



Jaarverslag 2017

Dunamare Onderwijsgroep

Jaarverslag 2017
Dunamare Onderwijsgroep

Inhoudsopgave

Voorwoord	6	DEEL B: Jaarrekening	166
DEEL A: Bestuursverslag	8	DEEL C: Overige gegevens	207
1. Organisatieprofiel	8		
2. Strategie en beleid	12	Bijlagen	
3. Relatie met verbonden partijen – horizontale dialoog	16	1. Gegevens over de rechtspersoon	215
4. De drie pijlers uitgelicht voor:	22	2. Segmentatie	216
- Goede onderwijskwaliteit	23	3. Benoemingstermijnen en nevenfuncties RvT 2017	217
- Goed werkgeverschap	26	3.1 Externe nevenfuncties RvT 2017	218
- Goed bestuur	31	4. Externe nevenfuncties leden CvB	220
5. Resultaten per school	38	5. Benoemingstermijnen en zittingsduur GMR	221
- Leeswijzer	39		
- Scholen	40		
6. Verslag Raad van Toezicht (RvT)	140		
7. Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)	144		
8. Financiën	148		
9. Risicoanalyse	154		
10. Continuïteitsparagraaf	160		

Voorwoord

Haarlem, juni 2018

Beste lezer,

Voor u ligt het jaarverslag 2017 van Dunamare Onderwijsgroep. Een verslag waar we trots op zijn, want er is weer veel goeds te melden. En dat hebben we met name te danken aan de inzet en toewijding van de ruim 1.700 Dunamare-collega's, die dag in dag uit het beste uit zichzelf halen om onze leerlingen in de volle breedte tot bloei te laten komen.

Die inzet en toewijding leidt tot zichtbare resultaten; de scholen van Dunamare Onderwijsgroep doen het goed. Het Haarlemmermeer Lyceum bijvoorbeeld, dat al tweetalig onderwijs bood op havo en vwo en nu als vierde school in Nederland ook gecertificeerd tweetalig mavo-onderwijs biedt. Ook sleepte de school afgelopen jaar de Daltonerkenning in de wacht voor de locatie Zuidrand. Of neem onze praktijkscholen Uithoorn en De Linie. Beide scholen kregen mooie complimenten van de Onderwijsinspectie. In 2017 zijn bovendien de Maritieme Academie Harlingen, Het Schoter en het Wim Gertenbach College gevisiteerd volgens de principes van het Dunamare kwaliteitsbeleid; een mooie manier om te leren van en met elkaar.

Hoge onderwijskwaliteit

In hoofdstuk 4 leest u over onze drie strategische pijlers: goed onderwijs, goed werkgeverschap en goed bestuur. Van die drie is onderwijskwaliteit de allerbelangrijkste. Zo werken we sinds 2016 met het Dunamare kwaliteitsprofiel en Dunamare kwaliteitsbeleid. Onderdeel van dit laatste zijn de collegiale visitaties waarmee we het afgelopen schooljaar zijn gestart. Een nieuwe dimensie aan het motto 'leren van en met elkaar'.

Om het beste onderwijs te geven, blijven we ons als groep steeds verder verbeteren, vernieuwen en ontwikkelen. Zaken als ons kwaliteitsprofiel en kwaliteitsbeleid vormen daarin een gedeeld fundament, een basis waarop onze scholen ieder op hun eigen manier invulling kunnen geven aan de brede talentontwikkeling van hun leerlingen. Hoe deze scholen dat doen? Daar leest u meer over op de schoolpagina's in hoofdstuk 5.

Dat de Dunamare-scholen het goed doen, blijkt ook uit de resultaten. Het afgelopen jaar deden ruim 2.600 van onze leerlingen eindexamen. Op een groot aantal van onze scholen ligt hun gemiddelde examencijfer boven het landelijk gemiddelde. Ook het slagingspercentage is in het algemeen hoog. Op de Maritieme Academie in Harlingen, het Tender College en de Daaf Gelukschool is bijvoorbeeld 100 procent geslaagd. Complimenten aan alle medewerkers en leerlingen die dat samen voor elkaar hebben gekregen.

Goed werkgeverschap

De tweede pijler, goed werkgeverschap, betekent vooral dat we onze medewerkers stimuleren en investeren in hun talentontwikkeling. Zij maken dagelijks het verschil voor onze leerlingen. Daarom verdient iedere Dunamare-collega goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en de kans om binnen onze

groep te blijven groeien. Dat is verankerd in het strategisch HR-plan, dat de periode 2016-2020 bestrijkt. Alle HR processen, systemen en instrumenten worden structureel ontwikkeld en toegepast in de geest van dit plan.

Ook de Dunamare Academie speelt een belangrijke rol als het gaat om goed werkgeverschap. Dit bruisende leernetwerk wordt meer en meer een broedplaats voor talent. Hier leren Dunamare-collega's van en met elkaar. En dat is goed voor medewerkers én leerlingen.

Goed bestuur

Wij geloven in de kracht van onze individuele scholen. Daarom worden beslissingen in principe daar genomen waar ze effect hebben: in de klas, in het team, in de school. Het College van Bestuur ontwikkelt de strategische kaders, de rector of schooldirecteur is verantwoordelijk voor het vaststellen van de bijbehorende doelen van de eigen school.

Dunamare Onderwijsgroep werkt daarbij volgens de 'Code Goed Onderwijsbestuur', die onder meer eisen stelt aan transparantie, zelfevaluatie en het voorkomen van belangenverstrengeling. Dunamare Onderwijsgroep heeft zaken als openheid en dialoog altijd hoog in het vaandel gehad. Daarmee sluiten we van nature aan op de letter én de geest van de code.

Extern blijven we scherp kijken naar de wereld om ons heen en naar de belangen van iedereen die met ons te maken heeft. Bijvoorbeeld in de gemeente Haarlemmermeer, waar we meedachten over het Integraal Huisvestingsplan dat in 2017 is vastgesteld.

Intern gaan we voortdurend in gesprek met schoolleiders, medewerkers en medezeggenschapsraden. In die rol hebben we afgelopen schooljaar onze financiële en administratieve organisatie verstevigd en een aantal grote nieuwbouw- en renovatieprojecten begeleid. Bijvoorbeeld de nieuwbouw van de vmbo-locatie van het Vellesan College aan de Platanenstraat in IJmuiden en de renovatie van het Wim Gertenbach College. En op een aantal andere scholen hebben we de bestaande gebouwen verder kunnen verbeteren. Daarover leest u meer in hoofdstuk 4.

Met dank aan...

Dunamare Onderwijsgroep creëert een veilige en uitdagende omgeving waarbinnen onze medewerkers elke dag opnieuw het beste kunnen halen uit iedere leerling. Dat is waarom we er zijn. Dat is waarvoor we het doen. En daarom bedanken wij hierbij graag alle collega's van Dunamare Onderwijsgroep voor hun onmisbare bijdrage.

College van Bestuur
Dunamare Onderwijsgroep

Albert Strijker en Jan Rath

1 Organisatieprofiel



Binnen Dunamare Onderwijsgroep bundelen 24 scholen voor voortgezet onderwijs en 1 school voor speciaal primair onderwijs in de regio's Haarlem, Haarlemmermeer, IJmond, Uithoorn en Harlingen hun krachten. Samen beslaan deze scholen het hele spectrum van praktijkonderwijs tot gymnasium en van speciaal onderwijs tot maritieme opleidingen. Ruim 1.700 medewerkers doen er alles aan om zo goed mogelijk onderwijs te bieden aan bijna 14.000 leerlingen.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) heeft een belangrijke rol binnen goed onderwijsbestuur. Door structureel toezicht te organiseren houden we onszelf scherp. In praktijk betekent dit dat de RvT het beleid controleert van het College van Bestuur (CvB) en toeziet op de algemene gang van zaken binnen de stichting. Ook is de RvT betrokken bij ontwikkelingen rond onze drie strategische pijlers: goede onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en goed bestuur. Naast de rol van toezichthouder fungeert de RvT ook als werkgever van het CvB en keurt zij de reglementen, beleidsplannen en begrotingen goed. Verder stelt de RvT, op voorstel van het CvB, de strategische organisatiedoelen vast en bewaakt zij de uitvoering daarvan. In hoofdstuk 6 vindt u een verslag van de RvT van de activiteiten in 2017.

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) bestaat uit twee leden: Albert Strijker en Jan Rath vormen samen een collegiaal bestuur. Het CvB is eindverantwoordelijk voor de scholen en de stichting, en vormt het bevoegd gezag van de scholen. Het CvB ontwikkelt de groepsstrategie, met het optimaliseren van de onderwijskwaliteit als belangrijkste focus. In samenspraak met de medewerkers en leiding van de scholen heeft het CvB onze strategische agenda vastgesteld vanuit de vier kernwaarden van Dunamare Onderwijsgroep: ambitieus, professioneel, uitdagend en inlevend. Dunamare-scholen zetten zich met hart en ziel in voor de brede talentontwikkeling van iedere leerling en leveren daarmee toegevoegde waarde. Het CvB is eindverantwoordelijk voor het algehele onderwijsbeleid. Het werkt expliciet niet met portefeuilles, omdat dat geen recht doet aan de integrale en dus gedeelde verantwoordelijkheid. Wel hebben beide leden de 24 scholen en een aantal werkvelden verdeeld waarbinnen zij optreden als initiatiefnemer, procesverantwoordelijke en eerste aanspreekpunt. De verdeling van de werkvelden is als volgt: Albert Strijker is voorzitter van het CvB en richt zich primair op financiën, huisvesting en inkoop, ICT en communicatie. Jan Rath is verantwoordelijk voor alle ontwikkelingen op HR-gebied, waaronder (de implementatie van) het strategisch HR-beleids-

plan dat we in 2016 hebben vastgesteld. Hij richt zich hierin met name op talentontwikkeling van de medewerkers, professionalisering en andere HR-thema's. Binnen die context houdt hij zich ook bezig met de Dunamare Academie en Opleidings-school H₂O. Met onderwijskwaliteit houden beide CvB-leden zich bezig, omdat dat de kern is van Dunamare Onderwijsgroep.

Directieraad, kwaliteitsgroepen en platforms schoolsoorten

Dunamare Onderwijsgroep kent een Directieraad. De rectoren en directeuren van onze 24 scholen maken daarvan deel uit, vormen het belangrijkste adviesorgaan van het CvB en voeren de strategische agenda uit. De Directieraad komt gemiddeld zes keer per jaar samen om stichtingbreed beleid te ontwikkelen, de onderwijskwaliteit blijvend te verbeteren, kennis en ervaring met elkaar te delen en van gedachten te wisselen over actuele onderwerpen. Daarnaast zijn er een- en tweedaagse bijeenkomsten waarbij specifieke strategische thema's op de agenda staan. Om gericht aandacht te kunnen geven aan actuele thema's en vakgebieden en daarmee meer diepgang te creëren en strategisch beleid te ontwikkelen, hebben de directeuren bovendien drie kwaliteitsgroepen ingesteld:

- Onderwijs
- Goed bestuur
- Goed werkgeverschap

In elke kwaliteitsgroep zitten, naast leden van de Directieraad, ook leden van het CvB. Elke kwaliteitsgroep krijgt ondersteuning van een afdelingshoofd van het Bestuurs- en Servicebureau. De kwaliteitsgroepen doen beleidsvoorbereidend werk voor de Directieraad en ontwikkelen of geven nadere invulling aan beleid. De voltallige Directieraad geeft hierover advies aan het CvB.

Platforms schoolsoorten

Directeuren, rectoren en het College van Bestuur komen een aantal keer per jaar bijeen in platforms: platforms per schoolsoort en platforms per regio. Per schoolsoort heeft Dunamare Onderwijsgroep een platform avo, een platform vmbo-breed en een platform praktijkonderwijs (pro). Binnen deze



Praktijkexamens vernieuwde vmbo van start

De vernieuwing van het vmbo heeft de ruim dertig afdelingsprogramma's vervangen door tien profielen. Die profielen maken het beter mogelijk om onderwijs op maat aan te bieden en optimale leerlijnen naar het mbo vorm te geven. Om te beoordelen of die beroepsgerichte programma's in de praktijk werken, werden de nieuwe examenprogramma's in 2017 getest op een aantal pilotscholen. De Maritieme Academie Harlingen en het Maritiem College IJmuiden zijn pilotschool voor het tiende profiel Maritiem en Techniek. Zelf ben ik vanaf het begin in 2014 al betrokken bij de totstandkoming van het examenprogramma MaT. Maritiem en Techniek is ontstaan vanuit Haven & Vervoer, Scheeps- en Jachtbouw en Rijn-, binnen- en kustvaart. Het is mooi dat we deze beroepskwalificatie Rijn-, binnen- en kustvaart, die wij als enige vmbo-opleiding mogen afgeven, hebben behouden. De samensmelting van de drie vakrichtingen is een enorme verrijking voor onze leerlingen. En dat zie je terug in dit examen. Het bestaat uit onderdelen die voor elke vakrichting herkenbaar zijn. Voor ons als docenten was het eerste examen in 2017 een spannende ervaring. Hebben we overal aan gedacht? Zijn de leerlingen goed voorbereid? Een enorme klus die wij met elkaar geklaard hebben. De leerlingen waren uiterst geconcentreerd en deden het hartstikke goed. De bedoeling is dat in 2018 alle leerlingen in het vmbo de beroepsgerichte examens nieuwe stijl afleggen.

Jan-Henk Braam,
docent Maritiem en Techniek,
Maritiem College IJmuiden

platforms bespreken de deelnemers thema's die specifiek van toepassing zijn op een bepaalde schoolsoort. In 2017 hebben de vier praktijkscholen binnen het platform pro ervaringen uitgewisseld op het gebied van het curriculum praktijkonderwijs en gekeken naar het nieuwe inspectiekader pro. Ook zijn er een aantal thema's op het gebied van personeelsbeleid besproken, zoals de regels omtrent de bevoegdheden voor het praktijkonderwijs. Binnen het platform vmbo-breed was in 2017 veel aandacht voor de (organiseerbaarheid van de) vernieuwing vmbo en de doorstroom van leerlingen naar het vervolgonderwijs. Via het platform houden de scholen elkaar op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen, wisselen ze kennis uit en delen hun ervaringen. Ook komen schoolleiders en het College van Bestuur een aantal keer per jaar samen in platforms per regio: Haarlem-Noord, Haarlem-Zuid, Haarlemmermeer en Velsen. Binnen deze platforms bespreken de deelnemers (strategische) thema's in de regio, maken schoolleiders afspraken met elkaar en houden elkaar op de hoogte van de nieuwste regionale ontwikkelingen. In 2017 ging dat bijvoorbeeld om de samenwerking scholen Haarlem-Noord, gezamenlijke huisvesting Hoofdvaart College en Praktijkschool De Linie in de Haarlemmermeer, en het versterken van het onderwijsaanbod in Velsen.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

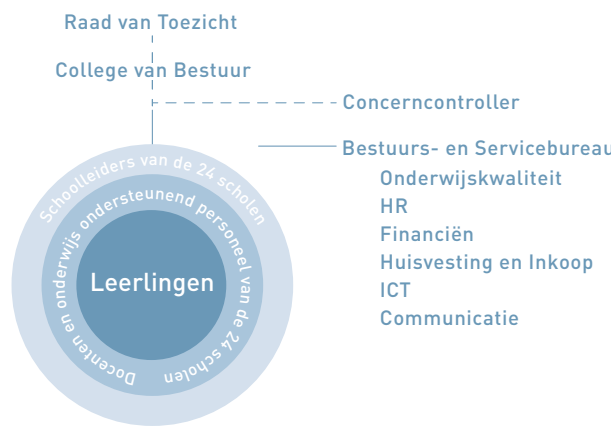
Naast medezeggenschap op de diverse scholen is er binnen Dunamare Onderwijsgroep ook een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR gaat over alle kwesties die een meerderheid van de scholen aangaat en bestaat uit medewerkers, ouders en leerlingen die actief betrokken zijn bij het ontwikkelen van ons beleid. De leden houden zich bezig met zaken die voor alle dan wel een groot deel van onze scholen van belang zijn, bijvoorbeeld onderwerpen waarbij de GMR advies- of instemmingsrecht heeft. Denk hierbij aan de begroting, onze klachtenregeling, het HR-beleid of de elektronische informatie- en communicatieregeling. Het CvB informeert de GMR over belangrijke ontwikkelingen en ieder jaar is een delegatie van de RvT aanwezig bij een GMR-vergadering. De GMR kent naast het Dagelijks Bestuur twee

commissies die zijn betrokken bij de beleidsvoorbereiding: de commissie Personeel en de commissie Financiën. In hoofdstuk 7 vindt u een verslag van de GMR over de activiteiten in 2017.

Bestuurs- en Servicebureau

Dunamare Onderwijsgroep heeft een Bestuurs- en Servicebureau dat dienstbaar en faciliterend de scholen en het CvB ondersteunt bij praktische zaken in relatie tot onderwijskwaliteit, financiën, HR, ICT, communicatie, huisvesting en inkoop, en de scholen in die zin 'ontzorgt'. Bijvoorbeeld door te zorgen voor de personeels- en salarisadministratie, financiën, huisvesting, communicatie en gezamenlijke inkoop. Op deze manier krijgen scholen de ruimte zich volledig te richten op het allerbelangrijkste: goed onderwijs voor iedere leerling. Het bestuursbureau ondersteunt het CvB en de Directieraad bij de vormgeving en uitvoering van de strategische agenda. In 2017 ging het onder meer om de voorbereiding op een pilot met collegiale visitaties, het verbeteren van de voorbereidingen op jaarplannen en schoolplannen, het professionaliseren van het mobiliteitsbeleid, het in kaart brengen van benodigde interventies om het lerarentekort te pareren en het ontwikkelen van een toekomstbestendig functieboek. In hoofdstuk 2 vindt u een uitgebreid verslag van het Bestuurs- en Servicebureau over de activiteiten in 2017.

Organisatiestructuur



Juridische structuur

Dunamare Onderwijsgroep is een Stichting Samenwerkingsbestuur. Zowel openbare als (algemeen)bijzondere scholen zijn onderdeel van

de Dunamare Onderwijsgroep. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) geeft iedere school een BRIN-nummer. Binnen Dunamare Onderwijsgroep hebben sommige scholen een eigen BRIN-nummer, maar er zijn ook scholen die juridisch gezien een nevenvestiging zijn van een andere school. Zij hebben een sub-BRIN-nummer. Hoewel er juridisch dus een verschil is, zijn alle scholen voor Dunamare Onderwijsgroep gelijkwaardig. Elke school is zelfstandig, met een eigen onderwijsaanbod, schoolleiding en medezeggenschapsraad.

Personele bezetting

Het gemiddeld aantal fte binnen Dunamare Onderwijsgroep bedroeg 1.357 in 2017. Dit is als volgt opgebouwd:

Functiegroep*	Gemiddeld aantal fte in 2017
Directie en bestuur	28,21
OP	958,01
OOP	383
Totaal	1.369,22

* fulltime equivalent, dienstbetrekking van 1.0

* Directie en bestuur = Leden van het CvB, schooldirecteuren en -rectoren. OP = Onderwijzend personeel. OOP = Onderwijsondersteunend personeel.

NB Het aantal medewerkers binnen het onderwijsondersteunend personeel (OOP) is relatief hoog bij Dunamare Onderwijsgroep. Dit komt met name door de optimale personeelssamenstelling op een aantal bijzondere scholen binnen Dunamare Onderwijsgroep, zoals het Tender College, de Paulus Mavo, de Daaf Gelukschool en de Prof. Dr. Gunningschool. Op deze zorgscholen ondersteunt een team van pedagogische hulpverleners, klassenassistenten, orthopedagogen en psychologen de leerlingen om samen met de docenten een optimaal leerresultaat te bereiken. In het beroepsgericht vmbo, vooral op de twee nautische scholen, werken instructeurs en leerlingbegeleiders in bijvoorbeeld de huisvesting.

2 Strategie en beleid



Dunamare Onderwijsgroep is de verbindende factor tussen 24 verschillende scholen. Hoe verschillend onze scholen ook zijn, zij delen allemaal de vier kernwaarden van Dunamare Onderwijsgroep: ambitieus, professioneel, uitdagend, inlevend. Ook is er sprake van een overkoepelende missie en visie voor de onderwijsgroep. Vanuit deze kernwaarden, missie en visie handelen al onze medewerkers, zowel het onderwijzend als het onderwijsondersteunend personeel, op alle scholen.

Missie

Dunamare Onderwijsgroep is er om scholen te laten groeien tot het beste dat zij kunnen zijn, zodat iedere leerling optimaal kan groeien. We dragen kennis over, stimuleren persoonlijke ontwikkeling en bereiden leerlingen voor op een actieve rol in de maatschappij. Dat doen we 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, respect en vertrouwen tegemoet treden, en die kunnen ondernemen, onderzoeken en overtuigen.

Visie

Goede onderwijskwaliteit is voor Dunamare Onderwijsgroep verreweg het belangrijkste speerpunt. Het is tenslotte de essentie van onze opdracht: we willen in iedere leerling het beste naar boven halen. Om goed of zelfs geweldig onderwijs mogelijk te maken, zijn goed bestuur en goed werkgeverschap essentieel en een ondersteunende pijler. Door in Nederland een onderscheidende onderwijswerkgever te zijn, willen we toptalent aantrekken en vasthouden.

Strategische doelen

In 2015 introduceerden we een strategisch beleidsplan onder de naam 'Van goed naar geweldig'. Een plan dat aansluit op onze ambitie als het gaat om onderwijskwaliteit: Dunamare Onderwijsgroep is een groep scholen met een uitstekende onderwijskwaliteit. Dat is ons doel, we werken er voortdurend aan om onszelf en ons onderwijs te ontwikkelen en

verder verbeteren. Want wie uitstekend wil zijn en blijven, neemt geen genoegen met het taakstellend minimum. We gaan daarom verder dan wat de wet en de Onderwijsinspectie van ons vragen. Het beste in iedere leerling naar boven halen binnen de gestelde tijd: dat is onze drijfveer. Brede talentontwikkeling van iedere leerling staat centraal. Op onze scholen hebben alle professionals de ruimte en verantwoordelijkheid om het onderwijsproces naar eigen inzicht in te richten. Schoolleiding en onderwijsondersteuners binnen elke school ondersteunen en begeleiden hen daarbij, evenals het Bestuurs- en Servicebureau van Dunamare Onderwijsgroep. Om geweldig onderwijs mogelijk te maken, introduceerde Dunamare Onderwijsgroep twee pijlers ter ondersteuning van de onderwijskwaliteit:

1. Goed werkgeverschap

We zijn ervan overtuigd dat het ontplooiën van de talenten van onze medewerkers een kritische succesvoorwaarde is voor het ontwikkelen van de talenten van onze leerlingen. Dunamare Onderwijsgroep heeft daarin de ambitie om een onderscheidende onderwijswerkgever te zijn.

2. Goed bestuur

Dit betekent volgens ons: open communicatie, financiële stabiliteit, transparantie en werken volgens de Code Goed Onderwijsbestuur, vertrouwen en ruimte geven aan de medewerkers, professionals die verantwoordelijkheid nemen over en aanspreekbaar zijn op hun resultaten in brede zin en een Bestuurs- en Servicebureau dat scholen faciliteert en ondersteunt.

Professionele cultuur

Om leerlingen optimaal voor te bereiden op de toekomstige maatschappij is het noodzakelijk dat onze scholen het onderwijs voortdurend ontwikkelen. Een school die in staat is om het onderwijs af te stemmen op de veranderende eisen van de maatschappij werkt als een lerende organisatie waarin verbeteren en ontwikkelen centraal staan. Onze scholen zijn daarbij in staat om zich enerzijds snel aan te passen en anderzijds de eigen richting en identiteit te bewaren. We werken daarbij in de cirkel van vertrouwen, met een grote mate van wederkerigheid. Wie vertrouwen krijgt, krijgt de ruimte om eigen verantwoordelijkheid te nemen. Dat is een groot goed voor alle professionals binnen de onderwijsgroep. De cirkel is rond als elke medewerker, schoolleider, docent en onderwijsondersteuner verantwoording aflegt over de wijze waarop de professionele ruimte is benut. De cirkel van vertrouwen is het fundament voor ons dagelijks werk.

Meerwaarde Dunamare Onderwijsgroep

In 2017 droeg iedere school binnen Dunamare Onderwijsgroep 6,5 procent af van de personele en materiële lumpsum, om activiteiten en ondersteuning mogelijk te maken die voor een groot deel de toegevoegde waarde van de samenwerking bepalen. Van die bijdrage begeleiden medewerkers van het Bestuurs- en Servicebureau het onderhoud (evenals renovatie en nieuwbouw) van de 32 schoolgebouwen en verzorgen de salaris- en financiële administratie. Ook de ICT-infrastructuur en de ondersteuning van de onderwijskundige ontwikkeling van de scholen worden ervan betaald, evenals het bestuurlijke werk en de interne en externe verantwoording die ervoor zorgen dat Dunamare Onderwijsgroep een betrouwbare en duurzame organisatie is die aan de wet- en regelgeving voldoet. De wijze waarop we het bij Dunamare Onderwijsgroep hebben georganiseerd, levert bovendien (schaalgrootte)besparingen en diverse andere voordelen op. Deze activiteiten en ondersteuning bepalen voor een groot deel de meerwaarde van de onderwijsgroep. Omdat meerwaarde een abstract begrip is en 'good governance' altijd vraagt om helderheid, maken we dat graag concreet met een paar praktische voorbeelden.

Strategische lijnen uitzetten

Scholen stellen zelf hun eigen doelen. Het College van Bestuur ondersteunt ze door richtinggevende, strategische kaders op te stellen.

Ontzorgen

Wij vinden dat scholen de vrijheid moeten hebben zich te concentreren op kwalitatief hoogstaand onderwijs. Daarom regelt het Bestuurs- en Servicebureau voor onze scholen zaken die te maken hebben met HR, onderwijskwaliteitszorg, financiën, control, huisvesting, inkoop en ICT. Dankzij de specialistische kennis van deze collega's ondersteunen zij de scholen ook bij vragen op deze gebieden. Dit gebeurt op een zo effectief mogelijke manier met een zo hoog mogelijk rendement.

Financieel voordeel

Schaalgrootte levert financieel voordeel op voor onze scholen. Daardoor kunnen de scholen extra investeren in onder andere onderwijsmateriaal, ICT en nieuwbouw. Door de schaalgrootte zijn we bovendien een aantrekkelijke opdrachtgever voor inkoop, waardoor leveranciers scherp inschrijven en meer service kunnen bieden. Conform de regels organiseren we voor sommige zaken een Europese aanbesteding. Hoewel dat een arbeidsintensief traject is, levert het voordelen op waarvan de scholen direct profiteren. In hoofdstuk 4 vindt u meer informatie over de financiële voordelen die we in 2017 hebben behaald.

Onderscheidend en aantrekkelijk werkgever

Medewerkers die kiezen voor een van de scholen van Dunamare Onderwijsgroep vinden brede talentontwikkeling van onze leerlingen én die van henzelf belangrijk. We bieden de medewerkers keuze uit een ruim aanbod aan inspirerende trainingen, persoonlijke ontwikkeltrajecten en leernetwerken op onze eigen Dunamare Academie, met daarin ook een speciaal begeleidingsprogramma voor starters in het onderwijs. Ook biedt Dunamare Onderwijsgroep aansprekende secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals een vitaliteitsregeling. Bovendien biedt de bestuursaanstelling naast zekerheid vooral ook mogelijkheden om voorbij de grenzen van de eigen school te kijken.

Dialogoog

We streven er voortdurend naar om in dialoog te blijven met de collega's en hun input te gebruiken voor ons beleid. Zo introduceerden we in 2017 drie bijzondere onderwijsgroepbrede inspiratiebijeenkomsten (ter ere van het tienjarig bestaan) en nam het aantal leernetwerken via de Dunamare Academie ook in 2017 verder toe.

Kennis delen

We stimuleren alle collega's om zichzelf te blijven ontwikkelen. Daarin speelt de Dunamare Academie een belangrijke rol. Deze academie is inmiddels uitgegroeid tot een bron van verrijking en inspiratie. Het is ook de plek bij uitstek waar Dunamare-collega's leren van en met elkaar.

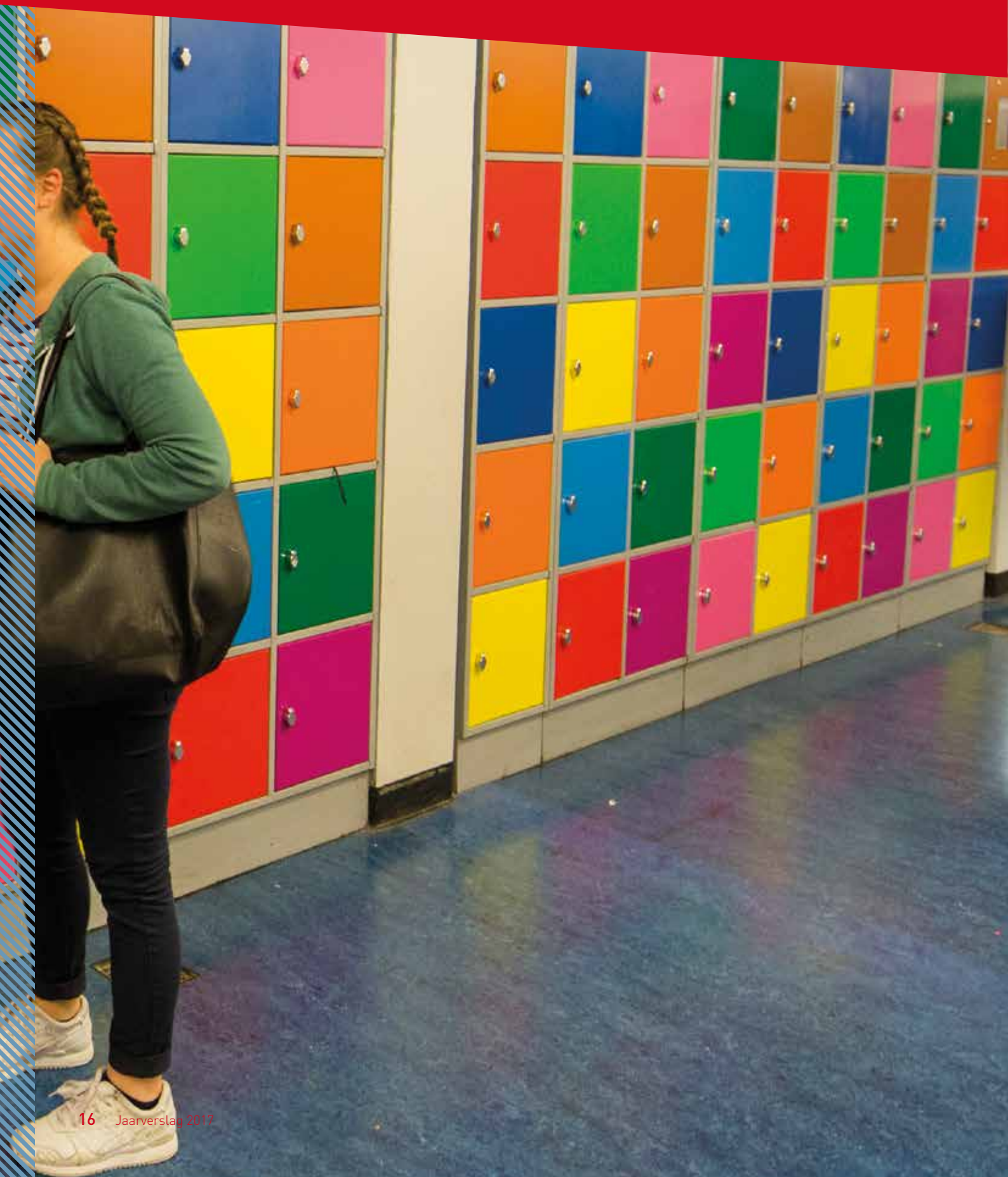
Code Goed Onderwijsbestuur

De Code Goed Onderwijsbestuur bestaat sinds 2008 en is vorig jaar opnieuw aangepast. De vernieuwing zat met name in het toevoegen van een aantal lidmaatschapseisen, die tijdens de algemene ledenvergadering van de VO-raad waren vastgesteld. De vier voornaamste principes die de code daarmee vastlegt, zijn als volgt samen te vatten:

- Transparant zijn door publicatie van een aantal documenten en reglementen.
- Verankeren en toelichten van de horizontale dialoog met externe belanghebbenden.
- Het bestuur evalueert ieder jaar zijn eigen functioneren en deelt de conclusies en de afspraken.
- Belangenverstrengeling tegengaan door nevenfuncties openbaar te maken.

Voor Dunamare Onderwijsgroep vormen openheid en overleg de basis voor wederzijds vertrouwen. Ons handelen voldoet daarom aan de Code Goed Onderwijsbestuur.

3 Relatie met verbonden partijen – horizontale dialoog



Dunamare Onderwijsgroep is verbonden met veel verschillende groepen mensen en wil met hen een goede relatie (blijven) onderhouden via een horizontale dialoog. In de eerste plaats zijn dat natuurlijk de ouders, leerlingen en medewerkers op de scholen. Eens in de twee jaar bezoekt het College van Bestuur gedurende een dag de school. Het bezoek is met name gericht op de ontmoeting met de overige schoolleiders, docenten, onderwijsondersteunende medewerkers, ouders en leerlingen. Op deze wijze is het College van Bestuur niet alleen meer zichtbaar en aanspreekbaar, maar krijgt zij tegelijkertijd meer inzicht in wat er echt leeft en speelt op de school.

Als grote voortgezet onderwijsgroep leveren we bovendien ook een actieve bijdrage aan de ontwikkeling van de regio waarin onze scholen zijn gevestigd, door het onderwijsaanbod goed te laten aansluiten op regionale behoeften en ontwikkelingen, toeleverende (basis)scholen en vervolgopleidingen.

Dunamare Onderwijsgroep participeert actief in drie Samenwerkingsverbanden VO en in verschillende gemeentelijke en regionale overlegorganen. De voorzitter van het CvB, Albert Strijker, is bovendien bestuurslid van het Regionaal Werkbedrijf, waarin werkgevers- en werknemersorganisaties en gemeentelijke overheden in de regio participeren.

Ook landelijk levert Dunamare Onderwijsgroep een bijdrage aan de kwaliteit van het voortgezet onderwijs, door samen te werken met diverse organisaties en kennis te delen. Het CvB is daarom lid van verschillende platforms en besturen binnen het vo en po (zie onder meer de nevenfuncties CvB, bijlage 2). De samenwerking is er in de eerste plaats op gericht goede onderwijskwaliteit te bieden aan al onze leerlingen.

Basis- en vervolgonderwijs

Het is van groot belang dat basisonderwijs goed aansluit op voortgezet onderwijs en het voortgezet onderwijs op zowel het middelbaar - en hoger beroepsonderwijs als het wetenschappelijk onderwijs. Dunamare Onderwijsgroep heeft daarom nauw contact met de basisscholen in de omgeving, of met hun besturen. Ook met het vervolgonderwijs stemt Dunamare Onderwijsgroep steeds meer af. Zo hebben we een goede werkrelatie met het Nova College, de mbo-beroepsopleiding in de regio. Ook werken sommige van onze vwo-scholen, waaronder het Haarlemmermeer Lyceum en het Ichthus Lyceum, samen met de Universiteit van Leiden. Ook met de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam heeft Dunamare Onderwijsgroep een bijzondere samenwerkingsovereenkomst afgesloten. Samen vormen we de opleidingsschool H₂O. Met H₂O leiden we studenten op tot startbekwaam docent. Tegelijkertijd koppelen we het leren van studenten aan het leren van onze huidige docenten. Het succes van 2017 was in dit verband de uitbreiding van het aantal opleidingslocaties op weg naar tien. Dit gebeurde onder leiding van de in 2017 geïntroduceerde programmamanager voor onze – inmiddels formeel bekrachtigde – Aspirant Opleidingsschool H₂O.



Officiële start opleidingsschool H₂O

In 2017 startten wij officieel met de opleidingsschool H₂O, een samenwerking tussen zes opleidingslocaties van Dunamare - het Haarlem College, Het Schoter, het Technisch College Velsen/ Maritiem College IJmuiden, het Haarlemmermeer Lyceum, Het Coornhert Lyceum en het Hoofdvaart College – en onze partners van de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam. Op 7 juni vond de kick-off bijeenkomst 'De opleidingsschool van de toekomst' plaats. Alle betrokken directeuren, schoolopleiders en werkplekbegeleiders van de zes opleidingslocaties en de instituutopleiders en opleidingsdirecteuren van de UvA en HvA, waren erbij. H₂O staat voor samen meer. Ons gezamenlijk doel de komende vier jaar is dan ook het opleiden van voldoende eerste- en tweedegraads docenten die beschikken over vakmanschap én meesterschap. Ook willen wij de opleiders en begeleiders die de opleidingsschool met veel enthousiasme, bevoegdheid en toewijding ontwikkeld hebben, beter faciliteren. Op deze manier kunnen we het succes de komende jaren verder vergroten. De opleidingsschool is door het Ministerie van OC&W benoemd als zogeheten 'Aspirant Opleidingsschool'. Deze erkenning, en de bijbehorende subsidie, zorgen voor een krachtige impuls om de gezamenlijke ambitie gericht vorm te geven.

Sandra van Dalen,
programmaleider H₂O

Overleg op regionaal niveau

Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen leiden ertoe dat schoolbesturen en gemeenten steeds meer behoefte hebben aan afstemming en besluitvorming op regionaal niveau. Bovendien hebben schoolbesturen te maken met de overdracht van een groeiend aantal bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het rijk en de gemeente. Daarom is Dunamare Onderwijsgroep lid van een Regionaal Besturen Overleg in Zuid-Kennemerland, dat besluiten neemt over regionale onderwijsvraagstukken en de Regionale Educatieve Agenda in dat gebied ontwikkelde en implementeert. Ook is CvB-voorzitter Albert Strijker bestuurslid van het Regionaal Werkbedrijf Zuid Kennemerland en IJmond, waarin ook vakcentrales en de werkgeversorganisatie zijn vertegenwoordigd. In de verschillende gemeenten, waaronder Haarlemmermeer en Haarlem, hebben we bovendien samen met andere schoolbesturen en het gemeentebestuur een Lokaal Educatieve Agenda (LEA) geformuleerd, waaraan Dunamare Onderwijsgroep een grote bijdrage levert. Belangrijke thema's daarin zijn bijvoorbeeld leerlingenstromen, profilering, onderwijshuisvesting en de aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt.

Samenwerkingsverbanden

In het hele land hebben scholen voor voortgezet onderwijs, ook Dunamare Onderwijsgroep, zich georganiseerd in regionale samenwerkingsverbanden (swv-vo). Het doel van deze samenwerkingsverbanden is tweeledig:

- verbeteren van de zorg aan leerlingen die extra begeleiding nodig hebben
- ontwikkelen van een dekkend netwerk voor de zorg voor risicoleerlingen

Hiermee bestrijden we het voortijdig schoolverlaten, zodat meer leerlingen een diploma halen dat past bij hun capaciteiten. Dunamare Onderwijsgroep heeft één school voor speciaal basisonderwijs, de Prof. Dr. Gunningschool SO. Voor deze school is Dunamare Onderwijsgroep lid van het samenwerkingsverband PO.

Dunamare Onderwijsgroep maakt deel uit van de volgende samenwerkingsverbanden:

- Het samenwerkingsverband VO Zuid-Kennemerland
- Het samenwerkingsverband VO Amstelland-Meerlanden
- Het samenwerkingsverband VO Noordwest-Friesland
- Het samenwerkingsverband Passend Onderwijs (PO) Zuid-Kennemerland
- De Maritieme Academie Holland

In Nederland zijn er drie scholen voor maritiem vmbo. Twee daarvan horen bij Dunamare Onderwijsgroep: de Maritieme Academie Harlingen en het Maritiem College IJmuiden. Om een goede, doorlopende leerlijn in het maritiem onderwijs te garanderen is Dunamare Onderwijsgroep onderdeel van de Maritieme Academie Holland, die naast Dunamare Onderwijsgroep twee hogescholen en drie mbo-instellingen omvat.

Samen met gemeenten

De 24 scholen van Dunamare Onderwijsgroep zijn gevestigd in zeven gemeenten:

- Haarlem
- Haarlemmermeer
- Velsen
- Harlingen
- Uithoorn
- Zandvoort
- Bloemendaal

Deze gemeenten zijn voor ons belangrijke samenwerkingspartners. We voeren met hen veelvuldig overleg, bijvoorbeeld over lokaal onderwijsbeleid, goede huisvesting en de toezichthoudende rol van de gemeente.

Een belangrijk thema in 2017 was onderwijs aan vluchtelingen en statushouders. Samen met de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer heeft het College van Bestuur onder meer voor huisvesting van leerlingen gezorgd. Het Sterren College en het Hoofdvaart College hebben een internationale schakelklas en dus de expertise in huis om onderwijs te verzorgen aan anderstalige kinderen.

Overige gesprekstema's met de gemeenten zijn:

Lokaal onderwijsbeleid

Gemeenten ontwikkelen samen met Dunamare Onderwijsgroep en andere schoolbesturen een lokaal onderwijsbeleid. Daarin staan de onderwijsplannen voor de betreffende gemeente en wordt ook het verband met andere beleidsterreinen duidelijk. Zo wordt er bijvoorbeeld een relatie gelegd tussen jeugdbeleid en beleid gericht op schooluitval of tussen gezondheidsbeleid en activiteiten op school. Zoals u in de paragraaf 'Overleg op regionaal niveau' al hebt kunnen lezen, zijn er allerlei inhoudelijke en beleidsmatige verbindingen in het lokale beleid en vindt er veelvuldig overleg plaats met bestuurders en schoolleiders uit de regio, politiek bestuurders en ambtenaren.

Goede huisvesting

Gemeenten zijn ook (financieel) verantwoordelijk voor nieuwbouw, vervanging en uitbreiding van schoolgebouwen. Vanzelfsprekend gebeurt dit in nauw overleg met de schoolbesturen. In 2017 heeft een groot aantal gemeentes een integraal huisvestingsplan opgesteld voor onderwijshuisvesting (IHP). In deze plannen staat ook een toelichting op de visie van de beschikbare capaciteit. Daarnaast is er oog voor de kwaliteit van de huidige huisvesting en duurzaamheid. Het opstellen van deze integrale plannen zijn eveneens in gesprekken met de schoolbesturen gerealiseerd. Bij de gemeentes Haarlemmermeer, Haarlem en Bloemendaal liggen conceptplannen voor integraal huisvesting (IHP) voor aan de gemeenteraad. In 2017 is met de betreffende gemeenten nauw overleg gevoerd over onder andere onderwerpen als tijdelijke nevenvesting voor de Prof. Dr. Gunningschool VSO (locatie Daaf Geluk), tijdelijke huisvesting voor Het Schoter en Ichthus Lyceum, tijdelijke nevenvestiging ISK in Haarlemmermeer, de vervangende nieuwbouw van en de uitbreiding van de Maritieme Academie Harlingen. Ook is in de gemeente Haarlemmermeer in december 2017 het Integraal Huisvestingsplan (IHP) vastgesteld met als resultaat groenlicht voor de nieuwbouw van het Hoofdvaart College en Praktijkschool De Linie,

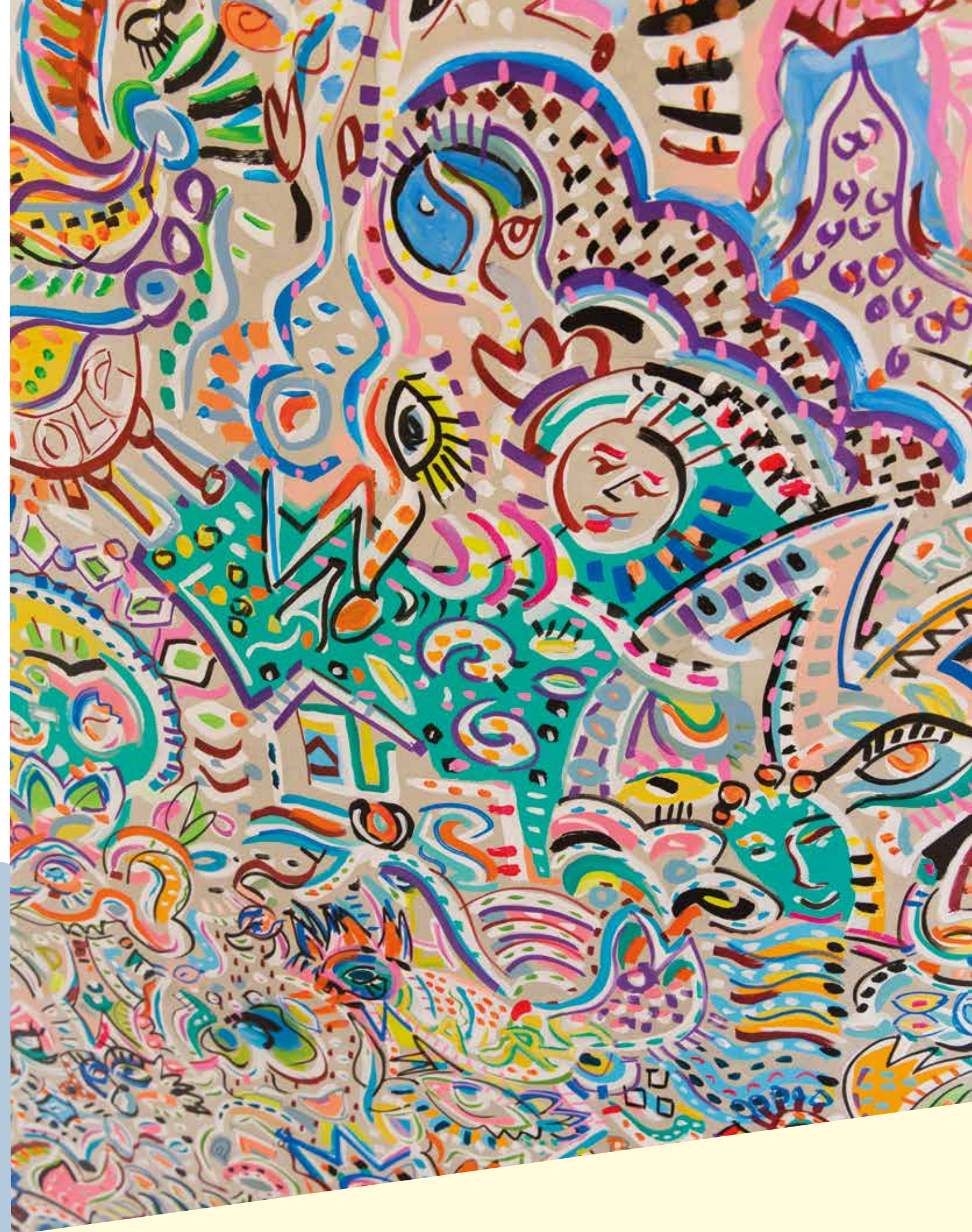
inclusief sportvoorziening. En hebben we met de gemeenten Haarlem, Velsen en Haarlemmermeer intensief overleg gevoerd over tijdelijke uitbreidingen voor diverse locaties en actuele huisvestingszaken binnen de scholen, bijvoorbeeld de optimalisatie van het Coornhert Lyceum en de uitbreiding van Het Schoter inclusief sportvoorziening.

Toezichthoudende rol

Ten slotte hebben de gemeentebesturen – voor zover het openbare scholen betreft – een toezicht-houdende rol. Gemeenten hebben een wettelijke plicht (zorgplicht) om te zorgen voor genoeg openbaar onderwijs binnen hun grenzen en het bewaken van de continuïteit en toegankelijkheid daarvan. Dunamare Onderwijsgroep beschouwt deze toezichtrelatie als tweerichtingsverkeer en voert hierover een open dialoog met de gemeente-besturen.

