

Jaarverslag en -rekening 2019



Inhoudsopgave:

1.	Voorwoord directeur-bestuurder	3
2.	Voorwoord toezichthouder	4
3.	Algemeen	6
4.	Onderwijs	14
5.	Personeel	18
6.	Huisvesting	26
7.	Financiën	27

Bijlagen:

1. Algemene gegevens, scholen en stafbureau
2. Samenstelling RvT, directeur-bestuurder, dagelijks bestuur GMR, nevenfuncties
3. Verslag externe vertrouwenspersoon
4. Leerlingprognose
5. Eindresultaten
6. Definities kengetallen
7. Jaarrekening

01. Voorwoord directeur-bestuurder

Voor u ligt het jaarverslag 2019 van Stichting Op Kop. In het jaarverslag zijn zowel de inhoudelijke koers als de financiële consequenties hiervan voor het kalenderjaar 2019 beschreven.

Het onderwijs is permanent in beweging en ontwikkeling. Dat geldt ook voor onze stichting. In dit jaarverslag proberen wij u daarvan een beeld te geven.

Op Kop, Stichting voor Openbaar Primair Onderwijs in de gemeenten Steenwijkerland en Zwartewaterland is sinds 1 september 2008 actief en telt zeventien onderwijslocaties. Aan het eind van schooljaar 2018/2019 heeft de nevenvestiging Genne haar deuren gesloten. Het leerlingenaantal van de school in buurtschap Genne daalde tot onder de 23 en er ontbrak een duurzaam toekomstperspectief voor de school. Met de sluiting is een periode van meer dan 250 jaar openbaar onderwijs in Genne afgesloten.

Het laatste (bestuurs)toezicht vanuit de onderwijsinspectie dateert uit 2018. Alle Op Kop-scholen vallen onder het basisarrangement. In 2019 zijn drie scholen bezocht door de onderwijsinspectie. Het betrof hier thema-onderzoeken. Er zijn geen specifieke rapportages gemaakt door de inspectie. Uit de mondelinge terugkoppelingen kwam een positief beeld naar voren. De inspectie onderzocht bij de scholen in Giethoorn het didactisch handelen en beeldcoaching, bij de Woldschool in Steenwijkerwold de voor- en vroegschoolse educatie en bij de Emmaschool in Steenwijk werd het onderwerp “extra ondersteuning” onder de loep genomen.

Stichting Op Kop is financieel gezond. Dat beeld is in 2019 bevestigd. In het bestuursverslag 2018 gaf de onderwijsinspectie aan dat “Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs”.

Toekomstgericht

In 2019 is een vervolg gegeven aan de aanbevelingen in het onderzoeksrapport van BMC over de governancelijn, de bedrijfsvoering, de stafondersteuning en communicatie binnen onze organisatie. Een belangrijk onderdeel hiervan is het gaan werken met scholenclusters, clusterdirecteuren en locatiecoördinatoren. Deze organisatiewijziging is in de eerste helft van 2019 tot stand gebracht, na instemming van de GMR en het voeren van een decentraal georganiseerd overleg (DGO) met de vakbonden.

Na een voorbereiding in 2018 is Stichting Kinderopvang Op Kop op 1 januari 2019 overgedragen aan de Tinten Welzijnsgroep. Een duurzame vorm van samenwerking gericht op het realiseren van integrale kindcentra is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

Op een aantal locaties is in 2019 in samenwerking tussen scholen, Stichting Op Kop en Tinten Welzijnsgroep peuteropvang gerealiseerd. Er wordt voortdurend gezocht naar het versterken van de samenwerking tussen Tinten Welzijnsgroep en Stichting Op Kop.

Het jaar 2019 heeft ook in het teken gestaan van het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan voor de jaren 2019 t/m 2023. Bij het vaststellen van onze (onderwijs) inhoudelijke ambities spelen de onderwijskwaliteit en de kwaliteitszorg een belangrijke rol. Het meer cyclisch werken draagt daaraan bij. Het jaarverslag 2020 zal dan ook gebaseerd zijn op het nieuwe strategisch beleidsplan en op de onderwerpen die we daaruit hebben opgepakt in 2020.

Het jaar 2019 wordt verder gekenmerkt door een veelheid aan gebeurtenissen en ontwikkelingen. In de afzonderlijke hoofdstukken komen we daarop terug. Ik wil graag alle medewerkers, de diverse geledingen binnen Stichting Op Kop en onze (externe) partners bedanken voor hun betrokkenheid, inzet, expertise en bijdragen. Met elkaar geven we invulling aan de ambities van Stichting Op Kop met als doel het organiseren en verzorgen van kwalitatief goed onderwijs door bevlogen medewerkers.

Alberto Boon (Directeur-bestuurder)

02. Voorwoord Raad van Toezicht

Via dit jaarverslag verantwoordt de Raad van Toezicht zich over de uitvoering van het toezicht in 2019. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de directeur-bestuurder onze stichting op adequate wijze bestuurt en vertegenwoordigt in de verbonden samenwerkingsverbanden. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn expliciet beschreven in de statuten van de stichting. De wijze waarop de Raad van Toezicht zijn taak uitvoert is beschreven in de regeling Good Governance.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Stichting Op Kop bestaat uit vijf leden. Van twee leden, Ton Markink en Lidewij Gerner, liep de eerste termijn in januari 2019 af. Lidewij Gerner heeft zich herkiesbaar gesteld en is benoemd voor een tweede termijn. Ton Markink heeft zich niet herkiesbaar gesteld. In het najaar van 2018 hebben we een nieuw lid voor de Raad van Toezicht geworven. Een afvaardiging van de GMR en de directeuren heeft zitting gehad in de benoemingsadviescommissie. In februari 2019 is Wies Queens toegetreden tot de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft een algemene profielschets voor de leden vastgesteld. Voor de voorzitter gelden aanvullende eisen. Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht wordt o.a. getoetst aan een mix van competenties, man-vrouw verhouding en betrokkenheid bij het werkgebied van de stichting. De GMR heeft een positief advies gegeven over de profielschets. De leden hebben zitting voor een termijn van vier jaar, met de mogelijkheid van herbenoeming voor opnieuw vier jaar. Zij treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld, dat de leden ten opzichte van elkaar, de directeur-bestuurder en andere mogelijke belanghebbenden en deelbelangen, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Werkzaamheden Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht is in 2019 zes keer bijeengekomen. Daarnaast heeft zij twee keer overleg gehad met (een afvaardiging van) de Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad (GMR) De Raad van Toezicht werkt met een jaarschema van vaste agendapunten met ruimte voor aandachtspunten vanuit het beleid of de actualiteit. Jaarlijkse vaste onderwerpen zijn:

- Jaarverslag;
- Begroting, jaarplan en meerjarenbegroting;
- Kwartaalrapportages;
- Schoolopbrengsten;
- Huisvesting;
- Werkgeverschap en functioneren bestuur;
- Zelfevaluatie Raad van Toezicht.

In januari is de Raad van Toezicht nav haar zelfevaluatie en voor haar verdere professionalisering begonnen met het schrijven van een toezichtplan. Daarin heeft ze ondermeer de speerpunten vastgelegd die centraal stonden in haar toezicht in 2019, te weten:

- Strategie met een duidelijke propositie, voldoet aan wet- en regelgeving, die uitvoerbaar en ambitieus is.
- Inzicht in de kwaliteitscyclus van onderwijs.
- Inzicht in de impact van huisvestingskeuzes (a.g.v. strategische keuzes)
- Vanuit goed werkgeverschap: bestuurder minder uitvoerend en meer besturend (van 80%uitvoerend naar 50% uitvoerend in 2019 (daarna de uitvoerende werkzaamheden verder verminderen naar 20%

Relatie met interne en externe stakeholders, met name GMR

De Raad van Toezicht laat zich schriftelijke en mondeling informeren door de directeur-bestuurder. Daarnaast worden periodiek deskundigen (onderwijskundig, ICT, huisvesting, financieel) en – potentiële - samenwerkingspartners uitgenodigd bij de vergaderingen van de Raad van Toezicht. . Ook is de Raad van Toezicht in 2019 begonnen met het bezoeken van de scholen van de Stichting om meer gevoel en inzicht te krijgen bij het primair proces, het onderwijs.

In de statuten is vastgelegd welke besluiten de Raad van Toezicht neemt. Deze besluiten beperken zich hoofdzakelijk tot het goedkeuren van de begroting, jaarrekening en strategisch beleidsplan. Daarnaast benoemt de Raad van Toezicht de directeur-bestuurder. In juni is de jaarrekening en het accountantsverslag goedgekeurd, in oktober werd een interim directeur-bestuurder aangesteld als vervanger van de (tijdelijk) ziekgemelde directeur-bestuurder en in februari 2020 werd de begroting 2020 goedgekeurd. De besluiten van de Raad van Toezicht zijn openbaar. De besluiten worden expliciet opgenomen in de notulen.

Er zijn binnen de Raad van Toezicht drie commissies, te weten de auditcommissie (Alex Dul en Elma Hafkamp), de onderwijs/kwaliteitscommissie (Wies Queens en Elma Hafkamp) en de remuneratiecommissie (Merlijn Norder en Lidewij Gerner/Elma Hafkamp). Beide commissies bestaan uit twee leden en hebben in 2019 naar behoren gefunctioneerd. De auditcommissie brengt aan de Raad advies uit over de jaarrekening, begroting en kwartaalrapportages. De auditcommissie heeft zich in een overleg eveneens laten informeren door de accountant. De remuneratiecommissie heeft het functioneringsgesprek met de bestuurder gehouden. Per 1 november heeft Elma Hafkamp als vice voorzitter Lidewij Gerner vervangen als voorzitter van de RvT en in de remuneratiecommissie. De onderwijscommissie is in 2019 gestart en richt zich specifiek op (de kwaliteit van) het onderwijs.

Werkgeverschap.

De remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft in 2019 meerdere gesprekken gevoerd met de directeur-bestuurder. In het gesprek in januari 2019 zijn de contouren van het waarderingskader voor de directeur- bestuurder vastgesteld. Daarnaast heeft de directeur-bestuurder regelmatig overleg met de voorzitter van de Raad van Toezicht. Hierin worden zowel de ontwikkelingen binnen en buiten de stichting besproken als ook aandacht gegeven aan het welzijn en ontwikkeling van de directeur-bestuurder.

Door ziekte is de directeur-bestuurder afwezig geweest vanaf half september tot en met half december 2019. In deze maanden is heeft de remuneratiecommissie een aantal gesprekken gevoerd met de directeur-bestuurder over zijn ziekte en re-integratie. In de periode 14 oktober tot 9 december 2019 heeft de RvT een interim bestuurder benoemd. Per 1 januari 2020 is de directeur bestuurder weer volledig werkzaam.

Good Governance.

De Raad van Toezicht werkt volgens de code Good Governance in het Primair Onderwijs. De Raad van Toezicht heeft in januari 2019 haar functioneren over 2018 geëvalueerd. Tijdens de evaluatie is de basis gelegd voor het toezichtsplan van de Raad van Toezicht en de speerpunten die voor 2019 zijn gesteld.

Vol vertrouwen kijkt de Raad van Toezicht naar de stappen die genomen worden zodat we ook in de toekomst kunnen zorgdragen voor kwalitatief goed openbaar onderwijs in de Kop van Overijssel en Zwartewaterland.

Elma Hafkamp,
Vice voorzitter Raad van Toezicht

03. Algemeen

Stichting Op Kop is het schoolbestuur van de 17 openbare basisscholen in Noordwest Overijssel, i.c. de gemeentes Steenwijkerland en Zwartewaterland. Stichting Op Kop wordt gekenmerkt door een groot aantal kleine scholen: 14 van de 17 scholen tellen minder dan 145 leerlingen (de grens die OCW hanteert voor de kleine scholen toeslag). De drie kleinste scholen tellen minder dan 30 leerlingen en de grootste school telt 270 leerlingen.

Aan het eind van schooljaar 2018/2019 sloot de nevenvestiging Genne, na een geschiedenis van meer dan 250 jaren, haar deuren. In 2018 werd zowel door het team als directie en bestuur geconstateerd dat er geen toekomstperspectief was voor deze school en in dat jaar is het opheffen van de school in gang gezet. Het natuurlijke voedingsgebied van Genne, de buurtschap Genne, was onvoldoende voor de school en de toestroom van leerlingen uit de wijde omgeving (met name Zwolle) gaf de school geen stabiele basis.

Stichting Op Kop kent een aantal kleine scholen en wil haar visie op het realiseren van duurzame onderwijslocaties verder ontwikkelen. Onderwijskwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid zijn daarbij belangrijke factoren.

3.1. Missie, visie en strategisch beleidsplan.

De planperiode voor het strategisch beleidsplan 2015/2019 liep af in 2019.

In dat plan lag het accent op de veranderende wereld en wat dat vraagt van het onderwijs op de Op Kop-scholen. Er is in die planperiode gewerkt aan een verschuiving:

- van klas naar individu;
- van meten naar meten met gevoel;
- van aannemen naar onderzoeken;
- van opgelegd naar eigen verantwoordelijkheid;
- van het kind aansturen naar het kind aansporen.

In 2019 is binnen Stichting Op Kop met alle geledingen grondig nagedacht over de ambities voor de komende jaren en die zijn als volgt geformuleerd:

Talentontwikkeling leerling

Een leerling die zelf eigenaar is van de ontwikkeling van zijn talenten, ondersteund en begeleid door Op Kop-medewerkers. In een doorgaande ontwikkelijn van 0 t/m 18 jaar ontplooit de leerling zijn talenten m.b.v. een breed palet aan keuzevakken/activiteiten binnen en buiten de schoolmuren. Wij organiseren dit onderwijs vanuit educatief partnerschap met de ouders/verzorgers en de ketenpartners.

Vakmanschap centraal

Binnen Stichting Op Kop krijgen en nemen vakmensen de ruimte om te presteren en zich te ontwikkelen. Professionele medewerkers die in de snel veranderende, technologische wereld de leerling faciliteren en stimuleren in de ontwikkeling (als begeleider, ondersteuner en/of coach van de leerling). Zij dagen leerlingen uit, laten hen verwonderen, laten hen de wereld ontdekken.

Medewerkers van Stichting Op Kop zijn nieuwsgierig, kijken vooruit, zien én pakken kansen om continu het onderwijs te verrijken en aan te passen op de ondersteunings- en ontwikkelvraag van de leerling.

Personeel en organisatie

Stichting Op Kop is een aantrekkelijke en faciliterende werkgever. Stichting Op Kop biedt medewerkers ruimte om zijn talenten te blijven ontwikkelen, hier trots op te zijn, en deze breed in te zetten op groeps-, school en/of stichtingsniveau.

Onderwijs en kwaliteitszorg

De stichting en haar scholen zijn permanent gericht op het voeren van dialoog om snel te kunnen anticiperen op ontwikkelingen. Alle geledingen werken continu aan de (onderwijs)kwaliteit, m.b.v. een eenduidig uitgevoerd kwaliteitssysteem dat bijdraagt aan een scherpe monitoring van de geformuleerde resultaten.

Positionering

Stichting op Kop kent een diversiteit aan Op Kop-scholen met onderscheidende profielen. De scholen zijn van meerwaarde in de omgeving en leggen actief de verbinding met de maatschappij om gezamenlijk de talenten van leerlingen te ontwikkelen. Stichting Op Kop neemt een koppositie in, in het maatschappelijk krachtenveld, vanuit verbinden, onderzoeken, ontwikkelen en vernieuwen. Medewerkers binnen Stichting Op Kop kennen elkaar, weten zich gewaardeerd en voelen zich ambassadeurs voor Stichting Op Kop!

Bedrijfsvoering

Stichting Op Kop is 'in control' op alle kernprocessen in de stichting en kent een duidelijke koppeling tussen meerjarenbegroting en meerjarenbeleid. De stichting is een financieel gezonde werkgever. Het onderwijs wordt geboden in een veilige omgeving waarbinnen medewerkers op eigentijdswijze het werk uitvoeren, passend bij de onderwijskundige visie van de school.

