

JAARVERSLAG 2011

STICHTING

S+O=M

Samen Onderwijs Maken

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	
2. Voorwoord	
2.1 Heroriëntatie 2010	5
2.2 Werkgeverschap	5
2.3 Huisvesting	5
2.4 Het bestuur, de werkwijze	5
2.5 Directietaken met een plus	6
3. Algemeen	
3.1 Geschiedenis	7
3.2 Missie en visie	7
4. Organisatie	
4.1 Organogram	9
4.2 Bestuurssamenstelling	9
4.3 Juridische structuur	10
4.4 Bestuursbureau	10
4.5 Financiën en kwaliteit	10
4.6 Scholen	10
4.7 GMR	10
5. Onderwijskundig beleid	
5.1 Kaderstelling	11
5.2 Zorgverbreding	11
5.3 SOM Academy	11
5.4 OIDS	11
5.5 Bestuurlijke informatievoorziening	11
5.6 ICT en onderwijs	11
5.7 Schoolontwikkelingen	11
5.7.1 Onderwijsinspectie	11
5.7.2 Lokale Educatieve Agenda	12
5.7.3 Schoolontwikkeling	12
6. Overleg en samenwerking	
6.1 GMR jaarverslag	13
6.2 Overlegvormen en samenwerkingsverbanden	14
6.3 Regionalisering	14
7. Kwaliteitsbeleid	
7.1 Kwaliteitszorg	15
7.2 Inspectie	15
7.3 Klachtenregeling	15

8. Personeelsbeleid	16
8.1 Functiebouwwerk	17
8.2 Functiemix	17
8.3 Gesprekkencyclus	18
8.4 Taak- en functiedifferentiatie	18
8.5 Beloningsbeleid	19
8.6 CAO PO 2009	19
8.7 Convenant Leerkracht van Nederland	19
8.8 Personeelsactiviteiten	20
8.9 Verzuim Re-integratie IPAP	20
8.10 Kengetallen personeel	Bijlage
8.11 In- en uitstroom personeel	20
8.12 Mobiliteit	20
8.13 Mutatie directiefuncties	20
8.14 Reorganisatieplan en sociaal plan	20
9. Facilitair	
9.1 Contracten	24
9.2 Brede Schoolontwikkeling	24
9.3 Samenwerking Stichting KOM en OBS De Kreek	24
9.4 Meerjarenonderhoudsplanning	24
9.5 Website stichting SOM en scholen	24
10. Financieel	
10.1 Integrale verantwoordelijkheid	25
10.2 Onderwijs leerpakketten en inventaris	25
10.3 Reserves en voorzieningen	25
10.4 Grondslagen	25

1. INLEIDING

Het jaarverslag van de Stichting Samen Onderwijs Maken wordt u bij deze aangeboden. Het jaarverslag is bedoeld voor ieder die kennis wil nemen van de stichting en beoogt tevens verantwoording af te leggen over het door de stichting gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. Het jaarverslag is gericht aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Inspectie voor het onderwijs en de gemeenten Bergen op Zoom, Reimerswaal, Steenbergen en Woensdrecht.

Onderdeel van het jaarverslag is ook het rapport betreffende de jaarrekening. Het rapport bestaat uit een balans per 31 december 2011 en een exploitatierekening over de periode 1 januari 2011 tot en met 31 december 2011, welke beide zijn voorzien van de nodige specificaties en toelichtingen.

2. VOORWOORD

2.1 Heroriëntatie 2010

Voor u ligt het jaarverslag van de Stichting SOM over 2011. Een jaar dat gekenmerkt wordt als dynamisch, met opbouw van intensieve kennisdeling, onderwijskundig zeer positief, goed financieel beleid en beheer. Missie, visie en het zogenoemde ondernemersplan hebben instemming gekregen van DO en GMR in 2011. Op 20 april 2011 zijn het reorganisatieplan en sociaal plan van kracht geworden.

Vanuit leerlingen, ouders, overheden zoals het ministerie van OC&W, zorgpartners en collega schoolbesturen is er sprake van een veranderende vraag en opdracht. Dit is het vertrekpunt in het proces van formuleren van het meerjaren strategisch beleidsdocument dat in 2011 is vastgesteld. Daarin krijgt in ieder geval de focus op kwaliteit en controle en structuur en cultuur een prominente plaats.

De Stichting SOM wil kinderen zo onderwijzen, opvoeden en begeleiden, dat zij zo goed mogelijk zijn toegerust om vorm en inhoud te geven aan hun eigen toekomst en aan hun leer- en werkomgeving. Dat is de opdracht van onze stichting. In dit jaarverslag laten wij u zien hoe wij aan dit doel hebben gewerkt.

We besteden veel aandacht aan de structuur en cultuur van ons onderwijs. Structuur alleen is nog geen garantie voor kwaliteit van het onderwijs; de kwaliteit van de onderwijsgevers is van doorslaggevend belang. Met het oog op de toekomst heeft Stichting SOM daarom het afgelopen jaar weer geïnvesteerd in scholing. Veel interne kennisnetwerken zijn tot stand gekomen op gebied van stichting SOM en ook landelijke speerpunten: Taal, o.a. lezen, ICT en Zorg.

Door de krimp in West-Brabant en Reimerswaal zal de toekomst een heroriëntatie vragen op organisatie en financiën. Maar dat mag natuurlijk niet ten koste gaan van het onderwijs.

Het bestuur en GMR hebben hun goedkeuring gegeven aan o.a.:

- Jaarrekening 2010
- Bestuursformatieplan (allocatiemodel) 2011
- Begroting 2012-2015.

2.2 Werkgeverschap

Het bestuur heeft directies en GMR geïnformeerd over de directiewisselingen en benoeming meerscholen directie die in de loop van het verslagjaar hebben plaatsgevonden. De toename van het aantal LB functies is zeer goed (20% van het personeelsbestand al). Dit getuigt van een goed werkgeverschap.

2.3 Huisvesting

Het meerjarenonderhoudsplan van alle scholen is planmatig en structureel vorm gegeven, hierbij is Dyade Vastgoed als specialist betrokken. Renovaties en aanpassingen i.v.m. kinderopvang zijn tot stand gekomen.

2.4 Het bestuur, de werkwijze

Nieuw bestuursmodel

Sinds 1 augustus 2010 is er een wijziging opgetreden in de wet op het primair onderwijs. In het kader van verdere deregulering en autonomievergroting van het onderwijs krijgen scholen steeds meer zelf zeggenschap over de wijze waarop de school functioneert. Het is van belang, volgens de minister, dat direct betrokkenen maatschappelijke stakeholders invloed krijgen op de school, de zgn. horizontale

verantwoording, ook wel de horizontale dialoog genoemd¹. Een voorwaarde daarvoor is dat de school zich goed moet kunnen verantwoorden. In de ogen van de minister betekent dit een aanpassing van de wijze waarop de school bestuurd wordt. Pas als de interne (be)sturingskolom goed op orde is, krijgt de horizontale dialoog de gewenste waarde.

Een van de maatregelen die de minister daartoe genomen heeft is het verplicht scheiden van bestuur en toezicht.

Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de functies van besturen en toezichthouden niet langer in één persoon verenigd mogen zijn. Er moeten dus functionarissen komen die besturen en functionarissen die toezien op het besturen. Het is aan het bevoegd gezag in de huidige situatie om een keuze te maken op welke wijze de scheiding van bestuur en toezicht plaatsvindt.

Een dergelijk scheiding kan op twee manieren:

1. de organieke scheiding waarbij er twee organen ontstaan:
 - a. de Raad van Toezicht;
 - b. het College van Bestuur.
2. de functionele scheiding, die een uitwerking op drie hoofdlijnen kent:
 - a. een scheiding binnen het huidige bestuur, waarbij een deel bestuurder en een deel toezichthouder wordt;
 - b. een toetreding van de algemene directie tot het bestuur, waarbij de voormalige algemene directie de bestuurdersrol krijgt;
 - c. een algeheel mandaat/delegatie aan de algemene directie, waardoor de algemene directie bestuurder wordt (maar niet toetreedt tot het bestuur) en waarbij het bestuur de rol van toezichthouder krijgt.

Stichting SOM heeft gekozen voor functionele scheiding met een algeheel mandaat/delegatie aan de algemene directie, waardoor de algemene directie bestuurder wordt (maar niet toetreedt tot het bestuur) en waarbij het bestuur de rol van toezichthouder krijgt. Op 1 december 2011 is dit model van kracht geworden. Nieuwe statuten zijn notarieel vastgelegd. De 4 gemeenten, Bergen op Zoom, Reimerswaal, Steenbergen en Woensdrecht zijn erbij betrokken geweest.

2.5 Directietaken met een plus, sinds 2010

Iedere directeur van een school is als partner betrokken bij de eigen en een andere school. Ook is ieder directielid betrokken bij geheel Stichting SOM vanuit een specialisme.

¹ Notitie "Beleidsnotitie Governance, ruimte geven, verantwoording vragen en van elkaar leren", Ministerie van OCW, 2005

3. ALGEMEEN

3.1 Geschiedenis

Stichting SOM vormt de overkoepelende organisatie voor Openbaar Onderwijs in de regio West-Brabant en de Gemeente Reimerswaal, Zeeland.

De Stichting SOM is met ingang van 1 januari 2009 ontstaan uit de fusie van de Stichting FOORZES (Zeeland) en Stichting NAMS (Brabant). Onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallen negen scholen en één nevenvestiging. Op 1 december 2011 zijn de nieuwe statuten vastgesteld door notaris Lentze te Den Haag in verband met de scheiding van bestuur en toezicht.

3.2 Missie en visie

Om te komen tot een heldere visie voor de toekomst dienen onderstaande vragen te worden beantwoord:

Wie zijn wij als SOM

Wat wij willen als SOM

Hoe kunnen wij dit bereiken

Deze vragen spelen tegen de achtergrond van professionalisering, herkenbaarheid en onderscheidend vermogen van Stichting SOM in het basisonderwijs in Zuidwest Nederland.