Bestuurlijke visitatie bij Dunamare Onderwijsgroep

Afgelopen jaar vonden collegiale visitaties plaats op een aantal scholen. Ook het College van Bestuur van Dunamare Onderwijsgroep nam deel aan een collegiale bestuurlijke visitatie. Dit initiatief van de VO-raad had als doel om het bestuurlijk denken en handelen op een hoger plan te brengen en om vernieuwing in gang te zetten. In december 2017 kwam een visitatiecommissie, bestaande uit een aantal bestuurders uit het land, op bezoek om via gesprekken met betrokkenen bij Dunamare Onderwijsgroep te reflecteren op een door het College van Bestuur geschreven zelfevaluatie. De visiterende bestuurders spraken met docenten, leerlingen, ouders, schoolleiders, RvT-leden, medewerkers van het Bestuurs- en Servicebureau en externen. Het College van Bestuur vond het belangrijk om deel te nemen aan dit traject van bestuurlijk visiteren, gezien de objectieve blik van buiten en de reflectie op het handelen. Dit past goed binnen ons eigen kwaliteitsbeleid: lerend organiseren met regelmatig georganiseerde feedback.



4 De drie pijlers uitgelicht



Onderwijskwaliteit is de belangrijkste strategische pijler binnen Dunamare Onderwijsgroep. Leraren, onderwijsondersteuners, schoolleiders en het CvB gaan iedere dag voor de brede talentontwikkeling van iedere leerling. We staan daarbij voor balans tussen de verwerving en ontwikkeling van kennis en vaardigheden, maatschappelijke toerusting en persoonsvorming. Om de brede talentontwikkeling van iedere leerling mogelijk te maken, is het van belang dat scholen het onderwijs voortdurend afstemmen op deze veranderende eisen van de maatschappij, en werken als een lerende organisatie.

Onderwijskwaliteit

Dunamare kwaliteitsprofiel en kwaliteitsbeleid

De ambitie uit het Koersplan om toe te werken naar een lerende organisatie, hebben we geconcretiseerd in het Dunamare kwaliteitsbeleid. Aan de basis van het Dunamare kwaliteitsbeleid ligt het Dunamare kwaliteitsprofiel: de beschrijving van onze gezamenlijke definitie van onderwijskwaliteit. We leggen de lat daarin hoog: waar we ons eerder met name richtten op het kwantitatieve inspectieoordeel bevat ons kwaliteitsprofiel nu niet alleen externe indicatoren en normen zoals die uit het sectorakkoord VO en het waarderingskader van de Onderwijsinspectie, maar ook onze eigen ambities en standaarden. Het kwaliteitsbeleid is het vervolg op deze vastgestelde gezamenlijke definitie van onderwijskwaliteit, waarin het systematisch verbeteren van het onderwijs centraal staat. Leren komt tot stand en wordt gestuurd door ambitie en reflectie, waarbij het gaat om het regelmatig van een afstand kijken naar en reflecteren op het eigen en collectief functioneren binnen de gezamenlijk bepaalde ambitie. Het Dunamare kwaliteitsbeleid en kwaliteitsprofiel zijn ontwikkeld in samenwerking met de Kwaliteitsgroep onderwijs.

Ambities in schoolplan en jaarplan

De school beschrijft de ambities en doelen eens in de vier jaar in het schoolplan: het beleidsdocument waarin de school aangeeft welke ambities zij heeft voor de langere termijn, beschreven vanuit de gedeelde visie die zij heeft op leren. Ambities uit het schoolplan worden jaarlijks vertaald en uitgewerkt in prioriteiten in jaarplannen, teamplannen en/of sectieplannen. Deze plannen maken het personeel, leerlingen en ouders duidelijk wat de school wil bereiken met het onderwijs en hoe dit vorm krijgt in het de dagelijkse praktijk van ons onderwijs. Voor zowel het school- als het jaarplan ontwikkelde de afdeling Onderwijs en kwaliteit met de Kwaliteitsgroep onderwijs in 2017 handreikingen. Deze handreikingen dienen ter ondersteuning aan de schoolleiders. Ook geeft de afdeling snel inzicht in wettelijke kaders (zoals het nieuwe Waarderings-

kader van de Onderwijsinspectie) en bieden bruikbare teksten gebaseerd op strategische beleidsdocumenten van Dunamare Onderwijsgroep, zoals het Koersplan, het Dunamare Kwaliteitsbeleid en het Strategisch HR-plan. Alle documenten en handreikingen zijn in 2017 opgenomen in een door de Kwaliteitsgroep ontwikkelde Servicesite: een digitale omgeving waar schoolleiders gemakkelijk elkaars documenten en hulpmiddelen, ontwikkeld door de afdeling Onderwijs en kwaliteit, kunnen vinden en uitwisselen.

Reflectie

We houden de bereikte resultaten en gestelde ambities regelmatig tegen het licht door onder andere kortcyclisch werken, dataverzameling en door de nieuw ontwikkelde visitatie- (en in de toekomst) auditsystematiek. Aan de hand van deze reflectie borgen we wat goed gaat en stellen we, indien nodig, doelstellingen bij.

Kortcyclisch werken

In ons kwaliteitsbeleid hebben we beschreven hoe onderwijsverbetering valt of staat met de kwaliteit van onze mensen en hun vaardigheden om (zelf) reflectief naar resultaten te kijken en dit te koppelen aan concrete resultaat- en ontwikkelafspraken. Door regelmatig in gesprek te gaan over zowel gedrag en het effect daarvan als over resultaten (waar mogelijk aan de hand van data), willen we aandacht geven aan ontwikkeling en leren. Deze ontwikkeling naar kortcyclisch werken is sinds 2017 ingezet en vindt inmiddels plaats op het niveau van directeur/rector met het College van Bestuur in minimaal vier voortgangsgesprekken per jaar. Ook zijn teamleiders en conrectoren in 2017 gestart met het voeren van kortcyclische gesprekken met leraren.

Opbrengstgericht werken

Om kortcyclisch te werken is het noodzakelijk om informatie over ons handelen te verzamelen en deze op een proactieve en reflectieve manier te benutten. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om (meerjarige en gebenchmarkte) gegevens over de leerlingen, informatie over de kwaliteit van lessen en tevredenheidsmetingen of toetsresultaten.

Dunamare Onderwijsgroep beschikt hierbij over verschillende managementinformatiesystemen (CumLaude, MMP, Magister, Kwaliteitscholen, Vensters voor verantwoording), die ook in 2017 actief zijn gemonitord en geanalyseerd door zowel schoolleiders als de afdeling Onderwijs en kwaliteit. Via analyses op data uit deze systemen konden de scholen vroegtijdig inspelen op opvallende trends en/of tegenvallende resultaten. In de Dunamare Academie zijn in 2017 bovendien diverse cursussen aangeboden op het gebied van opbrengstgericht werken voor schoolleiders en vakgroepvoorzitters.

Pilot visitaties

De zelfevaluatie en onderwijspraktijk willen wij regelmatig tegen het licht houden met visitaties en audits. In 2017 ontwikkelde de afdeling Onderwijs en kwaliteit daarom samen met de Kwaliteitsgroep Onderwijs uitgangspunten en een werkwijze voor visitaties. Bij een visitatie leggen we één of twee kwaliteitsgebieden uit het Kwaliteitsprofiel onder de loep. Daarnaast of in samenhang daarmee bekijken we in elk geval altijd de kwaliteit van het primaire proces. De eigen ontwikkelvragen (gebaseerd op een zelfevaluatie) vormen het uitgangspunt bij de visitatie. De visitatie heeft tot doel om het lerend vermogen van de schoolorganisaties te vergroten. In 2017 is gestart met een pilot visitaties: vier scholen worden in schooljaar 2017-2018 bezocht door collega's van andere scholen plus een externe voorzitter. Na de evaluatie van de pilot zal Dunamare Onderwijsgroep de werkwijze in 2018 bij- en vaststellen. Vanaf dan zal iedere school van onze onderwijsgroep om de vier jaar worden gevisiteerd. In 2017 zijn in de Kwaliteitsgroep Onderwijs de eerste verkennende gesprekken gestart over een auditsystematiek.

Inspectie van het Onderwijs

Naast onze eigen cycli om de onderwijskwaliteit op de scholen te meten, verbeteren en borgen, houdt ook de Inspectie van het Onderwijs zicht op de onderwijskwaliteit en -ontwikkeling op onze scholen. Op een (kleine vmbo-gt) afdeling na, scoorden alle scholen een voldoende op de opbrengstenkaart van de Onderwijsinspectie. In 2017 heeft de



Concreet met cijfers

We moeten onze docenten prikkelen om individueel talent te herkennen en te ontwikkelen. Ik merk dat het heel goed werkt om dat soort gesprekken concreet te maken aan de hand van cijfers. Dat was nog niet gebruikelijk toen ik een paar jaar geleden begon op het Sterren College, maar een feit is: aan de hand van data kun je toetsen of je goed bezig bent. We hebben bijvoorbeeld mooie opstroomcijfers maar iets teveel afstroom. Dus zijn we gaan zoeken naar oorzaken. Klopt het oorspronkelijke advies, hoe zijn de cito's, hoe is de overstap van onder- naar bovenbouw? Ook interessant zijn dan de verschillen tussen landelijke examencijfers en onze eigen schoolexamens. Als je cijfers uitpluist, kom je veel op het spoor. En inmiddels zijn we flink op weg met deze datagerichte aanpak. Ik weet het, het vraagt veel van medewerkers en leerlingen. We reiken onze leerkrachten dan ook verschillende tools aan via bijscholing, intervisie en andere lesmethodes. Differentiatie zit nog niet echt in de opleiding, maar het moet wel in de genen komen te zitten. Docenten komen nu uit zichzelf naar me toe om over de gegevens te praten. Dat vind ik echt een goede ontwikkeling. Het raakt de kern van individuele talentontwikkeling, en daar draait het om in het onderwijs.

Wim Huiberts,
directeur Sterren College



Lovende woorden van de Onderwijsinspectie

Het is natuurlijk geweldig als je als directeur trots kan zijn op je school, je teams en je leerlingen. Ik had dat genoeg in 2017 tweemaal. De Onderwijsinspectie complimenteerde eerst Praktijkschool Uithoorn en daarna Praktijkschool De Linie, die laatste vooral voor de ontwikkelingen die de afgelopen tijd zijn ingezet. De Linie is continu in beweging, stelt nieuwe doelen en werkt aan de hand van teamplannen aan verbeteringen. Een mooi voorbeeld zijn de stages. We streven ernaar voor iedere leerling een passende plek te vinden, afgestemd op de individuele leerdoelen en interesses van leerlingen en aansluitend bij de kwaliteiten en wensen. En dat lukt. Docenten en ondersteuners hebben goed zicht op de ontwikkelingen van de leerlingen. Mentoren voeren bijvoorbeeld coachingsgesprekken en leggen samen met de leerlingen hun leerdoelen vast in een ontwikkelingsperspectiefplan. Het mooie daarvan is dat de leerling medeverantwoordelijk is voor het slagen van de eigen leerdoelen. We hebben op beide scholen een enthousiast en professioneel team. Van conciërge tot teamleider werken we eraan onze leerlingen voor te bereiden op hun toekomst en een geschikte functie in de maatschappij. En dat doen we in een omgeving die veel waarde hecht aan veiligheid en sociale vaardigheden. Zo werken wij aan onderwijskwaliteit.

Sylvana Halkers,
directeur Praktijkschool Uithoorn en
Praktijkschool De Linie

Onderwijsinspectie vijf scholen van onze onderwijsgroep bezocht. Op het Haarlemmermeer Lyceum en het Hoofdvaart College bezocht de Onderwijsinspectie de vmbo-(g)t opleidingen en beoordeelde die met een voldoende (het nieuwe "basisarrangement").

Ook heeft de Onderwijsinspectie alle vmbo-afdelingen van het Sterren College bezocht. Op basis van dit bezoek kregen zowel de vmbo-b als vmbo-k afdeling het oordeel voldoende. Op de (kleine) vmbo-(g)t afdeling kon de Onderwijsinspectie nog geen voldoende oordeel geven door de negatieve invloed van de examenresultaten uit 2014-2015 op het driejaarsgemiddelde van de onderwijsresultaten. Wel gaf de Inspectie van het Onderwijs een voldoende op alle onderzochte standaarden (bijvoorbeeld didactisch handelen, veiligheid en kwaliteitszorg). De verwachting is dat de vmbo(g)t-afdeling van het Sterren College weer een voldoende oordeel krijgt van de Onderwijsinspectie na de examens in 2018.

In 2017 heeft de Inspectie van het Onderwijs ook een bezoek gebracht aan Praktijkschool Uithoorn en Praktijkschool De Linie. Op beide scholen is de onderwijskwaliteit bekeken aan de hand van het nieuwe waarderingskader van de Onderwijsinspectie (ingangsdatum 01-08-2017). In dit nieuwe waarderingskader ligt de nadruk, naast de basiskwaliteit, op zelf geformuleerde aspecten van kwaliteit van de school. Ook moeten school en bestuur de huidige stand van zaken en ontwikkeling van de school aan de Inspectie van het Onderwijs inzichtelijk maken. De Onderwijsinspectie heeft vervolgens een meer verifiërende en stimulerende rol. De Onderwijsinspecteurs gaven op Praktijkschool Uithoorn en Praktijkschool De Linie grote complimenten over het cyclische werken aan onderwijsverbetering en over de organisatie van de stages. De kwaliteit op beide scholen is met een voldoende beoordeeld.

Goed werkgeverschap

HR-beleid

Goed werkgeverschap is een van de twee ondersteunende pijlers in onze reis van goed naar geweldig. Dit vanuit de gedachte dat talentontwikkeling van leerlingen hand in hand gaat met de talentontwikkeling van alle medewerkers die tezamen de onderwijsgroep vormen. Wij handelen vanuit de overtuiging dat de prestaties van onze medewerkers cruciaal zijn bij het verwezenlijken van de ambitie die ons bindt: het stimuleren van de brede talentontwikkeling van alle leerlingen. Naast een focus op talentontwikkeling van de medewerkers geven we binnen onze onderwijsgroep invulling aan goed werkgeverschap door een aantrekkelijk en onderscheidend werkgever te zijn. Zodat we getalenteerde mensen aan ons weten te binden en – minstens zo belangrijk – blijven boeien.

Het eind 2016 vastgestelde strategisch HR-plan van Dunamare Onderwijsgroep heeft een scope tot 2020. Het benoemt de contouren van het langetermijn-HR-beleid om – via de pijler goed werkgeverschap – invulling te geven aan de strategische ambities uit het Koersplan Van Goed naar Geweldig. Vanuit HR-beleid kiezen we voor een op ontwikkeling gebaseerde aanpak volgens de principes van lerende organisaties. In het plan onderscheiden we drie invalshoeken: professionele medewerkers, leiderschap en een stimulerende werk- en leeromgeving:

Onder professionaliteit verstaan wij onder andere een open, onderzoekende houding, de wil zich te ontwikkelen en eigenaarschap tonen. Immers, bevlogenheid, passie en een professionele attitude hebben een groot effect op de kwaliteit van onderwijs. Daarnaast geloven wij in een type leiderschap dat voedend en stimulerend is voor verbinding, vertrouwen en ontwikkeling van medewerkers. De focus van schoolleiders ligt daarbij op het vergroten van de betrokkenheid en bekwaamheid van medewerkers, zodat zij zich gestimuleerd voelen zich blijvend professioneel te ontwikkelen. Dit vraagt

om een stimulerende werk- en leeromgeving die cruciaal is voor het daadwerkelijk ontplooien van talent: medewerkers ontwikkelen zich als ze plezier hebben, gezien en gehoord worden, uitgedaagd worden in wat ze doen, gezond en vitaal zijn, en het vertrouwen voelen om te experimenteren.

Jaarlijks stelt Dunamare Onderwijsgroep, binnen de contouren van het langetermijnplan, een werkagenda voor HR-beleidsontwikkeling op. Passend bij de behoefte van de scholen is schooljaar 2017-2018 benoemd als het jaar van ‘de basis op orde’: een jaar waarin we focussen op een beperkt aantal hoofdthema’s per strategische pijler. Voor HR zijn in 2017 vier hoofdthema’s benoemd: actualiseren van het functieboek, strategische personeelsplanning (SPP), doorontwikkeling van MijnDunamare en vervolg aan MTO/Vitaliteit. Een toelichting:

Actualiseren functieboek

Het stimuleren van talentontwikkeling vraagt om een goed gesprek tussen medewerkers en leidinggevenden over huidige én mogelijk toekomstige taken en verantwoordelijkheden. Zo’n gesprek begint bij duidelijkheid over hoe taken en verantwoordelijkheden belegd zijn en wat ieders perspectieven/concrete (ontwikkel)mogelijkheden zijn. Duidelijkheid over de inhoud van functies (functiebeschrijvingen) is hiervoor een must. In 2017 is voorbereidend werk gedaan om voor alle OOP- en schoolleidersfuncties per 1 augustus 2018 in een actuele, toekomstbestendige functiebeschrijving te voorzien (voor de OP-functies is hier reeds in voorzien).

Strategische Personeelsplanning

Als er één thema is dat onze schoolleiders en bestuurders bezighoudt, dan is het wel de vraag of er op termijn nog voldoende docenten op de arbeidsmarkt beschikbaar zijn. Voor een groot aantal vakken is de verwachting dat de huidige tekorten in de komende jaren zullen toenemen. En dat terwijl het vinden van nieuwe bevoegde en bekwame docenten met de dag moeilijker wordt: iedereen vist immers in dezelfde vijver. Om nu én straks onze ambities rond onderwijskwaliteit te kunnen waarmaken, kiest Dunamare Onderwijsgroep ervoor om stevig in

te zetten op het dreigende personeelstekort. Deze aanpak krijgt sinds eind 2017 gestructureerd vorm onder de noemer strategische personeelsplanning (SPP). Vanaf december 2017 is op twee scholen een SPP-pilot gehouden, waarvan de analyses begin 2018 richting geven aan concrete vervolgmogelijkheden.

Doorontwikkeling MijnDunamare

2016 stond in het teken van de ontwikkeling van MijnDunamare, een geïntegreerd HR-systeem voor een effectieve, efficiënte en gebruiksvriendelijke verwerking van personele en salarisinformatie, realtime inzicht in stand van zaken en een stevige basis voor het genereren van (management)-informatie en -analyses. Per 1 januari 2017 is MijnDunamare in gebruik genomen. Vanaf dat moment is gestart met het evaluatiegebaseerd doorontwikkelen van de basis van het systeem, waaronder workflows, meldingen en autorisaties (fase 1). Ook is de Dunamare Academie in 2017 gekoppeld aan MijnDunamare. De volgende fase, die vanaf 2018 staat gepland (fase 2) kenmerkt zich door de ontwikkeling en implementatie van aanvullende modules, waaronder verlof, opname LFB-uren, gesprekkencyclus en werving & selectie.

Vervolg aan Vitaliteitsscans en MTO

Vitale en tevreden medewerkers dragen positief bij aan het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs. Dunamare Onderwijsgroep heeft de thema’s vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en welzijn hoog op de agenda staan. Als stimulans voor vitaliteit op de werkvloer is tot begin 2017 een vitaliteitsscan aan alle medewerkers aangeboden. Deze vanuit de VOION gesubsidieerde scan werd uitgevoerd door Fysergo en bood deelnemers inzicht in hun gezondheid, vitaliteit en werkvermogen. Ook bood de scan medewerkers een individueel plan van aanpak om vitaliteit en werkvermogen te verbeteren dan wel in stand te houden. Gedurende de looptijd van het project (2016 en 2017) hebben 491 medewerkers (circa 31 procent) deelgenomen aan de vitaliteitsscan.

Om meer beeld te krijgen bij medewerkertevredenheid is in medio 2017 een Dunamarebreed MTO

(medewerkertevredenheidsonderzoek) gehouden op de vo-scholen en op het Bestuurs- en Servicebureau. Om zicht te krijgen op een breed palet factoren die van invloed zijn op welzijn, is niet alleen tevredenheid gemeten, maar ook psychosociale arbeidsbelasting, bevlogenheid, werkplezier, autonomie en steun van collega’s en leidinggevenden. Het MTO is ingevuld door 724 medewerkers (circa 44 procent).

De resultaten van beide onderzoeken leverden rijke input op om de vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en tevredenheid van medewerkers verder te verhogen. De resultaten zijn Dunamarebreed, per schooltype en per school gerapporteerd en bieden de scholen concrete handvatten om de vitaliteit en het welzijn van de medewerkers – en daarmee de onderwijskwaliteit – verder te verhogen. Elke school maakt begin 2018 een eigen plan van aanpak om de medewerkertevredenheid en vitaliteit/duurzame inzetbaarheid te verbeteren. Naast de (geschetste) ontwikkelingen op inhoudelijke HR-beleidsterreinen zijn in 2017 belangrijke stappen gezet in de doorontwikkeling van zowel Opleidingsschool H₂O als de Dunamare Academie:

Doorontwikkeling Opleidingsschool H₂O

Opleidingsschool H₂O is het samenwerkingsverband tussen Dunamare Onderwijsgroep, de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam. H₂O staat voor ‘samen meer’, zowel bij het opleiden van studenten tot startbekwaam docent als bij het verhogen van de kwaliteit van het opleiden en het verbinden daarvan met het leren van onze docenten. Met de status Aspirant Opleidingsschool op zak is Opleidingsschool H₂O het jaar 2017 voortvarend gestart met een feestelijke kick-off bijeenkomst. Onder leiding van een nieuw aangestelde programmamanager heeft de opleidingsschool in 2017 een nieuwe impuls gekregen, waarbij de samenwerkingspartners naast aandacht voor het opleidingsprogramma ook bouwen aan kwaliteitszorg en een duurzame organisatiestructuur. Het aantal studenten dat we binnen Opleidingsschool H₂O opleiden is in 2017 opnieuw toegenomen.



Samenwerken in een team

Het afgelopen jaar volgde ik de cursus ‘Samenwerken in een team’ bij de Dunamare Academie. Als teamleider van jaargroep 1 geef ik leiding aan zo’n twintig mensen. En mijn doel met de cursus was dan ook om te leren hoe ik mijn team nog meer kan activeren en motiveren en hoe ik meer de grenzen durf op te zoeken. Eigenlijk was de vraag: wat heb ik nog meer van mezelf nodig om mijn team beter te laten functioneren. Dat begint, leerden we in de cursus, door gedragspatronen bij jezelf en anderen te leren kennen en te herkennen. Door betere zelfkennis kun je effectiever communiceren en met anderen omgaan. Het is elkaar begrijpen om elkaar te versterken. Behalve theoretische kennis, die ik heel leuk en nuttig vond, deden we dat ook door middel van een praktische samenwerkingsopdracht. Daarbij hadden we van tevoren allemaal een eigen rol toebedeeld gekregen. Dat maakte gedragspatronen in zo’n teamopdracht heel inzichtelijk. In het onderwijs ben je nooit uitgeleerd. Daarom is het zo fijn dat je je via de Dunamare Academie kunt blijven ontwikkelen en je werk interessant kunt houden.

Daniëlle van Leeuwen,
teamleider,
docent Engels en Nederland,
Daaf Gelukschool en
Vestiging Gunning op de Daaf Geluk

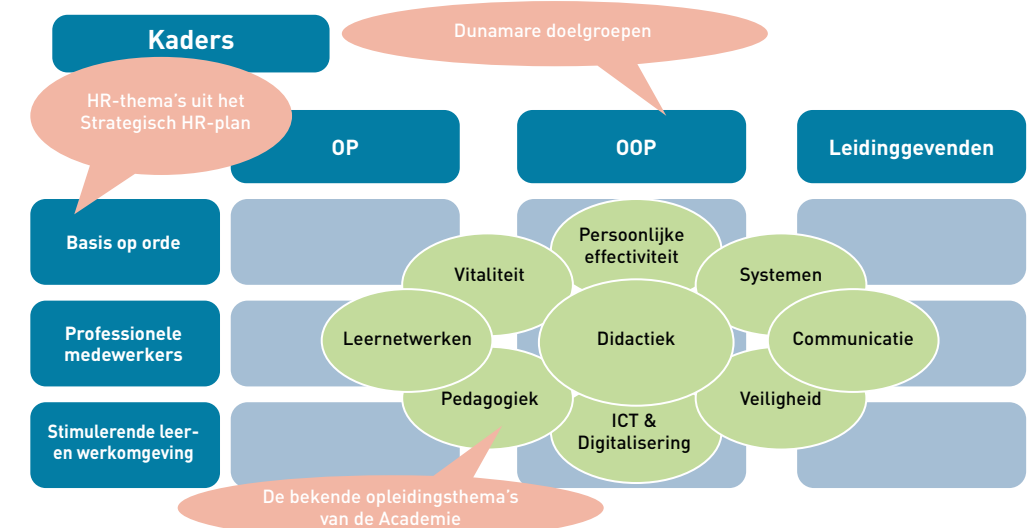
Mede daarom zijn we verheugd dat het Sterren College en de locatie Zuidrand van het Haarlemmermeer Lyceum als aspirant-opleidingslocatie in een driejarig traject zijn toegetreden tot Opleidingsschool H₂O.

De opleiding van docenten in Opleidingsschool H₂O is ingebed in de context van een leven lang leren. Het inductietraject dat scholen hun nieuwe docenten bieden in de eerste drie jaar is een essentiële schakel in die context. Verdeeld over twee schooljaren participeren nu tien scholen van Dunamare Onderwijsgroep in het ontwikkeltraject Frisse Start. Frisse Start richt zich op de verdere ontwikkeling en professionalisering van de begeleiding van startende leraren. Zo bouwen we door aan een goede aanvliegroute én een veilige landingsbaan voor de Dunamare-docenten van de toekomst.

Doorontwikkeling Dunamare Academie

De Dunamare Academie is voor de medewerkers van Dunamare Onderwijsgroep hét kennis- en leercentrum om van en met elkaar te leren. Met het in 2016 opgestelde ontwikkelplan 2016-2020 als uitgangspunt heeft de Dunamare Academie de weg naar professionalisering verder ingezet en is 2017 het jaar van verdieping, verfijning en kritisch bijsturen van de in het plan gestelde doelen. (Persoonlijke) ontwikkeling voor het continu verbeteren van het functioneren van medewerkers, en daarmee de onderwijskwaliteit, blijft de belangrijkste focus.

Een vraaggestuurd academiëprogramma dat aansluit bij actuele opleidingsbehoeften van de scholen, teams en individuele medewerkers vraagt om doorlopende inventarisatie van opleidingsbehoeften door schoolleiders. De opleidingsbehoeften worden door de tijd heen (school)specifieker en vragen om meer maatwerk/incompanytrainingen. Om hierop in te spelen is voor de samenstelling van het academiëprogramma 2017-2018 een basiskader ontwikkeld dat een vraaggestuurde invulling mogelijk maakt. Dit basiskader bestaat uit de drie HR-thema’s (basis op orde, professionele medewerkers en stimulerende leer- en werkomgeving)



enerzijds en de doelgroepen OP, OOP en leidinggevend anderszijds. Op deze manier is ook nauwkeuriger en meer aansluitend advies bij ontwikkeltrajecten mogelijk en is er binnen het programma een betere aansluiting tussen de functie- en taakeisen en trainingen.

In 2017 is de digitale omgeving van de Dunamare Academie gekoppeld aan MijnDunamare. Hierdoor is de bereikbaarheid en gebruiksvriendelijkheid voor cursisten verhoogd en inzicht in relevante data (deelnemersaantallen, deelnemerstevredenheid etc.) vergemakkelijkt. Dit helpt om meer vraaggericht en datagestueerd vorm te geven aan de Academië(programma's). Ook is nu meer zicht op (het aantal) incompanytrainingen. Dit sluit naadloos aan bij de (externe) ontwikkelingen rondom de invoering van de Wet Beroep Leraar en Lerarenregister. Leraren (en indirect daarmee ook de scholen) zijn nu zelf verantwoordelijk voor (het aantonen van) hun eigen professionalisering. Ook incompanytrainingen vallen hieronder en met een registratie via de Dunamare Academie leveren zij hiervoor het bewijs.

De Dunamare Academië haakt in op de ontwikkelingen rondom deze nieuwe wet door met andere huisacademië's, in samenwerking met de Onder-

wijsCoöperatie en het ministerie van Onderwijs, te werken aan de invoering van een 'Academië-keurmerk'. Een dergelijk keurmerk maakt het voor huisacademië's mogelijk om trainingen (en andere ontwikkelmogelijkheden, zoals deelname aan leernetwerken) automatisch geregistreerd te krijgen in het Lerarenregister. De Dunamaremedewerkers hebben hiermee de garantie dat ze bij de Dunamare Academië trainingen volgen die voldoen aan de wettelijke onderwijskwaliteitseisen. Met het netwerk Huisacademië's werkt de Dunamare Academië samen in een kennisnetwerk, waar medewerkers van en met elkaar leren en ervaringen delen. Niet alleen kijken zij met elkaar naar de organisatie van huisacademië's, maar signaleren ook actuele ontwikkelingen uit het veld en wisselen daar bijpassende ontwikkeltrajecten uit. Deze kennis draagt bij aan betrouwbare en gedegen advisering van de Dunamare Academië aan de scholen over in te kopen ontwikkeltrajecten.

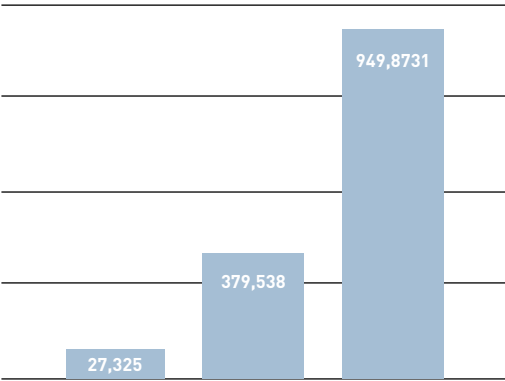
Blijven luisteren, reflecteren, meten en bijsturen met alle interne en externe partijen blijft een van de belangrijkste speerpunten voor de Dunamare Academië. Met elkaar maken we van de Dunamare Academië een blijvend inspirerende plek, waar we van en met elkaar leren, ervaren, ontmoeten en ontdekken.

	2016		2017	
	Aantal	%	Aantal	%
Aantal Dunamaremedewerkers	1.666		1.760	
Aantal trainingen Dunamare Academie	244		190	
Aantal inschrijvingen	1.881		1.355	
waarvan met succes afgerond (geslaagd)	1.479	79%	1.046	77%

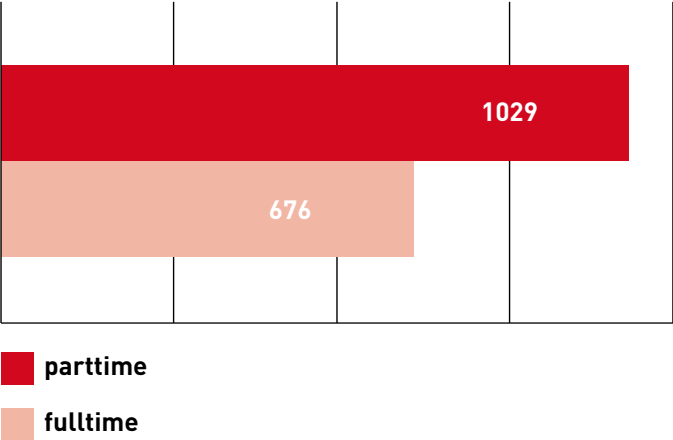
HR-data

Aantal medewerkers, man/vrouw, fulltime/parttime, leeftijdsopbouw. Van de 1.705 medewerkers werkten er 767 in 2017 fulltime (1,0 fte) en 1.029 parttime (< 1,0 fte). De verhouding mannen en vrouwen gaat vrijwel gelijk op: 51 versus 49 procent (op basis van fte).

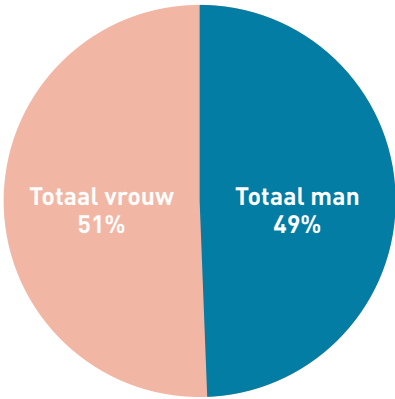
Opbouw in fte (in aantallen)



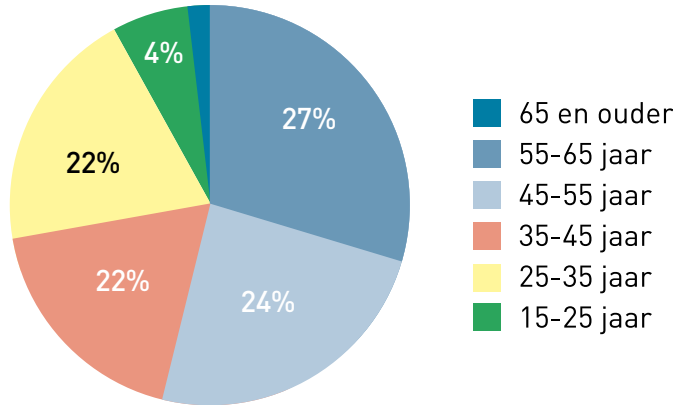
Fulltime - parttime (in aantallen)



Verdeling man-vrouw obv fte



Leeftijdsopbouw



Het grootste aantal medewerkers bevindt zich in de leeftijdscategorie 55+ (29 procent), gevolgd door de categorieën 45-55 jaar (24 procent), 25-35 jaar (22 procent) en 35-45 jaar (21 procent). Gezien de relatief hoge gemiddelde leeftijd – en een opschuivende pensioengrens – benadrukt dit de urgentie om in het HR-beleid ruim aandacht te geven aan vitaliteit en duurzame inzetbaarheid (zie eerder).

Bevoegdheden

Voor een goede onderwijskwaliteit is een bevoegdheid een belangrijk thema. Onze doelstelling is dat alle docenten bevoegd voor de klas staan. Gezien de benodigde continuïteit van het onderwijs én de krapte op de arbeidsmarkt kan dit in de praktijk een uitdaging zijn. Voor de groep die momenteel nog on(der)bevoegd is, zijn concrete scholingsafspraken gemaakt conform de kaders van de cao VO. Schoolleiders stimuleren en faciliteren de studerende medewerkers de opleiding binnen de gestelde tijd te halen. Nieuwe vakken waarvoor nog geen onderwijsbevoegdheid is (vanuit de hogescholen/universiteiten is daarvoor nog geen bevoegdheidscurriculum ontwikkeld) worden binnen onze onderwijsgroep gegeven door in andere vakken bevoegde docenten.

Aandachtspunt is de uitstroom van bevoegde docenten en het feit dat het voor sommige vakgebieden erg moeilijk is gebleken om bevoegde docenten te vinden.

Bevoegd 2017		87,00%
1e-graads		30,00%
2e-graads		45,00%
Pabo		7,00%
Onbevoegd		18,00%
In opleiding		18,00%
Eindtotaal		100,00%

Ziekteverzuim

Het verzuim in de vo-sector beweegt zich de afgelopen tien jaar rond de 5,0 procent. Het voortschrijdend ziekteverzuimpercentage van Dunamare Onderwijsgroep over 2017 was 5,06 procent. Het verzuimpercentage is hiermee licht gestegen ten opzichte van 2016 (5,02 procent) en ligt boven ons eigen onderwijsgroepbrede streefcijfer van 4,5 procent (verzuimnorm). De meldingsfrequentie in 2017 is 1,28 en laat een daling zien ten opzichte van 2016 (1,30). Het percentage nulverzuim is licht gestegen van 50 procent in 2016 naar 51,45 procent

in 2017. Het grootste gedeelte van het verzuim binnen Dunamare Onderwijsgroep is – net als in andere onderwijsorganisaties – gerelateerd aan psychische klachten. Van de helft van de medewerkers die uitvallen met psychische klachten – en die worden gezien door de bedrijfsarts – zijn de klachten (deels) werkgerelateerd. Medewerkers van 55+ verzuimen relatief gezien het meest; zij zijn verantwoordelijk voor meer dan de helft van alle verzuimdagen. De komende jaren blijft dit een aandachtspunt gezien de leeftijdsopbouw van onze medewerkers en het opschuiven van de pensioenleeftijd. Levensfasebewust/generatiemanagement wordt de komende jaren dan ook een steeds belangrijker HR-thema.

Met een gerichte (preventieve) aanpak zetten we in op structurele verlaging van het ziekteverzuimpercentage en meldingsfrequentie, en een verhoging van het nulverzuim. Naast de vitaliteitsscan en het in 2017 gehouden MTO (zie eerder) organiseert de Dunamare Academie (maatwerk)trainingen voor onze schoolleiders en medewerkers. Denk hierbij aan verzuimtrainingen, vitaliteitstrainingen, mindfulness, training omgaan met stress en werkdruk, hardlooptrainingen, trainingen over veiligheid (omgaan met agressie en geweld) en trainingen communicatie (omgaan met conflicten). Ook zijn er frequent SMT's (sociaal-medische teams) op de scholen en bespreken de scholen frequent verzuim via kortcyclische gesprekken.

Goed bestuur

Wij geloven in de kracht van onze individuele scholen. Daarom nemen we beslissingen in principe daar waar ze effect hebben: in de klas, in het team, in de school. Het College van Bestuur ontwikkelt de strategische kaders, de rector of schooldirecteur is verantwoordelijk voor het vaststellen van de bijbehorende doelen van de eigen school en omschrijft deze in het schoolplan. Dat gebeurt binnen de strategische kaders van Dunamare Onderwijsgroep en na overleg met de teams en advies van de medezeggenschapsraden. We horen dus altijd de stem

van en gaan de dialoog aan met medewerkers, leerlingen en ouders. Bovendien zijn er kwaliteitsgroepen, schoolsoort- en regioplatforms waarin we de dialoog zo mogelijk ook breder trekken. Dunamare Onderwijsgroep werkt daarbij volgens de 'Code Goed Onderwijsbestuur', een branche-eigen invulling van 'good governance'. Deze code gaat over de manier waarop schoolbesturen die lid zijn van de VO-raad hun scholen besturen, transparantie, zelfevaluatie en het voorkomen van belangenverstrengeling. Openheid en overleg zijn diep verankerd in het karakter van Dunamare Onderwijsgroep. Dit sluit perfect aan op de regels van de code, die we ook toepassen in ons dagelijks handelen.

Het Bestuurs- en Servicebureau

Het bestuursbureau ondersteunt het CvB, zowel inhoudelijk als praktisch, en het servicebureau is er voor de scholen. In 2017 droeg elke school hiertoe 6,5 procent af van de personele en materiële lumpsum. Het servicebureau neemt de scholen allerlei taken en zorgen uit handen, zodat zij zich volledig kunnen richten op het aanbieden van uitstekend onderwijs. Het kleine en efficiënte team van gespecialiseerde stafmedewerkers regelt bijvoorbeeld zaken op het gebied van onderwijskwaliteit, HR, financiën, ICT, huisvesting en inkoop. In 2017 ondersteunde het Bestuurs- en Servicebureau de scholen bijvoorbeeld bij:

- implementatie van het Dunamare-kwaliteitsbeleid op schoolniveau;
- voorbereiding van een pilot voor het uitvoeren van collegiale visitaties;
- uitvoering van strategisch HR-beleid;
- facilitering van de Dunamare Academie en H₂O;
- uitvoering van de salarisadministratie
- ondersteuning bij beheersen van de financiële administratie;
- het zoeken van verbinding, onder meer via in- en externe communicatiemiddelen;
- begeleiding van een aantal grootschalige nieuwbouw- en renovatieprojecten en duurzaamheidsinitiatieven;
- begeleiding bij ICT-projecten en zorgen voor veilige en snelle ICT-infrastructuur.

Verstevigen administratieve en financiële organisatie

De administratieve organisatie is goed op orde en wordt jaarlijks door de externe accountant getoetst. Met het uitgangspunt 'decentraal tenzij' is in 2017 met AFAS het HR-systeem 'MijnDunamare' succesvol in gebruik genomen. Het is een geïntegreerd HR-systeem voor een effectieve, efficiënte en gebruiksvriendelijke verwerking van personeels- en salarisadministratie. Daarnaast hebben we in 2017 een begin gemaakt met het eenduidig vastleggen van alle processen en procedures voor de financiële administratie. Deze zijn met hetzelfde uitgangspunt voor onze eigen organisatie helder vastgelegd in een handboek voor de administratieve organisatie/interne controle (AO/IC). Daarmee voldoen we in de volle breedte aan alle wettelijke regels. De processen en procedures vormen bovendien de basis van de inrichting van ProActive, het nieuwe gebruiksvriendelijke factuurverwerking- en kasadministratiesysteem dat we begin 2018 gaan implementeren. Ook het ontwerp van de administratieve organisatie is in 2017 nog meer verstevigd door enerzijds de controllers, financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie te laten aansturen door een nog te benoemen Hoofd Financiën en anderzijds een functie van Concern Auditor in te stellen met een onafhankelijke controlerende rol. Dunamare Onderwijsgroep verwacht beide functies in 2018 succesvol te vervullen.

Protocollen en reglementen

Dunamare Onderwijsgroep wil een goede en onderscheidende onderwijswerkgever zijn. Goed werkerschap impliceert ook goed werknemerschap. Dat betekent dat we een beroep doen op onze medewerkers om te handelen naar de afspraken die we met elkaar hebben gemaakt. Dunamare Onderwijsgroep hecht bovendien veel belang aan goed bestuur en leeft naar de letter én de geest van de Code Goed Onderwijsbestuur. In 2017 zijn een aantal protocollen en reglementen geactualiseerd en in werking getreden. Het gaat om de Algemene klachtenregeling, de Integriteitscode (met de gedragscode social media als bijlage), het Protocol

schorsing en verwijdering en het Privacyreglement verwerking personeelsgegevens en het Medezeggenschapsreglement. Daarnaast is - geënt op de HR-visie zoals verwoord in het strategisch HR-plan - het verzuimbeleid en bijbehorende protocollen/regelingen en het arbobeleid geactualiseerd. Voorts zijn per 1 augustus 2017 nieuwe onderscheidende secundaire arbeidsvoorwaarden van kracht, die in nauwe samenwerking met de (P)GMR en op basis van input van de medewerkers tot stand zijn gekomen.

Informatiebeveiliging en privacy

25 mei 2018 zal er een nieuwe wet op informatiebeveiliging en privacy van kracht gaan, de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). De wet brengt een aantal nieuwe verplichtingen met zich mee. Het is een thema waaraan we veel belang hechten. In 2017 is daarom speciaal voor dit belangrijke organisatiebrede thema een CISO (Chief Information Security Officer) benoemd, die de strategische IBP-kalender opstelt en naleeft. Daarbij is er een FG (Functionaris Gegevensbescherming) aangesteld om ervoor te zorgen dat er een continue onafhankelijke toetsing plaatsvindt op het Dunamare IBP-beleid.

Huisvesting en inkoop

Dunamare Onderwijsgroep blijft investeren in een goede en veilige leeromgeving voor onze leerlingen, die tegelijkertijd een prettige werkomgeving moet zijn voor onze medewerkers. Goed onderwijs vraagt tenslotte om goede huisvesting. De schoolgebouwen hebben daarom onze voortdurende aandacht. In 2017 is in goede samenwerking met de betrokken gemeenten een aantal mooie (nieuwbouw)projecten gerealiseerd. Daarnaast zijn in 2017 onder meer de volgende activiteiten verricht op het gebied van huisvesting en inkoop.

Projecten met gemeenten, de belangrijkste geldverstrekkers:

- Vellesan College: nieuwbouw beroepsgericht onderwijs



Wim Gertenbach College futureproof

In 2017 maakten wij de feestelijke heropening van onze vernieuwde school mee. Na een jarenlange lobby bij de gemeente is ons schoolgebouw uit 1956 helemaal gerenoveerd, van binnen en van buiten. Ramen, plafonds, entree, buitenterrein bijna alles is nieuw en 'futureproof'. En wat ben ik trots op het eindresultaat. Op het schoolplein zijn zitjes gekomen, de oude dienstwoning is gesloopt en is nu parkeerterrein, binnen is de aula een frisse, lichte verzamelplek, afgewerkt met akoestisch materiaal. Alle ramen zijn vervangen door dubbelglas en in het ontwerp is er veel aandacht geweest voor het toepassen van duurzaamheidsmaatregelen, zodat het energieverbruik zo min mogelijk is en het comfort wordt verbeterd. We hebben dakisolatie, een alternatieve manier voor verwarmen en natuurlijk zonnepanelen. De hele verbouwing werd begeleid door de afdeling Huisvesting van het Bestuurs- en Servicebureau. Zij maakten onder andere de afspraken met de aannemer, maakten een voorstel voor verduurzaming en dachten mee en adviseerden over het ontwerp en de materiaalkeuzes. De leerlingen en het team konden de verbouwing van dichtbij volgen en alles zien opknappen. Na een periode van improviseren tijdens de verbouwing werken we nu in een veel inspirerender en prettige omgeving.

Fred van Zanten,
directeur Wim Gertenbach College

- Wim Gertenbach College: renovatie
- Het Schoter: acht lokalen tijdelijke huisvesting
- Ichthus Lyceum: acht lokalen tijdelijke huisvesting

Naast nieuwbouw investeert Dunamare Onderwijsgroep ook in het aanpassen van bestaande gebouwen. Voor de volgende plannen zijn in 2017 subsidies toegekend, waarna het werk ook datzelfde jaar is uitgevoerd:

- Maritieme Academie Harlingen: ketelvervanging, plaatsing zonnecollectoren en ombouw van een van de locaties huisvesting naar onderwijsvoorzieningen.
- Coornhert Lyceum: plaatsing balie centrale hal en verbouwing kantoorruimtes.
- Plaatsing zonnepanelen op vijf scholen.

Europese aanbestedingen

In 2017 zijn conform de jaarlijkse aanbestedingskalender onder meer de volgende Europese aanbestedingen uitgevoerd:

- Afvalverwerking; nieuwe overeenkomst voor afvalverwerking per 1 september 2017. Ook bij de afvalverwerking is er aandacht voor duurzaamheid, door zo veel mogelijk gescheiden afval in te zamelen, projecten te starten voor bewustwording van gescheiden afvalinzameling en een pilot-project van recyclebare koffiebekers.
- Beveiliging op alle Haarlemse po- en vo-scholen: het huidige contract met NVD loopt tot 1 maart 2018.
- Leermiddelen: nieuwe overeenkomst voor leermiddelen en facilitaire handleiding per 1 april 2017.

Ook vanuit de wetgeving willen we verschillende onderdelen Europees aanbesteden, omdat dit een groot financieel voordeel oplevert. In 2017 leverde dit bijvoorbeeld besparingen op op het gebied van:

- papier: 55 procent
- kantoorartikelen (running list): 90 procent
- energie: 60 procent
- beveiliging: 20 procent
- schoonmaak: 30 procent

- ICT gemiddeld: 50 procent
 - o glasvezel 80 procent
 - o serverbeheer 33 procent
 - o netwerkbeheer 50 procent
 - o wireless 70 procent
 - o hardware ICT 47 procent

Het inkoopbeleid van Dunamare Onderwijsgroep is aangepast met de voor 2017 vastgestelde drempelbedragen.

Duurzaamheid

Verbeteringen kun je pas realiseren als je weet hoe de actuele situatie is. Daarom heeft Dunamare Onderwijsgroep de afgelopen tijd van elke locatie een energiescan gemaakt. Dat heeft veel informatie opgeleverd, onder andere welke maatregelen we snel kunnen terugverdienen. De scan maakte ook inzichtelijk hoe comfort (ventilatie, verlichting, verwarming, geluid) scoort. Momenteel is het comfort in zo'n kwart van de schoolgebouwen in orde; in de overige gebouwen is nog winst te boeken.

Ons streven is minimaal 'Frisse Scholen klasse C'. Met energiemonitoring houden we de vinger aan de pols en kunnen we goed controleren of maatregelen het gewenste effect hebben. Op de meeste locaties zijn inmiddels slimme meters geplaatst. Zowel op de afzonderlijke locaties als op de locatie van het Bestuurs- en Servicebureau kunnen we de meetgegevens nu inlezen en vergelijken. Daarop kunnen we meteen actie ondernemen als we uitschieters constateren, bijvoorbeeld als het licht niet is uitgedraaid of een bepaalde installatie niet goed werkt. Duurzaamheid vraagt in die zin continu om aandacht en bijsturen.