'Ruimte voor talent, vakmanschap voorop' wordt de titel van ons nieuwe strategisch beleidsplan 2020-2023 en onze slogan voor de komende jaren.

```
graph TD
    RT[Raad van Toezicht] --> DB[Directeur-bestuurder]
    DB <--> GMR[GMR]
    DB --- GKO[GKO]
    DB --- CD["(Cluster)-directeur"]
    DB --- SIB["Specialisten en IB"]
    DB --- SBN["Stafbureau en zorgteam"]
    DB --- EGAN["Expertgroepen Actieteams Netwerken"]
    CD --- MR1[MR]
    CD --- MR2[MR]
    CD --- LC1[Locatiecoördinator]
    CD --- LC2[Locatiecoördinator]
    CD --- ST1[Schoolteam]
    CD --- ST2[Schoolteam]
    GMR -.- MR1
    GMR -.- MR2
    GMR -.- ST1
    GMR -.- ST2
    SBN -.- EGAN
    EGAN -.- LC1
    EGAN -.- LC2
    EGAN -.- ST1
    EGAN -.- ST2
```

Stichting Op Kop hecht aan een goede organisatie van (gemeenschappelijke) medezeggenschap. De GMR is een belangrijke gesprekspartner. In 2019 is de GMR verdergegaan met het eind 2018 gestarte professionaliseringstraject. Daarin wordt o.a. gewerkt aan het op een hoger niveau brengen van zaken als communicatie, prioritering, positionering en facilitering. Ook werkt de GMR aan de uitbreiding van haar deskundigheid. Het contact met de achterban is een belangrijke speerpunt voor de GMR.

8

3.3. Openbare school is de samenleving in het klein.

Als schoolorganisatie bestaan en opereren we in het centrum van de samenleving. “Iedereen is welkom” is gekoppeld aan “onze openbare genen”. In de wijken, maar ook zeker in de kleinere dorpen, hebben onze scholen een belangrijke rol in het maatschappelijk leven. We zoeken steeds naar waardevolle contacten met de mensen in de (school)omgeving. Mensen die beïnvloed worden door de activiteiten die we als schoolorganisatie uitvoeren en die daarmee interne of externe belanghebbenden zijn.

Voor deze belanghebbenden is het van belang dat zij geïnformeerd worden over de huidige activiteiten en onze toekomstplannen, zodat zij kunnen inschatten wat voor invloed deze activiteiten mogelijk op hen en op de organisatie zelf kunnen hebben. Hieronder worden de twee groepen belanghebbenden, interne en externe, verder belicht, waarbij ook nader wordt ingegaan op hoe met deze groepen wordt gecommuniceerd en hoe de verantwoording naar de belanghebbenden vanuit de organisatie plaatsvindt.

3.4. Interne belanghebbenden.

Onder interne belanghebbenden verstaan we de personen binnen onze organisatie, die beïnvloed worden door datgene wat we doen. Binnen Stichting Op Kop onderscheiden we de volgende belanghebbenden:

- Leerlingen: interne horizontale verantwoording;
- Ouders: interne horizontale verantwoording;
- Personeel: interne horizontale verantwoording;
- Personeelsgeleding: (G)MR interne horizontale verantwoording;
- Oudergeleding: (G)MR interne horizontale verantwoording;
- Raad van Toezicht: interne verticale verantwoording.

Met de interne belanghebbenden communiceert Stichting Op Kop hoofdzakelijk door middel van bijeenkomsten (o.a. werkoverleg, vergaderingen), memo's, weekmails, (school)jaarplannen, de schoolgids, nieuwsbrieven, intranet en de website.

De verantwoording tegenover instanties als de MR-en (medezeggenschapsraad), GMR (gemeenschappelijke medezeggenschapsraad) en de Raad van Toezicht vindt hoofdzakelijk plaats via vergaderingen en het toesturen van informatie en documenten. Daarnaast nodigen wij deze geledingen uit om gevraagd en ongevraagd advies te geven, zodat wij hen ook positioneren als waardevolle instanties die bijdragen aan een sterke positie van de stichting en haar scholen alsmede aan een kwalitatieve besluitvorming daarbinnen.

3.5. Externe belanghebbenden.

Externe belanghebbenden zijn de personen en partijen buiten de organisatie, die direct of indirect worden beïnvloed door onze activiteiten of die belang hebben bij de prestaties die we leveren. De belangrijkste externe belanghebbenden zijn:

- Samenwerkingspartners zoals kinderopvangorganisaties, scholen voor voortgezet onderwijs, maatschappelijke instellingen rond o.a. sport, cultuur en muziek en daarnaast ook de HBO- en MBO-opleidingen rond onderwijs : externe horizontale verantwoording;
- Ministerie OCW, DUO, Onderwijsinspectie, gemeentes: externe verticale verantwoording.

Er wordt op verschillende manieren en niveaus samengewerkt met externe partijen, zowel op school- als bestuursniveau. De overleggen in het kader van de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en het Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO) springen daarbij in het oog.

In oktober 2019 organiseerde Stichting Op Kop een stakeholdersbijeenkomst over het strategisch beleidsplan, waarin de ambities van de stichting werden toegelicht en besproken met o.a. het voortgezet onderwijs, gemeentes, bibliotheek en andere organisaties. Een bijeenkomst die door alle deelnemers als erg nuttig en plezierig werd ervaren.

3.6. *Organisatieontwikkeling.*

Het in 2018 door BMC opgesteld onderzoeksrapport was de aanleiding voor Stichting Op Kop voor een ingezette organisatieontwikkeling. Die ontwikkeling beslaat een aantal terreinen: het scholenpalet, de organisatie- en managementstructuur, professionalisering, inrichting van het stafbureau, governance en cultuur.

In 2019 lag het accent op de managementstructuur en is het clustermodel ingevoerd. Binnen dit model vormen twee of drie scholen een cluster, dat wordt aangestuurd door een clusterdirecteur en waarin iedere school een locatiecoördinator heeft die zorgt voor de dagelijkse gang van zaken op de school. Deze verandering is ingevoerd na instemming vanuit de GMR en is vanaf schooljaar 2019/2020 operationeel. Het gaat om een belangrijke wijziging, zowel voor de organisatie als geheel als voor de verschillende geledingen binnen de school en/of het cluster. Monitoring en (tussen) evaluaties zijn dus van belang om te volgen hoe dit nieuwe model werkt en of het tegemoetkomt aan de doelstellingen en verwachtingen.

3.7. *Politiek Maatschappelijke Ontwikkelingen.*

Op een aantal terreinen spelen belangrijke zaken met een politiek maatschappelijke betekenis:

- Het met partners nader invullen van het gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid mede ter voorkoming van onderwijsachterstanden. Belangrijke thema's zijn o.a. "de eerste tweeduizend dagen", "Vroegsignalering" en aandacht voor nieuwkomers en anderstaligen. In de gemeente Steenwijkerland speelt in dit verband het project "Samen voor Ryan". In de gemeente Zwartewaterland speelt de ambitie-nota "onderwijs en jeugdhulp";
- Het versterken van de doorgaande lijn van 0 t/m 18 jaar, waaronder de samenwerking tussen opvang en onderwijs. Het vormen van integrale kindcentra (0-13 jaar) is daarbinnen een belangrijk thema. Ook de overgang van primair naar voortgezet onderwijs (10-14 jaar) staat inmiddels duidelijk op de agenda;
- Het dreigende leerkrachtentekort;
- Een nieuw bekostigingsmodel voor het onderwijs;
- Een adequate, duurzame huisvesting die recht doet aan de eisen die aan het onderwijs worden gesteld.

3.8. *PR-beleid.*

Onderwijskwaliteit, maar zeker ook uitstraling en imago van de scholen zijn voor een groot deel bepalend voor de keuze voor een school van jonge ouders. Tegelijkertijd is het belangrijk om als school en stichting zichtbaar te zijn in de regio. Om die reden is in 2019 verder gewerkt aan een duidelijk PR-beleid, waarbij gebruik wordt gemaakt van de kennis en ervaring van een externe deskundige.

Er is gekozen voor kwalitatieve PR-uitingen, waarin de doelgroep wordt geïnformeerd over bv. het profiel van de verschillende scholen. Kwaliteit gaat boven kwantiteit is het uitgangspunt. Op stichtingsniveau worden de scholen ondersteund in het gezamenlijk ontwikkelen van PR-materialen.

De websites van scholen zijn belangrijk als het gaat om de eerste indruk van potentiële nieuwe ouders. Er is in 2019 gekozen voor een nieuwe vormgeving van de websites inclusief een nieuw ouderportaal. Communicatie is daarbij het belangrijke sleutelwoord en om die reden krijgt dit onderwerp binnen Stichting Op Kop permanente aandacht.

3.9. Juridische procedures.

Het aantal juridische procedures is de afgelopen jaren binnen Stichting Op Kop zeer beperkt geweest. In 2019 zijn er geen procedures gevoerd.

In 2019 is de samenwerking met de in 2018 benoemde vertrouwenspersoon, mevr. Y. Kamsma, voortgezet. In bijlage 3 is het jaarverslag van onze externe vertrouwenspersoon (vanuit de klachtenregeling) opgenomen.

Stichting Op Kop heeft in 2019 een Klokkenluidersregeling vastgesteld. De externe vertrouwenspersoon is ook vanuit deze regeling beschikbaar voor advies en ondersteuning aan medewerkers en ouders.

3.10. AVG.

In 2018 werd de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht. In deze verordening is vastgelegd hoe organisaties worden geacht om te gaan met persoonlijke en privacygevoelige gegevens. Binnen het onderwijs gaat het dan vooral om leerlinggegevens en gegevens van medewerkers. Het integreren van de AVG en AVG-proof maken van Stichting Op Kop en de scholen is een flinke operatie, waaraan in 2019 veel tijd is besteed. De privacyfunctionaris (i.c. de bovenschoolse ICT-er, Bert Schoemaker) heeft de beleidsdocumenten AVG voorbereid en ter goedkeuring aangeboden aan de GMR. Na enige aanpassingen is het beleid inzake AVG vastgesteld. Zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens en privacy vraagt om een bewuste houding van medewerkers en om die reden worden niet alleen de verplichte documenten vastgesteld, maar ook de werkvloer geïnformeerd over en betrokken bij dit complexe onderwerp. Er is een risicoanalyse gemaakt, waaruit actiepunten zijn voortgekomen. Samen met het jaarverslag van de functionaris gegevensbescherming (de heer M. Boltjes) en de daaruit voortgekomen aanbevelingen, wordt er gewerkt aan een nog veiliger omgeving binnen Stichting Op Kop.

3.11. Leerlingenontwikkeling.

De leerlingtelling per 1.10.2019 kwam uit op 1635 (vastgesteld door DUO). In de prognose van eind 2018 werd uitgegaan van 1625 leerlingen. Op bestuursniveau is er daarmee sprake van een kleine positieve afwijking. Op schoolniveau blijven er om wisselende redenen verschillen tussen prognose en telling.

Uit de nieuwe prognose, vastgesteld in november 2019, blijkt dat er op bestuursniveau t/m 2022 nog een krimp van 2 % (32 leerlingen) wordt verwacht. Uit de prognose blijkt dat enkele scholen in de gevarenzone zitten of komen (nl. onder de wettelijke opheffingsnorm van 23), als het gaat om dreigende opheffing. Rondom renovatie en of nieuwbouw speelt de gemeentelijke opheffingsnorm

een rol. In de gemeente Steenwijkerland is dit 42 leerlingen. In de gemeente Zwartewaterland is dit 80 leerlingen. Voor scholen die zich onder deze opheffingsnorm bevinden maakt stichting Op Kop gebruik van de zgn. gemiddelde schoolgrootte die ervoor zorgt dat deze scholen bekostiging blijven ontvangen. Het gaat dan om de Woldschool, Driesprong, Emmaschool en de Lepelaar.

De ergste krimp van het leerlingenaantal (vooral vanuit demografische ontwikkelingen) is echter achter de rug. Een zekere stabilisatie van het leerlingenaantal biedt ruimte en perspectief.

Door het ontbreken van een duurzame instroom staat de instandhouding van enkele scholen dus onder druk.

De school in Genne is, zoals in 2018 in samenspraak tussen bestuur, school, Medezeggenschapsraad en de gemeente Zwartewaterland werd besloten, aan het einde van schooljaar 2018/2019 gesloten.

De leerlingenaantallen op de Lepelaar en de Woldschool zitten op of vlak boven de wettelijke opheffingsnorm van 23 leerlingen. Als het aantal leerlingen op deze scholen op een teldatum onder de 23 zakt, worden de scholen van rechtswege opgeheven aan het eind van dat schooljaar.

Deze perspectieven vragen om bezinning, waarbij er oog is voor de verschillende situaties waarin de afzonderlijke scholen zich bevinden.

Het leerlingenaantal van de Emmaschool zit onder de gemeentelijke opheffingsnorm van 42, waarbij ook de nabijheid van andere (openbare) scholen een rol speelt. In 2019 heeft de huisvesting en eventuele nieuwbouw van de scholen in de Gagels, waaronder de Emmaschool, op de agenda gestaan, waarbij het lage leerlingenaantal van deze school een belangrijke factor is.

Het marktaandeel in het reguliere openbaar basisonderwijs in Steenwijkerland is in de periode 2015t/m 2019 2 procentpunten gedaald. In Zwartewaterland bleef het marktaandeel stabiel. De daling voor het marktaandeel in Steenwijkerland is toe te schrijven aan de overdracht van 't Vonder aan de stichting Samenlevingsscholen.

3.12. WNT.

De Wet Normering Topinkomens geldt ook voor Stichting Op Kop. In een verantwoording aan de accountant is aangegeven dat in 2019 binnen Stichting Op Kop geen functionarissen aangesteld of ingehuurd zijn, waarvoor geldt dat zij een inkomen of vergoeding hebben ontvangen dat boven de geldende normen ligt.

In het verlengde hiervan geldt ook dat er in 2019 geen ontslaguitkeringen, anders dan de reguliere WW-uitkeringen (wettelijke en bovenwettelijke WW) zijn toegekend aan oud-medewerkers.

3.13. Beleidsontwikkelingen voor de komende jaren met financiële implicaties.

- Investeren in (duurzame) schoolgebouwen waarbij een substantiële bijdrage van schoolbesturen wordt verwacht. In het IHP wordt hierop vooruitgelopen. De bekostiging vanuit het Rijk schiet tekort. Tegelijkertijd speelt er nog een verbod voor schoolbesturen om te investeren in “stenen”. Bij nieuwbouw en renovatie van schoolgebouwen gaan de gemeentes in onze regio naar verwachting uit van een eigen bijdrage van 20% in de kosten. Daarnaast speelt rond huisvesting het onderwerp verduurzaming en dat zal ook financiële consequenties hebben;
- Herijking van het bekostigingsstelsel door het ministerie. De voorbereiding loopt al enige tijd. De eerste (tussen)rapportage is verschenen. De financiële impact is nog onduidelijk, vooralsnog is de verwachting dat de bekostiging voor Stichting Op Kop met € 300.000, = zal afnemen;
- Meerjareninvesteringsprogramma meubilair. De uitvoering is gestart in 2018 en beslaat 6 jaar. De daaruit voortvloeiende investeringen zijn verwerkt in het meerjarenperspectief. Inmiddels

beschikken 5 scholen over nieuw meubilair. Tevens is er een buffer aangelegd voor scholen die te maken hebben met groei en/of tussentijdse instroom;

- Meerjareninvesteringsprogramma ICT. De technologische ontwikkelingen gaan ongelooflijk snel. Op basis van de huidige inzichten is een financieel meerjarenperspectief opgesteld. Door de snelheid van de ontwikkelingen wordt het inzicht in de noodzakelijke investeringen beperkt. Ook op dit onderdeel schiet de bekostiging vanuit het Rijk tekort.
- Ook in onze regio is sprake van een dreigend lerarentekort. De impact is mogelijk zo groot dat onorthodoxe maatregelen noodzakelijk zijn. De financiële impact daarvan is nog niet te voorzien. Een notitie met opleidings- en/of bindingsvarianten is in voorbereiding. Daarbij wordt ook samengewerkt met opleidingsinstituten.
- In 2020 wordt het allocatiemodel geactualiseerd en dat zal invloed hebben op de verdeling van middelen binnen Stichting Op Kop.

