



Bestuursverslag 2022

Inclusief verslag intern toezicht



**Morgen
Wijzer**

Inhoudsopgave

1. Over Morgenwijzer	3
2. Missie, visie en strategische doelen	5
3. Onderwijs en Kwaliteit	15
4. Personeel en professionalisering	23
5. Huisvesting & Facilitaire zaken	27
6. Financieel beleid	29
7. Risico's en risicobeheersing	33
8. Verslag van de Raad van Toezicht	39
9. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	42
10. Financiële positie	45



1. OVER MORGENWIJZER

Organisatiegegevens

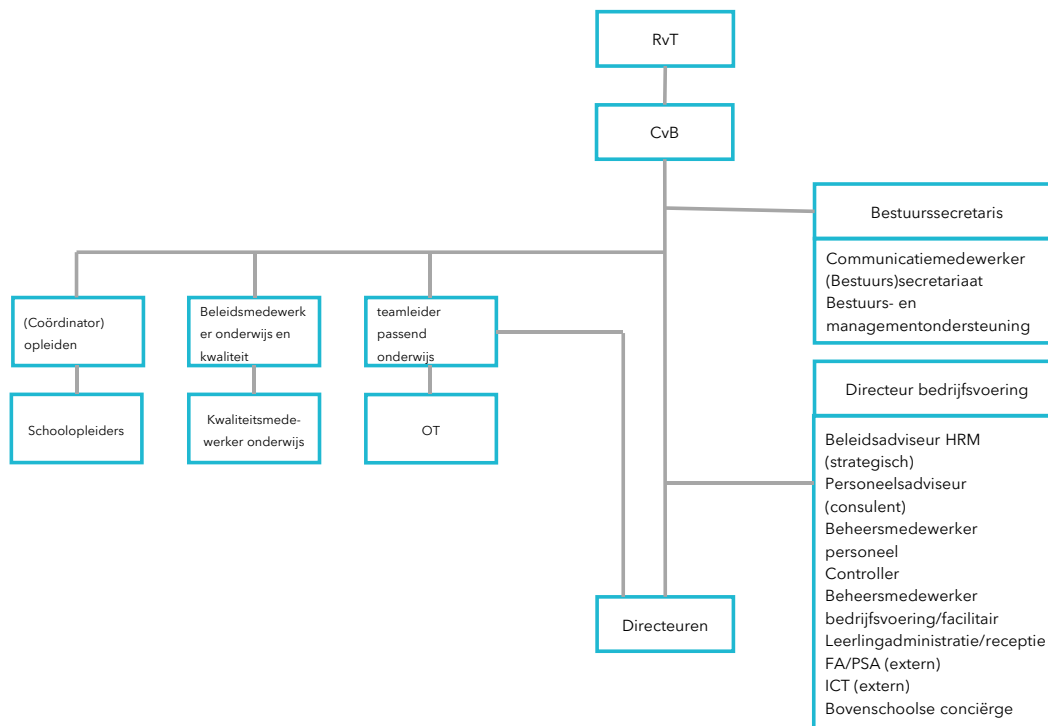
Stichting Morgenwijzer (bestuursnummer 28601) is een stichting voor openbaar en bijzonder basisonderwijs. Morgenwijzer heeft een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Bij de Kamer van Koophandel staan wij ingeschreven als Stichting Morgenwijzer onder nummer 41165477.

Morgenwijzer is een algemeen nut beogende instelling (ANBI). Giften van particulieren zijn daardoor onder voorwaarden aftrekbaar voor de inkomstenbelasting. Gegevens hierover staan volgens de specificaties van de Belastingdienst vermeld op onze website.

Onze scholen

Op 1 augustus 2022 had Morgenwijzer 16 scholen, verdeeld over 19 locaties in de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. Ze zijn weergegeven in bijlage 1. Zes scholen hebben een katholieke denominatie; tien scholen zijn openbaar. Al onze scholen bieden regulier onderwijs.

Organisatiestructuur per 1 januari 2022



Het bestuursmodel

In ons bestuursmodel zijn bestuur en intern toezicht functioneel van elkaar gescheiden. De bestuursfunctie ligt bij het College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht (RvT) vervult de functie van intern toezichthouder. Morgenwijzer hanteert de Code Goed Bestuur van de PO-Raad en wijkt hier op geen enkele wijze van af.

Het College van Bestuur wordt gevormd door mevrouw J.P.A.L. van den Beemt. Vanuit haar functie is zij tevens lid van de Raad van Toezicht van het Samenwerkingsverband Rijnstreek en bestuurslid van RTC Cella.

