Riepma (voorzitter commissie financiën)
- Dhr. Van Rij (penningmeester)
- Mevr. A. Scholten (secretaris, voorzitter commissie personeel)
- Dhr. R. Stet

Oudergeleding

- Mevr. P. Coffeng
- Dhr. J. Kuin (vice-voorzitter GMR en DB)
- Dhr. G. Pieters
- Dhr. R. Steenmeijer

Leerlinggeleding

- Dhr. W. Abdellati*
- Dhr. K. van de Pol*
- Dhr. J. van der Ploeg*
- Dhr. R. O'Reilly
- Mevr. S. van Bodegraven**
- Dhr. M. Severin**
- Dhr. T. Taekema**

* Afgetreden per eind schooljaar 2013/2014

** Aangetreden per begin schooljaar 2014/2015

Thema's

In het afgelopen verslagjaar zijn in de vergaderingen onder andere de onderstaande thema's uitvoerig behandeld:

- *Bestuursformatieplan*
- *Protocol schorsing en verwijdering*
- *Cyclus functioneren en beoordelen (kwantitatief en kwalitatief)*
- *Meerjarenbegroting 2014-2018*

- *Begroting 2014-2015*
- *Besteding roostervrije dag t.b.v. Dunamarebrede studiedag*
- *Protocol mobiliteit teamleiders*
- *Benchmarkonderzoek*
- *Herziening algemene Klachtenregeling*
- *Evaluatie studiedag Dunamare Onderwijsgroep*
- *(Nieuwe) cao*
- *Functiemix/Entreerecht*
- *Werkkostenregeling*
- *Traject 'van goed naar geweldig' (pijlers: onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en goed bestuur)*
- *Opleidingsscholen/Expertacademie*

In 2014 heeft de GMR vijf vergaderingen met het CvB gevoerd en zes vergaderingen met het Dagelijks Bestuur (DB). In het DB wordt de conceptagenda van de volgende GMR-vergadering besproken en worden de agendapunten voorbesproken. De GMR heeft twee commissies, te weten de commissie personeel en de commissie financiën. In deze commissies worden de onderwerpen (op personeels- en financieel gebied) voorbesproken. De leden van de commissies informeren en adviseren de gehele GMR, met als doel de besluitvorming in de GMR-vergaderingen efficiënt te laten verlopen. De commissie personeel heeft in 2014 vijf overleggen met het CvB gevoerd, de commissie financiën is drie keer bijeengekomen. Daarnaast heeft de GMR ook nog een aantal interne commissies. De GMR heeft een interne studiedag gehouden in het kader van verdere professionalisering van de GMR.

In april 2014 heeft een 1-daagse plaatsgevonden met het CvB. Tijdens deze 1-daagse zijn de contouren van het traject *van goed naar geweldig* door het CvB gepresenteerd, waarna input/feedback werd gevraagd vanuit de GMR. In september hebben twee extra pGMR-bijeenkomsten plaatsgevonden aangaande de functiemix/entreerecht. De oudergeleding van de GMR heeft op hun verzoek in december 2014 een gesprek gehad met het CvB aangaande de vergadersystematiek van de GMR.

De GMR vergadert intern ter voorbereiding op de vergaderingen met het CvB, dit geldt ook voor de commissies personeel, financiën en het Dagelijks Bestuur.

GMR

In 2014 heeft de GMR ingestemd met de volgende regelingen/protocollen:

- Bestuursformatieplan 2013-2014
- Protocol schorsing en verwijdering
- Protocol mobiliteit teamleiders (voor de duur 1 van jaar)
- Herziening algemene klachtenregeling

De GMR heeft positief geadviseerd t.a.v. de begroting 2014-2015. De heer Kruijer, Controller bij Dunamare Onderwijsgroep, heeft in juni 2014 de begroting aan de gehele GMR toegelicht. Daarnaast heeft hij de uitkomsten van het benchmarkonderzoek gepresenteerd.

In de tweede helft van 2014 is veel gesproken over het aanvullend beleid cyclus functioneren en beoordelen en de functiemix/entreerecht. Deze gesprekken worden in 2015 voortgezet.

Naast genoemde onderwerpen is de GMR geïnformeerd over onder andere de voortgang van het traject *van goed naar geweldig*, calamiteiten op scholen, benoemingen schoolleiders, aanmeldingen, opleidingsscholen, de Expertacademie en cao-onderhandelingen. Op 12 mei heeft een delegatie van de RvT, voorafgaand aan de GMR-vergadering, een gesprek gevoerd met de GMR, deels in afwezigheid van het CvB.

Commissie personeel (pGMR)

In 2014 heeft de pGMR ingestemd met de besteding van een roostervrije dag t.b.v. een Dunamarebrede studiedag. In september hebben twee extra bijeenkomsten plaatsgevonden aangaande de functiemix. Tijdens de eerste bijeenkomst is een dagdeel uitvoerig gesproken over de conceptprocedure functiemix, het beoordelingstraject in twee jaar en het entreerecht. De tweede extra bijeenkomst stond in het teken van de bespreking van signalen aangaande onduidelijkheid t.a.v. de uitvoering van de nieuwe cao en de functiemix. Hierna is het aanvullend beleid cyclus functioneren en beoordelen en de functiemix nader besproken. Deze gesprekken worden in 2015 voortgezet.

Commissie financiën

In 2014 is in de commissie financiën o.a. gesproken over:

- Begroting 2014-2015 (inclusief bijstelling begrotingsdoelstelling van +2% naar +1%)
- Kaderbrief 2014-2015
- Meerjarenbegroting 2014-2018
- Dotatie groot onderhoud
- Kasprocedure
- Resultaten benchmarkonderzoek

De commissie financiën heeft positief geadviseerd t.a.v. de begroting 2014-2015.

Haarlem, 28 mei 2015

Personeelsgeleding

- Mevr. M. Furstner (voorzitter GMR en DB)
- Mevr. D. Boudesteijn
- Dhr. W. Klaver
- Dhr. F. de Koning
- Dhr. Riepma
- Dhr. Van Rij (penningmeester)
- Mevr. A. Scholten (secretaris, voorzitter pGMR)
- Dhr. R. Stet

Oudergeleding

- Mevr. P. Coffeng
- Dhr. J. Kuin (vice-voorzitter GMR en DB)
- Dhr. G. Pieters
- Dhr. R. Steenmeijer

Leerlinggeleding

- Dhr. R. O'Reilly
- Mevr. S. van Bodegraven
- Dhr. M. Severin
- Dhr. T. Taekema

3.5 Samenwerking

Dunamare is verbonden met veel verschillende groepen mensen. In de eerste plaats zijn dat natuurlijk de ouders, leerlingen en medewerkers op de scholen. Als grootste voortgezet onderwijsgroep in de regio levert Dunamare bovendien een actieve bijdrage aan de ontwikkeling van de regio, door het onderwijsaanbod goed aan te laten sluiten op de regionale behoefte en ontwikkelingen, de toeleverende (basis)scholen en de vervolgopleidingen. Ook levert Dunamare door samenwerking met diverse organisaties en door kennisdeling landelijk een bijdrage aan de kwaliteit van het voortgezet onderwijs. Het CvB heeft daarom zitting in diverse landelijke onderwijsplatforms (zie nevenfuncties CvB, bijlage 3). De samenwerking is er echter bovenal op gericht om goed onderwijs te kunnen bieden aan al die leerlingen op onze verschillende scholen.

3.5.1 Basis- en vervolgonderwijs

Het is van groot belang dat leerlingen een goede aansluiting hebben van basisonderwijs naar voortgezet onderwijs en van voortgezet onderwijs naar vervolgonderwijs. Dunamare heeft daarom een nauw contact met de (besturen van) basisscholen in de omgeving. Ook met het vervolgonderwijs stemt Dunamare steeds meer af. Zo heeft Dunamare een goede werkrelatie met het Nova College, de mbo-beroepsopleiding in de regio. Ook werken een aantal vwo-scholen (o.m. Haarlemmermeer Lyceum en Ichthus Lyceum) samen met de Universiteit van Leiden. Met de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam heeft Dunamare de intentie om te komen tot een samenwerkingsovereenkomst tot vijf opleidingsscholen. Het Maritiem College IJmuiden/Technisch College Velsen, het Haarlem College, Het Schoter, het Haarlemmermeer Lyceum en het Coornhert Lyceum begeleiden studenten van de lerarenopleiding.

3.5.2 Regionaal Besturen overleg

Als gevolg van de diverse maatschappelijke ontwikkelingen, hebben schoolbesturen en gemeenten steeds meer behoefte aan afstemming en besluitvorming op regionaal niveau. Bovendien hebben schoolbesturen te maken met de overdracht van steeds meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het rijk en gemeente. Een Regionaal Besturenoverleg Onderwijs (RBO) dat besluiten kan nemen over onderwijsvraagstukken die op regionaal niveau liggen, komt tegemoet aan deze behoefte. In een aantal regio's waar scholen zijn vertegenwoordigd, participeert Dunamare in een Regionaal Besturen Overleg.

3.5.3 Samenwerkingsverbanden

De scholen voor voortgezet onderwijs — dus ook die van Dunamare — hebben zich georganiseerd in regionale samenwerkingsverbanden (swv-vo). Het doel van deze samenwerkingsverbanden is om de zorg aan leerlingen die extra begeleiding nodig hebben, te verbeteren. Hiermee wordt voortijdig schoolverlaten tegengegaan en bevordert dat leerlingen een bij hun capaciteiten passend diploma behalen. Dunamare heeft ook één school voor speciaal basisonderwijs, de Prof. dr. Gunningschool SO. Ook voor deze school is Dunamare in een samenwerkingsverband vertegenwoordigd.

Dunamare is vertegenwoordigd in diverse samenwerkingsverbanden:

1. Het Samenwerkingsverband VO-SVO Zuid-Kennemerland
2. Het Samenwerkingsverband VO-SVO Amstelland-Meerlanden
3. Het samenwerkingsverband VO-SVO Noordwest-Friesland
4. Weer Samen Naar School Zuid-Kennemerland

3.5.4 Samen met gemeenten

De 24 scholen van Dunamare zijn gehuisvest in zeven verschillende gemeenten: de gemeente Haarlem, Haarlemmermeer, Harlingen, Zandvoort, Bloemendaal, Uithoorn en Velsen. Voor Dunamare zijn die gemeenten een belangrijke samenwerkingspartner en wordt er veelvuldig overleg gevoerd met gemeentebestuur en ambtenaren. Onder andere over:

3.5.4a Lokaal onderwijsbeleid

De gemeenten ontwikkelen samen met Dunamare en andere schoolbesturen een lokaal onderwijsbeleid. Daarin staan de plannen verwoord op het gebied van onderwijs in de betreffende gemeente en er wordt een verband gelegd tussen diverse beleidsterreinen. Zo wordt er een relatie gelegd tussen het beleid op het terrein van onderwijshuisvesting en de inhoudelijke ontwikkelingen. Of tussen het jeugdbeleid en het beleid gericht op schooluitval of tussen het gezondheidsbeleid en de activiteiten op school. Kortom, allerlei inhoudelijke en beleidsmatige verbindingen op drie niveaus in het lokale beleid: op het niveau van de politiek-bestuurlijke betrokkenen, op het niveau van de ambtelijk-school bestuurlijke verhoudingen en op het niveau van school en de daarbij betrokkenen.

3.5.4b Goede schoolgebouwen

Daarnaast zijn gemeenten (financieel) verantwoordelijk voor de bouw van nieuwe schoolgebouwen, voor de vervanging ervan en voor de uitbreiding van schoolgebouwen. Vanzelfsprekend gebeurt dit ook in nauw overleg met de schoolbesturen.

In 2014 is met de betreffende gemeenten nauw overleg gevoerd over onder andere onderwerpen als nieuwbouw voor het beroepsgericht onderwijs van het Vellesan College, de uitbreiding van het Tender College, de uitbreiding van Praktijkschool De Linie, de renovatie van het Hoofdvaart College, de uitbreiding van Het Schoter inclusief sportvoorziening, de renovatie van het Wim Gertenbach College, de gymzaal van de Hartenlust Mavo. Ook zijn er met de gemeente Haarlem verschillende eindafrekeningen opgesteld van gerealiseerde projecten, en heeft er overleg plaatsgevonden met alle gemeenten over leerlingenprognoses inclusief de relatie met huisvesting.

Projecten (waarbij gemeenten de belangrijkste geldverstrekkers zijn):

- Nieuwbouw Haarlemmermeer Lyceum, locatie Zuidrand: dit pand is aan het begin van het schooljaar 2014-2015 in gebruik genomen. Het schoolgebouw is middels Design & Build aanbesteed, dit betekent dat de gecontracteerde partij, BAM Utiliteitsbouw Noordwest, verantwoordelijk was voor het ontwerp en de uitvoering. De architect is DP6, projectmanager bbn adviseurs. Zo'n 1.000 leerlingen kunnen les krijgen in het nieuwe gebouw.
- Uitbreiding Montessori College Aerdenhout: het MCA kreeg er 3 lokalen bij (2 theorielokalen en 1 TKV). Het project is in de herfstvakantie van 2014 opgeleverd. Architect is KoningEllis, het projectmanagement was in handen van BOA advies en de aannemer was Lokhorst.
- Nieuwbouw vmbo afdeling Vellesan College: in januari 2014 startte het ontwerpproces, in december 2014 is de omgevingsvergunning aangevraagd. De nieuwbouw vindt plaats op de huidige locatie Platanenstraat en is bestemd voor de vmbo-afdeling. De school krijgt er ongeveer 3.750 m² bij. Zodra de nieuwbouw klaar is, komt de locatie Troelstraweg te vervallen. De architect is KoningEllis en projectmanagement ligt bij BOA advies.
- Uitbreiding & renovatie Praktijkschool Oost ter Hout: in het voorjaar van 2014 is met de bouw gestart. De oplevering is gepland in de zomer van 2015. Het hoofdgebouw is een Rijksmonument. Momenteel is de Oost ter Hout gehuisvest in de voormalige Lieven de Key school. Het gaat om een uitbreiding van 400 m² en een renovatie-oppervlak van 500 m². Architect: KoningEllis, projectmanagement BOA, advies en aannemer: Lokhorst.

Naast nieuwbouw, investeert Dunamare ook in het aanpassen van bestaande gebouwen. Voor de volgende plannen zijn de benodigde financiën aangevraagd:

- Akoestische voorzieningen sport- en gymzalen Haarlem College;
- Verbouwing Sterren College (ombouwen leerpleinen naar theorielokalen);
- Renovatie leerlingentoiletten Ichthus Lyceum te Driehuis;
- Vervanging vouwwanden en plafonds Hoofdvaart College.

3.5.4c Toezicht

Tenslotte hebben de gemeentebesturen — voor zover het openbare scholen betreft — een beperkte extern toezichthoudende rol. De gemeente heeft een wettelijke zorgplicht voor voldoende openbaar onderwijs en de continuïteit en toegankelijkheid daarvan.

3.5.5 Code good governance

Het voortgezet onderwijs kent nu, net als de meeste andere sectoren, een code voor *good governance* ofwel goed (onderwijs) bestuur. Deze code gaat over de manier waarop de leden van de VO-raad invulling geven aan het bestuur van hun instellingen. Dunamare Onderwijsgroep onderschrijft het belang van deze code en handelt hier ook naar.

3.5.6 Klachtenafhandeling

Als een ouder of leerling een klacht heeft over de gang van zaken op school of bij toetsing of examinering, dan proberen we in eerste instantie om op de school, al dan niet met hulp van een intern vertrouwenspersoon, tot een oplossing te komen. Lukt dit niet, kan de klager zich richten tot het CvB. Als de betrokkene niet tevreden is met de oplossing van het CvB, dan kan de klager zich wenden tot de Landelijke Klachtencommissie.

Om een zorgvuldige en transparante behandeling van klachten te bevorderen is er een algemene klachtenregeling voor Dunamare Onderwijsgroep ontwikkeld. In totaal werd hier in 2014 vijftien keer gebruik van gemaakt. In dit kalenderjaar waren er geen gegrond verklaarde klachten bij de Landelijke Klachtencommissie.

Bij een redelijk beargumenteerd vermoeden van een misstand binnen Dunamare Onderwijsgroep kan men gebruik maken van de klokkenluidersregeling in plaats van de algemene klachtenregeling. De klokkenluidersregeling geeft een heldere beschrijving van de procedure die gevolgd moet worden wanneer iemand een misstand vermoedt. In 2014 werd hier geen gebruik van gemaakt.

4. Goed werkgeverschap

Dunamare wil een van de beste werkgevers van Nederland zijn. Dat betekent onder andere dat wij investeren in de ontwikkeling van al onze medewerkers. Bovendien voeren we een strategisch en eenduidig personeelsbeleid. Daarin is veel aandacht voor het loopbaanperspectief van iedere bestaande of potentiële medewerker, met mogelijkheden tot mobiliteit binnen de groep als geheel. Passend bij persoonlijke mogelijkheden en drijfveren, en ten dienste van de onderwijskwaliteit. We zorgen voor aantrekkelijke primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Maar ook voor een veilige en inspirerende werkomgeving, waarmee we getalenteerde mensen aan ons weten te binden en blijven boeien.

P&O

Voor P&O was de doelstelling in 2014: het zo goed mogelijk ondersteunen van het CvB en de schoolleiding op het gebied van HRM-gerelateerde zaken. In het bijzonder om de nieuwe cao VO en cao PO goed te implementeren. Daarbij speelde levensfasebewust personeelsbeleid (VO) en de regeling duurzame inzetbaarheid (PO) een belangrijke rol. Daarvoor zijn ook verschillende voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd.