De identiteit van Stichting SOM vindt haar oorsprong in de kernwaarden die het (al dan niet bewust) hanteert. Deze geven richting aan onze keuzes en handelingen en geven antwoord op de vraag hoe Stichting SOM zich in de toekomst wenst te ontwikkelen en te gedragen.

Dit alles conform de missie van Stichting SOM: **Samen Onderwijs Maken**

Wie zijn wij als SOM

Dit wordt duidelijk aan de hand van de volgende kernwaarden:

Openbaar onderwijs staat open voor iedereen met respect voor ieders culturele en/of levensbeschouwelijke achtergrond.

Saamhorigheid is uitgangspunt van handelen.

Openheid is er naar alle in- en externe participanten over bedrijfsvoering en schoolprestaties.

Integriteit houdt onder meer in, dat iedereen binnen de organisatie van SOM gemaakte afspraken nakomt.

Pluriformiteit binnen SOM kenmerkt zich door eenheid in verscheidenheid. De scholen behouden en ontwikkelen hun eigen profiel binnen de SOM-kaders, afgestemd op het eigen werkgebied.

Kwaliteit van het onderwijs verzorgd door SOM wordt bepaald door de deskundigheid van personeel, organisatie en infrastructuur.

Wat wij willen als SOM

Visie van Stichting SOM

- De Stichting Samen Onderwijs Maken (SOM) heeft voor kinderen van 4 tot en met 12 jaar in haar verzorgingsgebied een school waarop, met behulp van moderne middelen, wordt gewerkt aan zijn of haar cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling.
- Stichting SOM streeft in al haar activiteiten naar een goede mate van zelfstandigheid en creativiteit van alle aan haar toevertrouwde kinderen.
- Het stichten en in stand houden van openbare basisscholen in haar verzorgingsgebied.
- Het handhaven van het aanbod van openbaar onderwijs in alle betrokken gemeenten.
- Het handhaven van een solide financieel fundament onder de stichting om de gestelde doelen te kunnen realiseren.
- Het tot stand brengen van samenwerkingsvormen die het de Stichting mogelijk maken haar positie te versterken.
- Het leveren van een bijdrage aan het lokaal onderwijsbeleid in haar verzorgingsgebied.
- Het stimuleren van sportieve en culturele activiteiten voor alle kinderen.

Hoe kunnen wij dit bereiken

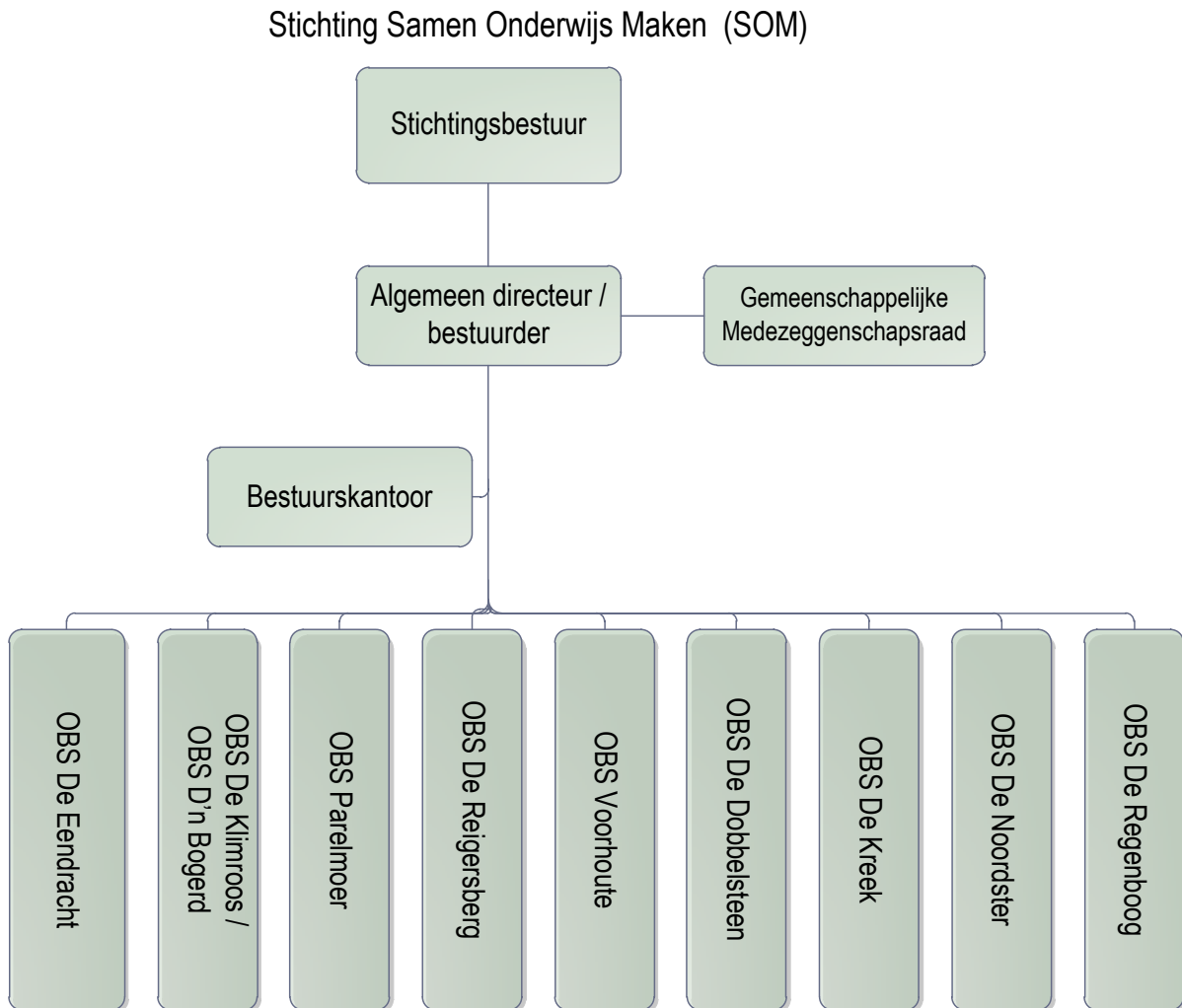
Ambities van SOM

Het bestuur, de schooldirecties en de medewerkers streven naar een waarborging van de kwaliteit van het onderwijs via:

- optimale schaalgrootte, die resulteert in meer financiële armslag, flexibeler personeels-/mobiliteitsbeleid en een betere garantie van werkgelegenheid;
- deskundigheidsbevordering bij medewerkers;
- hoge eisen aan leidinggevenden;
- het up-to-date houden van onderwijsleermiddelen;
- het voorzien in het gewenste onderhoud en huisvesting van scholen;
- de realisatie van een herkenbare professionele organisatie.

4. ORGANISATIE

4.1 Organogram per 1 december 2011



4.2 Bestuurssamenstelling

Het bestuur is ultimo 2011 als volgt samengesteld:

Voorzitter:	de heer P.A.J. Damen
Secretaris:	de heer J. Meulmeester
2 ^e Secretaris:	de heer A.J.M. van Meel
Penningmeester:	de heer L. Hollemans
Bestuurslid	de heer J.F.L.C.M. Plasmans

Per 1 augustus 2011 is de heer E.E.R. Amsink afgetreden als voorzitter.

Per 1 februari 2011 is de heer J.J.O. Chocolaad afgetreden als bestuurslid.

Per 1 december 2011 is bij Stichting SOM de heer L.L.M. Soffers als algemeen directeur / bestuurder benoemd. Voorheen, vanaf 1 mei 2010 was hij bestuursmanager bij Stichting SOM.

4.3 Juridische structuur

De algemeen directeur / bestuurder is onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag belast met de bestuurstaken t.a.v. de scholen en draagt zorg voor het proces van de beleidsvoorbereiding, beleidsevaluatie en controle in overleg met de directeuren.

De directeuren zijn verantwoordelijk voor de integrale leiding van de scholen binnen het namens het bestuur vastgestelde beleid. Zij zorgen voor de verwezenlijking van de grondslag en doelstellingen van de organisatie, de dagelijkse leiding van de scholen en de kwaliteit en voortgang van het onderwijs.

4.4 Bestuursbureau

Het bestuursbureau is gehuisvest in Bergen op Zoom en ondersteunt het bestuur, de schooldirecties en andere geledingen bij de ontwikkeling en de uitvoering van het beleid van Stichting SOM.

Voor de verwerking van de salarisadministratie werd in 2011 gebruik gemaakt van de diensten van SROL te Heerlen.

4.5 Financiën en kwaliteit

De managementrapportages zijn doorontwikkeld, waardoor 4 maal per jaar een duidelijk, actueel en overzichtelijk beeld van de activiteiten van de stichting ter informatie en goedkeuring wordt behandeld, de kwartaalrapportages. De borging van informeren, controleren en rapporteren is vastgelegd in een planning en controlecyclus. Het treasurystatuut is op 17 oktober 2011 vastgesteld.

4.6 Scholen

Onder het bevoegd gezag van Stichting SOM, met bevoegd gezag nummer: 41778, vallen de onderstaande scholen:

	<u>Brinnummer</u>	<u>Plaats</u>	<u>Gemeente</u>
Parelmoer	10MB	Yerseke	Reimerswaal
D'n Bogerd	12IY/01	Waarde	Reimerswaal
De Reigersberg	11OE	Rilland	Reimerswaal
Voorhoute	11ZM	Kruiningen	Reimerswaal
De Klimroos	12IY	Krabbendijke	Reimerswaal
De Eendracht	12RI	Hansweert	Reimerswaal
De Kreek	24AF	Bergen op Zoom	Bergen op Zoom
De Dobbelsteen	27RU	Hoogerheide	Woensdrecht
De Noordster	06AI	Bergen op Zoom	Bergen op Zoom
De Regenboog	05YQ	Dinteloord	Steenbergen

4.7 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Onderwerpen die voor meer dan één school van toepassing zijn worden voorgelegd aan de Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR) van de stichting. Deze vergadert ongeveer 5 keer per jaar. De GMR telt medewerkers en ouders van alle scholen van Stichting SOM.