Het CvB treedt op als bevoegd gezag van Stichting Morgenwijzer en is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken binnen de stichting. Daarnaast is het CvB verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op de 19 locaties.

Het CvB wordt ondersteund door een directeur bedrijfsvoering en een bestuurssecretaris. De directeur bedrijfsvoering geeft binnen het servicebureau leiding aan de onderdelen P&O, financiën, leerlingenadministratie, secretariaat, communicatie en facilitair. De bestuurssecretaris geeft leiding aan het bestuurssecretariaat en communicatie. Het managementstatuut van de stichting is gepubliceerd op onze website.

De Raad van Toezicht (RvT)

De RvT houdt toezicht op het CvB bij het behalen van de organisatiedoelstellingen. De Raad controleert, faciliteert en stimuleert. In 2022 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- De heer B. Verheugd, voorzitter RvT
- Mevrouw S. Bruinsma, lid RvT
- De heer G. Folkers, lid RvT
- De heer E. van Heeten, lid RvT
- Mevrouw N. Khan, lid RvT

De rapportage van de RvT is weergegeven in hoofdstuk 8.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) is de vertegenwoordiger van personeel, ouders en leerlingen op bestuursniveau. De GMR houdt zich bezig met onderwerpen die van gemeenschappelijk belang zijn voor onze scholen en bestaat uit een personeelsgeleding (P) en een oudergeleding (O). In 2022 was de samenstelling van de GMR als volgt:

- Jan Willem van der Kaaij, voorzitter (P)
- Amber van der Sluis (P)
- Danielle Balvert (P)
- Cardia Geers (P)
- Marlies de Geus, lid GMR (O)
- Anita van Alphen, lid GMR (O)
- Rob Swinkels, lid GMR (O)
- Lisette van der Eijk, lid GMR (O) (tot 1 augustus 2022)
- Simone Kraan, lid GMR (O) (vanaf november 2022)

Het jaarverslag 2021-2022 van de GMR is te vinden op onze website.

2. MISSIE, VISIE EN STRATEGISCHE DOELEN

Missie, doelstelling en cultuur

In het strategisch plan 2018-2023 heeft Morgenwijzer voor zichzelf drie opdrachten geformuleerd. Deze houden wij voor ogen bij de vormgeving van ons onderwijs en de inrichting van onze scholen.

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

Vijf verbindende kernwaarden dienen als basis voor het onderwijs op al onze scholen, waarbij scholen vrij zijn om eigen accenten en speerpunten aan te brengen:

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

Identiteit

Morgenwijzer heeft momenteel zowel scholen met een katholieke als met een openbare achtergrond. Vanaf 2023 komen ook hier ook samenwerkingsscholen bij. Elke school vormt een eigen gemeenschap met een identiteit die enerzijds wordt gevormd door haar historie en traditie en anderzijds door de tijdgeest van dit moment. De eigenheid hangt nauw samen met de mensen die er werken, de ouders en leerlingen die zich aan de school hebben verbonden en de omgeving waarvan de school deel uitmaakt. Samen bepalen zij wat belangrijk is: de waarden en normen die het gedrag binnen de school richting geven en de uitingen daarvan in symbolen, gebruiken en vieringen die de verbondenheid versterken.

Alle Morgenwijzerscholen zijn te herkennen aan:

- *Actief burgerschap*

Wij bereiden onze kinderen voor op een actieve rol in de samenleving waaraan zij als verantwoordelijke en betrokken burgers deelnemen.

- *Vernieuwing*

Wij zijn een zichzelf vernieuwende organisatie met scholen die versterken wat goed is en veranderen wat beter kan.

- *Openheid en vertrouwen:*

Wij zijn er voor elkaar als dat nodig is, wisselen kennis en ideeën uit en bieden ruimte aan diversiteit.

- *Maatwerk:*

Wij denken in mogelijkheden om tot een passende oplossing te komen voor ieder kind, en betrekken daarbij de talenten van het hele team.

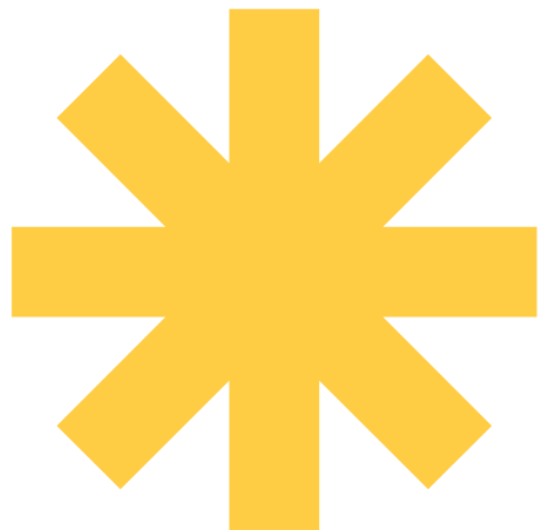
- *Thuis in de wereld:*

Onze scholen vormen geen gesloten gemeenschap, maar richten zich nadrukkelijk op samenwerking.