Duurzaamheidsmaatregelen zijn inmiddels een vast item bij de planvorming ter voorbereiding van het jaarlijks onderhoud. Denk hierbij aan het checken op de wettelijk verplichte milieumaatregelen, de toegepaste materialen en het combineren van werkzaamheden.

In 2017 heeft de Dunamare Onderwijsgroep op vijf scholen zonnepanelen geplaatst; 18 van de 24 scholen hebben nu zonnepanelen.

Staat van het vastgoed

De staat van het vastgoed van de meeste scholen is goed. Om ervoor te zorgen dat de conditie van de schoolgebouwen ook goed blijft, ontwikkelde de afdeling Huisvesting en Inkoop de afgelopen drie jaar een beleidsplan voor de huisvesting. Inmiddels is het eerste deel van dit Strategisch Huisvestingsplan (SHP) afgerond. Het SHP dient als richtlijn voor de koers die de afdeling samen met de scholen en het College van Bestuur de komende vijf jaar zal volgen. Het plan bestaat uit de volgende onderwerpen:

- Ruimtelijke matching (aansluiting van de gebouwen op de organisatie)
- Functionele matching
- Technische prestaties van de gebouwen, inclusief plan van eisen 'Frisse Scholen'
- Energetische prestaties van de gebouwen

Het SHP integreert bovenstaande elementen in één afgestemd plan. Hiermee kunnen de scholen jaarlijks een individueel plan opstellen met de uit te voeren projecten. Doordat het SHP de koers voor een langere termijn vaststelt, is het voor scholen mogelijk om op een proactieve wijze wensen van schoolleiders, het beheer en onderhoud, en de duurzaamheids- en binnenklimaatprogramma's in de jaarplannen te vervatten. Het SHP bestaat uit twee fases. De eerste fase is inmiddels afgerond en vastgesteld. Deze fase behandelt de ruimtelijke matching. Op basis van de leerlingenaantallen en de rekenmethode uit de verordening Voorzieningen Huisvesting Onderwijs bepaalt Dunamare Onderwijsgroep de benodigde financiële ruimte per schoollocatie. Dit is afgezet tegen de beschikbare ruimte in de schoolgebouwen conform NEN 2580. Gecombineerd met de gemeentelijke plannen, is een doorzicht gemaakt voor de komende vijf jaar. De benodigde informatie om ook de tweede fase van het SHP op te stellen is grotendeels beschikbaar. Dit bestaat uit de volgende onderdelen:

- Meerjaren onderhoudsplan
- Duurzaamheidsaanpak met maatregelen tot energiebesparing
- Maatregelen ter verbetering van frisse scholen

Waar relevant is deze beschikbare informatie al ingebracht in de eerste fase. Ook is de aanzet opgenomen voor een investeringsagenda en risicoparagraaf. In de tweede fase voorziet de Dunamare Onderwijsgroep de investeringsagenda van meer gedetailleerde financiële gegevens en de risicoparagraaf van beheersmaatregelen. Fase 2 van het SHP wordt afgerond in het voorjaar van 2018.

ICT

Een optimaal functionerende ICT-omgeving is randvoorwaarde voor het verzorgen van goed onderwijs, is onze overtuiging. We investeren daarom blijvend in ICT en zorgen ervoor dat de ICT-omgeving transparant, schaalbaar en veilig blijft. We organiseren dit centraal, zodat alle scholen bij de toepasbaarheid van ICT in het onderwijs gelijke kansen en mogelijkheden hebben. Een voorbeeld hiervan is de anti-DDOS-oplossing die op elke school is gerealiseerd. Scholen maken gebruik van elkaars ICT-expertise en trekken zich aan elkaar op.

We hebben onze gehele technische back-end volledig ondergebracht in de cloud. Professionele ICT-beheerpartijen verzorgen het technische beheer van deze omgevingen. Hierdoor houden we onze handen vrij voor het gebruik en toepasbaarheid van ICT op onze scholen. We geloven erin dat het hebben van de laatste technieken en software bijdraagt aan het goed opleiden van leerlingen. Door les te geven met de

laatste softwaretechnieken leren kinderen hier al goed mee om te gaan. Om die reden blijven we bij. Een concreet voorbeeld is de in 2017 gestarte migratie naar het nieuwe Windows 10-platform. Dit platform werkt plaats-onafhankelijk, waardoor de ervaring thuis hetzelfde is als op school. Hierdoor kunnen docenten gemakkelijker hun lessen voorbereiden en leerlingen eenvoudiger hun huiswerk maken via hun persoonlijk device. Er is veel geïnvesteerd in de adoptie van deze nieuwe technieken.



Warm welkom voor nieuwe collega's

Ook het nieuwe schooljaar van 2017 startte traditiegetrouw met een introductiebijeenkomst voor alle nieuwe collega's bij Dunamare Onderwijsgroep. 166 nieuwe docenten en onderwijs-ondersteuners kwamen afgelopen september naar Het Schoter om elkaar te ontmoeten, onze visie op onderwijs te horen en bijgepraat te worden over de breedte van het onderwijsaanbod binnen Dunamare. Dat aanbod is samenhangend en afgewogen. Iedereen vindt bij ons een plekje, ook leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. En iedere school heeft zijn eigen identiteit. Daarom ook kiezen we voor een 'decentraal-tenzij filosofie'. Wij gaan niet voorschrijven hoe het onderwijs op onze scholen moet worden ingericht. Dat is aan de professionals op onze scholen. De mensen maken het verschil! Wat ons bindt is de veelzijdige diamant van brede talentontwikkeling, die naast de zo belangrijke kennisoverdracht ook gaat over het ontwikkelen van vaardigheden en reflecteren over wie je bent en over welke bijdrage aan de samenleving je wilt leveren. Bij goed werkgeverschap staat ook de brede talentontwikkeling van welke medewerker centraal. Want willen wij onderwijskwaliteit bieden, dan moeten ook onze eigen mensen werken aan hun ontwikkeling. Dunamare ondersteunt dat, bijvoorbeeld met het diverse aanbod van de Dunamare Academie, maar ook door inspiratiebijeenkomsten en een vitaliteitsbudget. Ik geloof in ontmoeting en ontwikkeling, in het verder kijken en delen van kennis. Zo trekken we talent naar onze scholen en bieden we docenten en OOP'ers een duurzame en boeiende carrière bij de onderwijsgroep.

Jan Rath,
bestuurder Dunamare Onderwijsgroep

Communicatie

Dunamare Onderwijsgroep zoekt de verbinding. Niet alleen met onze leerlingen en onze omgeving, maar zeker ook met alle Dunamare-collega's. 'Leren van en met elkaar': dat is het motto van Dunamare Onderwijsgroep. Heel zichtbaar gebeurt dat tijdens de vele onderlinge ontmoetingen, bijvoorbeeld aan het begin van elk schooljaar met een Dunamare introductiedag voor alle nieuwe medewerkers of tijdens de cursusavonden bij de Dunamare Academie. Door technieken zoals Office 365 kunnen medewerkers nog beter met elkaar samenwerken. Communiceren gaat gemakkelijk door het gebruik van Skype for Business. Daarnaast ontstaan nieuwe stichtingbrede samenwerkingen op ons interne socialmediakanaal Yammer, waartoe alle collega's toegang hebben. Voor intensievere (schooloverstijgende) projecten gebruikt de Dunamare Onderwijsgroep SharePoint om informatie met elkaar te delen. Dagelijks schooloverstijgend nieuws posten de scholen op de Dunamare intranetsite. Alhoewel er nog een flinke slag te slaan is, heeft Dunamare Onderwijsgroep binnen het thema 'verbinding' in 2017 een flinke stap gezet.

Klachtafhandeling

Als een ouder, leerling of medewerker een klacht heeft over de gang van zaken op school, proberen we in eerste instantie binnen de school tot een oplossing te komen, eventueel met hulp van een intern vertrouwenspersoon. Lukt dit niet, dan kan de betrokkene terecht bij het CvB. Mocht de oplossing van het CvB voor ouders en/of leerlingen niet afdoende zijn, dan kan de klacht worden gemeld bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC). Omdat we zorgvuldig en op een transparante manier met klachten willen omgaan, heeft Dunamare Onderwijsgroep een algemene klachtenregeling. In 2017 heeft het CvB conform deze regeling vijf klachten behandeld. Deze klachten zijn in onderling overleg opgelost, dan wel ongegrond verklaard. Verder was in 2017 sprake van een gegronde klacht bij de Geschillencommissie Passend Onderwijs (GPO). Het CvB heeft in deze zaak vervolgens het advies van deze commissie opgevolgd. Mocht iemand een redelijk beargumenteerd vermoeden hebben van een misstand binnen Dunamare Onderwijsgroep, dan kan de melder een beroep doen op de klokkenluidersregeling. Deze regeling geeft een heldere beschrijving van de procedure bij het vermoeden van een misstand. In 2017 werd hiervan geen gebruik gemaakt.

5 Resultaten per school



Leeswijzer bij scholenpagina's

Onderwijsresultaten

De hiernavolgende scholenpagina's geven de onderwijsresultaten weer voor 2017, zoals de tevredenheid van leerlingen en ouders, de slagingspercentages per onderwijssoort en het arrangement van de Onderwijsinspectie per school. Naast een toelichting op deze onderwijsresultaten beschrijven de scholen hoe zij het onderwijs, brede talentontwikkeling, kwaliteitsbeleid en goed werkgeverschap vormgeven.

De resultaten van de scholen beschrijven we op basis van de indicatoren van de Onderwijsinspectie, zoals vermeld op de opbrengstenkaart 2018. In tegenstelling tot deze opbrengstenkaart waarop het gemiddelde resultaat over drie jaar staat vermeld, kijken we voor dit jaarverslag alleen naar de resultaten over het schooljaar 2016-2017.

De Onderwijsinspectie richt zich in het opbrengstenmodel op vier indicatoren: twee voor de onderbouw en twee voor de bovenbouw, zoals hieronder beschreven. Door deze resultaten af te zetten tegen de norm van de Onderwijsinspectie kunt u zien of de resultaten boven of onder de Onderwijsinspectienorm zijn. De norm is specifiek voor een schoolsoort en wordt gecorrigeerd afhankelijk van de hoeveelheid leerlingen met een bepaald kenmerk (apcg, lwoo en zij-instroom). Meer informatie hierover is te lezen in de technische toelichting bij de onderwijsresultaten van de Inspectie van het Onderwijs.

Twee indicatoren voor de onderbouw

De indicator 'onderwijspositie' vergelijkt het basisschooladvies met de onderwijssoort dat de leerling volgt in leerjaar 3 van het voortgezet onderwijs. Deze indicator maakt zichtbaar of de school in staat is om leerlingen in de eerste jaren van het voortgezet onderwijs tot het niveau te brengen dat mag worden verwacht gezien het advies van de

basisschool. De andere indicator, 'onderbouwsnelheid', geeft aan hoeveel procent van de leerlingen onvertraagd overgaan van leerjaar 1 naar leerjaar 2 en van leerjaar 2 naar leerjaar 3.

Twee indicatoren in de bovenbouw

De indicator 'bovenbouwsucces' berekent bij hoeveel leerlingen in de bovenbouw (vanaf leerjaar 3) de overgang naar het volgende schooljaar succesvol is of niet. De indicator 'examencijfers' gaat over het gemiddelde cijfer van het centraal examen van alle vakken in een onderwijssoort. Beide indicatoren in de bovenbouw maken berekeningen per onderwijssoort.

Onderwijsresultaten pro en (v)so

Voor het praktijkonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs hanteert de Onderwijsinspectie andere indicatoren. Op de schoolpagina's van deze scholen geven we daarom informatie over het arrangement van de Onderwijsinspectie en een aantal aanvullende gegevens over de opbrengsten, zoals de tevredenheid van leerlingen en ouders, en het aantal leerlingen.

Monitoring

Met de diverse managementinformatiesystemen kunnen schoolleiders en de afdeling Onderwijs en kwaliteit van het Bestuurs- en Servicebureau in een vroegtijdig stadium analyses maken van de onderwijsresultaten. Zo kan de school bijsturen en indien noodzakelijk verbeteringen inzetten. Als het berekend Onderwijsinspectieoordeel van de onderwijsresultaten van een afdeling van een school onvoldoende is, bespreekt de schoolleiding dit in een vroegtijdig stadium in voortgangsgesprekken met het CvB. Het CvB bespreekt de analyse en mogelijke acties naar aanleiding van zo'n gesprek vervolgens in het bestuursgesprek met de Inspectie van het Onderwijs.



Adres

Lyceumlaan 1
2012 WT Haarlem
www.coornhert.nl

Coornhert Lyceum

Het Coornhert Lyceum in Haarlem is een school voor vwo, havo en mavo met circa 1.800 leerlingen. De school streeft naar brede talentontwikkeling, persoonlijke ontplooiing en culturele vorming van alle leerlingen. Het lyceum staat in de regio bekend om zijn hoogwaardige muziek-, drama- en kunstprestaties.

Kernwoorden van de school

Hart
voor
leerlingen

Samen
werken aan
jezelf

Brede
culturele
vorming

Internatio-
nalisering

Bèta
onderwijs

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten op het Coornhert Lyceum zijn op orde: de school heeft al jaren een basisarrangement van de Onderwijsinspectie. De resultaten mavo en havo voor het examenjaar 2016-2017 waren aanleiding tot grondige analyse en het opstellen van een verbeterplan voor de onderwijskwaliteit van enkele vakken. Hierbij is gebruikgemaakt van interne en externe expertise. De school zorgt voor persoonlijke begeleiding van vakgroepen en biedt de leerlingen een extra huiswerkbegeleidingstraject. Mentoren in de onderbouw zorgen voor differentiatie en waardering voor leerlingen die extra inspanningen leveren.

Brede talentontwikkeling

Leerlingen van het Coornhert Lyceum kunnen naast de reguliere lessen deelnemen aan activiteiten, zoals projecten, leerlingenraad, open podia, toneelproducties en voor het eerst ook aan workshops binnen de Coornhert Academie. Deze activiteiten lopen uiteen van urban dance, toneeltechniek en photoshop tot verhalen schrijven en ontwerpen. Daarnaast heeft de school in 2017 de Cultuur Profiel School (CPS), het taalbeleid en de bevordering van de leescultuur verder ontwikkeld.

Speerpunten in 2017

De prioriteit lag in 2017 bij de uitvoering van het Werkplan 2016-2018, dat de waarnemend rector in november 2016 presenteerde. Dit plan bevat de uitgangspunten voor de interne organisatie en de leiding van het Coornhert Lyceum: de visie en gedeelde waarden van de school, het onderwijs, de sociaal veilige school en de zorg voor leerlingen. De kern van het plan is om docenten onderling meer te laten samenwerken en de verantwoordelijkheden te vergroten. Het Werkplan 2016-2018 vormt de basis voor het Schoolplan 2018-2022 dat in 2017 is geschreven.

De vigerende teamstructuur is verdwenen. De school koos ervoor vooral de nadruk te leggen op leerlingbegeleiding, het onderwijskundig beleid en aandacht voor het personeel. Daarnaast ligt het hart van de leerlingbegeleiding meer dan voorheen bij de mentor, de leerlingcoördinator, de conrector, de motivatiecoach en het zorgteam. De school is vanaf 1 september 2017 ingedeeld in vier onderwijsafdelingen: onderbouw, mavo, havo en vwo. Deze worden geleid door een conrector. Leerlingcoördinatoren ondersteunen hen en zijn verantwoordelijk voor direct contact met de leerlingen over absentie, verzuim, contact met ouders en organisatorische zaken. Voor de onderwijskundige ontwikkeling heeft de schoolleiding gekozen voor meer overleg en samenwerking met de vakgroepvoorzitters.

Kwaliteitsbeleid

Binnen de schoolleiding zijn de rector en de portefeuillehouder kwaliteitszorg schoolsbreed verantwoordelijk voor kwaliteitszorg. De schoolleiding voert intensieve gesprekken met vertegenwoordigers van de vakgroepen over onderwijskundige zaken. De uitkomsten van anonieme enquêtes in het kader van kwaliteitsscholen worden verwerkt en persoonlijk doorgesproken met betrokkenen. Ook frequent overleg met leden van de ouderraad en met klassenvertegenwoordigers van ouders tijdens Ronde Tafelgesprekken geven belangrijke input. Voor beleidsontwikkeling kent de school een werkgroep Taalbeleid en een denktank Digitalisering. De vakgroep Nederlands onderzoekt de mogelijkheden van formatief toetsen.

Goed werkgeverschap

Op het gebied van goed werkgeverschap geeft Coornhert Lyceum prioriteit aan verbetering van de interne communicatie en transparantie. De schoolleiding heeft het overleg met leden van de personeelsraad geïntensiveerd en leden van de MR

hebben meer inzage in de financiën gekregen. Verantwoordelijkheden zijn verduidelijkt, verdeeld en lager in de organisatie geplaatst. De conrectoren hebben een expliciete opdracht in het kader van HRM. Zij voeren regelmatig voortgangsgesprekken. De rector doet hetzelfde met het OOP, waarbij voor een deel van het OOP wekelijks werkoverleg is ingevoerd. Ook de functiemix is uitgevoerd.

Met docenten zijn er individuele afspraken gemaakt over het volgen van studies en opleidingen. De schoolleiding volgt trainingen op het gebied van gespreksvoering en intervisie. Onder oudere collega's is onderzocht wat de specifieke wensen zijn op het gebied van roosters, taakbeleid en werkdruk. Deze gegevens worden gebruikt bij de individuele ontwikkelgesprekken. Twaalf nieuwe docenten worden intensief begeleid door onze schoolopleider. De school werft een nieuwe rector in 2018.

Opleidingsschool H₂O

Het Coornhert Lyceum is een van de zes locaties van Opleidingsschool H₂O, het samenwerkingsverband tussen Dunamare Onderwijsgroep, de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de Universiteit van Amsterdam (UvA). Het is een belangrijke taak binnen Dunamare Onderwijsgroep om docenten op te leiden, te begeleiden en te beoordelen. Dit gebeurt via Opleidingsschool H₂O, waarbij het mes aan twee kanten snijdt: H₂O biedt een ontwikkelplaats voor jong talent en de huidige docenten op de scholen leren van de docenten van de toekomst. Docenten die begeleiden, worden betere docenten, is onze visie.

Ze komen immers in contact met de laatste didac-tische en pedagogische ontwikkelingen, reflecteren op hun eigen handelen, worden gemotiveerd door nieuwe taken en rollen, en stimuleren hun eigen onderzoekende houding. Dit sluit naadloos aan bij de HR-visie binnen Dunamare Onderwijsgroep op permanent leren en het aanspreken en benutten van talent. In het afgelopen schooljaar werkte het Coornhert Lyceum onder andere aan de volgende doel-stellingen:

- De medewerkers voelen zich gewaardeerd, gezien en gehoord.
- Het Coornhert Lyceum is een lerende organisatie.
- Het Coornhert Lyceum is een professionele leer-gemeenschap, waar ontwikkeling en verbetering een tweede natuur is.

Als strategie zijn hiervoor onder andere de volgende middelen ingezet:

- Frequent werkoverleg van het OOP en de vakgroepvoorzitters met de schoolleiding.
- Het secretariaat, de administratie en de conciërges vormen samen één serviceteam.
- De rector en de conrectoren voerden functio-neringsgesprekken.
- Inspiratielezingen voor personeelsleden.
- Wederzijds lesbezoek.
- Ontwikkeling van nieuw taakbeleid met implementatie hiervan in 2018-2019.
- Uitvoering functiemix.
- Deelname aan de Dunamare Academie.
- Ondersteuning van nieuwe docenten en onbevoegde docenten.

Financiën

Exploitatieresultaat		
resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -190.985	€ 69.997	€ -260.982

Het Coornhert Lyceum heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een negatief exploitatieresultaat en wijkt hiermee af van het begrote positieve resultaat. De voornaamste oorzaak van deze afwijking tussen realisatie en begroting is een hogere formatie-inzet, veroorzaakt door een aantal niet-verwachte personele veranderingen. De extra formatie is ingezet vanwege een verandertraject, waarbij is gekozen voor een andere structuur van de schoolorganisatie inclusief de schoolleiding. Hiermee waren dubbele personeels-lasten en extra kosten voor interim-personeel gemoeid.

Overig

De dienstverlening is geoptimaliseerd door het realiseren van een informatiebalie in de centrale hal van de school, het verplaatsen van de leerlingenadministratie bij de informatiebalie, en uitbreiding van de samen-werking tussen conciërges en administratieve medewerkers. Voor de leerlingen heeft de school een vierde noodlokaal bijgeplaatst. Voor de brugklasleerlingen is naast de bestaande kantine een noodkantine geplaatst. Dit alles vooruitlopend op noodzakelijke permanente uitbreiding waarover op bestuursniveau besprekingen met de gemeente Haarlem worden gevoerd. Met steun van de Stichting Boekenfonds zijn zestig laptops aangeschaft die in karren voor mobiel gebruik in de hele school ingezet kunnen worden.

Onderwijsdata

Leerlingen		
	2017-2018	2016-2017
Aantal	1809	1768

Tevredenheid	
2017	
Leerlingen	6,7
Ouders	8,4

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen	
2017	
Schoolklimaat	7,3
Veiligheid	9,4

Ondanks de hoge waardering van onze leerlingen voor het onderwerp sociale veiligheid zijn ook in 2017 de nodige initiatieven genomen om leerlingen een veilige school te blijven bieden. Denk hierbij aan leerlingencoaches, peers, vertrouwenspersonen, motivatiecoaches en MOL-gesprekken.

Onderbouwpositie t.o.v. advies po		
	2016-2017	Inspectienorm
Score	9,46%	-0,6%

Onderbouwsnelheid		
	2016-2017	Inspectienorm
Score	98,09%	95,0%

Bovenbouwsucces		
	2016-2017	Inspectienorm
Vmbo-(g)t	85,23	85,9
Havo	82,06	78,4
Vwo	91,63	81,2

Gemiddeld examencijfer per afdeling		
	2016-2017	Inspectienorm
Vmbo-(g)t	6,22	6,16
Havo	6,20	6,24
Vwo	6,66	6,28

Slagingspercentage per afdeling	
2016-2017	
Vmbo-(g)t	85,1%
Havo	80,9%
Vwo	94,3%

Arrangement onderwijsinspectie	
2017	
Vmbo-(g)t	Voldoende
Havo	Voldoende
Vwo	Voldoende



Adres

Albert Verweyalaan 2
2014 JL Haarlem
www.daafgeluk.nl

Daaf Gelukschool

De Daaf Gelukschool in Haarlem-Noord is een vmbo-school voor leerlingen met leerachterstanden en sociaal-emotionele problematiek. De school met circa 180 leerlingen geeft haar leerlingen onderwijs op maat en biedt extra ondersteuning en persoonlijke aandacht.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Op de
DG tel je
mee

Jezelf
kunnen
zijn

Extra
onder-
steuning

Hulpvaardig

lwoo+

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van de Daaf Gelukschool zijn goed. De school heeft op beide afdelingen (vmbo-k en vmbo-t) een slagingspercentage van 100 procent en bereikt in de onder- en bovenbouw goede resultaten. Toch neemt het aantal leerlingen af. Een mogelijke oorzaak voor afname van het aantal leerlingen is dat reguliere scholen (po en vo) door passend onderwijs nu beter in staat zijn leerlingen te bedienen die extra ondersteuning nodig hebben en voorheen naar de Daaf Gelukschool kwamen.

Brede talentontwikkeling

De school stimuleert de leerlingen te werken aan hun brede talenten binnen de benodigde structuur, duidelijkheid en veiligheid, ook in 2017. Zo werden er het afgelopen schooljaar sporttoernooien, extra beweging tijdens de pauzes, open podia, extra muziek maken, diverse maatwerktrajecten, bijlessen, stages, oriëntatietrajecten, bedrijfsexcursies, kampen, een kangoeroewedstrijd (wiskunde) en lessen in ondernemen aangereikt.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen en resultaten 2017

De Daaf Gelukschool is volop in ontwikkeling. Zo is in 2017 het profiel Economie en Ondernemen ontwikkeld. Ook differentiatie, digitalisering, burgerschapsvorming en toetsbeleid staan hoog op de ontwikkelagenda van de school. Daarnaast heeft de school in 2017 ingezet op het smart formuleren van de ontwikkelingsperspectieven van de leerlingen en op een betere aansluiting tussen de onderbouw en de bovenbouw.

Om te zorgen dat alle leerlingen binnen het vmbo en vso nu en in de toekomst hoogwaardig onderwijs blijven krijgen, hebben de directeurs van de Paulus Mavo vmbo, het Sterren College, de Daaf Gelukschool, de vso vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool op de Daaf Geluk en de Prof. Dr. Gunningschool vso (Planetenlaan) in 2017

overleg gevoerd met het College van Bestuur over samenwerking tussen de vmbo- en vso-scholen in Haarlem-Noord. Dit kwam mede voort uit de samenwerking tussen de zorgscholen die al bestond. Het College van Bestuur en de directeurs van de scholen stellen bij de samenwerking de brede talentontwikkeling van iedere leerling centraal, zodat iedere leerling optimaal kan groeien. In 2018 zal er een besluit worden genomen over de precieze richting en invulling van de samenwerking.

Kwaliteitsbeleid

Op de Daaf Gelukschool werken we kortcyclisch met het vierjarige schoolplan, het jaarplan en de daarvan afgeleide teamplannen. De medewerkers hebben functionerings-, doelstellings- en tussentijdse evaluatiegesprekken. Met de leerlingen vinden voortdurend gesprekken plaats aan de hand van het ontwikkelingsperspectief. Daarnaast monitort de school in de teams, tijdens voortgangsgesprekken, het ontwikkelingspeil van de leerlingen: waar staan ze nu in vergelijking met het niveau bij binnenkomst. Op die manier kan de school plannen van aanpak tijdig bijstellen als dat nodig blijkt.

Goed werkgeverschap

Voor de medewerkers zijn er in 2017 diverse studiedagen georganiseerd binnen de school. Daarnaast stimuleren we de medewerkers om naar de Dunamare Academie te gaan. Nieuwe medewerkers en zittende medewerkers bieden we bovendien coachingsgesprekken aan binnen de school. Heeft een medewerker last van knelpunten, dan kan hij of zij terecht bij de teamleider. Samen kijken ze wat de medewerker nodig heeft. Vermindering van de werkdruk blijft een punt van bespreking en continue aandacht. Naar aanleiding van het tevredenheidsonderzoek onder medewerkers hebben we gesproken met een klankbordgroep van medewerkers. Het werk terugbrengen naar de essentie was een van de wensen waarvoor we ons zijn gaan inzetten. Daarnaast is de school in 2017 met een aantal

projecten voor bepaalde vakgebieden en jaargroepen aan de slag gegaan. Medewerkers konden deze innovatieve projecten zelf aanvragen. Een interne commissie beoordeelde de aanvragen. Basis criterium was dat een project alleen uitgevoerd kon worden als daarvoor extra tijd of financiën ter beschikking werd gesteld. Er zijn vier projecten goedgekeurd, die de school zal implementeren. Zo zal de school onder meer de overgang van leerjaar 2 naar leerjaar 3 verbeteren naar aanleiding van een gedegen onderzoek. Ook komt er zowel een project om meer maatwerk te bieden binnen een vakgebied als een project dat de aansluiting van 5 havo naar het hbo op vaardigheden wil verbeteren.

Financiën

Exploitatieresultaat Daaf Gelukschool

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 261.108	€ 11.088	€ 250.020

Exploitatieresultaat Gunning op Daaf Gelukschool

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 46.711	€ 27.191	€ 19.520

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 307.819	€ 38.279	€ 269.540

Daaf Gelukschool heeft samen met Vestiging Gunning het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief resultaat. Dit is te verklaren doordat de school meer inkomsten ontving uit samenwerkingsverbandgeld. Dit ontstaat onder andere door verlate ontvangst van zorgbudgetten 2015-2016 en meer baten uit professionaliseringstrajecten en zij-instroomleerlingen.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	172	184

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,5
Ouders	8,36

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,8
Veiligheid	8,9

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Inspectienorm
Score	42,11	-10,05

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Inspectienorm
Score	95,51	93,89

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Inspectienorm
vmbo-k	86,67	85,88
vmbo-(g)t	72,73	85,27

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Inspectienorm
vmbo-k	6,53	6,23
vmbo-(g)t	6,7	6,17

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
vmbo-k	100,0%
vmbo-(g)t	100,0%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
vmbo-k	Voldoende
vmbo-(g)t	Voldoende



Adres

Plesmanplein 8
2024 HT Haarlem
www.gunning-vgdg.nl

Vestiging Gunning op de Daaf Gelukschool

De vestiging Gunning op de Daaf Gelukschool is onderdeel van de Prof. Dr. Gunningschool, de school voor voortgezet speciaal onderwijs (vso). Deze vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool is gehuisvest op het Plesmanplein in Haarlem en biedt onderwijs op maat (vmbo kader, vmbo theoretisch en havo) aan leerlingen met angstproblematiek en/of een stoornis in het autistisch spectrum (intrinsiek van aard).

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

vmbo-k
vmbo-t
havo

Maatwerk

Openbaar

Hulpvaardig

vso

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De Vestiging Gunning op de Daaf Gelukschool evalueert jaarlijks de onderwijsresultaten om zodoende het onderwijs te kunnen verbeteren. In 2017 kwam bij 91 procent van de leerlingen de uitstroombestemming overeen met de voorspelde uitstroombestemming van twee jaar daarvoor. Bovendien zitten na één jaar nagenoeg alle leerlingen nog op diezelfde uitstroombestemming.

Brede talentontwikkeling

Binnen de voor de leerlingen benodigde structuur, duidelijkheid en veiligheid probeert de school leerlingen te stimuleren te werken aan hun talenten. Daarvoor biedt de school gevarieerde activiteiten, zoals sporttoernooien, extra bewegen tijdens de pauzes, open podium, extra muziek maken, diverse maatwerktrajecten (tekenen, robotica), bijlessen, stages, oriëntatietrajecten, bedrijfsexcursies, kampen, wiskundewedstrijden en lessen in ondernemen.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

De Vestiging Gunning op de Daaf Geluk heeft in 2017 de onderwijsdoelstellingen behaald. Centraal stonden digitalisering, differentiatie in de lessen, burgerschapsvorming en toetsbeleid. Ook werkt de school aan het smart schrijven van het ontwikkelingsperspectief. Daarnaast heeft de school gewerkt aan het opnemen van zij-instroom en het verbeteren van de procedure daartoe. Thuiszitters opnemen in de school vraagt veel van de medewerkers. In 2017 is een plan ontwikkeld voor een aparte klas die de instroom in school regelt.

Om te zorgen dat alle leerlingen binnen het vmbo en vso nu en in de toekomst hoogwaardig onderwijs blijven krijgen, hebben de directeurs van de Paulus Mavo vmbo, het Sterren College, de Daaf Gelukschool, de vso vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool op de Daaf Geluk school en de Prof. Dr. Gunningschool vso Planetenlaan in 2017 overleg gevoerd met het College van Bestuur over samenwerking tussen de vmbo- en vso-scholen in Haarlem-Noord. Dit kwam mede voort uit de

samenwerking tussen de zorgscholen die al bestond. Het College van Bestuur en de directeurs van de scholen stellen bij de samenwerking de brede talentontwikkeling van iedere leerling centraal, zodat iedere leerling optimaal kan groeien. In 2018 zal er een besluit worden genomen over de precieze richting en invulling van de samenwerking.

Voor de vso bekijken we hoe we kunnen samenwerken op het gebied van de praktijkgerichte vakken, onder meer door gebruik te maken van de mooie praktijkruimtes die het Sterren College biedt.

Kwaliteitsbeleid

Op de Vestiging Gunning van de Daaf Gelukschool werken we kortcyclisch met het vierjarige schoolplan, het jaarplan en de daarvan afgeleide teamplannen. De medewerkers hebben functionerings-, doelstellings- en tussentijdse evaluatiegesprekken. Met de leerlingen vinden voortdurend gesprekken plaats aan de hand van het OPP. Daarnaast monitort de school in de teams, tijdens voortgangsgesprekken, het ontwikkelingspeil van de leerlingen: waar staan ze nu in vergelijking met het niveau bij binnenkomst. Op die manier stelt de school plannen van aanpak tijdig bij.

Goed werkgeverschap

Voor de medewerkers zijn er in 2017 diverse studiedagen georganiseerd binnen de school. Daarnaast stimuleren we de medewerkers om naar de Dunamare Academie te gaan. Nieuwe medewerkers en zittende medewerkers bieden we bovendien coachingsgesprekken aan binnen de school. Heeft een medewerker last van knelpunten, dan kan hij of zij terecht bij de teamleider. Samen kijken ze wat de medewerker nodig heeft. Vermindering van de werkdruk blijft een punt van bespreking en continue aandacht. Zo verhoogt bijvoorbeeld de regelmatige zij-instroom de werkdruk.

Naar aanleiding van het tevredenheidsonderzoek onder medewerkers hebben we gesproken met een klankbordgroep van medewerkers. Het werk terugbrengen naar de essentie was een van de wensen waarvoor we ons gaan inzetten.

Daarnaast is de school in 2017 met een aantal projecten voor bepaalde vakgebieden en jaargroepen aan de slag gegaan. Medewerkers konden deze innovatieve projecten zelf aanvragen. Een interne commissie beoordeelde de aanvragen. Basis criterium was dat een project alleen uitgevoerd kon worden als daarvoor extra tijd of financiën ter beschikking werd gesteld. Er zijn vier projecten goedgekeurd, die de school zal implementeren. Zo zal de school onder meer de overgang van leerjaar 2 naar leerjaar 3 verbeteren naar aanleiding van een gedegen onderzoek. Ook komt er zowel een project om meer maatwerk te bieden binnen een vakgebied als een project dat de aansluiting van 5 havo naar het HBO op vaardigheden wil verbeteren.

Financiën

Exploitatieresultaat Daaf Gelukschool

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 261.108	€ 11.088	€ 250.020

Exploitatieresultaat Gunning op Daaf Gelukschool

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 46.711	€ 27.191	€ 19.520

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 307.819	€ 38.279	€ 269.540

Daaf Gelukschool heeft samen met Vestiging Gunning het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief resultaat. Dit is te verklaren doordat de school meer inkomsten ontving uit samenwerkingsverbandgeld. Dit ontstaat onder andere door verlate ontvangst van zorgbudgetten 2015-2016 en meer baten uit professionaliseringstrajecten en zij-instroomleerlingen.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	272	238

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,81
Ouders	8,32

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld

door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,67
Veiligheid	7,49

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017
Vmbo-t	6,79

Havo staatsexamen

	2016-2017
Volledig diploma	21 leerlingen
Deelcertificaat	4 leerlingen

Slagingspercentage per afdeling

	2016
Vmbo-t	100%
Havo	84%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
	Voldoende



Adres

Nicolaas Beetslaan 3
1985 HH Driehuis
www.duinenkruidbergmavo.nl

Duin en Kruidberg Mavo

De Duin en Kruidberg Mavo in Driehuis is een kleinschalige locatie van het Vellesan College voor mavo met 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. De Duin en Kruidberg Mavo zet de iPad in om het onderwijs te optimaliseren.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Persoonlijk

Kleinschalig

Vernieuwend

Digitaal
onderwijs

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten op de Duin en Kruidberg Mavo zijn al vele jaren gemiddeld of bovengemiddeld. De persoonlijke aandacht voor de leerling levert daaraan een belangrijke bijdrage.

Brede talentontwikkeling

Wij dagen onze leerlingen uit ambitieus te zijn, hard te werken, ervaring op te doen, grenzen te verleggen en keuzes te maken. Dit realiseren we door optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden die het digitaal onderwijs met de iPad biedt voor gepersonaliseerd onderwijs.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

Wij vinden het belangrijk dat docenten betrokken zijn bij het proces van innoveren in de school. Projectmatig werken, kunnen differentiëren en ICT-vaardigheden zijn hierbij van belang. Daarnaast is het belangrijk dat de school kan aantonen dat deze innovatieprojecten tot betere resultaten leiden.

Het belangrijkste aspect van het beschikbaar stellen van de gelden was het in beweging krijgen van vakgroepen/teams op het gebied van innovatie. Dat is gelukt. Wel zou er meer aandacht mogen zijn voor de consequenties van de innovatie voor de onderwijsorganisatie op de langere termijn. We vinden het belangrijk onze school vooraan in ontwikkelingen van het onderwijs te krijgen en te houden. We zien dat de aandacht voor innovatie leidt tot beweging en discussie in de scholen en zien dit als een zeer positieve ontwikkeling. Een aspect wat in 2017 expliciet aandacht heeft gekregen, is het met elkaar delen van de opbrengsten en leerpunten.

Kwaliteitsbeleid

Kwaliteitszorg is een vast onderdeel van de beleidsplannen binnen onze school. Wij willen ons echter niet alleen laten leiden door de kwaliteitsnormen van de overheid, omdat die naar ons idee een te eenzijdig beeld van het onderwijs geven. We willen ook positie innemen door een eigen kwaliteitskaart op te stellen. Die kwaliteitskaart bevat onze eigen kwaliteitseisen en maakt voor ouders en leerlingen duidelijk wat zij van onze scholen mogen verwachten. Binnen de school is een belangrijke rol weggelegd voor de vakgroep die samen met vakgenoten van het Vellesan College een vakgroep vormen. Door deze samenwerking is het opbrengstgericht werken in alle vakgroepen versterkt.

Goed werkgeverschap

Er bestaat geen uitstekend onderwijs zonder uitstekende medewerkers, is onze visie. Op diverse manieren investeert het Vellesan College in de kennis van docenten. We willen hiermee de professionele ontwikkeling van docenten stimuleren en ervoor zorgen dat docenten voldoende bevoegd zijn om dat uitstekende onderwijs te geven. In 2017 werkte ruim 10 procent van de docenten aan de eigen scholing en volgde een opleiding voor een extra of eerstegraads bevoegdheid. De P&O-adviseur op locatie draagt bij aan een optimale ondersteuning en inzet van medewerkers. Daarnaast is het afgelopen schooljaar veel aandacht besteed aan de professionele ontwikkeling van de schoolleiding en de leerjaarcoördinatoren. De koers die in het schoolplan staat uitgestippeld, vraagt immers om een andere manier van leidinggeven en een andere kijk op onderwijs. De school voert in het schooljaar 2017-2018 een werkdrukonderzoek uit, waarmee we inzicht krijgen in de werkdruk (beleving) van de medewerkers. Vervolgens formuleren we samen met de verschillende teams verbeteracties die daadwerkelijk leiden tot een lagere werkdruk. Deze verbeteracties zullen niet ten koste gaan van de kwaliteit van het onderwijs en de aandacht voor de leerlingen.

Financiën

Exploitatieresultaat

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Vershil
€ 33.778	€ 59.113	€ -25.335

De Duin en Kruidberg Mavo heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 33.778. Het resultaat valt € 25.335 lager uit dan begroot. Dit resultaat geeft echter een onvolledig beeld, omdat een deel van de personele lasten vanuit de hoofdlocatie (Vellesan College) niet zijn verrekend. Daarnaast zijn de uitgaven voor de post ‘digitale leermiddelen’ en de afschrijvingslasten hoger dan begroot als gevolg van versnelde afschrijving op enkele ICT-voorzieningen. Vanaf schooljaar 2017-2018 zijn de financiële administratie van Duin en Kruidberg Mavo en het Vellesan College samengevoegd en opgenomen onder het Brin 20EK, waardoor de school geen deelbegroting meer hoeft op te stellen.

Overig

Goed en vernieuwend onderwijs vraagt ook om faciliteiten die dat ondersteunen. Dat betekent dat wij zowel in onze beleidsvoornemens als in de begroting ruimte maken voor het realiseren van de benodigde faciliteiten. Het leermiddelenbeleidsplan is geactualiseerd en daarmee richtinggevend in de verdere ontwikkeling en inzet van ICT bij het onderwijsproces

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	305	294

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,8
Ouders	7,9

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,3
Veiligheid	8,9

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	0	-7,60

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	96,88	94,46

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-(g)t	89,68	86,38

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-(g)t	6,59	6,17

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-(g)t	95,1%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-(g)t	Voldoende





Adres

Broekweg 1
2035 LE Haarlem
www.haarlemcollege.nl

Haarlem College

Het Haarlem College in Haarlem-Zuid is een brede school voor vmbo-tl, vmbo-k en vmbo-b met ongeveer 1000 leerlingen. De school biedt naast mavo-onderwijs binnen een aantal deelscholen zes profiellijnen aan: Media en Vormgeving, Technologie en Energie, Podium en Presentatie, Sport en Veiligheid, Zorg en Welzijn, en Ondernemen en Commercie.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Maatwerk

Veilig

Algemeen
bijzonder

Bevlogen

Nieuw vmbo:
op het HC
kán het!

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De examenresultaten van het Haarlem College lagen ook in 2017 boven de norm. Om dit zo te houden is het instrument van RTTI-toetsen (+OMZA) ingezet. Een toetscoördinator is gefaciliteerd om met de vakgroepen schoolbreed te werken aan de ontwikkeling van toetsen die een goede voorspellende waarde hebben. Hiermee kan de school beter determineren. Verder worden docenten elk jaar getraind in het werken met de digitale programma's, zodat zij ook oefenexamens digitaal kunnen afnemen.

Uit de leerling- en ouderenquêtes blijkt dat ook zij tevreden zijn over het gevoerde beleid en de sfeer binnen de school. Het persoonlijke (en de mate van) contact tussen school en huis wordt zeer op prijs gesteld.

De vijf rollen van de docent

Onze ambitie is dat elke docent lesgeeft volgens de vijf rollen van de docent (Martie Slooter, 2009): gastheer, presentator, didacticus, pedagoog en afsluiter. Elke rol hoort bij een bepaalde fase van de les en elke rol is uitgewerkt in concreet docenten leerlinggedrag. Om het werken met de vijf rollen te ontwikkelen, houdt een groep collega's zich sinds 2017 bezig met collegiale consultatie. Daarbij bezoeken docenten elkaars lessen en hebben hierover een gesprek met de lesobservatie-app. De docenten worden hiervoor gefaciliteerd in hun normjaartaak. Ook de teamleiders kijken in de cyclus 'functioneren en beoordelen' of de verschillende docenten in hun team de vijf rollen beheersen. Zij bezoeken lessen en beoordelen deze met een eigen lesobservatie-app. Hierdoor ontstaat ook een totaalbeeld per vakgroep en wordt duidelijk in hoeverre de docenten deze rollen hebben ontwikkeld binnen een deelschool.

Opleidingsschool H₂O

Het Haarlem College is een van de zes locaties van Opleidingsschool H₂O, het samenwerkingsverband

van de Dunamare Onderwijsgroep, de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de Universiteit van Amsterdam (UvA). Het is een belangrijke taak binnen Dunamare Onderwijsgroep om docenten op te leiden, te begeleiden en te beoordelen. Dit gebeurt via Opleidingsschool H₂O, waarbij het mes aan twee kanten snijdt: H₂O biedt een ontwikkelplaats voor jong talent en de huidige docenten op de scholen leren van de docenten van de toekomst. Docenten die begeleiden, worden betere docenten, is onze overtuiging. Ze komen immers in contact met de laatste didactische en pedagogische ontwikkelingen, reflecteren op hun eigen handelen, worden gemotiveerd door nieuwe taken en rollen, en stimuleren hun eigen onderzoekende houding. Dit sluit naadloos aan bij de HR-visie binnen Dunamare Onderwijsgroep op permanent leren en het aanspreken en benutten van talent.

Nieuw vmbo

In 2017 stond het Haarlem College opnieuw in het teken van de ontwikkeling van de vernieuwing van het vmbo. Ditmaal zijn de programma's voor het nieuwe vmbo voor het derde leerjaar ontwikkeld. Dit gebeurde terwijl ze in de praktijk werden gebruikt, in een continu proces van evalueren en aanpassen. Alle medewerkers werkten hard aan een onderwijsconcept waarmee het Haarlem College zich onderscheidt en dat recht doet aan de loopbaanontwikkeling van de leerling. Naast de ontwikkeling van goede onderwijsprogramma's is 'loopbaanleren' een belangrijk speerpunt binnen de vernieuwing van het vmbo. Elke leerling van het Haarlem College heeft vier jaar lang een eigen loopbaancoach, die samen met de leerling in kaart brengt welk proces de leerling binnen het loopbaanleren doorloopt. De coach bespreekt met leerling en ouders welke richting de leerling uiteindelijk kiest of welke vakken hij of zij gaat volgen binnen de verschillende beroepsrichtingen. Daarnaast hebben de leerlingen jaarlijks een mentor die hun vorderingen en welzijn bijhoudt, hen hierin begeleidt en over deze zaken het eerste aanspreekpunt voor de ouders is.

Kwaliteitsbeleid

Met een ‘managementmatrix’ zijn dit jaar alle plannen uit het jaarplan in kaart gebracht en maandelijks uitgewerkt. Dit heeft bijgedragen aan een goed cyclisch proces, waarbij we in de gaten konden houden of we de goede dingen op de juiste manier bleven doen.

Goed werkgeverschap

In 2017 hebben veel collega’s deelgenomen aan de door de school aangeboden vitaliteitsprogramma’s, trainingen en cursussen bij de Dunamare Academie en via het Samenwerkingsverband. Door een gerichte scholing (met deels een organisatorisch belang, deels een welzijnsbelang) wilden we daarmee het aantal zieke collega’s reduceren. Dit is deels gelukt. Het team stelde ook de persoonlijke aandacht van leiding-gevend en zeer op prijs. Het Haarlem College wordt over het algemeen ervaren als een prettige plek om te werken.

In 2017 is er geen financiële ruimte geweest om de functiemix verder uit te werken. Dit zal in 2018 mogelijk wel weer gebeuren. Het vroegtijdig betrekken van de MR bij nieuwe plannen rondom visie, algemeen beleid en taakbeleid heeft bijgedragen aan een positieve sfeer binnen de school. Ook de communicatie hierover is de laatste jaren sterk verbeterd.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -500.302	€ 118.646	€ -618.948

Het Haarlem College heeft het schooljaar afgesloten met een negatief resultaat. De formatie-inzet was aanzienlijk hoger dan begroot (circa 5 fte) en ontstond door invoering van het vernieuwd vmbo, les-reductie van nieuwe medewerkers en langdurig zieken. Ook de hogere kopieerkosten en de licenties voor software van nieuwe lesmethodes hebben bijgedragen aan het negatieve resultaat. Vanaf school-jaar 2017-2018 is de exploitatie weer sluitend.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	967	924

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,2
Ouders	7,9

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,5
Veiligheid	8,8

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	34,55	-10,05

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	95,09	93,85

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	91,81	83,15
Vmbo-k	89,25	83,39
Vmbo-(g)t	92,06	82,93

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	6,81	6,21
Vmbo-k	6,41	6,10
Vmbo-(g)t	6,23	6,07

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	97,9%
Vmbo-k	97,3%
Vmbo-(g)t	95,7%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Voldoende



Haarlemmermeer Lyceum

Het Haarlemmermeer Lyceum in Hoofddorp is een school met twee gebouwen. In totaal volgen ruim 2.400 leerlingen voortgezet onderwijs op de locaties Baron de Coubertin (BdC) en Zuidrand (ZR). De locatie Zuidrand biedt Daltononderwijs aan vwo- en havoleerlingen en op de Baron de Coubertinlaan volgen leerlingen regulier of tweetalig onderwijs vwo, havo en vmbo. Het Haarlemmermeer Lyceum heeft de LOOT-status en biedt leerlingen de kans om school en (top)sport met elkaar te combineren.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)



Bezoek- en webadres:
 Locatie BdC
 Baron de Coubertinlaan 2
 2134 CG Hoofddorp
www.haarlemmermeerlyceum.nl

Bezoek- en webadres:
 Locatie Zuidrand
 Nieuwe Molenaarslaan 20
 2134 AS Hoofddorp
www.haarlemmermeerlyceum.nl

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Aan het begin van 2017 ontving het Haarlemmermeer Lyceum complimenten van de Inspectie van het Onderwijs voor de mavo-afdeling. De school werkte systematisch aan het verbeteren en borgen van de onderwijsresultaten. Het lyceum heeft in schooljaar 2016-2017 wederom een mooi examenresultaat op mavo en vwo gescoord. Op de havo is het gemiddelde examencijfer net onder de norm.