3.14. Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, waaronder samenwerkingsverbanden

Stichting Op Kop participeert in de 2 samenwerkingsverbanden. Het betreft SWV 2203 (Meppel-Hoogeveen-Steenwijk) en SWV 2305 (Zwolle). Tot het samenwerkingsverband 2305 behoren de scholen de Toermalijn in Hasselt en de Vogelaar in Genemuiden. De overige scholen behoren bij het SWV 2203. De directeur-bestuurder maakt deel uit van zowel het bestuur van de afdeling Steenwijk (SWV 2203) als het bestuur van het deelverband de Stroming (SWV 2305).

In relatie tot kinder- en peuteropvang werkt Stichting Op Kop samen met Tinten Welzijnsgroep regio Steenwijkerland en met Stichting Kinderdagcentra Zwartewaterland. Per 1-1-2019 heeft Stichting Kinderopvang Op Kop haar kinderopvanglocaties overgedragen aan Kinderopvang Noord Nederland (onderdeel van Tinten Welzijnsgroep). In haar strategisch beleidsplan heeft Stichting Op Kop verwoord te streven naar de inrichting van integrale kindcentra.

De directeur-bestuurder van Stichting Op Kop is voorzitter van het College van Bestuur van Stichting Samenlevingsscholen. Daarvoor ontvangt hij geen bezoldiging. Hij heeft geen andere betaalde of onbetaalde bestuursfuncties.

3.15 Corona-virus

In december 2019 is in China het Covid 19 virus, ook bekend als Coronavirus, ontdekt. De uitbraak van dit virus heeft een wereldwijde impact en zo ook in Nederland. Over het verslagjaar 2019 heeft de pandemie geen effect gehad op het onderwijsproces of op de bedrijfsvoering. Tijdens het opstellen van dit jaarverslag weten we inmiddels dat de scholen in Nederland vanaf half maart gesloten zijn om de verspreiding van het virus in te dammen. Door de beschikbaarheid van een Chromebooks en andere devices voor elke leerling in combinatie met het werken in de Cloud voor verwerking van opgaven, kan het onderwijsproces ook op afstand doorgang blijven vinden. Door de verschillende schoolteams is hier vanaf het moment dat de sluiting van scholen werd aangekondigd met veel inzet en creativiteit aan gewerkt.

De verdere ontwikkeling van onderwijs op afstand, waaronder het verzorgen van instructies via beeld en andere interactieve videobijeenkomsten, gaat zodanig snel, dat het onderwijsproces wellicht niet of nauwelijks hoeft te lijden onder deze schoolsluiting.

De pandemie kan echter ook gevolgen hebben voor het verzuim en langdurige uitval van medewerkers. Gezien de toch al krappe arbeidsmarkt ligt hier een punt van zorg. Wat de uiteindelijke effecten van de schoolsluiting zullen zijn, laat zich op dit moment moeilijk voorspellen. Technisch en praktisch gezien kan Stichting Op Kop de sluiting van de scholen opvangen. De resultaten van het afstandsonderwijs zullen eerst op langere termijn zichtbaar worden.

04. Onderwijs

Hieronder schetsen wij een beeld van een aantal belangrijke onderwijskundige ontwikkelingen.

4.1. Strategisch Beleidsplan.

In 2019 zijn diverse stappen gezet in de ontwikkeling van een nieuw strategisch beleidsplan 2020-2023. De dialoog is intensief gevoerd met zowel interne als externe belanghebbenden. Er zijn een zestal ambities geformuleerd die de komende jaren centraal zullen staan. Bij deze ambities zijn strategische beleidsuitspraken geschreven, welke de komende jaren opgepakt zullen worden (zie hoofdstuk 3.1.). In het voorjaar van 2020 zullen twee versies van het nieuwe strategisch beleidsplan worden opgeleverd. De interne versie omvat onder andere een uitgebreide meerjarenplanning van de strategische beleidsuitspraken. De populaire versie wordt een makkelijker leesbaar document, onder andere voor ouders, welke tevens in de PR naar buiten gebruikt zal worden. Middels de meerjarenbeleidsagenda kan gemonitord worden of de ambities worden gehaald.

4.2. School- en jaarplannen.

Het opstellen van het strategisch beleidsplan heeft het afgelopen jaar veel tijd gekost, waardoor de koninklijke weg (strategisch beleidsplan → schoolplan → schooljaarplan) niet gelopen kon worden. De scholen zijn dus aan de slag gegaan met de ontwikkeling van de schoolplannen, terwijl het strategisch beleidsplan nog niet af was. In 2019 is een kader opgesteld voor de beoordeling van de school- en jaarplannen en vond de beoordeling plaats. Tijdens het beoordelen bleek dat er nog een extra kwaliteitsslag kon worden gemaakt. Middels gerichte feedback en scholing van directeurs is de verwachting dat de volgende versie van het school- en jaarplan aan het eigen, ambitieuze, kader zal voldoen. De scholen hebben uitstel gekregen tot uiterlijk 1 april 2020 voor de oplevering van de aangepaste versie van hun school- en jaarplan. Er is uitstel aangevraagd bij de inspectie van het onderwijs m.b.t. de opleverdatum van het schoolplan 2019-2023. Tot 1 april 2020 blijft het schoolplan 2015-2019 van kracht.

4.3. Kwaliteitszorg.

Vooruitlopend op de strategische beleidsagenda waarin de versterking van de kwaliteitszorg één van de ambities is, is Stichting Op Kop in 2019 gestart met het doen van externe audits. Tijdens het schooljaarplan-gesprek (gesprek over het school- en jaarplan tussen de directeur-bestuurder, onderwijskundig medewerker, (cluster)directeur en intern begeleider) is door een aantal scholen de wens voor een externe audit uitgesproken. In december 2019 is de eerste externe audit uitgevoerd op een van de scholen, met als doel meer inzicht te krijgen in de onderwijskwaliteit op de school. Het gaat om een school waar de inspectie in het voorjaar van 2020 een kwaliteitsonderzoek zal doen. In 2020 zullen meer scholen extern worden geaudit, met een stichtingsbreed beeld als uiteindelijke doel om te kunnen sturen op de onderwijskwaliteit. Kwaliteitszorg zal in 2020 breder worden opgepakt, met een visie op onderwijskwaliteit en een handboek kwaliteitszorg.

4.4. Prestatiebox.

De middelen die via de prestatiebox beschikbaar zijn, worden in belangrijke mate bovenschools ingezet:

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs (zie beneden Sophiaklassen).
- Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering. (o.a. inzet van onderwijskundig medewerker, expertisegroepen en kenniskringen, maar ook schoolspecifieke plannen ten behoeve van het wegnemen van knelpunten op groepsniveau).
- Professionele scholen: Scholing op stichtings-, school- en individueel niveau.
- Doorgaande ontwikkelijnen (zie ook onderdeel leerlijnen groep 1-2).

4.4. Integrale Kindcentra.

Zoals o.a. in het voorwoord beschreven zijn in samenwerking met Tinten Welzijnsgroep in 2019 peuterlocaties overgenomen dan wel ontwikkeld binnen verschillende kernen. Het gaat daarbij geregeld om locaties met een kleine omvang, waarbij soms geconcludeerd moet worden dat het moeilijk is om deze een financieel gezond perspectief te geven. Vanuit de harmonisatiewet is de peuteropvang net als de kinderopvang een commerciële activiteit geworden, waarbij “de vrije markt” van invloed is. Stichting Op Kop en Tinten proberen proactief in te spelen op lokale situaties. Binnen het nieuwe strategische beleidsplan wordt daartoe een aanvalsplan t.b.v. de inrichting van integrale kindcentra voorbereid. Het ontwikkelen van een doorgaande lijn voor kinderen, een veilig pedagogisch klimaat, de (didactische) afstemming van activiteiten en het educatief partnerschap met ouders zijn daarbij belangrijke speerpunten.

4.5. Hallo Wereld.

Ook in 2019 zijn er weer meer scholen met het concept van ‘Hallo Wereld’ gaan werken. Inmiddels werkt de meerderheid van de 17 Op Kop scholen met het concept. Dit concept is binnen onze eigen stichting ontwikkeld in samenwerking met de mensen van het Dienstencentrum GVO en HVO. De identiteit van het openbaar onderwijs staat centraal: open staan voor en respect hebben voor alle levensbeschouwingen en kinderen voorbereiden op hun positie in een pluriforme samenleving. We werken daarbij samen met de leerkrachten voor humanistisch vormingsonderwijs (HVO), het godsdienst vormingsonderwijs (GVO) en het islamitisch godsdienstonderwijs (IGO). Het doel van deze samenwerking is samenhangend onderwijs te verzorgen voor de vakken HVO, GVO, IGO, burgerschap en sociaal emotionele vorming. Hallo Wereld heeft een prominente plek gekregen op de praatplaat bij het nieuwe strategisch beleidsplan 2020-2023. Het hoort bij de identiteit en diversiteit van Stichting Op Kop.

4.6. Sophiaklassen.

Stichting Op Kop werkt al langere tijd met plusklassen, die vorig schooljaar de naam Sophiaklassen kregen. In een groeimodel hebben we het inmiddels over 7 groepen op verschillende scholen. De hoogbegaafdspecialisten van onze scholen zijn daarin belangrijke trekkers. De afgelopen periode hebben zij zich beraden op het beleid van de plusklassen. Met als doel om de uniformiteit, samenwerking, kwaliteit en helderheid/transparantie te vergroten. Vanuit een grote vraag naar een uitbreiding van de Sophiaklassen naar de onderbouw, is in 2019 op een van de locaties een pilot gestart voor leerlingen van groep 1-4.

4.7. Op Maat-klassen.

Stichting Op Kop wil naast de Sophiaklassen kinderen die cognitief minder sterk zijn, kinderen die beter 'doen dan denken', een passend onderwijsaanbod bieden. Het gaat om meer praktisch onderwijs dat aansluit bij de vaardigheden waar deze kinderen bij gebaat zijn. Vooruitlopend op het nieuwe strategisch beleidsplan, waarin talentontwikkeling een van de ambities is, is in 2019 een projectgroep gestart met het uitdenken en vormgeven van dit onderwijsaanbod. Op twee locaties zullen vanaf januari 2020 'Op Maat-klassen' onderdeel uitmaken van het aanbod.

4.8. Tienercollege.

Een van de ambities uit het strategisch beleidsplan 2020-2023 is dat leerlingen in een doorgaande ontwikkelijn van 0-18 jaar hun talenten kunnen ontplooien. In de huidige situatie is er een duidelijke knip tussen het basis- en voortgezet onderwijs. Voor sommige leerlingen in het basisonderwijs komt de keus voor het type vervolgonderwijs aan het eind van groep 8 te vroeg. Deze leerlingen zijn gebaat bij uitstel van de definitieve keuze voor het type vervolgonderwijs. Middels een vorm van 10-14 onderwijs kan tegemoet worden gekomen aan de onderwijs- en ontwikkelingsbehoefte van deze leerlingen. In 2019 is een projectgroep gestart met als doel te onderzoeken of er een vorm van 10-14 onderwijs toegevoegd moet worden aan het onderwijsaanbod en hoe dit gestalte kan gaan krijgen.

4.9. Akkoord Samen voor Ryan.

Kinderopvang, de schoolbesturen voor primair onderwijs, de schoolbesturen voor voortgezet onderwijs, de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs, de GGD/jgz, het sociaal werk en het gemeentelijke toegangsteam van Steenwijkerland werken samen aan een gezamenlijke missie. Deze luidt: "wij willen er samen voor zorgen dat alle kinderen in Steenwijkerland in de eerste 18 jaar van hun leven de vaardigheden ontwikkelen die ze nodig hebben om straks als volwassene zo zelfstandig mogelijk hun leven te kunnen leiden en deel te kunnen nemen aan de samenleving". Om dit te realiseren hebben zij het akkoord 'Samen voor Ryan' afgesloten. Het akkoord vormt de basis voor de onderlinge samenwerking voor de komende vier jaar en is tevens het gemeentelijke beleidskader op het terrein van onderwijsachterstanden en voortijdig schoolverlaten. Daarnaast vormt het akkoord het plan van aanpak "voorkomen laaggeletterdheid". In het akkoord spreken partijen een aantal concrete maatregelen af. Deze zijn vervat in vier projecten: 1. De eerste 2000 dagen: een aanpak waarbij de meest recente wetenschappelijke inzichten over de ontwikkeling van de jongste kinderen vertaald wordt naar concrete handelingsadviezen voor professionals en ouders; 2. Vroegsignalering: ontwikkelen van een werkwijze waarbij risico's voor de ontwikkeling tijdig worden gesignaleerd en professionals met verschillende deskundigheden elkaar snel weten te vinden; 3. Doorlopende lijn anderstaligen: ontwikkeling van een doorlopende leerlijn voor anderstalige nieuwkomers; 4. Levensvaardigheden als mindset: een aanpak waarbij we structureel meer aandacht geven aan de ontwikkeling van brede levensvaardigheden van jongeren op de middelbare school. Ter ondersteuning van de projecten – en van de gezamenlijke missie in het algemeen – werken partijen samen in een 'Steenwijkerlandse Academie'.

In 2019 heeft Stichting Op Kop actief geparticipeerd in het 3^e project m.b.t. Anderstalige leerlingen. Zij is binnen het akkoord de bestuurlijke trekker van dit project. In 2019 is een vragenlijst uitgezet om achter de aantallen en kengetallen van de doelgroep te komen. Ook gemeente Zwartewaterland zal aansluiten bij de aanpak van het project Anderstaligen. Dit ook passend bij het ambitie-akkoord "onderwijs-jeugdhulp" dat in deze gemeente is voorbereid.

Verder speelt Stichting Op Kop een actieve rol in de voorgenomen oprichting van een stichting Petje Af Steenwijkerland.

4.10. Early Bird.

Het verzorgen van Engels is een belangrijke speerpunt in het onderwijsaanbod van onze scholen. Door de toenemende internationalisering en daaraan gekoppeld een economisch belang, de groeiende mobiliteit en het communicatiebelang (sneller, breder en internationaler) wordt dat steeds opnieuw onderstreept. Niet voor niets spreken we over het belang van vroeg vreemdetalenonderwijs (vvto). In het kader van kwaliteitsbewaking hebben we ons aangesloten bij Early-Bird. In een Kijkwijzer-traject worden scholen periodiek gevisiteerd om te toetsen in hoeverre zij voldoen aan de eisen van de landelijke standaard vvto. Inmiddels voldoen 14 scholen van Stichting Op Kop aan deze eisen en mogen het Early-Bird certificaat voeren.

4.11. Samen Opleiden en Professionaliseren.

De Katholieke Pabo Zwolle is een belangrijke strategische partner van Stichting Op Kop. Op meerdere terreinen werken we intensief samen. Allereerst op het terrein van Samen Opleiden en Professionaliseren. We hebben vijf officiële opleidingsscholen waaronder een academische opleidingsschool. Verder denken we mee over het curriculum van de leerkracht van de toekomst. Ook is de KPZ een belangrijke partner m.b.t. het verzorgen van (na)scholing. Met het oog op het groeiende lerarentekort werken we mee aan de Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL). Hierbij wordt er als regio samengewerkt tussen PO, VO, MBO en HBO om het onderwijs positief neer te zetten en samen binnen diverse doelgroepen te informeren, enthousiasmeren en te werven. Daarnaast hebben we ook contacten met andere hogescholen rondom het opleiden en professionaliseren. Zo participeren we sinds dit school jaar in ateliers van Stenden Meppel, waarin kennisdeling voorop staat. Ook hebben we ook goede contacten met diverse MBO-onderwijsinstellingen voor het opleiden van onderwijsassistenten binnen onze scholen.