Per 31 december 2011 bestaat de GMR uit de volgende leden:

Naam	School	Leerkracht / ouder	Functie
Mw. H. Meulblok	De Noordster	Leerkracht	Voorzitter
Dhr. P. Geelhoed	Voorhoute	Ouder	Vicevoorzitter
Mw. C. van Vlimmeren	De Regenboog	Ouder	Secretaris
Mw. E. Brands	De Kreek	Ouder	Penningmeester
Mw. A. de Bruijne	Voorhoute	Leerkracht	Lid
Mw. H. van Langenvelde	De Eendracht	Leerkracht	Lid

Mw. J. Maas	Klimroos / d'n Bogerd	Ouder	Lid
Dhr. P. Battes	De Dobbelsteen	Leerkracht	Lid
Dhr. J. Steketee	Parelmoer	Ouder	Lid
Dhr. B. van Wingerde	De Reigersberg	Leerkracht	Lid

5. ONDERWIJSKUNDIG BELEID

5.1 Kaderstelling

Het strategisch Bestuurs Ondernemings Plan brengt in beeld wat Stichting SOM in de periode 2011 – 2014 bereikt wil hebben en welke activiteiten daarvoor in hoofdlijnen worden ontwikkeld. Dat wordt uitgewerkt in operationele plannen. De plannen op bestuursniveau zijn kader stellend voor de ontwikkelingen op schoolniveau. Voor een deel moet het strategisch beleidsplan geconcretiseerd worden op schoolniveau.

5.2 Zorgverbreding

In het kader van het traject 'passend onderwijs' gaan de scholen deelnemen aan de 1-zorgroute. Met de 1-zorgroute willen we niet alleen risicoleerlingen op een zo vroeg mogelijk tijdstip signaleren en zo de onderwijsleerproblemen aanpakken, maar de onderwijsbehoeften van élk kind in kaart brengen. De 1-zorgroute leert leerkrachten hoe zij met de verschillen tussen de kinderen kunnen omgaan. De route heeft betrekking op zowel de interne zorg op school, als de externe zorg buiten de school.

5.3 SOM Academy

SOM Academy kennisdeling is in 2011 flink doorgestart. Zowel in teamverband als over de scholen heen zijn voor directeurs en teamleden kennisnetwerken ingericht. In 2011 zijn thema's Veilig Leren Lezen, Estafette, ICT en IB/zorg in gang gezet. Ook is door de inzet van LB leerkrachten het specialisme en de kennisdeling binnen Stichting SOM heel veel toegenomen. Er is in de SOM website een beveiligde omgeving ingericht voor kennisdeling op afstand.

5.4 OIDS

Stichting SOM neemt deel aan het project Opleiden in de School (OIDS). Dit betekent dat we samen met de Hogeschool Zeeland verantwoordelijk zijn voor het opleiden van toekomstig personeel. Alle betrokken scholen werken nauw samen met de PABO om stageplekken binnen hun scholen te verbeteren, de traditionele kloof tussen theorie en praktijk te overbruggen en van elkaar te leren.

5.5 Bestuurlijke informatievoorziening

De bestuurlijke informatievoorziening is opnieuw geanalyseerd. De planning- en controlcyclus en de daarmee samenhangende documenten (beleidsplan, meerjarenbegroting(en), bestuurs- en managementrapportages) zijn leidend en verplicht.

5.6 ICT en onderwijs

Alle ICT-coördinatoren voeren periodiek bovenscholse overleg. Daar staat bovenscholse beleidsontwikkeling op de agenda en informeren de coördinatoren elkaar uitvoerig over (schoolse) ontwikkelingen. In het overleg is veel gelegenheid voor het uitwisselen van ervaringen op het gebied van ICT en onderwijs. De SOM-site en de scholenwebsites zijn allemaal gerenoveerd.

5.7 Schoolontwikkelingen

5.7.1 Onderwijsinspectie

Sinds 2005 werkt de Onderwijsinspectie vanuit een nieuw toezichtkader; een werkwijze voor maatwerk en proportioneel toezicht. De Inspectie bezocht in 2011 scholen van Stichting SOM o.a. via een PKO, een periodiek kwaliteitsonderzoek. Bij deze bezoeken gaat het om een kwaliteitsonderzoek naar een aantal kernindicatoren van goed onderwijs. Tijdens deze bezoeken beoordeelt de Inspectie de kwaliteit van onderwijs op onze scholen en de vooruitgang die daarbij wordt geconstateerd.

Stichting SOM heeft ultimo 2011 alle 10 de scholen met een basisarrangement. Een uitstekend resultaat, in 2010 was er nog sprake van 2 zwakke scholen onder verscherpt toezicht. In 2009 was er sprake van 1 zeer zwakke en 2 zwakke scholen.

5.7.2 Lokale Educatieve Agenda

In 2011 participeert Stichting SOM in de bepaling en de uitwerking van beleidsthema's van de gemeenten Bergen op Zoom, Reimerswaal, Steenberg en Woensdrecht. Met name wordt een bijdrage geleverd aan de thema's integratie en segregatie, schakelklassen, Brede Schoolontwikkeling, voor- en vroegschoolse educatie (VVE), veiligheid in en rond de school en onderwijshuisvesting.

Verder worden afspraken gemaakt over de inzet van de middelen die de gemeenten ter beschikking stellen voor schoolbegeleiding.

5.7.3 Schoolontwikkeling

Alle scholen maken in 2011 een meerjarenplan. Hierin beschrijven zij hun eigen onderwijskundige ontwikkelingen, gerelateerd aan het strategisch beleidsplan van Stichting SOM en gerelateerd aan organisatie en financiën.

6. OVERLEG EN SAMENWERKING

6.1 GMR jaarverslag 2010-2011

November 2010

Er is een nieuwe samenstelling van GMR leden vastgesteld.

Functieverdeling GMR SOM is als volgt:

- Voorzitter: Hanneke Meulblok
- Vicevoorzitter: Paul Geelhoed
- Secretaris: Janine Lamper
- Vicesecretaris: Els Brands
- Penningmeester: Els Brands

Januari 2011

Op uitnodiging van het bestuur is er voor alle leden van het bestuur, GMR en directies een nieuwjaarsreceptie georganiseerd.

De GMR stemt in met de vakantierooster van 2011 – 2012.

Het bestuur heeft aangekondigd dat er flink bezuinigd moet gaan worden binnen de stichting SOM. Er zijn twee fases opgesteld ten behoeve van de bezuinigingen op materiele zaken en personeelszaken. Er is een PGMR aangesteld ten behoeve van de personeelsbezuinigingen.

Februari 2011

Er heeft een DGO-overleg plaatsgevonden tussen het bestuur van de stichting SOM, PGMR en de vakbonden.

GMR heeft reorganisatieplan en het kader sociaal plan besproken naar aanleiding van het DGO.

Er is instemming gegeven aan het reorganisatieplan.

Maart 2011

Reorganisatieplan en een sociaal plan zijn akkoord bevonden door alle partijen.

De GMR stemt in met de herziene begroting 2011.

De GMR besluit om een motie van wantrouwen in te gaan dienen bij het bestuur.

April 2011

De GMR dient een motie van wantrouwen in bij het bestuur.

Er is een personeelsbijeenkomst gehouden in het kader van reorganisatie.

De GMR stemt in met meerjarenbestuursformatieplan en bestuursformatieplan.

De GMR stemt in met jaarrekening.

De GMR besluit een brief op stellen met daarin de gemaakte afspraken met betrekking tot de motie van wantrouwen aan het bestuur.

De GMR stemt in met het zorgplan van Federatie Zorgbreedte Primair Onderwijs en zorgplan van De Bevelanden.

Mei 2011

Er is een informatieavond gehouden samen met het bestuur, GMR en directieleden van de stichting SOM ten behoeve van het thema scheiding bestuur en toezicht.

Juni 2011

De GMR stemt in met het Arbo-beleidsplan en het verzuimprotocol.

De GMR geeft een positief advies met betrekking tot de nieuwe bestuursvorm.

6.2 Overlegvormen en samenwerkingsverbanden

Stichting SOM participeert in 2011 in diverse samenwerkingsverbanden en voert overleg met diverse overheidsinstanties.

Samenwerkingsverbanden

Weer Samen Naar School (WSNS) De Bevelanden.

Weer Samen Naar School (WSNS) West Brabant, Federatie Zorgbreedte Primair Onderwijs.

Besturenorganisaties

VOS/ABB; Vereniging voor bestuur en management in het openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs.

PO Raad: brancheorganisatie primair onderwijs

Schoolbesturen

Overleg primair onderwijs en voortgezet onderwijs Reimerswaal en West Brabant.

Collega-schoolbesturen in de regio.

Overheid

Gemeenten Bergen op Zoom, Reimerswaal, Steenbergen en Woensdrecht.

Rijk

Centrale Financiële Instellingen (Cfi).

Inspectie van het onderwijs.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Overige

Kibeo.

Stichting KOM.

Stichting Kinderopvang Zuidwesthoek.

Stichting Kobalt.

Stichting Kinderopvang Toerdeloo.

Peuterspeelzaal Jip en Janneke.

Kinderopvang MamaLoe.

6.3 Regionalisering

De gemeenten hebben vastgelegd dat Stichting SOM qua leerlingenaantal moet groeien door te fuseren met andere onderwijsorganisaties voor primair onderwijs in de regio.

Met collega besturen in de regio zijn informele gesprekken gevoerd door de bestuursvoorzitter en bestuursmanager om te bekijken in hoeverre er bereidheid is tot samenwerking en fusie. Dit blijft ook voor 2012 van kracht.