Naast de onderwijsresultaten onderzoekt het Haarlemmermeer Lyceum ook jaarlijks de tevredenheid van leerlingen. De school onderzoekt de tevredenheid van ouders om het jaar. Leerlingen voelen zich veilig op de school en zijn tevreden over het schoolklimaat. Ouders zijn ook zeer tevreden en geven de school een 8.

Brede talentontwikkeling

Op het Haarlemmermeer Lyceum krijgen leerlingen de kans zich optimaal te ontwikkelen. In 2017 heeft de school vervolgstappen gezet om te zorgen voor een brede talentontwikkeling. Op de locatie Zuidrand (Dalton) is het aanbod van Dalton-uren en het Studium Excellentie-programma verder uitgebreid. Leerlingen kunnen kiezen voor verrijking en verdieping van kennis en vaardigheden op diverse gebieden. Op de locatie BdC is Chinees als vak ingevoerd in de brugklas havo/vwo en is het tto in de hele havo doorgevoerd.

Dalton en tto

Na een officiële inspectie heeft het Nuffic tweetalig onderwijs mavo, locatie BdC, positief beoordeeld. Daarmee is het Haarlemmermeer Lyceum de vierde school in Nederland die de accreditatie tweetalig onderwijs voor mavo, havo en vwo bezit. De Zuidrand is beoordeeld op Dalton en ook deze visitatie was zeer positief. Het Haarlemmermeer Lyceum is nu een erkende Daltonschool en is trots op dit resultaat.

Professionalisering

Om goed onderwijs te (blijven) bieden, is het van belang dat scholen werken als een lerende organisatie, is onze visie. Op het Haarlemmermeer Lyceum is in 2017 vooral ingezet op de scholing voor Dalton en tto. De trainingen werden intern gegeven. Regelmatig evalueerden secties en teams de resultaten en het lesprogramma. In het kader van deze trainingen kregen veel docenten een- of tweemaal een lesbezoek en feedback op de lespraktijk.

Goed werkgeverschap

Ook in 2017 zijn collega's in LC benoemd en in het kader van de opleidingsschool hebben veel studenten lessen geobserveerd en gegeven. Diverse collega's zijn gestart aan een tweede studie en ontvingen daarvoor een lerarenbeurs. De collega's die nieuw zijn, volgden een zogenaamd inductieprogramma; over het algemeen zijn ze tevreden met dit aanbod. In het voorjaar startten de functionerings- en beoordelingsgesprekken waarin de school onder andere de ontwikkelings- en scholingswensen in kaart brengt.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 59.882	€ -78.290	€ 138.172

Het Haarlemmermeer Lyceum heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief resultaat. Dit is een positieve afwijking van € 138.172 van de begroting. Door een toename van het leerlingaantal heeft de school meer rijksbijdrage ontvangen dan begroot.

Overig

In nauwe samenwerking met de andere scholen voor voortgezet onderwijs in de Haarlemmermeer, zet het Haarlemmermeer Lyceum zich actief in voor een dekkend en passend aanbod van voortgezet onderwijs.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	2418	2307

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,4
Ouders	8,0

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,0
Veiligheid	9,0

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	21,59	-0,55

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	98,90	95,22

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-(g)t	98,06	86,95
Havo	89,55	79,75
Vwo	88,20	81,95

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-(g)t	6,44	6,19
Havo	6,19	6,27
Vwo	6,42	6,30

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-(g)t	98,1%
Havo	84,9%
Vwo	90,8%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-(g)t	Voldoende
Havo	Voldoende
Vwo	Voldoende



Adres

Vijverweg 31
2061 GT Bloemendaal
www.hartenlustschool.nl

Hartenlustmavo

De Hartenlustmavo is een kleine, moderne school voor vmbo-t voor maximaal 400 leerlingen in een prachtig, historisch gebouw. Ons bevlogen, professionele team van medewerkers zet zich, naast uitstekend onderwijs, in voor een prima sfeer. De leerling staat bij ons centraal en alle pijlen zijn gericht op de voorbereiding van een voor hem of haar passende carrière.

Naast de cognitieve ontwikkeling van elk kind vinden wij de emotionele ontwikkeling minstens zo belangrijk: IQ en EQ zien wij graag in balans. Om deze reden biedt de school elk kind de ruimte om zijn of haar talenten te ontwikkelen. Om dit mogelijk te maken organiseert de school tal van activiteiten.

De Hartenlustmavo staat voor een persoonlijke benadering, een professionele werkwijze en een toekomstgerichte instelling.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Professioneel

Kleinschalig

Persoonlijk

Toekomst-
gericht

Balans
IQ en EQ

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten en veiligheid

De examenresultaten van de Hartenlustmavo zijn al meerdere jaren boven het landelijke gemiddelde. Dit geldt zowel voor het slagingspercentage als het gemiddelde examencijfer. Hierdoor behoort de Hartenlust tot de zes best scorende scholen van Nederland. Van invloed op de resultaten zijn onder meer: de kleinschaligheid van de school, uniform gestructureerde lessen, de keuze van een persoonlijk mentor, het individueel lesuur en het aanbod van een examentraining en een huiswerkklas.

Ook scoorde de school hoog op veiligheid.

De Hartenlustmavo is een kleine school met veel persoonlijke aandacht en een prettige sfeer. De leerlingen hebben vanaf klas 2 een persoonlijk mentor. Ook zijn de lessen in opzet uniform en zijn er schoolbrede afspraken over hoe om te gaan met huiswerk dat niet is gemaakt, spullen die vergeten zijn en het gebruik van mobieltjes in de les. Deze combinatie geeft de leerlingen structuur en daarmee een gevoel van veiligheid.

Tevredenheidsresultaten

Tevredenheidsresultaten van leerlingen laten voor het schooljaar 2016-2017 een lichte daling zien ten opzichte van het schooljaar ervoor. Ook valt op dat het resultaat een half punt lager is dan de benchmark. De vermoedelijke reden: de afgelopen twee jaar heeft de school een onderwijskundige ontwikkeling doorgemaakt. Ook de cultuur in de school is veranderd. De lessen hebben een uniforme structuur gekregen en de vrijblijvende manier van werken is teruggedrongen. Met name de leerlingen uit de bovenbouw hebben daardoor een behoorlijke cultuurverandering meegemaakt wat zijn weerslag kan hebben op de tevredenheid. De school zet in op verbetering door onder meer de leerlingenraad actiever te betrekken bij de besluiten. De focus op differentiatie in de lessen en het opstroomprogramma 'Op Naar De Havo' moeten leerlingen meer uitdaging bieden.

Brede talentontwikkeling

Jaarlijks organiseert de school voor de leerlingen een debatavond en een talentenshow. De maanden ervoor krijgen de geïnteresseerde leerlingen les in debatteren. Ook vinden jaarlijks projectdagen plaats met aanbod van diverse workshops, zoals fotografie, natuurspeurtocht, Afrikaanse muziek, straattaal, en tekenen in perspectief. In 2017 heeft de school gewerkt aan een talentontwikkelprogramma, dat in 2018 van start zal gaan. De leerlingen krijgen dan een jaar lang twee uur per week een programma aangeboden waarbij ze kunnen kiezen uit de programma's sport, (Cambridge) Engels en cultuur.

Basis op orde

Voor schooljaar 2016-2017 was het belangrijkste doel het terugverdienen van het basisarrangement van de Onderwijsinspectie. De school heeft ingezet op het verhogen van de lesopbrengst, didactisch handelen, terugdringen van de vrijblijvende manier van werken, verminderen van de gedifferentieerde aanpak van de leerlingondersteuning en de procesbewaking (PDCA). Door het personeel intensief te scholen en deel te nemen aan het programma Leren verbeteren van de VO-raad heeft de school de zaken op orde gebracht. Daarmee heeft zij het basisarrangement in een half jaar tijd terugverdiend.

Kwaliteitsbeleid

Binnen de beoordelingssystematiek heeft elke medewerker jaarlijks een functioneringsgesprek. Tussendoor is er kortcyclisch extra aandacht voor de belangrijkste doelstellingen uit het jaarplan en de persoonlijke doelstellingen van het personeel. De teamleiders leggen regelmatig flitsbezoeken af in de lessen, waarna zij hun bevindingen met de docent bespreken. Met een opgestelde PDCA-cyclus volgt de school de organisatieprocessen. Alle activiteiten hebben een planmatige aanpak, op het resultaat reflecteert de school.

Goed werkgeverschap

Het docententeam heeft op school een intensief scholingstraject gevolgd. Hiervoor zijn middelen en tijd vrijgemaakt. Dit heeft een duidelijk onderwijskundig profiel opgeleverd en een verhoging van de les-opbrengst: uniform gestructureerde lessen en schoolbrede afspraken over het huiswerk, mobielgebruik en de aanwezigheid van meegebrachte spullen. Hiermee is de basis gelegd voor het ontwikkelen van gepersonaliseerd lesgeven. Bij de werving van nieuw personeel is gezocht naar personeel dat een bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van de school. Zowel op de website als in de advertentie is dat duidelijk naar voren gebracht.

Voor de vitaliteit van het personeel stimuleerde de school het personeel deel te nemen aan de vitaliteitscan. 43 procent van de medewerkers hebben gebruikgemaakt van de Dunamare Academie. Vanwege de verplichte deelname aan het schoolbrede scholingstraject in combinatie met de vele deeltijdbanen is het niet voor iedereen mogelijk om binnen de 83 uur voor nascholing gebruik te maken van het cursusaanbod van de Dunamare Academie. In het taakbeleid stelt de school deelname aan één tot twee cursussen als doel.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -52.412	€ -136.665	€ 84.253

De Hartenlustmavo heeft een minder negatief resultaat behaald over schooljaar 2016-2017 dan begroot. Organisatorisch en onderwijskundig is de basis goed op orde. De baten zijn hoger uitgevallen door een hogere rijksbijdrage, vanwege de compensatiemaatregelen voor de nieuwe cao. De school heeft goed kunnen sturen op de lasten: er is zeer kritisch gekeken naar de noodzaak van elke uitgave. Een aantal geplande uitgaven, waaronder de uitgaven voor ICT zijn uitgesteld naar het nieuwe schooljaar.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	332	359

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,1
Ouders	8,2

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,9
Veiligheid	9,2

Onderbouwsnelheid t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	0	-7,60

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	99,28	94,51

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	2017 94,63	86,62

Voldoende

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	6,7	6,18

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	95,0%	95,0

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-[g]t	Voldoende



Het Schoter

Het Schoter is een kleinschalige, veilige school voor (tweetalig) vwo, (tweetalig) havo en mavo in Haarlem-Noord. De school werkt met een sterk eigen onderwijskundig concept (Volledig Leren), waardoor leerlingen meer en beter kunnen leren. Alle leerlingen op Het Schoter krijgen Cambridge Engels en kunnen eindexamen doen in de vakken gymnastiek en drama. De school ligt naast het Schoterbos en beschikt over veel sportfaciliteiten en een modern theater.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Cambridge Engels voor alle leerlingen

Theaterklas en drama als examenvak

tto + mavo+ havo + vwo

Sportklas en gym als examenvak

Eigen onderwijskundig concept

Adres

Sportweg 9
2024 CN Haarlem
www.schoter.nl

Onderwijskwaliteit

Volledig Leerproces

Het Schoter werkt volgens het Volledig Leerproces. Dit didactische concept berust op drie pijlers: activerende didactiek, het aanleren van vaardigheden en het veelvuldig geven van feedback. De school heeft dit concept in 2017 planmatig bestendigd, onder andere met trainingen (op maat) en lesbezoeken. In 2017 is er twee keer een leerling enquête afgenomen over de docenten in het kader van Volledig Leren. De uitkomsten zijn geëvalueerd en gebruikt als input voor individuele ontwikkeltrajecten van docenten.

Onderwijsresultaten

Het Schoter heeft in 2017 verder ingezet op opbrengstgericht werken. De school evalueert periodiek de opbrengsten via gesprekken met secties, individuele docenten, ouders en leerlingen, en met leerling- en ouderenchêtes. Op basis van deze gesprekken en enquêteresultaten stelt de schoolleiding samen met betrokkenen verbeterplannen op.

Door deze opbrengstgerichte werkwijze zijn de examencijfers en de rendementsgegevens de afgelopen jaren sterk verbeterd en gestabiliseerd. Zowel de slagingspercentages en het gemiddelde examencijfer per afdeling als de onderbouw- en bovenbouwsnelheid liggen boven de door de Onderwijsinspectie gestelde norm. Het Schoter heeft voor alle afdelingen een basisarrangement.

In november 2017 heeft Het Schoter een collegiale visitatie ondergaan, een aanpak ontwikkeld binnen Dunamare Onderwijsgroep. De school heeft het visitatieteam om feedback gevraagd op de zichtbaarheid van Volledig Leren in de lessen en het pedagogische klimaat. De feedback van het visitatieteam was overwegend positief. De commissie heeft in een groot deel van de lessen activerende didactiek waargenomen. Ook was zij positief over het pedagogisch klimaat, en daarmee zowel over

de sociale veiligheid als de veiligheid in het algemeen. De hoge beleving van veiligheid blijkt ook uit de resultaten van de tevredenheidsenchêtes onder leerlingen.

In september 2017 startte een werkgroep die een eigen pedagogisch concept ontwikkelt voor Het Schoter. De school wil op deze manier blijvend werken aan het verbeteren van de kwaliteit van zowel het leer- en leefklimaat als het onderwijs.

Brede talentontwikkeling

Tweetalig onderwijs

Het Schoter heeft in 2017 het tweetalig onderwijs verder ontwikkeld. De school heeft de status van Junior College en biedt met ingang van schooljaar 2016-2017 ook in de bovenbouw van het vwo tweetalig onderwijs aan. In 2021 wil Het Schoter de status van Senior College verwerven op het vwo. Om te voldoen aan de eisen voor scholing, onderwijsaanbod en Europese en Internationale Oriëntatie (EIO) die het Europees Platform hiervoor stelt, is de ontwikkeling van het programma voor de bovenbouw van het vwo sinds 2017 in volle gang. Hiervoor zijn het tto-team en de projectleider tto goed gefaciliteerd. Omdat de school enthousiast is over de meerwaarde van tweetalig onderwijs, heeft zij besloten om per schooljaar 2017-2018 ook tweetalig havo aan te bieden en in schooljaar 2018-2019 tweetalig mavo. Er is een ontwikkelgroep tweetalig havo en mavo geformeerd, die onder leiding van de projectleider tto het curriculum hiervoor ontwikkelt.

Cambridge Engels

Het Schoter biedt Cambridge Engels aan al haar leerlingen. Om te stimuleren dat zo veel mogelijk leerlingen een Cambridge-certificaat behalen is de school in 2017 gestart met het verzorgen van 'advanced classes' ter voorbereiding op het Cambridge-examen. Dit heeft ertoe geleid dat beduidend meer leerlingen in de zomer van 2017 een certificaat hebben gehaald.

XL-Leren

In schooljaar 2016-2017 is Het Schoter gestart met het vak XL-Leren op het vwo in de brugklas. De uitgangspunten van het vwo-onderwijs zijn: dagelijks werken aan realistische complexe opdrachten voor betekenisvol leren en vakoverstijgend werken. De leerlingen leren bovendien hun eigen leerproces te organiseren en evalueren. Vanaf het brugjaar leren ze ook academische vaardigheden. De school heeft het eerste schooljaar geëvalueerd en waar nodig bijgesteld voor het komende schooljaar. En de projectgroep XL-Leren heeft het programma voor het vak XL voor leerjaar 2 ontwikkeld.

Goed werkgeverschap

Opleidingsschool H₂O

Het Schoter is een van de zes locaties van Opleidings-school H₂O, het samenwerkingsverband tussen Dunamare Onderwijsgroep, de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de Universiteit van Amsterdam (UvA). Het is een belangrijke taak binnen Dunamare Onderwijsgroep om docenten op te leiden, te begeleiden en te beoordelen. Dit gebeurt via Opleidings-school H₂O, waarbij het mes aan twee kanten snijdt: H₂O biedt een ontwikkelplaats voor jong talent en de huidige docenten op de scholen leren van de docenten van de toekomst. Docenten die begeleiden, worden betere docenten, is onze overtuiging. Ze komen immers in contact met de laatste didactische en pedagogische ontwikkelingen, reflecteren op hun eigen handelen, worden gemotiveerd door nieuwe taken en rollen, en stimuleren hun eigen onderzoekende houding. Dit sluit naadloos aan bij de HR-visie binnen Dunamare Onderwijsgroep op permanent leren en het aanspreken en benutten van talent.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -318.555	€ -422.294	€ 103.739

Doordat Het Schoter een opleidingslocatie is van H₂O, doen op de school relatief veel jonge docenten onderwijservaring op. Sommigen daarvan zijn er zelfs al werkzaam. Ook in 2017 waren verschillende collega's op onze school in opleiding voor een bevoegdheid. Dit zien wij als een groot goed, omdat de school zich hierdoor onderwijskundig blijft vernieuwen. Bovendien blijven collega's die op onze school hun opleiding afronden en geschikt zijn voor de klas graag op Het Schoter werken. Jaarlijks ronden circa twintig leraren in opleiding hun opleiding op Het Schoter af. Daarvan blijft ongeveer 30 procent werkzaam op onze school of op een van de andere scholen binnen Dunamare Onderwijsgroep, ook in 2017.

Begeleiding startende collega's

Afgelopen schooljaar heeft Het Schoter deelgenomen aan de projectgroep Frisse Start. Er is een geheel nieuw driejarig inductieprogramma voor startende collega's gebouwd, wat in september 2017 is ingevoerd. In dit plan staat de begeleiding van startende collega's centraal, evenals het bevorderen van hun professionele groei en het terugdringen van uitval in de eerst vijf jaar in het onderwijs.

Samenstelling personeelsbestand

Bij het vervullen van vacatures streeft Het Schoter naar een zo evenwichtig mogelijke samenstelling van het personeelsbestand. Hierbij spelen geslacht, leeftijd en leservaring een rol. Hierin zijn we in 2017 geslaagd. Voor wat betreft de functiemix en dus de aanstelling dan wel de promotie van LB-, LC- en LD-docenten volgt Het Schoter het beleid van Dunamare Onderwijsgroep. Afgelopen jaar heeft de school in het kader hiervan zes collega's bevorderd naar een hogere docentfunctie.

Het Schoter heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een negatief exploitatieresultaat van € 318.555; dit is € 103.739 positiever dan begroot. Voor het schooljaar 2016-2017 heeft Het Schoter een negatieve begroting ingediend. Dit had te maken met de overdracht van alle lopende zaken bij de wisseling van directie, maar ook met onverwachte extra personeelskosten en noodzakelijke extra facilitering in taakbeleid. Daarnaast kwam een eerder geraamde subsidie te vervallen.

De begroting is goedgekeurd en heeft de school de benodigde ruimte gegeven om voorgenomen beleid te blijven uitvoeren. Het is Het Schoter vervolgens gelukt om ruim binnen deze begroting te blijven en de onderwijskundige doelstellingen te behalen. De school heeft inmiddels een veel betere uitgangspositie gekregen, zowel qua leerlingenaantal als qua financiën.

Overig

Op het gebied van huisvesting gebeurt er de laatste jaren veel, ook in 2017. Het gebouw van Het Schoter verlangt na 45 jaar gebruik het nodige onderhoud. Ook waren er aanpassingen aan de eisen van de tijd nodig. Zo is er onlangs een grote luchtbehandelingsinstallatie op het dak geplaatst voor de verbetering van de luchtkwaliteit in alle lokalen. Ook zijn er zonnepanelen geplaatst op het dak. Verder is er door de onstuimige groei van Het Schoter een nevenlocatie op eigen terrein gerealiseerd met de naam 'Schoter Buiten'. Deze nevenlocatie zal komend jaar verder moeten worden uitgebreid. Het Schoter is op bestuursniveau in gesprek met de gemeente Haarlem over toekomstige uitbreiding en deels vernieuwing van het gebouw.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	1193	1069

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,7
Ouders	8,3

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,3
Veiligheid	9,1

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	21,4	-0,55

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	100	94,99

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	92,65	86,02
Havo	86,32	78,41
Vwo	95,42	81,32

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	6,34	6,17
Havo	6,47	6,24
Vwo	6,54	6,29

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-[g]t	98,4%
Havo	91,5%
Vwo	93,5%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-[g]t	Voldoende
Havo	Voldoende
Vwo	Voldoende



Hoofdvaart College

Adres

Paxlaan 20
2131 PZ Hoofddorp
www.hoofdvaartcollege.nl

Het Hoofdvaart College in Hoofddorp is een brede vmbo-school met circa 600 leerlingen. De school biedt zo veel mogelijk onderwijs op maat: vmbo-basis, vmbo-kader en gemengd/ theoretische leerweg. Leerlingen die extra hulp nodig hebben, krijgen extra ondersteuning via populatiebekostiging, voorheen leerwegondersteuning. Daarnaast biedt het Hoofdvaart College ISK-onderwijs. De school biedt vier examenprofielen aan: Produceren, Installeren en Energie, Mobiliteit en Transport, Economie en Ondernemen, en Zorg en Welzijn.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Mavo
en
vmbo

LOOT-school
(topsport
talentschool)

Openbaar

Vakcollege
Techniek

Sport-
en
Kunststroom

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Het Hoofdvaart College heeft aan het eind van schooljaar 2016-2017 prachtige examenresultaten behaald voor de afdeling vmbo-basis en vmbo-kader: deze afdelingen hebben ruim boven de norm gepresteerd. Op vmbo-basis is het gemiddelde examencijfer uitgekomen op een 7,1 met een slagingspercentage van 100 procent. Op vmbo-kader is het gemiddelde examencijfer uitgekomen op een 6,6. Dit leverde een slagingspercentage op van 96,9 procent. Het Hoofdvaart College scoorde de beste resultaten in de regio. De resultaten op de kleine mavo-afdeling waren gemiddeld. Het gemiddelde CE-cijfer is uitgekomen op 6,1 met een slagingspercentage van 82 procent. De school is er trots op dat veel van deze leerlingen de school hebben verlaten met een hoger diploma dan het gegeven advies op de basisschool.

Het Hoofdvaart College kijkt naast de onderwijsresultaten ook naar de tevredenheid van leerlingen en ouders. Hoewel de resultaten van de leerlingen voldoende zijn, streeft de school naar betere resultaten. Gemiddeld gaven de leerlingen een 6,2. Ouders waren veel positiever: zij gaven een 7,5. De oorzaak voor de matige score van de leerlingen ligt vermoedelijk bij het gebouw en de omgeving. In het vernieuwde onderwijsprogramma moet meer praktisch worden gewerkt, wat lastig is in een schoolgebouw waarin relatief weinig praktijk-lokalen zijn. Met het vooruitzicht op een nieuw schoolgebouw en een inhaalslag bij het produceren van leertaken bij de praktijkvakken verwachten we dat de tevredenheid zal stijgen. Ook heeft de school nieuw leven geblazen in de leerlingenparticipatie via de leerlingenraad.

Brede talentontwikkeling

Door leerlingen vanaf het eerste leerjaar te laten kennismaken met de werelden van beroep (transport en logistiek, mobiliteit en transport, sport en veiligheid, facility en zorg, horeca en toerisme, economie en ondernemen) leren kinderen al snel

waar hun talenten liggen op het gebied van praktische vaardigheden. In hogere leerjaren begeleidt de loopbaancoach de leerlingen om verantwoorde keuzes te maken die passen bij hun talenten. In de leerjaren 1 en 2 kunnen leerlingen ook op het gebied van sport en kunst hun talenten te ontdekken. Daarnaast is er binnen de niveaus basis en kader de mogelijkheid om 'op te stromen'. Dit houdt in dat leerlingen met een talent voor bijvoorbeeld Engels voor dat vak eindexamen kunnen doen op een hoger onderwijsniveau. Op deze manier probeert de school recht te doen aan de talenten van de leerlingen, zowel op praktisch als cognitief niveau. Het Hoofdvaart College heeft bovendien een LOOT-status en probeert het onderwijs voor sportieve talenten zo veel mogelijk rondom de sportactiviteiten van de leerling te organiseren. Ten slotte: binnen het Peer-to-peerproject kunnen leerlingen uit leerjaar 3 die sociaal sterk zijn en een cursus hebben gevolgd, hulp bieden aan leerlingen die net op de school zijn gestart. Het creëren van zo'n sociaal netwerk draagt bij aan een veilig schoolklimaat.

Vmbo-vernieuwd

Goede onderwijsresultaten behalen was in 2017 een belangrijke doelstelling van het Hoofdvaart College. De school is hierin geslaagd en heeft mooie resultaten behaald door het verder implementeren en verbeteren van het nieuwe onderwijsprogramma. We zien dat leerlingen bewuster een keuze maken voor een bovenbouwprofiel. De switches na de start van de profielen is nagenoeg nihil. In de jaren voorafgaand aan de vernieuwing waren de wisselingen vele malen groter. Het LOB-programma werpt daarbij zijn vruchten af. Door scherper en tijdiger te prognosticeren bewijst het nieuwe roosterprogramma met het nieuwe roosterteam zijn nut. Het Hoofdvaart College maakt ieder schooljaar vier nieuwe roosters voor leerlingen en personeel. Door de invoering van het vernieuwd vmbo en het daarbij behorende onderwijs zijn lestaken niet meer gelijk verdeeld over het schooljaar.

Het vernieuwde vmbo-programma heeft in de school een flinke werkdruk opgeleverd. De praktische onderdelen biedt de school aan via leertaken. Het zelf schrijven van de leertaken voor de onderbouw is voor een deel gelukt. In de bovenbouw is overgestapt op aanschaf van leermiddelen. De school heeft extra formatie beschikbaar gesteld om te zorgen dat alle leertaken op tijd klaar zijn.

Kwaliteitsbeleid

Door regelmatig leerlingen uit te nodigen voor een gesprek over de gang van zaken in de school, worden sterke en ook de wat zwakkere onderdelen in de organisatie sneller zichtbaar. Leerlingen, ouders en personeel nodigen we jaarlijks uit om de tevredenheidsenquêtes in te vullen. Voor de schoolleiding vormen de uitslagen van de verschillende enquêtes de aanleiding om zaken binnen vakgroepen en/of teams bespreekbaar te maken. De teamleiders en de mentoren houden de behaalde resultaten van de leerlingen nauwgezet bij om vroegtijdig te kunnen reageren en tot optimale resultaten te komen. Op deze manier zorgt de school ervoor dat leerlingen gemotiveerd blijven.

Goed werkgeverschap

Het personeel op het Hoofdvaart College werkt in een overzichtelijke teamstructuur. Binnen het team is collegiale samenwerking en consultatie een groeiend fenomeen. Om de werkdruk op een acceptabel niveau te houden is er een vaste de

werk/vergadermiddag ingesteld. Tijdens deze wekelijkse vergadering informeert de school het personeel over team- of vakgroepoverstijgende zaken en stelt schoolbrede zaken centraal aan de orde. In de laatste week van iedere periode vinden de rapportleerlingbesprekingen plaats. Wij kiezen ervoor om ook dit op één centrale middag te organiseren in combinatie met een studieochtend. Professionalisering kan op deze manier schoolbreed op de voor het personeel verplichte werkdag plaatsvinden. Het Hoofdvaart College heeft in 2017 extra aandacht besteed aan de begeleiding van leerlingen. De mentor en de LOB-coach zijn hiervan de spil. Een mentor heeft zowel een persoonlijke band met de leerling als contact met de ouder. Om de leerlingen zo goed mogelijk te begeleiden zijn dit jaar vaste mentoruren in het lesrooster ingebouwd. De vaste LOB-coach begeleidt de leerlingen bij het maken van keuzes in het onderwijsprogramma. De school streeft naar LOB-coaches die langdurig gekoppeld blijven aan een leerling. Ongewenst gedrag verstoort de lessen en verhoogt de werkdruk. Een time-out in het centrale opvanglokaal kan voor meer rust zorgen in de school. Docenten en schoolleiding kunnen hierbij bouwen op het Hoofdvaart-sanctiestappenplan. In dit plan is duidelijk omschreven wat de consequenties zijn voor leerlingen bij ongewenst gedrag. Het personeel heeft in toenemende mate behoefte om de signaleringsfunctie verder te professionaliseren. Samenwerking binnen het team kan escalatie van minder ernstige signalen voorkomen.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Vershil
€ 145.133	€ 53.910	€ 91.223

Het Hoofdvaart College heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief resultaat. Het verschil is te verklaren door groei van het aantal nieuwkomers en de daarmee samenhangende maatwerkbekostiging. Daarnaast zijn de gelden uit het samenwerkingsverband hoger dan begroot. Er is veel gewerkt met inzet van uitzendkrachten. De school stuurt in het nieuwe schooljaar op een verlaging van de uitzendkrachten tot nihil.

Overig

Het Hoofdvaart College heeft vlak voor de kerstvakantie de goedkeuring van de gemeenteraad van het IHP gevierd. De school verhuist naar een nieuw modern schoolgebouw. In het team is inmiddels hard gewerkt aan het opstellen van het programma van eisen. Ook heeft het Hoofdvaart College in 2017 gewerkt aan een nieuw schoolplan. Met een extra expertronde van gesprekken rondden we het ambitieuze nieuwe schoolplan af in het eerste kwartaal van 2018. De school zal de doelstellingen uit het schoolplan met drie werkgroepen planmatig uitwerken.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Hoofdvaartcollege	607	675
ISK	78	64

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,2
Ouders	7,5

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,4
Veiligheid	8,0

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	13,87	-10,05

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	98,95	94,92

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	99,15	87,12
Vmbo-k	94,79	85,83
Vmbo-(g)t	95,65	85,82

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	7,1	6,35
Vmbo-k	6,58	6,17
Vmbo-(g)t	6,09	6,15

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	100%
Vmbo-k	96,9%
Vmbo-(g)t	81,8%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Voldoende



Ichthus Lyceum

Het Ichthus Lyceum in Driehuis is een middelgrote school voor gymnasium, atheneum en havo met ruim 1.300 leerlingen. De school beschikt over het predicaat Technasium. Daarbij kunnen leerlingen in de tweede en derde klas kiezen voor twee andere talentstromen: ‘internationalisering’ of ‘kunst en cultuur’. Ook biedt de school het Ichthus Top-Talentprogramma.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Havo
Atheneum
Gymnasium

Algemeen
Christelijke
grondslag

Technasium

Resultaat-
gericht
excelleren

Individuele
aandacht

Veilig

Adres

Wolff en Dekenlaan 1
1985 HP Driehuis
www.ichthuslyceum.nl

Onderwijskwaliteit

Goede onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van het Ichthus Lyceum liggen in 2017 op een bovengemiddeld niveau. Dat geldt zowel voor de doorstroom- als voor de examenresultaten. De resultaten van het onderwijs zijn in lijn met de ambitie en het beleid van de school om onderwijs van hoge kwaliteit te bieden. De school streeft er bovendien naar dat leerlingen niet alleen hun examen halen, maar zich ook ontwikkelen tot jongvolwassenen die zijn voorbereid op een leven lang leren. Daarnaast moeten leerlingen vaardigheden hebben ontwikkeld die in de huidige maatschappij onmisbaar zijn. Ten slotte is het Ichthus Lyceum in 2017 gestart met het ontwikkelen van taalbeleid. De (examen) resultaten van de moderne vreemde talen waren daarvoor de directe aanleiding.

Brede talentontwikkeling

Het Ichthus Lyceum is een school op algemeen christelijke grondslag. Vanuit christelijke waarden besteedt de school bij het vak levensbeschouwing (verplicht) uitvoerig aandacht aan het (leren) vormen van een mening. Ook staat de school uitgebreid stil bij ethische vraagstukken. Bij maatschappijleer (verplicht) staat burgerschapsvorming, de werking van de democratische rechtsstaat en maatschappelijke verantwoordelijkheid centraal. Daarnaast kent Het Ichthus Lyceum een identiteitskalender, waarbij we schoolbreed op gezette tijden stilstaan bij levensbeschouwelijke vraagstukken en aandacht besteden aan de emoties die dat teweegbrengt. Dit varieert van Allerzielen tot Paarse Vrijdag. Binnen deze agenda hebben ook charitatieve acties een plaats.

Keuzes maken en leren verantwoordelijkheid te nemen zijn terugkerende thema's binnen de schoolloopbaan. Dat begint voor onze leerlingen al bij het kiezen van een passende talentstroom in de tweede klas. Leren kiezen, ontdekken wat past en onderkennen wat de gevolgen van keuzes zijn, komen in elke jaarlaag voor. Mentoren spelen een sleutelrol in het begeleiden van keuzeprocessen. Decanen en de jaarlaagcoördinatoren ondersteunen hen daarbij.

Nieuw schoolplan

Het Ichthus Lyceum heeft eind 2017 het nieuwe schoolplan 2018-2022 gepubliceerd. In dit plan staat werken vanuit vijf leerprincipes en het realiseren van maatwerkonderwijs centraal. Om dat te kunnen realiseren hebben er flinke wijzigingen in de schoolorganisatie plaatsgevonden. Jaarlaagcoördinatoren (docent met een taak) vormen met hun mentoren kleine teams rondom een overzichtelijke groep leerlingen en zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en verbetering van beleid. De schoolleiding heeft haar rol meer verlegd naar dialoog met de docent.

Om de komende jaren het schoolplan uit te kunnen voeren, is het noodzakelijk dat ook het vermogen tot innoveren en ontwikkelen van goed onderwijs van de school groeit. Diverse pilots met andere vormen van onderwijs en het initiëren van I-coaches (docenten die voorlopen met het gebruik van ICT in de les) zijn voorbeelden van waardevolle resultaten in het afgelopen schooljaar.

Monitoren en PDCA

De kwaliteitszorg heeft zich het afgelopen schooljaar geconcentreerd op het monitoren van beleidsproce-
sen in een PDCA-cyclus. De school monitort de onderwijsresultaten met Cum Laude. Vaksecties beschik-
ken hiertoe over een dashboard. De school bespreekt leerresultaten van leerlingen op individueel niveau
binnen de jaarlaagteams en via de kortcyclische gesprekken met de schoolleiders. Daarnaast heeft de
school kritische handelingen en procedures in bedrijfsprocessen geïnventariseerd. De school legt steeds
meer zaken vast in draaiboeken en procedures om de kans op onverhoopte fouten te minimaliseren.
Sinds 2017 heeft de rector, samen met de schoolleider onderwijs, kwaliteit en personeel, de kwaliteitszorg
in portefeuille. Daarmee ligt de beleidsmatige component en de controle op de uitvoering van beleid nu bij
twee schoolleiders.

Goed werkgeverschap

Goed werkgeverschap betekent voor het Ichthus Lyceum dat de school medewerkers in staat stelt zich te
ontwikkelen op professioneel en persoonlijk vlak. We verwachten van medewerkers dat zij daar zelf ook
naar streven. Immers, hoe zouden leerlingen zich moeten ontwikkelen als medewerkers daarin niet het
inspirerend voorbeeld zijn? Naast de mogelijkheid om te groeien naar een LC- of LD-functie, biedt het
Ichthus Lyceum volop scholingsmogelijkheden en taken om vorm en inhoud te geven aan de groei van
medewerkers.
Daarnaast vinden we het belangrijk dat medewerkers die kennis van zaken hebben verantwoordelijkheid
dragen en beslissingen nemen binnen hun vakgebied. Om dit optimaal mogelijk te maken heeft de school-
leiding in 2017 de schoolstructuur aangepast met jaarlaag-coördinatoren en een verdeling van portefeuilles
voor de schoolleiding. Daarbij hebben we gekozen voor een plattere beslissingsstructuur, waarbij de
school onderwijsbeleid dicht bij de leerling (dus door docenten) ontwikkelt.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 49.130	€ 158.393	€ -109.263

Het Ichthus Lyceum sluit het schooljaar 2016-2017 af met een positief exploitatieresultaat van € 49.130.
Dit resultaat is € 109.263 lager dan het begrote resultaat na de begrotingsdoelstelling. Deze negatieve
afwijking wordt met name veroorzaakt door een structurele overschrijding in de personele lasten door
langdurige ziektevervanging. Daarnaast zijn de uitgaven voor leermiddelen aanzienlijk hoger dan begroot,
waarvan een deel van de overschrijding gedekt is vanuit de bestemmingsreserve. De opbrengsten binnen
de niet-geoordeelde rijksbijdragen zijn hoger dan begroot, maar lopen parallel aan de extra uitgaven (met
name zij-instromers), waardoor ze tegen elkaar kunnen worden weggestreept en geen effect hebben op
het resultaat.

Gebouw

Het gebouw aan de Wolff en Dekenlaan biedt plaats aan 1.200 leerlingen. Vanwege het grotere
leerlingenaantal zijn er nu acht noodlokalen in gebruik. Deze staan op eigen terrein.
De school heeft in de zomer van 2017 geïnvesteerd in een nieuw klimaatbeheersingssysteem in de
aula/kantine.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	1312	1260

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,6
Ouders	8,1

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door

leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,3
Veiligheid	9,3

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	14,51	4,75

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	98,68	95,15

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Havo	84,86	79,36
Vwo	89,97	81,95

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Havo	6,45	6,27
Vwo	6,79	6,30

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Havo	87,6%
Vwo	92,8%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Havo	Voldoende
Vwo	Voldoende



Adres

Briniostraat 10
1971 HM IJmuiden
www.maritiemcollegeijmuiden.nl

Maritiem College IJmuiden

Het Maritiem College IJmuiden (MCIJ) verzorgt voor ongeveer 100 leerlingen vmbo-onderwijs: GL, kader en basis. Het biedt beroepsgericht onderwijs in een veilige leeromgeving en werkt nauw samen met het mbo en de bedrijfstak. De school beschikt, samen met de Maritieme Academie Harlingen, over vier opleidingsschepen. Het MCIJ biedt het profiel Maritiem en Techniek met de uitstroomrichtingen Rijn-, Binnen- en Kustvaart, en Scheeps- en Jachtbouw. Aan de school is huisvesting verbonden, waar de leerlingen wonen.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Veiligheid

Plezier

Maritiem
vakman-
schap

Maatwerk

Ontwikkelen

Onderwijskwaliteit

Onderwijsontwikkelingen in 2017

In 2017 heeft het Maritieme College IJmuiden (MCIJ) gewerkt aan implementatie van vernieuwd vmbo. De praktijkdocenten Maritiem zijn geschoold en gecertificeerd in de nieuwe keuzedelen Maritiem en Techniek. De leerlingen hebben in 2016-2017 voor het eerst een examen gedaan in dit nieuwe profiel. Daarnaast is het onderwijsaanbod uitgebreid met het profiel Scheeps- en Jachtbouw, dat de school vanaf augustus 2018 zal uitvoeren. Behalve vernieuwd vmbo heeft het MCIJ ook de samenwerking met het Technisch College Velsen geïntensifieerd. Daarnaast is ingezet op het versterken van het mentoraat, de implementatie van het vernieuwd sturingsmodel, en de ontwikkeling van het team.

Onderwijsresultaten

De resultaten van de leerlingen in 2017 zijn goed. De school heeft een hoog percentage geslaagde leerlingen en het gemiddeld examencijfer is boven het landelijk gemiddelde. We denken dat dit komt door de samenwerking in het team en de bereidheid van docenten om maatwerk te bieden aan leerlingen die dat nodig hebben.

In 2017 heeft het MCIJ ingezet op het goed organiseren van de basisprocessen van de school, zoals het afstemmen en borgen van het klassenmanagement en de dagelijkse processen. Een van de docenten van het team is teamvoorzitter geworden. Het team ontwikkelt zich als een resultaatverantwoordelijk team en heeft onder meer verbetering van de interne en externe communicatie als doel. In 2017 startte de school met een huiswerkklas in het 9de uur. Tevens is er nauwere samenwerking met het team huisvesting om de pedagogische begeleiding te optimaliseren.

In 2017 heeft het MCIJ er ook een nieuw opleidingsschip bij gekregen, De Union. Met dit schip kunnen leerlingen leren manoeuvreren in het havengebied van IJmuiden. Het onderwijsaanbod is uitgebreid met Scheeps- en Jachtbouw.

Brede talentontwikkeling

Om leerlingen goed voor te bereiden op het werken in de maritieme sector organiseert de school verschillende excursies naar bedrijven. Daarnaast is er op de school aandacht voor de brede talentontwikkeling van leerlingen. Het MCIJ organiseert in de avonden onder meer activiteiten op het gebied van kunst en cultuur, en sport. De school heeft een sportieve klas waaraan leerlingen vrijwillig kunnen deelnemen. Het MCIJ zet ook in op het aanleren van vaardigheden. Zo krijgen de leerlingen in de onderbouw les in sociale vaardigheden (Kracht in Control en Meidenvenijn) en zijn diverse leerlingen betrokken bij de uitvoering van evenementen in de school.

Cyclisch werken

Het MCIJ werkt cyclisch aan het verbeteren van het onderwijs. In 2017 heeft elke sectie een vakwerkplan gemaakt, waarin de ontwikkeldoelen zijn vastgelegd. Door te starten met korte en frequente voortgangsgesprekken vanuit de cyclus van functioneren en beoordelen heeft de school meer aandacht voor het borgen van afspraken. Het MCIJ stimuleert de ontwikkeling van de secties door kwartaalgesprekken tussen MT en sectievoorzitter, en door het scholen van de sectievoorzitters.

Goed werkgeverschap

De teamvoorzitter is geschoold in het voeren van ontwikkelgesprekken met zijn teamleden. Er is bovendien een format gemaakt voor zowel het voeren van functioneringsgesprekken als voor het maken van een POP. Daarnaast is gestart met de ontwikkeling van het programma Frisse Start voor nieuwe medewerkers. Ten slotte heeft er scholing plaatsgevonden op het gebied van mentoraat, surveilleren, examentraining en pedagogische vaardigheden.

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 79.337	€ 18.650	€ 60.687

Het Maritiem College IJmuiden heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 79.337. Dit is een positieve afwijking van € 60.687 ten opzichte van de begroting. De belangrijkste verklaring hiervoor is dat de ontvangen rijksbijdrage, zowel personeel als materieel, hoger is uitgevallen dan begroot vanwege compensatie van de cao-verhoging. Daarnaast zijn de afschrijvingslasten lager uitgevallen dan begroot.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	96	92

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,8
Ouders	7,5

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,6
Veiligheid	7,9

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	96,43	93,61

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	95,24	84,83

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	6,72	6,22
Vmbo-k	7,09	6,10
Vmbo-(g)t	6,34	6,19

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	100%
Vmbo-k	100%
Vmbo-(g)t	88,9%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Voldoende



Adres

Almenumerweg 1
8861 KM Harlingen
www.maritiemeacademieharlingen.nl

Maritieme Academie Harlingen

De Maritieme Academie Harlingen (MAH) verzorgt voor 200 leerlingen vmbo-onderwijs (basis, kader en gemengd) gericht op de binnenvaart. De school werkt nauw samen met het mbo-zeevaart en binnenvaartonderwijs dat in hetzelfde gebouw is gehuisvest. Samen met het Maritiem College IJmuiden beschikt de school over vier opleidingsschepen voor het vmbo en een full-mission-simulator voor de binnenvaart. Aan de school is huisvesting verbonden, waar de leerlingen wonen. Naast vmbo-onderwijs verzorgt de academie ook maritiem contractonderwijs.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Algemeen
bijzonder

Nautisch

Vmbo
techniek

Echo
(herstelrecht)

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De onderbouw- en bovenbouwsnelheid van de Maritieme Academie Harlingen zijn op orde. De school is trots op de slagingspercentages: in 2017 is op alle afdelingen 100 procent van de leerlingen geslaagd. Wel ziet de school dat er verbeteringen nodig zijn voor Engels en NASK op de vmbo-gt afdeling. De school heeft daarop een nauwkeurige analyse uitgevoerd en direct het programma voor de vakken aangepast. Zo richt de school zich bijvoorbeeld op het verbeteren van de schrijfvaardigheid van leerlingen.

Brede talentontwikkeling

The international award for young people

Op de Maritieme Academie Harlingen is in 2017 de pilot 'The international award for young People' gestart. Hiervoor ontwikkelde de school diverse activiteiten. Leerlingen van 13 jaar en ouder werken binnen deze pilot aan onder meer een realistisch zelfbeeld, een groter gevoel van verantwoordelijkheid tegenover anderen, betrokkenheid bij de maatschappij en samenwerken.

De Tallshipsraces

De leerlingen van de derde klas op de Maritieme Academie Harlingen varen mee als trainee op een Tallship. Aan boord draaien de leerlingen hun wachten. Ze ontwikkelen op dit schip onder meer verantwoordelijkheid voor het schip en zijn opvarenden, leiding nemen en geven aan anderen, opdrachten van anderen uitvoeren en keuzes maken. Vaardigheden die alles te maken hebben met de veiligheid van het schip en zijn bemanning tijdens de reis. Ook kunnen de leerlingen ontdekken of zij gepassioneerd raken van het zeilen op zee, waar hun voorkeur ligt, waar ze goed in zijn en welke vaardigheden zij nog verder moeten ontwikkelen.

Young Solar Challenge

De Maritieme Academie Harlingen heeft een team dat meedoet aan de Young Solar Challenge. Samen

met docenten bouwt dit leerlingenteam aan de ultieme solarboot. Het team traint, brengt verbeteringen aan en vaart wedstrijden. Leerlingen maken kennis met zonne-energie, duurzaamheid, competitie, analyse en het aanbrengen van verbeteringen. Het team van de MAH is in 2017 in de middenmoot geëindigd; een geweldige prestatie voor een eerste keer.

Onderwijsontwikkeling

De Maritieme Academie Harlingen anticipeert steeds meer op de toenemende automatisering en robotisering in de maritieme sector, ook in 2017. De school heeft hiertoe de LEGO mindstorm-studio gerealiseerd. Vijf medewerkers zijn opgeleid om in dit lokaal met groepen te kunnen werken. Het lokaal wordt op dit moment gebruikt door zowel de eigen leerlingen als de leerlingen van een basisschool uit Harlingen die er workshops volgen. De rest van het schooljaar zullen we experimenteren en besluiten hoe we het LEGO-programma opnemen in het curriculum van de onderbouw. De school heeft zich in 2017 ook gericht op het verbeteren van het klassen- en groepsmanagement van het onderwijzend personeel. In 2017 hebben de teams scholing gehad in klassenmanagement van met name de derde klas. Daarnaast heeft de scholing geleid tot een buddytraject tussen docenten. Elke docent heeft een buddy waarmee intervisie wordt gedaan. Door gezamenlijk te kijken naar de individuele wijze van klassenmanagement en het eigen gedrag daarbinnen probeert de school onderwijzend personeel te ondersteunen.

Nieuw schoolplan en toetsbeleid

De school heeft op verschillende manieren gewerkt aan de PDCA-cyclus. In 2017 heeft het MT van de school een nieuw schoolplan geschreven op basis van het aflopende schoolplan, het onderzoek naar werkdrukbeleving, het tevredenheidsonderzoek onder medewerkers en overleg met vertegenwoordigers van leerlingen en ouders. Dit plan is met alle medewerkers gedeeld met de vraag om aan te geven welke doelstelling welke prioriteit moet hebben. Op basis hiervan zijn prioriteiten gesteld,

die zijn opgenomen in de definitieve versie van het nieuwe schoolplan 2017-2021.

De Maritieme Academie Harlingen toetst leerlingen regelmatig. Er was behoefte aan een check op de validatie van de gebruikte toetsen, waarvoor docenten in 2017 een cursus van het Cito hebben gevolgd. De cursus heeft leraren opnieuw en met andere kennis naar de eigen toetsen laten kijken. De docenten passen de toetsen waar nodig aan.

Goed werkgeverschap

Onder alle docenten is onderzoek gedaan naar werkdrukbeleving. Acties zijn met iedereen doorgesproken en worden uitgevoerd. Twee medewerkers zijn bezig binnen een mastertraject, gefaciliteerd door de MAH. Bovendien is het aantal hbo-stagiairs op de huisvesting en school flink uitgebreid. Ten slotte hebben bijna alle medewerkers gebruikgemaakt van het nascholingsaanbod van Dunamare Onderwijsgroep, zowel via de Dunamare Academie als incompanytrainingen.