Strategisch beleidsplan 2019-2023

In 2019 is het strategisch beleidsplan voor de komende vier jaar vastgesteld. De afgelopen jaren heeft de organisatie grote ontwikkelingen doorgemaakt en is het DNA van de stichting gevormd. Diverse ontwikkelingen in de afgelopen periode – de corona pandemie, het tekort aan medewerkers en de toenemende verantwoordingsplicht – maken dat de organisatie versneld ontwikkelingen heeft kunnen maken. Dit heeft er toe geleid dat we een jaar eerder aan een nieuwe strategische periode beginnen.

Het jaarverslag 2022 is derhalve het laatste jaar waarin wij terugkijken naar de doelen uit het strategisch beleidsplan Wijzer naar Morgen. In onderstaande tabellen is weergegeven welke doelen in 2018 waren gesteld en wat het resultaat hiervan is in 2022.



Onderwijs

Doel	Omschrijving	Resultaat
Onderwijs en leren	In 2023 heeft iedere school een duidelijke visie op leren en ontwikkelen geformuleerd en handelt hiernaar	Op alle scholen lopen trajecten om te komen tot een visie op leren en ontwikkelen. Deze visie zal worden opgenomen in het schoolplan.
Passend onderwijs	Over vier jaar heeft iedere school binnen het onderwijsconcept uitvoering gegeven aan passend onderwijs, op basis van de onderzoeksresultaten	In 2021 is er een meerjaren visie op passend onderwijs opgesteld. De komende 4 jaar wordt hier verder uitvoering aan gegeven.

Kwaliteit

Doel	Omschrijving	Resultaat
Onderwijskwaliteitssysteem	In 2023 werken we met een Morgenwijzer-eigen kwaliteitstelsel	In 2021 is het kwaliteitsbeleid vastgesteld en wordt er gewerkt middels een kwaliteitscyclus.
Opbrengsten	De onderwijsresultaten, zowel op de kernvakken als op de sociale en maatschappelijke competenties zijn overeenkomstig de school specifieke ambities	Het bestuur heeft zicht op de onderwijsresultaten per school. De bijbehorende interventies zijn afgestemd met het bestuur.

Personeel

Doel	Omschrijving	Resultaat
HRM	Morgenwijzer heeft strategisch HRM beleid ontwikkeld, gebaseerd op duurzame werkverbanden en maatwerk	In 2023 wordt het strategisch personeelsbeleid opgeleverd.
Opleiden	Over vier jaar hebben we een scala aan leermogelijkheden. (Toekomstige) medewerkers worden (deels) intern opgeleid. In 2023 is de organisatie van Morgenwijzer zo ingericht dat scholen onderling van elkaar leren	In 2021 is de meerjaren visie op opleiden vastgesteld. In 2021 is gestart met het werken in de learning community Morgenwijzer en de leidende coalities op de scholen waarin scholen expertise delen en medewerkers (intern) worden opgeleid.
Integraal leiderschap	In 2023 is de Morgenwijzer-directeur een onderwijskundige leider die met lef en ondernemerschap zijn eigen ruimte kleurt	In 2020 is gestart met het vormgeven van het traject rondom integraal leiderschap waarbij directeuren werken met resultaat- en verantwoordingsgesprekken

Omgeving

Doel	Omschrijving	Resultaat
Spreadingsbeleid	Over 4 jaar is het spreadingsplan gevolgd conform gemaakte afspraken	In de afgelopen 4 jaar zijn er 4 scholen van Morgenwijzer overgedragen aan WIJ De Venen. In 2023 volgt een overdracht van één school aan Morgenwijzer. In 2022 is het spreadingsbeleid geëvalueerd. In 2023 worden er nieuwe afspraken gemaakt.
Uitruil voor sterke scholen		In 2022 is het positioneringsplan vastgesteld. In 2023 vindt de eerste scholenfusie plaats.