7. KWALITEITSBELEID

Onder kwaliteitsbeleid wordt verstaan:

Beleid dat gericht is op verbetering. Daartoe behoort het formuleren van doelen, het vertalen van doelen in bijpassende methoden en instrumenten, het bepalen van de wijze waarop de kwaliteitszorg ingericht wordt, het bepalen van gewenste bijstellingen op grond van in de kwaliteitszorg verzamelde informatie, alsmede het organiseren van het besluitvormingsproces over dit alles.

Iedere medewerker binnen Stichting SOM levert zijn of haar bijdrage aan kwaliteitszorg. Wat daarbij hoort is, dat een ieder ook daarvoor verantwoordelijkheid heeft. Kwaliteit bespreekbaar maken, dit met elkaar bespreken en het vervolgens zichtbaar maken dat dit plaatsvindt, is hierbij noodzakelijk. In het kader van de gekozen strategie van Klantgerichte organisatie is het van belang dat iedereen die dagelijks met klanten te maken heeft ter plekke de kwaliteit van de dienst kan beoordelen.

7.1 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is kunnen laten zien hoe wij als stichting / school structureel ons onderwijs en diensten organiseren, evalueren en waar nodig verbeteren.

Uiteindelijk zullen verbeteringen moeten leiden tot het borgen of verbeteren van de geformuleerde opbrengsten en doelstellingen die door de klanten herkend en erkend worden.

In 2011 is m.b.t. kwaliteitsbeleid aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:

- waarderingskader en beslisregels inspectie voor het primair onderwijs;
- toezicht op de kwaliteit door inspectie en bestuur Stichting SOM;
- verdere invoering Kik, Kwaliteit in kaart

7.2 Inspectie van het onderwijs

De inspectie heeft in 2011 vertrouwen uitgesproken in het toezicht door het bestuur. Dit houdt in dat voor 2011 alle 10 scholen een basisarrangement hebben. De inspectie (audit) heeft in het voorjaar 2011 verscherpt aandacht besteed aan stichting SOM. Dit in verband met berichtgeving in de lokale media. Na gedegen onderzoek is de verscherpte aandacht weer ingetrokken. Het financieel beleid van stichting SOM werd goed bevonden. Het vormt een voldoende basis voor de toekomst.

7.3 Klachtenregeling

Voor alle scholen is er een klachtenregeling ingesteld waar ouders, leerlingen en personeelsleden met problemen of klachten terecht kunnen. Er wordt naar gestreefd om problemen zo snel mogelijk en in goed overleg met alle betrokkenen op te lossen.

De externe vertrouwenspersoon, de heer H. Scholten van RPCZ, kan worden ingeschakeld voor bemiddeling tussen het bestuur en ouders, c.q. personeel.

Voor alle gevallen waarin het niet lukt om naar tevredenheid problemen of klachten af te handelen is de Stichting SOM aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie voor het openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs in Woerden.

8. PERSONEELSBELEID

Het Integraal Personeelsbeleid (IPB) is geënt op de gedachte dat door het voeren van goed personeelsbeleid medewerkers met plezier werken, waardoor de kwaliteit van het onderwijs verbeterd wordt. Bij de implementatie van IPB wordt een vertaalslag gemaakt naar datgene dat leeft op de 'werkvloer'. Het uitgangspunt van Integraal Personeelsbeleid is voor Stichting SOM gericht op het vinden van de afstemming tussen de doelen van de school met de doelen van de medewerker. Het opzoeken én vinden van elkaar en het afstemmen van wensen en doelen; daar gaat het om. Het scheppen van duidelijkheid over de wederzijdse verwachtingen is essentieel. Kortom: het zoeken naar balans tussen individuele ontwikkelingen van medewerkers met de organisatiedoelstellingen is het uitgangspunt en daarmee wordt IPB in zijn vele uitingsvormen geborgd.

Het IPB heeft in 2010 en 2011 in het teken gestaan van de invoering van de Functiemix en het vernieuwen van de gesprekkencyclus. Tevens is het beleid gericht op taak- en functiedifferentiatie, opnieuw tegen het licht gehouden.

De volgende protocollen/plannen zijn aanwezig:

- Protocollen / werkafspraken:
 - Time out, schorsing en verwijdering februari 2011
 - Medicijnverstrekking en medische handelingen februari 2010
 - Inschrijfprocedure allochtone leerlingen april 2009
 - Leerlingenvervoer juni 2008
 - Aanmelding nieuwe leerling
 - Intakegesprek ouders
 - Klachtenprocedure maart 2010; herziene versie februari 2012
 - Bankbetaling 2009
 - Financieel Handboek juli 2009

- Beleidsnotities:
 - Bewegingsonderwijs januari 2010
 - Studieverlof bewegingsonderwijs maart 2009
 - Studieverlof lerarenbeurs juni 2010
 - Contact name bedrijfsarts juni 2010
 - Gesprekscyclus januari 2010
 - LIO september 2009
 - + bijlage stagevergoeding november 2009
 - Tijdelijke aanstellingen en vervangingen november 2010
 - Vervangingspool januari 2012

- Beleidsstukken
 - Gesprekkencyclus januari 2010
 - Notitie dossiervorming december 2010
 - Invoeringsdocument Functiemix juni 2010
 - Ziekteverzuimbeleid en verzuimprotocol juni 2011
 - Nascholingsbeleid januari 2012
 - Mobiliteitsbeleid januari 2012
 - Gedragscode januari 2012

- In ontwikkelingen zijn de protocollen/beleidsstukken:
 - Functiehuis
 - Werkkostenregeling
 - Privacybeleid
 - Veilige school

8.1 Functiebouwwerk

Inmiddels is gestart met de opzet van een functiebouwwerk. Interne mobiliteit, loopbaanperspectief en flexibiliteit zijn daarbij de uitgangspunten. Met dit functiebouwwerk wordt de basis gelegd voor de verdere ontwikkeling van het personeelsbeleid, met name het taakbeleid. Het nieuwe functiebouwwerk biedt vooral mogelijkheden voor horizontale en verticale loopbaanontwikkeling.

8.2 Functiemix

Stichting SOM ontwikkelt een traject om leraren die iets meer kunnen én willen dan anderen, te belonen. Deze leraren zijn echte professionals die het verdienen om zichzelf in de breedte verder te ontwikkelen, met bijvoorbeeld coachvaardigheden, vernieuwende manieren van lesgeven, het begeleiden van collega's én het verbinden met collega's van andere organisaties. Zij zijn de pijlers waar de organisatie door gedragen wordt. Deze medewerkers geven het goede voorbeeld, voelen eigenaarschap en stimuleren dit bij anderen, genieten van hun vak, ondersteunen collega's op verschillende facetten en zorgen er voor dat de organisatie zich professioneel blijft ontwikkelen. Zij zijn de cultuurdragers én aanjagers van samenwerking.

Stichting SOM is op weg haar organisatie te kantelen, waarbij gelijkwaardigheid en 'ondernemer zijn van je eigen leerproces en carrière' als belangrijkste elementen worden gezien. Stichting SOM wil graag in open verbinding staan met haar omgeving en neemt de klant en zijn vraag als uitgangspunt. Om aan deze vraag te kunnen voldoen is samenwerking met andere organisaties heel belangrijk (de keten).

CAO PO 2009, artikel 5.3.A, eerste lid bepaalt:

1. De werkgever dient uiterlijk per 1 augustus 2014 de volgende functiemix te hebben gerealiseerd:

- in het basisonderwijs op bestuursniveau; LA functies 58%, LB functies 40% (waarvan op brinnummerniveau 30%) en LC functies 2%

Definitie leraar

Artikel 5.3.B van de CAO PO 2009, eerste lid bepaalt:

Uitsluitend voor de benoeming of aanstelling in hogere leraarsfunctie(s) van de functiemix, zoals genoemd in artikel 5.3.A van deze CAO, geldt dat de werknemer dient te voldoen en uitvoering dient te geven aan de criteria van de volgende definitie van leraar. Een leraar is degene die voldoet aan de eisen van de WPO/WEC en de Wet BIO, die pedagogische en didactische verantwoordelijkheid draagt voor een groep leerlingen en die voor de helft of meer van de 930 lessen per schooljaar (deeltijders naar rato) lesgeeft.

Het is niet mogelijk om in de akte een bepaling op te nemen dat de LB-schaal geldt zolang de leerkracht zich daadwerkelijk met deze activiteiten bezighoudt. Voor een hogere kwalificatie is vereist dat de leerkracht aan de voorwaarden hiertoe voldoet.

- Opleidingsniveau HBO+ door relevante opleidingen/ master classes dan wel HBO Masters; in aansluiting op de Kwaliteitsagenda primair onderwijs onder andere op de deelgebieden rekenen en taal, zorg en achterstand.
- (Mede) verantwoordelijkheid dragen voor de ontwikkeling en het uitdragen van en verdedigen van het onderwijskundig beleid;
- Signaleren en analyseren van behoeften tot vernieuwing van het onderwijs en hiervoor concepten aanleveren.

Indien de werkzaamheden niet meer aan betrokkene (kunnen) worden opgedragen, is dit het risico voor de werkgever. Bij het niet meer voldoen aan de functie-eisen dient er dossier te worden opgebouwd op basis van niet functioneren. Derhalve kan er alleen na instemming van de werknemer worden overgegaan tot wijziging van de functie. Tenzij het dossier sterk genoeg is voor ontslag, dan dient de werknemer op redelijke voorstellen van de werkgever in te gaan.