4.12. ICT.

In 2019 is een volgende stap gemaakt als gevolg van de toenemende digitalisering van het onderwijs. Leerlingen werken op Chromebooks in hun eigen digitale leeromgeving aan hun taken. Leerkrachten maken gebruik van Office 365 en werken samen met collega's in SharePoint. Steeds meer devices worden ingezet. Dit stelt hoge eisen aan de digitale omgeving. Managementsoftware om de devices te beheren en cloudoplossingen om leerlingen en leerkrachten effectief te laten werken zijn ingevoerd. Verbetering van de infrastructuur, zoals de wifivoorzieningen in de scholen, maakt het mogelijk om veilig en flexibel te werken. Er is een start gemaakt met de vervanging van digiborden naar touchscreens. Dit biedt leerkrachten de mogelijkheid om instructies volgens de nieuwste inzichten te geven.

Ook de communicatie naar ouders heeft een verandering ondergaan. Op de scholen is de oudercommunicatieportal van Social Schools ingevoerd. Dit is een beveiligd platform waar berichten en agenda-items kunnen worden uitgewisseld. Het plannen van oudergesprekken, doorgeven van absenties en het aanvragen van verlof behoort ook tot de mogelijkheden. Ouderbetrokkenheid wordt met deze tool gestimuleerd.

Met de groeiende inzet van ICT is het van belang dat de ICT-vaardigheden van leerkrachten en leerlingen worden vergroot. In 2019 zijn er teamtrainingen voor het gebruik van SharePoint gegeven. Op schoolniveau worden projecten gehouden om leerlingen digitaal vaardig te maken. Digitale geletterdheid zal in de toekomst een nog belangrijker onderdeel van ons onderwijs worden.

4.13 *Onderwijsachterstanden.*

De middelen voor onderwijsachterstanden worden 1 op 1 geboekt op de betreffende school. Deze middelen worden o.a. gebruikt voor de extra inzet van intern begeleiders en/of onderwijsassistenten. Ook wordt op een van de scholen een externe taalspecialist ingezet voor leerlingen met een niet-Nederlandse achtergrond.

4.14 *Passend onderwijs*

Basisondersteuning:

Vanuit passend onderwijs werken we proactief en preventief ten behoeve van de optimale ontwikkeling van onze leerlingen. HGPD (handelingsgerichte procesdiagnostiek) staat centraal in ons zorgbeleid. Een goede samenwerking tussen de verschillende geledingen op de school (leerkracht – interne begeleiding – orthopedagoog – ouders) zorgt voor een stevig fundament.

Op stichtingsniveau leveren de onderwijskundig medewerker, het zorgteam (ambulant-begeleider en orthopedagogen) en de Commissie van Arrangeren een belangrijke bijdrage aan de zorgstructuur.

Extra ondersteuning:

Initiatieven als de Sophiaklassen, Op Maat klassen en het Tienercollege worden binnen Op Kop aangeboden ten behoeve van de extra ondersteuning.

Ook onderzoeken we in schooljaar 2019-2020 welke ondersteuningsmogelijkheden nodig zijn om de grote groep Anderstalige leerlingen (vluchtelingen en arbeidsmigranten) een passend onderwijsaanbod te bieden. Dit doen we in een brede samenwerking met gemeente, andere primair onderwijs besturen, voortgezet onderwijs, kinderopvang, sociaal werk en GGD.

4.15 *toegankelijkheid.*

Openbare basisscholen zijn toegankelijk voor iedere leerling aan wie de school passend onderwijs kan bieden. Iedere school heeft een ondersteuningsprofiel waarin is aangegeven welke specifieke ondersteuning kan worden gegeven aan leerlingen met een bijzondere behoefte.

4.16. *onderzoek en ontwikkeling*

Binnen Op Kop worden verschillende onderwijsvormen verder ontwikkeld: onderwijs aan anderstaligen, onderwijs aan hoogbegaafden en de samenwerking tussen voortgezet- en basisonderwijs. Daarnaast werken Op Kop-scholen samen met opleidingsinstituten, waaronder de academische PABO (Katholieke Pabo Zwolle).

Binnen Op Kop spelen de verschillende netwerken van specialisten een belangrijke rol in de ontwikkeling van hun aandachtsgebieden.

05. Personeel

De medewerkers vormen het kapitaal van de organisatie. Hun inzet, passie en kwaliteiten bepalen in belangrijke mate de kwaliteit van het onderwijs. Daarom organiseren we o.a. netwerken van ict'ers, intern begeleiders, opleiders in school en andere specialisten. Drie keer per jaar verzamelen we rondom actuele onderwerpen input vanuit een leerkrachtenpanel. Ook om betrokkenheid te tonen en te organiseren. In het kader van waardering besteden we aandacht aan de Dag van de Leerkracht en organiseren we collectieve scholingsbijeenkomsten. Het nuttige en het aangename proberen we te koppelen, bijvoorbeeld in de gezamenlijke Kerstbijeenkomst.

Dit neemt niet weg dat onze medewerkers ook gehoor hebben gegeven aan de oproep van diverse organisaties en vakbonden om in het geweer te komen t.b.v. betere salariëring en een verlaging van de werkdruk. Een groot deel van de scholen van Stichting Op Kop was geheel of gedeeltelijk dicht tijdens de afgekondigde stakingen in 2019. Het bestuur van Stichting Op Kop blijft de doelen van de acties ondersteunen en respecteert de individuele vrijheid om wel of niet te staken. Bij de eerste stakingsdag in 2018 is het salaris van stakers niet ingehouden, in de daaropvolgende stakingsdagen in 2019 is het salaris over de stakingsuren wel ingehouden. Dit laatste is de lijn die Stichting Op Kop is blijven volgen. In 2019 is de GMR uitgenodigd om een voorstel te doen m.b.t. de besteding van de ingehouden salarissen van stakende medewerkers.

Volgens de voorspellingen is een fors leerkrachtentekort aanstaande. Op dit moment ervaren wij af en toe een tekort bij korte vervangingsvacatures. Ofschoon we werken met een structurele flexpool (4,6 fte), waarin medewerkers bij goed functioneren een vast contract krijgen, kunnen veel scholen slechts met veel kunst- en vliegwerk de vervanging organiseren. Extra inspanningen van de "vaste" medewerkers dragen daaraan bij. Helaas zijn wij het afgelopen jaar toch genoodzaakt om incidenteel een groep leerlingen naar huis te sturen.

Toekomstgericht vraagt dit om actief beleid, waarbij Stichting Op Kop zich manifesteert als een aantrekkelijke werkgever. In- en uitstroom worden in kaart gebracht. We zetten meer in op de positionering van stichting en scholen.

Tevens hebben we in 2019 de mogelijkheden voor zij-instroom onderzocht. Diverse opties met verschillende opleidingsinstituten zijn met elkaar vergeleken. Dit heeft geresulteerd in een besluit om begin 2020 te gaan werven voor 2 plaatsen voor een traineeship binnen Stichting Op Kop. Ondanks deze initiatieven liggen hier mogelijk uitdagingen voor de toekomst.

De speerpunten in het strategisch HR-beleid in 2019 waren onder andere het introduceren van nieuwe visie op verzuim, van medisch- naar gedragsmodel. We beschikken over een verzuimanalyse van de afgelopen drie jaren en er is nieuw vervangingsbeleid ontwikkeld. We zorgen voor voldoende nieuwe medewerkers, gezien het lerarentekort, en hebben het eigen risicodragerschap voor ziektevervangingen uitgewerkt en ingevoerd.

We werken we met een vaste planning rond alle HR-thema's. Zo worden gesprekken over de schoolformatie met schooldirecteuren gevoerd in aanwezigheid van HR-medewerker en de controller en worden de afspraken vastgelegd. In het BMC-traject is bepaald dat er geïnvesteerd moet worden in een professionele cultuur en stijl van leidinggeven.

In de komende jaren zal gericht gewerkt worden aan talentontwikkeling van medewerkers, vakmanschap, een up to date functieboek, kennisdelen en het beschikbaar stellen van een digitaal HR-handboek. Daarnaast zal op de langere termijn een analyse gemaakt worden het personeelsbestand, met daarbij aandacht voor meerjarenpersoneelsplanning in relatie tot de arbeidsmarkttekorten en de mogelijke afname van leerlingen/opheffing van enkele scholen. De aanpak laat zich in grote lijnen als volgt omschrijven:

1. Huidige functiehuis en personeelsplanning;
2. Leeftijd, verloop, (in-, door- en uitsroom) in kaart brengen;
3. Externe analyse arbeidsmarkt;
4. Confrontatie intern en extern en uitwerken van scenario's;
5. Vaststellen van noodzakelijke interventies en speerpunten in het HR-beleid.

5.1. *Personele ontwikkelingen.*

De leerlingendaling is min om meer tot staan gebracht. Sommige scholen zitten weer in de lift. Plaatsing van medewerkers in het risicodragende deel van de formatie is daarom niet meer aan de orde. We maken ons zorgen over de beschikbaarheid van voldoende (gekwaliceerde) medewerkers. Zie ook hiervoor.

Op managementgebied waren er in 2019 veel ontwikkelingen. Deze waren voor een deel gekoppeld aan de eerder benoemde organisatieontwikkeling "Koers op Kop". Belangrijke elementen daarin zijn eigenaarschap en resultaatverantwoordelijkheid. Dit zijn zaken die niet van de ene op de andere dag te realiseren zijn en die vragen om facilitering.

Nadat de P-GMR begin 2019 instemde met het beslisdocument “Koers Op Kop” is gestart met het invullen van het clustermodel, waarin clusterdirecteuren en locatiecoördinatoren in de eerste helft van 2019 zijn benoemd. Vanaf schooljaar 2019/2020 werkt Stichting Op Kop met clusters van twee of drie scholen. Deze organisatieverandering en nieuwe manier van werken wordt gemonitord en in het voorjaar van 2020 vindt een uitgebreide tussenevaluatie plaats.

Vanuit het nieuwe strategisch beleidsplan zal vakmanschap centraal staan. Voor het clustermodel betekent dit o.a. dat ontwikkelassessments en managementdrive input gaan geven voor een meerjarenscholingsplan. De inzet van specialisten rond zorg, taal en rekenen zijn gekoppeld aan de nieuwe clustering.

5.2 Gesprekkencyclus.

Door diverse ontwikkelingen (o.a. accent op opbrengsten, op preventief ziekteverzuim, medewerkertevredenheid en bijv. aandacht voor professionele ruimte en ontwikkeling) is het van belang om steeds weer kritisch te kijken naar de inhoud en uitvoering van de gesprekkencyclus. De kwaliteit van het onderwijs en daarmee de kwaliteit en professionaliteit van de medewerker staat voorop. Tegelijkertijd gaat het ook om het welbevinden, de loopbaanmogelijkheden en de duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van de medewerker.

In 2019 is een visie op functioneren en beoordelen opgesteld en in het GKO besproken. In 2020 zal op grond van deze visie een nieuwe werkwijze m.b.t. het voeren van gesprekken worden ontwikkeld. De nieuwe functieprofielen vanuit de CAO zijn daarbij uitgangspunt.

5.3. Vervangingen door middel van Invalpool en Flexpool.

De invalpool bestaat uit een lijst van leerkrachten die incidenteel voor Stichting Op Kop wil invallen. De ervaring leert dat deze lijst steeds kleiner wordt. Veel mensen stromen door het lerarentekort door naar vaste formatieplaatsen elders. Slechts een klein aantal leerkrachten blijft op deze basis exclusief voor Stichting Op Kop invallen. Hierdoor is er een kleiner ‘vangnet’ naast de flexpool. In de flexpool zitten leerkrachten die onder contract (0,6-0,8 fte) staan van onze stichting. Zij hebben bij goed functioneren het perspectief van een vast contract. De bezetting van de flexpool was in 2019 goed. We hebben de flexpool met ingang van het schooljaar 2019-2020 volledig kunnen vernieuwen, doordat de huidige flexpoolers doorschoven in de formatie. Tevens is er besloten om structureel 4,6 fte in de flexpool op te nemen.

Om de kosten van ziektevervanging te dekken is Stichting Op Kop aangesloten bij het vervangingsfonds. In 2019 is de mogelijkheid om eigenrisicodrager te worden voor de ziektekosten onderzocht. Na een zorgvuldige analyse is besloten per 01-01-2020 eigenrisicodrager te worden. Aansluitend op deze beslissing is er in 2019 een vervangingsbeleid ontwikkeld.

5.4. Young Professionals.

Er is gestart met het herijken van het beleid gericht op Young Professionals (recent gestarte medewerkers) op basis van de huidige arbeidsmarktperspectieven, zodat Stichting Op Kop Young Professionals een begeleide start en voldoende ontwikkelingskansen kan bieden en deze groep medewerkers aan zich kan binden. Het beleid is op inhoud grotendeels klaar. Het subonderdeel “beoordelen” voor het beleid “Young Professionals” wordt in de eerste helft van 2020 afgerond, waarna het beleid kan worden ingevoerd. Dit omdat dit raakvlakken heeft met het herijken van gesprekkencyclus.

5.5. CAO.

In 2019 is verdere uitvoering gegeven aan het in 2018 geactualiseerde taakbeleid, waarbij vanaf schooljaar 2018/2019 het registratiemodel Cupella een goed hulpmiddel is gebleken. In Cupella krijgen medewerkers en hun leidinggevendenden inzicht in de ureninzet en taakverdeling. Bij dat laatste geldt dat in 2019 binnen Stichting Op Kop het in de CAO genoemde werkverdelingsplan wordt gebruikt om de verschillende taken binnen een schoolteam te verdelen. Kern van dit plan is dat er in gezamenlijk (team)overleg alle activiteiten in het schooljaar worden verdeeld zodat helder is wat de taakbelasting is en de ervaren werkdruk wordt beperkt.

Eind 2019 werd, na langdurige onderhandelingen, een nieuwe CAO afgesloten.

Deze CAO brengt voor de werkgever een aantal nieuwe verplichtingen met zich mee:

- Nieuwe functiebeschrijvingen voor schooldirecteuren en onderwijsondersteunend personeel, die vóór 1.8.2020 moeten zijn opgenomen in het functieboek. In het kader van Koers Op Kop zijn er binnen Stichting Op Kop ook functiebeschrijvingen opgesteld en er zal moeten worden besloten welke beschrijvingen zullen gaan gelden;
- Vernieuwde afspraken over professionalisering van medewerkers en de daarbij behorende faciliteiten;
- Het opheffen van de verschillen in rechtspositie tussen openbaar- en bijzonder onderwijs. Dit is geregeld in de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA) en opgenomen in de nieuwe CAO. In het najaar van 2019 is dit onderwerp binnen Stichting Op Kop opgepakt door het informeren van medewerkers en het opstellen van arbeidsovereenkomsten die de akten van aanstelling vervangen;
- In het verlengde van de WNRA ligt ook de ketenregeling. Vanaf 2020 is er geen verschil meer tussen openbaar of bijzonder onderwijs als het gaat om de verplichtingen rond tijdelijke of vaste aanstellingen. In de CAO 2020 is de ketenregeling vastgelegd.