Doel	Omschrijving	Resultaat
IKC ontwikkeling	In 2023 heeft Morgenwijzer binnen minimaal twee scholen een vorm van IKC gerealiseerd	In 2022 is er het IKC plan vastgesteld samen met Junis Kinderopvang.
Denominatie:	Over vier jaar hebben de verschillende denominaties een duidelijke plaats binnen Morgenwijzer en wordt hiernaar gehandeld	Niet behaald. Dit krijgt vorm in het volgende schoolplan.
Positionering:	Over vier jaar heeft elke school een ambitieus en onderscheidend profiel uitgewerkt dat past bij de context van de eigen school, voldoet aan de uitgangspunten van het strategisch plan en is gestart met de invoering daarvan	Het schoolprofiel is onderdeel van het volgende schoolplan. 4 scholen zijn in 2022 een traject naar een onderscheidend schoolprofiel gestart.
Samenwerking in de regio	Stakeholders (her)kennen Morgenwijzer in 2023 als een toekomstgerichte organisatie, die het voortouw neemt in innovaties en waarmee het goed samenwerken is.	Morgenwijzer is initiator van: <ul style="list-style-type: none"> - het onderzoek naar de arbeidsmarkt, - bestuurlijke tafel - Doorontwikkeling RTC - Positionering van de scholen in de wijken
Ouderbetrokkenheid	De school heeft duidelijk beeld welke rol zij van ouders verwachten en heeft een gesprekscyclus vastgesteld waardoor de dialoog tot stand komt	Iedere school kent een gesprekscyclus met ouders. Deze is veelal standaard en niet of nauwelijks afgestemd op het onderwijsconcept en/of de populatie. Dit doel is te smal geformuleerd. Naast de gesprekscyclus gaat het om de ouderbetrokkenheid bij het onderwijsproces. Daarnaast heeft corona ertoe geleid dat ouders de school niet meer in kwamen. Dit onderwerp komt terug in het strategisch plan.

Materiaal en middelen

Doel	Omschrijving	Resultaat
Huisvesting	Over vier jaar hebben we huisvestingsbeleid dat omvat onderwijsconcept en inrichting, onderhoud en duurzaamheid	Er is een MJOP opgesteld voor elk schoolgebouw. In 2022 is samen met Scope een visie op de huisvesting opgesteld voor de stad Alphen.
ICT	In 2023 hebben we een visie op ICT passend bij de vernieuwde onderwijsconcepten	In 2023 wordt een ICT beleid vastgesteld. Alle scholen zijn ingericht met moderne ICT infrastructuur en op alle wordt er gewerkt met (een combinatie van) digitale leermiddelen.

Positionering naar een sterk merk

PR & Communicatie

Doel	Omschrijving	Resultaat
PR & communicatie	<p>Er is een begin gemaakt met de introductie van Morgenwijzer als vaste waarde/ kwaliteitswaarborg in het onderwijs in de regio Alphen bij ouders van potentiële leerlingen).</p> <p>Over vier jaar staat Morgenwijzer bekend als een aantrekkelijke werkgever</p> <p>Over vier jaar is de interne communicatie passend bij de organisatie Morgenwijzer</p> <p>Over vier jaar is de huisstijl verder ontwikkeld en doorgevoerd binnen Morgenwijzer</p>	<p>Er is herkenbare en zichtbare communicatie naar medewerkers (Morgenwijzer magazine, PersoneelsWIJzer, WeekWIJzer voor diverse gremia, communicatie matrix)</p> <p>In 2022 is er gestart met een huisstijl traject zodat er één herkenbare stijl binnen alle scholen ontstaat.</p>

Naast bovengenoemde doelen zijn er de afgelopen jaren ook nog de volgende aanvullende doelen gesteld:

Doel	Toelichting
Onderwijs anders organiseren in het kader van de krapte op de arbeidsmarkt.	Er is een visiedocument opgesteld waarin er ruimte en inzicht wordt gegeven om het onderwijs anders in te richten.
School jaarplannen opgesteld vanuit analyse en doelstellingen	Alle jaarplannen van de scholen zijn gericht op doelstellingen in plaats van op activiteiten. Verantwoording vindt plaats in de kwaliteitsgesprekken.
Monitoring NPO achterstanden en reparaties	Er is een projectstructuur NPO opgesteld, welke gericht is op duurzame inzet van middelen en er vindt monitoring plaats op de resultaten.
Onderwijs en opvang leerlingen Oekraïne	Er is een tijdelijke onderwijs – opvang voorziening gerealiseerd.