Stichting SOM heeft het voornemen de (verplichte) LB functies geleidelijk op te nemen volgens het hieronder vermelde schema in de komende bestuursformatieplannen.

	jaartal	LA	LB	LC
bestuursniveau	2010	92%	8%	
bestuursniveau	2011	84%	16%	
bestuursniveau	2012	76%	24%	
bestuursniveau	2013	68%	32%	
bestuursniveau	2014	58%	40%	2%

Afgelopen schooljaar heeft stichting SOM de functiemix verder ingevoerd. Leerkrachten hebben met de invoering van de LB-functie meer mogelijkheden om door te groeien binnen hun vakgebied. Daarnaast geeft de LB-functie een extra impuls aan de kwaliteit van het onderwijs. Vanuit het eigen specialisme richt de LB-er zich vooral op begeleiding en coaching van collega's, het signaleren van behoeften tot vernieuwing en het ontwikkelen en implementeren van beleid. De LB-er draagt binnen de school meer verantwoordelijkheid, maar gaat ook op bestuursniveau een belangrijke rol spelen.

Op peildatum 1 maart 2012 zijn 21 leerkrachten aangesteld in de LB-schaal, dit betreft 17,9639 fte. Er hebben zich specialismen ontwikkeld op de gebieden leerlingenzorg, bewegingsonderwijs, rekenen, ICT, gedrag/SOVA, kwaliteitszorg en locatieleiderschap.

8.3 Gesprekkencyclus

Stichting SOM hecht veel belang aan dialoog tussen werkgever en werknemer. In een eerder stadium is veel aandacht besteed aan de gesprekkencyclus, welke een onmisbaar instrument is binnen het personeelsbeleid. Verdere harmonisatie van de gesprekkencyclus op stichtingsniveau is een middel om op een gestructureerde en professionele wijze aandacht te geven aan de persoonlijke ontwikkeling van onze werknemers; dit in relatie tot de ontwikkeling en het realiseren van de visie van de stichting.

Zeker met het oog op de implementatie van de functiemix wordt het harmoniseren van de gesprekkencyclus binnen IPB een belangrijk speerpunt. Medewerkers mogen verwachten van hun werkgever dat deze op dezelfde wijze, op basis van dezelfde criteria zich uitsprekt over het functioneren. Tevens is het van belang dat het toekennen van de nieuwe positie van leerkracht op LB niveau geschiedt op basis van zoveel mogelijk objectieve criteria. Beoordelen en het voeren van beoordelingsgesprekken hebben nu meer gevolgen en alle leidinggevenden moeten op dezelfde wijze gaan beoordelen in de gesprekkencyclus. Tevens is het voor medewerkers belangrijk dat ze weten wat er van hen verwacht wordt en de verwachtingen moeten goed met elkaar afgestemd worden. Het voeren van een goede dialoog is daarvoor van cruciaal belang.

8.4 Taak- en functiedifferentiatie

Bij taakdifferentiatie worden zogenaamde taken verdeeld over mensen met een zelfde functie. Bij de verdeling wordt uitgegaan van het feit dat de taken gelijksoortig zijn aan de eigen werkzaamheden en dus passen bij de eigen functie. Het toedelen van de diverse taken leidt in de regel niet tot een functiewijziging, tenzij de taak(en) een substantieel en structureel onderdeel gaan uitmaken van het

uitoefenen van de functie. Normaliter leidt de verdeling van taken op hetzelfde niveau dan ook niet tot een hogere (of lagere) inschaling. Dit biedt de meeste flexibiliteit en mobiliteit voor zowel de werkgever als de werknemer. Tevens wordt op deze manier horizontale loopbaanontwikkeling gestimuleerd; het biedt medewerkers een uitdaging om aan persoonlijke ontwikkeling te werken.

Functiedifferentiatie gaat verder dan taakdifferentiatie omdat taken zo'n substantieel onderdeel gaan uitmaken van de functie-uitoefening, dat ze structureel in de functie worden opgenomen. Bij functiedifferentiatie gaat het om het uitsplitsen van taken in een functie waardoor soms nieuwe functies kunnen ontstaan, die op basis van een procedure van functiebeschrijving en functiewaardering een eigen rechtspositionele status en salarisschaal krijgen. Dat kan organisatorisch wenselijk zijn vanwege het structurele en substantiële karakter van de taak.

Bij de implementatie van het functiebouwhuis had de stichting een doelstelling voor ogen, die voornamelijk was gericht op een veranderende houding ten aanzien van het voeren van personeelsbeleid. Eén basisvisie waarbij uitgegaan wordt van de opvatting dat de medewerkers van de stichting het kapitaal vormen. Door medewerkers perspectief en persoonlijke groei te bieden én ze zelf verantwoordelijk te maken voor hun loopbaan, bewaakt de stichting haar instroom en doorstroom én de kwaliteit van haar onderwijs.

8.5 Beloningsbeleid

Zoals hierboven omschreven, is het niet altijd vanzelfsprekend dat een medewerker extra beloond wordt, wanneer gedurende een korte periode andere, zwaardere, of extra werkzaamheden verricht worden. Dit mag in alle redelijkheid van iemand verwacht worden in een collegiaal model zoals we dat kennen binnen onze stichting. Pas als de werkzaamheden substantieel én structureel van aard zijn én op een hoger niveau liggen dan de eigen functie, wordt er binnen de gestelde kaders gezocht naar een financiële tegemoetkoming.

Beloningsbeleid neemt een aparte rol in, binnen het te voeren personeelsbeleid van de stichting. Doel is om verschillende vormen van beloning aan te bieden, passend binnen de kaders en de rol die beloond wordt. Je kunt iemand belonen voor de functie of voor de prestatie, structureel of incidenteel, individueel of als groep. Beloningsbeleid is een van de aandachtspunten van het IPB van de stichting en wordt momenteel ook op stichtingsniveau ontwikkeld. Het zal een afgeleide zijn van de basisvisie van de stichting.

8.6 CAO PO 2009

Per 1 januari 2009 is er een nieuwe cao voor het Primair Onderwijs van kracht. Het bestuur heeft vastgesteld dat deze voor de periode van 1 januari 2009 tot met 31 december 2011 als rechtspositionele regeling voor alle personeelsleden van Stichting SOM geldt.

8.7 Convenant Leerkracht van Nederland

Op 1 juli 2008 werd het Convenant Leerkracht van Nederland door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en de sociale partners in het onderwijs getekend. Het Convenant Leerkracht is opgesteld om het beroep van leraar aantrekkelijker te maken en daarmee kwalitatief goed onderwijs in Nederland te stimuleren.

In 2011 heeft Stichting SOM uitvoering gegeven aan de bepalingen uit het Convenant. Salarissen werden verhoogd en salarisschalen ingekort. Personeelsleden werden geattendeerd op de mogelijkheid om gebruik te maken van de scholingsbeurs voor leraren. De Lerarenbeurs is in 2011 aan vier personeelsleden toegekend en drie personeelsleden zijn bezig met het tweede jaar van een opleiding via de Lerarenbeurs.

8.8 Personeelsactiviteiten

In het kader van de reorganisatie is op 20 april 2011 een informatiemiddag georganiseerd voor alle personeelsleden van de stichting. Gedurende deze middag heeft de algemeen directeur / bestuurder het personeel geïnformeerd over het Reorganisatieplan en het Sociaal plan. De vakbonden waren tevens aanwezig, zodat er ook aan hen vragen konden worden gesteld. Dit overleg heeft goedkeuring van reorganisatieplan en sociaal plan ten gevolge gehad.

8.9 Verzuim, re-integratie en IPAP

De financiële risico's rondom ziekte en arbeidsongeschiktheid zijn de laatste jaren enorm toegenomen voor zowel werkgevers als werknemers. Denk daarbij aan re-integratie-inspanningen bij langdurig zieke werknemers, maar ook aan het voorkomen van uitval en verzuim. En werknemers lopen in het huidige stelsel bij arbeidsongeschiktheid een groot financieel risico wanneer ze gedeeltelijk arbeidsongeschikt worden en daarbij niet of onvoldoende werken. Bovenstaande risico's kunnen voor een gedeelte worden afgedekt met een zogenaamde collectieve IPAP-verzekering.

Het financieel risico voor werknemers wordt middels de verzekering geborgd en de werkgever komt in aanmerking voor re-integratiesubsidie, maar ook voor subsidiegelden die bedoeld zijn om verzuim en uitval te voorkomen.

8.10 Kengetallen personeel

Zie bijlage

8.11 In- en uitstroom personeel 2011

Uitstroom

2 personeelsleden	FPU
1 personeelslid	Keuzepensioen
1 personeelslid	Arbeidsongeschiktheid
3 personeelsleden	Op eigen verzoek i.h.k.v. Sociaal Plan
1 personeelslid	Op eigen verzoek

Instroom

Geen i.v.m. vacaturestop

8.12 Mobiliteit

Met het inventariseren van de mobiliteitswensen voor het schooljaar 2011-2012 hebben elf personeelsleden aangegeven dat zij overplaatsing wensen naar een andere SOM-school . Aan acht verzoeken heeft de stichting kunnen voldoen. Eén personeelslid is wegens het ontstaan van een interne vacature in het lopende schooljaar 2010-2011 overgegaan naar een andere school, zeven personeelsleden zijn aan het begin van het nieuwe schooljaar gestart op een andere SOM-school. Eén personeelslid heeft besloten om haar werkzaamheden binnen de stichting te beëindigen. Om redenen van organisatorische aard is er aan twee verzoeken niet tegemoet gekomen.

8.13 Mutatie directiefuncties

Per 1 januari 2011 is een nieuwe directeur aan obs De Reigersberg benoemd. Op 1 augustus 2011 is één meerscholen directeur benoemd voor obs De Klimroos in Krabbendijke, obs D'n Bogerd in Waarde en obs De Regenboog in Dinteloord.

Eén adjunct-directeur is herbenoemd aan obs De Dobbelsteen te Hoogerheide (voorheen op Parelmoer te Yerseke).

8.14 Reorganisatieplan en sociaal plan

Het reorganisatie- en sociaal plan zijn in gang gezet per 1 maart 2011.