Financiën

Exploitatieresultaat			
Resultaat 16/17		Begroting 16/17	Vershil
€ 45.857		€ 81.024	€ -35.167

Schepen			
Resultaat 16/17		Begroting 16/17	Vershil
€ 53.646		€ 15.952	€ 37.694

De Maritieme Academie Harlingen heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief exploitatie- resultaat van € 45.857. Dit is € 35.167 negatiever ten opzichte van het begrote resultaat. Deze negatieve afwijking wordt veroorzaakt door hogere overige personele lasten die niet waren begroot. Het ging daarbij om een niet-ingecalculeerde transitievergoeding voor een medewerker die na twee jaar ziekte uit het arbeidsproces verdween.

Ook Schepen heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 53.546. De positieve afwijking ten opzichte van de begroting wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door lagere personele lasten. Bij de schepen zien we dat de rijksbaten lager liggen dan verwacht, maar daar staat tegenover dat de opbrengst vanuit werk voor derden hoger was dan begroot.

Overig

Op het dak van het schoolgebouw zijn tweehonderd zonnepanelen geplaatst vanuit duurzame overwegingen. Daarnaast is de complete cv-installatie van de huisvesting vervangen door een veel zuiniger systeem, waarin ook warmteboilers een grote rol spelen. Ten slotte is het pand aan het Oud Jaagpad met medewer- king van de gemeente Harlingen gedeeltelijk verbouwd van huisvestingsgebouw naar schoolgebouw om voldoende onderwijsruimte te hebben.

Onderwijsdata

Leerlingen		
2017-2018		2016-2017
Aantal	199	219

Tevredenheid	
2017	
Leerlingen	6,8
Ouders	8,4

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen		
		2017
Schoolklimaat		6,8
Veiligheid		8,4

Onderbouwpositie t.o.v. advies po		
2016-2017		Norm
Score	6,38	-10,05

Onderbouwsnelheid		
2016-2017		Norm
Score	98,91	94,33

Bovenbouwsucces		
2016-2017		Norm
Vmbo-b	85,71	86,36
Vmbo-k	93,55	85,39
Vmbo-[g]t	97,3	85,46

Gemiddeld examencijfer per afdeling		
2016-2017		Norm
Vmbo-b	6,97	6,29
Vmbo-k	6,75	6,11
Vmbo-[g]t	6,18	6,15

Slagingspercentage per afdeling		
2016-2017		
Vmbo-b	100%	
Vmbo-k	100%	
Vmbo-[g]t	100%	

Arrangement onderwijsinspectie		
		2017
Vmbo-b		Voldoende
Vmbo-k		Voldoende
Vmbo-[g]t		Voldoende



Adres

Boekenroodeweg 5
2111 HJ Aerdenhout
www.mcaweb.nl

Montessori College Aerdenhout

Het Montessori College Aerdenhout (MCA) is een kleinschalige mavo met iets meer dan 400 leerlingen. De school werkt volgens het gedachtegoed van haar naamgever Maria Montessori. Leerlingen krijgen de mogelijkheid om zelf te ontdekken, fouten te maken en samen te zoeken naar oplossingen. Zelfstandig, maar niet alleen. Naast creativiteit staan cultuur en verantwoordelijkheid centraal in de werkwijze van de school. In de 'havo-kansklas' wordt in de onderbouw gekeken voor welke leerlingen havo-niveau haalbaar is.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Montessori

Creatieve school

Samenwerking

havo-kans-klas

Betrokkenheid

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van het MCA geven een mooi beeld. Alle resultaten scoren ruim boven de norm. In de onderbouw zijn de leerlingen correct geplaatst en doorlopen deze fase bijna allemaal zonder vertraging. Ook het succes in de bovenbouw is groot. De leerlingen behalen het diploma binnen de vastgestelde vier jaar. Al jaren ligt het slagingspercentage ruim boven de 90 procent en de laatste paar jaar zelfs rond de 98 procent. Ook het gemiddelde cijfer van alle examenleerlingen over alle vakken is ruim boven de landelijke norm. Bovendien waarderen de leerlingen het schoolklimaat en de veiligheid op het MCA. Zij voelen zich thuis en maken gebruik van de geboden ruimte om zich te ontplooiën en te presteren.

Brede talentontwikkeling

Bij het montessorionderwijs in het algemeen en op het MCA in het bijzonder gaat het om meer dan cognitieve ontwikkeling alleen. Leerlingen moeten de mogelijkheid krijgen zich breder te vormen. Vragen als 'wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik' staan centraal. Leerlingen kunnen daarvoor van een breed aanbod gebruikmaken. In het kader van zelfontdekking is ook reflectie onontbeerlijk. Een voorzichtige start met reflectieverslagen is uitgebreid en wordt steeds meer een vast onderdeel. 'Wat heb je gedaan, hoe en met welk resultaat, en zou je het een volgende keer weer zo doen?'

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

Het MCA heeft in de afgelopen jaren flink en succesvol geïnvesteerd in het rekenonderwijs, waardoor op dit terrein de fase van borgen is bereikt. Daarnaast zet de school sinds 2017 extra in op 'digitale geletterdheid'. Het is zelfs een van de speerpunten. Voor leerlingen van het eerste leerjaar wordt dit zichtbaar opgenomen in de les-sentabel. De digitale wereld heeft enorme invloed

op het dagelijks leven en dat zal naar alle waarschijnlijkheid nog toenemen. Hoe ga je om met social media, hoe vind je de juiste informatie op internet, hoe anoniem (of juist niet) is het werkelijk en hoe kan het jou of een ander schaden, zijn hierin belangrijke thema's. Het MCA wil hierin samen met de ouders een belangrijke informerende en opvoedende rol vervullen. Ook meer praktijk in het bètaonderwijs is een speerpunt van MCA. Met TOA-ondersteuning moeten medewerkers binnen de vakken natuur- en scheikunde de praktische kant van de vakken sterker ontwikkelen. Het MCA hoopt hiermee te bereiken dat meer leerlingen een van deze vakken opneemt in het eindexamenpakket.

Goed werkgeverschap

De laatste landelijke data (IPTO) geven aan dat het afgelopen schooljaar alle aangestelde docenten binnen het MCA een bevoegdheid hebben. Hiermee zijn we goed op weg om alle lessen door voor het vak bevoegde docenten te laten verzorgen. Dit volledig realiseren zal een uitdaging blijven. We ontkomen er niet aan om incidenteel niet voor het vak bevoegde, maar wel bekwame, docenten in te zetten. Het gaat hierbij om lessen in de onderbouw. Leren van en met elkaar is de basis van professioneel ontwikkelen en heeft de volle aandacht van de school. Medewerkers, al dan niet in gesprek met collega's of leidinggevenden, stellen zichzelf en elkaar regelmatig vragen als 'hoe heb ik het gedaan, welk resultaat is er bereikt, kan en moet het anders en hoe ga ik, of gaan we, verder?' Dit jaar zijn 4 LB-docenten (3,5 fte) benoemd als docent LC, vanuit de overtuiging (vastgelegd in functionerings- en beoordelingsverslagen) dat zij meer bijdragen aan de organisatie dan binnen deze functie mag worden verwacht. Met deze benoemingen is de vastgestelde functiemix (verhouding LB-, LC-, LD -docent) bereikt. Door personele mutatie kan de mix (de verhouding) veranderen. Individuele doorgroei blijft dus tot de mogelijkheden behoren.

Financiën

Exploitatieresultaat

resultaat 16/17	Begroting 16/17	Vershil
€ 32.945	€ 1.774	€ 31.171

Het MCA is een financieel gezonde school. Net als afgelopen jaren is het schooljaar afgesloten met een positief resultaat. Het verschil tussen het begrote eindresultaat en de realisatie is te verklaren door een combinatie van een hogere rijksbijdrage vanwege compensatie van de nieuwe cao, meer inkomsten uit samenwerkingsverband en nieuwkomers. Door de hogere baten was meer formatie-inzet mogelijk. Daarnaast waren de onderhouds- en schoonmaakkosten lager.

Overig

Na de uitvoering van de laatste fase van interne aanpassingen en modernisering van het gebouw zijn we weer ‘up to date’. In het najaar van 2017 zijn bijvoorbeeld 167 zonnepanelen geplaatst. De totale investering bedraagt rond de €70.000. De school schat de opbrengst op 64 procent van het huidige verbruik, wat de elektriciteitsuitgaven zal verminderen. Ook het wifi-netwerk is het afgelopen schooljaar vervangen. De leerlingen die met BYOD op school komen, werken met Windows 10. Ook alle computers en laptops van de school en medewerkers worden hiermee uitgerust. De komende jaren zal de school zich richten op preventief onderhoud.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	417	413

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,9
Ouders	8,4

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,7
Veiligheid	9,2

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	-4,65	-7,60

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	99,49	94,66

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	98,45	86,47

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-[g]t	6,83	6,18

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-[g]t	98,0%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-[g]t	Voldoende



Adres

Oosterhoutlaan 19
2012 RA Haarlem
www.oostterhout.nl

Praktijkschool Oost ter Hout

Praktijkschool Oost ter Hout in Haarlem is gevestigd op een prachtige locatie aan het Spaarne en telt ruim 230 leerlingen.

De school begeleidt de leerlingen op hun weg naar passend werk of vervolgonderwijs (vmbo/mbo). Dit gebeurt in kleine klassen van rond de 11 leerlingen met veel persoonlijke aandacht en individuele begeleiding. Het leren sluit zo nauw mogelijk aan bij de voorkennis van het kind en vindt plaats in een goed uitgeruste, moderne en realistische leeromgeving.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Structuur
en
orde

Kleine
klassen

Veiligheid
en
rust

Modern
onderwijs

Prachtige
locatie

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Praktijkschool Oost ter Hout is al jaren een school voor alle leerlingen die binnen de bandbreedte van het praktijkonderwijs vallen. Zowel voor leerlingen die het praktijkonderwijs eenvoudig doorlopen als voor de leerlingen voor wie praktijkonderwijs een grote uitdaging is.

Een van de grootste kernwaarden van de school is veiligheid. Deze waarde ziet de school als eerste vereiste om goede onderwijsresultaten te behalen. De positieve feedback van leerlingen, hun ouders en scholen laat zien dat ook zij de school en de veiligheid waarderen.

In 2017 hebben 45 leerlingen na hun opleiding op Oost ter Hout een passend vervolg gevonden. De Plusklas, die Oost ter Hout in 2015 introduceerde, is niet meer weg te denken uit het onderwijs en bleek van grote waarde voor het onderwijstotaalaanbod.

In 2017 heeft het team van de school het onderwijsaanbod grondig geëvalueerd onder begeleiding van een extern specialist op dit vakgebied. Centrale vragen waren: wie biedt wat aan, in welke mate stemmen de praktijkdocenten de lessen af met de Avo-docenten, hoe (passend) wordt er vervolgens per leerling getoetst en welke relatie heeft de doorgaande lijn met de interne en externe stage? De kennis die de school hiermee heeft opgedaan, werd gekoppeld aan de uitgangspunten van het curriculum ProO. Tegelijkertijd werkte de school aan de nieuwe inzichten in het lesprogramma, de leerlijnen en de toetsen. Dit zal de school in 2018 voltooien.

Brede talentontwikkeling

Praktijkschool Oost ter Hout biedt de leerlingen branchegerichte en vakspecifieke cursussen en bezoeken aan bedrijven en stageplekken om per leerling te bepalen waar zijn of haar talent ligt: Track the Talent. Talentontwikkeling stimuleerden we ook door het team te versterken met professionele, leerbare en onderzoeksgerichte medewerkers, die anderen meenemen in deze houding.

Onderwijsontwikkelingen

Het team van Praktijkschool Oost ter Hout focuste zich in 2017 op het vasthouden van de sterke positie die de school al jarenlang heeft in de verre regio. Zo kwamen rond de zomer een recordaantal leerlingen naar de school. We zijn trots op de positieve mond-tot-mondreclame.

De visie van de school moet teambreed eenduidig, kort en helder zijn. De uitvoering ervan passend en doortastend. Aan deze visie besteedt het team van de school jaarlijks veel aandacht.

Het leerlingvolgsysteem Profijt is leidend geworden in alle OPP-gesprekken die de school voert. Ook kunnen ouders en leerlingen via een app en het web inloggen om de voortgang en afspraken te raadplegen.

Met de TOA-toetsen en Muiswerk is het digitaal werken op Praktijkschool Oost ter Hout ook in 2017 geïntensiveerd. Pen en potlood zullen echter nooit verdwijnen. Met de aanstelling van een Plusklas-coördinator worden de leerlijnen door de Plusklassen vakinhoudelijk herzien en de profielkeuzes voor de uitstroomkeuzemogelijkheden uitgebreid.

Kwaliteitsbeleid

De school werkt met een kwaliteitskalender om de PDCA-cyclus te doorlopen. Dit sluit aan bij het kwaliteitsbeleid van Dunamare. Door cyclisch te werken zijn we goed in staat de kwaliteit van het onderwijs te bewaken. Belangrijke onderdelen in de kalender voor de kwaliteitszorg is onder andere de evaluatie van het leerproces in relatie tot het schoolplan. Ook het werken met de OPP's en het in Dunamare Onderwijsgroep evalueren ervan zijn belangrijke onderdelen. Daarnaast update de school jaarlijks alle protocollen, beleidsdocumenten en plannen. Ten slotte neemt de school de tevredenheid van leerlingen, ouders, bedrijven en personeel onder de loep en geeft gehoor aan verbeterpunten. Ook de controle en feedback van externe experts op het totaalonderwijs vinden we belangrijk; daarmee houden we de kwaliteit van ons onderwijs blijvend op orde.

Goed werkgeverschap

Dunamare Onderwijsgroep en de directie van Praktijkschool Oost ter Hout zorgen er jaarlijks voor dat het iedere medewerker aan niets ontbreekt om de werkzaamheden op professionele wijze uit te voeren met de modernste leermaterialen en gereedschappen. Er is ruim geld gereserveerd om ook in 2017 vakspecifieke opleidingen en teamscholingen te volgen. Ook was er in het verslagjaar ruim aandacht voor werkdrukvermindering en reageerde de school snel en adequaat als er uitval van medewerkers dreigde. Het ziekteverzuim van medewerkers was ook in 2017 laag.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 108.943	€ 664	€ 108.279

De Praktijkschool Oost ter Hout heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een positief resultaat. Het positieve saldo ontstaat met name door realisatie van niet-begrote (extra) ESF-subsidies 2014-2017 en extra inkomsten van het Samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland. Personele lasten vielen hoger uit door het aantrekken van extra personeel. Afwezigheid van medewerkers hebben hierin een rol gespeeld. Het team heeft de vervanging van lessen zo veel mogelijk zelf geregeld. Uitval is tot een minimum beperkt.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	231	216

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	8
Ouders	8,6

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
	Voldoende

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,8
Veiligheid	8,7

Behaalde diploma's en certificaten

	2016-2017	2015-2016
Beroepscertificaten	24	19
Diploma praktijkonderwijs	38	38

Uitstroombestemming

	2016-2017	2015-2016
Vervolgonderwijs	31	32
Arbeidsmarkt	14	9



Adres

Junoplantsoen 58
2024 RS Haarlem
www.paulusmavo.nl

Paulus Mavo vmbo

De Paulus Mavo vmbo in Haarlem-Noord verzorgt leerwegondersteunend vmbo-onderwijs voor circa 370 leerlingen. In de onderbouw biedt de school lessen op vmbo-tl- en vmbo-k-niveau. In de bovenbouw is de theoretische leerweg of de kaderberoepsgerichte leerweg met het examenprofiel Economie en Ondernemen mogelijk. Zowel binnen als buiten de lessen biedt de school onderwijsondersteuning op maat.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Veilig

Vriendelijk

Sportief

Consequent

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Op basis van het driejarige gemiddelde zijn de onderwijsresultaten zeer goed. Op de indicatoren onderwijspositie, onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces scoorde de Paulus Mavo vmbo in 2017 onverminderd hoog in vergelijking met de landelijke norm. De school is trots op dit resultaat, maar blijft tegelijk mogelijkheden voor verbetering zoeken. Naar aanleiding van de resultaten van 2017 zijn er verbeteringen mogelijk op het gebied van de samenwerking met de secties en vakwerkplannen. Hiervoor zijn verbeterplannen opgesteld.

Goede ondersteuning

De Paulus Mavo vmbo toont met de uitstekende resultaten aan een school te zijn waarbinnen leerlingen optimaal profiteren van de aangeboden ondersteuning. De school heeft een team van betrokken docenten en een uitgebreid team van onderwijsondersteuners die gezamenlijk kwalitatief hoogstaand onderwijs verzorgen. Veel leerlingen stromen daardoor binnen de school door naar een hoger niveau. Van de leerlingen die in 2017 op het niveau vmbo-tl een diploma behaalden, was zo'n 52 procent ingestroomd met een basisschooladvies van de kaderberoepsgerichte leerweg.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

Vanuit een gezamenlijk gedragen visie heeft de school in 2017 het schoolplan geschreven met daaraan gekoppeld de teamplannen. Hierin staan doelen voor de langere termijn (vierjaarlijks) en de korte termijn (jaarlijks) vermeld. Als onderdeel van deze plannen zijn onder andere sectievoorzitters geschoold en is er verder ingezet op digitalisering voor maatwerk en differentiatie. De school heeft hiermee de status van Apple Distinguished School verworven.

Kwaliteitsbeleid

Door de teamplannen zowel binnen de schoolleiding als binnen de docententeams regelmatig te evalueren geeft de school inhoud aan de PD-CA-cyclus. Docenten vertalen onder leiding van de teamleiders de speerpunten uit het teamplan naar acties binnen hun persoonlijke ontwikkeling.

Goed werkgeverschap

Gesprekkencyclus

De school geeft aandacht voor persoonlijke ontwikkeling van medewerkers door het voeren van kortcyclische voortgangsgesprekken. De school vindt het belangrijk dat medewerkers worden ingezet op datgene waarbij hun kwaliteiten het beste tot uiting komen. Deze inzet vertaalt zich naar een transparant vormgegeven taakbeleid.

Opleidingsschool H₂O

De Paulus Mavo vmbo heeft nu de positie van aspirant-opleidingsschool. In overeenstemming met de ambitie uit het schoolplan is de school in 2017 gestart met de voorbereiding van een traject dat gericht is op het verwerven van de status van opleidingsschool. Een binnen het taakbeleid aangestelde coördinator zal dit traject verder voortzetten.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Vershil
€ -43.251	€ 64.017	€ -107.268

De Paulus Mavo vmbo heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een negatief resultaat. Het verschil is te verklaren door een hogere formatie-inzet vanwege langdurige ziektevervanging en het uitkeren van een transitievergoeding. Anderzijds is er minder aan ‘overige lasten’ uitgegeven door minder schoolgebonden uitgaven, kosten voor boeken en kopieerkosten. De school heeft in het verleden voldoende financiële buffers opgebouwd om het negatieve resultaat op te vangen en te investeren in de toekomst van de leerlingen.

Regionale samenwerking

Om te zorgen dat alle leerlingen binnen het vmbo en vso nu en in de toekomst hoogwaardig onderwijs blijven krijgen, hebben de directeuren van de Paulus Mavo vmbo, het Sterren College, de Daaf Gelukschool, de vso vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool op de Daaf Geluk en de Prof. Dr. Gunningschool vso (Planetenlaan) in 2017 overleg gevoerd met het College van Bestuur over samenwerking tussen de vmbo- en vso-scholen in Haarlem-Noord. Dit kwam mede voort uit de samenwerking tussen de zorgscholen die al bestond. Het College van Bestuur en de directeuren van de scholen stellen bij de samenwerking de brede talentontwikkeling van iedere leerling centraal, zodat iedere leerling optimaal kan groeien. In 2018 zal er een besluit worden genomen over de precieze richting en invulling van de samenwerking.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	368	370

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,9
Ouders	8,7

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,1
Veiligheid	8,5

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	32,91	-10,05

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	100	94,72

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-k	100	86,08
Vmbo-(g)t	96,19	85,18

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	6,97	6,48
Vmbo-k	6,42	6,20
Vmbo-(g)t	6,29	6,01

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	100%
Vmbo-k	100%
Vmbo-(g)t	97,6%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Voldoende



Praktijkschool De Linie

Praktijkschool De Linie in Hoofddorp verzorgt competentiegericht praktijkonderwijs voor 173 leerlingen. Het is een veilige school met een prettige sfeer, waar leerlingen zich thuis voelen. Leren door doen, staat centraal. Het doel is leerlingen zodanig te onderwijzen en te begeleiden dat zij in de toekomst een geschikte functie in de maatschappij kunnen vervullen. De school werkt met een individueel ontwikkelingsplan voor elke leerling.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)



Adres

Hoofdweg 727
2131 BD Hoofddorp
www.praktijkschooldelinie.nl

Onderwijskwaliteit

Brede talentontwikkeling

Praktijkschool De Linie heeft in de onderbouw een breed onderwijsaanbod dat gericht is op het ontdekken van interesses en mogelijkheden van de leerlingen. In de bovenbouw sluit het aanbod aan bij de individuele competenties van de leerlingen gericht op het functioneren in de praktijk. Binnen het curriculum praktijkonderwijs is de school goed op weg om de domeinen Wonen, Vrije tijd en Burgerschap meer in beeld te brengen. De begeleiding en het onderwijsaanbod van de school sluiten steeds beter aan bij de brede talentontwikkeling van de leerlingen. De school heeft ook steeds beter zicht op deze ontwikkelingen. Het aanbod van branchegerichte opleidingen groeit en steeds meer leerlingen slagen hiervoor. De school biedt maatwerk op individueel niveau. Leerlingen kunnen daardoor optimaal profiteren van het aanbod.

Onderwijsontwikkelingen

In september heeft Praktijkschool De Linie na een kwaliteitsonderzoek complimenten gekregen van de Onderwijsinspectie over het passend onderwijsaanbod, goede lessen en persoonlijke begeleiding van de leerlingen. Praktijkschool De Linie werkt met een schoolplan waarin een streefbeeld staat weergegeven. De school heeft hiervan doelen afgeleid en deze in een teamplan uitgewerkt. Een van de doelen is dat leerlingen gedifferentieerd werken binnen de ELO. Bij Groen en Techniek zijn branche-examens in ontwikkeling, ook is de school in 2017 bezig geweest met het verder uitwerken van de vier domeinen van het curriculum PrO. De diplomering wordt hierop aangepast.

Naast beroepscertificaten, een getuigschrift, een diploma praktijkonderwijs en een arbeidscontract hebben dertien leerlingen de school verlaten met een succesvol afgeronde mbo-Entree-opleiding. Bij het aanbod in de sectoren Groen en Techniek werkt de school aan branchegerichte examens.

De voorbereiding van de examens maakt deel uit van de leerlijn. Binnen de ontwikkeling van sociale weerbaarheid is Boys-talk ingevoerd. Jongens zijn hierdoor beter voorbereid op relaties, seksualiteit en het uiten van een eigen mening.

Kwaliteitsbeleid

De school waarborgt haar kwaliteitszorg in een cyclisch proces. De werkgroep Kwaliteit monitort en coördineert de kwaliteitszorg en speelt een belangrijke rol bij de ontwikkeling van het nieuwe schoolplan. De school heeft een prioritering aangebracht in haar verbeterpunten en werkt deze op jaarbasis uit. Mede door deze aanpak is het didactisch handelen en het zicht op de individuele ontwikkeling van de leerlingen nog verder verbeterd. Daarnaast is er volgens de Onderwijsinspectie grote vooruitgang geboekt op het gebied van plannen, uitvoeren en evalueren van nieuwe aspecten van de onderwijskwaliteit. Ook heeft de Onderwijsinspectie aangegeven dat de school in de toekomst in aanmerking komt voor een onderzoek naar 'goede kwaliteit'.

De tevredenheidsenquêtes laten zien dat ouders en leerlingen tevreden zijn over de school, al blijft de respons een punt van aandacht. Dit verbeterpunt zal worden meegenomen in een nieuwe werkgroep die de communicatie naar ouders op basis van het LVS zal herzien.

Goed werkgeverschap

De school streeft ernaar het kwaliteitsniveau en welzijn van haar medewerkers te verhogen door de cyclus functioneren en beoordelen met een POP gericht op een lerende organisatie. Alle medewerkers hebben ten minste drie kortcyclische gesprekken gevoerd, waarin het functioneren en welbevinden centraal staan. Daarnaast heeft een aantal medewerkers een beoordelingsgesprek gehad, mede binnen de procedure voor de toekenning van LC en omzetting van tijdelijke in vaste arbeidsovereenkomsten.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 102.927	€ 66.026	€ 36.901

Praktijkschool De Linie heeft een positief resultaat behaald over schooljaar 2016-2017. De baten en lasten zijn goed in balans. Het positieve resultaat ontstaat met name door hogere rijksbijdragen en meer inkomsten uit het samenwerkingsverband. De school heeft een groot bedrag aan ESF-gelden ontvangen en zal dit in 2018 volgens plan gaan inzetten voor het onderwijsprogramma.

Overig

De Onderwijsinspectie ziet de situatie van gescheiden huisvesting van onderbouw en bovenbouw als een belemmerende factor voor de schoolontwikkeling, evenals onzekerheid over het behoud van de eigenheid van het praktijkonderwijs in het algemeen en de school in het bijzonder. De school heeft al langer de wens om te verhuizen naar een nieuw modern schoolgebouw. In 2017 is duidelijk geworden dat nieuwbouw alleen te realiseren is in combinatie met een vmbo-school op een kavel. In 2018 gaat de school haar programma van eisen aanpassen i.v.m. integrale huisvestingsafspraken.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	173	174

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	7,7
Ouders	7,7

Behaalde diploma's en certificaten

	2016-2017	2015-2016
AKA/ Niveau 1/ Entree	13	5
Beroepscertificaten	20	23
Diploma praktijkonderwijs	34	20

Uitstroombestemming

	2016-2017	2015-2016
Vervolgonderwijs	16	8
Arbeidsmarkt	13	15

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
	Voldoende



Adres

Legmeerplein 55
1422 RG Uithoorn
www.praktijkschooluithoorn.nl

Praktijkschool Uithoorn

Praktijkschool Uithoorn is een op ontwikkeling gerichte, zorgzame, veelzijdige en verdraagzame school voor praktijkonderwijs. De school biedt onderwijs aan 217 leerlingen en maakt gebruik van een nevenvestiging voor de leerlingen van de bovenbouw. Alle leerlingen werken met een individueel ontwikkelingsplan. Dit is onderdeel van het ontwikkelingsperspectiefplan. De school daagt leerlingen uit om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces en te communiceren over hun ontwikkeling.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)



Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Praktijkschool Uithoorn heeft na een kwaliteitsonderzoek in september 2017 complimenten gekregen van de Inspectie van het Onderwijs over onder andere de onderwijsresultaten en het aanbod. De school heeft een breed aanbod in de onderbouw. Het aanbod in de bovenbouw spitst zich toe op de leerbehoeften van de individuele leerling. De planmatige aanpak van de school bereidt leerlingen goed voor op het leren werken via een interne en externe stage. Het curriculum praktijkonderwijs bestaat uit vier domeinen: Werken, Wonen, Vrije tijd en Burgerschap. De school stemt het onderwijs af op de individuele leerroutes van de leerlingen.

Brede talentontwikkeling

De school heeft zicht op de ontwikkeling van de leerlingen en past de begeleiding hierop aan. De leerlingen oefenen steeds meer in een realistische leeromgeving. Dit heeft geleid tot verdere inbedding in de wijk door het aanbieden van diensten die passen binnen ons onderwijsaanbod. De school heeft in 2017 maatwerk geleverd door branchegerichte opleidingen te realiseren voor de individuele leerling op externe locaties.

Onderwijs op maat

De school heeft zich, conform het schoolplan tot 2018, gericht op een aantal hoofddoelen die op jaarbasis in subdoelen zijn uitgewerkt in het teamplan. Door de ontwikkeling van een vernieuwd onderwijsconcept kan de school meer inhoud geven aan individuele leerroutes van leerlingen op weg naar de arbeidsmarkt. De school werkt met Profijt, een digitaal systeem waarin docenten en zorgmedewerkers voor elke leerling een IOP en een OPP kunnen samenstellen, gekoppeld aan

een uitstroomprofiel. Op deze wijze past de school leerlijnen gedifferentieerd toe en biedt de individuele leerroute aan leerlingen zelfstandige keuzes. Het curriculum en het traject naar diplomering zijn voldoende op elkaar afgestemd. Leerlingen verlaten de school met een getuigschrift en zo mogelijk het diploma praktijkonderwijs, beroepscertificaten en een arbeidscontract. In 2017 hebben ook elf leerlingen de school verlaten met een succesvol afgeronde mbo-Entree-opleiding.

Kwaliteitsbeleid

De aanpak voor het borgen van onderwijskwaliteit verloopt systematisch. De school hanteert een model voor het bewaken van de kwaliteit, dat door alle geledingen wordt gebruikt. Er is een duidelijk beeld van de voortgang van de werkgroepen (ontwikkelingen) en het verzamelen van opbrengsten. De school heeft een werkgroep Kwaliteitszorg, die zich richt op de implementatie van de kwaliteitscyclus. Zij hebben de opdracht activiteiten vast te leggen in een concrete cyclus met vaste evaluatiemomenten, momenten waarop deze worden geanalyseerd en kwaliteitsonderzoeken plaatsvinden. Aan de hand van deze cyclus stelt de school verbeterpunten vast en monitort het proces. De inzet is gericht op bewustwording van het cyclisch proces. De werkgroep Kwaliteitszorg speelt een belangrijke rol bij de totstandkoming van het schoolplan 2018-2022.

Leerlingen en ouders zijn tevreden over de school. De respons van de tevredenheidsonderzoeken groeit, maar kan beter. Daarom blijft de school op zoek naar mogelijkheden om de betrokkenheid van ouders bij de ontwikkeling van kwaliteitszorg te verbeteren. Volgens de Onderwijsinspectie kan de school in de toekomst in aanmerking komen voor een onderzoek naar 'goede kwaliteit'.

Goed werkgeverschap

Alle collega's hebben naast een functionerings-of beoordelingsgesprek tenminste drie kortcyclische gesprekken gevoerd, waarin het functioneren centraal staat. De cyclus van functioneren en beoordelen richt zich voor het kwaliteitsprofiel van de docent op de vijf rollen van de leraar en differentiatie. Er is een opleidingstraject (KPC) voor docenten LC van start gegaan dat doorloopt in 2018, gericht op herverdeelde verantwoordelijkheden. De functiemix heeft niet tot ingrijpende veranderingen geleid. Collega's hebben zich verder geschoold op het gebied van gedragsproblemen, leertheorieën en klassenmanagement via Dunamare Academie en andere externe opleiders. De school is er in geslaagd om vervanging te vinden voor twee langdurig zieke collega's (OP en OOP).

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 38.425	€ 9.580	€ 28.845

Praktijkschool Uithoorn heeft het schooljaar 2016/-2017 positief afgesloten. Vervanging van langdurig zieken verklaart de hogere personele lasten. Dit alles is mede gezien de hogere baten en lagere materiële lasten betaalbaar binnen de begroting. Praktijkschool Uithoorn heeft een aanzienlijk bedrag ontvangen aan ESF-gelden en zal dit in 2018 volgens plan gaan inzetten.

Onderwijsdata

Tevredenheid

2017	
Leerlingen	7,7
Ouders	7,7

Behaalde diploma's en certificaten

	2016-2017	2015-2016
AKA/ Niveau 1/ Entree	11	11
Beroepscertificaten	33	59
Diploma praktijkonderwijs	33	31

Uitstroombestemming

	2016-2017	2015-2016
Vervolgonderwijs	11	15
Arbeidsmarkt	14	17

Arrangement onderwijsinspectie

2017	
	Voldoende



Prof. dr. Gunningschool SO

De Prof. Dr. Gunningschool SO in Haarlem-Noord is een school voor basisonderwijs voor kinderen die door gedrags-, opvoedings- en/of ontwikkelingsproblemen zijn vastgelopen in het reguliere onderwijs. De school telt gemiddeld 60 leerlingen. De afdeling speciaal onderwijs (SO) is er voor kinderen van 5 tot 13 jaar. Door veiligheid, zorg en structuur te bieden, creëert de school een optimale leeromgeving die ervoor zorgt dat de leerlingen zo goed mogelijk functioneren in de maatschappij en het vervolgonderwijs.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Vertrouwen

Verbinding

Relatie

Ontwikkeling

Groei

Adres

Rijksstraatweg 245
2024 DG Haarlem
www.gunningschool-so.nl

Onderwijskwaliteit

Nieuw schoolplan

In 2017 is de Prof. Dr. Gunningschool SO gestart met een nieuw schoolplan. De school heeft onder andere de ambitie om nog beter aan te sluiten bij de specifieke leerbehoefte van leerlingen, planmatig te werken vanuit het kwaliteitsbeleid, en de samenwerking met ketenpartners te verbeteren. In 2017 zijn hiertoe stappen gezet.

Aansluiten bij specifieke leerbehoeften van leerlingen

Het team van de Prof. Dr. Gunningschool heeft zich georiënteerd op een nieuwe taal- en spellingsmethode en gekozen voor Taal Actief en Spelling Actief. De implementatie van deze methodes is gestart in september 2017. Daarnaast startte de school in 2017 met het opleiden van de oudste leerlingen tot tutor. Deze leerlingen begeleiden de jongere leerlingen bij het lezen. Uit evaluaties blijkt dat het tutor-lezen een effectief leerproces is voor beide leerlingen. Naast de vorderingen in het lezen, leert de tutor sociale vaardigheden.

Om de leerlingen verder te begeleiden in hun ontwikkeling van sociale vaardigheden is er in schooljaar 2016-2017 in alle groepen ook Kanjertraining gegeven door gecertificeerde Kanjertrainers.

Samenwerken met ketenpartners

Om leerlingen optimaal te begeleiden vindt de school een goede samenwerking met ketenpartners essentieel. De school heeft de overleggen met CJG-coaches, consultants van het samenwerkingsverband, leerplicht- en individuele hulpverleners daarom in 2017 geïntensiveerd.

Kwaliteitsbeleid

De Prof. Dr. Gunningschool SO verbetert het onderwijs op planmatige wijze. De school brengt de kwaliteit van het onderwijs systematisch in kaart. Dit doet zij onder andere door de vragenlijsten uit de WMK-EC, methodegebonden toetsen, methodeonafhankelijke toetsen en observaties. Bij de vier oudste groepen is de vragenlijst Veiligheid van de WMK-EC afgenomen. De leerlingen geven de school een 7,5 voor veilige school en een 7 voor fijne school. Bij ouders, leerlingen en personeel neemt de school in 2018 de algemene vragenlijst van de WMK-EC af.

Professionalisering

Om te werken aan de ambities uit het jaarplan heeft de school ook ingezet op professionalisering van het team. De teamleden hebben cursussen gevolgd bij Dunamare Academie en het samenwerkingsverband. Ook hebben zij professionaliseringvergaderingen en interne en externe studiedagen gevolgd. Daarnaast heeft het team een training gevolgd in omgaan met agressie en grensoverschrijdend gedrag en zich verder geschoold in het omgaan met zwakke executieve functies, herkennen en omgaan met verschillende stresstypes, systeemtherapie, trauma en hechtingsproblematiek.

Goed werkgeverschap

Voor de functiemix is één collega naar een LC-functie gegaan. Jonge, nieuwe collega's zijn gecoacht en begeleid met video-interactiebegeleiding. Het volledige team volgde via Dunamare Academie de cursus bedrijfshulpverlening.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	60	71

Tevredenheid

	2017
Leerlingen algemeen	7
Leerlingen veiligheid	7,5
Ouders	Wordt in 2018 weer afgenomen

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
	Voldoende

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -40.794	€ -109.605	€ 68.811

Het schooljaar is afgesloten met een positiever resultaat dan begroot. Het verschil tussen de begroting en de realisatie is enerzijds te verklaren door meevallende personele kosten door lagere inzet van formatie. Anderzijds zijn de baten hoger uitgevallen vanwege meer instroom van leerlingen in combinatie met de groeiregeling. Daarnaast zijn de leermiddelen lager uitgevallen.

Overig

De Prof. Dr. Gunningschool is de enige school voor primair speciaal onderwijs binnen Dunamare Onderwijsgroep. Mede door de ontwikkelingen binnen het passend onderwijs loopt het leerlingaantal terug op de school.





Prof. dr. Gunningschool VSO

De Prof. Dr. Gunningschool VSO biedt scholing op maat aan ongeveer 100 leerlingen waarvoor ander onderwijs geen of onvoldoende voorzieningen heeft. De school biedt aan iedere leerling aangepast onderwijs, waarbij in een veilig klimaat de persoonlijke ontwikkeling van iedere leerling nauwkeurig in de gaten wordt gehouden. De school wil alle leerlingen leren om via stage, werk, regulier onderwijs of vervolgonderwijs zelfstandig te functioneren in de maatschappij. Eén vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool bevindt zich op de Daaf Gelukschool, waar lessen op het niveau van vmbo-kader, vmbo-theoretisch en havo worden gegeven aan leerlingen met angst of een stoornis in het autistisch spectrum (intrinsiek van aard). Vanaf het schooljaar 2017-2018 biedt de Prof. Dr. Gunningschool VSO alleen diplomagericht onderwijs vmbo-b, vmbo-k en vmbo-t.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Kwaliteit

Veiligheid

Betrokkenheid

Optimisme

Adres

Planetenlaan 13
2024 EN Haarlem
www.gunningschool-vso.nl

Onderwijskwaliteit

Volop in ontwikkeling

De Prof. Dr. Gunningschool werkt cyclisch aan het verbeteren van het onderwijs. De ontwikkelingen die de school in 2016 inzette, zijn voortgezet in 2017 onder leiding van een nieuwe directeur. De belangrijkste speerpunten van de school zijn PBS (positive behavior support), lesson study, de ontwikkeling van lesplannen, bevoegd en bekwaam personeel vinden en behouden, en de sterke ondersteuningstructuur verder uitwerken. Daarnaast gaat de school vanaf schooljaar 2017-2018 de richting op van gediplomeerd onderwijs. Door een sterke teamband is de school in staat haar ambities te verwezenlijken. De school zet bovendien in op de professionalisering van medewerkers. De medewerkers hebben in 2017 allemaal een functionering- of beoordelingsgesprek gehad. Ook vinden er flitsbezoeken plaats. Daarnaast zijn er binnen de school diverse overleggen, zoals team-, commissie van begeleiding-, managementteam- en gedragsteamoverleg.

Brede talentontwikkeling

Om te zorgen dat alle leerlingen binnen het vmbo en vso nu en in de toekomst hoogwaardig onderwijs blijven krijgen, hebben de directeurs van de Paulus Mavo vmbo, het Sterren College, de Daaf Gelukschool, de vso vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool op de Daaf Geluk en de Prof. Dr. Gunningschool vso (Planetenlaan) in 2017 overleg gevoerd met het College van Bestuur over samenwerking tussen de vmbo- en vso-scholen in Haarlem-Noord. Dit kwam mede voort uit de samenwerking tussen de zorgscholen die al bestond. Het College van Bestuur en de directeurs van de scholen stellen bij de samenwerking de brede talentontwikkeling van iedere leerling

centraal, zodat iedere leerling optimaal kan groeien. In 2018 zal er een besluit worden genomen over de precieze richting en invulling van de samenwerking.

Voor de VSO bekijken we hoe we kunnen samenwerken op het gebied van de praktijkgerichte vakken, onder meer door gebruik te maken van de mooie praktijkruimtes die Het Sterren College biedt. Daarnaast besteedde de Prof. Dr. Gunningschool in 2017 veel aandacht aan de talentontwikkeling van leerlingen door onder meer aanbod van stages, sport-, kook- en muzieklessen en andere activiteiten.

Onderwijsresultaten

De Prof. Dr. Gunningschool monitort de ontwikkeling van leerlingen voortdurend. Het ondersteuningsperspectiefplan van iedere leerling is daarin leidend. De school heeft daarvoor ook intensief contact met de ouders en ketenpartners. Bovendien komt de commissie van begeleiding iedere week bij elkaar om de voortgang te bespreken. De mentor is de spil in het web en iedere leerling heeft een casemanager vanuit de commissie van begeleiding.

Om de kwaliteit van het onderwijs hoog te houden, evalueert de Prof. Dr. Gunningschool jaarlijks de onderwijsresultaten. In 2017 kwam bij 58 procent van de leerlingen de uitstroombestemming overeen met de twee jaar daarvoor voorspelde uitstroombestemming. Een jaar later zit 61 procent van de leerlingen nog op deze uitstroombestemming. De school is gezien de doelgroep en de huidige ontwikkelingen tevreden met deze resultaten. De verschillen tussen de leerlingen onderling worden voornamelijk veroorzaakt door de complexe problematiek die de leerlingen met zich meedragen.

Goed werkgeverschap

Het werken met de doelgroep van de Prof. Dr. Gunningschool de vraagt veel van de medewerkers. De teamleiders bespreken met hen de knelpunten en kijken wat ze nodig hebben. Er zijn daartoe regelmatig 1-op-1-gesprekken. Daarnaast vindt er ondersteuning plaats tijdens de lessen. Voor nieuwe medewerkers is er coaching binnen de school. De werkdruk blijft een punt van bespreking. We bestuderen continu waar we werkdruk kunnen verminderen. De regelmatige zij-instroom geeft een behoorlijke werkdruk. Ook is er tijd vrijgemaakt voor docenten om een lessenplan te ontwikkelen. Binnen de school hebben we bovendien diverse studiedagen georganiseerd. Daarin worden PBS en lesson study verder ontwikkeld. Daarnaast stimuleren we medewerkers om naar de Dunamare Academie te gaan. Medewerkers krijgen ook ruimte zichzelf verder te ontwikkelen. Eén teamleider doet de opleiding bij NSO-CNA.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -74.739	€ -105.634	€ 30.895

De Prof. Dr. Gunningsschool VSO heeft ten opzichte van begroot een minder negatief resultaat behaald over schooljaar 2016-2017. De baten uit samenwerkingsbanden zijn hoger door meer groeibekostiging. Rond januari heeft een herschikking plaatsgevonden. Zo zijn enkele klassen samengevoegd, medewerkers overgeplaatst naar een andere school en is de inzet van detacheringsbureaus vervangen door reguliere plaatsingen.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	95	107

Behaalde deel-certificaten IVIO- vmbo-b en vmbo-k

	2016-2017
IVIO deel-certificaten	105

Gemiddeld examencijfer Staatsexamen

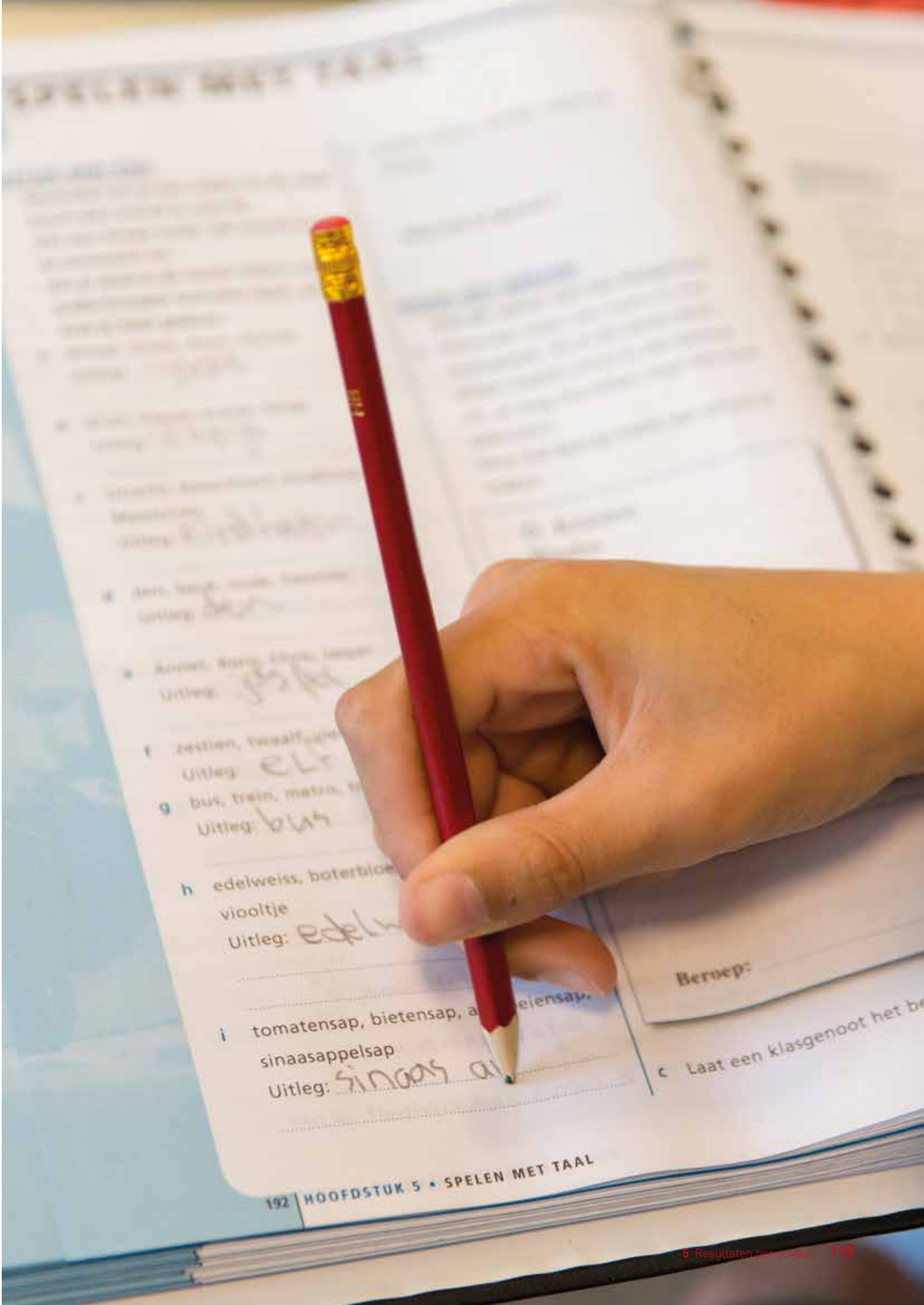
	2016-2017
vmbo-(g)lt	6

Stagingspercentage

	2016-2017
Vmbo-(g)lt	Van de 16 leerlingen hebben er 3 een volledig diploma behaald. 13 leerlingen hebben 29 certificaten behaald.

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
	Voldoende





Sterren College

Adres

Badmintonpad 15
2023 BT Haarlem
www.sterrencollege.nl

Het Sterren College is een moderne vmbo-school voor vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-gl/tl. De school biedt onderwijs aan 500 leerlingen en ligt op de grens van Haarlem en Bloemendaal. Voor elke leerweg is leerwegondersteuning (lwoo) mogelijk. Het Sterren College biedt de leerlingen vijf examenprofielen: Bouwen, Wonen en Interieur, Economie en Ondernemen, Groen, Horeca, Bakkerij en Recreatie, en Zorg en Welzijn. Aan het Sterren College is een internationale schakelklas (ISK) verbonden.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Aandacht
voor
jou

Kiezen
wat bij jou
past

Leren
door
doen

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Het schooljaar 2016-2017 heeft prima resultaten opgeleverd voor vmbo-b en vmbo-k. Het Sterren College heeft de opgaande lijn van de examenresultaten weten vast te houden. De resultaten van deze twee leerwegen waren in 2016 al enorm verbeterd, maar het examen van 2017 is dusdanig goed gemaakt dat de school voor deze leerwegen tot de beste 20 procent van Nederland behoort. Ook het aantal geslaagde examenkandidaten was bijzonder hoog in deze leerwegen. Per leerweg was er maar één kandidaat die het examen niet heeft behaald. Ook zijn in totaal acht leerlingen cum laude geslaagd. Het Sterren College behaalt hiermee ruim de norm die de Onderwijsinspectie heeft gesteld bij deze twee leerwegen.