Doel	Toelichting
Kweekvijver voor potentiële directeuren in het kader van doorstroom en tekort.	Er is schoolcoördinator traject gerealiseerd waarbij schoolcoördinatoren intern worden opgeleid tot directeur. In schooljaar 2021-2022 zijn er 5 schoolcoördinatoren gestart. 4 van hen zijn in 2022-2023 directeur geworden.
Opstellen gezondheidsbeleid	Het gezondheidsbeleid is opgesteld en uitgerold in de scholen.

Doel	Toelichting
Uitvoeren audits	Er hebben op 9 scholen interne en externe audits plaatsgevonden.
Opleiden kwaliteitsonderzoekers	Binnen alle scholen zijn er interne kwaliteitsonderzoekers opgeleid



Strategisch plan 2023-2027 “ontwikkeling begint bij jou”

In schooljaar 2021 - 2022 is gestart met het maken van het strategisch plan voor de jaren 2023-2027. In diverse strategische sessies met verschillende stakeholders (directeuren, leerkrachten, ondersteunend personeel, ouders, RvT leden en externe partners) is input gehaald voor dit nieuwe plan en is het DNA van Morgenwijzer geformuleerd. De missie, visie en kernwaarden vormen hierbij het fundament.

Het nieuwe strategisch plan is nadrukkelijk geschreven vanuit het waarom, waarbij sterke scholen het belangrijkste uitgangspunt is. Immers sterke scholen zijn nodig om kinderen optimaal tot leren en ontwikkeling te laten komen. Om dit te ondersteunen is een sterke organisatie een belangrijke randvoorwaarde. Het strategisch plan 2023-2027 is in februari 2023 vastgesteld.

Samenwerkings- en gesprekspartners

Met onderstaande belanghebbenden, organisaties en samenwerkingsverbanden heeft Morgenwijzer regelmatig contact.

Organisatie	Belangrijke gespreksonderwerpen 2022
Samenwerkingsverband Rijnstreek	Invulling passend onderwijs en besteding van de middelen
Regionaal Transfer Centrum Cella	Vervanging, werving en selectie
Scope Scholengroep	Bestuurlijke samenwerking binnen Alphen aan den Rijn , overleg PO-VO, huisvesting, onderwijs aan nieuwkomers.
WIJ de Venen	Bestuurlijke samenwerking binnen gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop, uitvoering spreidingsbeleid, onderwijs aan nieuwkomers.
Scala	Schooladviezen en praktische afstemming hierover, gesprekken bestuurlijke verkenning samenwerking
De Groeiling	Samenwerking - fusie van de scholen in Boskoop
Junis Kinderopvang	Kinderopvang en BSO in de scholen; strategische samenwerking
Hogeschool Leiden	Bestuurlijke samenwerking binnen het programma Samen Opleiden
Gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop	Huisvesting, onderwijsachterstandenbeleid, IKC, huisvesting aan nieuwkomers.
MBO Rijnland	Samenwerking op het gebied onderwijsassistenten

Spreidingsplan

In 2017 hebben wij samen met collega-bestuur SPO WIJ de Venen beleid opgesteld voor de regionale spreiding van scholen. In het kader van dit spreidingsplan is in 2022 gestart met een onderzoek naar de fusie tussen De Rijnschans en De Rank. Het is de ambitie dat deze scholen per 1 augustus 2023 fuseren tot een samenwerkingschool. Deze samenwerkingschool valt dan onder het bevoegd gezag van Morgenwijzer.

In 2022 is het spreidingsbeleid geëvalueerd door een extern onderzoeksbureau. Uit de evaluatie is gebleken dat er in de afgelopen jaren diverse scholenfusies hebben plaatsgevonden. Door echter de veranderende context, zoals gewijzigde leerlingenaantallen, is het echter niet altijd meer noodzakelijk dat er een scholenfusie plaatsvindt. Dit heeft ertoe geleid dat in april 2023 besloten is het spreidingsbeleid te beëindigen en afspraken te maken over de resterende scholen.

Naast de fusie uit het spreidingsbeleid is per 1 augustus 2022 basisschool De Populier gefuseerd met basisschool De Akker, een school van De Groeiling. De Populier zat onder de opheffingsnorm en werd in stand gehouden middels de gemiddelde schoolgrootte. Met de fusie tussen De Populier en De Akker is er een toekomstbestendige onderwijsvoorziening gerealiseerd. De gefuseerde school is gaan vallen onder het bevoegd gezag van De Groeiling.