Er is ook gewerkt aan de begeleiding van werkloze ex-medewerkers, mobiliteitsvraagstukken, de verdere realisatie van het entreerecht en de functiemix, en het verzuimbeleid. Dit verzuimbeleid heeft als doel de kosten als gevolg van uitkeringskosten na ontslag te verlagen. Op een drietal scholen hebben we een vitaliteitsonderzoek gehouden op basis van een meetinstrument, de zogenoemde Work Ability Index (WAI). Ook is de cyclus functioneren en beoordelen geëvalueerd. Mede aan de hand van deze evaluatie zullen we het beleid op het gebied van functioneren en beoordelen in 2015 verbeteren.

Daarnaast zijn er met succes subsidieaanvragen ingediend om projecten mogelijk te maken rond verschillende loopbaanvraagstukken, bijvoorbeeld om (dreigende) werkloosheid van medewerkers te voorkomen.

4.1 Wat hebben we in 2014 bereikt?

Start met opleidingsscholen

Binnen de Dunamare Onderwijsgroep zijn er vijf scholen met het predicaat “Opleiden in de School” (OPLIS): het Haarlemmermeer Lyceum, het Coornhert Lyceum, Het Schoter, het Technisch College Velsen/ Maritiem College IJmuiden en het Haarlem College.

Bovenstaande scholen organiseren het praktijkgedeelte voor studenten van hbo- en wo-instituten. In dat praktijkgedeelte geven studenten lessen onder begeleiding van een werkplekbegeleider, zijn er thema-gecentreerde groepsbijeenkomsten over bijvoorbeeld de rollen van de leraar, portfoliobeheer, video-analyse of leiderschap in de klas. Ook is er intervisie voor de studenten.

Alle OPLIS-scholen kennen een zogenaamde schoolopleider die alle activiteiten coördineert en die bepaalde onderdelen van het praktijkgedeelte voor hun rekening nemen.

De Dunamare-OPLIS-scholen hebben allemaal een “fit gap” bij zichzelf uitgezet. Dit is een scan die een nul-meting doet over de geleverde kwaliteit van het begeleiden van de studenten.

Eén van de doelen van de OPLIS-scholen is om studenten te interesseren voor een functie als docent op een van de Dunamare-scholen. Dit ook vanwege de moeilijke marktpositie voor met name de vmbo-scholen, waardoor het in toenemende mate lastig is om goed gekwalificeerd personeel aan te trekken.

Afgelopen schooljaar hebben circa honderd studenten hun praktijkgedeelte op een van de OPLIS-scholen gevolgd (twintig per school).

Extra aandacht voor startende docenten

Dunamare hecht belang aan een goede begeleiding van startende docenten. In 2014 is daarom gestart met het organiseren van bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers binnen Dunamare. Op het service- en bestuursbureau kwamen alle nieuwe collega's bij elkaar. Zij kregen informatie over de achtergrond van onze onderwijsgroep en wat Dunamare voor hen kan betekenen op het gebied van o.m. P&O, opleiding en

ontwikkeling. Ook maakten de nieuwe collega's kennis met het CvB en spraken met hen over uiteenlopende onderwijsthema's.

4.2 Dunamare Expertacademie 2014

De Dunamare Expertacademie biedt gerichte scholing voor alle personeelsleden. Het is ook een ontmoetingsplaats geworden voor collega's van verschillende scholen, die met elkaar van gedachten willen wisselen over hun werk. Zij gaan samen op zoek naar ondersteuning (binnen of buiten Dunamare) of komen zelf met oplossingen.

De Dunamare Expertacademie heeft de afgelopen periode grote stappen gezet. Het sterk stijgende aantal deelnemers, gekoppeld aan hun enthousiasme, geeft aan dat de Expertacademie bekend en geaccepteerd is binnen onze organisatie. Het (bij)scholen en professionaliseren van alle Dunamare-medewerkers is een grote uitdaging en past uitstekend bij onze visie op goed werkgeverschap en ons gezamenlijke traject *van goed naar geweldig*.

De thema's voor docenten waren het afgelopen jaar onder andere pedagogisch handelen, kwaliteitszorg, didactiek, digitalisering, toetsen, differentiëren, vakdidactiek en sectiebijeenkomsten. Voor beginnende docenten was er een starttraject, waarbij nieuwe collega's cursussen op maat konden volgen. Voor leidinggevendenden waren er verschillende management development-trajecten. De onderwijsondersteuners bezochten intervisiebijeenkomsten en volgden ook ARBO- en EHBO-cursussen.

Het afgelopen jaar waren er: vijftig cursussen voor onderwijsgevendenden, twintig voor de onderwijsondersteuners en twaalf voor leidinggevendenden. De meest succesvolle cursussen (goede beoordeling en goed bezocht) waren:

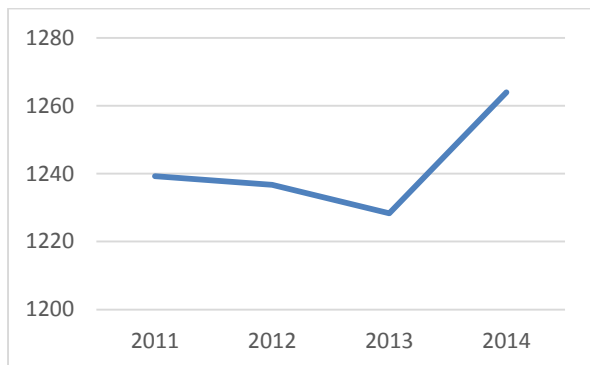
- Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit;
- Digitalisering (Prezi, smartboard etc.);
- Examentraining i.v.m. 'omhoog dat cijfer';
- Jongens- en pubergedrag;
- Differentiëren;
- Stemgebruik

4.3 Kwantitatieve analyse personeel

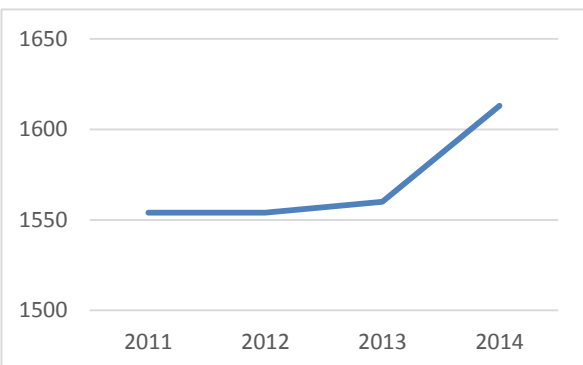
Medewerkers

Op 31 december 2014 werkten er 1.612 medewerkers bij Dunamare Onderwijsgroep, daarmee steeg het aantal medewerkers met 52. In alle categorieën medewerkers (DIR | OP | OOP) nam het aantal medewerkers toe. De grootste toename van medewerkers is te vinden binnen het OP. In de afgelopen jaren was de verdeling man|vrouw binnen Dunamare onderwijsgroep nagenoeg in evenwicht. In 2014 is er een duidelijke verschuiving naar meer vrouwelijke collega's (784 mannen en 829 vrouwen).

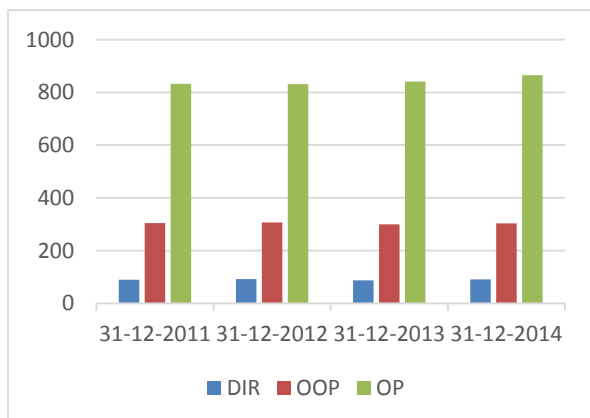
Aantal medewerkers (FTE)



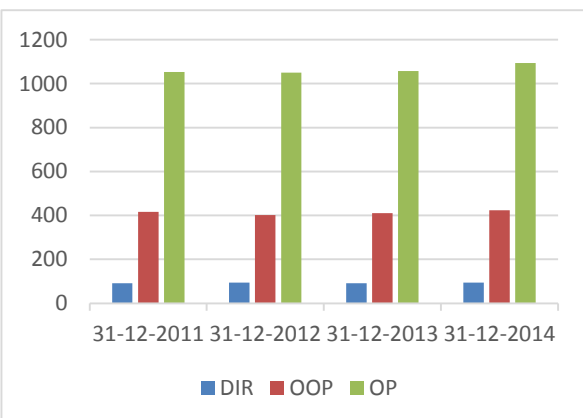
Aantal medewerkers



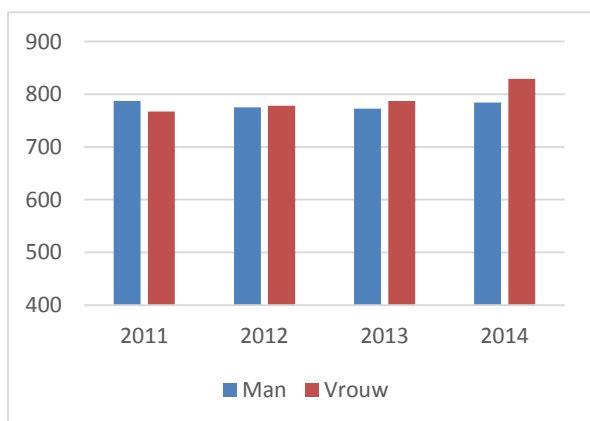
Verhouding DIR-OOP-OP (FTE)



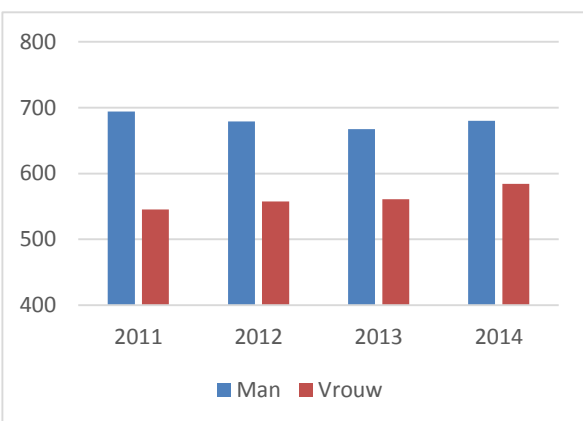
Verhouding DIR-OOP-OP (aantal)



Aantal mannen/vrouwen



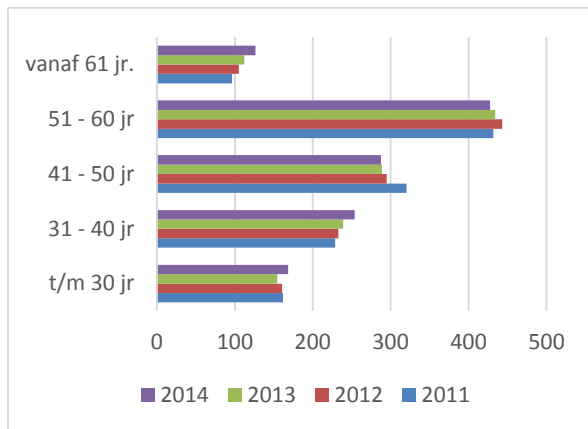
Aantal mannen/vrouwen (FTE)



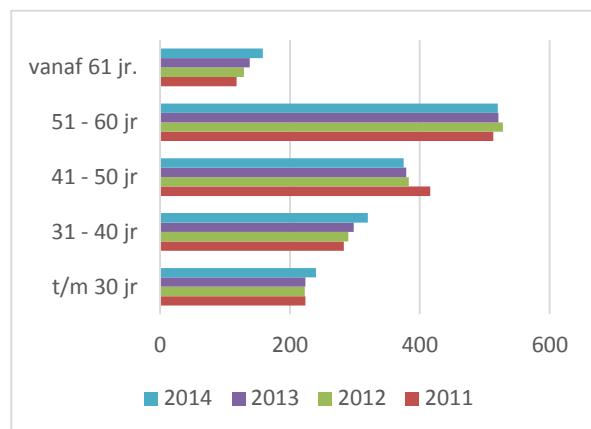
Leeftijd

Qua leeftijdsopbouw laten zowel de categorie jongere (tot en met 40 jaar) als de categorie oudere medewerkers (61+) een aanzienlijke groei zien. De middenklasse qua leeftijd (40 - 60 jaar) laat een minimale afname zien in het aantal medewerkers. Het aantrekken en behouden van jonge medewerkers sluit aan bij gewenste ontwikkelingen vanuit de sector om op die manier de uitstroom van oudere medewerkers in de toekomst te kunnen opvangen. Het langer doorwerken van medewerkers werd al eerder gesignaleerd maar heeft het afgelopen jaar geleid tot een duidelijke toename in deze categorie.

Leeftijdsopbouw medewerkers

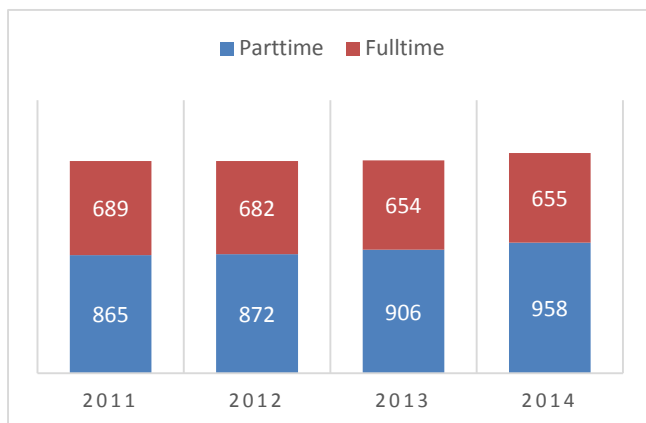


Leeftijdsopbouw medewerkers (FTE)



Verdeling fulltime | parttime

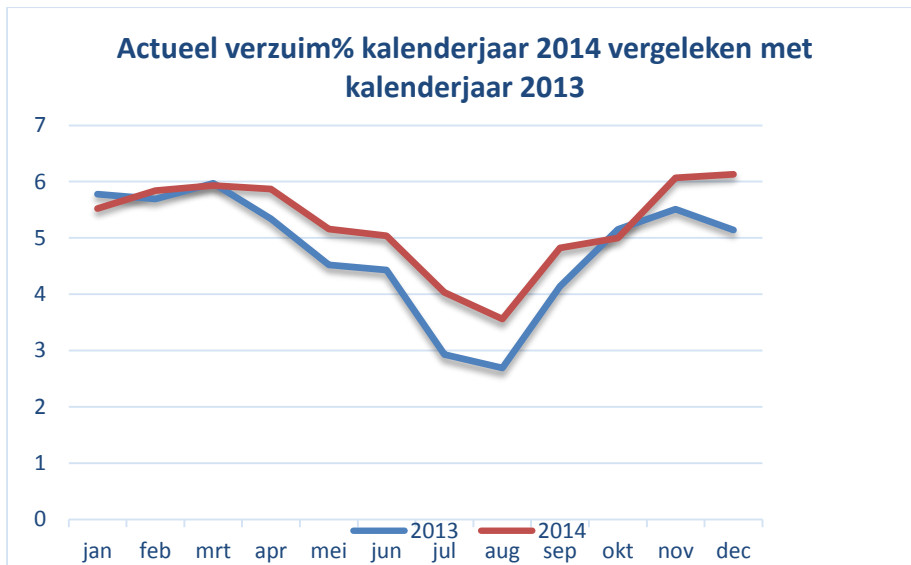
De verdeling tussen full- en parttimers was afgelopen jaren min of meer stabiel. Dit jaar is er een duidelijke toename waarneembaar bij de categorie parttimers.



Verzuim

Het verzuimpercentage van Dunamare was in 2014 5,26 procent. Dat is hoger dan in 2013 (4,84 procent). Dunamare bevindt zich daarmee iets boven het landelijk gemiddelde van 5,0 procent voor de sector Onderwijs in 2013 (bron: CBS). Voor onderwijzend personeel was het verzuimpercentage in 2013 5,0 procent, voor onderwijsondersteunend personeel 5,4 procent (bron: VOION). De cijfers voor 2014 zijn zowel bij CBS als bij VOION nog niet bekend. Voor heel Dunamare was de meldingsfrequentie in 2014 1,35, iets lager dan in 2013 (1,46). De gemiddelde verzuimduur was in 2014 15,28 dagen, een stijging van ruim twee dagen ten

opzichte van 2013 (12,93 dagen). De stijging van het verzuimpercentage heeft dan ook vooral te maken met een stijging van de gemiddelde verzuimduur.