5.6. Preventie en verzuim.

Onze medewerkers zijn de belangrijkste spelers om de ambities en doelen uit het strategisch beleidsplan te realiseren. Voor het waarborgen en verbeteren van de kwaliteit van de medewerkers zijn in 2019, naast de reguliere, de volgende activiteiten uitgevoerd:

- a. Duurzame inzetbaarheid en een adequaat (preventief) verzuimbeleid. In 2018 is besloten de bewaking m.b.t. de Wet Poortwachter te verankeren in een digitaal verzuimdossier. Met gebruikmaking van de “Verzuimmanager” kunnen wij het verzuim van onze medewerkers beter volgen en analyseren. Het planmatig werken met de verzuimmanager werkt naar tevredenheid. Het nieuwe verzuimbeleid is door HR in het GKO en in de GMR gepresenteerd, waarbij aandacht is besteed aan de rollen van onder andere leidinggevende, medewerker, bedrijfsarts en HR;
- b. In het kader van preventief verzuimbeleid hebben directeuren op hun scholen in workshops aandacht besteed aan verzuim en de nieuwe visie daarop in het gedragsmodel. Een transitie naar het gedragsmodel is een proces. Nodig is: consensus op alle niveaus in de organisatie, goede communicatie, training van en duidelijkheid over de rollen van leidinggevende, bedrijfsarts, medewerker en bedrijfsmaatschappelijk werk. Borging van een adequate (preventieve) verzuimbegeleiding is noodzakelijk. Uiteindelijk gaat het om het beïnvloeden van het keuzeproces t.b.v. het welbevinden en de gezondheid van de medewerker. De directeuren geven hierbij aan aan welke interventies ze behoefte hebben in het kader van verzuimbegeleiding;

- c. Stichting Op Kop wil de leidinggevenden (als zijnde casemanager) en medewerkers sterker positioneren met als uitgangspunt het gedragsmodel (zie ook b). De rol van casemanager en medewerker is proactief en gericht op actie. “Voorkomen is beter dan genezen”. De medewerker heeft zelf een signalerende rol in haar persoonlijk welbevinden. Voordeel van dit gedragsmodel is dat de organisatie maximale invloed kan uitoefenen op het verzuimgedrag, doordat zij zelf alle onderdelen van het verzuimproces regelt en bewaakt;
- d. Welbevinden en werkdruk
Ook in 2019 zijn vanuit het Rijk specifieke middelen binnengekomen ter bestrijding van de werkdruk. Ieder schoolteam heeft de ruimte gekregen om deze middelen naar eigen inzicht in te zetten. Zie ook 5.7.

5.7 De ontwikkeling van het ziekteverzuim.

Het is verheugend dat het verzuim in 2019 wederom is gedaald van 3,7% naar 2,8 %. Ook de verzuimfrequentie is gedaald van 0,81 in 2018 naar 0,73 in 2019. De gemiddelde duur van het ziekteverzuim van onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel is helaas gestegen van 15 naar 19 dagen. De oorzaken hebben te maken met langdurig ziekten, zijnde niet werk gerelateerd. De nauwe samenwerking tussen leidinggevende, medewerkers, HR-adviseur en bedrijfsarts werkt dus positief. De lijnen zijn kort, waarbij op een open manier naar (preventieve) oplossingen wordt gekeken. Er is oog voor persoonlijke omstandigheden die gericht zijn op het “leveren” van maatwerk om vroegtijdige uitval te voorkomen.

alle medewerkers Stichting Op Kop	2016	2017	2018	2019
verzuimpercentage	6,35%	4,71%	3,05%	2,8%
verzuimfrequentie	1,05%	0,67%	0,81%	0,73%
gemiddelde ziekte duur	17,15	28,99	15,01	19,48
onderwijzend personeel	2016	2017	2018	2019
verzuimpercentage	6,68%	4,52%	4,49%	4%
verzuimfrequentie	1,20%	0,69%	0,89%	0,75%
gemiddelde ziekte duur	16,1	29,71	15,15	20,79
onderwijs ondersteunend personeel	2016	2017	2018	2019
verzuimpercentage	2,26%	2,87%	0,49%	2,85%
verzuimfrequentie	0,35%	0,58%	0,89%	0,80%
gemiddelde ziekte duur	niet bekend	9,47	3,93	11,96

5.8 Werkdruk gelden.

Om de werkdruk in het primair onderwijs te verlagen ontvangen scholen vanaf schooljaar 2018/2019 zgn. werkdrukmiddelen. Binnen Stichting Op Kop hebben de directeurs binnen hun scholen met hun teams in kaart gebracht hoe zij de werkdrukgelden willen inzetten.

Op grond van dit gesprek bepaalt de directeur hoe de gelden ingezet worden. Dit voornemen is ter goedkeuring voorgelegd aan de P-MR en vervolgens uitgevoerd.

De inzet is divers: er zijn scholen die kiezen of voor leerkrachten, een vakleerkracht, of ondersteuning via een onderwijsassistent.

In uitzonderlijke gevallen is ook gekozen voor extra administratieve ondersteuning. De op schoolniveau gemaakte keuzes zijn niet vrijblijvend en brengen meerjarige verplichtingen met zich mee die gedekt moeten worden uit de in de komende jaren te ontvangen werkdrukmiddelen. In ons personeelsmanagement systeem is een aparte kostenplaats opgenomen. Op deze wijze kan op zowel schoolniveau als bestuursniveau inzichtelijk worden gemaakt waar de gelden aan zijn besteed.

De komende jaren zal het bedrag groeien naar € 285, = per leerling. Om versnippering van de mogelijke inzet te voorkomen (hetgeen met name speelt op kleine scholen) is in 2019 bekeken in hoeverre de inzet voor scholen geclusterd kan worden. Ook om te voorkomen dat er in de toekomst sprake is van sterk versnipperde personele verplichtingen.

Werkdrukmiddelen	bedrag	leerlingen	
schooljaar 18/19	€ 155,55	1626	€ 147.539
schooljaar 19/20	€ 225,00	1632	€ 153.000
			€ 300.539

In 2019 zijn de werkdrukmiddelen als volgt ingezet:

Bestedingscategorie	
Personeel	€ 234.722,00
Materieel	
Professionalisering	
Overig	€ 4.350,00
Totaal	€ 239.072,00

Binnen Stichting Op Kop wordt, naast de specifieke inzet vanuit de werkdrukmiddelen, op verschillende manieren aandacht besteed aan de gevolgen van de werkdruk in het onderwijs:

- verzuimbeleid gericht op het voorkomen van uitval;
- uitvoering van taakbeleid en inrichting normjaartaak.

5.9. Arbobeleid.

Stichting Op Kop werkt op basis van een indeling vanuit de Arbo-catalogus, waar binnen de volgende thema's vallen:

- *Psychologisch arbeidsbelasting.*

Hierbij gaat het onder andere over agressie en geweld tegen personeel, discriminatie, pesten en werkdruk.

- *Brandpreventie en Bedrijfshulpverlening (BHV).*

Het BHV-beleid is binnen Stichting Op Kop goed verankerd. Iedere school telt voldoende BHV-ers en jaarlijks worden (herhalings)cursussen voor BHV en "Brand" georganiseerd.

- *Personeel en gezondheid.*

Bij dit onderwerp gaat het over fysieke belasting die voortkomt uit de aard van het werk, zoals bv. fysiek zwaar werk voor conciërges, specifieke belasting van ander onderwijsondersteunend personeel of bijv. stemproblemen voor leerkrachten. Op dit punt zijn in 2019 geen structurele problemen geconstateerd.

- *Klachtenregeling en externe vertrouwenspersoon.*

Het jaarverslag van onze externe vertrouwenspersoon, gekoppeld aan de binnen Stichting Op Kop geldende klachtenregeling voor medewerkers en ouders/leerlingen is te vinden in bijlage 3.

5.10. Vorderingen Participatiefonds.

Het basisonderwijs is eigen risicodragers voor werkloosheidsuitkeringen. Als een werkgever/schoolbestuur voldoende heeft gedaan om te voorkomen dat een werknemer werkloos raakt, komt de uitkering van die ex-werknemer voor rekening van het Participatiefonds. Het reglement van het Participatiefonds, waarin voorwaarden en verplichtingen voor de werkgever zijn vastgelegd, is hierbij belangrijk. In 2019 heeft het Participatiefonds verschillende vorderingen bij Stichting Op Kop ingediend voor de werkloosheidsuitkeringen over eerdere jaren. Een groot deel van die claims werd uiteindelijk ingetrokken. De processen binnen HR zijn nu zo ingericht dat de kans op claims vanuit het Participatiefonds is geminimaliseerd. Toch is er sprake van een discrepantie tussen de strenge voorwaarden in het reglement en de praktijk.

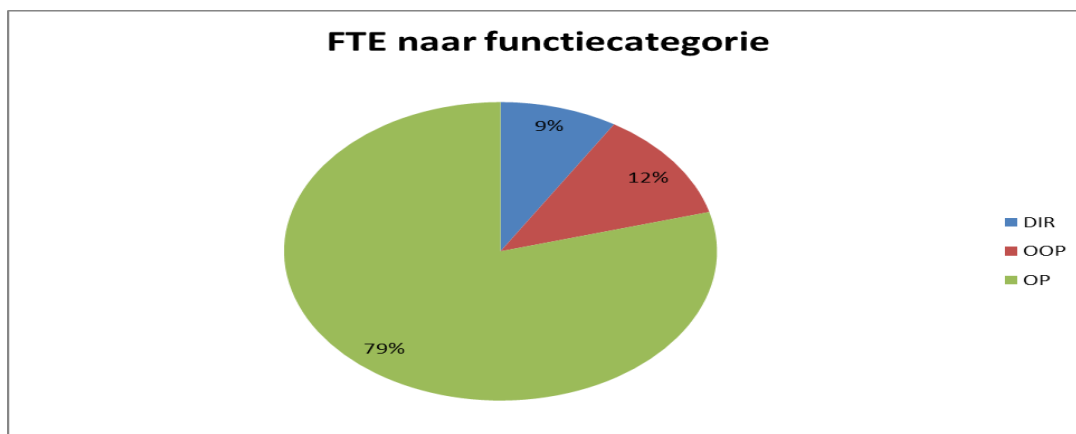
Als er sprake is van ontslag of het niet voortzetten van een tijdelijke benoeming van een medewerker dan kan deze medewerker een eigen wachtgelder worden. In 2019 telde stichting Op Kop twee eigen wachtgelders.

5.11. Digitaliseren personeelsdossiers

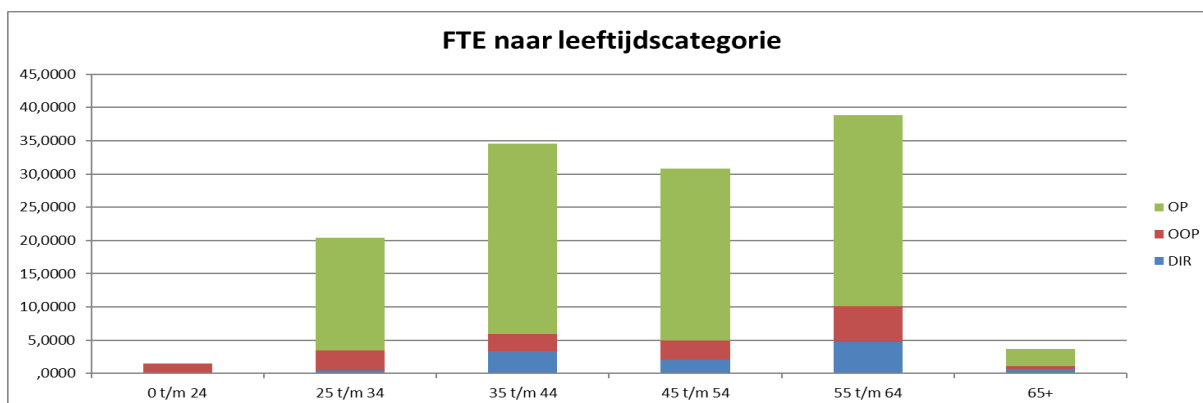
In de loop van 2019 zijn alle papieren personeelsdossiers gedigitaliseerd en opgenomen in het personeelsadministratiesysteem OSS. De op de scholen en binnen het stafbureau aanwezige dossiers zijn daarbij samengevoegd. De bevoegdheden rond het inzien van de personeelsdossiers zijn daarbij vastgelegd, waarbij het uitgangspunt is dat leidinggevend de personeelsdossiers van teamleden kunnen inzien.

5.12. Kengetallen rond personeel.

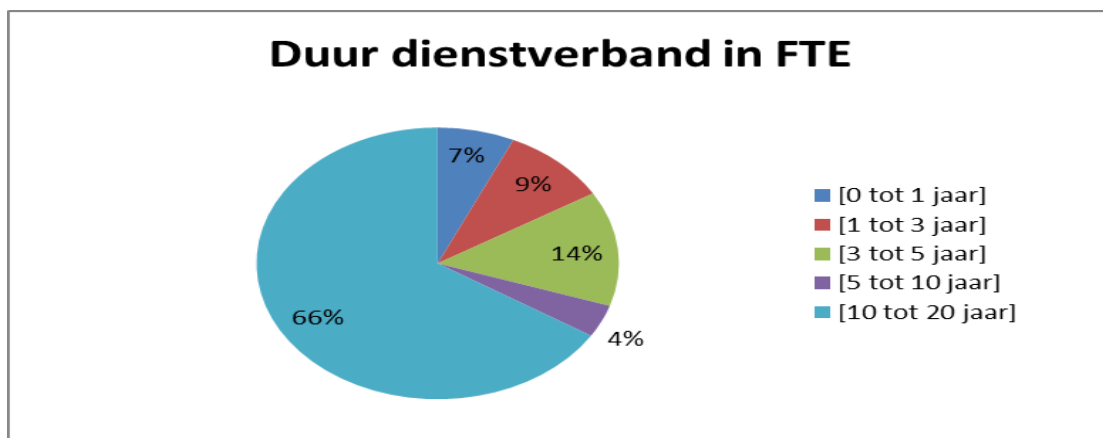
De verdeling over de drie verschillende functiecategorieën binnen Stichting Op Kop staat in de onderstaande grafiek, waarbij OP staat voor onderwijzend personeel, DIR voor directiemedewerkers en OOP voor onderwijsondersteunend personeel:



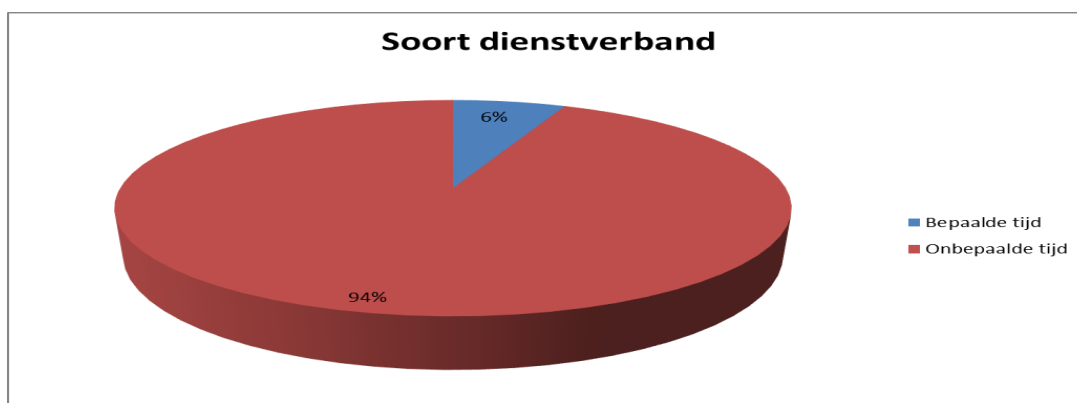
In de onderstaande tabel is de opbouw van het personeelsbestand in fte's naar functiecategorie te zien.



Het personeelsbestand van Stichting Op Kop bestaat voor 84% uit vrouwen en 16% uit mannen. In 2018 golden vrijwel dezelfde percentages.