Klachten en juridische geschillen

Een goede afhandeling van klachten vraagt om een zorgvuldige aanpak, intensieve aandacht en gesprekken op verschillende niveaus. Als er klachten zijn over de dagelijkse gang van zaken binnen een Morgenwijzerschool, worden die meestal in onderling overleg tussen ouders, leerlingen en personeel afgehandeld. Als dat door de aard van de klacht niet mogelijk is of als de afhandeling niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kunnen betrokkenen een beroep doen op de klachtenregeling waarbij de klacht door een externe klachtenfunctionaris wordt onderzocht. Deze is in te zien via onze website. Morgenwijzer is voor de behandeling van klachten tevens aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC). Zowel ouders en leerlingen als personeelsleden van Morgenwijzerscholen kunnen een klacht voorleggen aan deze onafhankelijke klachtencommissie.

In 2022 heeft het College van Bestuur 2 formele klachten ontvangen. De externe klachtenfunctionaris heeft deze klachten onderzocht en een advies uitgebracht aan het College van Bestuur. Beide adviezen heeft het College van Bestuur overgenomen. De betreffende scholen zijn hierover geformeerd zodat er lering uit kan worden getrokken.

Privacy en AVG

In 2022 zijn wij met de verwerking van persoonsgegevens en de beveiliging van privacygevoelige informatie omgegaan zoals beschreven in ons privacyhandboek. Daarnaast is er in 2022 2FA ingevoerd voor de medewerkers van het servicebureau, de directeuren en de IB'ers. De uitrol van 2FA over de overige medewerkers zal in 2023 plaatsvinden.

In 2022 zijn 3 incidenten geregistreerd in onze datalek-registratiesysteem. Deze incidenten hebben zich voortgedaan bij systemen waar Morgenwijzer mee werkt. Na de melding is overleg geweest met de functionaris gegevensbescherming. Daar de impact van de incidenten minimaal zijn geacht, is er geen melding van de autoriteit gedaan.



3. ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

De belangrijkste opdracht van Morgenwijzer is het bieden van kwalitatief goed onderwijs. In 2020 is daarom een kwaliteitsbeleid opgesteld. Hierin staat beschreven:

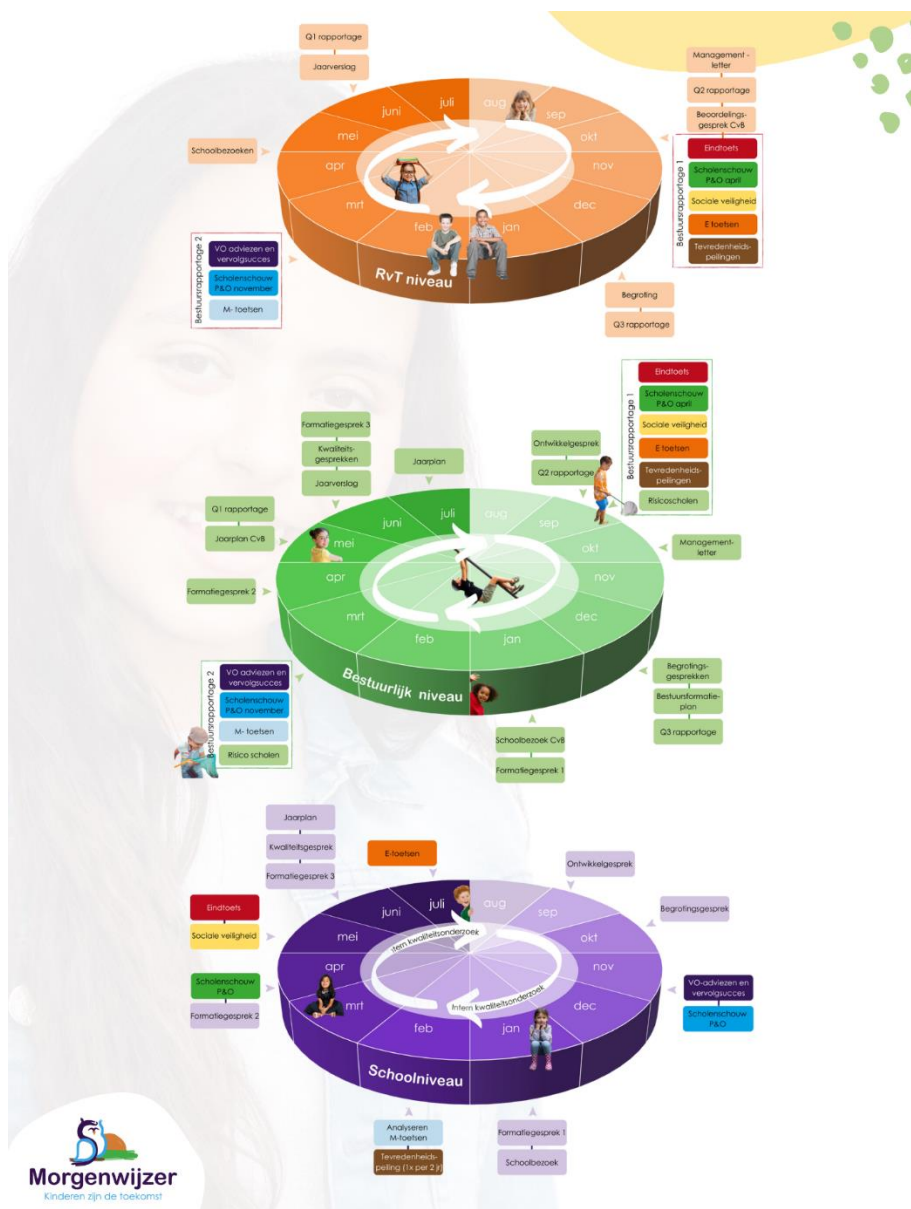
- hoe wij kwaliteit definiëren;
- hoe we zicht op kwaliteit houden;
- hoe we (cyclisch) werken aan kwaliteit;
- hoe we verantwoording afleggen over kwaliteit.