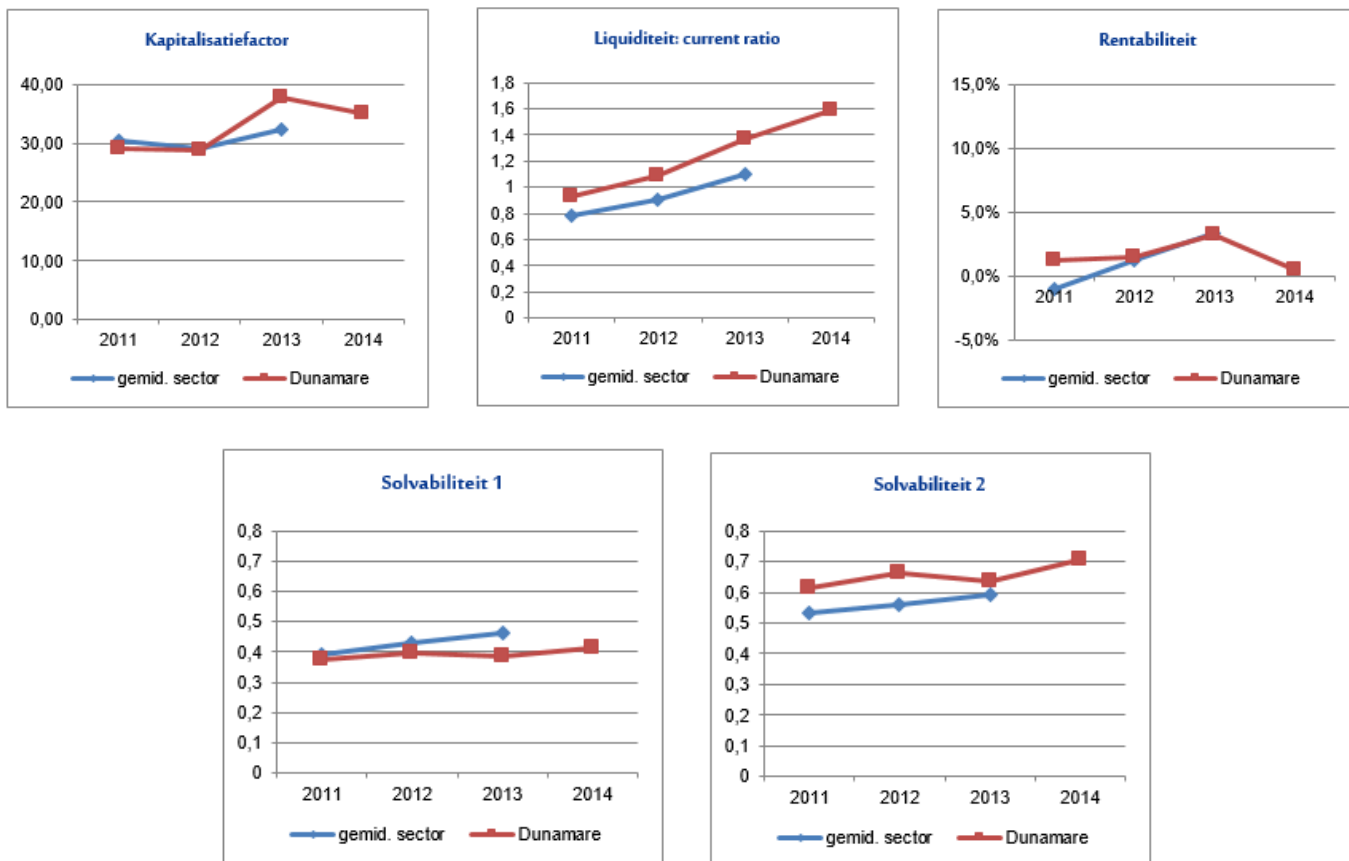


Zoals in bovenstaande grafiek te zien is, is het actuele verzuimpercentage in 2014 vooral in de zomermaanden hoger dan in 2013. Ook valt de stijging in november en december 2014 op.

5. Bedrijfsvoering

5.1 Financiële continuïteit

Het 4^e jaar op rij zijn er verbeteringen m.b.t. solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit, waardoor Dunamare boven het landelijk gemiddelde uitkomt. In onderstaande grafieken is op verschillende kengetallen meerjarig weergegeven, hoe Dunamare zich verhoudt tot de gemiddelde vo-instellingen in Nederland.



De kapitalisatiefactor geeft de indicatie van de middelen die binnen een bestuur nog niet zijn vastgesteld in/voor het onderwijsproces. Voor schoolbesturen zonder gebouwen en terreinen op de balans adviseert de commissie-Don een bovengrens van 35 procent. De kapitalisatiefactor van Dunamare lag in 2014 boven de bovengrens van 35 procent. In 2014 is deze gedaald naar 35,02. Daarmee komt dit kengetal meer in lijn met het gemiddelde van de vo-instellingen.

De kengetallen solvabiliteit geven aan in welke mate het schoolbestuur in staat is aan zijn verplichtingen te doen op de lange termijn. Solvabiliteit 1 wordt berekend als het eigen vermogen gedeeld wordt door het totale vermogen. Afgelopen jaar is dit toegenomen. Dit komt doordat Dunamare de vermogenspositie heeft versterkt middels positieve exploitatieresultaten.

Solvabiliteit 2 wordt berekend als het eigen vermogen + voorzieningen gedeeld wordt door het totale vermogen. Solvabiliteit 2 ligt boven het gemiddelde. Dit wordt veroorzaakt doordat Dunamare een relatief hogere voorziening grootonderhoud heeft dan het gemiddelde in de sector.

De current ratio geeft een indicatie in welke mate het schoolbestuur in staat is aan zijn korte termijnverplichtingen te voldoen. Dit is de verhouding tussen de vlottende activa en het kort vreemd vermogen. Als gezonde waarde wordt een ratio van meer dan 1 gezien. In 2014 bedraagt de current ratio 1,59.

De bufferfunctie is het resterende deel van de kapitalisatiefactor en betreft middelen om onvoorziene risico's af te dekken, zoals fluctuaties in leerlingenaantallen, de financiële gevolgen van arbeidsconflicten, instabiliteit in bekostiging en onvolledige indexatie van de bekostiging. De bufferfunctie is het resterende deel van de kapitalisatiefactor en betreft middelen om onvoorziene risico's af te dekken zoals fluctuaties in leerlingenaantallen, de financiële gevolgen van arbeidsconflicten, instabiliteit in bekostiging en onvolledige indexatie van de bekostiging. Volgens de richtlijn van het ministerie moet dit rond de 5 procent zijn.

Een gezonde financiële huishouding is een absolute voorwaarde voor het kunnen leveren van kwalitatief hoogstaand onderwijs. Dunamare heeft de afgelopen jaren sterk gestuurd om de financiële huishouding op orde te krijgen. De afgelopen vijf jaar is het Dunamare gelukt om een exploitatieresultaat te behalen van respectievelijk € 2,4 mln., €1,4 mln., €1,8 mln., €3,8 mln. en €0,6 mln. Tevens zijn de kengetallen solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit boven het niveau gebracht van het landelijk gemiddelde. De genoemde kengetallen zijn in onderstaand schema weergegeven. In de laatste 2 kolommen zijn de landelijke cijfers weergegeven.

					Gem VO5	Gem VO5
Kengetallen financiële positie	2011	2012	2013	2014	2013	2012
Solvabiliteit	0,38	0,40	0,39	0,41	0,46	0,43
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,61	0,66	0,63	0,71	0,59	0,56
Liquiditeit (current ratio)	0,93	1,09	1,37	1,59	1,10	0,90
Rentabiliteit	1,2%	1,5%	3,2%	0,5%	3,3%	1,2%
Kengetallen overig						
Kapitalisatiefactor	29,09	28,66	37,84	35,02	32,41	28,94
Personele lasten / Totale lasten	70,6%	70,9%	74,5%	75,6%	78,4%	78,7%
Rijksbijdragen / Totale baten	92,4%	92,8%	94,1%	93,6%	91,9%	91,5%
Personeel / Rijksbijdragen	75,6%	75,3%	76,5%	80,4%	82,4%	85,1%

Op stichtingsniveau is de financiële continuïteit gewaarborgd door een goede planning en controlcyclus op basis van een meerjarenbegroting en liquiditeitsbegroting. Belangrijk sturingsmechanisme is dat de formatie/begroting wordt bijgesteld aan het werkelijke leerlingenaantal. Eventueel boventallig personeel wordt herplaatst. In principe moet elke school een doelstelling realiseren van +1 procent van de rijksbijdrage. Deze 1 procent wordt gebruikt om een tekort op te vangen op een van de scholen en dient daarnaast om tegenvallers gedurende het jaar op te vangen. Dunamare streeft naar een resultaat van nul. Middels een rapportagecyclus/systeem hebben de verantwoordelijke budgethouders altijd inzicht in de budgetuitputting en formatie. De gegevens zijn voor een groot aantal functionarissen inzichtelijk en worden in verschillende gremia gerapporteerd. Hierdoor is grote transparantie over de financiële uitputting.

5.2 (Nieuw)bouwprojecten en groot onderhoud

De afgelopen jaren hebben we een groot aantal nieuwbouwprojecten afgerond: Haarlem College, Sterren College, Ichthus Lyceum, Praktijkschool Uithoorn, Daaf Gelukschool, Gunningschool VSO, Vellesan College, Haarlemmermeer Lyceum-Zuidrand en meerdere renovaties. Als er overschrijdingen waren, ging het om geplande extra investeringen die zijn geactiveerd in de exploitatie van de school. Ook waren sommige investeringen onderdeel van het groot onderhoud. Al deze projecten hebben we met succes af kunnen ronden.

Voor bijna alle gebouwen hebben we Meerjaren onderhoudsplannen (MJOP's). Elke school doet een dotatie op basis van deze MJOP's. Scholen hebben niet de mogelijkheid om af te wijken van deze systematiek. Op deze manier kunnen we garanderen dat er in de exploitatie voldoende wordt gereserveerd voor onderhoud van het gebouw.

Het afgelopen jaar hebben we het beheer van planmatig groot onderhoud verder geprofessionaliseerd. Jaarlijks zal er circa €3 mln. aan groot onderhoud gedoteerd moeten worden. Dit is zo'n €0,5 mln. lager dan voorgaande jaren als gevolg van een bijstelling van de systematiek.

De afdeling Facilitair zal de komende jaren extra aandacht hebben voor de aanbestedingsrichtlijnen, rapportages en aanbestedingsvoordelen.

5.3 Financieel resultaat 2014

Het gerealiseerde exploitatieresultaat over 2014 bedraagt € 0,6 miljoen. Dit is in lijn met het begrote exploitatieresultaat over 2014. Dit resultaat is enigszins vertekend. In 2014 is er een incidentele bate ontvangen van 0,9 mln. i.v.m. de verkoop van het schoolgebouw aan de Gedempte Oude Gracht in Haarlem. Deze bate was niet begroot. Het verschil van € 0,9 mln. is te verklaren door tegenvallers op enkele scholen. Een aantal scholen had een negatief resultaat als gevolg van dalende leerlingenaantallen. Een aantal van deze scholen is negatiever uitgekomen dan begroot. Deze tekorten werden gedeeltelijk opgevangen door meevallers op andere Dunamare-scholen. Eventuele overschotten en tekorten worden op schoolniveau geregistreerd.

De baten zijn in 2014 gedaald met 2 procent. Dit wordt verklaard doordat in december 2013 een eenmalige uitkering heeft plaatsgevonden (NOA-gelden). Deze gelden waren eenmalig en zullen de komende twee jaar verder worden besteed. Deze daling wordt enigszins opgevangen door een stijging van de ouderbijdragen als gevolg van de leerlingenstijging. Deze inkomsten zijn met €309k toegenomen.

Aan de uitgavenkant zijn de loonkosten met 4 procent gestegen. Deze stijging wordt verklaard door een stijging van de formatie met 23 fte. Daarnaast zijn de lonen als gevolg van de onderwijs cao verder gestegen.

De afschrijvingslasten zijn in 2014 verder gedaald. Deze daling is te verklaren doordat de ICT-omgeving wordt afgebouwd. Deze diensten zijn inmiddels geoutsourcet. De huisvestingslasten zijn licht gedaald als gevolg van een vrijval in het grootonderhoud.

De grote afwijking tussen de begroting en realisatie van de overige lasten en de overige baten wordt verklaard doordat in de begroting rekening is gehouden met interne vergoedingen. Deze effecten zijn per saldo nul.

5.4 Treasury/financiële instrumenten

In april 2013 hebben het CvB en RvT van Dunamare het Treasury Statuut vastgesteld. Het statuut voldoet aan de Regeling Beleggen en Belenen door Instellingen van Onderwijs en Onderzoek 2010. Het Treasury Statuut stelt dat Dunamare alleen spaart bij een bank met een AA-rating. Dit document stelt ook dat het CvB jaarlijks aan de ARC rapporteert over de uitvoering van het treasurybeleid.

Rabobank

Dunamare houdt 32 bankrekeningen aan, waaronder één centrale hoofdrekening, bankrekeningen per school en drie spaarrekeningen. De gesaldeerde stand van alle lopende rekeningen bedroeg op 31 december 2013 € 18,1 miljoen positief. Alle saldi op de individuele rekeningen zijn rente- en saldocompensabel met de hoofdrekening bij de Rabobank.

Betalingsverkeer

Crediteurenbetalingen verwerken we via het procuratiesysteem. Hier geldt altijd de twee-paar-ogen-systematiek. Na definitieve goedkeuring wordt de betaalbatch opgebouwd. Voorafgaand aan de definitieve betaling controleert de afdeling Control de batch op bijzonderheden. Na de verwerking via telebankieren (alleen het CvB is bevoegd) controleert de afdeling Control de volgende werkdag de verwerking op de bank.

Merces (onze externe salarisverwerker) biedt onze salaris- en belastingbetalingen aan bij Equens. Voorafgaand aan de definitieve verwerking door Equens ontvangt de afdeling PSA de opdrachtbrieven van Merces. Dit zijn dezelfde brieven die de bank verwerkt voor de uitvoering van de salaris- en belastingbetalingen. De afdeling PSA controleert de bedragen met het eigen systeem en bewaart de gecontroleerde overzichten. Bij afwijkingen worden zowel Merces als de bank geïnformeerd en kan de batch gestopt worden.

Jaarlijks, in januari, verifieert de afdeling P&O zichtbaar de door Merces opgevoerde belasting- en premiepercentages.

Leningen & SWAP t.b.v. opleidingsschepen

Dunamare heeft twee leningen opgenomen voor de bouw van de opleidingsschepen Maritiem onderwijs, voor een initieel bedrag van € 3,6 miljoen.

Voor het afdekken van het renterisico op de lening hebben we een financieel derivaat afgesloten, een rente-SWAP. Deze SWAP hebben we in 2007 afgesloten bij de Rabobank IJmuiden/Velsen. Dit derivaat is indertijd gesloten op het toen geldende inzicht in renteontwikkelingen. Het gaat om een gesloten positie. De SWAP is circa € 543.000 negatief. Wij hebben besloten om de lening volgens contract af te lossen. Met het direct aflossen van de lening dient per direct de negatieve marktwaarde verrekend te worden. Dit verlies compenseert niet het rentevoordeel voor de resterende looptijd van de lening.

Lening gemeente Harlingen

In verband met de intensieve samenwerking met NOVA/mbo Maritiem Onderwijs in Harlingen besloten we in 2007 om een nieuw schoolgebouw te realiseren en dat gedeeltelijk te verhuren aan het ROC NOVA College. De nieuwbouw is gerealiseerd met een lening van de gemeente Harlingen. Dit is een lineaire lening met een looptijd van 10 jaar (2009-2019). In 2019 is de lening geheel afgelost. Contractueel is vastgelegd dat het NOVA College het gebouw voor een periode van 10 jaar huurt met een optie tot verlengen per 5 jaar. Het NOVA College betaalt een maandelijks huurbedrag, gebaseerd op een 25-jarige annuïteit. Deze is samengesteld uit een aflossing en een rentepercentage van 4,5 procent.

Als belangrijke zekerheid is in de huurovereenkomst een bepaling opgenomen dat het NOVA College garant staat voor de resterende kapitaallasten als het NOVA College voor 31 augustus 2032 de huur opzegt en het pand verlaat. Hiermee hebben we het financieel risico stevig beperkt, het resterende risico is de financiële gegoedheid van het NOVA college.

Hoewel Dunamare debiteur is van de gemeente Harlingen, is het risico passend binnen de regeling. De crediteur is een gemeente, waarmee we ook aan de rating van financieringsinstellingen voldoen.

Debiteuren

In totaal hebben onze debiteuren per balansdatum € 216.000 uitstaan bij Dunamare. Dit is in verhouding tot het totaal een relatief klein bedrag.

Overige overheden

De belangrijkste openstaande vordering is € 500.000 op de gemeente Haarlem. Dit gaat om de kosten die we in 2006/2007 maakten voor de verhuizing en opstartkosten van het Teyler College in Haarlem. Ondanks dat deze vordering vanaf 2007 openstaat, beoordelen wij hem als inbaar. Dunamare heeft een schriftelijke toezegging van de gemeente Haarlem dat zij akkoord is met het uitgeven van deze € 500.000. De gemeente heeft deze toezegging erkend en zal de vordering naar verwachting in 2015 betalen.

Overige vorderingen

Hier gaat het voornamelijk om openstaande vorderingen van ouderbijdragen.

Leasecontract bedrijfsauto's

Bij Dunamare maken vijf medewerkers gebruik van een leaseauto. De totale kosten in 2014 waren ca. € 42.000. Het CvB beslist over het toekennen van een leaseauto. Toekenning gebeurt uitsluitend als dat voor de stichting financieel gunstig is.