De gemengde leerweg heeft op bijna alle onderdelen de norm behaald die de Onderwijsinspectie heeft vastgesteld. Het resultaat van het centrale examen blijft echter nog onder de norm. Omdat de Onderwijsinspectie een school beoordeelt op het gemiddelde van de afgelopen drie jaren heeft de school het oordeel onvoldoende voor deze leerweg nog niet weggewerkt. De verwachting is dat de school in juli 2018 ook voor de gemengde leerweg een oordeel voldoende behaalt.

De resultaten van de rekentoets zijn in 2017 bijzonder goed te noemen. Bij de basisberoepsgerichte leerweg behoort de school tot de absolute top van Nederland. De overige leerwegen scoren boven of op het landelijk gemiddelde.

Brede talentontwikkeling

In 2017 heeft het Sterren College tijdens de afsluitende weken een breed scala aan activiteiten aangeboden. De school sluit elke periode van ongeveer tien lesweken af met zo'n activiteitenweek, met onder meer aanbod van toneelvoorstellingen en gastlessen. Daarnaast zijn er projecten geweest waarbij ISK-leerlingen hebben samengewerkt met vmbo-leerlingen: ze vertelden elkaar zowel over het leven in algemene zin als over bijzondere gewoon-

tes in Nederland en in het land van herkomst van de ISK-leerlingen. Ook heeft de school de leerlingen via stages, bedrijfsbezoeken en gastlessen meegenomen in het thema beroepen. Tijdens de ingeroosterde lessen probeert de school aandacht te geven aan vaardigheden zoals samenwerken, problemen oplossen, presenteren, leren leren en andere brede doelen.

Onderwijsontwikkeling in 2017

De school heeft zich aangemeld om binnen de pilot 'Recht op maatwerk' leerlingen kansen te bieden te stapelen, examens op een hoger niveau te maken en op te stromen. In schooljaar 2017-2018 proberen dertien leerlingen in één jaar het vmbo-k diploma te behalen, nadat ze niveau vmbo-b succesvol hebben afgerond. Een klein aantal leerlingen volgt vakken op een hoger niveau om daarin examen af te leggen.

Het vernieuwd vmbo is daadwerkelijk ingevoerd. Leerlingen hebben profielen en ook keuzevakken gekozen. De leerlingen worden via het LOB-programma meegenomen en geïnformeerd over de mogelijke keuzes en de gevolgen daarvan voor hun noodzakelijke vakkenpakket van algemene theoretische vakken.

De uitvoering van de stages en de begeleiding van leerlingen tijdens hun stages zijn verbeterd en er is een vakoverstijgende samenwerking met het vak Nederlands ontstaan. De school werkt nu ook beter samen met het mbo. Docenten van het ROC Nova College hebben in het kader van de warme overdracht de studievoortgang van onze leerlingen besproken.

Het taal- en rekenbeleid is in 2016-2017 verder uitgewerkt. Er zijn zogenaamde leeskisten per toren en basisafspraken gemaakt over het taalonderwijs. Ook het rekenonderwijs is verbeterd, mede door de introductie van een nieuwe methode.

Binnen de ondersteuningsstructuur is in het schooljaar 2016-2017 sinds augustus 2017 een orthopedagoog in dienst van het Sterren College.

Om te zorgen dat alle leerlingen binnen het vmbo en vso nu en in de toekomst hoogwaardig onderwijs

blijven krijgen, hebben de directeurs van de Paulus Mavo vmbo, het Sterren College, de Daaf Gelukschool, de vso vestiging van de Prof. Dr. Gunningschool op de Daaf Geluk en de Prof. Dr. Gunningschool vso (Planetenlaan) in 2017 overleg gevoerd met het College van Bestuur over samenwerking tussen de vmbo- en vso-scholen in Haarlem-Noord. Dit kwam mede voort uit de samenwerking tussen de zorgscholen die al bestond. Het College van Bestuur en de directeurs van de scholen stellen bij de samenwerking de brede talentontwikkeling van iedere leerling centraal, zodat iedere leerling optimaal kan groeien. In 2018 zal er een besluit worden genomen over de precieze richting en invulling van de samenwerking.

Kwaliteitsbeleid

Het beleid dat is ingezet in 2015-2016 heeft ook het verslagjaar zijn vervolg gehad. Vanuit het schoolplan zet de school jaarlijks een activiteitenplan op, waarvan zij de resultaten maandelijks evalueert. De evaluatie vindt plaats in het MT, in teamoverleg en met per onderwerp relevante medewerkers. Op basis van data past de school het onderwijsprogramma aan. Zo heeft de school het afgelopen schooljaar meer nadruk gelegd op het taalstimuleringsbeleid, zijn steunlessen voor alle vakken ingeroosterd en is het PTA van het derde leerjaar aangepast. Daarnaast zijn de teamleiders, mede door de ondersteuning van afdelingscoördinatoren, meer in staat om de thema’s onderwijsuitvoering en personeelsbeleid daadwerkelijk op te pakken. In 2017 is bovendien de landelijke Veiligheidsmonitor afgenomen en de resultaten daarvan laten zien dat we binnen de benchmark goed scoren.

Goed werkgeverschap

Alle docenten zijn geschoold in handelingsgericht werken en binnen het taalbeleid zijn er twee studiemiddagen geweest. In samenwerking met het bestuursbureau zijn docenten en onderwijsondersteunend personeel in het kader van mobiliteit op andere scholen geplaatst van Dunamare Onderwijsgroep. Het Sterren College wil graag het predicaat aspirant opleidingsschool verkrijgen en zal daartoe in het schooljaar 2017-2018 starten met de voorbereidingen. Een aantal docenten volgt scholingstrajecten om hun bevoegdheid te behalen en twee collega’s volgen een masteropleiding.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -411.146	€ -488.554	€ 77.408

Het Sterren College sluit het schooljaar 2016-2017 minder negatief af dan begroot. Het aantal nieuwkomers is hoger en zorgt hierdoor voor meer baten. Anderzijds is er sprake van een leerlingdaling in het vmbo. De formatie-inzet is hoger dan begroot en ontstaat door toename van het aantal nieuwkomers, dislocatie-nieuwkomers, boventallige medewerkers die nog niet herplaatst konden worden, minder rendabele groepsgroottes bij het vmbo en vervanging van langdurig zieken.

Overig

In het schooljaar 2016-2017 is in het kader van duurzaamheid een groot aantal zonnepanelen op de platte daken van het Sterren College geplaatst. Op dit moment wekken de panelen ongeveer een kwart van het energieverbruik op.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Sterren College	499	620
ISK	92	78

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	Onderzoek in maart 2018
Ouders	Onderzoek in maart 2018

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,7
Veiligheid	9,1

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	26,32	-10,05

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	97,63	94,45

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	93,9	86,08
Vmbo-k	92,8	85,37
Vmbo-(g)t	87,93	85,25

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	7,01	6,36
Vmbo-k	6,51	6,17
Vmbo-(g)t	6,03	6,12

Stagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	99,1%
Vmbo-k	98,4%
Vmbo-(g)t	90,9%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Onvoldoende



Adres

Briniostraat 12
1971 HM IJmuiden
www.technischcollegevelsen.nl

Technisch College Velsen

Het Technisch College Velsen (TCV) is een categorale technische vmbo-school met 360 leerlingen. De school biedt vmbo-onderwijs, van basisberoepsgerichte leerweg tot gemengde leerweg. Vakgericht onderwijs, een veilige leeromgeving en een sterke samenwerking met het regionale bedrijfsleven zijn wezenlijk voor het Technisch College Velsen. Door de nauwe band tussen de school, het mbo en het werkveld is de aansluiting met en de doorstroom naar het mbo goed.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Techniek

Maatwerk

Veiligheid

Vakmanschap

Onderwijskwaliteit

Onderwijsontwikkelingen

Het TCV heeft in 2017 gewerkt aan implementatie van het vernieuwd vmbo, het versterken van het mentoraat en implementatie van het vernieuwde sturingsmodel.

Na de start van de invoering van het vernieuwd vmbo in 2016, heeft de school de implementatie van het vernieuwd vmbo in 2017 succesvol gerealiseerd. In het voorjaar van 2018 gaan de eerste leerlingen examen doen in de nieuwe programma's. Alle secties in de school werken met een vakwerkplan. Tijdens het schooljaar zijn er periodieke gesprekken tussen de sectievoorzitter en de schoolleiding om deze plannen te evalueren.

Het onderbouwteam van het TCV startte in 2017 met het vernieuwen van het onderwijsleerconcept Ons Leren. De hele school heeft de aanpak van de afdelingsuren en de portfoliogesprekken opnieuw vastgelegd.

Onderwijsresultaten

In 2017 waren de onderwijsresultaten op de basisberoepsgerichte leerweg goed. De afdeling heeft een hoog slagingspercentage en hoge gemiddelde CE-cijfers ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De afdeling heeft het keurmerk 'goed' gekregen van Elsevier. De basisleerlingen floreren bij het betekenisvol leren en de technische context.

De resultaten van vmbo-(g)t waren dit jaar minder goed dan gehoopt. Het gemiddeld slagingspercentage lag onder het landelijk gemiddelde. Reden hiervoor is onder andere langdurige ziekte van docenten in het vierde leerjaar, waarbij het niet goed is gelukt om gekwalificeerde invallers te vinden. Daarnaast neemt de school het determinatiebeleid opnieuw onder de loep. De opstroom vanuit een passie voor techniek, die in de basisberoepsgerichte leerweg normaal is, zorgt in de het vmbo-gl voor een niet-relevante plaatsing. In 2017 heeft de school daarom nieuw beleid opgesteld, wat de school in 2018 uitvoert.

Vanaf januari 2017 brengen leerlingen alle pauzes door binnen de school of op het plein. Leerlingen laten in de meting van de tevredenheid weten dat ze ontevreden zijn met het plein, de voorzieningen binnen de school en de inrichting van de aula. De voorzieningen zijn verouderd. In 2018 wordt het plein vernieuwd en de aula heringericht. Daarnaast komt er verkoop van producten op het plein.

De school is trots op de hoge score rond veiligheid. Hieraan heeft de school in de afgelopen jaren hard gewerkt. Sinds 2017 is de school gestart met het uitdelen van complimenten waarmee de leerlingen kunnen sparen voor kleine prijsjes. De positieve benadering lijkt goed te werken.

Brede talentontwikkeling

Brede talentontwikkeling krijgt op het TCV onder andere vorm door een keuzeprogramma van workshops in de onderbouw. Leerlingen kunnen uit het aanbod kiezen en zich ontwikkelen in algemene ontwikkeling. Ook zijn in 2017 de vakken creatief tekenen en koken in de onderbouw toegevoegd. In de bovenbouw krijgen alle leerlingen het vak 'Veilig handelen en werken' aangeboden, dat kan worden afgerond met een VCA-examen. Ook kunnen leerlingen het NIL 1 lasdiploma halen. Daarnaast geeft het TCV lessen in sociale vaardigheden (Kracht in Control) en kunnen leerlingen meedoen aan een extra sportieve klas. In de eerste klas doen alle leerlingen mee aan het programma 'I run to be Fit' en lopen als afsluiting de 5 km Grachtenlooptrace in Haarlem. In de tweede klas krijgen leerlingen een training in sollicitatievaardigheden van leden van de Rotary Club Velsen. Tot slot doet de school mee aan vakwedstrijden en is de school zowel lid van de Smart Makers Education, Techport als van de Vakschool Technische Installaties.

Kwaliteitsbeleid

Het TCV stuurt op verantwoordelijkheid laag in de organisatie door resultaatverantwoordelijke teams. De school heeft in samenwerking met het Maritiem College IJmuiden een nieuwe indeling gemaakt van

kleine kernteams met elk een eigen voorzitter. In 2017 zijn de sectie- en teamvoorzitters en de schoolleiding geschoold in het werken met kleine teams die zelf verantwoordelijkheid dragen. In 2018 en 2019 zal het TCV deze scholing voortzetten.

Goed werkgeverschap

De teamvoorzitter is geschoold in het voeren van ontwikkelgesprekken met zijn teamleden. Er is een format gemaakt voor het voeren van voortgangsgesprekken, functioneringsgesprekken en het maken van een POP. Het programma Frisse Start is ontwikkeld voor de start van nieuwe medewerkers. Daarnaast is er scholing aangeboden op het gebied van mentoraat, surveilleren, examentraining en pedagogische vaardigheden.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -148.221	€ 4.384	€ -152.605

Het Technisch College Velsen heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een negatief exploitatieresultaat van € 148.221. Dit is € 152.605 negatiever ten opzichte van het begrote exploitatieresultaat. De oorzaak hiervan ligt in de hogere lasten (de baten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting), ontstaan door enerzijds een hogere formatie-inzet vanwege ziektevervangingskosten en anderzijds door hogere overige personele lasten, waaronder transitievergoedingen, die niet waren begroot.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	361	395

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,2
Ouders	7,0

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	6,1
Veiligheid	8,8

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	8,22	-12,10

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	100	94,12

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	95,52	86,13
Vmbo-k	87,76	85,19
Vmbo-(g)t	84,21	84,71

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	6,77	6,16
Vmbo-k	6,22	6,14
Vmbo-(g)t	5,81	6,13

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	91,4%
Vmbo-k	86,8%
Vmbo-(g)t	75,9%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Voldoende



Tender College IJmuiden pro

Het Tender College IJmuiden pro biedt praktijkonderwijs aan 123 leerlingen. De school werkt nauw samen met het Tender College vmbo. Extra zorg en aandacht voor alle leerlingen staat centraal.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Talenten
uitgangspunt

Toeleiding
arbeidsmarkt

Deskundigheid

Maatwerk,
eigen
leerweg

Adres

Eenhoornstraat 4
1973 XT IJmuiden
www.tendercollege.nl

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Het Tender College Praktijkonderwijs biedt in 2017 een breed en arbeidsmarktgericht aanbod van branchecertificaten om de leerlingen gericht voor te bereiden op een kansrijke uitstroom naar de arbeidsmarkt. Het aanbod is in 2017 verder uitgebreid met de certificaten Vis fileren en Uitbenen. In samenwerking met werkgevers in de omgeving stemt de school de certificaten af op de ontwikkelingen in de regionale werkgelegenheid. Door deze aanpak kunnen leerlingen betekenisvol leren, zowel in de praktijk bij een bedrijf als door gastlessen binnen de school. Daarnaast participeert de school in een regionaal centrum dat zich bezighoudt met matching van kansarme leerlingen. Het netwerk binnen dit centrum zorgt voor een gerichte aanpak met inzet van ieders expertise, wat de kansen op arbeid voor elke leerling verhoogt. Het Tender PrO doet mee aan de diplomering voor het praktijkonderwijs, in samenwerking met de praktijkscholen uit de regio.

Brede talentontwikkeling

Het Tender College Praktijkonderwijs werkt stelsmatig aan brede talentontwikkeling van haar leerlingen. Het curriculum is ingericht rond de domeinen Wonen, Werken, Vrije tijd en Burger-schap. Alle docenten integreren deze domeinen in hun lessen. De school laat leerlingen bovendien zo veel als mogelijk leerervaringen opdoen binnen en buiten de school. Door deelname aan verschillende projecten daagt de school elk kind uit zich als persoon te ontwikkelen.

Naast het aanbod van branchegerichte certificaten biedt de school lessen in kunst, gezonde voeding en sport. Daarnaast is er een programma Gezonde School, waarin leerlingen onder andere jaarlijks meelopen (via I run to be Fit) met de 5 km Grachtenrace in Haarlem. Ook doet de school mee aan het cultuuraanbod in IJmuiden. Daarnaast doen leerlingen ervaring op in contact maken met ouderen in samenwerking met het verzorgingshuis naast de school. Tot slot is er een actieve leerlingenraad die werkt onder begeleiding van het LAKS.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

Elke leerling heeft een Individueel Ontwikkel Plan (IOP), waarin de school leerdoelen vastlegt en bijhoudt. De leerlingen voeren deze plannen uit in de les, binnen de context van de domeinen. Een docent binnen het team begeleidt de ontwikkeling van deze aanpak. De school borgt de uitvoering in de kwaliteitscyclus van het MT.

Kwaliteitsbeleid

Het Tender College Praktijkonderwijs ontwikkelt zich in opbrengstgericht werken. MT en secties richten zich op data-analyse. Met een kalender van kwaliteitszorg sturen de schoolleiding en de secties systematisch op kwaliteit.

Goed werkgeverschap

Op het gebied van functiemix zijn LD-docenten ingezet op het leidinggeven aan verbetering van de vaksecties en van het curriculum PrO. Ook is er aandacht voor professionalisering. In het afgelopen schooljaar waren er schoolbrede trainingen voor handelingsgericht werken, taalbeleid, feedback geven, ICT en didactiek.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Vershil
€ -80.839	€ 36.143	€ -116.982

Het Tender PrO sluit het schooljaar 2016-2017 af met een negatief resultaat. Belangrijkste reden is dat de formatie-inzet hoger was dan begroot door vervanging van langdurend zieke medewerkers en twee transitievergoedingen. Daarnaast is er een overschrijding geweest op de aanschaf van leermiddelen doordat boeken zijn aangekocht in plaats van gehuurd.

Overig

In 2017 heeft elke leerling tot klas 4 een tablet. Het team heeft zich bekwaamd in ICT en didactiek. Ook heeft de school de ICT playground aangeschaft.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	123	129

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
	Voldoende

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	7,3
Ouders	Wordt in 2018 afgenomen

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

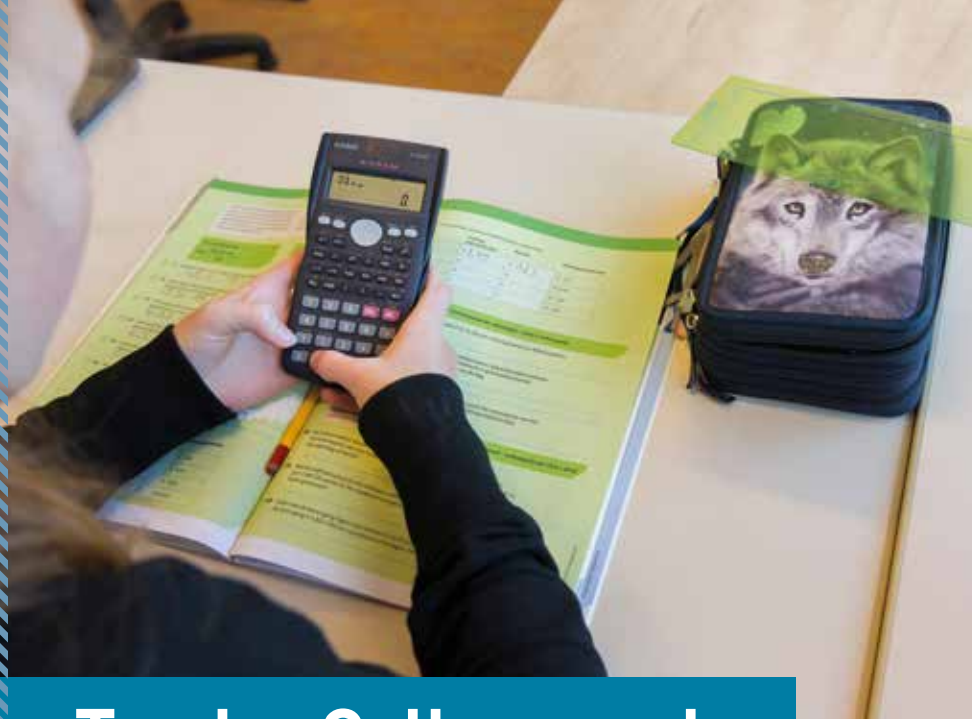
	2017
Schoolklimaat	6,6
Veiligheid	8,9

Uitstroombestemming

	2016-2017
Vervolgonderwijs	Totaal 33 leerlingen
Arbeidsmarkt	Totaal 37,5 %

Behaalde diploma's en certificaten

	2016-2017
Beroepscertificaten	Totaal 43 certificaten. Van o.a. VCA , werken in de keuken, schoonmaak groothuishouding, lasdiploma NIL 1, vorkheftruckchauffeur en vis fileren.
Diploma praktijkonderwijs	75%



Adres

Eenhoornstraat 8
1973 XT IJmuiden
www.tendercollege.nl

Tender College vmbo

Het Tender College vmbo is een vmbo-school met basis- en kaderberoepsgerichte opleidingen voor leerlingen met lwoo. De school heeft 156 leerlingen en leidt op in de profielen Economie en Ondernemen, en Zorg en Welzijn. Bijna alle leerlingen komen in aanmerking voor lwoo en alle leerlingen hebben extra ondersteuning en begeleiding nodig. Extra zorg en aandacht staat daarom centraal. In het schoolgebouw van het Tender College IJmuiden is een +VO-voorziening voor het samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland gevestigd. Het vmbo kent tevens een pre-Entree-opleiding in samenwerking met het NOVA College. De leerlingen van de Entree-opleiding zijn (vmbo- of voormalig Pro-)leerlingen die geen kans hebben op een vmbo-diploma. Zij komen uit de regio Velsen. Met een Entree-opleiding stromen zij in op mbo niveau 2 of worden gericht voorbereid op de arbeidsmarkt.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Eigen
wijze

Betrokken-
heid

Deskundigheid

Professioliteit

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Het Tender College vmbo heeft een hoog slagingspercentage en een relatief hoog examencijfer. Er is veel aandacht voor het analyseren van data en bijstelling van de ondersteuningsbehoefte van de individuele leerling waar dat nodig lijkt. De secties werken gezamenlijk aan systematische verbetering van het proces van data-analyse. In de les is aandacht voor klassenmanagement en werken docenten met de vijf rollen. De nadruk ligt op het leerklimaat (rust in de school) en op het begeleiden van het leren daarin (sterk mentoraat). Dit resulteert in een hoge beleving van veiligheid door de leerlingen (9,4). Een score waar het Tender College, die zich richt op leerlingen met leerwegachterstand en extra begeleidingsvragen, erg trots op is. In 2017-2018 heeft het Tender College vmbo het onderwijs zelf uitgevoerd. In voorgaande jaren volgden leerlingen een aantal vakken op het Vellesan College.

Het bovenbouwsucces ligt onder de landelijke norm. Dit komt door de Entree-leerlingen die tellen als vmbo-leerling. Een Entree-leerling haalt per definitie geen vmbo-diploma, waardoor het vmbo-resultaat onnodig daalt. Deze systematiek van kwaliteit meten is dus niet passend voor het Tender College vmbo, gezien de samenstelling van ons leerlingenbestand.

Brede talentontwikkeling

De school werkt aan implementatie van een krachtig LOB-beleid. Leerlingen oriënteren zich in brede zin op de omgeving en hun interesse voor de verschillende werkgebieden. Er is nauwe samenwerking met externe partners om de vaardigheden te toetsen in het werkveld. Ook is er veel aandacht voor ICT en het ontwikkelen van de vaardigheden die daarbij horen. Elke leerling heeft een tablet, er

is een Apple playground en leerlingen leren simpele vormen van programmeren. Bovendien investeert de school veel in het ontwikkelen van 21e-eeuwse vaardigheden, zoals sociale vaardigheden, leren leren, leren reflecteren en samenwerken.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

De school ontwikkelt het schoolplan 2018-2022 en werkt samen met alle secties aan de vak-werk-plannen volgens de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA-cyclus). Taalbeleidsplannen zijn vertaald naar werkplannen voor elke sectie en naar een beleidsplan voor taaltoetsen. De school heeft bovendien een actieve leerlingenraad opgezet, die zich ontwikkelt onder begeleiding van het LAKS. Ten slotte heeft het Tender College vmbo in 2017 onder meer de vernieuwing vmbo, de ontwikkeling ICT en LOB, en de 'vijf rollen van de docent' in het onderwijs geïmplementeerd. Daarnaast heeft de school zich doelen gesteld op het gebied van differentiatie.

Kwaliteitsbeleid

Het Tender College vmbo ontwikkelt zich in opbrengstgericht werken. MT en secties richten zich op data-analyse. Er is een kalender van kwaliteitszorg waarmee schoolleiding en secties systematisch sturen op kwaliteit. De school is bovendien gestart met het borgen van de doelen in de functionerings- en beoordelingssystematiek.

Goed werkgeverschap

Op het gebied van functiemix heeft de school een LD-docent ingezet op het leidinggeven aan verbetering van de vaksecties. Ook aan professionalisering besteedt de school voortdurend aandacht. Er zijn schoolbrede trainingen aangeboden voor handelingsgericht werken, taalbeleid, feedback geven, vijf rollen van de docent, ICT en didactiek.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ -32.329	€ -10.672	€ -21.657

Tender vmbo sluit het schooljaar 2016-2017 af met een negatief resultaat. De aankoop van boeken in plaats van ze te huren, was niet begroot. Daarnaast is de inkoop van lessen van het Vellesan College afgerond en in de verantwoording van deze kosten naar voren gehaald.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	156	145

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	7,7
Ouders	7,0

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,6
Veiligheid	9,4

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	96,55	93,66

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	40,0	86,18

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	6,97	6,21
Vmbo-k	6,7	6,03

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	100%
Vmbo-k	100%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende



Vellesan College

Adres

Briniostraat 16
1971 HM IJmuiden
www.vellesan.nl

Het Vellesan College is een brede scholengemeenschap voor beroepsgericht vmbo, mavo, havo en vwo met 1.134 leerlingen. De kerndoelen van het onderwijs op het Vellesan College zijn dat leerlingen het diploma halen, succesvol doorstromen naar de juiste vervolgopleiding en zich sociaal en maatschappelijk ontwikkelen. De school is Sport Accentschool en voldoet met sportklassen, Sport & Veiligheid, L02 en BSM aan de richtlijnen van een breed sportprofiel, die zijn gesteld door NOC*NSF en de KVLO.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

Innovatief

Professioneel
resultaat-
gericht

Veelzijdig

Bevlogen

Zorg
voor
leerlingen

Onderwijskwaliteit

Het Vellesan College biedt eigentijds en kwalitatief hoogwaardig onderwijs en dat willen we zo houden. Wij vinden dat onderwijs meer is dan alleen les geven. We leiden leerlingen breed op tot kritische en verantwoordelijke burgers en bieden daarnaast de zorg die ze nodig hebben.

Onderwijsresultaten

Onze succesvolle aanpak blijkt uit de hoge slagingspercentages voor alle afdelingen en de behaalde resultaten van de bovenbouw die ruim boven het landelijk gemiddelde uitkomen. De structuur van de onderbouw is bovendien zodanig opgebouwd dat de opstroommogelijkheden voor de leerling optimaal zijn. Ruim 20 procent van de leerlingen haalt een hoger diploma dan op basis van het PO-advies mocht worden verwacht. Dit blijkt ook uit de onderbouwpositie ten opzichte van het PO-advies.

Brede talentontwikkeling

Wij dagen onze leerlingen uit ambitieus te zijn, hard te werken, ervaring op te doen, grenzen te verleggen en keuzes te maken. Dit realiseren we door opstroom- en doorstroomprogramma's die kansen op een succesvolle leerloopbaan vergroten. Ook een breed aanbod van beroepsgerichte keuzevakken voor de afdeling vmbo draagt hiertoe bij, evenals profielmodules voor de mavo waarbij het ontdekken van talenten centraal staat. Tot slot bieden ook de onderzoeks- en verdiepingsactiviteiten voor havo en vwo vanuit het Globe Science Programma talrijke mogelijkheden tot brede talentontwikkeling.

Belangrijkste onderwijsdoelstellingen

Wij vinden het belangrijk dat docenten betrokken zijn bij het proces van innoveren in de school. Projectmatig werken, kunnen differentiëren en ICT-vaardigheden zijn hierbij van belang. Daarnaast is het belangrijk dat de school kan aantonen dat deze innovatieprojecten tot betere resultaten leiden.

Vanuit de begroting is er formatieve ruimte beschikbaar gesteld voor de doorontwikkeling van het vernieuwd vmbo, gepersonaliseerd leren en het project 'Based learning'. Het belangrijkste aspect van het beschikbaar stellen van de gelden was het in beweging krijgen van vakgroepen en teams op het gebied van innovatie. Dat is gelukt. Wel wil de school nog meer aandacht geven aan de consequenties van de innovatie voor de onderwijsorganisatie op de langere termijn.

We vinden het belangrijk onze school vooraan in ontwikkelingen van het onderwijs te krijgen en te houden. We zien dat de aandacht voor innovatie leidt tot beweging en discussie in de scholen en zien dit als een zeer positieve ontwikkeling. Een aspect wat expliciet aandacht heeft gekregen, is het met elkaar delen van de opbrengsten en leerpunten.

Kwaliteitsbeleid

Kwaliteitszorg is een vast onderdeel van de beleidsplannen binnen onze school. Wij willen ons echter niet alleen laten leiden door de kwaliteitsnormen van de overheid, omdat die naar ons idee een te eenzijdig beeld van het onderwijs geven. Positie innemen door een eigen kwaliteitskaart op te stellen, vinden we ook belangrijk. Die kwaliteitskaart bevat onze eigen kwaliteitseisen en maakt voor ouders en leerlingen duidelijk wat zij van onze scholen mogen verwachten.

Binnen de school is een belangrijke rol weggelegd voor de vakgroep. Het opbrengstgericht werken is in alle vakgroepen versterkt.

Goed werkgeverschap

Naar ons idee bestaat er geen uitstekend onderwijs zonder uitstekende medewerkers. Op diverse manieren investeert het Vellesan College in kennis van docenten. We willen hiermee de professionele

ontwikkeling van docenten stimuleren en ervoor zorgen dat zij voldoende bevoegd zijn om dat uitstekende onderwijs te geven. In 2017 werkt ruim 10 procent van de docenten aan de eigen scholing door het volgen van een opleiding voor een extra of eerstegraads bevoegdheid.

Vanuit iedere afdeling is, in het kader van het project Frisse Start, een medewerker gestart met de opleiding tot docentcoach. Samen met een schoolleider zijn zij verantwoordelijk voor de totstandkoming en de uitvoering van het inductieprogramma voor startende docenten. Ook de P&O-adviseur op locatie draagt bij aan een optimale ondersteuning en inzet van medewerkers. Daarnaast is het afgelopen schooljaar veel aandacht besteed aan de professionele ontwikkeling van schoolleiding en leerjaarcoördinatoren. De koers die in het schoolplan staat uitgestippeld, vraagt immers om een andere manier van leidinggeven en een andere kijk op onderwijs.

In het schooljaar 2017-2018 zal de school een werkdrukonderzoek uitvoeren waarmee we inzicht krijgen in de werkdruk(beleving) van de medewerkers. Vervolgens formuleren we samen met de verschillende teams verbeteracties die daadwerkelijk leiden tot een lagere werkdruk. We zorgen er wel voor dat deze verbeteracties niet ten koste gaan van de kwaliteit van het onderwijs en de aandacht voor de leerlingen.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17
€ -105.956	€ 66.420

Het Vellesan College heeft het schooljaar 2016-2017 afgesloten met een negatief exploitatieresultaat van € 105.956. Ten opzichte van de begroting is dit een negatieve afwijking van € 172.376. Dit resultaat is met name veroorzaakt door een aantal incidentele tegenvallers. Doordat de nieuwbouw van vmbo ruim vier maanden later is opgeleverd dan gepland, zijn de kosten voor huisvesting en energie hoger uitgevallen dan begroot. Ook de personele lasten zijn hoger uitgevallen dan begroot door meer formatie-inzet voor vervanging van ziekte en opgenomen recuperatieverlof, en hogere overige incidentele personele lasten. Daarnaast moet de hogere formatie-inzet van het Vellesan College in samenhang worden gezien met de lagere formatie-inzet van de Duin en Kruidberg Mavo. Voor medewerkers die werkzaam waren op beide locaties zijn deze niet volledig doorbelast vanwege de administratieve last. Vanaf schooljaar 2017-2018 zijn de financiële administratie van Duin & Kruidberg mavo en het Vellesan College samengevoegd en opgenomen onder het Brin 20EK, waardoor de school geen deelbegroting meer hoeft op te stellen.

Overig

Goed en vernieuwend onderwijs vraagt ook om faciliteiten die dat ondersteunen. Dat betekent dat wij zowel in onze beleidsvoornemens als in de begroting ruimte maken voor het realiseren van de benodigde faciliteiten. In maart 2017 is de nieuwbouw voor de afdeling beroepsgericht vmbo in gebruik genomen. Met deze laatste fase van de herhuisvesting zijn de gebouwen voor alle afdelingen op het gewenste niveau. Het leermiddelenbeleidsplan is geactualiseerd en is daarmee richtinggevend in de verdere ontwikkeling en inzet van ICT bij het onderwijsproces.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	1134	1184

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,8
Ouders	7,9

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door

leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,3
Veiligheid	8,9

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	15,73	-7,00

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	96,43	94,69

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	97,78	86,53
Vmbo-k	88,89	86,82
Vmbo-(g)t	89,67	86,43
Havo	83,44	79,25
Vwo	86,21	80,47

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-b	6,79	6,47
Vmbo-k	6,26	6,23
Vmbo-(g)t	6,37	6,17
Havo	6,48	6,27
Vwo	6,74	6,26

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-b	100%
Vmbo-k	91,0%
Vmbo-(g)t	94,4%
Havo	93,3%
Vwo	100%

Arrangement Onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-b	Voldoende
Vmbo-k	Voldoende
Vmbo-(g)t	Voldoende
Havo	Voldoende
Vwo	Voldoende



Adres

Zandvoortselaan 19a
2042 XD Zandvoort
www.wimgertenbachcollege.nl

Wim Gertenbach College

Het Wim Gertenbach College in Zandvoort is een school voor mavo, leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) en onderbouw havo met ongeveer 200 leerlingen. Kenmerkend zijn de kleinschaligheid, een uniek dyslexiebeleid en de eigen laptop voor iedere leerling die de school ter beschikking stelt.

Kernwoorden van de school (bron: Scholen op de kaart)

De kracht
van klein-
schaligheid

Hulpvaardig

Hartelijk

Uniek
dyslexiebeleid

Onderwijskwaliteit

Onderwijsresultaten

Op het Wim Gertenbach College liggen alle onderwijsresultaten boven de norm. Een gegeven waar de school trots op is. Het afgelopen schooljaar is speciaal gewerkt aan verbetering van de eind-examenresultaten en uitkomsten van tevredenheidsonderzoeken. Het slagingspercentage is verhoogd van 80 procent naar 92 procent. Ook de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken zijn overwegend positief. Medewerkers en ouders zijn positief over de school, de leerlingen iets minder. De school heeft deze resultaten geanalyseerd en verbeteracties ingezet. Daarnaast heeft school in 2017 een schoolveiligheidsplan opgesteld volgens het model van 'Digitaal Veiligheidsbeleid'.

Bij een zelf georganiseerde enquête naar de tevredenheid onder de examenklasleerlingen in het verslagjaar blijkt dat de leerlingen zeer goed te spreken zijn over de ondersteuning vanuit de school. Met het door het mbo geëiste niveau op het gebied van executieve functies (plannen, organiseren) valt nog een slag te maken.

Brede talentontwikkeling

Het Wim Gertenbach College speelt in op talenten van leerlingen door hen roostervrijheden te bieden met een inhaalprogramma voor lessen die zijn gemist door trainingen en toernooien. De school biedt niet zelf deze lessen of trainingen aan, maar geeft de leerlingen mogelijkheden om hun talent buiten de school te ontplooiën. Wel laat de school alle leerlingen kennismaken met cultuur, (bijvoorbeeld open podium) en sport (onder meer een ski-excursie). Op deze manier biedt de school de leerlingen de gelegenheid te ontdekken waar hun interesses, talenten en kansen liggen.

Professionalisering

Het professionaliseringsthema 'handelingsgericht werken (HGW)' is doorontwikkeld in 2017. Docenten zijn getraind om uit te gaan van de mogelijkheden van de leerling. Ook het taalbeleid is geprofessio-

naliseerd. Zo zijn docenten zich bewust geworden van de rol van taal in hun vak en de problemen die leerlingen daarmee ervaren. Verder heeft de school een studiemiddag georganiseerd, waarbij docenten elkaars toetsen vergeleken qua inhoud en vraagstelling. Een nieuwe werkgroep houdt zich nu bezig met de implementatie van de hiervan geleerde lessen.

Kwaliteitsbeleid

Het Wim Gertenbach College heeft meegedaan aan een pilot 'visitaties' binnen Dunamare Onderwijsgroep. Collega's van diverse scholen hebben via een visitatiebezoek een antwoord gegeven op de ontwikkelingsvragen: 'Is het in de lessen zichtbaar dat docenten de leerlingen kennen, en gebruiken ze die kennis om te differentiëren in de klas?' en 'Welk beeld krijgt het visitatieteam van de veiligheid en het pedagogisch klimaat in de lessen en de school?' Na terugkoppeling van de bevindingen heeft de school nieuwe acties ingezet, zoals de ontwikkeling van een schoolveiligheidsplan.

Met alle medewerkers zijn kortcyclische gesprekken gevoerd. De aanzet tot een gestructureerde gespreks-cyclus is hiermee gegeven, maar het concept is nog volop in ontwikkeling. Echter, viermaal per jaar zo'n gesprek blijkt voor een kleine school met een platte organisatie niet haalbaar. De school ontwikkelde een nieuw gespreksformulier, waarmee per gesprek een concreet doel SMART wordt geformuleerd en waarop in het daaropvolgende gesprek wordt teruggekomen.

De lenteschool is een extra lesaanbod voor leerlingen die rond Pasen een onvoldoende rapport hebben. Zij kregen op vrijdagmiddag bijles in de vakken waarvoor zij onvoldoende stonden. In i-uren krijgen leerlingen in kleine groepen individuele ondersteuning van vakdocenten. Zij schrijven zich van tevoren in voor een vak waarvoor zij extra hulp willen hebben. Het afgelopen schooljaar is de structuur van de i-uren steviger neergezet en zijn de mentoren ingeschakeld om de leerlingen bij de keuze en invulling van i-uren te begeleiden.

Goed werkgeverschap

Personeelsbeleid

Het percentage bevoegd gegeven lessen ligt volgens IPTO (bron: mijn Vensters) op 74,4. De school streeft naar 75 procent in 2018 en stelt hiervoor faciliteiten beschikbaar aan de medewerkers. Alle nog niet bevoegde docenten studeren voor hun onderwijsbevoegdheid.

Professionalisering

In 2017 heeft de school opnieuw drie studiedagen incompany georganiseerd met als thema Handelingsgericht Werken. Het accent ligt hierbij op uitgaan van de mogelijkheden van de leerling: wat is zijn of haar onderwijsbehoefte en wat heeft hij of zij nodig om het diploma te behalen? Docenten zijn getraind om naar de behoeften van de leerlingen te vragen om de gestelde doelen te bereiken. Na de zomervakantie is daar het onderwerp 'taalbeleid' bijgekomen, waarbij de focus ligt op (vak)taalgebruik in de les, in de leerboeken en bij proefwerken. Het hele team is op drie studiemiddagen geschoold en getraind op deze onderwerpen.

De functiemix is onveranderd. Mogelijke kandidaten zijn nog te kort in dienst voor een dergelijke functie.

Financiën

Exploitatieresultaat

Resultaat 16/17	Begroting 16/17	Verschil
€ 200.533	€ 21.488	€ 179.045

De cijfers over schooljaar 2016-2017 laten een flink positief resultaat zien. Er zijn meer rijksbijdragen geboekt, onder andere door compensatieverhoging cao en meer zij-instromers dan verwacht. Daarnaast vielen ook de niet-geoordeelde subsidies van OCW hoger uit. De aanmelding van leerlingen voor de huiswerkklass overtrof de verwachtingen. De overige personeelslasten zijn lager dan begroot. Daarnaast zijn de afschrijvingen van ICT lager, doordat de aanschafkosten van smartboards en laptops goedkoper zijn dan vooraf ingeschat.

Overig

Renovatie schoolgebouw

Het jaar 2017 stond grotendeels in het teken van de renovatie van het schoolgebouw. In januari 2017 startte de omvangrijke renovatie. In augustus 2017 vond de oplevering plaats, nagenoeg volgens de planning. Er is duurzaam gerenoveerd door het gebruik van onder andere dubbel glas, zonnepanelen en een warmtepomp, waardoor de school nu aardig op weg is naar de status van energieneutraal. Bovendien is het aanzicht van de school aanzienlijk verbeterd door de sloop van de dienstwoning en de aanleg van een nieuwe opgang met entree van het gebouw. Speciale aandacht is gegeven aan de buitenruimte met veel nieuw groen en nieuwe recreatiemogelijkheden voor de leerlingen tijdens pauzes. Ook is zowel het sportveld bij de school opgeknapt als de aula heringericht.

Onderwijsdata

Leerlingen

	2017-2018	2016-2017
Aantal	217	221

Tevredenheid

	2017
Leerlingen	6,3
Ouders	8,5

Schoolklimaat en veiligheid beoordeeld door leerlingen

	2017
Schoolklimaat	7,0
Veiligheid	8,8

Onderbouwpositie t.o.v. advies po

	2016-2017	Norm
Score	13,95	-7,60

Onderbouwsnelheid

	2016-2017	Norm
Score	96	94,21

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Norm
Vmbo-(g)t	93,52	85,70

Gemiddeld examencijfer per afdeling

	2016-2017	Norm
Vmbo-(g)t	6,41	6,16

Slagingspercentage per afdeling

	2016-2017
Vmbo-(g)t	91,7%

Arrangement onderwijsinspectie

	2017
Vmbo-(g)t	Voldoende

6 Verslag Raad van Toezicht (RvT)



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 keurt de reglementen, beleidsplannen en begrotingen goed, fungeert daarnaast als werkgever van het CvB, en treedt op als klankbord voor het CvB. Ook stelt de RvT op voorstel van het CvB de strategische organisatiedoelen vast en bewaakt zij het realiseren daarvan. De RvT werkt conform de code Good Governance.

Samenstelling leden van de RvT in 2017

- Mevr. T. Huizinga, voorzitter RvT, lid van de Remuneratiecommissie
- Mevr. A. Mur, voorzitter van de commissie Kwaliteit
- M. Hartvelt, lid van de Audit & Risk Commissie
- R. Meijers, vicevoorzitter en voorzitter van de Remuneratiecommissie
- W. Passtoors, lid van de commissie Kwaliteit
- Mevr. T. Triezenberg, voorzitter van de Audit & Risk Commissie
- Mevr. F.C. Azimullah, lid van de commissie Kwaliteit

In de bijlagen zijn de benoemingstermijnen en de nevenfuncties van de leden van de RvT vermeld.

Drie commissies

De RvT heeft drie commissies ingesteld: de commissie Kwaliteit, de Remuneratiecommissie die tevens optreedt als de commissie Goed werkgeverschap, en de Audit & Risk Commissie. De commissies bereiden de vergaderingen van de RvT voor, ieder op het eigen beleidsterrein. De commissies rapporteren aan de RvT als geheel en adviseren de RvT als geheel. De commissies vervullen ook een klankbordfunctie voor het CvB.

Commissie Kwaliteit

De Commissie kwaliteit bestaat uit drie leden van de Raad van Toezicht. De Commissie overlegt met het College van Bestuur en het hoofd Onderwijs en kwaliteit. De commissie heeft in 2017 vier keer vergaderd. Er werd drie keer vergaderd op één van de Dunamare-scholen. Voorafgaand aan de

vergadering vond een kennismaking plaats met de betreffende schoolleider, gevolgd door een introductie over de school. Gespreksthema's van de Commissie Kwaliteit in 2017:

- Voortgang Dunamare kwaliteitsbeleid
- Inspectie van het Onderwijs: bestuursgesprek, schoolbezoeken, nieuw toezichtkader
- Onderwijsresultaten
- Voorbereiding bestuurlijke visitatie

Remuneratiecommissie/commissie Goed werkgeverschap

De Remuneratiecommissie bestaat in 2017 uit twee leden van de Raad van Toezicht. De commissie overlegt met het College van Bestuur en het hoofd HR. In 2017 voerden zij voortgangs- en functioneringsgesprekken met beide CvB-leden afzonderlijk en met het college als geheel.

De commissie Goed werkgeverschap kent dezelfde samenstelling als de Remuneratiecommissie. In 2017 vonden twee bijeenkomsten van de commissie Goed werkgeverschap plaats. Besproken werd o.a. de strategie voor de opvolgingsplanning bij Dunamare en de opvolgingsplanning van de sleutelposities bij Dunamare.

Audit & Risk Commissie (ARC)

De Audit & Risk Committee (ARC) bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht. De commissie overlegt met het CvB en de Concerncontroller. De commissie kwam in 2017 zes keer bijeen. De vergaderingen vonden in het algemeen op één van de Dunamare-scholen plaats. De extern accountant KPMG was aanwezig bij twee vergaderingen; ter

bespreking van het jaarverslag en de jaarrekening 2016 en de managementletter. De ARC besprak, ter voorbereiding op de RvT-vergaderingen, de financiële en beheersmatige ontwikkeling van Dunamare Onderwijsgroep met het CvB en de concerncontroller. De ARC heeft in de vergaderingen ook besproken (en besloten om de RvT positief te adviseren) over: de begroting 2017-2018 (inclusief investeringsbegroting), de meerjarenraming 2018-2020, en de jaarrekening 2016. Tevens kwamen de continuïteit en kwaliteit in de bezetting van de financiële functies, de inrichting van de toekomstige financiële organisatie, het Treasurystatuut, de kaderbrief, de risicoanalyse en risicobeheersing en het privacybeleid aan de orde.

Vergaderingen RvT en behandelde onderwerpen

In kalenderjaar 2017 heeft de gehele RvT vijf keer vergaderd met het CvB. De RvT hield voorafgaand aan elke vergadering met het CvB een korte interne vergadering.

Onderwijskwaliteit

Het Dunamare kwaliteitsbeleid beschrijft hoe Dunamare Onderwijsgroep (kort)cyclisch en systematisch vormgeeft aan onderwijsontwikkeling, leerprocessen, evaluatie en borging en hoe dit wordt vormgegeven in een lerende organisatie. Deze principes en werkwijze volgens het Dunamare kwaliteitsbeleid is, aan de hand van voorbesprekingen en advisering van de Commissie kwaliteit, regelmatig besproken in de vergaderingen van de RvT in 2017. Tevens is de RvT in haar vergaderingen op de hoogte gehouden van de uitkomst van inspectiebezoeken op bestuurs- en schoolniveau.

Goed werkgeverschap

In de vergaderingen is gesproken over de voortgang van de beleidsontwikkeling, voortvloeiend uit het strategisch HR-plan. In het bijzonder kwamen de thema's strategische personeelsplanning (SPP), inclusief de opvolgingsplanning van sleutelposities binnen de onderwijsgroep aan de orde. Evenals de ontwikkeling van het functieboek en de mobiliteit en de selectie van nieuwe leden voor de RvT. Wegens het statutaire aftreden van de heer Hartvelt en de heer Meijers per 1 januari 2018 is een sollicitatiecommissie samengesteld.

Goed bestuur

In de RvT-vergadering van februari 2017 werd de managementletter 2016 toegelicht door KPMG. De conclusie van KPMG is dat Dunamare Onderwijsgroep een stabiele organisatie is. Op een aantal andere punten -waaronder de financiële organisatie- ontwikkelt Dunamare Onderwijsgroep door. In de vergadering van 22 juni 2017 is de begroting 2017-2018 goedgekeurd. In die vergadering is ook het accountantsverslag met de accountant besproken en heeft de Raad van Toezicht het Jaarverslag 2016 ondertekend. Ook het risicomanagement, het Treasurystatuut, de herschikking van een aantal scholen in Haarlem Noord, het plan van aanpak voor de financiële organisatie en de kaderbrief kwamen aan de orde. De RvT heeft het functioneren van de RvT in relatie tot de maatschappelijke ontwikkelingen, het onderling functioneren en het borgen van de bestuurlijke continuïteit conform de Code Good Governance besproken.

Ontmoeting RvT en GMR

In maart 2017 en in december 2017 ontmoette een delegatie van de RvT de GMR. Er werd gesproken over financieel toezicht, type leiderschap, taakverdeling College van Bestuur, voordelen voor een school om aangesloten te zijn bij Dunamare Onderwijsgroep en over de personele bezetting op het Bestuurs- en Servicebureau.