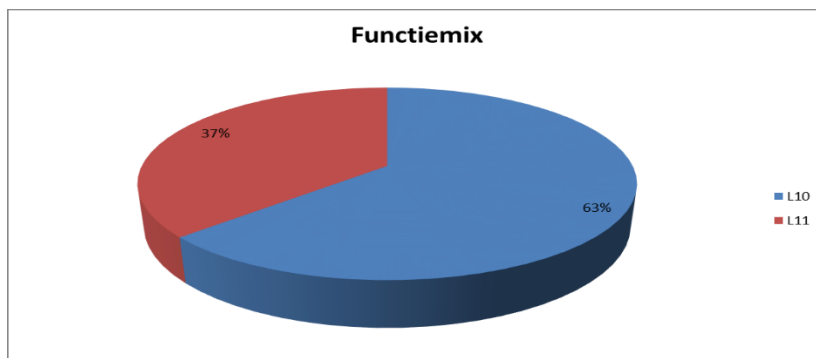


De bovenstaande grafiek geeft in percentages de duur van de dienstverbanden binnen Stichting Op Kop aan, waarbij van belang is te weten dat Stichting Op Kop is opgericht op 1 september 2008.



Deze grafiek geeft aan dat 94% van de medewerkers van stichting Op Kop een vaste en 6% een tijdelijke aanstelling heeft.

Tot slot de verdeling tussen L10- en L11-functies binnen Op Kop, waaruit blijkt dat het streefpercentage zoals dat gold bij de start van de Functiemix is bereikt.



5.13 Begroting 2019 en loonkosten

In de begroting 2019 zijn de personele loonkosten als volgt opgenomen:

- voor het lopende schooljaar (januari t/m juli) zijn de werkelijke loonkosten opgenomen. Aan een aantal scholen is naast de basisformatie extra formatie toegekend op grond van bijzonder omstandigheden. Voor deze extra formatie geldt dat die tot het eind van het schooljaar is toegekend en dat is ook zo opgenomen in de begroting 2019.
- Voor het schooljaar 2019/2020 is op schoolniveau gerekend met een formatie en bijbehorende loonkosten die gebaseerd is op de normen "basisformatie". Met de inzet van middelen voor werkdrukverlaging of anderstaligen is het op de meeste scholen mogelijk om de formatie sluitend te krijgen.
- De inzet van de lumpsumvergoeding wordt jaarlijks verantwoord in het bestuursformatieplan.

06. Huisvesting

6.1. Meerjarenonderhoudsplan.

Stichting Op Kop beschikt over een actueel meerjarenonderhoudsplan. In 2019 zijn de voorgenomen onderhoudsmaatregelen uitgevoerd, tenzij uitstel logisch was vanwege het toekomstperspectief van de school dan wel er “winst” te behalen was door een koppeling met andere onderhoudswerken in de nabije toekomst.

6.2. Integraal Huisvestingsplan.

In 2018 heeft de gemeente Steenwijkerland het integraal huisvestingsplan (IHP) vastgesteld. Schoolbesturen waren blij met de vaststelling van het voorgenomen beleid. Medio 2018 kwam er echter een financiële kink in de kabel. Niet begrote “overige kosten” zorgden bij de gemeente voor een conclusie dat de uitvoering van het IHP financieel niet haalbaar was. Op dit moment spreken de schoolbesturen en de gemeente over een herijking van het voorliggende plan. Afspraak is dat de geplande projecten in fase 1 (2018-2021) niet ter discussie komen te staan. De voorgenomen nieuwbouw van Emmaschool/Frisoschool maakt deel uit van fase 1 en in 2019 is er meerdere keren overlegd tussen gemeente en de twee schoolbesturen over deze nieuwbouw. Zoals hierboven al werd gemeld is het lage leerlingenaantal, onder de opheffingsnorm, van de Emmaschool een belangrijke factor in de besluitvorming vanuit de gemeente.

In de gemeente Zwartewaterland wordt ook gewerkt aan een nieuw IHP. Er is inmiddels vooronderzoek gedaan naar onderhoud, renovatie dan wel nieuwbouw van de Arembergschool in Zwartsluis. Gezien de staat van de school, mede gebaseerd op een scan, wordt vooralsnog gekoerst op renovatie. De mogelijke huisvesting van kinder- en/of peuteropvang (Stichting Kinderdagcentra Zwartewaterland) is een onderzoekspunt. Voor de Vogelaar in Genemuiden staat een vooronderzoek in de planning.

6.3. Nieuwbouw Giethoorn.

In 2019 zijn concrete stappen gezet betreffende de bouw van de nieuwe school in Giethoorn. De bouw valt buiten fase 1 van het IHP. Het werk voor de architect, de installateur en constructeur is gegund. Het bestemmingsplan voor de nieuwbouwlocatie is in 2019 vastgesteld. Het programma van eisen is opgesteld. Een eerste voorontwerp is opgeleverd. In vergelijking met het tijdstip van het beschikbaar stellen van het bouwbudget zijn de bouwkosten fors (zo’n 30%) gestegen. Dit zorgt voor een forse overschrijding van het budget en is dus een belangrijke kink in de kabel. De gemeente Steenwijkerland en Stichting Op Kop zoeken samen naar oplossingen.

6.4. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid

Voor de scholen met een duidelijk toekomstperspectief (gerelateerd aan schoolgrootte, leerlingenaantal en positie in de omgeving) onderzoekt Stichting Op Kop de mogelijkheden om de duurzaamheid van de gebouwen te versterken. Daarvoor zijn in samenwerking met de provincie Overijssel energiescans op diverse scholen gehouden. Stichting Op Kop richt zich in het vervolg in eerste instantie op de quick-wins. Daarnaast is er in 2019 een pilot voorbereid op obs de Voorpoort.

In de uitvoering van deze pilot wordt gekeken naar structurele verbeteringen van bouwkundige en installatietechnische aard.

6.5. Overig.

Door de samenwerking met Tinten Welzijnsgroep is gekeken naar het huisvesten van peuteropvang en kinderopvang. Gebruikers- en huurovereenkomsten zijn opgesteld.

07. Financiën

7.1. Algemeen

Investeringsen.

In 2019 is verder gewerkt aan het omvangrijke investeringsprogramma in schoolmeubilair. Nog twee jaar en dan zijn al onze scholen weer voorzien van up to date meubilair.

Op ICT-gebied is er fors geïnvesteerd in chromebooks en touchscreens. Daarnaast is er fasegewijs overgestapt naar een serverloze omgeving, de zogenaamde MOO (werken vanuit de cloud).

Alle leerlingen vanaf groep 3 worden voorzien van een eigen device. Hiervoor staan de komende jaren nog investeringen gepland.

Financiën

Stichting Op Kop hecht aan kwalitatief goed onderwijs. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die met voortdurende inzet worden ingezet voor het verhogen van de kwaliteit.

In de begroting voor 2019 was rekening gehouden met een stabiel leerlingenaantal. De ontwikkeling van het leerlingenaantal is als volgt:

Teldatum	Aantal leerlingen	Personele Bekostiging
01-10-2015	1.845	Schooljaar 2016-2017
01-10-2016	1.850	Schooljaar 2017-2018
01-10-2017	1.741	Schooljaar 2018-2019
01-10-2018	1.636	Schooljaar 2019-2020
01-10-2019	1.635	Schooljaar 2020-2021

Op 1 augustus 2018 is de Burgemeester Voetelingschool overgegaan naar Stichting Samenlevingsscholen en zit dus ook niet meer in het leerlingenaantal op 1 oktober 2018.

Omdat de bekostiging vanuit OCW nagenoeg geheel gebaseerd is op het leerlingenaantal op onze scholen, heeft verandering van het aantal leerlingen directe gevolgen voor de inkomsten van Stichting Op Kop. Door regelmatig leerlingprognoses te maken en door vandaar uit tijdig in te spelen op het veranderend leerlingenaantal, is het ons in 2019 gelukt om de financiële/personele gevolgen goed te beheersen.

Wat betreft de toekomst ziet de verwachting van het leerlingenaantal er als volgt uit:

Prognose 01-10-2020	1.651	Schooljaar 2021-2022
Prognose 01-10-2021	1.654	Schooljaar 2022-2023
Prognose 01-10-2022	1.631	Schooljaar 2023-2024
Prognose 01-10-2023	1.610	Schooljaar 2024-2025

In het allocatiebeleid van een (onderwijs)organisatie wordt bepaald wie welk deel van de beschikbare middelen mag uitgeven en welke spelregels hierbij gelden. Het allocatiebeleid kent een directe relatie met de besturings- en managementfilosofie van de organisatie. Het allocatiebeleid wordt vertaald in een allocatiemodel. Langs de lijn van dit allocatiemodel wordt de (meerjaren)begroting gepresenteerd. Een vastgestelde begroting leidt tot budgetten voor budgethouders. Binnen Op Kop worden de middelen al jaren verdeeld over de scholen op basis van het basisformatiemodel. Hierbij worden de middelen toegekend aan de scholen op basis van het aantal leerlingen. In 2019 is gekozen voor een nieuwe organisatiestructuur met clusters. Daarbij is sprake van een groeimodel. De locaties zijn -al dan niet- geclusterd en staan -al dan niet- onder leiding van een (cluster)directeur. De (cluster)directeuren zijn verantwoordelijk voor het floreren van hun eigen locatie(s) én Stichting Op Kop als geheel. De (cluster)directeur is onderwijskundig leider, leidinggevende van de medewerkers en verantwoordelijk voor (de besteding van) de toebedeeld middelen. De directeur is integraal verantwoordelijk voor de school en/of scholen en geeft leiding en sturing aan het onderwijs en de organisatie van de school, ontwikkelt het beleid van de school en draagt zorg voor de uitvoering van het onderwijsproces en is belast met het personeelsmanagement. Op de school zijn mogelijk een directeur, locatieleider, locatiecoördinator, specialisten, leerkrachten en ondersteunende personeelsleden werkzaam. Om dit cluster model te faciliteren is er extra formatie beschikbaar voor de clusters om bovengenoemde functies inhoudt te kunnen geven. Eind 2019 begin 2020 is de nieuwe strategie van Op Kop vastgesteld. Vanuit deze nieuwe strategie volgt er ook een nieuw model om de middelen te verdelen over de scholen.

7.2. Vermogenspositie.

	Signaleringswaarde (opgave van ministerie)	2019	2018
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	7,42	6,86
Solvabiliteit 2	< 30%	88,0%	86,8%
Weerstandsvermogen	< 5%	38,4%	36,5%
Rentabiliteit	< - 10%	3%	1,6%

De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen het behaalde exploitatieresultaat ten opzichte van de totale baten. Deze ligt voor Stichting Op Kop in 2019 boven de geldende norm.

Het kengetal liquiditeit (current ratio) is de verhouding tussen de 'vlottende activa' en de kortlopende schulden. Het geeft aan in hoeverre Stichting Op Kop in staat is om te voldoen aan de kortlopende verplichtingen. Een waarde groter of gelijk aan 0,75 is goed. In 2019 bedraagt de liquiditeitsratio voor Stichting Op Kop 7,42. Daarmee is aangetoond dat het totaal van de vorderingen voldoende is om aan de kortlopende schulden te kunnen voldoen.

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het 'eigen vermogen en het totale vermogen'. Het geeft aan in hoeverre Stichting Op Kop in staat is om te voldoen aan haar lange termijnverplichtingen. 30% of hoger wordt als goed aangemerkt. Met een solvabiliteitsratio van 88 % is het eigen vermogen van Stichting Op Kop ruim voldoende om de organisatie in staat te stellen aan haar verplichtingen te voldoen. Wordt het eigen vermogen minus de materiele vaste activa gedeeld door de totale baten van 2019, dan blijft voor tegenvallers een vrij beschikbaar weerstandsvermogen over van 38,4%.

Gelet op de in 2019 vastgestelde rentabiliteit, liquiditeit en solvabiliteit kan worden gesteld dat onze organisatie financieel gezond is en in voldoende mate in staat is om in de toekomst financiële tegenvallers op te vangen.

7.3. Resultaat en toelichting.

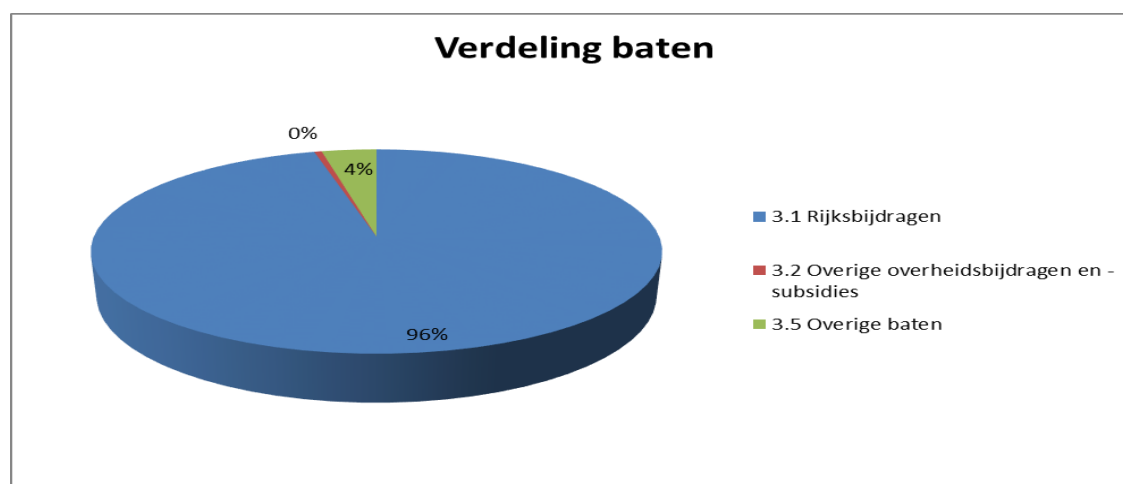
Exploitatieresultaat

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil	Realisatie 2018
3. Baten				
3.1 Rijksbijdrage OCW	12.551.993	12.133.743	418.250	12.683.466
3.2 Overige overheidsbijdragen	63.445	35.917	27.528	80.456
3.5 Overige baten	466.032	270.966	195.066	452.893
Totaal baten	13.081.470	12.440.626	640.844	13.216.816
4. Lasten				
4.1 Personeelslasten	10.117.715	9.912.191	205.524-	10.389.038
4.2 Afschrijvingen	270.048	277.611	7.564	292.392
4.3 Huisvestingslasten	1.264.609	1.242.861	21.748-	1.231.330
4.4 Overige lasten	1.047.994	1.085.802	37.808	1.103.675
Totaal lasten	12.700.367	12.518.466	181.901-	13.016.435
Saldo baten en lasten	381.104	77.840-	458.943-	200.381
5 Financiële baten en lasten	13.241	20.000	6.759	13.660
Netto resultaat	394.345	57.840-	452.184-	214.041

Stichting Op Kop heeft het kalenderjaar 2019 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 394.345, =. Daarmee is het exploitatieresultaat € 452.184, - positiever dan begroot. De belangrijkste oorzaak voor dit positieve resultaat is de prijsaanpassing door het ministerie. Daarnaast zijn er extra baten (veelal incidenteel) ontvangen.

Het resultaat wordt toegevoegd aan de reserve. De reserve kan uitsluitend worden aangewend voor onderwijskundige doeleinden.

Baten.



De realisatie van de totale baten is ongeveer 5% hoger dan de begroting en is nagenoeg gelijk aan kalenderjaar 2018. Stichting Op Kop is in belangrijke mate, te weten 96%, afhankelijk van de overheid (ministerie en gemeentes).

De opbrengsten bestaan grotendeels uit de Rijksbijdragen van het OCW (96%). Bij de inkomsten van de overheid speelt het aantal leerlingen een belangrijke rol.

De Rijksbekostiging ligt 3% hoger dan de begroting en 1% lager dan in 2018. Dat de Rijksbijdragen hoger zijn uitgevallen wordt vooral veroorzaakt door de normaanpassingen van het ministerie, de extra ontvangen gelden vanuit het Convenant Aanpak lerarentekort dat begin november 2019 is gesloten, de verhoging van de werkdrukmiddelen met ingang van 1 augustus 2019 en verder door de hogere Rijksvergoeding voor studieverlof en de hogere vergoeding i.v.m. een bijzondere subsidie van het ministerie.

Opgemerkt wordt dat de eenmalige uitkering die in februari 2020 wordt uitgekeerd, wordt gedekt door de extra ontvangen gelden vanuit het Convenant Aanpak lerarentekort en de normaanpassingen.