Inkoop

Er wordt onderscheid gemaakt in het inkopen door de scholen en het inkopen via de centrale dienst van Dunamare, waarbij het gaat om mantelcontracten en Europese aanbestedingen. Aan de hand van een periodieke crediteurenanalyse wordt vastgesteld of een dienst c.q. levering onder bepaalde aanbestedingsregels valt. Zo ja, dan wordt deze dienst/levering opgevoerd op de aanbestedingskalender.

Deze kalender (2013-2018) is compleet door het optimaliseren van het inzicht in de contracten en door middel van 20/20 vision. Dit laatste betekent dat Dunamare ernaar streeft alle aanbestedingen op de kalender te plaatsen die volgens de regelingen Europees aanbesteed moeten worden.

Centrale inkoop

Hieronder worden de aanbestedingen beschreven die in 2014 liepen of in voorbereiding waren.

In 2014 heeft de afdeling Inkoop onder andere gewerkt aan:

- Europese aanbesteding schoonmaak voor 16 scholen, afgerond na de zomer van 2014;
- Offertetraject energiemonitoring (verduurzaming);
- Eon: nieuwe leverancier elektra & gas voor alle scholen per 1 januari 2014 (Europese aanbesteding);
- Per 1 april 2014: beveiliging van alle scholen in de gemeente Haarlem;
- Marktonderzoek FMIS, aanbod inventariseren, kwaliteit verbeteren, scholen beter ondersteunen: 2015.

5.5 Continuïteitsparagraaf

A1 Gegevensset

Personeel (fte)	2014	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19
Directie	27	27	27	27	27	27
<i>*Onderwijs Ondersteunend Personeel</i>	333	333	333	333	333	333
<i>Onderwijzend Personeel</i>	900	902	918	930	936	932
Totaal	1.260	1.262	1.278	1.290	1.296	1.292
<i>*incl. teamleiders</i>						
leerlingenprognose	12.988	13.297	13.520	13.685	13.783	13.760

In de meerjarenbegroting staan meerdere variabelen en aannames. Om enig overzicht te behouden noemen we hier de belangrijkste:

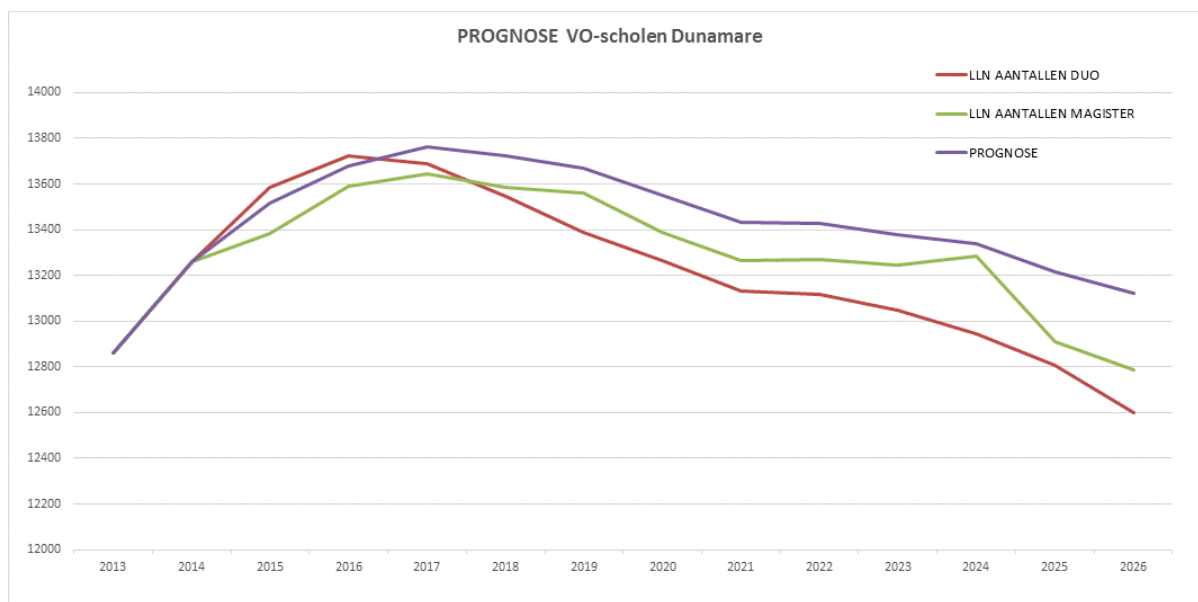
- De leerlingenprognose is gebaseerd op een combinatie van de DUO prognose en Dunamare doorrekening.
- De formatie OP is variabel aan de leerlingenontwikkeling. Wij gaan ervan uit dat medewerkers altijd herplaatsbaar zijn binnen Dunamare.
- Doelsubsidies (overige OC&W-bijdrage) blijven de komende jaren stabiel.
- Opname en kosten van de rechten op basis van BAPO/levensfasebewust personeelsbeleid blijven gelijk t.o.v. de huidige verhouding.
- De inkomsten vanuit het ministerie van OCW zijn gebaseerd op de door de VO-raad verstrekte gegevens.
- Bezuiniging op de lwoo/pro-bekostiging is -1% en loopt op tot -2% in 2018/2019.
- De materiële bekostiging blijft gelijk.
- Gepensioneerden worden vervangen door personeel in dezelfde schaal te plaatsen in trede 5.

- De functiemix doelstelling van 1-10-2014 is meegenomen in de formatie.
- Dotatie groot onderhoud is gebaseerd op het Meerjarenonderhoudsplan
- De bijdrage service- en bestuursbureau van 6,5% wordt geheven over Iwoo (ook bij verschuiving richting het samenwerkingsverband).
- De vervangingsinvesteringen zijn gelijk aan de afschrijvingslasten (= ideaal-complex).
- De zorgbudgetten en het marktaandeel Iwoo blijven na 1 januari 2016 gelijk (Passend Onderwijs).
- In de nieuwe cao zijn afspraken gemaakt over levensfasebewust personeelsbeleid. De kosten van dit nieuwe beleid worden betaald uit de versobering van de BAPO-regeling. In de berekening gaan we ervan uit dat de BAPO-regeling dit nieuwe beleid dekt.
- Binnen Dunamare is afgesproken dat de NOA-gelden maximaal 4 jaar mogen worden ingezet. Als een school na het schooljaar 2014/2015 nog NOA-gelden heeft staan, worden deze over de resterende 3 schooljaren gelijkmatig verdeeld.

Voor de begroting '15/'16 tot en met de begroting '18/'19 is een leerlingenprognose berekend op basis van de indexcijfers van onderzoeksbureau ResearchNed & QDelft. Uit dit onderzoek blijkt dat er binnen de regio grote verschillen zijn. Zo neemt in Haarlem en de Haarlemmermeer het leerlingenaantal de komende jaren toe, maar in Velsen af. In zijn algemeenheid kan geconcludeerd worden dat de kleine gemeenten vergrijzen.

De indexering is toegepast op de Dunamare-aantallen van 1-10-2014. Binnen elke school (behalve de Gunningschool en Het Schoter) zijn we ervan uitgegaan dat het marktaandeel binnen het voedingsgebied gelijk blijft. Daarnaast gaan we ervan uit dat de verhouding van onderwijssoort evenredig meegroeit of daalt. Leerlingen die buiten de indexering vallen, zijn niet meegenomen en zijn voor alle jaren gewogen op het kengetal 100. Vooral bij kleine scholen en scholen met veel leerlingen buiten de regio kan dit een grote invloed hebben op de prognose.

DUO heeft een leerlingenprognose per brinnummer afgegeven. In de grafiek op blz. 45 zijn de leerlingenaantallen volgens DUO zichtbaar in rood. De afdeling Control heeft de indexeringen van de gemeentelijke groei/krimp toegepast op de leerlingenadministratie. De doorrekening gaat uit van een gelijkblijvend marktaandeel (groene lijn). De leerlingenprognose van DUO is lager dan de doorrekening die de afdeling Control heeft gemaakt. Per school hebben we deze twee doorrekeningen vergeleken en aanpassingen doorgevoerd. De paarse lijn laat de prognose zien die is opgenomen in de meerjarenbegroting. In de paragraaf leerlingenontwikkeling lichten we toe welke leerlingenaantallen zijn geprognostiseerd in de doorrekening per school. Vooral op de langere termijn is er een zeer sterke afwijking tussen de DUO-doorrekening en de doorrekening op basis van de gemeentelijke indexcijfers.



Omdat we een prognose per brinnummer hebben, is bij de brinnummers met meerdere scholen moeilijk te achterhalen bij welke scholen de daling of groei zit. Wel is zichtbaar dat de basispopulatie van de Haarlemmermeer en Haarlem relatief gunstig zijn. Daarentegen zijn de prognoses voor de basispopulatie van Velsen en andere gemeenten negatief.

Op stichtingsniveau worden deze schommelingen deels opgevangen. Maar deze effecten kunnen groot zijn voor individuele scholen en grote gevolgen hebben voor de exploitatie van de school. Voor de Velsense scholen is het van groot belang om de komende jaren rekening te houden met een teruglopend leerlingenaantal. Ook valt op dat de DUO rekening voor het Haarlemmermeer Lyceum/Hoofdvaart College (19TI) sterk afwijkt t.a.v. de doorrekening door Control. Omdat de prognose van DUO een sterkere daling laat zien dan eerdere prognoses, is het risico t.a.v. een leerlingendaling toegenomen. De komende vier jaar is de afwijking echter beperkt.

A2 Raming Baten & Lasten en Balans

In onderstaande raming van baten & lasten en balans zijn een resultaat van de doorrekening van de meerjarenbegroting zoals beschreven onder A1. Gegevensset.

Balans (x EUR 1000,-)						
Activa	Begroting		Raming			
	2014	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19
Immateriele vaste activa	133	133	133	133	133	133
Materiele vaste activa	35.443	35.443	36.243	40.043	41.743	41.743
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	35.576	35.576	36.376	40.176	41.876	41.876
Vorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	5.745	5.536	4.536	3.786	2.786	2.636
Effecten	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	18.173	18.172	17.316	11.843	8.994	8.507
Totaal vlottende activa	23.918	23.708	21.852	15.629	11.780	11.143
Totaal activa	59.494	59.284	58.228	55.805	53.656	53.019
Passiva						
Eigen Vermogen	24.579	24.310	24.509	23.841	22.946	22.564
Algemene reserve	15.645	15.931	16.130	15.462	14.567	14.185
Bestemmingsreserve	8.934	8.379	8.379	8.379	8.379	8.379
Voorzieningen	17.507	17.768	16.823	15.378	14.434	14.489
Langlopende schulden	2.392	2.392	2.082	1.772	1.462	1.152
Kortlopende schulden	15.016	14.814	14.814	14.814	14.814	14.814
Totaal passiva	59.494	59.284	58.228	55.805	53.656	53.019
Raming van Baten en Lasten (x EUR 1000,-)						
Baten	Begroting		Raming			
	2014	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19
Rijksbijdragen	112.185	117.404	120.751	121.563	122.206	122.220
Overige overheidsbijdragen	1.280	1.386	1.321	1.321	1.321	1.321
College-, cursus-, les- en exa	0	0	0	0	0	0
Overige baten*	6.353	6.000	5.477	5.551	5.595	5.592
Totaal Baten	119.818	124.790	127.549	128.435	129.122	129.133
* excl. eliminatieposten						
Lasten						
Personeelslasten	90.182	93.580	95.843	97.575	98.446	97.940
Afschrijvingen	4.261	4.832	4.854	4.854	4.854	4.854
Huisvestingslasten	8.934	9.015	9.055	9.055	9.055	9.055
Overige lasten*	15.836	17.316	17.475	17.534	17.577	17.581
Totaal lasten	119.213	124.743	127.227	129.018	129.932	129.430
* excl. eliminatieposten						
Saldo baten en lasten	605	47	322	-583	-810	-297
Financiële baten en lasten	-2	-85	-85	-85	-85	-85
Resultaat	603	-38	237	-668	-895	-382
Onttrekking bestemmingen	555	-815	-670	-670	-670	256
Resultaat na bestemmingen	48	777	907	2	-225	-638

Komend jaar zullen we ons beleid intensiveren, met als doel het verhogen van de onderwijskwaliteit. In dat verband hebben we Dunamare kwaliteitsprofielen opgesteld die verder gaan dan het nieuwe Inspectiekader. Belangrijke pijlers die bijdragen aan een betere onderwijskwaliteit zijn: 'goed werkgeverschap' en 'goed bestuur'. Waar nodig zullen wij investeren om de doelstellingen te realiseren.

Jaarlijks neemt het resultaat af. Vanaf het schooljaar '16/'17 daalt het resultaat fors. Dit is het gevolg van het wegvallen van de inzet van de NOA-gelden. Een aantal scholen laat een tekort zien. Op basis van de uitkomsten van de meerjarenbegroting zullen wij beleid ontwikkelen om bij te sturen.

Het Nationaal Onderwijs Akkoord (NOA) heeft een groot deel van deze bezuinigen teruggedraaid. Een groot deel van deze extra gelden zullen we moeten gebruiken voor de nieuwe cao-onderhandelingen, kwaliteitsverbetering van schoolleiders en docenten. In het kader van het actieplan leerkracht zal er structureel 3,37% toegevoegd worden aan de lumpsum-vergoeding. Voor de peildatum van 1-10-2014 zullen we het percentage LC- en LD-docenten moeten laten stijgen. In de meerjarenbegroting gaan we uit van dit streefcijfer per 1-10-2014.

In de meerjarenbegroting gaan we ervan uit dat de formatie voor directie en ondersteunend personeel gelijk zal blijven. De formatie van het OP zal meebewegen met de leerlingenfluctuatie. In het schema op deze bladzijde is personeel weergegeven of een school groeit of krimpt. De gegevens zijn exclusief ziektevervanging (circa 2%). De formatie van directie bedraagt 27 fte. Dit is exclusief de teamleiders. Deze functie is in het functieboek van Dunamare opgenomen onder het OOP. Het OOP bedraagt 333 fte. De formatie OP zal de komende jaren stijgen van 903 fte naar circa 933 fte.

De pensioneringsgolf i.c.m. de verwachte formatieve groei door leerlingenstijging zorgt ervoor dat we de komende 4 jaar veel nieuwe personeelsleden aan moeten stellen. De komende vier jaar gaat het om 130 fte (circa 200 medewerkers). Dit staat nog los van het reguliere personeelsverloop. Dit was de afgelopen jaren circa 10 procent van de totale personeelsbestand (160 medewerkers per jaar).

De gemiddelde leeftijd van het personeel zal de komende jaren blijven stijgen. Naast het feit dat de pensioenleeftijd stijgt, heeft Dunamare relatief veel ouder personeel. De uitstroom van bevoegde docenten moeten we opvangen door de werving van nieuwe (bevoegde) docenten. Dunamare zal om deze reden de komende jaren extra aandacht hebben voor de strategische personeelsplanning.

In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een gelijkblijvende afschrijvingslasten. Jaarlijks zal er in totaal €4,8 mln. aan investeringen worden vervangen. Vanaf het schooljaar '15/'16 zal extra geïnvesteerd worden in duurzaamheid. In totaal is vooralsnog een bedrag van €2 mln. gepland. Deze investeringen zullen leiden tot een verlaging van de exploitatiekosten (o.a. energiekosten), die niet zijn meegenomen in de bovenstaande begroting.

B1 Rapportages aanwezigheid van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het financieel beleid van Dunamare Onderwijsgroep wordt opgesteld door het College van Bestuur (CvB). De planning- en controlcyclus volgt de schooljaarkalender. Hierdoor vallen de exploitatiebegroting en formatiebegroting samen. Naast een administratieve verlichting, geeft dit de directeur of rector de mogelijkheid om een optimale verhouding tussen de materiële en personele uitgaven te creëren.

De financiële cyclus start jaarlijks met een uitgebreide kaderbrief, waarin de langetermijndoelstellingen zijn vertaald naar een jaarbegroting. Op basis van deze kaders maken de scholen een beleidsrijke begroting. De afgelopen jaren hebben de scholen een begrotingsdoelstelling gehanteerd van +2 procent van de rijksbijdrage. In het schooljaar '14/'15 wordt gewerkt met een begrotingsdoelstelling van +1 procent van de rijksbijdrage. Deze 1 procent is bedoeld om tekorten bij scholen op te vangen. Op stichtingsniveau is het verwachte resultaat nul.

Maandelijks krijgen de budgethouders (directeuren/teamleiders) via het datawarehouse DDIS (Digitaal Dunamare Informatie Systeem) inzicht in de uitputting. Aangezien circa 75 procent van de uitgaven wordt bepaald door loonkosten, wordt ook op medewerkersniveau inzicht gegeven in de geplande en de werkelijke formatie. Door deze detaillering wordt inzichtelijk waarom er binnen de loonkosten afwijkingen zijn. Op basis van de maandelijkse uitputting kan de afdeling Control een goede voorspelling doen van het verwachte resultaat op stichtingsniveau.

Op basis van de schooljaarbegroting en de eerste 5 maanden van het schooljaar maakt de afdeling Control een meerjarenbegroting. Zoals eerder aangegeven wordt op basis van deze meerjarenbegroting bepaald in hoeverre het noodzakelijk is om op nieuw beleid bij te sturen. Op basis van deze besluiten wordt de volgende kaderbrief waar nodig bijgesteld. De directeur of rector stelt vervolgens binnen deze kaders de schooljaarbegroting op. Bij grote wijzigingen in beleid (zoals het nieuwe strategisch beleidsplan van Dunamare) of grote veranderingen (denk aan wijzigingen in de basisbekostiging) kan het wenselijk zijn om dit opnieuw meerjarig door te rekenen.