7 Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Naast een medezeggenschapsraad (MR) op alle scholen, is er binnen Dunamare Onderwijsgroep ook een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De bezetting van de GMR bestaat uit zestien leden; acht personeelsleden, vier ouders en vier leerlingen. In de vergaderingen van de GMR komen onderwerpen aan bod waarop de GMR informatie-, advies-, of instemmingsrecht heeft. Dit betreft bijvoorbeeld de begroting en regelingen die voor geheel Dunamare Onderwijsgroep gelden, zoals o.a. de protocollen en regelingen (zoals de klachtenregeling, klokkenluidersregeling en gedragscode social media), ontwikkeling generiek functiegebouw en de functiemix. Daarnaast fungeert de GMR als klankbord voor het CvB.

Samenstelling van GMR in 2017

Namens de medewerkers

- L.K. Anthoni, Haarlemmermeer Lyceum
- F. de Koning, Sterren College
- M.J. de Meijere, Paulus Mavo
- N. Spencer-Maters, Vellesan College
- M.A. van Rij (secretaris), Technisch College Velsen/Maritiem College IJmuiden
- C. Smit, Sterren College
- R.W.J.M. Stet (penningmeester), Hoofdvaart College
- S. Cobbenhagen, Daaf Gelukschool

Namens de ouders

- T. Bosma (voorzitter), Haarlemmermeer Lyceum
- E.A.M. Laarhoven, Coornhert Lyceum
- G. Pieters, Haarlemmermeer Lyceum
- A.W. Riepma, Vellesan College

Namens de leerlingen

- Jesse Thomassen, Daaf Gelukschool
- Lindsey van Wieren, Hoofdvaart College
- Remy Zoutman, Haarlemmermeer Lyceum
- Alisha Wazir, Haarlemmermeer lyceum

Op voordracht van de GMR neemt de heer W.H.J. Passtoors zitting in de RvT waardoor afstemming tussen GMR en RvT is gewaarborgd. In bijlage 3 staan de benoemingstermijnen van de GMR beschreven.

In 2017 heeft de GMR vier keer vergaderd met het CvB. In het afgelopen verslagjaar zijn in de vergaderingen onder andere de hierna genoemde thema's behandeld.

Thema's

- Re-integratie medewerkers
- Arbobeleid
- Verzuimbeleid
- Studiekostenregeling
- Medewerkers tevredenheidsonderzoek
- Zelfevaluatie College van Bestuur
- Strategische Personeelsplanning
- Mobiliteitsbeleid
- Functieboek

In 2017 heeft de GMR ingestemd met de volgende onderwerpen:

- Het medezeggenschapsstatuut en -reglement
- Arbobeleid
- Verzuimbeleid en -protocol
- Studiekostenregeling
- Procedureregelingen organiek en generiek functieboek

In 2017 heeft de GMR o.a. positief geadviseerd over: de revisie begroting 2017-2018, het jaarverslag 2016. Ook is de GMR in 2017 uitgebreid op de hoogte gehouden van de ontwikkeling van het nieuwe functieboek en de communicatie.

Voorafgaande aan de GMR-vergaderingen met het CvB vinden interne GMR-vergaderingen plaats. In de commissies worden de onder hun verantwoordelijkheid vallende onderwerpen besproken en met een advies voorgelegd aan de voltallige (interne) vergadering van de GMR, waarna het onderwerp tot definitieve besluitvorming wordt ingebracht in een overleg van de GMR met het CvB. De GMR kent naast het Dagelijks Bestuur twee commissies:

Dagelijks Bestuur (DB)

In 2017 heeft het DB vier keer vergaderd met het CvB. In het DB worden de agendapunten van de volgende GMR-vergadering voorbesproken en wordt de agenda van deze GMR-vergadering vastgesteld. Het DB bestaat uit de voorzitter en de secretaris van de GMR.

Personeelsgeleding van de GMR (pGMR)

De personeelsgeleding van de GMR (pGMR) heeft in 2017 zes keer vergaderd met het CvB. In de commissie Personeel worden alle HR-onderwerpen voorbesproken, zoals o.a. de secundaire arbeidsvoorwaarden, de geactualiseerde protocollen en regelingen en de HR-agenda.

Commissie Financiën

De commissie Financiën heeft in 2017 vijfmaal vergaderd met het CvB. In de commissie Financiën worden alle financiële onderwerpen voorbesproken. Zo stonden in 2017 o.a. de volgende onderwerpen op de agenda: de kaderbrief, de meerjarenbegroting, de begroting en de exploitatieresultaten van het schooljaar.



8 Financiën

Financieel beleid

Het College van Bestuur streeft naar een sluitende begroting zowel voor de scholen als voor de groep als geheel. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van de stichting hebben in het recente verleden geconcludeerd dat de reserves van de onderwijsgroep in relatie tot de risico's voldoende zijn. Aan de hand van de inmiddels geactualiseerde risicoanalyse worden de reserves gedurende 2018 opnieuw geanalyseerd.

De bekostiging die Dunamare Onderwijsgroep voor haar scholen ontvangt is bedoeld om optimaal, kwalitatief hoogstaand onderwijs te verzorgen aan al haar leerlingen; daar willen we de gelden ook maximaal aan besteden. De financiële organisatie is gericht op een adequate (doelmatige, rechtmatige en efficiënte) inzet van middelen om een zo hoog mogelijk onderwijsresultaat te bereiken voor alle leerlingen. Binnen Dunamare beslissen de scholen (in afstemming met de medezeggenschap) in hoge mate zelf over een optimale inzet van hun middelen.

Op schoolniveau wordt gestreefd naar een overschot van 1% op de exploitatie om zo de mogelijke risico's van tijdelijke tekorten van andere scholen op te kunnen vangen in de Onderwijsgroep. Scholen die een onvermijdelijk maar tijdelijk tekort hebben worden extra ondersteund om deze tekorten in te lopen en staan onder geïntensiveerd toezicht van het College van Bestuur. Tekorten worden voornamelijk veroorzaakt door een vermindering van het aantal leerlingen. Waar dat langdurig drijft te worden, zoals bij het Sterren College, worden ingrijpende maatregelen door het College van Bestuur genomen.

De scholen worden ondersteund door twee business controllers van de financiële afdeling van het Bestuurs- en Servicebureau. De planning en control cyclus is gericht op optimale inzet en

beheersing van risico's. Het CvB voert intensieve voortgangsgesprekken met de schoolleiding van iedere school over de eigen begroting en over de realisatie ervan.

Het resultaat van de Onderwijsgroep over 2017 is ruim 1 mln euro positief, een klein procent van de baten. Kijkend naar de onderliggende resultaten van de scholen zien we grote verschillen tussen scholen: er zijn scholen met een overschot maar ook scholen met een, overwegend klein, tekort. Het resultaat is naar tevredenheid, zeker ook gezien de positieve ontwikkeling van de onderwijskwaliteit op onze scholen. De verschillen tussen de scholen vragen aanscherping van de begrotingsbetrouwbaarheid en de begrotingsvastheid. Daarover spreken wij met de diverse schoolleidingen en bieden hen ondersteuning van de business controllers.

De vermogenspositie van Dunamare Onderwijsgroep is conform ons beleid. De financiële ratio's zijn toegelicht in de alinea Financiële continuïteit en liggen allen binnen de signaleringsgrenzen van de overheid.

Voor de komende jaren streven we naar consolidatie van het resultaat op nul. Hierbij vragen de investeringen in bijvoorbeeld leermiddelen en het groot onderhoud, de komende periode onze aandacht. Daarnaast is een nadere analyse van onze risico's en de daarvoor nodige reserves is gewenst waarbij we ook een afweging moeten maken van het moment waarop risico's tot het inzetten van de reserves zouden kunnen leiden. Op basis daarvan kunnen we de omvang van de reserves en het tempo en de omvang van investeringen bepalen.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

In de zomer van 2017 heeft het CvB van Dunamare Onderwijsgroep het Treasury Statuut bijgesteld, waarna de RvT van Dunamare Onderwijsgroep het

heeft vastgesteld. Het financiële beleid dat in 2017 is gevoerd, voldoet aan het Treasury Statuut en de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW.

Algemeen

De stichting maakt in de bedrijfsuitoefening gebruik van een beperkt aantal financiële instrumenten zoals 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 twee leningen.

Kredietrisico

Het maximale kredietrisico dat de stichting loopt, bedraagt € 18,1 miljoen bestaande uit vorderingen ad € 3,4 miljoen en liquide middelen ad € 14,7 miljoen.

Krediet mitigerende aspecten

De liquide middelen zijn bij een Nederlandse systeembank geplaatst. Deze bank kent een Long Term Rating van A+ op basis van S&P ultimo 2017 voor de lange termijnmarkt. Wij achten het kredietrisico hierover aanvaardbaar. De vorderingen ad € 3,4 miljoen bestaan voornamelijk uit vorderingen op overheden ad € 1,2 miljoen en vooruitbetaalde kosten ad € 0,8 miljoen.

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 variabele 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 prijsrisico.

Liquiditeitsrisico

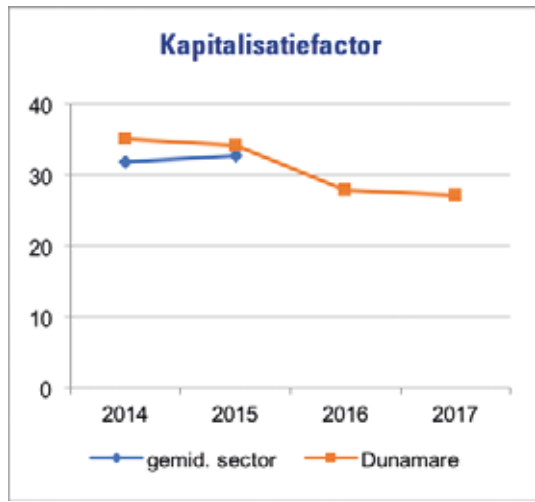
Het College van Bestuur ziet erop toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen. En dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft, zodat de stichting steeds aan de gestelde leningsvoorwaarden kan blijven voldoen.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten zoals vorderingen, liquide middelen, langlopende en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten in een hedge-relatie, bedraagt per 31 december 2017 € - 330.086 (2016: € -431.441).

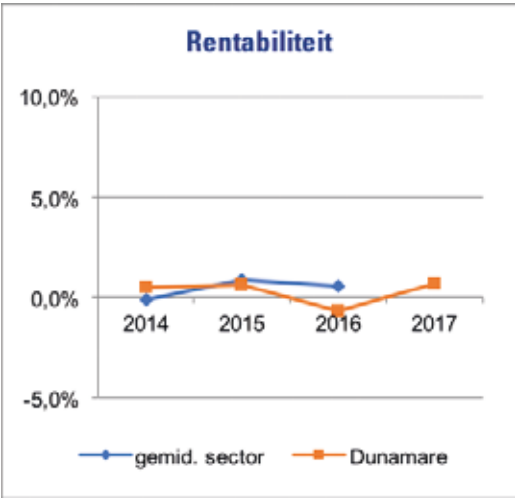
Financiële continuïteit

Kapitalisatiefactor



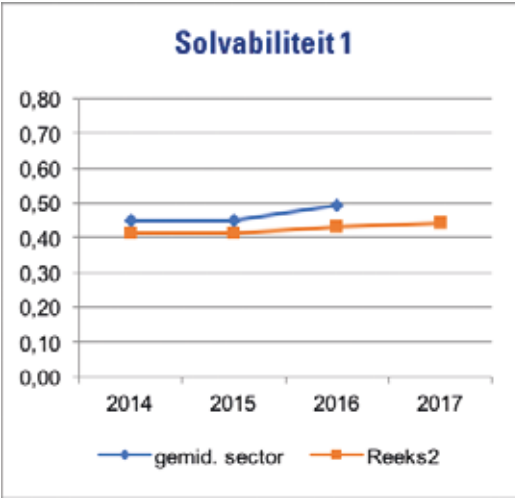
De kapitalisatiefactor geeft de indicatie van middelen die binnen een bestuur nog niet zijn vastgesteld in of voor het onderwijsproces. De kapitalisatiefactor in 2017 bedraagt 27,12 % (2016: 27,93 %). Voor VO schoolbesturen adviseert de commissie-Don een bovengrens van 35%. De kapitalisatiefactor daalt in 2017 als gevolg van een verhoogd investeringsvolume door de aanschaf van zonnepanelen en de uitvoering van diverse renovatieprojecten in schoolgebouwen.

Rentabiliteit



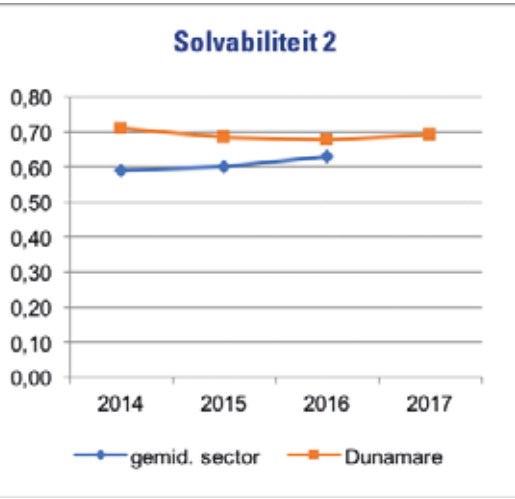
De rentabiliteit betreft de verhouding tussen het exploitatieresultaat en de totale baten. De rentabiliteit over 2017 bedraagt 0,70 (2016: -0,70).

Solvabiliteit 1



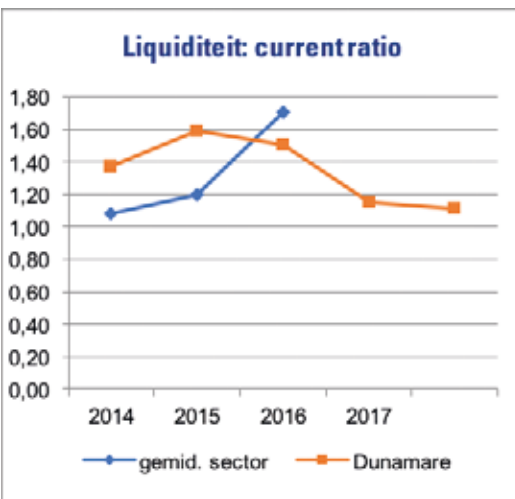
Solvabiliteit 1 wordt berekend als het eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen. Ultimo 2017 bedraagt de ratio solvabiliteit 1 0,44 (2016: 0,43).

Solvabiliteit 2



Solvabiliteit 2 wordt berekend als het eigen vermogen + voorzieningen gedeeld door het totale vermogen. Ultimo 2017 bedraagt de ratio solvabiliteit 2 0,69 (2016: 0,68).

Current ratio



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 vlottende activa en het kort vreemd vermogen. Ultimo 2017 bedraagt de current ratio 1,11 (2016: 1,15). In het Treasury Statuut is opgenomen dat Dunamare Onderwijsgroep streeft naar een current ratio van 1. Een gezonde financiële huishouding is een absolute voorwaarde voor het kunnen leveren van kwalitatief hoogstaand onderwijs. Dunamare Onderwijsgroep heeft de afgelopen jaren sterk gestuurd om de financiële huishouding op orde te krijgen. De afgelopen jaren heeft Dunamare Onderwijsgroep een

positief exploitatieresultaat gerealiseerd. Boekjaar 2016 betrof een uitzondering waarbij eenmalig een negatief exploitatieresultaat is behaald. Over boekjaar 2017 is weer sprake van een positief exploitatieresultaat.

In onderstaand schema staan diverse kengetallen weergegeven. In de laatste 2 kolommen zijn de landelijke cijfers weergegeven.

	Dunamare	Dunamare	Dunamare	Dunamare	Dunamare	vo-sector	vo-sector
Kerngetallen financiële positie	2013	2014	2015	2016	2017	2015	2016
Solvabiliteit	0,39	0,41	0,41	0,43	0,44	0,45	0,49
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,63	0,71	0,68	0,68	0,69	0,60	0,63
Liquiditeit (current ratio)	1,37	1,59	1,50	1,15	1,11	1,20	1,71
Rentabiliteit	3,2%	0,5%	0,6%	-0,7%	0,7%	0,9%	0,6%
Kerngetallen overig							
Kapitalisatiefactor	35,95	35,02	34,21	27,93	27,12	32,77	onbekend
Personele lasten / Totale lasten	75,6%	75,3%	75,3%	75,4%	76,5%	79,2%	78,5%
Rijksbijdragen / Totale baten	93,6%	94,2%	94,2%	94,3%	93,7%	92,6%	93,3%
Personeel / Rijksbijdragen	80,4%	79,4%	79,4%	80,5%	80,9%	84,8%	83,6%

Op stichtingsniveau is de financiële continuïteit gewaarborgd door een planning- en control cyclus op basis van een begroting, meerjarenraming en periodiek afleggen van verantwoording met betrekking tot de realisatie van de begroting. Belangrijk sturingsmechanisme is dat de formatie/ begroting wordt bijgesteld aan het werkelijke leerlingenaantal. Eventueel boventallig personeel wordt herplaatst. In principe heeft elke school een exploitatieresultaat-doelstelling van +1 % van de Rijksbijdrage. Deze 1% wordt gebruikt om een

tekort op te vangen op een van de scholen in de groep en dient daarnaast om onvoorziene tegenvallers gedurende het jaar op te kunnen vangen. Dunamare Onderwijsgroep streeft naar een gemiddeld exploitatieresultaat van nul gemeten over 4 jaren. Middels een rapportagecyclus/ -systeem hebben de verantwoordelijke budgethouders altijd inzicht in de budgetuitputting en gerealiseerde formatie en dit geldt tevens als een verantwoordingsinstrument.

Financieel resultaat over 2017

Toelichting verschillen realisatie 2017 t.o.v. realisatie 2016

Het gerealiseerde exploitatieresultaat over 2017 bedraagt € 1.004.000 positief. Dit is € 1.941.000 hoger dan het gerealiseerde exploitatieresultaat over 2016. Enerzijds zijn de baten € 6.265.000 hoger en anderzijds zijn de lasten € 4.324.000 hoger. De baten zijn in 2017 € 6.265.000 hoger door een bijstelling van de personele lumpsum naar aanleiding van nieuwe cao waardoor de Rijksbijdragen voor een bedrag van € 5.078.000 hoger zijn ten opzichte van 2016. Daarnaast zijn er meer leerlingen en hogere inkomsten uit samenwerkingsverband en ESF. De lasten zijn in 2017 € 4.324.000 hoger doordat de personele lasten zijn gestegen met € 4.642.000. De huisvestingslasten zijn € 132.000 lager en de overige lasten zijn € 633.000 lager. De hogere personele lasten zijn met name te verklaren door hogere lonen en salarissen (€ 3.482.000) als gevolg van nieuwe cao en toename van het aantal fte. De stijging van de personeelslasten wordt verder veroorzaakt doordat in 2017 sprake was van een dotatie van de personele voorzieningen met € 513.000 (2016: € 224.000). Daarnaast is de post personeel niet in loondienst € 2.971.000 (2016: € 2.318.000). De huisvestingslasten zijn in 2017 € 132.000 afgenomen door een daling van energie en water met € 289.000. Daarentegen zijn de huurlasten en schoonmaakkosten toegenomen. De overige lasten zijn lager door lagere externe adviseurs en administratie- en beheerslasten.

Toelichting verschillen realisatie 2017 t.o.v. begroting 2017

Dunamare Onderwijsgroep werkt voor de interne beheersing sinds 2012 met een schooljaarbegroting. De planning- en controlcyclus is afgestemd op de schooljaarbegroting. De begroting 2017, zoals is opgenomen in de jaarrekening is een samenstel van 7/12e deel van schooljaar 2016-2017 en 5/12e deel schooljaar 2017-2018. Het exploitatieresultaat is in 2017 is € 2.300.000 hoger dan het begrote exploitatieresultaat (realisatie € 1.004.000 versus begroting € -1.296.000). De baten zijn € 6.260.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere personele lumpsum (€ 5.011.000), inkomsten uit samenwerkingsverband en ESF (Europees Sociaal Fonds) (€ 900.000). De personele lumpsum is hoger doordat in 2017 de personele lumpsum onder andere naar aanleiding van nieuwe cao zijn geïndexeerd en dit nog niet bekend was bij vaststelling begroting schooljaar 2016-2017. In schooljaarbegroting 2017-2018 is wel rekening gehouden met nieuwe cao. De lasten zijn € 3.960.000 hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de stijging van de personele lasten (€ 3.459.000) en een stijging van de overige lasten (€ 501.000). De personele lasten nemen toe als gevolg van loonaanpassing cao 2016-2017 en inzet van formatie als gevolg van hogere leerlingaantallen.

9 Risicoanalyse



Het nemen van risico's is inherent aan het uitvoeren van onze publieke taak. Door een bewuste afweging te maken tussen onze doelstellingen en de risico's die we bereid zijn te nemen, streven we naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Op deze wijze vergroten wij de kans op onze strategische doelstellingen op het gebied van onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en goed bestuur.

De risico's zijn onderverdeeld in 4 risico-categorieën:

- **Strategisch:** in deze categorie zijn alle risico's opgenomen die de realisatie van de missie van de organisatie en het bereiken van de strategische doelstellingen bedreigen.
- **Operationeel:** in deze categorie zijn alle risico's opgenomen ten aanzien van het efficiënt en effectief gebruik van middelen van de organisatie
- **Rapportage:** in deze categorie vallen alle risico's die ontstaan als de tijdigheid, juistheid, kwaliteit of betrouwbaarheid van informatie en financiële gegevens in het geding zijn.
- **Compliance:** in deze categorie vallen alle risico's die er voor zorgdragen dat niet wordt voldaan aan wet- en regelgeving.

Risico-acceptatie

Het nemen van risico's is inherent aan het type organisatie dat Dunamare Onderwijsgroep is. De mate waarin Dunamare Onderwijsgroep bereid is risico's te lopen bij het nastreven van haar doelstellingen verschilt per doelstelling en per risico-categorie.

Risico-categorie	Toelichting	Risico-acceptatie
Strategisch	Stichting Dunamare Onderwijsgroep streeft naar een balans tussen onderwijskwaliteit, de invulling van haar maatschappelijke en politieke functie en een gezonde bedrijfsvoering. Om dit te realiseren, is Dunamare bereid om gematigde risico's te nemen bij het nastreven van strategische doelstellingen.	Matig
Operationeel	Stichting Dunamare Onderwijsgroep heeft een lage risico acceptatie voor risico's die het aanbieden van kwalitatief goed onderwijs geven en volgen van onderwijs bedreigen. Ook waar het gaat om de veiligheid van scholieren en medewerkers is de risico acceptatie laag.	Laag
Rapportage	Dunamare Onderwijsgroep streeft naar tijdige en juiste (financiële) informatie. Wij hebben een lage risico acceptatie ten aanzien van omstandigheden die van invloed zijn op de tijdigheid, juistheid, kwaliteit van interne en externe (financiële) informatie.	Laag
Compliance	Stichting Dunamare Onderwijsgroep streeft er naar om te voldoen aan alle relevante wet- en regelgeving. Er is specifiek aandacht voor het naleven van de Wet op het Voortgezet Onderwijs, wetgeving rondom aanbesteding, personeel en huisvesting, WNT, en 'Code Goed Onderwijsbestuur'.	Laag

Risico-beheersing en interne controle

De afgelopen jaren is sterk ingezet op professionalisering en modernisering van de financiële organisatie en de personeels- en salarisadministratie. Het professionaliseren van het systeem van risicobeheersing en interne controle maakt hier onderdeel van uit.

De volgende instrumenten zijn al operationeel:

- Periodieke rapportages zoals maand-, kwartaal en jaarrapportages op stichtingsniveau en per school. Tevens is vanaf 2017 een nauwere verbinding tussen de afdeling Control en de school-directies tot stand gebracht
- Werken met het schooljaarplan en tussentijdse monitoring hiervan middels driemaal per jaar een voortgangsgesprek tussen het CvB en de schooldirectie
- Periodieke bespreking over de audit-bevindingen tussen leden van de Audit- en Risk Commissie van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur, de afdeling Control en de externe accountant
- Treasurybeleid
- Het opvolgen van aanbevelingen uit de Management Letter van de externe accountant
- Management Statuut
- Handboek Facilitaire zaken
- Toezichtkader, bestuursreglement en reglement van de RvT

- Nieuwe systemen voor personeels- en salarisadministratie en managementinformatie
- Handboek AO/IB waar de procedures van de belangrijkste financiële processen in zijn beschreven en de verantwoordelijkheid tussen CvB en directeuren en van medewerkers financiële processen zijn vastgelegd. Dit handboek draagt in belangrijke mate bij aan het delen van kennis en de overdracht bij wisseling van functionarissen.
- Fraude risico. In de nieuwe financiële administratie is in de procuratie module het 4-ogen principe consequent toegepast en zijn de maximale bedragen waarvoor extra goedkeuring nodig is scherp toegepast.

De volgende instrumenten zullen de komende periode worden ontwikkeld:

- Rapportage over de realisatie van strategische doelstellingen
- Inbedden van risicomanagement in de organisatie
- Vanaf het voorjaar van 2018 wordt de functie van Concern Auditor vervuld
- Vervanging per 1 januari 2018 van het huidige systeem voor financiële administratie
- Opstellen van een topmemo waarin de (financiële) risico inschatting per school aan de orde komt op basis van meerjarige ontwikkelingen en stand van de reserve. Hierbij met name focus op de inzet van bestuurlijke beheersmaatregelen.

Beoordeling van de belangrijkste risico's

Kans dat het zich voordoet					
Impact		Zeer klein	Klein	Groot	Zeer groot
	Zeer ernstig			D	
	Ernstig		H		
	Aanzienlijk		F, G	A, B, C	
	Gering				

Strategische risico's	Toelichting
A Krimp van leerlingaantallen Voor de regio waar Dunamare Onderwijsgroep onderwijs aanbiedt wordt voor de korte termijn nog een groei geprognoseerd. Echter voor de middellange termijn wordt een krimp van de leerlingaantallen verwacht. Deze krimp kan alleen worden opgevangen als de formatie van totale organisatie evenredig afneemt met de daling van de leerlingaantallen.	Beheersmaatregelen - Nauwgezet volgen van de leerling prognoses die gemeentes periodiek laten opstellen - Opstellen van meerjarenramingen van leerlingaantallen - Zorgdragen voor een evenwichtige verdeling tussen tijdelijke en vaste aanstellingen en een evenwichtige leeftijdsopbouw per functiesoort en bevoegdheid
B Nieuw bekostigingsstelsel Het ministerie van OCW is voornemens om de bekostiging van het onderwijs te vereenvoudigen door het invoeren van een nieuwe bekostigingssystematiek. Bij de uitwerking van het model zijn een aantal gevolgen zichtbaar geworden voor techniek- en nautisch onderwijs. Het aanbieden van nautisch onderwijs is al risicovol omdat het gaat om een beperkt aantal leerlingen en grote investeringen om dat onderwijs aan te kunnen bieden.	- dialoog met OCW - Participatie in verschillende overlegorganen zoals de VO-raad
C Verschuiving van vmbo naar avo-onderwijs Er is een trend waarneembaar dat verhoudingsgewijs meer leerlingen vanuit het primair onderwijs uitstromen naar het AVO onderwijs dan naar het VBMO onderwijs. Dunamare Onderwijsgroep heeft in de regio waar zij onderwijs verzorgt een groot marktaandeel van VMBO opleidingen.	- Nauwgezet volgen van de leerling prognoses die gemeentes periodiek laten opstellen - Opstellen van meerjarenramingen van leerlingaantallen - Nauwgezet volgen van de instroom- en uitstroom van leerlingen

Operationeel	Toelichting
D Samenstelling van het personeelsbestand De gemiddelde leeftijd van medewerkers is ouder dan 45. Op de middellange termijn zullen veel van deze medewerkers de organisatie verlaten. Het werven van gekwalificeerde en bevoegde docenten vormt voor met name de tekort vakken scheikunde, natuurkunde, wiskunde, Duits, Frans en Klassieke talen een risico.	- Eind 2017 is hoge prioriteit gegeven aan het project strategische personeelsplanning (SPP) en is gestart met een quick scan op twee scholen. In 2018 worden deze quick scans ook op andere scholen afgenomen. - In schooljaar 2017/2018 krijgt zowel de kwantitatieve als kwalitatieve kant van SPP in de volle breedte verder vorm. Er wordt een kwantitatieve analyse op het personeelsbestand i.r.t. de verwachte leerlingprognoses op de scholen verricht. Deze analyses hebben twee invalshoeken: enerzijds onderwijsgroepbreed analyseren en rapporteren in welke functies we de komende jaren boventalligheid verwachten en of de daarmee samenhangende kosten (i.c. drie jaar loondoorbetaling) voldoende zijn begroot. Anderzijds gaat het om het in beeld brengen van specifieke personeelstekorten en een plan van aanpak + begroting om te anticiperen op deze tekorten. In dat kader is onder andere ingezet op nieuwe wervingsmethodes en arbeidsmarktcommunicatie. Dit thema heeft ook de komende jaren zeer hoge prioriteit bij HR. - Voor de periode 2016-2020 is subsidie verkregen voor het doorontwikkelen van de opleidingsschool H2O in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam met als doel om startende docenten al tijdens de opleiding aan ons te binden. - In 2017 heeft uitbreiding plaatsgevonden van het aantal deelnemende scholen binnen Dunamare Onderwijsgroep aan het project Frisse Start, met als doel om uitval onder startend docenten te beperken. Doel is om het aantal deelnemende scholen binnen Dunamare Onderwijsgroep in schooljaar 2017/2018 en 2018/2019 maximaal te verhogen - Door middel van de Dunamare Academie wordt de mogelijkheid geboden om kennis te verwerven en ervaringen te delen. Dit is van belang om het uitval van startende docenten te voorkomen.
E Opvolging schoolleiders Het is moeilijk om voldoende nieuwe en goed gekwalificeerde schoolleiders te vinden.	- In 2017/2018 hoge prioriteit aan het project strategische personeelsplanning (SPP) - Eind 2017 is een plan van aanpak opgesteld voor de opvolging van sleutelfuncties binnen de onderwijsgroep. Dit wordt in 2018 doorontwikkeld en naar verwachting in schooljaar 2018/2019 deels geïmplementeerd. - Continueren/doorontwikkelen van het leiderschapstraject van rectoren en directeuren in 2017/2018.

Rapportagerisico's	
F Rapportageproces Dunamare Onderwijsgroep heeft een vaste planning en controlcyclus. Periodieke maand, kwartaal en jaarrapportages maken hier standaard onderdeel van uit. Het rapportageproces verloopt vanaf medio 2017 effectiever.	Beheersmaatregelen - In 2017 heeft verdere professionalisering van de financiële organisatie plaatsgevonden door o.a. een nieuw HRM-systeem en een vernieuwd managementrapportage systeem. Tevens is meer verbinding tussen de schooldirecties en de afdeling Control. Hierbij wordt rekening gehouden met meerjarige ontwikkelingen en risico's per school. Per 1 januari 2018 zal implementatie van een nieuw financieel systeem plaatsvinden.
Compliance	
G Schendingen van wet- en regelgeving en integriteitsschendingen Onderwijsgroep Dunamare is een organisatie die gefinancierd wordt door middel van publieke middelen. Als de middelen niet doelmatig worden besteed, kan dit schadelijk zijn voor onze reputatie en negatieve financiële en operationele gevolgen hebben.	Beheersmaatregelen - Toezichtkader, bestuursreglement en reglement van de RvT. - De organisatie werkt al jaren met het vierogenbeleid met het aangaan van verplichtingen, facturen en betalingen. - Vertrouwenspersoon - Klokkenluidersregeling. - Vanaf het voorjaar van 2018 wordt de functie van concern auditor vervuld.
H Fraude Dunamare Onderwijsgroep heeft een veelvoud van medewerkers die uitgaven kunnen doen, zoals uitgaven voor lesmiddelen en tijdens werkweken. Vooral contante kasuitgaven kunnen gelegenheid scheppen tot fraude. Daarnaast vervult de bestuursvoorzitter de rol van uitbetalen van crediteuren en verloning.	Beheersmaatregelen - Het vierogenbeleid met het aangaan van verplichtingen, facturen en betalingen is herzien en verankerd in nieuw financieel systeem. - In 2017 worden de voorbereidingen getroffen voor de transitie van de kasadministratie naar het nieuwe financiële systeem per 1 januari 2018. Onderdeel hiervan is een systeem-technisch afgedwongen kastelling en kascontrole. - Besloten is om in 2018 contante kasuitgaven voor medewerkers af te schaffen. In plaats hiervan worden bankpassen ter beschikking gesteld. Saldi op deze passen zijn gelimiteerd en transacties zijn direct inzichtelijk.

10 Continuïteitsparagraaf



De begroting en meerjarenraming zijn opgesteld op basis van een aantal variabelen en uitgaande van meerdere aannames. De belangrijkste hiervan zijn hieronder opgesomd :

- De leerlingenprognose is tot stand gekomen op basis van geleverde prognoses scholen en getoetst aan de prognoses van een extern bureau.
- Medewerkers hebben een bestuursaanstelling en zijn dus in principe herplaatsbaar binnen de Dunamare Onderwijsgroep.
- Doelsubsidies (overige OC&W-bijdrage) blijven de komende jaren stabiel.
- De inkomsten vanuit het ministerie van OCW zijn gebaseerd op de meest recente bekostigingsgegevens van OCW.
- De begroting en meerjarenraming is gebaseerd op prijspeil 2018. Dit houdt in dat zowel ten aanzien van de inkomsten als de kosten geen inschatting is gemaakt ten aanzien van verwachte indexatie.
- Gepensioneerden worden vervangen door personeel in dezelfde schaal te plaatsen in trede 5, tenzij de schoolleiding heeft ingeschat dat vervanging niet zal plaatsvinden of de schoolleiding heeft aangegeven dit anders in te vullen.
- De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is gebaseerd op het recent geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en het besluit van het CvB van april 2017.
- De bijdrage van de scholen aan het Bestuurs- en Servicebureau bedraagt 6,5% van de Rijksbijdrage en de LWOO/PRO- gelden van het samenwerkingsverband.
- De bijdrage van de scholen voor mobiliteit bedraagt 0,3% van de Rijksbijdrage en de LWOO/PRO- gelden van het samenwerkingsverband.
- De begroting en meerjarenraming is gebaseerd op de cao die loopt van 1 juli 2016 tot 1 oktober 2017.
- Binnen Dunamare is afgesproken dat de NOA-gelden maximaal 4 jaar mogen worden ingezet vanaf schooljaar 2014-2015. Dit betekent dat uiterlijk in schooljaar 2017-2018 het restant saldo moet worden ingezet.
- De balansposities ten aanzien van de kortlopende vorderingen en kortlopende schulden blijven stabiel.
- Binnen de loonkosten wordt jaarlijks rekening gehouden met stijging van treden binnen de salarisschalen.

Balans en Staat van Baten & Lasten

In onderstaande tabel is de balans en staat van baten en lasten gepresenteerd van de jaarrekening 2017 en de meerjarenramingen 2018 tot en met 2020.

Meerjarenraming				
	JR	Begroting	Raming	
Activa	2017	2018	2019	2020
Immateriële vaste activa	92.231	98.618	100.399	66.231
Materiele vaste activa	39.499.344	42.884.358	45.097.418	44.596.580
Financiële vaste activa	0	0	0	0
Totaal vaste activa	39.591.575	42.982.976	45.197.817	44.662.811
Vorraden	0	0	0	0
Vorderingen	3.396.396	3.396.396	3.396.396	3.396.396
Effecten	0	0	0	0
Liquide middelen	14.656.547	12.830.218	12.134.556	14.120.229
Totaal vlottende activa	18.052.943	16.226.613	15.530.951	17.516.625
Totaal activa	57.644.518	59.209.590	60.728.769	62.179.436
Passiva				
Eigen vermogen	25.469.973	26.409.264	27.511.297	28.035.596
Algemene reserve	23.455.172	24.394.463	25.496.496	26.020.795
Bestemmingsreserve	2.014.801	2.014.801	2.014.801	2.014.801
Voorzieningen	14.439.387	15.385.716	16.037.016	17.143.373
Langlopende schulden	1.461.813	1.141.265	907.110	727.122
Kortlopende schulden	16.273.345	16.273.345	16.273.345	16.273.345
Totaal passiva	57.644.518	59.209.590	60.728.769	62.179.436

Raming van baten en Lasten				
	JR			
Baten	2017	2018	2019	2020
Rijksbijdragen	130.248.080	128.625.199	127.448.270	127.266.828
Overige overheidsbijdragen	1.517.661	1.470.189	1.489.316	1.468.408
College-, cursus-, les- en exa	0	0	0	0
Baten werk iov derden	0	25.708	8.542	0
Overige baten	7.228.874	6.307.429	6.178.282	6.154.294
Totaal Baten	138.994.615	136.428.526	135.124.410	134.889.530
Lasten				
Personeelslasten	105.409.876	102.544.567	101.475.707	102.111.578
Afschrijvingen	5.326.771	5.679.869	5.407.590	5.216.557
Huisvestingslasten	9.408.500	9.707.689	9.602.472	9.500.589
Overige lasten	17.723.227	17.422.109	17.416.192	17.426.506
Totaal lasten	137.868.374	135.354.234	133.901.961	134.255.231
Saldo baten en lasten	1.126.241	1.074.291	1.222.450	634.299
Financiële baten en lasten	-122.055	-135.000	-120.417	-110.000
Resultaat	1.004.186	939.291	1.102.033	524.299
Ontrekking bestemmingen	0	0	0	0
Resultaat na bestemmingen	1.004.186	939.291	1.102.033	524.299
	2017	2018	2019	2020
Eigen Vermogen beginstand	24.465.787	25.469.973	26.409.264	27.511.297

Resultaat	1.004.186	939.291	1.102.033	524.299
Eigen vermogen eindstand	25.469.973	26.409.264	27.511.297	28.035.596
Kengetallen financiële positie				
	JR		Raming	
Kengetallen financiële positie	2017	2018	2019	2020
Solvabiliteit 1	0,44	0,45	0,45	0,45
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,69	0,71	0,72	0,73
Liquiditeit (current ratio)	1,11	1,00	0,95	1,1
Rentabiliteit	0,7%	0,7%	0,8%	0,4%
Kengetallen overig	2017	2018	2019	2020
Kapitalisatiefactor	27,12	25,03	24,20	24,68
Rijksbijdragen/Totale baten	93,7%	94,3%	94,3%	94,3%
Personeel/Rijksbijdragen	80,9%	79,7%	79,6%	80,2%
Investerings (x EUR 1000,-)	2017	2018	2019	2020
Gebouwen en terreinen	3.249.513	3.569.103	4.501.467	2.411.667
Inventaris en apparatuur	4.319.468	4.210.537	2.995.037	2.243.426
Overige	141.877	139.667	81.458	26.458
Materiële vaste activa	7.710.857	7.919.307	7.577.962	4.681.551
Personeel (fte)	2017	2018	2019	2020
Directie	28,21	27,33	27,33	27,33
Onderwijs Ondersteunend Personeel*	383,00	379,54	379,54	379,54
Onderwijzend Personeel	958,01	949,87	933,63	939,41
*incl. teamleiders				
Totaal	1.369,22	1.356,74	1.340,50	1.346,28
Leerlingen aantallen	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	01-10-2019
Totaal aantal leerlingen Dunamare	13.745	13.805	13.569	13.653

In de begroting 2018 bedraagt het exploitatieresultaat € 939.291. Voor de schooljaren 2019 en 2020 wordt eveneens een positief exploitatieresultaat verwacht. Bij de scholen wordt in beginsel aangestuurd op het behalen van een 1 procent norm. Dat wil zeggen dat scholen een exploitatieresultaat moeten nastreven van 1% van de Rijksbijdrage en de LWOO/PRO-gelden van het samenwerkingsverband. Dit is van belang om geraamde exploitatiekortingen van scholen te kunnen opvangen met exploitatieoverschotten. Zo wordt de continuïteit van Dunamare Onderwijsgroep gewaarborgd.

Voor schooljaar 2018 is € 11 miljoen begroot voor investeringen en het uitvoeren van groot onderhoud. Ook voor schooljaar 2019 is een raming van gelijke omvang verwacht. Dit hoge investeringspeil in 2018 en 2019 is terug te zien in de kapitalisatiefactor en de solvabiliteitsratio 2 (incl. voorzieningen). De current ratio ontwikkelt zich vrij stabiel en schommelt rond de 1%.

Rapportages aanwezigheid van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het financieel beleid van Dunamare Onderwijsgroep wordt vastgesteld door het College van Bestuur. De planning- en controlcyclus volgt de schooljaarkalender. Hierdoor sluit het financiële beleid beter aan op de processen in de school. Zo wordt de begroting gebaseerd op de verwachte leerlingaantallen op 1 oktober van enig jaar en wordt de begroting van de formatie hier op afgestemd.

De financiële cyclus start jaarlijks met een uitgebreide kaderbrief, waarin de lange termijn doelstellingen zijn vertaald naar een jaarbegroting voor betreffend schooljaar. Op basis van deze kaders stellen de scholen een beleidsrijke schooljaarbegroting en meerjarenraming op.

Maandelijks krijgen de budgethouders via het managementinformatiesysteem inzicht in de uitputting van de begroting. Aangezien circa 75% van de uitgaven wordt bepaald door loonkosten, wordt ook op medewerkersniveau inzicht gegeven in de begrote en de werkelijke formatie. Door deze detaillering is inzichtelijk waarom er binnen de loonkosten afwijkingen zijn. Op basis van de maandelijks uitputting kan een goede voorspelling worden gedaan van het verwachte resultaat op stichtingsniveau.

Jaarlijks beoordeelt de accountant het interne risicobeheersings- en controlesysteem en rapporteert de bevindingen aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Bij het opstellen van de begroting en meerjarenraming wordt rekening gehouden met de risicoanalyse op stichtingsniveau zoals opgenomen in hoofdstuk 9.

Rapportage toezichthoudend orgaan

In hoofdstuk 6 is een verslag opgenomen van de Raad van Toezicht.

Deel B: Jaarrekening

Balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

		31 december 2017		31 december 2016	
	Ref.	€	€	€	€
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	1.1	92.231		77.391	
Materiële vaste activa	1.2	39.499.344		37.747.480	
			39.591.575		37.824.871
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	3.396.396		4.341.689	
Liquide middelen	1.7	14.656.547		14.870.750	
			18.052.943		19.212.439
			57.644.518		57.037.310
		31 december 2017		31 december 2016	
		€	€	€	€
Passiva					
Eigen Vermogen	2.1		25.469.972		24.465.787
Voorzieningen	2.2		14.439.387		14.114.989
Langlopende schulden	2.3		1.461.813		1.771.801
Kortlopende schulden	2.4		16.273.345		16.684.733
			57.644.518		57.037.310

Staat van baten en lasten over 2017

		2017		Begroting 2017		2016	
	Ref.	€	€	€	€	€	€
Baten							
Rijksbijdragen	3.1	130.248.080		125.274.364		125.170.577	
Overige overheidsbijdragen en – subsidies	3.2	1.517.661		1.414.477		1.454.065	
Baten werk in opdracht van derden	3.3	0		41.458		0	
Overige baten	3.5	<u>7.228.874</u>		<u>6.004.196</u>		<u>6.104.856</u>	
Totaal baten		138.994.614		132.734.495		132.729.498	
Lasten							
Personeelslasten	4.1	105.409.876		101.950.756		100.767.550	
Afschrijvingen	4.2	5.326.771		5.917.994		4.908.226	
Huisvestingslasten	4.3	9.408.500		9.639.102		9.540.271	
Overige lasten	4.4	<u>17.723.227</u>		<u>16.381.316</u>		<u>18.356.044</u>	
Totaal lasten		<u>137.868.375</u>		<u>133.889.168</u>		<u>133.572.091</u>	
Saldo baten en lasten		1.126.240		-1.154.673		-842.593	
Financiële baten en lasten	5	-122.055		-140.833		-94.586	
Resultaat		<u>1.004.185</u>		<u>-1.295.506</u>		<u>-937.179</u>	

Kasstroomoverzicht 2017

	2017		2016	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten		1.126.240		-842.593
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen (4.2)	5.326.771		4.908.226	
Mutaties voorzieningen (2.2)	324.398		-2.511.718	
		5.651.169		2.396.508
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>				
Vorderingen (1.5)	945.293		-896.722	
Schulden (2.4)	-411.388		-718.961	
		533.905		-1.615.683
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		7.311.313		-61.768
Ontvangen rente (5)	0		64.947	
Betaalde rente (5)	122.054		132.811	
		-122.054		-67.864
Kasstroom uit operationele activiteiten		7.189.259		-129.632
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa (1.2)	7.710.857		7.704.211	
Desinvesteringen in materiële vaste activa (1.2)	677.754		362.563	
Investerings in immateriële vaste activa (1.1)	60.371		0	
Desinvesteringen in immateriële vaste activa (1.1)	0		0	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-7.093.474		-7.341.648
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden (2.3)	309.988		309.988	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-309.988		-309.988
Mutatie liquide middelen		-214.203		-7.781.268

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Stand per 1 januari	14.870.750	22.652.018
Mutatie boekjaar	-214.203	-7.781.268
Stand per 31 december	14.656.547	14.870.750

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Activiteiten

Stichting Dunamare Onderwijsgroep (hierna ook genoemd Dunamare), statutair gevestigd te Haarlem (KVK 34277470) 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.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2017, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2017.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijzigingen

In 2017 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijzigingen

In 2017 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 die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen. 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 rente (opgenomen onder operationele activiteiten).

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. 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. Bij de voorzieningen is aangegeven welke veronderstellingen de basis vormen voor de getroffen voorziening.



Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening 2017 is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, de van toepassing zijnde passages uit Titel 9 Boek 2 BW, en de van toepassing zijnde passages uit RJ 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.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. 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. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. 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. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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 van de stichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Wet Normering Topinkomens

Voor de uitvoering van de Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi) publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen), gekochte leningen, overige vorderingen, overige financiële verplichtingen en derivaten.

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 vervolgwaaardering 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

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 staat van baten en lasten verwerkt.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, wordt de kostprijs van dit actief aangepast met de afdekkingsresultaten die nog niet in de staat van baten en lasten zijn 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 vervolgwaaardering 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.

De stichting 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 stichting 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 staat van baten en lasten verwerkt.

Voor een toelichting inzake het financiële beleid van de financiële instrumenten verwijzen we naar Hoofdstuk 8 Financiën paragraaf Financiële instrumenten en risicobeheersing.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 365 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als de leiding van de stichting van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Immateriële vaste activa

Algemeen

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Kosten van verwerving ter zake van concessies, vergunningen en rechten van intellectueel eigendom

Onder de kosten van verwerving ter zake van concessies, vergunningen en rechten van intellectueel eigendom worden kosten geactiveerd van extern ontwikkelde software. De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur van 4 jaar.

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 gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs (lineaire methode), rekening houdend met eventuele restwaarde. Afschrijving vindt plaats vanaf het moment van ingebruikname en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

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

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Gebouwen en terreinen

De investeringen in gebouwen en terreinen waarvan het juridisch en economisch eigendom bij 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 wordt 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. Zie voor de grondslag hieromtrent de grondslag onder het hoofd voorzieningen.

Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

De afschrijvingstermijn van de materiele vaste activa wordt gebaseerd op de economische levensduur. Op grond hiervan zijn de volgende afschrijvingstermijnen vastgesteld :

ICT middelen : 4 jaar

Apparatuur : 7 jaar

Inventaris : 15 jaar

Schepen : 7 – 20 jaar

Transportmiddelen : 7 jaar

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 op het betreffende project in mindering gebracht. Op deze categorie wordt niet afgeschreven.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Immateriële en materiële vaste activa dienen op iedere balansdatum te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen op basis van wijzigingen of omstandigheden die zich voordoen of 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 realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord op basis van het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de stichting, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

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.

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door derden is aangebracht.

Bestemmingsreserve Ouderraad

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

Bestemmingsreserve BAPO

De bestemmingsreserve BAPO is gevormd voor BAPO-verplichtingen aan werknemers. Hierbij is rekening gehouden met een instroomkans, indexatie, blijf- en deelnamekansen.