Aanbevelingen second opinion door G. Lexmond van LeeuwendaalVOS/ABB:

“Stichting Samen Onderwijs Maken (SOM) wordt evenals veel andere besturen geconfronteerd met een dalend leerlingenaantal vanwege demografische ontwikkelingen. De stichting voert werkgelegenheidsbeleid, wat inhoudt dat een beleid gevoerd wordt gericht op het behoud c.q. uitbreiding van werkgelegenheid. Als de werkgever de werkgelegenheidsgarantie niet meer kan handhaven en hij mogelijk over moet gaan tot gedwongen ontslag, komt hij in overleg met de centrales in het DGO een sociaal plan overeen (artikel 10.2 CAO PO 2009). Stichting SOM kan de werkgelegenheid niet meer garanderen en is daarom in het voorjaar van 2011 een sociaal plan overeengekomen met de centrales. Een uitvloeisel van dit plan is dat regelmatig met de centrales overlegd wordt over de omvang van het formatieve probleem dat o.a. tot uiting moet komen in een meerjarenbegroting.

Wij hebben op 6 oktober met elkaar gesproken over uw conceptmeerjarenbegroting en u hebt mij gevraagd mijn visie op deze begroting te geven. Na ons gesprek op 6 oktober heeft uw financieel medewerker nog enkele wijzigingen in de meerjarenbegroting aangebracht. Mijn opmerkingen en adviezen in deze brief zijn gebaseerd op deze gewijzigde meerjarenbegroting, die als bijlage is toegevoegd. De school is de bekostigingseenheid. Op basis van het aantal leerlingen op teldatum 1 oktober ontvangt het bevoegd gezag formatieve middelen, verwerkt in de gemiddelde personeelslast (en materiele instandhouding). De gewogen gemiddelde leeftijd van de leerkrachten is een factor die meeweegt in de toekenning van de formatieve middelen. Een school met een ouder team ontvangt voor hetzelfde aantal leerlingen meer geld dan een school met een jong team. De gemiddelde personeelslast is vastgesteld in het meetjaar lumpsum (2004-2005). Algemene salarisonwikkelingen, premiewijzigingen en cao-afspraken na de invoering van de lumpsum zijn steeds verwerkt in de gemiddelde personeelslast. Het meetjaar lumpsum is nog steeds de basis voor de vaststelling van de gemiddelde personeelslast. Tot het schooljaar 2009-2010 liep de ontwikkeling van de bekostiging (via de gemiddelde personeelslast) redelijk parallel met de ontwikkeling van de loonkosten op bestuursniveau. In het schooljaar 2009-2010 is hierin een verandering opgetreden. In het Convenant LeerKracht van Nederland is o.a. afgesproken dat in 3 jaar tijd de salarisschalen ingekort worden van 18 regels naar 15 (periode 1 januari 2009 tot en met 1 januari 2011). De beginregel (LA1) en de eindregel (LA15) is gelijk gebleven, de stappen tussen de regels (de periodieken) zijn groter geworden. Bij veel besturen stijgen de loonkosten sindsdien sneller dan de bekostiging.

Ik heb u verteld dat de stichting te maken heeft met elkaar versterkende problemen.

Er is op basis van het aantal leerlingen teveel personeel in dienst en de gewogen gemiddelde leeftijd van het personeel is lager dan het landelijke gemiddelde. De consequentie hiervan is dat meer personeelsleden jaarlijks in aanmerking komen voor een periodiek dan landelijk gemiddeld en door de inkorting van de salarisschalen eerder in de eindschaal komen. De feitelijke, gerealiseerde personeelslast van het personeel in dienst van SOM ligt aanmerkelijk hoger dan de ontvangen gemiddelde personeelslast. Daardoor kunnen er minder personeelsleden aangesteld worden dan op grond van het aantal leerlingen verwacht zou mogen worden.

Vanwege de gestage daling van het leerlingenaantal moet de stichting bezuinigen en mogelijk overgaan tot gedwongen ontslag. Daarom is een sociaal plan opgesteld. In de opgestelde meerjarenbegroting is rekening gehouden met een reductie van het aantal personeelsleden: wegens natuurlijk verloop vertrekkende directeuren en personeelsleden worden niet vervangen en de functie onderwijsassistent verdwijnt. U plaatst 3 fte leerkrachten in de vervangingspool van het Vervangingsfonds. Het fonds betaalt de loonkosten van deze 3 fte (ongeveer € 165.000). Deze personeelsleden moeten ingezet worden in de vervanging wegens ziekte- of zwangerschaps- en bevallingsverlof. Het risico dat u hierbij

loopt, is dat zij gedurende het schooljaar 2011-2012 niet voor hun volledige betrekkingssomvang in de vervanging kunnen worden ingezet en dat een deel van de loonkosten alsnog voor uw rekening komt. In de begroting hebt u rekening gehouden met reorganisatiekosten in 2012 en 2013 voor in totaal € 75.000, conform de afspraken in het sociaal plan.

De voorliggende meerjarenbegroting laat de komende jaren, ondanks deze ingrepen, nog een jaarlijks exploitatietekort zien, van ruim € 45.000 in 2012 oplopend tot bijna € 300.000 in 2015.

De financiële baten worden jaarlijks begroot € 21.500. Omdat u jaarlijks een exploitatietekort hebt, een tekort dat ten laste van het eigen vermogen wordt gebracht, zullen de financiële baten echter afnemen. Het tekort in 2015 zal daarom waarschijnlijk hoger zijn.

De ingezette reorganisatie is, naar het zich laat aanzien, onvoldoende om de continuïteit van de organisatie ook na 2014 te kunnen garanderen. Uw vermogenspositie is te gering om een jaarlijks negatief exploitatieresultaat op te kunnen vangen. In bijlage 2 is het overzicht opgenomen van uw vermogenspositie op 31 december 2010. Als we uitgaan van een buffer van 7% voor het opvangen van risico's (7% van de totale baten over 2010), dan zou er nog een eenmalige investeringsruimte zijn van ongeveer € 56.000. Deze ruimte wordt in 2011 volledig verbruikt, omdat ook 2011 met een negatief exploitatieresultaat zal eindigen. U zult daarom dieper moeten snijden in de organisatie om de continuïteit te kunnen garanderen.

Op dit moment ontvangen de scholen van Stichting SOM formatie op basis van het aantal leerlingen op teldatum. De teldatum 1 oktober 2010 is bepalend voor de formatie schooljaar 2011-2012. Er waren toen in totaal 1284 leerlingen. Ik adviseer u met ingang van het komende schooljaar formatie toe te kennen op basis van het aantal leerlingen op de eerste schooldag. Op 1 oktober 2011 waren er in totaal 1265 leerlingen. Het bevoegd gezag ontvangt voor dit aantal formatieve middelen voor het schooljaar 2012-2013. Naar verwachting zullen er op de eerste schooldag augustus 2012 ongeveer 1250 leerlingen zijn. Door de scholen formatie toe te wijzen op basis van dit aantal leerlingen op de eerste schooldag, bespaart u op de formatie. Ten opzichte van de huidige toekenning gaat het dan om het verschil in formatie voor ongeveer 30 leerlingen (teldatum 1-10-10 minus eerste schooldag augustus 2012). U kunt deze besparing vervolgens gebruiken om knelpunten op te lossen.

De ontwikkeling van de afschrijvingslasten baart zorgen. De afschrijvingslasten dalen de komende jaren behoorlijk. Dat betekent dat er nauwelijks nieuwe investeringen worden gedaan in leermiddelen, ICT, meubilair, enz.

U maakt bij het opstellen van de meerjarenbegroting gebruik van het zogenaamde fpe-model. De scholen krijgen in plaats van geld, formatieplaatsen toegekend. De meerjarenbegroting is ook opgesteld met het fpe-model.

In de voorliggende (fpe-)begroting wordt gerekend met een gemiddelde personeelslast van € 59.600. Deze gpl is gebaseerd op het aantal medewerkers in 2012 (82,81 fte) en de van het administratiekantoor ontvangen loonkostenbegroting voor 2012 (€ 4.937.000). $€ 4.937.000 / 82,81 \approx € 59.600$.

Bij het fpe-model is de functie LA uitgangspunt, omdat ook de rijksbekostiging gebaseerd is op de LAschaal. 1 fte LA staat gelijk aan 1 fpe. Het fpe-verbruik in de andere loonschalen is afgeleid van de LAschaal. 1 fte LB staat gelijk aan 1,1 fpe en 1 fte DB is gelijk aan 1,37 fpe-verbruik.

Bij gebruik van het fpe-model kunnen de totale begrote loonkosten niet gedeeld worden door het totale aantal wtf's (fte's). Dit leidt dan tot een te hoge feitelijke gpl waarmee in het fpe-model gerekend wordt. De door het administratiekantoor begrote loonkosten voor 2012 moeten juist gedeeld worden door het aantal uitgedeelde fpe's. Exclusief de personele inzet op het bestuurskantoor zijn de verwachte loonkosten van het personeel op de scholen € 4.669.600. Het aantal uitgedeelde fpe's in 2012 is 79,49. De feitelijke gpl komt daarmee uit op € 58.750.

Voor de totale begroting maakt het wat het uiteindelijke resultaat betreft op zich niet uit, echter de scholen kunnen wel iets meer fpe's toegekend krijgen.

Als uitgegaan wordt van een feitelijke gpl van € 58.750 bedraagt het budget i.p.v. 75,49 fpe's LA 76,58 fpe's. Nog steeds is het fpe-verbruik natuurlijk groter dan het budget.

De scholen ontvangen het volledige budget MI en zijn verantwoordelijk voor alle instandhoudingslasten, o.a. klein onderhoud. Ze nemen hiervoor ook een post op in hun schoolbegroting. Op de begroting van de stichting komt de post klein onderhoud ook terug voor € 30.000. Deze post betreft het contract met Dyade Huisvesting voor het opstellen en onderhouden van het meerjarenonderhoudsplan en enkele andere werkzaamheden. De scholen gezamenlijk begroten hiervoor € 25.650.