De normaanpassingen van het ministerie hebben betrekking op de indexering van de bekostiging, de verwerking van de oploop in het budget voor functiedifferentiatie, de middelen voor de uitvoering van enkele onderwerpen uit het Regeringsakkoord 2017. De indexering van de personele bekostiging (op basis van schooljaar) is gebaseerd op de referentiesystematiek en vindt plaats op kalenderjaarbasis.

De extra gelden vanuit het convenant lerarentekort (€ 150 mln. voor po) bestemd voor arbeidsvoorwaarden vanuit de cao-onderhandelingen zijn in 2019 verantwoord.

Doordat de Burgemeester Voetelinkschool per 1 augustus 2018 is overgegaan naar een andere stichting ligt de rijksbekostiging lager dan in 2018. Met deze overgang was ook geen rekening gehouden in de begroting.

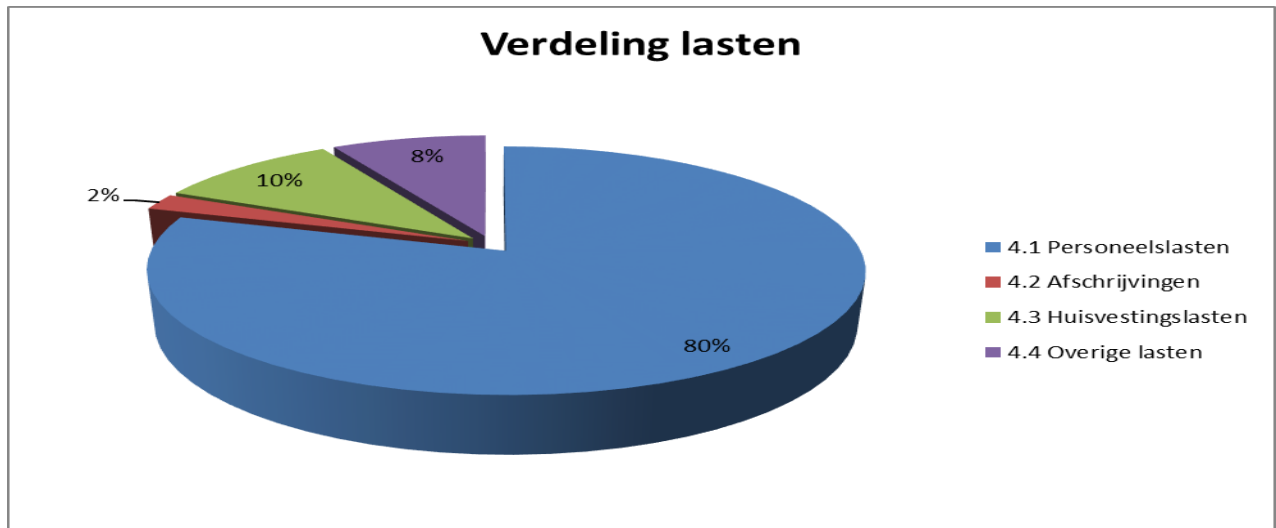
De overige overheidsbijdragen liggen 77% hoger dan begroot en de realisatie is 21% lager dan in 2018. Er zijn in 2019 bedragen binnen gekomen voor o.a. Fit op school en achterstanden in taalonderwijs. Deze bedragen waren niet begroot.

De overige baten liggen zowel hoger in vergelijking met 2018 (3%) als in vergelijking met de begroting (72%).

De stijging t.o.v. de begroting komt vooral door de detachingsvergoeding. Een stafmedewerker wordt 1 dag in de week gedetacheerd naar een andere stichting, dit was niet zo begroot. De vergoeding van het SWV voor ambulante begeleiding is in 2019 toch weer ontvangen. Eerder werd gezegd dat dat in 2019 niet meer vergoed zou worden, daarom was het niet begroot. Van het vervangingsfonds is een forse bonus ontvangen, uit voorzichtigheid is dit niet begroot.

Lasten.

De realisatie van de totale lasten is ongeveer 2% hoger dan de begroting en 2% lager dan de lasten in kalenderjaar 2018.



De personele lasten zijn ten opzichte van de begroting 2% hoger. In vergelijking met 2018 zijn deze kosten 3% lager. De personele lasten bestaan vooral uit salariskosten. Hierbij is het aandeel van de salariskosten van onderwijzend personeel het grootst, te weten 75%. Het aandeel van de salariskosten directie bedraagt ongeveer 9% en die van het onderwijsondersteunend personeel bedraagt ongeveer 5%. Het aandeel voor vervanging inclusief de uitkeringen bedraagt ongeveer 3%.

Het verschil in de personele lasten met de begroting wordt veroorzaakt doordat in 2019 gestart is met het verder vullen van de flexpool. Vanaf 1 januari 2020 is Stichting Op Kop eigenrisicodragers. Om met name ziektevervangingen intern op te kunnen lossen, zijn er ruim 4 fte aangenomen in de flexpool. Dit was niet begroot. In het begin van 2019 (in de aanloop naar het clustermodel) is er veel gebruik gemaakt van interim-directeuren. Vanaf 1 augustus is dit gestopt en zijn vacatures ingevuld met vaste medewerkers.

Het verschil met kalenderjaar 2018 wordt veroorzaakt doordat per 1 augustus 2018 de Burgemeester Voetelingschool is overgegaan naar een andere stichting, daarmee is ook een aantal fte overgegaan.

De gemiddelde personeelslast is ten opzichte van kalenderjaar 2018 met 1% gestegen en wordt veroorzaakt door een hogere bruto(cao)loon (0,15%) en een stijging van de werkgeverslasten (0,85%). Het hogere bruto(cao)loon wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de personele mutaties en schaal aanpassingen. De stijging van de werkgeverslasten wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de stijging in de pensioen gerelateerde premies.

De afschrijvingslasten liggen 3% lager dan begroot en 8% lager dan in 2018. In 2019 is in totaal € 461.000 (€ 394.000 in 2018) geïnvesteerd, er was € 703.000 begroot. Diverse geplande vervangingen van meubilair zijn uitgesteld, waardoor deze post € 195.000 lager ligt dan begroot.

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van de begroting 2% hoger. Ten opzichte van 2018 is er een stijging van 3%. De kosten voor dagelijks onderhoud verklaren de stijging t.o.v. 2018 en t.o.v. de begroting. Het ene jaar zijn er meer klachten en/of storingen dan het andere jaar.

De overige lasten zijn ten opzichte van de begroting 3% lager. Ten opzichte van 2018 zijn ze 5% lager. Er zijn in de begroting diverse projecten opgenomen die in de praktijk niet allemaal tot uitvoering zijn gekomen dan wel zijn de kosten geboekt onder bijv. personele lasten. In 2018 bestond Op Kop 10 jaar en is dit uiteraard gevierd. Daarnaast zijn er t.b.v. diverse subsidies kosten gemaakt, deze kosten lagen in 2019 lager dan in 2018.

7.4. Treasurybeleid.

“Treasury is het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico’s”.

“Beleggen en Belenen: Het uitzetten van middelen die tijdelijk niet worden aangewend ten behoeve van de uitoefening van de wettelijke taak”. In het treasurystatuut van Stichting Op Kop wordt het treasurybeleid uiteengezet en wordt een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie. Het treasurystatuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasury-functie en risico’s te beperken en wordt strak ingekaderd door de regeling “beleggen, lenen en derivaten OCW 2016”.

Jaarlijks stelt de directeur-bestuurder bij begroting een treasuryplan op dat wordt gekoppeld aan het investeringsprogramma voor het komende begrotingsjaar. Een liquiditeitsbegroting geeft daarbij inzicht in de behoefte aan liquide middelen en ook inzicht in de ruimte om (extra) liquide middelen weg te zetten dan wel de noodzaak om middelen vrij te maken. Ook wordt een kasstroomprognose over vijf jaar toegevoegd. Het treasuryplan en de liquiditeitsbegroting worden besproken in de auditcommissie en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In tussentijdse rapportages wordt de post “financiële baten en lasten” weergegeven en bij afwijking van de begroting wordt deze afwijking toegelicht.

De gelden zijn d.d. 31-12-2018 als volgt ondergebracht:

- Rabo-doelreserverekeningen € 550.581
- Rabo vermogensspaarrekening € 5.597.807
- Rabo betaalrekeningen € 1.160.580

7.5. Continuïteitsparagraaf.

Toekomstige ontwikkelingen.

Kengetal	2019	2020	2021	2022	2023
Personele bezetting:					
- Bestuur/management	11,40	12,02	12,02	12,02	12,02
- Personeel primair proces	102,81	100,15	96,82	95,87	95,29
- Ondersteunend personeel	15,52	13,26	12,51	12,86	12,86
Leerlingaantallen	1.635	1.625	1.613	1.627	1.604

Het leerlingenaantal van de scholen binnen Stichting Op Kop zal de komende jaren nog beperkt dalen. De meest recente leerlingprognose is bijgevoegd. Op de langere termijn gaat het om een verschil van 48 leerlingen. Voor een aantal scholen speelt in de nabije toekomst waarschijnlijk een verandering die invloed zal hebben op het totale leerlingenaantal:

De Woldschool zakt per 1 oktober 2020 (teldatum) mogelijk onder de grens van 23 leerlingen en wordt dan opgeheven per 1 augustus 2021, de sluiting is niet opgenomen in de begroting.

Hetzelfde geldt voor de Lepelaar. Ook het toekomstperspectief van de Emmaschool is onzeker. Dit is niet verwerkt in de begroting.

Hieronder volgt de meerjarenbegroting:

Staat van Baten en Lasten	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten						
Rijksbijdrage	€ 12.683.466	€ 12.133.743	€ 11.833.057	€ 11.811.319	€ 11.907.934	€ 11.951.818
Overige overheidsbijdragen en su	€ 80.456	€ 35.917	€ 35.917	€ 35.918	€ 35.918	€ 35.918
Overige baten	€ 452.893	€ 270.966	€ 266.380	€ 267.390	€ 265.670	€ 261.770
Totaal Baten	€ 13.216.815	€ 12.440.626	€ 12.135.354	€ 12.114.627	€ 12.209.522	€ 12.249.506
Lasten						
Personeelslasten	€ 10.389.038	€ 9.912.191	€ 9.742.064	€ 9.765.941	€ 9.761.958	€ 9.818.378
Afschrijvingen	€ 292.392	€ 277.611	€ 271.189	€ 273.023	€ 272.790	€ 258.816
Huisvestingslasten	€ 1.231.330	€ 1.242.861	€ 1.192.835	€ 1.165.735	€ 1.155.735	€ 1.155.735
Overige lasten	€ 1.103.675	€ 1.085.802	€ 1.053.632	€ 1.032.262	€ 1.023.242	€ 1.023.142
Doorbetalingen aan schoolbesture	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal Lasten	€ 13.016.435	€ 12.518.465	€ 12.259.720	€ 12.236.961	€ 12.213.725	€ 12.256.071
Saldo Baten en lasten gewone bedrijf	€ 200.380	- € 77.839	- € 124.366	- € 122.334	- € 4.203	- € 6.565
Saldo Financiële bedrijfsvoering	€ 13.660	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Totaal resultaat	€ 214.040	- € 57.839	- € 104.366	- € 102.334	€ 15.797	€ 13.435

De meerjarenbegroting is een afgeleide van het strategisch plan en vastgesteld en goedgekeurd door de RvT.

Het beleidsuitgangspunt dat we hanteren (eveneens één van onze strategische doelstellingen), is dat we sturen op begrotingen, waarbij we de ontwikkeling van het eigen vermogen in ogenschouw nemen. Voor de financiële positionering dienen we dus de exploitatieresultaten te koppelen aan de balanspositie van de organisatie en hiermee ook aan het weerstandsvermogen. Wij zijn van mening dat een weerstandsvermogen van minimaal 12% alle risico's binnen onze organisatie op zowel de lange als de korte termijn dekt. Dit percentage is gebaseerd op de uitgevoerde risicoanalyse ten tijde van de verzelfstandiging.

Op basis van de meerjarenbegroting volgt hier de geprognosticeerde balans voor de komende vijf jaar.

Balansprognose	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Activa						
immateriele vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
materiele vaste activa	€ 861.223	€ 1.287.254	€ 1.571.684	€ 1.584.644	€ 1.506.874	€ 1.395.558
financiële vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal vaste activa	€ 861.223	€ 1.287.254	€ 1.571.684	€ 1.584.644	€ 1.506.874	€ 1.395.558
voorraden	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
vorderingen	€ 749.089	€ 741.898	€ 726.935	€ 729.323	€ 738.744	€ 736.322
effecten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
liquide middelen	€ 7.309.227	€ 6.939.143	€ 6.404.809	€ 6.250.006	€ 5.830.763	€ 6.016.100
Totaal vlottende activa	€ 8.058.316	€ 7.681.041	€ 7.131.744	€ 6.979.329	€ 6.569.507	€ 6.752.422
Totaal Activa	€ 8.919.539	€ 8.968.295	€ 8.703.428	€ 8.563.973	€ 8.076.381	€ 8.147.980
Passiva						
algemene reserve	€ 5.674.547	€ 5.616.707	€ 5.512.340	€ 5.410.006	€ 5.425.802	€ 5.439.235
bestemmingsreserve publiek	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
bestemmingsreserve privaat	€ 12.694	€ 12.694	€ 12.694	€ 12.694	€ 12.694	€ 12.694
overige reserves en fondsen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal eigen vermogen	€ 5.687.241	€ 5.629.401	€ 5.525.034	€ 5.422.700	€ 5.438.496	€ 5.451.929
voorzieningen	€ 2.057.266	€ 2.214.266	€ 2.077.816	€ 2.043.829	€ 1.543.685	€ 1.598.474
langlopende schulden	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
kortlopende schulden	€ 1.175.032	€ 1.124.628	€ 1.100.578	€ 1.097.444	€ 1.094.200	€ 1.097.577
Totaal overige passiva	€ 3.232.298	€ 3.338.894	€ 3.178.394	€ 3.141.273	€ 2.637.885	€ 2.696.051
Totaal Passiva	€ 8.919.539	€ 8.968.295	€ 8.703.428	€ 8.563.973	€ 8.076.381	€ 8.147.980

De ontwikkeling van de materiële vaste activa (lesmethoden, computers, meubilair etc.) is afhankelijk van de investeringen en de afschrijvingen. Er wordt vanwege de investeringen in ICT en inventaris meer geïnvesteerd dan afgeschreven, daarom stijgt de waarde van de aanwezige activa. De vorderingen worden verondersteld te variëren met de baten. Een belangrijke post hierin is de vordering per 31-12 op het ministerie.

Bij de passiva wordt het eigen vermogen beïnvloed door het jaarlijkse exploitatieresultaat. Zichtbaar is dat het eigen vermogen toeneemt door begrote positieve resultaten en afneemt door begrote negatieve resultaten. De voorzieningen worden jaarlijks verhoogd met de dotatie. De jaarlijkse uitgaven worden weer in mindering gebracht op de voorziening. De schommelingen in de voorzieningen worden voornamelijk veroorzaakt door de onttrekkingen aan de onderhoudsvoorziening. De omvang van de voorzieningen kan dus (afhankelijk van de omvang van het groot onderhoud) sterk wisselen, terwijl de exploitatie door de (vrijwel) gelijkblijvende dotatie niet sterk wijzigt.

De kortlopende schulden zijn afhankelijk verondersteld van de ontwikkeling van de lasten. Een belangrijke post hierin is de schuld per 31-12 aan de belastingdienst, de pensioenmaatschappij en de rechten van de medewerkers op vakantiegeld.