In de financiële doorrekening van de meerjarenbegroting hebben we rekening gehouden met een aantal van deze risico's. Doordat we de risico's in beeld brengen, is het ook mogelijk om daarop te sturen. Op stichtingsniveau is het risicoprofiel niet gewijzigd.

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Een van de belangrijkste risico's in het onderwijs zijn leerlingendalingen en -stijgingen. Tussen de scholen zijn grote verschillen. De leerlingenprognose zal de komende jaren stijgen. Maar er zijn risico's die extra aandacht vragen. Zo is er onzekerheid over de toekomstige positie van de Gunningschool binnen Passend Onderwijs. Ook levert de splitsing van het Haarlemmermeer Lyceum in twee schoolgebouwen een risico op. Hieruit blijkt overigens wel dat een groot bestuur als Dunamare de fluctuaties kan opvangen. Met als belangrijkste doel dat de werkgelegenheid voor het personeel gegarandeerd is. In het kalenderjaar 2014 is extra geïnvesteerd in scholen die te maken hadden met een tegenvallende leerlingenaanmelding en onderwijsresultaten. De desbetreffende scholen hebben meer financiële ruimte gekregen om op basis van beleidsrijke begrotingen verbeteringen te realiseren. Op stichtingsniveau is de verwachting dat de komende 3 jaar het leerlingenaantal zal stabiliseren.

Door een verdere stijging van het aantal gepensioneerden, wordt het vinden van bevoegde docenten gezien als een van de belangrijkste aandachtsgebieden van de organisatie. De komende jaren zet deze ontwikkeling zich door. De komende jaren zullen er extra budgetten worden gereserveerd voor dit probleem. Voorbeelden hiervan zijn het project OPLIS-scholen, de Dunamare Expertacademie en extra aandacht voor startende docenten. Binnen het meerjarenbeleidsplan *van goed naar geweldig* is het behouden - en vinden van capabel personeel benoemd onder de pijler 'goed werkgeverschap'.

Een risico is er m.b.t. het ziekteverzuim. Dunamare voert een actief ziekteverzuimbeleid. Daarvoor heeft Dunamare een arbo- en verzuimcoördinator aangetrokken en huurt direct bedrijfsartsen in. Dunamare hoopt hiermee – naast een financieel voordeel – ook de kwaliteit m.b.t. deze diensten te verbeteren. Er wordt nu periodiek – aan de scholen - gerapporteerd over het ziekteverzuimcijfers. Het afgelopen jaar is het gemiddelde verzuim gedaald t.o.v. het landelijk gemiddelde.

Door de wijziging van de ‘Wet op het voortgezet onderwijs’ in verband met decentralisatie van de vervangingsuitgaven en van de wachtgelduitgaven (decentralisatie vervangingsuitgaven en wachtgelduitgaven VO) lopen schoolbesturen vanaf 2007 extra risico. Uittredende medewerkers kunnen, aansluitend aan hun dienstverband bij Dunamare, werkloos worden en zijn soms genoodzaakt om een beroep te doen op de Werkloosheidswet (WW) en de bovenwettelijke Werkloosheidsregeling onderwijspersoneel voortgezet onderwijs (Wovo, bijlage 12 CAO VO). Dunamare betaalt de WW-uitkeringen voor 75 procent via een omslagstelsel dat voor de onderwijssector specifiek is vastgesteld. De overige 25% komen direct ten laste van Dunamare.

Dunamare heeft grote investeringen gedaan in het nautisch onderwijs. Vooral de investeringen in Harlingen zijn groot. Er zijn in het verleden schepen aangeschaft, een nieuw schoolgebouw neergezet en het internaatgebouw is volledig gerenoveerd. Gezien het kleine aantal leerlingen (circa 200 leerlingen) kunnen leerlingenfluctuaties grote gevolgen hebben voor de financiering van deze investeringen.

B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

Zie bladzijde 15 en verder voor het verslag van de Raad van Toezicht.

Deel B: Jaarrekening

Balans per 31 december 2014

(na resultaatbestemming)

		31 december 2014		31 december 2013	
	Ref.	€	€	€	€
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	1.1	133.136		98.630	
Materiële vaste activa	1.2	35.443.278		34.586.746	
			35.576.414		34.685.375
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	5.745.132		3.841.109	
Liquide middelen	1.7	18.172.862		23.547.455	
			23.917.994		27.388.564
			59.494.408		62.073.939
		31 december 2014		31 december 2013	
		€	€	€	€
Passiva					
Eigen Vermogen	2.1	24.579.341		23.976.221	
Voorzieningen	2.2	17.507.550		15.367.833	
Langlopende schulden	2.3	2.391.777		2.701.765	
Kortlopende schulden	2.4	15.015.741		20.028.121	
			59.494.408		62.073.939

Staat van baten en lasten over 2014

		2014		Begroting 2014		2013*	
	Ref.	€	€	€	€	€	€
Baten							
Rijksbijdragen	3.1	112.184.940		111.103.643		112.353.708	
Overige	3.2						
overheidsbijdragen en – subsidies		1.280.382		1.445.921		1.319.670	
Baten werk in opdracht van derden	3.4	0		84.852		1.194	
Overige baten	3.5	<u>6.353.219</u>		<u>5.113.362</u>		<u>7.095.655</u>	
Totaal baten			119.818.541		117.747.778		120.770.227
Lasten							
Personeelslasten	4.1	90.182.271		89.986.117		87.025.635	
Afschrijvingen	4.2	4.261.448		4.633.867		4.939.425	
Huisvestingslasten	4.3	8.933.582		8.864.039		9.439.352	
Overige lasten	4.4	<u>15.835.697</u>		<u>13.710.987</u>		<u>15.483.630</u>	
Totaal lasten			<u>119.212.999</u>		<u>117.195.010</u>		<u>116.888.042</u>
Saldo baten en lasten			605.542		552.768		3.882.184
Financiële baten en lasten	5		-2.423		18.542		-61.997
Resultaat			<u>603.120</u>		<u>571.310</u>		<u>3.820.187</u>

* De cijfers uit de staat van baten en lasten m.b.t. 2013 zijn gewijzigd ten opzichte van de definitieve jaarrekening van voorgaand jaar. Zie toelichting in de toelichting op de balans en staat van baten en lasten pagina 56

Toelichting verschillen begroting en realisatie 2014

Dunamare Onderwijsgroep heeft sinds 2012 een schooljaarbegroting. De bovengenoemde begroting 2014 is een samenstel van 7/12 deel van schooljaar 2013/2014 en 5/12 schooljaar 2014/2015. Het resultaat over 2014 is nagenoeg hetzelfde als het begrote resultaat. De rijksbijdrage zijn toegenomen als gevolg van de samenwerkingsverbandgelden in het kader van passend onderwijs ter grootte van 1 miljoen euro. De overige baten zijn toegenomen als gevolg ten grootte van 845.000 euro. De hogere personele lasten betreffen met name voorziening recuperatieverlof 245.000 euro. De hogere overige lasten heeft te maken met overdrachtsgelden 483.000 euro, schoolactiviteiten 560.000 euro, externe adviseurs 312.000 euro, leermiddelen en automatiseringslasten 300.000 euro.

Kasstroomoverzicht 2014

	2014		2013	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten		605.542		3.882.184
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen	4.261.448		4.939.425	
Mutaties voorzieningen	2.139.717		1.795.713	
		6.401.165		6.735.138
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>				
Vorderingen (-/-)	1.872.858		-17.782	
Schulden	-5.009.403		3.006.680	
		-6.882.261		3.024.462
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		124.447		13.641.784
Ontvangen interest	111.500		118.087	
Betaalde interest	148.065		169.981	
		-36.565		-51.894
Kasstroom uit operationele activiteiten		87.882		13.589.890

	2014		2013	
	€	€	€	€
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	5.630.908		1.216.758	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	566.145		0	
Investerings in immateriële vaste activa	87.725		18.266	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-5.152.487		-1.235.024
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	309.988		309.988	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-309.988		-309.988
Mutatie liquide middelen		-5.374.593		12.044.878

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Stand per 1 januari	23.547.455	11.501.680
Mutatie boekjaar	-5.374.593	12.045.775
Stand per 31 december	18.172.862	23.547.455

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Activiteiten

Stichting Dunamare Onderwijsgroep (hierna ook genoemd Dunamare), gevestigd te Haarlem is een stichting met de status van onderwijsinstelling. Dunamare heeft conform artikel 4.1 van de statuten tot doel:

“De Stichting heeft ten doel het in standhouden van openbare en bijzondere scholen voor voortgezet onderwijs”

Het bestuursnummer van Dunamare is 41664. De hierin meegenomen BRIN-nummers zijn 01KL, 02KM, 02YH, 13JF, 15NE, 18EC, 19EQ, 19TI, 20EK, 20RC, 20RF, 25FU, en 26JE.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijzigingen

In 2014 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijzigingen

In 2014 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het saldo van baten en lasten aangepast voor posten van de staat van baten en lasten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de posten van het werkkapitaal en posten van de staat van baten en lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als kostprijs-hedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. De schattingen (vooral post voorzieningen) en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening 2014 is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, Titel 9 Boek 2 BW, en Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en verplichtingen zijn gebaseerd op de historische kosten tenzij anders vermeld. Voor zover niet anders is vermeld worden activa en verplichtingen opgenomen tegen nominale waarde.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de historische kosten tenzij anders vermeld. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn verspreid.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta. Alle financiële informatie is euro's is afgerond op de dichtstbijzijnde euro, tenzij anders vermeld.

Vergelijking met voorgaand jaar

De cijfers over 2013 zijn geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2014 mogelijk te maken. Het betreft de volgende herrubriceringen:

De baten en lasten welke Dunamare op grond van de kassiersfunctie heeft ontvangen en doorbetaald aan samenwerkingsverbanden zijn over 2013 uit de baten en lasten gelaten. Dit betreft baten en lasten voor een

bedrag van EUR 6.386.952. De invloed van deze wijziging in waarderingsgrondslag op het vermogen per 1 januari 2014 en op het resultaat over 2013 bedraagt EUR 0.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaarding worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast. Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast vindt, zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de staat van baten en lasten, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst/verlies door middel van een overlopende post in de staat van baten en lasten verwerkt.

Indien het afgeleide instrument afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekkingsrelatie beëindigd. De cumulatieve winst/verlies die tot dat moment nog niet in de staat van baten en lasten was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, wordt de cumulatieve winst/verlies overgeboekt naar de staat van baten en lasten. Indien het afgeleid instrument niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge accounting beëindigd. De vervolgwaaarding van het afgeleide financiële instrument is dan kostprijs of lagere marktwaarde.

De stichting documenteert in generieke hedgedocumentatie de enige hedgerelatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedge. De effectiviteitstest vindt plaats door vergelijking van de kritieke kenmerken van het afdekkingsinstrument met de afgedekte positie. Indien sprake is van een overhedge wordt de hiermee samenhangende waarde op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

De onderneming bepaalt op elke balansdatum de mate van ineffectiviteit van de combinatie van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie (de hedgerelatie). De mate van ineffectiviteit van de hedgerelatie wordt vastgesteld door het vergelijken van de kritische kenmerken van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie in de hedgerelatie. De onderneming hanteert voor deze vergelijking de volgende kritische kenmerken:

- omvang;
- looptijd;
- afgedekt risico;
- wijze van afrekening van het afdekkingsinstrument en afgedekte positie.

Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, aan elkaar gelijk zijn, is geen sprake van ineffectiviteit.

Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, niet aan elkaar gelijk zijn, is sprake van ineffectiviteit. In dat geval wordt de mate van ineffectiviteit vastgesteld door de verandering in reële waarde van het afdekkingsinstrument te vergelijken met de verandering in reële waarde van de afgedekte positie. Indien sprake is van een cumulatief verlies op de hedgerelatie over de periode vanaf eerste verwerking van het afdekkingsinstrument tot aan balansdatum, wordt deze ineffectiviteit (het verlies) direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. De activeringsgrens voor immateriële vaste activa is 1.000 euro. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. De economische levensduur bedraagt 4 jaar.

Kosten van onderzoek en ontwikkeling

Onderzoekskosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Uitgaven voor ontwikkelingskosten in de bedrijfsuitoefening bruikbare software worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de productie is gestart en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Computersoftware

Gekochte softwarelicenties worden geactiveerd tegen de verkrijgingsprijs en afgeschreven over de geschatte toekomstige gebruiksduur. Uitgaven die worden gemaakt voor de productie van identificeerbare en unieke softwareproducten van de Groep worden geactiveerd. Dergelijke intern vervaardigde immateriële vaste activa worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Uitgaven samenhangend met onderhoud van softwareprogramma's en uitgaven van onderzoek worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

Materiële vaste activa

Algemeen

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

De aangewende investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa.

Gebouwen en terreinen

De investeringen in gebouwen en terreinen waarvan het juridisch en economisch eigendom bij de Dunamare berust, worden op de balans geactiveerd en lineair afgeschreven in 30 jaar (nieuwbouw) of 20 jaar (verbouw).

Gedurende het jaar wordt getoetst of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan in schattingen en veronderstellingen van activa dat een aanpassing van de gebruiksduur noodzakelijk is.

Vanwege de onbeperkte gebruiksduur worden op terreinen niet afgeschreven.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

De activeringsgrens voor de aanschaf van ICT, inventaris, apparatuur en andere bedrijfsmiddelen bedraagt 1.000 euro. Investerings met een aanschafwaarde van minder dan 1.000 euro per investeringsbeslissing worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

De investeringen boven de 1.000 euro worden geactiveerd en lineair afgeschreven in 15 jaar inventaris, 7 jaar apparatuur en 4 jaar ICT middelen.

In uitvoering en vooruitbetalingen

De vooruitbetalingen in uitvoering worden opgenomen tegen vervaardigingskosten. Na afronding van de projecten worden de gelden van de overheid die ter financiering zijn ontvangen op de investeringsuitgaven het betreffende project in mindering gebracht.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen Vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De algemene reserve bestaat uit reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht.

Bestemmingsreserve Boekenfonds/Gratis schoolboeken

Deze gelden zijn bestemd voor het aanschaffen van leermiddelen, het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Bestemmingsreserve Ouderraad

Deze gelden zijn bestemd voor leerlingenactiviteiten door de ouderraad. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Bestemmingsreserve BAPO

De BAPO bestemming is gevormd voor BAPO-verplichtingen aan de werknemers. Hierbij is rekening gehouden met een instroomkans, indexatie, blijf- en deelnamekans en verdiscontering. Dunamare indiceert niet.

Bestemmingsreserve ESF

Deze gelden betreffen het saldo van ontvangsten en uitgaven inzake voor de door het Europees Sociaal Fonds ontvangen middelen.

Bestemmingsfonds "Steunfonds Hoofdvaart College"

Deze middelen zijn overgedragen door de externe Stichting Jansoniusfonds met als doel het Hoofdvaart College extra financiële mogelijkheden te bieden voor de (onderwijskundige) ontwikkeling van de school en de leerlingen. De middelen horen niet tot de algemene reserve van de school.

Bestemmingsfonds "Recreatiefonds Maritiem"

Deze gelden zijn bestemd voor recreatieactiviteiten op scholen. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Bestemmingsfonds "Langenfonds Sterrencollege"

Deze gelden zijn bestemd voor financiële ondersteuning van leerlingen van het Sterren College indien die niet in staat zijn om deze leermiddelen (die niet voorzien zijn vanuit de gratis schoolboeken middelen) zelf te kopen en/of deel te nemen aan specifieke schoolactiviteiten. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht. Procesactiviteiten en waardeveranderingen van de bezittingen gedurende 2014 zijn verantwoord in de exploitatierekening. Het exploitatieresultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve. Deze middelen behoren niet tot de algemene reserve van het Sterren College.

Voorzieningen

Algemeen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd.

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Personele voorzieningen

Voorziening ADV Spaarverlof

Deze is gevormd om de verplichtingen te kunnen ondervangen van door personeelsleden opgebouwd recht op spaarverlof.

Voorziening verzuim/langdurig zieken

Indien op balansdatum verplichtingen bestaan tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Voor deze verplichtingen is een voorziening opgenomen. De verplichting is een beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. De grondslag is aantal werknemers*functieschalen*gerelateerde blijfkans (gebaseerd op de leeftijd).

Voorziening WW/WOVO

De voorziening heeft betrekking op 25% eigen risico van de wachtgeldregeling inclusief bovenwettelijke wachtgeldregeling. De voorziening is gebaseerd op het aantal deelnemers aan de regeling, de vastgestelde uitkeringen, verwachte indexatie, looptijd en uitstroomverwachting.

Voorziening recuperatieverlof

Ingevolge de cao vo en de cao po hebben de meeste medewerkers jaarlijks recht op een persoonlijk verlofbudget dat zij kunnen besteden in het kader van levensfasebewust personeelsbeleid (vo) en duurzame inzetbaarheid (po). De betreffende saldi kunnen ook worden gespaard, zodat na enkele jaren een totaalsaldo als verlof kan worden opgenomen. Bij opname van dit verlof zal nogal eens vervanging moeten worden geregeld. Na inventarisatie van de door medewerkers gemaakte keuzes, is hiervoor een voorziening gevormd.