Het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid wordt volledig bovenschools ingezet. De scholen kunnen de overige personele lasten (o.a. nascholing) declareren bij het bestuursbureau. Het voordeel hiervan is dat u deze personele uitgaven in de hand hebt. De directeuren daarentegen hebben weinig ruimte voor het personeelsbeleid op schoolniveau, maar gezien de financiële staat is deze manier van inzet van middelen begrijpelijk.

Uit dit budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid moeten alle overige personele lasten van de scholen bekostigd worden en de totale lasten van het bestuursbureau, inclusief de loonkosten. Dit lukt omdat u 3 fte ten laste van het Vervangingsfonds brengt en in 2013 rekening houdt met lagere loonkosten door het vertrek van personeelsleden. Houdt u er wel rekening mee dat als u geen 3 fte ten laste van het Vervangingsfonds kunt brengen, omdat er te weinig personeelsleden afwezig zijn, de loonkosten van deze personeelsleden alsnog ten laste van uw exploitatie komen.

Uit de voorliggende meerjarenbegroting blijkt dat Stichting SOM een zeer sober, maar wel degelijk, beleid gaat voeren om daarmee gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te voorkomen. De begroting 2012 geeft op basis van wat ik met u besproken heb, een getrouw beeld. Wel adviseer ik u de ontwikkeling van de loonkosten maandelijks nauwkeurig te volgen, zodat u niet voor verrassingen komt te staan, mochten deze toch nog iets stijgen.

U gaat een paar moeilijke jaren tegemoet en of alle scholen op termijn behouden kunnen blijven, is nog niet zeker. U bent zich hier terdege van bewust en daarom heb ik er vertrouwen in dat u deze moeilijke jaren zult overbruggen. Ik wens u daarbij heel veel succes."

9. FACILITAIR

9.1 Contracten

Stichting SOM werkt met diverse contracten voor schoonmaak, ICT, verzekeringen, onderhoud van de speeltoestellen op de schoolterreinen, dagelijks klein onderhoud, controle en onderhoud van de blusmiddelen, tuinonderhoud, onderhoud zandbakken, planmatig onderhoudsbeheer, energielevering, afvalverwerking, en onderhoud cv's.

9.2 Brede Schoolontwikkeling

Stichting SOM neemt deel aan de ontwikkeling van de brede school voor De Dobbelsteen, De Noordster en Parelmoer, De Regenboog en De Eendracht.

9.3 Samenwerking Stichting KOM en OBS De Kreek, Kibeo

De peuteropvang en de naschoolse opvang zijn op deze locaties gebouwendijk geïntegreerd. In 2011 zijn aanpassingen aan het gebouw uitgevoerd, m.b.t. De Reigersberg Rilland en De Kreek te Bergen op Zoom.

9.4 Meerjarenonderhoudsplanung

De planning en uitvoering van het onderhoud aan de schoolgebouwen is voor rekening van het bestuur. Voor alle scholen is er eenzelfde systematiek voor de meerjarenonderhoudsplanung. Dyade Vastgoed Bergen op Zoom is hierbij betrokken als adviseur.

9.5 Website Stichting SOM en scholen

De website van Stichting SOM is vernieuwd en zal regelmatig up-to-date gehouden worden. Daarnaast zijn er diverse scholenwebsites opnieuw ontwikkeld. Het betreft de scholen OBS de Reigersberg, OBS de Eendracht, OBS de Klimroos, OBS d'n Bogerd en OBS de Regenboog.

10. FINANCIEEL

Elk BRIN-nummer vormt in de stichting een zelfstandige financiële eenheid. Toekenning van de budgetten wordt op bestuurlijk niveau besloten, op grond van een door de scholen ingediende begroting en directieplannen voor besteding van de budgetten.

10.1 Integrale verantwoordelijkheid

Elke schooldirecteur is integraal verantwoordelijk voor het reilen en zeilen op zijn school binnen de afgesproken kaders. Dat geldt ook voor de financiële aspecten. Daarbij wordt hij ondersteund en/of gefaciliteerd door het bestuursbureau. De directeur heeft regelmatig contact met ouders, de Inspectie, de MR en eventueel buurtbewoners.

10.2 Onderwijsleerpakketten en inventaris

Elke school is verantwoordelijk voor de aanschaf en vervanging van onderwijsleerpakketten en inventaris. De planning daarvoor is gebaseerd op uniforme afschrijvingstermijnen en realistische kengetallen.

10.3 Reserves en voorzieningen

De stichting kiest er voor om reserves en voorzieningen op schoolniveau te administreren.

10.4 Grondslagen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling worden in het jaarrekeninggedeelte beschreven.

Financiële positie op balansdatum

Onderstaand treft u de balans aan per 31-12-2011. De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van een organisatie. Hierna vindt u een overzicht van de financiële situatie op 31 december 2011 in vergelijking tot de situatie van een jaar daarvoor. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.

Activa	31-12-2011	31-12-2010	Passiva	31-12-2011	31-12-2010
Materiële vaste activa	1.144.394	1.304.988	Eigen vermogen	1.464.847	1.697.302
Financiële vaste activa	0	0	Voorzieningen	566.743	583.439
Vorderingen	400.484	425.096	Kortlopende schulden	654.836	683.133
Liquide middelen	1.141.549	1.233.792			
Totaal activa	2.686.427	2.963.876	Totaal passiva	2.686.426	2.963.874

Toelichting op de balans:

Vaste activa:

De boekwaarde is met € 160.594,- gedaald. Dit komt omdat de afschrijvingslasten hoger zijn dan de gedane investeringen. De aanschafwaarde van de investeringen waren in 2011 € 99.462,-. De afschrijvingslasten in 2011 waren € 260.500,-. In 2010 hebben we een activa-inventarisatie gedaan op de scholen OBS Parelmoer en OBS de Dobbelsesteen in verband met de nieuwbouw van deze scholen. Besloten was toen om de activa-inventarisatie voor de overige scholen in 2011 te laten plaatsvinden. Deze inventarisatie heeft in 2011 plaatsgevonden en hiermee is een boekverlies geleden van € 21.000,-. Dit boekverlies is verwerkt in de afschrijvingslasten over 2011.

In vergelijking met 2010 is te zien dat de gedane investeringen behoorlijk zijn afgenomen. In 2010 zijn er nog voor € 587.236,- investeringen gedaan tegenover € 99.462,- in 2011. In 2010 hebben we te maken gehad met aanschafmateriaal voor de nieuwbouw scholen OBS Parelmoer en OBS de Dobbelsesteen. Omdat Stichting SOM het belangrijk vindt om te blijven investeren in leermiddelen en ict is in 2011 een bedrag ad € 100.000,- gereserveerd.

Waarin is nu geïnvesteerd in 2011:

Onderwijsleerpakket (methoden)	39.082,00
ICT (servers/computers)	22.185,00
Spel- en ontwikkelingsmateriaal	13.157,00
CV ketels OBS de Kreek / OBS de Reigersberg	11.400,00
Hekwerk t.b.v. peutergroep op OBS de Reigersberg	3.362,00
Meubilair (stoelen/tafels/bureau's)	5.361,00
Inventaris (rolgordijnen)	3.250,00
Audiovisuele middelen	1.663,00
	<u>€ 99.460,00</u>

Vorderingen:

De vorderingen zijn in vergelijking met 2010 afgenomen met € 30.644,-. De verklaring hiervoor is dat er in 2011 gelden zijn ontvangen van het UWV in verband met ziekte/zwangerschapsuitkering die nog teruggevorderd dienen te worden door het Rijk. Het bedrag dat nog teruggevorderd dient te worden is € 35.576,-.

Eigen vermogen:

Het eigen vermogen is gedaald door het negatieve resultaat van € 232.457,-.

Voorzieningen:

De afname van de voorzieningen ad € 16.696,- heeft voornamelijk te maken met de voorziening spaarverlof. Vanaf 1 januari 2010 wordt er niet meer gespaard voor spaarverlof. Een dotatie voor deze voorziening is dan ook niet nodig. De voorziening spaarverlof kent wel onttrekkingen.

Kortlopende schulden:

In verband met het vertrek van diverse werknemers in de loop van 2011 zijn de afdrachten aan het pensioenfonds, de afdrachten loonbelasting en de aanspraak vakantiegeld afgenomen. Deze werknemers zijn niet vervangen. Dit is een logische verklaring voor de afname van de kortlopende schulden in vergelijking met 2010.

Analyse resultaat

De begroting van 2011 liet een negatief resultaat zien van afgerond € 274.780,-. Uiteindelijk resulteert een negatief resultaat van afgerond € 232.457,-: een verschil van afgerond € 42.323,-. Het negatieve resultaat over het boekjaar 2010 bedroeg € 498.345,-. In de navolgende paragraaf geven we een vergelijking aan tussen het voorgaande boekjaar en de begroting en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

Onderstaand een vergelijking van de staat van baten en lasten op basis van gerealiseerde en begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2011 en gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2010:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Vershil	Realisatie 2010	Vershil
Baten					
Rijksbijdragen OCenW	6.116.782	6.050.602	66.180	6.180.311	-63.529
Overige overheidsbijdragen	218.698	200.000	18.698	274.989	-56.291
Overige baten	145.073	123.840	21.233	238.656	-93.583
Totaal baten	6.480.553	6.374.442	106.111	6.693.956	-213.403
Lasten					
Personele lasten	5.392.603	5.400.802	-8.199	5.808.673	-416.070
Afschrijvingen	260.056	243.391	16.665	263.066	-3.010
Huisvestingslasten	510.761	518.416	-7.655	504.874	5.887
Overige instellingslasten	572.989	516.613	56.376	651.254	-78.265
Totaal lasten	6.736.409	6.679.222	57.187	7.227.867	-491.458
Saldo baten en lasten	-255.856	-304.780	48.924	-533.911	278.055
Financiële baten en lasten	23.399	30.000	-6.601	35.566	-12.167
Resultaat	-232.457	-274.780	42.323	-498.345	265.888
Nettoresultaat	-232.457	-274.780	42.323	-498.345	265.888

Toelichting op de staat van baten en lasten:

Vergelijking tussen realisatie 2010 en realisatie 2011.