Bestemmingsfonds ESF

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

Bestemmingsreserve Duurzaamheid

Deze nieuwe reserve is gevormd door de ontvangen subsidies van zonnepalen. De reserve is te gebruiken voor compensatie van een nog niet gerealiseerde besparing door duurzaamheidsmaatregelen bij de scholen. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Bestemmingsreserve "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. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Bestemmingsreserve "Recreatiefonds Maritiem"

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

Bestemmingsreserve "Langenfonds Sterrencollege"

Deze gelden zijn bestemd voor financiële ondersteuning van leerlingen van het Sterren College indien zij niet in staat zijn om zelf leermiddelen aan te schaffen en/of deel te nemen aan specifieke schoolactiviteiten. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Voorzieningen

Algemeen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en voorziening groot onderhoud 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 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 voorziening is gevormd om verplichtingen op te vangen van opgebouwd recht op spaarverlof. De voorziening wordt gewaardeerd tegen totaal aantal gespaarde uren spaarverlof maal een gemiddeld uurtarief per functiecategorie. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorziening langdurig zieken

Een voorziening langdurig zieken wordt gevormd indien op balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- De werknemer door ziekte of arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband geheel of gedeeltelijk niet in staat is om werkzaamheden te verrichten;
- Deze ziekte of arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet zal worden opgeheven;
- De werkgever de verplichting heeft tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan de betreffende werknemer en deze betalingen direct voor rekening van de werkgever komen. Hierbij wordt rekening gehouden met revalidatiekansen.

De voorziening wordt bepaald op basis van de per balansdatum langdurig zieken > 1 jaar maal de salarislust per individuele medewerker.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte jubileumuitkeringen gedurende het dienstverband van de werknemers. Ten grondslag hieraan ligt het aantal medewerkers, de functieschalen en de 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 mogelijk vervanging moeten worden geregeld. Na inventarisatie van de door medewerkers gemaakte keuzes, is hiervoor een voorziening gevormd. Waardering vindt plaats op basis van de gespaarde uren maal het geldende uurtarief van de medewerkers.

Overige voorzieningen

Hieronder is de voorziening groot onderhoud 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 uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening,

worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten. 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 (effectieve-rentemethode). 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 verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

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 in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. De niet-geoordeelde OCW-subsidies en geoordeelde OCW-subsidies zonder verrekeningsclausule worden verantwoord in de staat van baten en lasten 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 ontvangen subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord 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. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

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 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 16-17 en schooljaar 17-18) .

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

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

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. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties / rendement op staatleningen weer, de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op de balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de stichting zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld. De dekkingsgraad van het ABP pensioenfonds bedraagt per 31 december 2017 104,4%.

Leasing

De stichting 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 lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele lease

Als de stichting 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.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de staat van baten en lasten wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het agio en de al in de staat van baten en lasten verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen (zie paragraaf 5 de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Toelichting op de jaarrekening

Balans

1.1 Immateriële vaste activa

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

	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom
	€
Stand per 1 januari 2017	
Aanschafprijs	321.061
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-243.670
Boekwaarde	77.391
Mutaties	
Investeringsen	60.371
Aanschafwaarde desinvesteringen	-52.088
Afschrijvingen	-45.531
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	52.088
Saldo	14.840
Stand per 31 december 2017	
Aanschafprijs	381.432
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-289.201
Boekwaarde	92.231

Dit betreft externe ontwikkeling van software.

1.2 Materiële vaste activa

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

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2017					
Aanschafprijs	29.471.973	35.759.706	4.447.094	666.640	70.345.413
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-9.520.142	-20.626.776	-2.451.015	0	-32.597.933
Boekwaarde	19.951.831	15.132.930	1.996.079	666.640	37.747.480
Mutaties					
Investerings	3.249.513	4.319.468	35.774	106.103	7.710.857
Realisatie	0	0	0	-614.784	-614.784
Aanschafwaarde desinvesteringen	-342.509	-3.398.348	-23.490	0	-3.764.348
Afschrijvingen	-1.308.463	-3.731.364	-241.413	0	-5.281.240
Cumulatieve afschrijving Desinvesteringen	342.509	3.335.378	23.490	0	3.701.377
Saldo	1.941.049	525.135	-205.640	-508.680	1.751.863
Stand per 31 december 2017					
Aanschafprijs	32.721.485	36.680.826	4.482.867	157.960	74.043.138
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-10.828.605	-21.022.761	-2.692.428	0	-34.543.795
Boekwaarden	21.892.880	15.658.065	1.790.439	157.960	39.499.344

De marktwaarde van de schepen opgenomen in 'andere vaste bedrijfsmiddelen' is in 2016 getaxeerd op een bedrag van € 1.315.000. Dit bedrag dient als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. Zie voor verdere toelichting 2.3.

1.5 Vorderingen

	31 december 2017	31 december 2016
	€	€
Debiteuren	129.368	481.769
Overige overheden	1.246.821	1.888.073
Overige ouderbijdragen	637.048	777.287
Vooruitbetaalde kosten	930.308	891.296
Verstekte voorschotten	1.040	5.081
Overige vorderingen	453.832	300.203
Overlopende activa	1.385.179	1.196.580
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	2.020	2.020
	3.396.396	4.341.689

De daling in debiteuren komt mede door de afloop van de ontvangen professionaliseringstrajectgelden gefactureerd aan de samenwerkingsverbanden.

De post overige overheden betreft grotendeels nog te ontvangen kredieten van de gemeente inzake tijdelijke huisvesting en of gerealiseerde nieuwbouw. De post overige vorderingen zijn vorderingen op ouders met betrekking tot ouderbijdragen en/of werkweken.

Onder de vorderingen zijn geen bedragen opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

Debiteuren

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Handelsdebiteuren	129.368	481.769
Af: voorziening dubieuze debiteuren	2.020	2.020
	<u>127.348</u>	<u>479.749</u>

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt :

	2017	2016
	€	€
Stand per 1 januari	2.020	2.020
Onttrekking	0	0
Dotatie	0	0
	<u>2.020</u>	<u>2.020</u>

Vooruitbetaalde kosten

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Licenties	184.336	165.664
Werkweken	176.175	132.206
Vooruitbetaalde kosten	94.655	116.963
Nova uitbestedingsovereenkomsten	475.141	476.463
	<u>930.307</u>	<u>891.296</u>

Voor de vergelijkende cijfers is het bedrag voor de werkweken uit 2016 opgenomen onder het kopje vooruitbetaalde kosten ipv overige.

Overige vorderingen

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Rente	0	8.360
ESF subsidies	73.284	94.385
Nog te ontvangen bedragen	380.548	197.458
	<u>453.832</u>	<u>300.203</u>

De stijging van nog te ontvangen bedragen bestaat uit LWOO gelden van het samenwerkingsverband.

1.7 Liquide middelen

De post liquide middelen is opgebouwd uit onderstaande elementen:

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Kasmiddelen	33.780	46.930
Tegoeden op bank- en girorekeningen	<u>14.622.767</u>	<u>14.823.820</u>
	<u>14.656.547</u>	<u>14.870.750</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling per 31 december 2017. In het kasstroomoverzicht is de ontwikkeling van de liquiditeitspositie weergegeven.

2.1 Eigen Vermogen

	Stand per 1-1-2017		Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017	
	€	€	€	€	€	€
Algemene reserve						
Algemene reserve	22.450.986		816.226	-18.820		23.248.392
Bestemmingsreserve (publiek)						
Bapo	1.756.962		0	0		1.756.962
Steunfonds	140.832		0	0		140.832
Ouderraad	111.637		954			112.591
Recreatiefonds	12.465		-503	3.332		15.294
Langenfonds	6.271		-2.084	0		4.187
Duurzaamheid	0		176.226	15.488		191.714
	<u>2.028.167</u>					<u>2.221.580</u>
Bestemmingsfonds (publiek)						
ESF	-13.366		13.366	0	0	
	<u>-13.366</u>					<u>0</u>
	<u>24.465.787</u>	<u>1.004.185</u>	<u>0</u>		<u>25.469.972</u>	

De negatieve bestemmingsfonds ESF per 1-1-2017 betreft vooruitbetaalde project kosten. De post overige mutaties bestaat uit een opheffing van een van de recreatiefondsen en een overheveling uit 2016 naar de bestemmingsreserve Duurzaamheid.

Bestemming saldo staat van baten en lasten

Voorstel tot resultaatbestemming

Het resultaat over 2017 is met instemming van de Raad van Toezicht als volgt bestemd en reeds verwerkt in de jaarrekening:

	€
Toevoeging algemene reserve	816.226
Toevoeging aan bestemmingsreserves:	
Duurzaamheid	176.226
Ouderraad	954
ESF	13.366
Langenfonds	-2.084
Recreatiefonds	-503
Resultaat	1.004.185

2.2 Voorzieningen

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Personeelsvoorzieningen	3.712.703	3.198.319
Overige voorzieningen	10.726.685	10.916.670
	14.439.387	14.114.989

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeels- voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2017	3.198.319	10.916.670	14.114.989
Dotaties	1.163.031	2.489.801	3.652.832
Onttrekkingen	367.207	2.679.787	3.046.994
Vrijval	281.440	0	281.440
Stand per 31 december 2017	3.712.703	10.726.684	14.439.387
Kortlopend deel < 1 jaar	470.482	1.198.500	1.668.982
Langlopend deel > 1 jaar	3.242.221	9.528.184	12.770.405

Personeelsvoorzieningen

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
ADV spaarverlof	577.982	650.732
Langdurig zieken	113.853	203.408
WW/WOVO	482.209	318.174
Recuperatieverlof	1.849.310	1.339.853
Jubilea	689.350	686.152
	3.712.703	3.198.319

ADV spaarverlof

De voorziening ADV spaarverlof is lager door de opname van het verlof en vrijval vanwege medewerkers die niet langer meer in dienst zijn.

Langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken is lager doordat het aantal langdurig verzuimers lager is tov 2016.

WW/WOVO

De voorziening is toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van hogere verplichtingen ten aanzien van afgevlode medewerkers .

Recuperatieverlof

De voorziening recuperatieverlof is toegenomen doordat de medewerkers meer hebben gespaard dan zij hebben opgenomen.

2.3 Langlopende schulden

	Krediet- instellingen	Gemeente Harlingen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2017	1.511.801	260.000	1.771.801
Aangegane leningen	0	0	0
Aflossingen 2017	-179.988	-130.000	-309.988
Stand per 31 december 2017	1.331.813	130.000	1.461.813
Looptijd > 1- 5 jaar	719.952	130.000	849.952
Looptijd > 5 jaar	611.861	0	611.861
Rentevoet	4,7%	4,53%	

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

Kredietinstellingen

De leningen verantwoord onder de kredietinstellingen betreffen twee leningen die zijn afgesloten bij de Rabobank voor de bouw en overname van opleidingsschepen.

Lening 1:

Hoofdsom € 2.000.000, 2005-2025, variabele rente gebaseerd op EUR-EURIBOR, resterende looptijd 91 mnd, aflossing € 8.333/mnd. De looptijd van deze lening is tot 1 juli 2025.

Lening 2:

Hoofdsom € 1.600.000, 2007-2027, variabele rente gebaseerd op EUR-EURIBOR met een opslag van 0,9%, resterende looptijd 114 mnd., aflossing € 6.666/mnd. De looptijd van deze lening is tot 1 juli 2027.

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 €3,6 miljoen. De variabele rentevergoeding op deze lening is met deze renteswap omgezet in een vaste rente van 4,99%. De looptijd van de renteswap is tot 1 juli 2027.

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 leningen
- 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 2017 nihil vanwege onderliggende zekerheid.
- De executiewaarde van de schepen die in onderpand van de lening zijn gegeven bedragen € 1.315.000.

De negatieve marktwaarde van de renteswap bedraagt per 31-12-2017 -330.086 euro (2016: - 431.441 euro)

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 zal de lening volledig afgelost worden. 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.

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

2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2017		31 december 2016	
	€	€	€	€
Kredietinstellingen		341.653		341.653
Crediteuren		2.895.223		3.638.327
Loonheffing	4.384.415		4.408.752	
Overige belastingen	1.017		1.095	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.385.432		4.409.847
Schulden ter zake van pensioenen		1.220.106		1.047.012
Overige kortlopende schulden		163.694		148.306
Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	0		298.603	
Vooruitontvangen overige OCW subsidies	922.513		829.083	
Vooruitontvangen termijnen	0		66.717	
Vakantiegeld en -dagen	3.370.453		3.445.130	
Overige passiva	2.974.272		2.460.055	
Overlopende passiva		7.267.238		7.099.588
		16.273.345		16.684.733

De daling van de schulden wordt veroorzaakt door een afname van de openstaande crediteuren en een terugbetaling aan DUO inzake de subsidie project BADR II . Deze terugbetaling aan DUO betreft de post vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt.

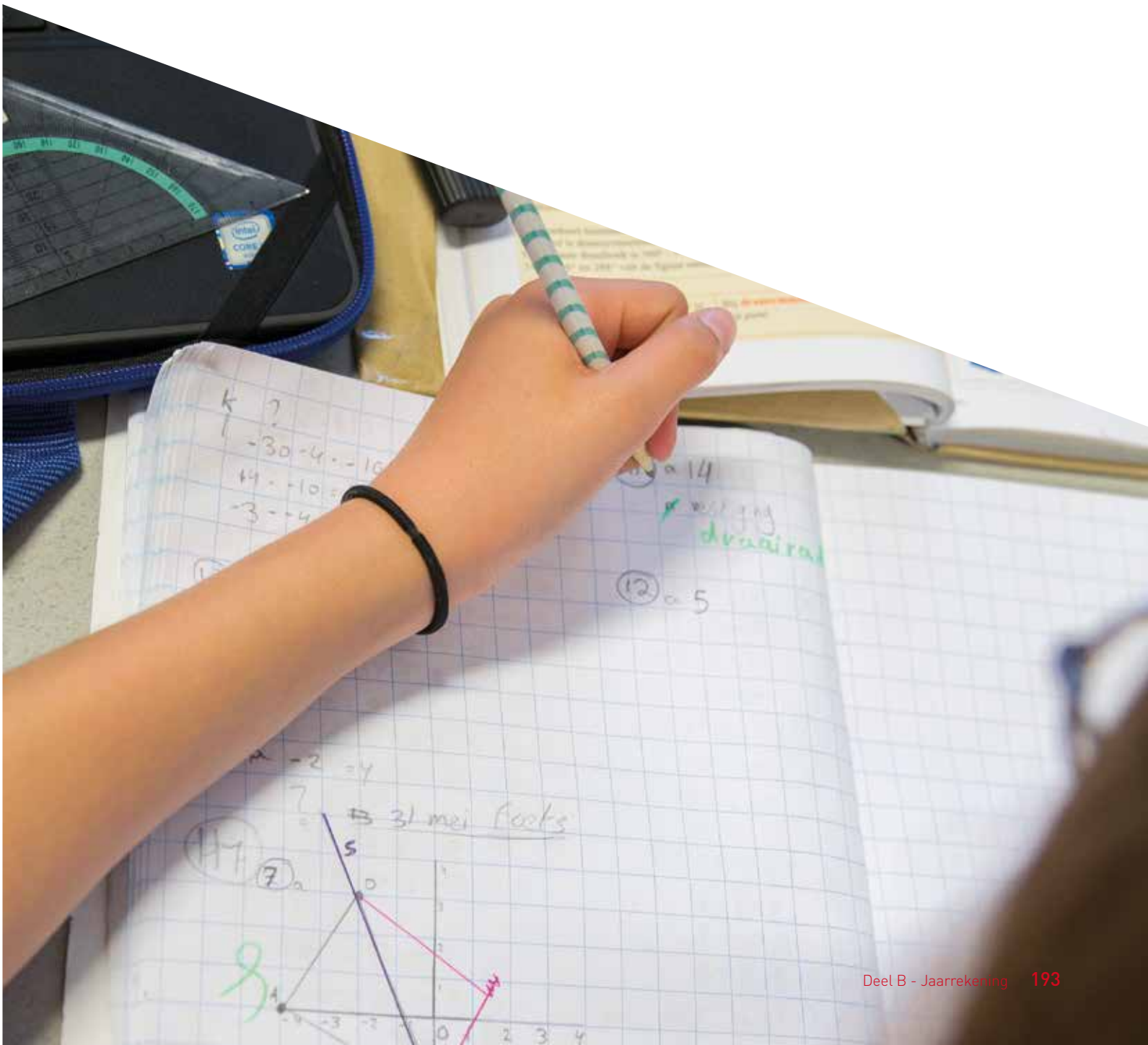
De post overige OCW subsidies bestaat uit de nog te bestede gelden inzake zij-instroom, studieverlof en H2O opleidingsschool. Deze gelden zijn voor het volledige schooljaar 2017-2018 ontvangen, een deel van de kosten wordt in 2018 gemaakt.

De stijging van de overige overlopende passiva betreft de vooruitontvangen doorontwikkeling gelden passend onderwijs van de samenwerkingsverbanden.

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

Overige passiva

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Vooruitontvangen ouderbijdragen	1.647.399	1.739.020
Subsidies samenwerkingsverbanden	558.591	
Vooruitontvangen werkweken	194.075	207.372
Nog te ontvangen kosten	263.613	189.200
Overige passiva	310.594	324.463
	2.974.272	2.460.055



Overzicht geormerkte subsidies OCW

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Brin nummer	Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
		Kenmerk	Datum	EUR	EUR	JA/NEE
01 KL	Lerarenbeurs 2012	413472-1	26-10-2012	40.868	40.868	J
26 JE	Lerarenbeurs 2012	475570-2	31-7-2012	12.560	12.560	J
01 KL	Lerarenbeurs 2014	609935-1	31-7-2014	50.495	50.495	N
01 KL	Lerarenbeurs 2016	774890-1	27-10-2016	104.567	104.567	J
02 KM	Lerarenbeurs 2016	775159-1	28-9-2016	30.067	30.067	J
02 YH	Lerarenbeurs 2016	775088-1	30-8-2016	10.858	10.858	J
18 EC	Lerarenbeurs 2016	776241-1	27-10-2016	14.039	14.039	J
19 EQ	Lerarenbeurs 2016	777030-1	27-10-2016	14.867	14.867	J
19 TI	Lerarenbeurs 2016	776934-1	27-10-2016	50.780	50.780	J
20 EK	Lerarenbeurs 2016	776993-1	30-8-2016	37.208	37.208	J
20 RC	Lerarenbeurs 2016	776962-1	30-8-2016	12.319	12.319	J
20 RF	Lerarenbeurs 2016	776863-1	30-8-2016	22.550	22.550	J
25 FU	Lerarenbeurs 2016	777306-1	25-11-2016	59.466	59.466	J
26 JE	Lerarenbeurs 2016	777273-1	30-8-2016	10.022	10.022	J
20 RC	Zomerschool	702238-1	20-5-2015	100.750	100.750	N
20 RC	Lenteschool 2016	lenzo16012	11-4-2016	290.550	290.550	N
19 TI	Lenteschool 2016	lenzo16075	11-4-2016	52.000	52.000	J
20 EK	Zij instromers VO 2015	709331-1	21-9-2015	40.000	40.000	J
20 RC	Zij instromers VO 2015	705133-1	29-10-2015	60.000	60.000	N
01 KL	Zij instromers VO 2016	777434-1	15-12-2016	20.000	20.000	J
01 KL	Zij instromers VO 2016	773962-1	2-8-2016	20.000	20.000	J
20 EK	Zij instromers VO 2016	773991-1	2-8-2016	20.000	20.000	N
20 RF	Zij instromers VO 2016	773965-1	2-8-2016	20.000	20.000	J
01 KL	Praktijkleren Groen 2015	664914-1	18-12-2014	20.614	20.614	N
01 KL	Zij instromers VO 2017	856051-1	20-10-2017	20.000	20.000	N
20 RC	Zij instromers VO 2017	857684-1	21-11-2017	20.000	20.000	N
01 KL	Lerarenbeurs 2017	852019-1	30-8-2017	141.652	141.652	N
01 KL	Lerarenbeurs 2017	855163-1	20-10-2017	6.858	6.858	N
02 KM	Lerarenbeurs 2017	851960-1	30-8-2017	44.317	44.317	N
02 YH	Lerarenbeurs 2017	851902-1	30-8-2017	12.772	12.772	N
15 NE	Lerarenbeurs 2017	853069-1	30-8-2017	18.516	18.516	N
15 NE	Lerarenbeurs 2017	855273-1	20-10-2017	-10.286	-10.286	N
18 EC	Lerarenbeurs 2017	853463-1	29-8-2017	22.164	22.164	N
19 EQ	Lerarenbeurs 2017	853353-1	30-8-2017	3.257	3.257	N
19 TI	Lerarenbeurs 2017	853334-1	30-8-2017	57.732	57.732	N
20 EK	Lerarenbeurs 2017	853305-1	30-8-2017	29.831	29.831	N
20 RC	Lerarenbeurs 2017	853799-1	30-8-2017	7.715	7.715	N
20 RF	Lerarenbeurs 2017	853774-1	30-8-2017	22.287	22.287	N
25 FU	Lerarenbeurs 2017	853967-1	30-8-2017	55.375	55.375	N
26JE	Lerarenbeurs 2017	853931-1	30-8-2017	10.286	10.286	N

20 RC	Lenteschool 2017	lenzo17005	9-5-2017	183.000	183.000	N
20 EK	Lenteschool 2017	lenzo17170	9-5-2017	27.000	27.000	J
19 TI	Lenteschool 2017	lenzo17042	9-5-2017	57.500	57.500	N
19 TI	Lenteschool 2017	lenzo17226	9-5-2017	9.000	9.000	N
20 EK	Opleidingstraject VMBO	KOVL17111	13-7-2017	4.800	4.800	J
01KL	Opleidingstraject VMBO	KOVL17082	30-5-2017	4.550	4.550	J
02KM	Opleidingstraject VMBO	KOVL17070	29-3-2017	5.600	5.600	J
19TI	Leraren ontwikkelfonds	LOF17-0122	13-12-2017	39.510	39.510	N
	Vrijroosteren leraren	VRL17032	30-10-2017	289.500	60.313	N
Totaal				2.197.518	1.968.330	

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 uitbetaald. 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 € 13.088/mnd. incl. BTW, servicekosten en parkeerplaatsen, en wordt jaarlijks geïndexeerd. Het jaarbedrag is € 157.056, de resterende looptijd is 5 jaar, de totale verplichting is € 798.368. 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. Het huurcontract loopt tot en met 31 december 2014. Met het verstrijken van deze periode is de overeenkomst voortgezet voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van een jaar. Dunamare betaalt per kwartaal € 160.900. Dunamare ontvangt van de gemeente Haarlemmermeer een volledige vergoeding voor deze huurkosten met aftrek van € 36.000. Deze aftrek bestaat uit de rijksvergoeding materiele instandhouding van de gebouwen.

Leaseverplichtingen

Dunamare heeft totaal 4 leaseauto's beschikbaar gesteld aan personeelsleden. De toekomstige verplichting uit hoofde van deze contracten hebben een looptijd van 1 tot 5 jaar en bedraagt in totaal € 62.612.

Inkoopverplichtingen

Dunamare Onderwijsgroep sluit centraal voor diverse producten contracten af. Het betreft producten die wij conform de Aanbestedingswet 2012 Europees moeten aanbesteden. De looptijd van deze producten is conform de wetgeving maximaal 5 jaar en afhankelijk van het moment van afsluiting van het contract is de resterende looptijd in het overzicht (tabel NIBOV) maximaal nog één tot vijf jaar.

De scholen sluiten zelf de contracten af die niet onder de Aanbestedingswet 2012 vallen, daarmee zijn de scholen zelf verantwoordelijk voor deze contracten. De scholen moeten deze contracten conform het vastgestelde Inkoopbeleid van Dunamare Onderwijsgroep afsluiten.

OMSCHRIJVING	BEDRAG / RAMING PER JAAR 2017	RENTANT CONTRACTWAARDE
Gefaciliteerd Boekenfonds	€ 114.436	€ 120.000
Leermiddelen	€ 3.277.391	€ 3.300.000
Levering gas en elektra	€ 1.004.293	
Levering gas vanaf 1-1-2018		€ 1.500.000
Levering elektra vanaf 1-1-2018		€ 1.200.000
Schoonmaak	€ 1.832.023	€ 1.250.000
Systeembeheer ICT (onderhoud en inhuur)	€ 654.868	€ 1.700.000
Facturen Wilroff, netwerkbeheer ICT(onderhoud en inhuur)	€ 99.039	€ 90.000
Multifunctionele afdrukapparatuur	€ 398.439	€ 270.000
Glasvezelnetwerk	€ 205.930	€ 950.000
Salarisverwerkingspakket	€ 69.147	€ 90.000
Kantoorartikelen	€ 112.664	€ 30.000
Lockers scholen (leasecontracten)	€ 112.294	€ 800.000
Bedrijfsarts	€ 121.110	€ 75.000
Afval en archief inzameling	€ 99.753	€ 370.000
Bewaking / Beveiliging abonnement	€ 12.724	€ 45.000

De reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten in een hedge relatie bedraagt per 31 december 2017 € -330.086 (2016: € - 431.441)

3.1 Rijksbijdragen

	2017		2016	
	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW/EZ	113.442.197		110.123.846	
Overige subsidies OCW/EZ	12.942.325		11.585.662	
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	<u>3.863.558</u>		<u>3.461.069</u>	
Rijksbijdragen	130.248.080		125.170.577	
OCW	113.442.197		110.123.846	
EZ	<u>0</u>		<u>0</u>	
Rijksbijdragen OCW/EZ	113.442.197		110.123.846	
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	<u>3.863.558</u>		<u>3.461.069</u>	
Geoormerkte subsidies	0		11.991	
Niet-geoormerkte subsidies	<u>12.942.325</u>		<u>11.573.671</u>	
Overige subsidies OCW	<u>12.942.325</u>		<u>11.585.662</u>	
	<u>130.248.080</u>		<u>125.170.577</u>	

De rijksbijdragen en samenwerkingsverbandgelden zijn toegenomen als gevolg van gestegen leerlingenaantal en tevens zijn de rijksbijdragen toegenomen per leerling.

3.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies

	2017		2016	
	€	€	€	€
Participatiebudget	28.493		24.750	
Overige overheidsbijdragen	<u>1.489.168</u>		<u>1.429.315</u>	
Overige overheidsbijdragen	1.517.661		1.454.065	
Totaal	<u>1.517.661</u>		<u>1.454.065</u>	

In de overige overheidsbijdragen zijn verantwoord de bijdragen vanuit de gemeenten, deze vergoedingen hebben met name betrekking op WOZ heffingen en huurkosten..

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	2017		2016	
	€	€	€	€
Overige baten werk in opdracht van derden	<u>0</u>		<u>0</u>	
	0		0	
	<u>0</u>		<u>0</u>	

3.5 Overige baten

	2017		2016	
	€	€	€	€
Verhuur	316.964		354.359	
Detachering personeel	316.578		505.613	
Ouderbijdragen	4.356.120		4.115.543	
Projectgelden	1.206.704		281.130	
Kantine verkopen	182.452		204.836	
Kluisjesverhuur	142.812		145.069	
Overdrachtsmiddelen leerlingen	99.629		98.491	
Overige	<u>607.616</u>		<u>399.815</u>	
Overige	<u>2.239.212</u>		<u>1.129.341</u>	
	<u>7.228.874</u>		<u>6.104.856</u>	

De stijging van projectgelden wordt veroorzaakt door ontvangen ESF subsidies met name van de praktijkscholen De Linie en Uithoorn. De post overige baten bestaat uit een vrijval van teveel gereserveerde bindingstoelage in 2016.

4.1 Personeelslasten

	2017		2016	
	€	€	€	€
Brutolonen en salarissen	77.769.454		76.673.115	
Sociale lasten	10.300.715		9.778.425	
Pensioenpremies	11.129.471		9.265.926	
Lonen en salarissen	99.199.640		95.717.466	
Dotaties personele voorzieningen	513.004		224.152	
Personeel niet in loondienst	2.970.575		2.317.930	
Scholing personeel	1.466.309		1.767.318	
Overig	1.787.132		1.271.859	
Overige personele lasten	6.737.020		5.581.259	
Af: Uitkeringen	526.784		531.175	
	105.409.876		100.767.550	

De stijging van de personele kosten (inclusief pensioenlasten) is als gevolg van toename aantal FTE en de CAO verhogingen. Het verschil in dotaties voorzieningen wordt veroorzaakt door een dotatie in de personele voorziening recuperatieverlof.

Aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2017 waren er gemiddeld 1369,22 fte (2016: 1345 fte) in dienst van Dunamare Onderwijsgroep, welke allen werkzaam zijn in Nederland. Als gevolg van het toegenomen aantal FTE en de CAO verhogingen zijn de lonen en salarissen met circa € 3.482.000 toegenomen ten opzichte van 2016. Voor de onderverdeling van het aantal FTE over de verschillende personeelscategorieën wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf (Hoofdstuk 10).

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

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

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Met ingang van 2016 wordt ten aanzien van onderwijsinstellingen het van toepassing zijnde WNT- maximum bepaald op basis van een aantal criteria. Deze criteria betreffen totale baten, aantal leerlingen/studenten en aantal gewogen onderwijssoorten. Voor Dunamare Onderwijsgroep bedraagt het WNT-maximum voor 2017 € 165.000.

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 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum. De instelling heeft de beleidsregels toepassing WNT als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd. In verslagjaar 2017 is de WNT norm overschreden. De overschrijding ontstaat doordat sprake is van een stijging van de pensioenlasten. Vanaf verslagjaar 2018 komt de berekening van de WNT uit in de hoogste categorie waardoor geen overschrijding zal plaatsvinden.

<i>bedragen x € 1</i>	Drs. A.J. Strijker	Drs. J.C. Rath
Functie(s)	College van Bestuur	College van Bestuur
Voorzittersclausule van toepassing (I/N)	J	N
Ingangsdatum dienstverband	1-8-1990*	1-11-2013
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00	1,00
Einddatum dienstverband	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		
Beloning	148.909	146.052
Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	0	0
Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	18.215	17.773
Totaal bezoldiging	167.124	163.825
Toepasselijk WNT-maximum	165.000	165.000
Gegevens 2016	Drs. A.J. Strijker	Drs. J.C. Rath
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	148.409	141.240
Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	15.306	15.025
Totaal bezoldiging 2016	163.715	156.265

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

<i>bedragen x € 1</i>	M. Hartvelt	F.C Azimullah	R. Meijers	A. Mur	W. Passtoors	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
Voorzittersclausule (J/N)	N	N	N	N	N	J	N
Duur dienstverband (ingangsdatum – einddatum)	01-01-2014 – 01-01-2018	20-04-2016 – 20-04-2020	01-01-2014 – 01-01-2018	11-10-2014 – 11-10-2018	12-10-2015 – 12-10-2019	10-04-2014 – 10-04-2018	10-04-2014 – 10-04-2018
Bezoldiging							
Beloning	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000
Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen		21,33	-	-	-	-	102,96
Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	8.000	8.021	8.000	8.000	8.000	12.000	8.103
Toepasselijk WNT-maximum	16.500	16.500	16.500	16.500	16.500	24.750	16.500
Gegevens 2016	M. Hartvelt	F.C Azimullah	R. Meijers	A. Mur	W. Passtoors	T. Huizinga	T. Triesenberg
Duur dienstverband (ingangsdatum – einddatum)	01-01-2014 – 01-01-2018	20-04-2016 – 20-04-2020	01-01-2014 – 01-01-2018	11-10-2014 – 11-10-2018	12-10-2015 – 12-10-2019	10-04-2014 – 10-04-2018	10-04-2014 – 10-04-2018
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	8.000	6.032	8.000	8.000	8.000	12.000	8.139
Beloning betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2016	8.000	6.032	8.000	8.000	8.000	12.000	8.139

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

4.2 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa

	2017	2016
	€	€
Immateriële vaste activa	45.531	50.239
Materiële vaste activa	5.281.240	4.857.987
	5.326.771	4.908.226

4.3 Huisvestingslasten

	2017	2016
	€	€
Huur	1.442.171	1.346.988
Verzekeringen	7.238	7.136
Onderhoud	746.334	840.887
Energie en water	1.401.234	1.690.654
Schoonmaakkosten	2.268.880	2.162.805
Heffingen	724.207	706.727
Dotatie onderhoudsvoorzieningen	2.489.801	2.431.637
Overige	328.636	353.437
	9.408.500	9.540.271

4.4 Overige lasten

	2017	2016
	€	€
Administratie- en beheerslasten	2.513.796	3.292.071
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	8.519.216	8.413.094
Wervingskosten	527.206	434.510
Representatiekosten	86.624	70.661
Kantinekosten	191.337	165.124
Schoolactiviteiten	2.722.573	2.676.060
Contributies/abonnementen	385.203	375.297
Verzekeringen	341.913	325.975
Kosten leerlingkluisjes	124.034	119.091
Projectgelden	383.290	585.824
Overdrachtsgelden leerlingen	1.141.899	1.035.005
Kosten schepen	402.758	434.552
Kosten transportmiddelen	108.441	108.117
Overig	274.938	320.663
	6.690.215	6.650.879
	17.723.227	18.356.044

De schoolactiviteiten bestaan uit schoolreizen, werkweken en excursies.

Accountants honoraria

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de stichting zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2017	2016
	€	€
Controle van de jaarrekening door KPMG	96.316	68.970
Andere controlewerkzaamheden	11.646	10.285
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	4.725	11.852
	112.687	91.107

5 Financiële baten en lasten

	2017	2016
	€	€
Rentebaten	0	34.269
Rentelasten	-122.055	-128.855
	-122.055	-94.586

De rentelasten betreft de betaalde rente voor leningen verstrekt door kredietinstellingen.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichting, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.



Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Haarlem, 6 juni 2018

College van Bestuur

Dhr. A.J. Strijker
voorzitter College van Bestuur

Dhr. J.C. Rath
lid van College van Bestuur

Mevr. T. Huizinga
voorzitter Raad van Toezicht

Mw. F.C. Azimullah
lid van Raad van Toezicht

Dhr. R.H. Dubbeldeman
lid van Raad van Toezicht

Dhr. S. Haringa
lid van Raad van Toezicht

Mw. A.M. Mur
lid van Raad van Toezicht

Dhr. W.H.J. Passtoors
lid van Raad van Toezicht

Mw. T. Triezenberg
lid van Raad van Toezicht

DEEL C: Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van Stichting Dunamare Onderwijsgroep

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Dunamare Onderwijsgroep (hierna ‘de stichting’) te Haarlem (hierna ‘de jaarrekening’) gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Dunamare Onderwijsgroep per 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2017;
- 2 de staat van baten en lasten over 2017;
- 3 het kasstroomoverzicht over 2017; en
- 4 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Dunamare Onderwijsgroep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

KPMG Accountants N.V., ingeschreven bij het handelsregister in Nederland onder nummer 33263683, is lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Cooperative ('KPMG International'), een Zwitserse entiteit.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 2,6 miljoen (2016: EUR 2,5 miljoen). De materialiteit is gebaseerd op de benchmark totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op EUR 3,8 miljoen (2016: EUR 3,8 miljoen), deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling Controleprotocol WNT die van toepassing is op het jaar 2017. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht overeengekomen dat wij aan hen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 120.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gecommuniceerd, maar deze vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

De bepaling van de onderhoudsvoorziening kent een aantal schattingselementen

Stichting Dunamare Onderwijsgroep is verantwoordelijk voor 32 schoolgebouwen. De kosten die direct verband houden met groot onderhoud worden verwerkt via een onderhoudsvoorziening. De kosten van regelmatig voorkomende onderhoudskosten worden niet verwerkt in de onderhoudsvoorziening maar rechtstreeks ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

In de waardering van de onderhoudsvoorziening (EUR 10,7 miljoen) zijn schattingen begrepen. De daarbij door Stichting Dunamare Onderwijsgroep gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten zijn van significante invloed op de in de jaarrekening opgenomen onderhoudsvoorziening. De belangrijkste schattingselementen opgenomen in de bepaling van de onderhoudsvoorziening betreffen de hoogte van de onderhoudskosten per schoolgebouw en de periode die telkens tussen deze onderhoudsuitgaven verloopt.

In onze controle hebben wij de door het College van Bestuur gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten als volgt getoetst op aanvaardbaarheid:

- vastgesteld dat de schatting van de hoogte van de groot onderhoudskosten en de periode die telkens tussen deze onderhoudsuitgaven verloopt, aansluiten met het door het College van Bestuur vastgestelde meerjarige groot onderhoudsplan per schoolgebouw. Wij hebben de uitgangspunten en aannames in het meerjarige groot onderhoudsplan geëvalueerd op redelijkheid op basis van onze kennis en ervaring en op consistente toepassing en hebben de historistische betrouwbaarheid op hoofdlijnen getoetst aan de hand van de werkelijke kosten;
- vastgesteld dat regelmatig voorkomende onderhoudskosten niet in de onderhoudsvoorziening zijn verwerkt door middel van het doornemen van de grootboekspecificatie op kleine uitgaven en het via deelwaarneming controleren van facturen;
- vastgesteld dat gemaakte groot onderhoudskosten in mindering zijn gebracht op de onderhoudsvoorziening via een deelwaarneming aan de hand van facturen.

Op basis van de hierboven beschreven werkzaamheden vinden wij dat de schattingselementen in de onderhoudsvoorziening aanvaardbaar zijn en hebben wij vastgesteld dat de daarbij behorende toelichting toereikend is.

De gevoeligheden bij de waardering en verwerking van rentederivaten

Zoals vermeld op pagina 190 en 191 van de jaarrekening, maakt Stichting Dunamare Onderwijsgroep gebruik van een renteswap met als doelstelling om het renterisico af te dekken dat voortvloeit uit één van de afgesloten leningen (hoofdsom lening oorspronkelijk EUR 3,6 miljoen). Het gebruik van derivaten bij (semi)publieke instellingen heeft de afgelopen jaren veel aandacht gekregen en wordt in het algemeen als complex ervaren. Inzake de renteswap past Stichting Dunamare Onderwijsgroep kostprijs-hedge accounting toe waardoor de resultaten uit waardeveranderingen van de renteswap en de rentelast van de afgedekte schuld gelijktijdig in de staat van baten en lasten verwerkt worden.

In voorgaande jaren is met gebruik van experts in ons controleteam aan de hand van het onderliggende contract vastgesteld dat de renteswap uitsluitend voor zijn doelstelling, zoals hiervoor beschreven, wordt gebruikt en dat het contract geen elementen bevat die het gebruik ervan mogelijk speculatief maken, bijvoorbeeld geen actuele verplichting tot afdracht van geldmiddelen als het contract een negatieve waarde heeft (margin calls). Daarnaast is vastgesteld dat de renteswap dezelfde looptijd, rentebetalingen en dezelfde inlegwaarde kent als de gerelateerde lening (effectieve hedgerelatie). Dit jaar zijn wij nagegaan of hierin wijzigingen zijn opgetreden en/of er nieuwe renteswaps zijn afgesloten.

Op basis van deze werkzaamheden hebben we vastgesteld dat er geen wijzigingen zijn opgetreden, geen nieuwe renteswaps zijn afgesloten en uit de huidige renteswap geen andere verplichtingen voortvloeien en dat deze zijn aangegaan voor de doelstelling zoals beschreven op pagina 190 en 191 en dat de toelichting adequaat is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Voorwoord
- Deel A: Bestuursverslag;
- Deel C: Overige gegevens;
- Bijlagen

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

het College van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op

basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amstelveen, 15 juni 2018

KPMG Accountants N.V.

J.L.C van Sabben R.A.

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.



Bijlage 1

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	41664
Naam instelling	Stichting Dunamare Onderwijsgroep
Adres	Diakenhuisweg 5
Postadres	Postbus 4470
Postcode / Plaats	2033 AP Haarlem
Telefoon	023 - 5303 665
Internet-site	www.dunamare.nl
Contactpersoon	A. Reynolds
E-mail	a.reynolds@dunamare.nl

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

Bijlage 2

Segmentatie	VO		PO	
	2017		2017	
	€	€	€	€
Baten				
Rijksbijdragen	123.226.711		7.021.369	
Overige overheidsbijdragen en – subsidies	1.487.272		30.389	
Baten werk in opdracht van derden	0		0	
Overige baten	6.981.764		247.110	
Totaal baten	131.695.746		7.298.868	
Lasten				
Personeelslasten	99.413.489		5.996.388	
Afschrijvingen	5.215.196		111.575	
Huisvestingslasten	9.048.670		359.830	
Overige lasten	16.691.288		1.031.940	
Totaal lasten	130.368.642		7.499.733	
Saldo baten en lasten	1.327.104		-200.864	
Financiële baten en lasten	-122.055		0	
Resultaat	1.205.049		-200.865	
			2017	
			€	
Resultaat VO			1.205.049	
Resultaat PO			-200.864	
Resultaat staat van baten en lasten over 2017			1.004.185	

Bijlage 3

Benoemingstermijnen Raad van Toezicht (RvT)

De leden van de Raad van Toezicht (RvT) worden benoemd voor een periode van vier jaar. Aftreden geschiedt volgens een door de RvT op te stellen rooster van aftreden. Een volgens rooster aftredend lid van de RvT is onmiddellijk herbenoembaar. Herbenoeming is slechts een maal mogelijk. De in een tussentijdse vacature benoemde neemt op het rooster niet de plaats in van degene in wiens vacature hij werd benoemd. Het rooster van aftreden wordt in het reglement vastgelegd.

Lid RvT 2017	Op voordracht van	Eerste termijn	Herbenoemingstermijn
M. Hartvelt	RvT	01-01-2010 tot 01-01-2014	01-01-2014 tot 01-01-2018
T. Huizinga	RvT	10-04-2014 tot 10-04-2018	
R. Meijers	RvT	01-01-2010 tot 01-01-2014	01-01-2014 tot 01-01-2018
A. Mur	RvT	11-10-2010 tot 11-10-2014	11-10-2014 tot 11-10-2018
W. Passtoors	GMR	12-10-2011 tot 12-10-2015	12-10-2015 tot 12-10-2019
T. Triezenberg	RvT	10-04-2014 tot 10-04-2018	
F.C. Azimullah	RvT	20-04-2016 tot 20-04-2020	

BIJLAGE 3.1

Nevenfuncties RvT 2017

Lid Raad van Toezicht	Geboortedatum	Werkzaam bij	Nevenfunctie(s)
De heer M.J. Hartvelt	03-01-1948	Geen	Voorzitter RvT ViVal Zorggroep Lid van het AB Hoogheemraadschap HHNK Voorzitter Nederlandse Rode Kruis, afdeling IJmond
De heer S.R.C. Meijers	06-10-1961	Deloitte Partner	Columnist Management Team Lid Raad van Advies I2I Fund Member Advisory Board European Leadership Platform
Mevrouw A.M. Mur	17-07-1962	Hogeschool Leiden Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur Hogeschool Leiden Lid Raad van Commissarissen SURF Lid Raad van Toezicht JES Rijnland Lid RvT HUBspot, Centrum voor ondernemerschap en innovatie Voorzitter Economie071, samenwerking economische agenda
De heer W.H.J. Passtoors	19-03-1944	Directeur Juridisch Adviesbureau Passtoors	Bestuurslid (penningmeester en tijdelijk waarnemend voorzitter) Alkmaars Uitwisselings Comité Lid Expertgroep Arbitrage KNLTB Voorzitter Landelijke Werkgroep Arbitrage KNLTB

Mevrouw T.J. Triezenberg	6-10-1956	Directeur De Kern Consultancy & Investments	Associé Governance Plaza Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Almere Lid Algemene Leden Raad Rabo Voorzitter Raad van Toezicht Kinderrijk Vicevoorzitter Kwintes
Mevrouw J.C. Huizinga-Heringa	16-02-1960	Directeur Wilde Ganzen	Voorzitter van de Internationale Governing Board van de Delta Alliance tot november 2016 Voorzitter van de Stuurgroep Dynamic Tidal Power Voorzitter stichting aandeelhouderschap ‘De Kijvelanden’ Lid Raad van Commissarissen Parnassia Groep Ambassadeur van Stichting Waterpas Lid van de Governing Board van Unesco IHE (tot juni 2016) Lid Bestuur van Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers
Mevrouw F.C. Azimullah	05-04-1960	Directeur Eleftherios BV Bedrijfsvoering IITTA UvA BV	Voorzitter MKB – Haarlem Lid Adviesraad Ymere Haarlem Bestuur Pletterij, Debat en Cultuurcentrum Lid Raad van Advies van Inholland

BIJLAGE 4

Externe nevenfuncties leden van het CvB 2017

Albert Strijker

- VO Raad: Lid ledenadviesraad (LAR)
- Samenwerkingsverband VO Zuid Kennemerland: Voorzitter Ledenraad, lid Voortgangscommissie, Commissie Financiën, Commissie Werkgeverschap
- Maritieme Academie Holland: Lid ledenraad
- Worldskills The Netherlands: lid bestuur, lid DB, penningmeester
- Regionaal Werkbedrijf Zuid Kennemerland en IJmond: lid Bestuur
- Gemeente Haarlem en schoolbesturen, Werkgroep huisvesting en financiën: voorzitter
- Lokale Educatieve Agenda: lid bestuurlijk overleg (bopoh-bovoh) en lid Regiegroep
- Regionaal Bestuurlijk overleg Zuid Kennemerland: lid en lid agendacommissie

Jan Rath

- Samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden, lid Raad van Toezicht
- Gemeente Haarlemmermeer, Lid Stuurgroep Integraal Huisvestingsplan
- Gemeente Haarlemmermeer, Lid regiegroep LEA (Lokale Educatieve Agenda)
- Feyenoord Foundation, Lid Bestuur

BIJLAGE 5

Benoemingstermijnen GMR

Personeelsgeleding	Termijn	Duur en termijn	Aftreden
K. Anthoni	1 ^e termijn	01-08-2013 tot 01-08-2016	
	2 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019
S. Cobbenhagen	1 ^e termijn	01-08-2017 tot 01-08-2019	01-08-2019
F. de Koning	1 ^e termijn	01-08-2010 tot 01-08-2013	
	2 ^e termijn	01-08-2013 tot 01-08-2016	
	3 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019
M. de Meijere	1 ^e termijn	01-08-2015 tot 01-08-2018	01-08-2018
A. van Rij	1 ^e termijn	01-08-2012 tot 01-08-2015	
	2 ^e termijn	01-08-2015 tot 01-08-2018	01-08-2018
N. Spencer-Maters	1 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019
C. Smit	1 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019
R. Stet	1 ^e termijn	01-08-2013 tot 01-08-2016	
	2 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019

Oudergeleding			
T. Bosma	1 ^e termijn	01-08-2015 tot 01-08-2018	01-08-2018
E. Laarhoven	1 ^e termijn	01-08-2015 tot 01-08-2018	01-08-2018
G. Pieters	1 ^e termijn	01-08-2013 tot 01-08-2016	
	2 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019
A. Riepma	1 ^e termijn	01-08-2017 tot 01-08-2020	01-08-2020

Leerlinggeleding			
J. Thomassen	1 ^e termijn	01-08-2016 tot 01-08-2019	01-08-2019
A. Wazir	1 ^e termijn	01-08-2017 tot 01-08-2020	01-08-2020
L. van Wieren	1 ^e termijn	01-08-2017 tot 01-08-2020	01-08-2020
R. Zoutman	1 ^e termijn	01-08-2017 tot 01-08-2020	01-08-2020

Zittingsduur GMR-leden

1. Een lid van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad heeft zitting voor een periode van 3 jaar.
2. Een lid van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad treedt na zijn zittingsperiode af en is terstond herkiesbaar.
3. Een lid dat ter vervulling van een tussentijdse vacature is aangewezen of verkozen, treedt af op het tijdstip waarop degene in wiens plaats hij is aangewezen of verkozen, zou moeten aftreden.
4. Behalve door periodieke aftreding eindigt het lidmaatschap van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad:
 - a. door overlijden;
 - b. door opzegging door het lid; zodra een lid geen deel meer uitmaakt van de geleding.