Overige voorziening

Hieronder is de voorziening groot onderhoud in opgenomen. Dit houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en installaties. De voorziening wordt gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. De voorziening grootonderhoud is nagenoeg langlopend.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de staat van baten en lasten.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

De overlopende passiva betreffen de vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend, en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen worden tijdsevenredig aan het jaar toegerekend waarop deze betrekking hebben. De niet-geoordeelde OCW-subsidies en geoordeelde OCW-subsidies zonder verrekeningsclausule worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing, tenzij op basis van een bestedingsplan mag worden aangenomen dat de met de subsidie bekostigde activiteiten nog niet in dat jaar hebben plaatsgevonden. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

De geoordeelde OCW-subsidies met verrekeningsclausule worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten. Huuropbrengsten uit vastgoedbeleggingen en verhuur van sportzalen / lokalen worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de looptijd van de huurovereenkomst.

Detacheringen worden conform detacheringscontract lineair in de exploitatie opgenomen.

De ouderbijdragen worden evenredig toegerekend aan het schooljaar (voor deze jaarrekening schooljaar 13-14 en schooljaar 14-15)

De overige baten worden toegerekend aan de periode waar zij betrekking op hebben.

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op de balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op de balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat.

Voor een op de balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De dekkingsgraad van het ABP pensioenfonds bedraagt per 31 december 2014 104,7%.

Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Er is geen sprake van financial leases.

Operationele leases

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van een beperkt aantal financiële instrumenten (t.w. debiteuren, vorderingen, liquide middelen en rentedragende opgenomen leningen).

De instelling heeft één afgeleid financieel instrument, een interest rate swap voor de beheersing van het renterisico op een lening.

Kredietrisico

Het maximale kredietrisico dat de stichting loopt bedraagt 23,6 miljoen euro bestaande uit vorderingen ad 5,5 miljoen euro en liquide middelen ad 18,1 miljoen euro. De liquide middelen zijn bij een Nederlandse systeembank met een AA rating geplaatst. Wij achten het kredietrisico hierover zeer minimaal. De grootste vordering is 500.000 euro op de gemeente Haarlem. Deze partij waarmee een jarenlange relatie bestaat heeft altijd tijdig aan haar betalingsverplichtingen voldaan.

Kredietmitigerende aspecten

De overige vorderingen ad 0,7 miljoen euro. Op basis van betalingsgedrag uit het verleden zijn hier geen grote risico's uit voortgevloeid.

De liquide middelen zijn toevertrouwd aan een bank die een AA rating heeft.

Renterisico en kasstroomrisico

De stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden. Voor schulden met variabele renteafspraken loopt de instelling risico ten aanzien van de toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende schulden loopt de instelling risico's over de marktwaaarde. Met betrekking tot bepaalde variabel rentende schulden heeft de instelling een rentederivaat afgesloten, waarbij de variabele rente wordt omgezet naar een vaste rente.

Valutarisico

De stichting is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico's.

Prijrisico

De stichting heeft geen aandelen en loopt derhalve geen prijrisico.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft zo dat de stichting steeds aan de gestelde leningsvoorwaarden kan blijven voldoen.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten zoals vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

De boekwaarde van de schulden/leningen van kredietinstellingen en overige benadert de reële waarde. Indien Dunamare nu een vergelijkbare lening opneemt dan zal op basis van de huidige ratio's van Dunamare en de geboden zekerheden een vergelijkbaar 10 jaars rentetarieaf wordt gevraagd door de kredietinstelling.

De reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten in een hedgerelatie bedraagt per 31 december 2014 -542.703 euro (2013: -399.000 euro).

Toelichting op de jaarrekening

Balans

Immateriële vaste activa 1.1

De mutaties in de immateriële vaste activa zijn in het volgende schema samengevat:

	Kosten van onderzoek en ontwikkeling
	€
Stand per 1 januari 2014	
Aanschafprijs	271.918
Afschrijving cumulatief	173.288
Boekwaarde	98.630
Mutaties	
Investerings	87.725
Afschrijvingen	53.218
Saldo	34.507
Stand per 31 december 2014	
Aanschafprijs	359.643
Afschrijving cumulatief	226.507
Boekwaarde	133.136

Dit betreft ontwikkeling van software.

Materiële vaste activa 1.2

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014					
Aanschafprijs	23.989.654	30.716.366	4.426.844	568.074	59.700.938
Afschrijving cumulatief	6.614.801	16.722.974	1.776.417	0	25.114.192
Boekwaarde	17.374.853	13.993.392	2.650.427	568.074	34.586.746
Mutaties					
Investerings	1.129.812	3.581.854	20.635	898.607	5.630.908
Aanschafwaarde desinvesteringen	0	0	0	566.145	566.145
Afschrijvingen	1.019.614	2.940.032	248.585	0	4.208.231
Saldo	110.198	641.822	-227.950	332.462	856.532
Stand per 31 december 2014					
Aanschafprijs	25.119.466	34.298.220	4.447.479	900.536	64.765.701
Afschrijving cumulatief	7.634.415	19.663.006	2.025.002	0	29.322.423
Boekwaarden	17.485.051	14.635.214	2.422.477	900.536	35.443.278

Specificatie conform RJ 213 Beleggings onroerend Goed

In de post Vastgoedbeleggingen zijn 6 appartementen opgenomen. Deze zijn indertijd aangekocht voor het tijdelijk verhuren aan nieuw aangestelde docenten die op grote afstand van de nieuwe school wonen. Dit ter overbrugging van een verhuizing naar deze regio.

Locatie	Datum ingang huurperiode	Einddatum huurperiode	WOZ	Boekwaarde 31-12-2014
Graan voor Visch 16157	geen huurder		146.000	103.768
Legmeerstraat 58,	1-aug-13	1-aug-15	146.000	108.248
Skagerrak 398	1-aug-13	31-jul-15	157.000	109.328
Hanstholm 18	8-nov-12	8-nov-14	148.000	113.547
Lutkemeerstraat 88	1-mrt-13	1-mrt-15	145.000	123.470
Robert Kochlaan 624	geen huurder		151.000	123.340
1 t/m 5 te Hoofddorp, 6 te Haarlem		Totaal	893.000	681.700

De boekwaarde van de appartementen bedraagt ultimo 2014 681.700 Euro. Dit is gebaseerd op historische verkrijgingsprijs minus afschrijvingen.

De totale WOZ-waarde 2014 bedraagt ultimo 2014 893.000 euro. De actuele waarde ligt hoger dan de boekwaarde waardoor er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Vorderingen 1.5

	31 december 2014		31 december 2013	
	€	€	€	€
Debiteuren		216.466		211.479
Overige overheden		2.283.790		1.318.535
Overige vorderingen		975.073		679.664
Vooruitbetaalde kosten	10.299		10.233	
Verstrekte voorschotten	5.000		5.559	
Overige	2.256.524		1.622.981	
Overlopende activa		2.271.823		1.638.773
Af: Voorziening wegens oninbaarheid		2.020		7.342
		<u>5.745.132</u>		<u>3.841.109</u>

De mutatie overige overheden wordt veroorzaakt door de verbouwing van een school gebouw. Hiervoor zijn gelden ontvangen van gemeente ter grootte van 845.000 euro.

In de vorderingen is geen bedrag opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Stand per 1 januari	7.342	9.927
Ottrekking	5.322	7.777
Dotatie	0	5.192
Stand per 31 december	<u>2.020</u>	<u>7.342</u>

Debiteuren

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
Handelsdebiteuren	216.466	211.479
Af: voorziening dubieuze debiteuren	<u>2.020</u>	<u>7.342</u>

	214.446	204.137
Overige vorderingen		
	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
Licenties	171.870	144.141
Werkweken	122.168	112.401
Rente	68.801	43.248
Vooruitbetaalde kosten	710.174	109.073
ESF subsidies	76.500	195.500
Reboundgelden	0	213.930
Zorgbudgetten	0	246.750
WIA premies	0	328.343
Nog te ontvangen verkoop GOG	895.859	0
Nog te ontvangen bedragen	211.152	229.595
	2.256.524	1.622.981

Het saldo reboundgelden, zorgbudgetten en WIA premies ten opzichte van 2013 heeft te maken met het feit dat de samenwerkingsverbanden sneller uit betalen. Er was in 2013 een eenmalige teruggave van de WIA premie. Mutatie vooruitbetaalde kosten heeft te maken met NOVA overdrachtsgelden die voor 7/12 deel betrekking hebben op 2015 en een voorschotnota van Loyalis die betrekking heeft op 2015. De nog te ontvangen verkoop GOG betreft verkoop van het schoolgebouw Gedempte Oudegracht te Haarlem.

Liquide middelen 1.7

De post geldmiddelen in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
Kasmiddelen	43.364	40.838
Tegoeden op bank- en girorekeningen	18.129.498	23.506.617
	18.172.862	23.547.455

Ultimo 2013 waren de liquide middelen dan ultimo 2014 als gevolg van de eenmalige inkomsten NOA-gelden van het ministerie van OCW.

De liquide middelen staan alle ter vrije beschikking van de instelling per 31 december 2014.

Eigen Vermögen 2.1

	Stand per 1-1-2014		Resultaat	Stand per 31-12-2014	
	€	€	€	€	€
Algemene reserve					
Algemene reserve	15.596.704		148.510		15.745.214
Bestemmingsreserve (publiek)					
Boekenfonds	6.340.036		515.289	6.855.325	
Ouderraad	85.293		-18.123	67.170	
ESF	29.002		-39.100	-10.098	
Bapo	1.756.962		0	1.756.962	
	8.211.293				8.669.359
Bestemmingsreserve (publiek)					
Steunfonds	140.832		0	140.832	
Langenfonds	9.265		-1.051	8.214	
Recreatiefonds	18.127		-2.405	15.722	
	168.224				164.768
	23.976.221		603.120		24.579.341

Voorzieningen 2.2

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
Personeelsvoorzieningen	3.512.097	3.255.437
Overige voorzieningen	13.995.453	12.112.396
	<u>17.507.550</u>	<u>15.367.833</u>

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeels- voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2014	3.255.437	12.112.396	15.367.833
Dotaties	539.790	3.254.856	3.794.646
Onttrekkingen	248.021	1.146.769	1.394.790
Vrijval	<u>35.109</u>	<u>225.030</u>	<u>260.139</u>
Stand per 31 december 2014	<u>3.512.097</u>	<u>13.995.453</u>	<u>17.507.550</u>
Kortlopend deel < 1 jaar	571.182	2.907.026	3.478.208
Langlopend deel > 1 jaar	2.940.915	11.088.427	14.029.342

Personeelsvoorzieningen

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
ADV spaarverlof	1.107.251	1.146.796
Langdurig zieken	1.028.859	763.992
WW/WOVO	648.234	741.350
Recuperatieverlof	247.928	0
Jubilea	<u>479.825</u>	<u>603.299</u>
	<u>3.512.097</u>	<u>3.255.437</u>

Voorziening recuperatieverlof is nieuw ten opzichte van 2013 als gevolg van het persoonlijk levensfasebudget in de in 2014 ingegane CAO.

Langlopende schulden 2.3

	Krediet- instellingen	Gemeente Harlingen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2014	2.051.765	650.000	2.701.765
Aangegane leningen	0	0	0
Aflossingen 2014	-179.988	-130.000	-309.988
Stand per 31 december 2014	1.871.777	520.000	2.391.777
Looptijd > 1- 5 jaar	719.952	520.000	1.239.952
Looptijd > 5 jaar	1.151.825	0	1.151.825
Rentevoet	4,7%	4,53%	

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

Kredietinstellingen

Langlopende leningen voor de bouw en overname van opleidingsschepen.

Leningen Rabobank

Dit betreffen twee leningen:

Oorspronkelijk € 2.000.000, 2005-2025, rente 4,5% 10 jr. fix, resterende looptijd 136 mnd. , aflossing € 8.333/mnd.

Oorspronkelijk € 1.600.000, 2007-2027, variabele rente gebaseerd op EUR-EURIBOR, resterende looptijd 160 mnd., aflossing € 6.666/mnd.

De Rabobank heeft als zekerheid een hypothecair recht gevestigd op de schepen.

Ter afdekking van het renterisico op de variabele rente is een renteswap afgesloten. De renteswap heeft betrekking op de hypothecaire lening ten bedrage van €1,6 miljoen. De variabele rentevergoeding op deze lening is met deze renteswap omgezet in een vaste rente van 4,99%.

Om het risico op deze lening af te dekken is met de Rabobank een swapovereenkomst afgesloten onder de volgende kenmerken:

- Variabele rente EUR-EURIBOR-REUTERS, te ontvangen
- Vaste rente 4,99% + een risico opslag van 0,9%
- Looptijd swap komt overeen met de looptijd van gekoppelde lening

- Notional amount van de swap € 1.600.000
- Margin call verplichting indien de gestelde zekerheid door de Rabobank als onvoldoende dekkend wordt aangemerkt. Deze verplichting is ultimo 2014 nihil vanwege onderliggende zekerheid. De marktwaarde van de schepen bedraagt gebaseerd op verzekerde waarde ultimo 2014 minimaal € 2.500.000.

De negatieve marktwaarde van de renteswap bedraagt per 31-12-2014 -542.703 euro (2013: - 399.000 euro)

Gemeente Harlingen , € 520.000

Hoofdsom: € 1.300.000

Ingangsdatum: 1-7-2009

Looptijd 10 jaar, Aflossing: € 130.000 per jaar

Rente 10 jaar vast: 4,53%

Geen zekerheden gevestigd door Gemeente Harlingen

Kortlopende schulden 2.4

	31 december 2014		31 december 2013	
	€	€	€	€
Kredietinstellingen		316.654		316.654
Crediteuren		2.818.173		4.036.849
OCW/LNV		7.500		128.659
Loonheffing	3.827.428		3.839.829	
Overige belastingen	6.933		0	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.834.361		3.839.829
Schulden ter zake van pensioenen		1.201.889		1.331.386
Overige kortlopende schulden		230.404		457.595
Vooruitontvangen subsidies OCW/LNV geoormerkt	948.272		1.194.730	
Vooruitontvangen investeringssubsidies	359.012		3.981	
Vooruitontvangen termijnen	8.149		3.510.559	
Vakantiegeld en -dagen	3.156.564		2.723.530	
Overige	2.134.763		2.484.349	
Overlopende passiva		6.606.760		9.917.149
		15.015.741		20.028.121

De daling in de vooruitontvangen investeringssubsidies ten opzichte van 2013 heeft te maken met het feit dat er in 2013 vooruitontvangen termijnen van de bouw Haarlemmermeer Lyceum Zuidrand zijn ontvangen van de gemeente. De verlaging van de werkgevers- en werknemerspremies ABP in 2014 leiden tot een lagere pensioenschuld.

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar.

Overzicht geormerkte subsidies OCW

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
	Kenmerk	Datum	EUR	EUR	JA/NEE
Binden aan de regio	OBD-13/14534U	1-01-2013	1.193.255	1.078.255	N
Zij instromers VO 2012	483205-1	27-09-2012	19.000	19.000	J
Zij instromers VO 2013	563546-1	4-10-2013	20.000	20.000	N
Zij instromers VO 2013	563537-1	4-10-2013	40.000	40.000	N
Zij instromers VO 2013	563549-1	4-10-2013	20.000	20.000	N
Zij instromers VO 2014	645569-1	20-08-2014	20.000	20.000	N
Lerarenbeurs 2012	413472-1	26-10-2012	40.868	40.868	N
Lerarenbeurs 2012	473121-2	26-10-2012	3.925	0	J
Lerarenbeurs 2013	548642-1	3-09-2013	13.202	9.261	J
Lerarenbeurs 2012	412601-1	31-07-2012	17.505	11.225	N
Lerarenbeurs 2013	550020-1	5-11-2013	18.917	12.611	J
Lerarenbeurs 2012	475129-2	31-08-2012	8.203	8.203	N
Lerarenbeurs 2012	475570-2	31-07-2012	12.560	12.560	N
Lerarenbeurs 2013	548706-1	5-11-2013	48.632	44.376	J
Lerarenbeurs 2013	548572-1	3-09-2013	10.877	10.877	J
Lerarenbeurs 2013	549715-1	3-09-2013	27.992	27.992	J
Lerarenbeurs 2013	590946-1	27-11-2013	2.995	0	J
Lerarenbeurs 2013	561978-1	27-11-2013	23.961	18.917	J
Lerarenbeurs 2013	550198-1	5-11-2013	19.981	16.079	J
Lerarenbeurs 2013	561956-1	27-11-2013	6.306	6.306	J
Lerarenbeurs 2013	550223-1	3-09-2013	15.488	15.488	J
Lerarenbeurs 2014	609935-1	31-07-2014	50.495	50.495	N
Lerarenbeurs 2014	601910-1	26-11-2014	9.594	9.594	N
Lerarenbeurs 2014	643326-1	31-07-2014	15.121	15.121	N
Lerarenbeurs 2014	644746-1	7-11-2014	22.761	22.761	N
Lerarenbeurs 2014	638713-1	31-07-2014	4.738	4.738	N
Lerarenbeurs 2014	602031-1	27-08-2014	39.993	39.993	N
Lerarenbeurs 2014	609989-1	26-11-2014	11.568	11.568	N
Lerarenbeurs 2014	640061-1	27-08-2014	13.189	13.189	N
Lerarenbeurs 2014	644998-1	31-07-2014	24.004	24.004	N
Lerarenbeurs 2014	645431-1	27-08-2014	20.490	20.490	N
Lerarenbeurs 2014	646270-1	27-08-2014	1.895	1.895	N
Cultuur educatie	379006-1	20-11-2012	3.270	3.270	N
Versterking cultuureducatie	211024-1	20-11-2009	3.008	3.008	J
Zij instromers	BEK-10/30369M	1-01-2010	19.000	19.000	J
		Totaal	1.822.793	1.671.143	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen
	Kenmerk	Datum	EUR	EUR	EUR	EUR
Aanvul bekost binnenmilieu	BEK-09/132119 U	28-01-2010	101.312	101.312	101.312	0
Innovatie impuls	279338-2	6-08-2010	2.500	2.500		2.500
Innovatie impuls onderwijs	279736-2	6-08-2010	2.500	2.500		2.500
Innovatie impuls onderwijs	280023-2	6-08-2010	2.500	2.500		2.500
VSV VO vast 2014	564529-1	17-10-2013	34.986	34.986	34.986	0
VSV VO vast 2014	564690-1	17-10-2013	19.992	19.992	19.992	0
VSV VO vast 2014	564450-1	17-10-2013	9.996	9.996	9.996	0
VSV VO vast 2014	564385-1	17-10-2013	9.996	9.996	9.996	0
VSV VO vast 2014	564287-1	17-10-2013	34.986	34.986	34.986	0
VSV VO vast 2014	564513-1	17-10-2013	19.992	19.992	19.992	0
VSV VO vast 2014	564267-1	17-10-2013	9.996	9.996	9.996	0
VSV VO vast 2014	564152-1	17-10-2013	19.992	19.992	19.992	0
VSV VO vast 2014	564628-1	17-10-2013	9.996	9.996	9.996	0
		Totaal	278.742	278.742	271.242	7.500