Voor de komende jaren geldt onderstaand kasstroomoverzicht:

Kasstroom	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Kasstroom uit bedrijfsoperaties					
- Resultaat voor financiële baten en lasten	- € 77.840	- € 124.367	- € 122.334	- € 4.204	- € 6.567
- Aanpassingen voor					
- - afschrijvingen	€ 277.611	€ 271.189	€ 273.023	€ 272.790	€ 258.816
- - mutaties voorzieningen	€ 157.000	- € 136.450	- € 33.987	- € 500.144	€ 54.789
- - overige mutaties EV	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
- Veranderingen in vlottende middelen					
- - vorderingen	€ 7.191	€ 14.963	- € 2.388	- € 9.421	€ 2.422
- - kortlopende schulden	- € 50.404	- € 24.050	- € 3.134	- € 3.244	€ 3.377
Ontvangen interest	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Betaalde interest	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Buitengewoon resultaat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten	€ 333.558	€ 21.285	€ 131.180	- € 224.223	€ 332.837
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
(Des)investeringen immateriële vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
(Des)investeringen materiële vaste activa	- € 703.642	- € 555.619	- € 285.983	- € 195.020	- € 147.500
(Des)investeringen financiële vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten	- € 703.642	- € 555.619	- € 285.983	- € 195.020	- € 147.500
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Mutatie langlopende schulden	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Mutatie liquide middelen					
Beginstand liquide middelen	€ 7.309.227	€ 6.939.143	€ 6.404.809	€ 6.250.006	€ 5.830.763
Mutaties liquide middelen	- € 370.084	- € 534.334	- € 154.803	- € 419.243	€ 185.337
Eindstand liquide middelen	€ 6.939.143	€ 6.404.809	€ 6.250.006	€ 5.830.763	€ 6.016.100

7.6. Risicomanagement.

De belangrijkste risico's voor Stichting Op Kop hangen samen met de krimp. Vooral in de kernen met kleine scholen. De bekostiging daalt daarbij in een iets hoger tempo dan dat de lasten kunnen dalen. Leegstand en boventalligheid zijn de eerste gedachten die dan op komen. Mogelijk ook het aantal bekostigde groepen. Het aantal onderwijsniveaus in een groep neemt toe. Leerkrachten zullen aan meerdere groepen les moeten geven. Het effect van Passend Onderwijs met meer leerlingen met een leerling-specifiek ondersteuningsarrangement, zal hetzelfde complicerende effect voor de leerkrachten hebben. Met aanpassing van lesmethodes/ methodieken en versterking van pedagogische en didactische kwaliteiten kan hierin voorzien worden. Het nieuwe strategisch beleidsplan met specifieke aandacht voor onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg zal daar verder richting aan geven.

Risicomanagement is in een kleine organisatie als Stichting Op Kop geen specifiek beleidsterrein, maar is geïntegreerd in de algemene bedrijfsvoering. Van tijd tot tijd wordt een algemene risicoanalyse uitgevoerd door de controller. Deze doet verslag in de periodieke managementrapportages. De uit de analyse voortkomende belangrijkste aandachtspunten worden opgenomen in het beleid waar ze betrekking op hebben. In het jaarplan wordt middels een risicoparagraaf aangegeven welke risico's worden gezien en op welke wijze daarmee om wordt gegaan. In het jaarverslag worden op de beleidsterreinen de resultaten gemeld en geëvalueerd. Deze systematiek voldoet tot dusver prima.

Als risico's leiden tot calamiteiten dan beschikt Stichting Op Kop over een ruim weerstandsvermogen om de gevolgen op te vangen. Maar waar calamiteiten voorkomen kunnen worden, heeft dat de voorkeur.

In 2020 wordt een actuele, uitgebreide, risicoanalyse uitgevoerd.

Bijlagen:

Bijlage 1: Algemene gegevens, scholen en stafbureau

Brinnr	Naam	Adres	Plaats
03FU	OBS Aremberg	Julianastraat 2	Zwartsluis
09EV	OBS De Slinge	't Slingerland 12	Oldemarkt
10TB	OBS Burg. de Ruiterschool	Vijverpark 89	Kuinre
11TC	BS de Lepelaar	Julianaweg 78	Scheerwolde
12MU	OBS De Voorpoort	Groenestraat 36	Vollenhove
12XY	OBS De Driesprong	M. Gerritsweg 5	Eesveen
13GN	OBS De Noorderschool	De Wilgen 16	Giethoorn
13LO	OBS Zuiderbasisschool	Binnenpad 56	Giethoorn
13OF	OBS School B voor Daltononderwijs	Mr. Zigher ter Steghestraat 1	Steenwijk
13QG	OBS De Rolpaal	Groenestraat 32	Blokszijl
13VY	OBS Emmaschool	W.v. Engenstraat 75	Steenwijk
13ZM	OBS Beatrixschool	Middenweg 4	Steenwijk
14CW	OBS Woldschool	H. Campweg 1	Steenwijkerwold
14FP	OBS Gen. van den Boshschool	Paaslorege 1	Willemsoord
14IK	OBS de Samensprong	Gasthuislaan 86	Steenwijk
18EO	OBS De Vogelaar	Tureluur 2	Genemuiden
18LN	OBS De Toermalijn	Prinsenstraat 22a	Hasselt
18LN	OBS Genne (nevenvestiging De Toermalijn) tot 1.8.2019	Glinthuisweg 19	Genne (Hasselt)

Algemeen

Stichting Op Kop

Bezoekadres:

Kulturhus De Eendracht
Eendrachtsplein 1
8355 DL Giethoorn
Telefoon: 0521-362520
Website: www.stichtingopkop.nl
Twitter: @StichtingOpKop

Postadres:

Postbus 2225
8355ZJ Giethoorn

Bijlage 2: Samenstelling RvT, directeur-bestuurder, dagelijks bestuur GMR

Informatie over de leden van de Raad van Toezicht in 2019

Naam	Leeftijd	Functie	Commissie	Benoemd	Termijn	Vergoeding
mevr. L. Gerner	48	Voorzitter	remuneratie	1-2-2015	2e	€ 4.500,00
de heer T. Markink	55	Lid	remuneratie	1-2-2015 Tot 1-2-2019	1e	€ 250,00
de heer A. Dul	50	Lid	audit	1-2-2017	1e	€ 3.000,00
mevr. M. Norder	35	Lid	audit/remuneratie	1-2-2017	1e	€ 3.000,00
mevr. E. Hafkamp	51	Vicevoorzitter	onderwijs/audit	1-8-2017	1e	€ 3.000,00
Mevr. W. Queens		Lid	onderwijs	1-2-2019	1e	€ 2.750,00

Management Stichting Op Kop

Directeur-bestuurder: dhr. A.R. Boon
 Interim directeur-bestuurder (14.10 t/m 9.12): dhr. J.P. ten Brink

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad per 31 december 2019

Voorzitter (ouder): mevr. K. Webster
 Secretaris (medewerker): mevr. E. ter Heide

(Neven)functies van de leden van de Raad van Toezicht en directeur-bestuurder.

	Organisatie	Functie/werkzaamheden	Startdatum	Einddatum
Mevr. L.Gerner	SVB	manager dienstverlening	jan 2018	
	OSG Sevenwolden	lid Raad van Toezicht	aug 2017	
	Proscop	lid Raad van Toezicht	dec 2013	feb 2019
	Proscop	adviseur Raad van Toezicht	maart 2019	juli 2019
	-	-	-	-
Mevr. E. Hafkamp	De Erkende Toezichthouder	Business Parter	2017	
	NHL Stenden Hogeschool, Leeuwarden	Senior docent	2004	
	Zorggroep Noorderboog, Meppel	Lid Raad van Toezicht	2013	2021
	Stichting Proloog, Leeuwarden	Lid Raad van Toezicht	2015	
	NCD	Lid Ledenraad	2019	
Dhr. A. Dul				
Mevr. M. Norder				
Mevr. W. Queens	Gepensioneerd	Bestuurder Primair Onderwijs	2019	
	Pleyade	Teamgezel	2019	2020
Dhr. A. Boon	St. Samenlevingsscholen Steenwijkerland	Lid College van Bestuur (onbezoldigd)	2018	

Bijlage 3 Verslag externe vertrouwenspersoon

JAARVERSLAG EXTERN VERTROUWENSPERSONEN (EVP) IJSSELGROEP

Jaar: 2019

Bestuur: Stichting Op

Kop Datum: 31

december 2019 Evp:

Ongewenste omgangsvormen, het kan overal voorkomen. Zo kan het ook gebeuren dat binnen een school of het schoolbestuur er klachten en/of zorgen ontstaan rondom situaties van niet gewenst gedrag.

Deze kunnen van inhoud variëren tussen communicatie, pesten, agressie, discriminatie, intimidatie tot seksuele intimidatie. Ook klachten of vermoedens van een zedendelict door een medewerker jegens een minderjarig leerling, bijvoorbeeld verkrachting, ontucht of grooming komen voor.

Als vertrouwenspersoon kan ik door betrokkenen benaderd worden om hen bij te staan. In deze rol vervul ik een aantal hoofdtaken nl.: opvang, ondersteuning en begeleiding van een klager. In de praktijk betekent dat, dat ik luister naar betrokkene, werk aan het opbouwen van een vertrouwelijke relatie en kom tot een goede definitie van de klacht/zorg om daarna samen mogelijke stappen te onderzoeken.

Tevens fungeer ik als achterwacht voor de interne contactpersonen. Een goede positionering van deze personen is in zijn algemeenheid van belang voor de scholen. Zij hebben de mogelijkheid contact met me op te nemen om te overleggen rondom zaken die bij hen als schoolcontactpersoon spelen.

Wanneer er trends te zien zijn of opvallende zaken naar voren komen zal ik als extern vertrouwenspersoon aanbevelingen doen richting het bestuur.

In 2019 zijn er geen klachten bij mij als extern vertrouwenspersoon binnengekomen; ook zijn er geen adviesgesprekken gevoerd. Dat wil niet zeggen dat mensen geen last kunnen hebben van ongewenste omgangsvormen. Men kan

ook contact hebben opgenomen met bijvoorbeeld de schoolcontactpersoon, directeur, personeelsfunctionaris, OR of bedrijfsarts. De uitkomsten van gehouden geanonimiseerde tevredenheidsonderzoeken met vragen over sociale veiligheid en integriteit, vragenlijsten of analyses van incidentmeldingen en ziekteverzuimgegevens kunnen een indicatie geven.

Als extra activiteit heeft er een scholingsbijeenkomst voor de schoolcontactpersonen plaatsgevonden. Opvallend was het verschil van kennis over hun rol en de manier van invulling. Als advies wil ik meegeven dat deze medewerkers bij aanvang van hun taak als contactpersoon een basisscholing krijgen en deze rol zo lang mogelijk vervullen om ervaring en signaalduiding te behouden. Een jaarlijkse bijeenkomst om informatie te delen en casussen te bespreken kan deze rol levend houden.

Tijdens de bijeenkomst is de combinatie van de rol van interne contactpersoon met die van de IB-functie naar voren gekomen. Dit samenvallen is niet aan te bevelen, maar ook niet altijd te vermijden en in die zin een belangrijk aandachtspunt de verschillende rollen goed gescheiden te houden. In het evaluatiegesprek met de bestuurder is een en ander hierover aan de orde gekomen en zijn wederzijdse verwachtingen over de functie extern vertrouwenspersoon met elkaar gedeeld

Yvonne Kamsma,
Januari 2020

Bijlage 4: Leerlingprognose

Leerlingen prognose (bron: begroting scholen op basis van gemeentelijke cijfers en marktaandeel)

school	2019 prognose	2019 werkelijk	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Arembergschool, Zwartsluis	202	197	192	191	181	179
De Slinge, Oldemarkt	90	95	95	97	90	92
Burg. De Ruiterschool, Kuinre	89	86	100	103	103	100
Lepelaar, Scheerwolde	26	29	24	24	23	19
De Voorpoort, Vollenhove	64	58	56	60	57	56
De Driesprong, Eesveen	36	34	38	39	37	36
Noorderschool, Giethoorn	116	120	0	0	0	0
Zuiderbasisschool, Giethoorn	75	65	180	178	172	168
School B, Steenwijk	269	277	285	289	290	270
De Rolpaal, Blokzijl	48	43	43	42	38	36
Emmaschool, Steenwijk	40	41	40	40	40	40
Beatrixschool, Steenwijk	153	150	159	157	159	159
De Woldschool, Steenwijkerwold	25	26	25	24	24	20
Gen. v.d. Boshschool, Willemsoord	90	89	86	87	88	84
Samensprong, Steenwijk	71	85	85	91	95	91
Vogelaar, Genemuiden	101	104	108	113	112	115
Toermalijn, Hasselt Genne	130	136	135	121	120	120
totaal	1625	1635	1651	1656	1630	1609

Bijlage 5: Eindresultaten

2019 Eindtoets Stichting Op Kop

In onderstaande tabel zijn de resultaten op de eindtoets 2019 per school te lezen. Scholen kunnen voor de verplichte eindtoets kiezen uit de Centrale Eindtoets (CET) van de overheid, of een andere eindtoets die de minister heeft toegelaten. Door 59% van de scholen is de CET als toetsingsinstrument gebruikt, 29% zette de IEP-eindtoets in en 12% gebruikte de toets van Route 8 (R8).

Naast de gemiddelde score op de eindtoets is de ondergrens te lezen. Deze ondergrenzen houden rekening met de leerlingpopulatie op de basisschool (percentage gewogen leerlingen). Als de gemiddelde schoolscore op of boven de ondergrens ligt zijn de resultaten in dat schooljaar voldoende.

Uit de tabel is op te maken dat OBS Aremberg, OBS Burg. de Ruiterschool, BS Lepelaar, OBS De Driesprong, OBS Woldschool en OBS De Vogelaar gemiddeld onvoldoende scores. Als een school de laatste drie schooljaren achtereenvolgens onvoldoende scoort is het oordeel van de inspectie onvoldoende. Dit is niet het geval voor OBS Aremberg, OBS Burg. de Ruiterschool, BS Lepelaar, OBS De Driesprong, OBS Woldschool en OBS De Vogelaar. Zij scoorden voldoende op de eindtoets 2018. Alle scholen beschikken over een basisarrangement.

Naam school	Brin	Toets	Ruwe score	Ondergrens
OBS Aremberg	03FU	CET	532,2	533,7
OBS De Slinge	09EV	CET	536	535,2
OBS Burg. de Ruiterschool	10TB	CET	534,3	534,8
BS Lepelaar	11TC	CET	533	535,2
OBS De Voorpoort	12MU	IEP	84,5	78,5
OBS De Driesprong	12XY	R8	196,9	206,0
OBS De Noorderschool	13GN	CET	535,2	534
OBS Zuiderbasisschool	13LO	CET	540,6	535,2
OBS Rolpaal	13QG	R8	219,3	203
OBS School B	13OF	CET	538,6	535,1
OBS Emmaschool	13VY	IEP	88,5	74,9
OBS Beatrixschool	13ZM	IEP	84,8	79,1
OBS Woldschool	14CW	CET	530	530,7
OBS Gen. van den Boschschool	14FP	CET	536,4	534,9
OBS Samensprong	14IK	CET	531,8	531,2
OBS De Vogelaar	18EO	IEP	64,7	75,1
OBS De Toermalijn	18LN	IEP	86,4	78,5
OBS Genne	18LN	IEP	N.v.t.	

Bijlage 6: Definities kengetallen

Financieel

Liquiditeit	Kortlopende vorderingen plus liquide middelen gedeeld door de kortlopende schulden
Solvabiliteit	Eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het balanstotaal
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen gedeeld door de totale baten (excl. rentebaten)
Rentabiliteit	Exploitatieresultaat ten opzichte van de totale baten (excl. rentebaten)
Kapitalisatiefactor	Balanstotaal (minus boekwaarde gebouwen) gedeeld door totale baten (incl. rentebaten). Dit kengetal wordt niet meer als vereiste gesteld door het ministerie en wordt daarom niet meer opgenomen.

Verzuim

Ziekteverzuim	Gemiddelde factor ziekteverlof gedeeld door gemiddelde netto factor (zwangerschapsverlof is geen ziekteverlof)
---------------	--

Bijlage 7 Jaarrekening