Realisatie 2011	232.457,00-
Realisatie 2010	498.345,00-
	<u>265.888,00</u>

Verklaring verschil:

Baten:

In 2011 zijn er € 213.403,- minder baten dan in 2010. Het verschil wordt verklaard in onderstaande opstelling:

1. De daling van het aantal lgf-leerlingen verklaart het verschil in de rijksbijdragen OcenW. In 2010 werd nog € 164.893,- ontvangen ten opzichte van € 100.689,- in 2011. Verschil is € 64.204,-.
2. De vergoeding bruidsschat van de Gemeenten is afgenomen. In 2010 is er nog € 245.000,- ontvangen ten opzichte van € 200.000,- in 2011.
- 3a. De detachering van een leerkracht bij Avans Hogeschool is per 31-12-2010 stopgezet. De baten ad € 22.813,- zijn in 2010 verwerkt.
- 3b. In verband met de wijziging van de voorziening Bapo naar de bestemmingsreserve Bapo mocht er in 2010 een vrijval verwerkt worden in de boekhouding van € 74.970,-.

Lasten:

In 2011 zijn er € 491.458,- minder lasten dan in 2010. Het verschil wordt verklaard in onderstaande opstelling:

- 1a. In 2010 stonden er tot en met oktober 2 bestuursmanagers op de loonlijst. Dit bracht een extra kostenpost van € 70.000,- met zich mee.
- 1b. In de loop van 2011 zijn er 8 leerkrachten die vanaf 1 augustus 2011 niet meer vervangen zijn, daarnaast zijn er 2 leerkrachten die vanaf 1 augustus 2011 minder zijn gaan werken. Dit leverde een besparing op van € 172.000,-.
- 1c. De post inhuur externen is teruggebracht naar € 0,-. In 2010 was deze kostenpost nog € 178.000,-.
- 1d. In 2011 is er € 34.000,- minder uitgegeven aan kosten nascholing.
- 1e. Na uitvoering sociaal plan is er voor 3 personeelsleden een vertrekpremie uitbetaald. Dit verklaart waarom de overige personeelskosten € 60.000,- hoger zijn dan in 2010.
- 2a. In verband met de bezuinigingen is er goed gekeken naar de kostenposten abonnementen en representatiekosten. Dit leverde ten opzichte van 2010 een besparing op van € 26.000,-.
- 2b. In 2010 hebben we te maken gehad met kosten in verband met de nieuwbouw van OBS Parelmoer. Deze overige beheerskosten zijn in 2011 € 22.000,- lager.
- 2c. Er is in 2011 € 21.000,- minder uitgegeven aan de kostenpost schoolbegeleiding.

Vergelijking tussen begroting 2011 en realisatie 2011.

Realisatie 2011	232.457,00-
Begroting 2011	<u>274.780,00-</u>
	<u>42.323,00</u>

In onderstaande opsomming vindt u de grootste overschrijdingen:

Baten:

- 1a. In 2011 is er personele groei ontvangen ad € 35.000,-. Dit was niet meegenomen in de begroting.
- 1b. In november 2011 heeft het Rijk diverse rijksbijdragen herzien. Dit leverde een extra baat op van € 15.000,-.
- 2a. In 2011 is er extra zorggeld ontvangen van de FZPO Bergen op Zoom ad € 8.000,-.
- 2b. In 2011 is er een uitkering ontvangen van verzekeringsmaatschappij BSA inzake schadevergoeding ad € 4.500,-.

Lasten:

1. In verband met een activa inventarisatie van de 8 nog resterende scholen valt er een boekverlies te melden van € 21.000,-. Dit boekverlies is verwerkt onder de afschrijvingslasten.
- 2a. De reproductiekosten hebben het begrote bedrag overschreden. Een verklaring van deze overschrijding is dat er steeds meer lesmethodes uitgeprint worden. Dit zorgt weer voor meer aankoop papier en aanschaf toners. De overschrijding is € 12.000,-.
- 2b. De overige ICT kosten zijn het begrote bedrag overschreden met € 24.000,-. Naast onverwachte reparaties heeft de Stichting ook te maken gehad met een forse vervanging van de beamerlampen.

Investerings en financieringsbeleid

Vanwege de gunstige liquiditeitspositie worden de investeringen uit eigen middelen voldaan.

Het beleid is, als in enig jaar of maand een te groot beslag op de liquide middelen plaatsvindt, een spreiding in de aanschaf van nieuwe investeringen wordt aangebracht.

	Realisatie 2011	Begroting 2012
Baten		
Rijksbijdragen OCenW	6.116.782	6.004.484
Overige overheidsbijdragen	218.698	52.500
Overige baten	145.073	207.235
Totaal baten	6.480.553	6.264.219
Lasten		
Personele lasten	5.392.603	5.157.766
Afschrijvingen	260.056	219.165
Huisvestingslasten	510.761	513.284
Overige instellingslasten	572.989	535.689
Totaal lasten	6.736.409	6.425.904
Saldo baten en lasten	-255.856	-161.685
Financiële baten en lasten	23.399	21.500
Resultaat	-232.457	-140.185

Treasuryverslag

De stichting hanteert het uniforme treasurystatuut van de Besturenraad. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

De stichting heeft een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd. Er is gebruik gemaakt van een spaarrekening. Het tegoed op deze rekening is direct opeisbaar. Daarnaast is er per 06 oktober 2011 een halfjaar deposito geopend. Alle rekeningen-courant rekeningen zijn ondergebracht bij de ING bank en deels bij de Rabobank.

Kengetallen

Met betrekking tot de solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, weerstandsvermogen en de kapitaliteitsfactor vermelden wij onderstaand de kengetallen:

Solvabiliteit:

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw.

De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de instelling op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie 1: Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen.

Kengetal 2011:	57,3%
Kengetal 2010:	54,5%

Definitie 2: Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen

Kengetal 2011:	75,6%
Kengetal 2010:	77,0%

Definitie 2 van de solvabiliteit geeft aan dat 75,6% van het totale vermogen uit eigen vermogen ofwel reserves en voorzieningen bestaat, hetgeen inhoudt dat 24,4% van het totale vermogen gefinancierd wordt met vreemd vermogen.

Hieruit kan worden geconcludeerd dat de vermogenspositie van de stichting goed is. De stichting is duidelijk in staat om aan haar verplichtingen op langere termijn te voldoen.

Liquiditeit:

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie: De verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden.

Kengetal 2011:	2,4
Kengetal 2010:	2,4

De liquiditeitsratio geeft aan dat 2,4 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan kredietinstellingen, crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva.

De stichting heeft op 31 december 2011 de beschikking over € 1.141.549 aan liquide middelen en heeft daarnaast € 400.484 openstaan aan nog te ontvangen bedragen.

Deze bedragen zijn binnen één jaar opeisbaar, waardoor kan worden voldaan aan de openstaande schulden die binnen één jaar voldaan moeten zijn, te weten € 654.836.

De liquiditeitspositie van de stichting is hierdoor goed te noemen.

Rentabiliteit:

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten.

Definitie: Resultaat uit gewone bedrijfsvoering gedeeld door de totale baten.

Kengetal 2011:	-3,6%
Kengetal 2010:	-7,4%

De rentabiliteit geeft aan hoeveel procent van de totale opbrengsten omgezet wordt in het uiteindelijke resultaat. De stichting heeft van de totale opbrengsten, te weten € 6.480.553,-, een resultaat behaald van € 232.457,- negatief

Dit houdt in dat -3,6% van de baten wordt omgezet in het uiteindelijke resultaat, ofwel van elke euro die wordt ontvangen, wordt € -0,036 behouden en wordt € 1,036 besteed.

Dit houdt in dat er naast de inzet van elke euro die wordt ontvangen, wordt ingeteerd op de reserves.

In vergelijking met vorig jaar is de ratio afgenomen, hetgeen aangeeft dat in het jaar 2011 procentueel meer kosten zijn verantwoord dan in het kalenderjaar 2010.

Weerstandsvermogen:

Het weerstandsvermogen geeft aan het vermogen om niet-voorzien tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen.

Definitie 1: Het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de totale baten inclusief de financiële baten.

Kengetal 2011:	22,5%
Kengetal 2010:	25,2%

Definitie 2: Het eigen vermogen minus de materiële vaste activa, uitgedrukt in een percentage van de rijksbijdrage OCW.

Kengetal 2011:	5,2%
Kengetal 2010:	6,3%

Definitie 3: Het eigen vermogen minus de materiële vaste activa, uitgedrukt in een percentage van de totale lasten.

Kengetal 2011:	4,8%
Kengetal 2010:	5,4%

Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd rest risico's achter. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten moet het bestuur voldoende weerstandsvermogen hebben of opbouw en.

In de tweede definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen benadrukt. De derde definitie onderkent dit risico, maar legt daarbij een verband tussen het vrije vermogen en de al dan niet doorlopende lasten.

Kapitalisatiefactor:

De kapitalisatiefactor wordt gehanteerd om te signaleren of een onderwinstelling zijn kapitaal al dan niet efficiënt benut.

Definitie: Het totale vermogen uitgedrukt in een percentage van de totale baten.

Kengetal 2011:	41,5%
Kengetal 2010:	44,3%

Als signaleringsgrens wordt hierbij een bovengrens van 60% gegeven voor kleine schoolbesturen. Toepassing van deze bovengrens laat zien dat de Stichting SOM hier binnenvalt. Dit zou volgens de commissie-Don duiden op een efficiënte benutting van het kapitaal.