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo 1-1-2014	Ontvangen t/m verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2014	Saldo nog te besteden
	Kenmerk	Datum	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Prestatie subsidie convenant 2012	BEK-12/64563 M	10-10-2012	28.000	28.000	28.000	0	0	28.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64563 M	13-10-2012	7.000	7.000	7.000	0	0	7.000
Prestatie subsidie convenant 2012	BEK-12/64563 M	9-10-2013	110.000	110.000	110.000	0	0	110.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64568 M	19-10-2012	2.000	2.000	2.000	0	0	2.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64568 M	19-10-2012	2.000	2.000	2.000	0	0	2.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64563 M	19-10-2012	10.500	10.500	10.500	0	0	10.500
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64568 M	19-10-2012	9.000	9.000	9.000	0	0	9.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64563 M	19-10-2012	3.000	3.000	3.000	0	0	3.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64563 M	19-10-2012	6.000	6.000	6.000	0	0	6.000
Prestatie subsidie convenant extra 2012	BEK-12/64568 M	19-10-2012	16.000	16.000	16.000	0	0	16.000
Praktijkleren Groen 2013	490053-1	18-12-2012	14.049	5.505	14.049	5.505	14.050	0
Praktijkleren Groen 2014	602164-2	20-11-2014	19.537	0	19.537	14.787	14.787	4.750
Innovatie impuls onderwijs	280110-2	20-08-2010	2.500	0	2.500	0	0	2.500
		Totaal	229.586	199.005	229.586	20.292	28.837	200.749

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Bij de overgang van de declaratiebekostiging naar het baten- en lastenstelsel is ook een overgang van het schooljaar naar het kalenderjaar ingevoerd. Dit heeft tot gevolg gehad dat een vordering is ontstaan op het ministerie van OCW voor de nog uit te betalen vakantierechten van de maand juli t/m december en welke in het nieuwe kalenderjaar worden uit betaald. Dit betreft echter een eeuwigdurende vordering en wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Gezien het oneindige karakter van de vordering is deze op de balans op nihil gewaardeerd. Mocht de school ophouden te bestaan ontstaat nog een nabetaling van het ministerie van OCW van maximaal 7,5% van de personele bekostiging.

Per 1 februari 2013 is er een nieuw huurcontract aangegaan aan de Diakenhuisweg te Haarlem. De huur bedraagt € 13.201/mnd. incl. BTW, servicekosten en parkeerplaatsen. Het jaarbedrag is € 158.412, de resterende looptijd is 7 jaar, de totale verplichting is € 1.280.497. Er is een bankgarantie voor de huur afgegeven van € 40.572 (1 kwartaal huur inclusief btw).

Dunamare heeft in 2005 een huurovereenkomst met het Nova College gesloten voor de huisvesting voor de leerlingen van het Hoofdvaart College. Dunamare betaalt per kwartaal € 148.000. Dunamare ontvangt van de gemeente Haarlemmermeer een vergoeding voor deze huurkosten. Het huurcontract loopt tot en met 31 december 2015. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 40.000. Dit betreft de jaarlijks te betalen vergoeding aan de gemeente van de door ons van ontvangen middelen met betrekking tot de instandhouding van de gebouwen.

Leaseverplichtingen. Dunamare heeft totaal 5 leaseauto's beschikbaar gesteld aan personeelsleden. De toekomstige verplichting uit hoofde van deze contracten is in totaal € 126.600.

OMSCHRIJVING	BEDRAG/RAMING PER JAAR 2014	RESTERENDE LOOPTIJD
gefaciliteerd Boekenfonds	€ 212.344	€ 336.211
Leermiddelen	€ 2.632.240	€ 4.167.713
levering gas en elektra	€ 968.793	€ 2.906.379
schoonmaak	€ 1.168.651	€ 3.116.403
levering hardware	€ 1.545.499	€ 1.159.124
systeembeheer ICT	€ 548.766	€ 411.575
facturen Wilroff, netwerkbeheer ICT	€ 825.117	€ 223.438
multifunctionele afdrukapparatuur	€ 461.116	€ 768.526
glasvezelnetwerk	€ 423.426	geen meerjaren verplichting
salarisverwerkingspakket	€ 217.516	€ 344.400
kantoorartikelen	€ 197.410	€ 197.410
lockers scholen (leasecontracten)	€ 103.180	€ 1.134.980
bedrijfsarts	€ 99.018	€ 99.018
afval en archief inzameling	€ 100.898	€ 176.572

Rijksbijdragen 3.1

	2014		2013	
	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW/EZ	99.376.759		101.225.886	
Overige subsidies OCW/EZ	10.905.734		11.127.821	
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	<u>1.902.447</u>		<u>0</u>	
Rijksbijdragen		112.184.940		112.353.707
OCW	99.376.759		101.225.886	
EZ	<u>0</u>		<u>0</u>	
Rijksbijdragen OCW/EZ	<u>99.376.759</u>		<u>101.225.886</u>	
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	<u>1.902.447</u>		<u>0</u>	
Geoormerkte subsidies	438.944		648.751	
Niet-geoormerkte subsidies	10.466.790		10.479.070	
Toerekening investeringssubsidies	<u>0</u>		<u>0</u>	
Overige subsidies OCW	<u>10.905.734</u>		<u>11.127.821</u>	
		<u>112.184.940</u>		<u>112.353.707</u>

Overige overheidsbijdragen en –subsidies 3.2

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	2014		2013	
	€	€	€	€
Participatiebudget	35.021		84.837	
Overige overheidsbijdragen	<u>1.245.361</u>		<u>1.234.833</u>	
Overige overheidsbijdragen		1.280.382		1.319.670
Totaal		<u>1.280.382</u>		<u>1.319.670</u>

Baten werk in opdracht van derden 3.4

	2014		2013	
	€	€	€	€
Overige baten werk in opdracht van derden	0		1.194	
		0		1.194
		0		1.194

Overige baten 3.5

Overige baten	2014		2013	
	€	€	€	€
Verhuur		281.853		252.298
Detachering personeel		374.457		349.634
Schenking		0		0
Sponsoring		0		0
Ouderbijdragen		3.651.457		3.342.483
Samenwerkingsverband	0		1.345.949	
Projectgelden	208.301		737.400	
Kantine verkopen	226.940		246.408	
Kluisjesverhuur	135.538		161.586	
Overdrachtsmiddelen leerlingen	122.395		193.921	
Overige	1.352.280		465.977	
Overige		2.045.452		3.151.240
		6.353.219		7.095.655

De stijging van de overige overig baten ten opzichte van 2013 heeft te maken met verkoop van het schoolgebouw Gedempte Oudegracht te Haarlem. De daling in projectgelden zijn gecorrigeerde ESF subsidies en de daling van baten uit samenwerkingsverband is het gevolg van reclassificatie op grond van de RJO naar de Rijksbijdragen in 2014. De baten uit het samenwerkingsverband in 2014 zijn 1,9 miljoen hoger dan in 2013 als gevolg van nieuwe inkomsten in verband met passend onderwijs en traject begeleiding.

Personeelslasten 4.1

	2014		2013	
	€	€	€	€
Brutolonen en salarissen	68.185.475		66.296.251	
Sociale lasten	8.488.891		7.453.975	
Pensioenpremies	<u>10.193.190</u>		<u>10.232.411</u>	
Lonen en salarissen		86.867.556		83.982.636
Dotaties personele voorzieningen	256.657		241.803	
Personeel niet in loondienst	1.149.377		1.287.949	
Overig	<u>2.373.934</u>		<u>2.064.709</u>	
Overige personele lasten		3.779.968		3.594.461
Af: Uitkeringen		<u>465.253</u>		<u>551.463</u>
		<u>90.182.271</u>		<u>87.025.635</u>

Aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2014 waren er gemiddeld 1288 fte (2013: 1235 fte) in dienst van Dunamare Onderwijsgroep. Als gevolg hiervan zijn de lonen en salarissen met 2,9 miljoen euro toegenomen ten opzichte van 2013.

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke sector en semi-publieke sector (WNT)

WNT-verantwoording 2014 Dunamare

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Dunamare van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor het voortgezet onderwijs, plafond 184.448 euro.

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 7,5% en voor de overige leden 5% van het bezoldigingsmaximum.

<i>bedragen x € 1</i>	Drs. A.J. Strijker	Drs. J.C. Rath
Functie(s)	College van Bestuur	College van Bestuur
Voorzittersclausule van toepassing (J/N)	J	N
Ingangsdatum dienstverband	1-8-1986*	1-11-2013
Duur dienstverband in 2014	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00	1,00
Einddatum dienstverband		
Bezoldiging		
Beloning	135.189	124.885
Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	5.301	4.632
Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	23.327	21.412
Totaal bezoldiging	163.817	150.929
Toepasselijk WNT-maximum	184.448	184.448

*Per 1/1/2012 overgestapt naar cao bestuurders VO 2011-2013 SCHAAL B5.7

<i>bedragen x € 1</i>	M. Hartvelt	H. Mantel	R. Meijers	A. Mur	W. Passtoors	X. den Uyl	F.M. Anker	T. Huizinga	T. Triesenberg
Functie(s)	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht
Voorzitter of lid (J/N)	N	N	N	N	N	J	N	N	N
Duur dienstverband (ingangsdatum)	01-01-2010	01-04-2007	01-01-2010	11-10-2010	12-10-2011	01-04-2011	14-06-2010	10-04-2014	10-04-2014
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
einddatum)	01-01-2018	01-04-2015	01-01-2018	11-10-2018	12-10-2015	01-04-2015	14-06-2014	10-04-2018	10-04-2018
Bezoldiging									
Beloning	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	4.000	6.000	6.000
Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging*	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	4.000	6.000	6.000
Toepasselijk WNT-maximum*	9.222	9.222	9.222	9.222	9.222	13.833	9.222	9.222	9.222

*Totaal bezoldiging RvT is inclusief 21% BTW en toepasselijk WNT-maximum RvT is exclusief 21% BTW.

Afschrijvingen (im)materiële vaste activa 4.2

	2014	2013
	€	€
Immateriële vaste activa	53.218	60.390
Materiële vaste activa	4.208.230	4.879.036
	4.261.448	4.939.425

Huisvestingslasten 4.3

	2014	2013
	€	€
Huur	1.109.508	1.173.630
Verzekeringen	22.524	8.580
Onderhoud	397.337	345.738
Energie en water	1.486.888	1.866.099
Schoonmaakkosten	1.854.721	1.795.590
Heffingen	617.905	570.729
Dotatie onderhoudsvoorzieningen	3.029.826	3.372.965
Overige	414.873	306.021
	8.933.582	9.439.352

Overige lasten 4.4

	2014	2013
	€	€
Administratie- en beheerslasten	2.721.573	2.638.871
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6.956.068	6.559.516
Dotatie overige voorzieningen	0	0
REC/projectgelden	413.057	547.645
Schoolactiviteiten	2.483.287	2.389.735
Overdrachtsgelden leerlingen	932.989	1.023.458
Wervingskosten	399.153	463.798
Kosten schepen	418.127	409.998
Contributies/abonnementen	355.172	332.412
Kantinekosten	226.319	259.735
Representatiekosten	141.816	234.267
Verzekeringen	251.551	158.864
Kosten leerlingkluisjes	118.905	114.173
Kosten transportmiddelen	120.498	111.212
Overig	297.182	239.948
Overige	6.158.056	6.285.243
	15.835.697	15.483.630

Accountantshonoraria

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Controle van de jaarrekening	64.209	78.474
Andere controlewerkzaamheden	7.502	16.104
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	<u>5.572</u>	<u>0</u>
	<u>77.283</u>	<u>94.578</u>

Financiële baten en lasten 5

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Rentebaten	142.665	102.984
Rentelasten	<u>145.088</u>	<u>164.981</u>
	<u>-2.423</u>	<u>-61.997</u>

Segmentatie

	VO		PO	
	2014		2014	
	€	€	€	€
Baten				
Rijksbijdragen	104.912.667		5.369.826	
Overige overheidsbijdragen en – subsidies	1.242.936		37.446	
Baten werk in opdracht van derden	0		0	
Overige baten	8.066.928		188.738	
Totaal baten		114.222.531		5.596.010
Lasten				
Personeelslasten	85.281.933		4.900.338	
Afschrijvingen	4.186.244		75.204	
Huisvestingslasten	8.532.662		400.919	
Overige lasten	15.106.103		729.595	
Totaal lasten		113.106.942		6.106.056
Saldo baten en lasten		1.115.589		-510.046
Financiële baten en lasten		-2.423		0
Resultaat		1.113.166		-510.046

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Haarlem, 28 mei 2015

College van Bestuur

Vastgesteld

Dhr. A.J. Strijker
voorzitter College van Bestuur

Dhr. J.C. Rath
lid College van Bestuur

Raad van Toezicht

Goedgekeurd

Mevr. T. Huizinga
voorzitter Raad van Toezicht

Dhr. R. Meijers
vice voorzitter Raad van Toezicht

Mevr. A. Mur
lid Raad van Toezicht

Dhr. M. Hartvelt
lid Raad van Toezicht

Mevr. T. Triezenberg
lid Raad van Toezicht

Dhr. W. Passtoors
Lid Raad van Toezicht

DEEL C: Overige gegevens

Bestemming saldo staat van baten en lasten

Voorstel tot resultaatbestemming

Het resultaat over 2014 is met instemming van de Raad van Toezicht als volgt bestemd en reeds verwerkt in de jaarrekening:

	€
Toevoeging algemene reserve	148.510
Toevoeging aan bestemmingsreserves:	
Boekenfonds	515.289
Ouderraad	-18.123
ESF	-39.100
Langenfonds	-1.051
Recreatiefonds	-2.405
Resultaat	603.120

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na de balansdatum voorgedaan

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer 41664
 Naam instelling Dunamare Onderwijsgroep

Adres Diakenhuisweg 5
 Postadres Postbus 4470
 Postcode / Plaats 2033 AP Haarlem
 Telefoon 023 - 5303 665
 Internet-site www.dunamare.nl

Contactpersoon Yunus Küçük
 E-mail y.kucuk@dunamare.nl

Brin	Naam	Plaats	Sector	Soort
01KL	Noordzee Onderwijsgroep - Duin&Kruidberg mavo - Ichthus College - Sterren College - Maritieme Academie - Technisch College - Maritiem College - Wim Gertenbach College - Schepen	Driehuis Driehuis Haarlem Harlingen Velsen Velsen Zandvoort Harlingen	VO	vmbo - t havo, vwo, gym. vmbo (+ lwoo) vmbo pro, vmbo (+ lwoo) vmbo vmbo - t vmbo
02KM	Haarlem College	Haarlem	VO	vmbo + lwoo
02YH	Montessori College	Aerdenhout	VO	vmbo - t
13JF	Tender College	IJmuiden	VO	pro, vmbo (+ lwoo)
15NE	Oost-ter-Hout (PV)	Haarlem	VO	pro
16PJ	Praktijkschool de Linie	Hoofddorp	VO	pro
18EC	Prof. Gunningschool	Haarlem	WEC	so / vso
19EQ	Hartenlustschool	Bloemendaal	VO	vmbo - t
19TI	Solyvius College - Haarlemmermeer College - Hoofdvaart College	Hoofddorp Hoofddorp	VO	vmbo - t, havo, vwo vmbo (+ lwoo)
20EK	Vellesan College	IJmuiden	VO	vmbo, havo, vwo
20RC	SGM Schoter	Haarlem	VO	vmbo - t, havo, vwo
20RF	Coornhert Lyceum	Haarlem	VO	vmbo - t, havo, vwo, gym.
25FU	L.C.H. - Daaf Geluk - Paulus mavo/vmbo	Haarlem Haarlem	VO	vmbo (+ lwoo) vmbo (+ lwoo)
26JE	Praktijkschool Uithoorn	Uithoorn	VO	pro

DEEL D: Bijlagen

BIJLAGE 1. BEGRIPPENLIJST

A

Atheneum

Zesjarige opleiding voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) zonder de klassieke talen Grieks en Latijn (voor 12-18 jarigen).