Het primaire doel van dit kwaliteitsbeleid is het stimuleren van continue ontwikkeling en daarmee realiseren van een hoge kwaliteit van het onderwijs op de Morgenwijzerscholen. Dit beleid is een paraplu en vormt de basis van onze lerende organisatie.

Zicht op en werken aan kwaliteit

Om systematisch, onderbouwd en samenhangend te werken aan onderwijskwaliteit, werken we met een kwaliteitscyclus, waarmee we de kwaliteit continue monitoren en ontwikkelen. Deze cyclus is in 2022 verder uitgewerkt en vertaald naar schoolniveau, bestuursniveau en het niveau van de Raad van Toezicht, zie de afbeeldingen op de volgende bladzijde.

Om het kwaliteitsdenken te integreren in het handelen van onze medewerkers zijn we in 2021 met het collectief professionaliseren van onze organisatie: Morgenwijzer als learning community.



Morgenwizer als learning communities

In 2021 hebben we geïnvesteerd in het samenbrengen en versterken van bestaande ontwikkelingen in een learning community. Dit hebben we doorgezet in 2022. De Morgenwizer Learning Community is de gemeenschap waar al het leren en ontwikkelen binnen Morgenwizer samenkomt: het geheel van onze scholen en het lerende netwerk dat we daarbinnen vormen. In de learning community verbinden we onze kennis en expertise aan elkaar, vanuit de gedachte dat ook onze medewerkers een rijke leeromgeving verdienen.

Met de ontwikkeling van de Morgenwijzer Learning Community hebben we drie doelen:

- We willen de onderwijskwaliteit binnen Morgenwijzer verbeteren.
- Wij willen elkaar versterken omdat we ons samen verantwoordelijk voelen voor goed onderwijs aan alle kinderen in en rond Alphen.
- We willen een professionele cultuur bevorderen en ieder de ruimte te geven om zich vanuit intrinsieke motivatie te ontwikkelen. Medewerkers kunnen hun professionele ruimte zelf inkleuren.

Een groot deel van het leren komt op een organische manier tot stand. Een ander deel organiseren we in de vorm van (deel)community's. Medewerkers met soortgelijke functies, ontwikkelvragen of interesses ontmoeten elkaar in groepen waar ze kennis en ervaringen uitwisselen. In 2021 hebben we een start gemaakt met de (deel)communities voor de intern begeleiders, interne kwaliteitsonderzoekers, rekencoördinatoren en taal/leescoördinatoren. In 2022 zijn daar de onderwijsassistenten en kleuterleerkrachten bijgekomen.

Doelen en resultaten

Voor 2022 is er een aantal doelen gesteld. In onderstaande tabel is weergegeven welke doelen zijn behaald.

Doel	Behaald/niet behaald	Toelichting
Starten met kwaliteitsonderzoeken	Behaald	In 2022 hebben er 2 pilots van de kwaliteitsonderzoeken plaatsgevonden.
Ontwikkelen van een kwaliteitskalender (met instrumenten) op schoolniveau, gelinkt aan de kalender op bestuurs- en toezichtniveau	Behaald	In 2022 is de kwaliteitskalender ontwikkeld en doorlopen.
Herzien van de visie op onderwijs in aanloop naar het volgende strategisch beleidsplan	Behaald	De visie is herzien en aanscherpt.
Integreren van het kwaliteitsdenken in het handelen van onze medewerkers middels learning communities en leergang directeuren	In ontwikkeling	De leergang van directeuren loopt van het najaar 2022 tot en met het najaar 2023. De learning communities zijn continue in ontwikkeling.