B

Basisberoepsgerichte
leerweg

Leerweg binnen het vmbo met de meeste praktijkelementen. Hierna kunnen leerlingen doorstromen naar mbo-opleidingen op niveau 2.

B-/K-leerwegen
Bovenbouw

Basisberoepsgerichte en Kaderberoepsgerichte leerwegen in het vmbo. De bovenbouw is de algemene benaming voor het derde en vierde leerjaar van het vmbo, de vierde en vijfde klassen van de havo, en de vierde, vijfde en zesde klassen van het vwo.

Brinnummer

Het ministerie heeft aan alle onderwijsinstellingen een Brin-nummer toegekend (Brin: basisregistratie instellingen).

C

Cambridge certificate

Internationaal erkend Engels examen.

Cultuurprofielschool
Current ratio

School waarbij kunst en cultuur prominent op het rooster staat. Ook wel liquiditeit genoemd. Kengetal dat aangeeft in hoeverre een organisatie in staat is aan de korte termijn verplichtingen te kunnen voldoen. Wordt berekend door het totaal van de korte termijn vorderingen, beleggingen en de liquide middelen te delen door alle korte termijn verplichtingen.

Curriculum

Het geheel van cursussen/programma's en de inhoud ervan, die leerlingen op hun school krijgen aangeboden.

D

Daltononderwijs

Onderwijssoort waarbij de nadruk ligt op keuzevrijheid voor de leerling, samenwerking met andere leerlingen en de ontwikkeling van zelfstandigheid.

Directieraad
Doorstroom

Vergadering van alle schoolleiders. De weg die leerlingen tijdens hun schoolcarrière binnen een school afleggen.

Deelneming

Een rechtspersoon waarop direct of indirect invloed kan worden uitgeoefend.

E

Eigen vermogen

Voor te stellen als het bedrag dat resteert wanneer alle bezittingen worden verkocht en alle schulden afgelost.

F

Full time equivalent (fte)

De omvang van een dienstverband. Ook wel werktijdfactor genoemd. Eén fte staat voor een volledig (full-time) dienstverband.

Functiemix

De verdeling van leraren (in voltijdbanen, fte's) over de verschillende salarisschalen (LB, LC, LD en LE).

G

Gemengde leerweg

Leerweg binnen het vmbo met een combinatie tussen theorie en praktijk. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.

Gymnasium

Zesjarige opleiding voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) met de klassieke talen Grieks en Latijn (voor 12 – 18 jarigen).

H

havo

Hoger algemeen voortgezet onderwijs, het op één na hoogste niveau binnen het voortgezet onderwijs. Opleiding duurt vijf jaar. Het is algemeen vormend (theoretisch) en geen beroepsopleiding; het havodiploma is een startkwalificatie en is vooral bedoeld als voorbereiding op het hbo (hoger beroepsonderwijs).

I

Impairment

Vergelijking van de boekwaarde van materiële activa met de reële waarde die deze activa hebben. Als de reële waarde lager is dan de boekwaarde vindt een afboeking van de activa plaats ten laste van het resultaat.

Instroom

Het geheel van het aantal personen dat een nieuwe opleiding begint en daarom wordt geteld.

J

K

Kaderberoepsgerichte
leerweg

Leerweg binnen het vmbo voor praktisch ingestelde leerlingen. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.

Kapitalisatiefactor

Kengetal dat laat zien of een instelling te veel kapitaal aanhoudt voor zijn activiteiten. De kapitalisatiefactor wordt berekend door van het balanstotaal van een instelling de bedragen voor gebouwen en terreinen af te trekken en het dan overblijvende bedrag te delen door het totaal van de jaarlijkse baten.

L

Leerweg ondersteunend
onderwijs

Onderwijs in de leerwegen van het vmbo met extra zorg en begeleiding.

Liquiditeit

Zie current ratio.

LOOT-school

Landelijk overleg onderwijs en topsport-school. Een school voor voortgezet onderwijs die toptalenten in sport ondersteunt om hun schoolcarrière met hun topsport te combineren.

Lyceum

School voor voortgezet onderwijs waar voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) en hoger algemeen voortgezet onderwijs (havo) gevolgd kan worden (voor 12- tot 18-jarigen).

M

mavo

Middelbaar algemeen voortgezet onderwijs. Ook wel de theoretische leerweg van het vmbo of vmbo-t genoemd.

N

O

Opbrengstgericht werken

het bewust, systematisch en cyclisch werken aan het streven naar maximale opbrengsten.

Onderbouw

De onderbouw is de algemene benaming voor het eerste en tweede leerjaar van het vmbo, de eerste, de tweede en derde klassen van de havo, en de eerste, tweede en derde klassen van het vwo.

Onderwijsondersteunend
personeel

Personeel niet behorend tot de functiecategorieën directie en onderwijzend personeel; voorbeelden administratief medewerker, conciërge, onderwijsassistent, technisch assistent etc.

Overhead

Het aandeel van de financiële middelen die, of het personeel dat niet direct ten goede komt van het onderwijsproces.

P

Praktijkonderwijs

Verzorgt onderwijs voor jongeren in de leeftijd van 12 tot 20 jaar die op grond van hun capaciteiten niet in staat zijn om een diploma van het vmbo te behalen. Een leerling kan worden toegelaten op grond van een beschikking van een regionale Verwijzingscommissie (RVC). Het praktijkonderwijs heeft als doel leerlingen voor te bereiden op een zo zelfstandig mogelijk functioneren in de samenleving.

Q**R**

Rentabiliteit

De verhouding tussen het resultaat en de totale baten.

S

Solvabiliteit

Verhouding tussen het eigen vermogen en vreemd vermogen op de balans.

Startkwalificatie

Het in de ogen van de Nederlandse overheid minimale onderwijsniveau dat nodig is om kans te maken op duurzaam geschoold werk in Nederland.

T

Technasium

Onderwijsstroom voor havo en vwo, waarin de bèta-vakken centraal staan.

Theoretische leerweg

Leerweg binnen het vmbo voor theoretisch ingestelde leerlingen. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.

Treasury

Het beheren van het geld van de organisatie.

Tweetalig onderwijs (TTO)

Tweetalig onderwijs houdt in dat bij niet talenvakken, als bijvoorbeeld geschiedenis en biologie, een andere taal dan de moedertaal als instructie- en communicatietaal wordt gebruikt.

U

Uitstroom

Het geheel van het aantal personen dat op een bepaald tijdstip een bepaalde fase van onderwijs verlaat, al of niet met een diploma.

Universumschool

Een universumschool onderscheidt zich van andere scholen doordat het extra aandacht geeft aan het bèta-onderwijs.

V

Vmbo

Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs. Is ontstaan uit de samenvoeging van vbo en mavo en sommige vormen van voortgezet speciaal onderwijs. Bestaat uit 4 leerwegen: theoretisch, gemengd, kaderberoepsgericht en basisberoepsgericht.

Vmbo intersectoraal

vmbo intersectoraal betreft die beroepsgerichte programma's, waarbij in het niet-doorstroom relevante deel van het programma van de vier leerwegen onderdelen van de sectoren Techniek, Zorg en Welzijn en Economie in samenhang worden aangeboden.

Voortgezet onderwijs

Onderwijs dat volgt op basisonderwijs. Bestaat uit het praktijkonderwijs, vmbo, havo en vwo.

Voorziening

Boekhoudkundig een grootboekrekening waarop meestal periodiek bedragen worden gestort met als oogmerk het saldo op enig moment in de toekomst aan te wenden voor het doel waar de voorziening oorspronkelijk voor gevormd werd.

Vwo

Voorbereidend wetenschappelijk onderwijs, bestaande uit atheneum en gymnasium.

W

Weerstandsvermogen

Het vermogen om tegenvallers te kunnen opvangen; het eigen vermogen in verhouding tot de totale baten (inclusief rentebaten).

X**Y****Z**

BIJLAGE 2. LIJST VAN VEELGEBRUIKTE AFKORTINGEN

AOS	Academische opleidingsschool
Bapo	Bevordering arbeidsparticipatie ouderen
BRIN	Basisregistratie instellingen
CvB	College van Bestuur (bevoegd gezag)
ELO	Elektronische leeromgeving
FPU	Flexibel pensioen en uittreden
Fte	Full time equivalent
GMR	Gemeenschappelijk medezeggenschapsraad
havo	Hoger algemeen vormend onderwijs
hbo	Hoger beroepsonderwijs
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IdU	In-, door- en uitstroom
LB/LC/LD/LE	Salarisschaal voor docenten
LOOT	Landelijk overleg onderwijs en topsport
lwoo	Leerwegondersteunend onderwijs
mavo	Middelbaar algemeen vormend onderwijs
mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MR	Medezeggenschapsraad
NKO	Nederlandse Katholieke vereniging van Ouders
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
o/g	Opgenomen geld
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
OP	Onderwijsgevend personeel
PrO	Praktijkonderwijs
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RvT	Raad van Toezicht
TTO	Tweetalig onderwijs
u/g	Uitgegeven geld
vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
vwo	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs

BIJLAGE 3. Externe nevenfuncties leden van het CvB

Albert Strijker

- Penningmeester Gedragpunt Ontwikkeling en Advies (voorheen REC 4.5)
- Lid Agendacommissie RBO- Regionaal Besturen Overleg en voorzitter van 1 kamer
- Voorzitter bestuur SWV Zuid Kennemerland VO en VSO
- Lid ledenadviesraad (LAR) van de VO-Raad
- Bestuurslid van de Maritieme Academie Holland

Jan Rath

- Lid Bestuur Passend Onderwijs SWV Amstelland en de Meerlanden
- Lid Themacommissie Onderwijs VO-Raad
- Lid Bestuur Feyenoord Foundation
- Voorzitter Stuurgroep Binden aan de regio 2

BIJLAGE 4. Hoofd- en nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Lid Raad van Toezicht	Geboortedatum	Werkzaam bij	Nevenfunctie(s)
Mevrouw F.M. Anker	26-12-1956	Gemeente Amsterdam Manager DZS,	Geen
De heer M.J. Hartvelt	03-01-1948	Geen	Voorzitter RvT ViVa! zorggroep Lid van het AB Hoogheemraadschap HHNK
De heer H.J.M. Mantel	06-05-1952	Geen	Lid van de RvC van Imbema Holland B.V. te Haarlem Lid van de RvC van Imbema Rhiwa B.V. te Nieuwekerk ad IJssel Bestuurslid en penningmeester van Stg. Dolfijn (ANBI-status) Bestuurslid en penningmeester Stg. Community Service Roteryclub Haarlem Spaarne (ANBI-status)
De heer S.R.C. Meijers	06-10-1961	Deloitte Partner	Lid Raad van Advies Ashoka Columnist Management Team Lid Raad van Advies SHAERPA Fund
Mevrouw A.M. Mur	17-07-1962	Hogeschool Leiden Lid College van Bestuur	Lid Bestuur Zestor (arbeidsmarkt en opleidingsfonds HBO) Lid Partijcommissie Onderwijs & Wetenschap Politieke partij Lid bestuurlijke werkgroep Arbeidsvoorwaarden Duo voorzitter Wijzigings Advies Raad Studielink Duo voorzitter Bron-HO Lid Raad van Toezicht JES-Rijnland
De heer W.H.J. Passtoors	19-03-1944	Geen	Lid Ledenraad KNLTB Bestuurslid en penningmeester Alkmaars Uitwisselings Comité

			Bondsgedelegeerde KNLTB Roostermaker a.i. Adviesbureau Passtoors
De heer X.J. den Uyl	21-05-1953	Geen	Voorzitter pensioenfonds PWRI (qq) Voorzitter pensioencommissie Oxfam Nofib Lid provinciale staten Noord-Holland Voorzitter RvT pensioenfonds medewerkers notariaat Lid van RvT pensioenfonds voor de Slagers Lid van RvT pensioenfonds voor de Vleesverpakking (VLEP)
Mevrouw T.J. Triezenberg	16-10-1956	Directeur De Kern Conculty & Investments	Voorzitter RVC Rabobank Almere Lid bestuur Rab Midden-Nederland Lid van de Centrale kring Rabo Nederland Voorzitter bestuur Corrosia Lid RvT ACM Lid RvT Kwintes Voorzitter RvT KinderRijk
Mevrouw J.C. Huizinga	16-02-1960		Voorzitter van de International Governing Board van de Delta Alliance Voorzitter van de Stuurgroep Dynamic Tidal Power Voorzitter RvT forensisch psychiatrisch centrum 'De Kijvelanden' Lid van de Governing Board van Unesco-IHE Lid van de Raad van Advies voor Corporate Responsibility van Essent Lid van de Raad van Commissarissen van Caparis Ambassadeur van stichting Waterpas

BIJLAGE 5. Verplichte indicatoren jaardocument

VAVO-leerlingen

Jaarlijks besteden de scholen veel aandacht aan de vroegtijdige schoolverlaters, zowel tussentijds als op eindexamen niveau. De scholen krijgen een subsidie om het uitstromen te minimaliseren. Zo nodig kunnen leerlingen geplaatst worden in het VAVO (Voortgezet Algemeen Volwassenenonderwijs) van het ROC. Jaarlijks rapporteert het NOVA College (in onze regio de uitvoerder van de VAVO) over de resultaten van de Dunamareleerlingen. Hieronder is deze rapportage opgenomen.

Resultaten VAVO-leerlingen Dunamare Onderwijsgroep Cursusjaar 2013-2014

Aantal cursisten

In het cursusjaar 2013-2014 werd voor 163 leerlingen een uitbestedingsovereenkomst gesloten tussen een van de scholen van de Dunamare Onderwijsgroep en het VAVO van het ROC Nova College. In onderstaand overzicht is aangegeven welke schooltypen door deze 183 cursisten werden gevolgd.

	<u>Aantal cursisten</u>
vmbo-tl examenjaar	40
havo-examenjaar	104
vwo-examenjaar	<u>20</u>
TOTAAL	163

De resultaten

Onderstaand wordt per schoolsoort het resultaat beschreven. De resultaten van de leerlingen afgezet tegen de doelstelling die zij voor het cursusjaar 2013-2014 hadden. Met beoogd resultaat "Certificaten" wordt bedoeld het behalen van één of meer certificaten zonder het oogmerk daarmee binnen het cursusjaar 2013-2014 een diploma te behalen. De omschrijving "Diploma" spreekt voor zich.

Vmbo-tl

Vmbo		Behaald resultaat			Totaal
		Diploma	Certificaten	Afgewezen	
Beoogd Resultaat	Diploma	23	3	3	29
	Certificaten	-	4	1	5
	Totaal	23	7	4	34

Havo

Havo		Behaald resultaat			Totaal
		Diploma	Certificaten	Afgewezen	
Beoogd Resultaat	Diploma	47	4	1	52
	Certificaten	-	43	3	46
	Totaal	47	47	4	98

Vwo

Vwo		Behaald resultaat			Totaal
		Diploma	Certificaten	Afgewezen	
Beoogd Resultaat	Diploma	11	2	-	13
	Certificaten	-	6	1	7
	Totaal	11	8	1	20

Voortijdige beëindiging van het VAVO-traject

Van de 164 leerlingen hebben 12 leerlingen hun traject voortijdig beëindigd, d.w.z. 7,3%. Zes leerlingen zetten hun opleiding elders voort. En zes cursisten waren bij verlaten van de opleiding ouder dan 18 jaar.

Kostprijs Hedge accounting 2014

1. Doelstelling risicomanagement

Het Treasury Statuut 2014 van Dunamare voldoet aan de regeling Beleggen en Belenen onderwijs 2010. De stichting voert een risicomijdend beleggingsbeleid. De stichting trekt geen vreemd vermogen aan en hoeft dat, gezien de ruime liquiditeitspositie, ook niet te doen. Er zullen geen nieuwe derivaten worden verworven.

2. Soort hedgerelatie

Stichting Dunamare heeft een roll-over lening inclusief een rente-swap voor het afdekken van het opwaartse renterisico. De stichting is niet verplicht tot margin stortingsverplichtingen. De lening is in 2005 door de rechtsvoorganger NOG afgesloten bij de Rabobank Velsen. Met deze lening is de bouw van het opleidingsschip Prinses Maxima t.b.v. het maritiem onderwijs Velsen en Harlingen gefinancierd. Zowel de lening als de SWAP lopen af in 2027. De aflossingsschema's van de lening en van de SWAP kennen eenzelfde verloop tot de einddatum.

3. Toegepast hedge-accounting model

Kostprijs-kasstroom hedge accounting.

4. Aard van het afgedekte risico

De variabiliteit van de uitgaande kasstromen van de opgenomen lening.

5. Identificatie van de afgedekte positie

Betreft (investering) in één actief (opleidingsschip), één verplichting (aflossing lening en rentebetaling) en één bindende overeenkomst (lening- en SWAP-overeenkomst met de Rabobank Velsen e.o.).

6. Identificatie van het hedging instrument

Interest rate SWAP.

7. Testen van de effectiviteit

Ieder jaar wordt de effectiviteit van de hedgerelatie gemeten door vergelijking van de kritische kenmerken van de interest rate swap met die van de lening. Waardeveranderingen worden opgenomen in het baten en lasten overzicht.

BIJLAGE 6. Verbonden partijen

Er is geen sprake van verbonden partijen