Toekomstige ontwikkelingen

In de aanloop naar ons nieuwe strategisch beleidsplan (2023-2027) is de visie op onderwijs herzien (zie doelen en resultaten). Dit vraagt ook om een herziening van de definitie van kwaliteit: klopt de definitie nog zoals we deze gesteld hebben? Hoe willen we zicht hierop houden? Hoe werken we dan aan kwaliteit? En hoe verantwoorden ons hierover? Komende jaren worden de belangrijkste domeinen en ambities naar een passend systeem van kwaliteitszorg vertaald, waarin we data gebruiken om te monitoren. Dit geheel vertalen we door naar de kwaliteitscyclus. Hierdoor wordt het meer ambitie-gedreven in plaats van data-gedreven.

Daarnaast is worden de interne kwaliteitsonderzoeken vanaf komend schooljaar een vast onderdeel van de kwaliteitscyclus.

We gaan tot slot door met het integreren van het kwaliteitsdenken in het handelen van onze medewerkers middels learning communities en leergang directeurs

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten rapporteren we op basis van referentieniveaus. Referentieniveaus omschrijven wat leerlingen aan het eind van hun basisschoolperiode moeten beheersen op het gebied van taal en rekenen. Het fundamentele niveau (F-niveau) is de basis die zo veel mogelijk leerlingen moeten beheersen. Het streefniveau (S-niveau) is voor leerlingen die meer aankunnen. In bijlage 2 staan de resultaten per school op het 1F en 2F niveau.

Kijkend naar de behaalde referentieniveaus kunnen we concluderen dat:

- al onze scholen voldoen aan de minimale eis van de Onderwijsinspectie voor het fundamentele niveau (1F). Daarnaast zien we in het totaalbeeld dat 1 school positief is verschoven: van onder het gemiddelde naar boven het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging. We doen het in totaal dus beter op het 1F niveau dan vorig jaar;
- al onze scholen voldoen aan de minimale eis (correctiewaarde) van de Onderwijsinspectie voor het streefniveau (2F/1S). Er zijn meer scholen die onder het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging scoren dan vorig jaar. Een verklaring hiervoor is dat na de schoolsluiting de focus is gegaan naar het vasthouden van het fundamentele niveau (1F).
- als we inzoomen op de vakgebieden zien we bij begrijpend lezen, rekenen en taalverzorging een groei van het aantal scholen wat 100% 1F scoort en hoger scoort dan scholen met een vergelijkbare schoolweging ten opzichte van vorig jaar. Ondanks deze groei bij rekenen blijft dit een aandachtspunt: er valt veel winst te behalen in het verkleinen van het percentage leerlingen dat 1F niet haalt en het vergroten van het percentage leerlingen dat 2F/1S haalt.

Eindtoets

Binnen Morgenwijzer kiezen scholen zelf voor een eindtoets. Dit betekent dat we werken met Route 8, IEP, AMN, en de Cito eindtoets.

Adviezen voortgezet onderwijs

De adviezen voor het VO geven we na een zorgvuldig traject. De leerkracht heeft hierin een belangrijke rol. Een overzicht van de VO adviezen per school is terug te vinden in bijlage 3. Via de jaarlijkse NCO rapportagens monitoren wij onze leerlingen de eerste jaren op het VO. De NCO rapportage vormt een onderdeel van de gesprekkencyclus.

Onderwijs aan nieuwkomers

Als gevolg van de oorlog in Oekraïne zijn in maart 2022 de eerste Oekraïense leerlingen aangemeld in de gemeente Alphen aan den Rijn. Gezamenlijk met de andere schoolbesturen in de gemeente Alphen is er een tijdelijke onderwijsvoorziening ingericht in Hazerswoude Dorp: de Juffrouw. Na de zomer van 2022 is de tijdelijke onderwijsvoorziening beëindigd en zijn de leerlingen geplaatst op de reguliere scholen, zodat gericht kan worden op integratie in de Nederlandse samenleving.

Internationalisering

Onze scholen bieden internationaal georiënteerde onderwijsactiviteiten aan, voornamelijk in de vorm van vroeg vreemdetalenonderwijs. Sommige scholen werken met projecten en/of een curriculum dat specifiek aansluit op internationale oriëntatie, zoals het International Primary Curriculum (IPC).

Inspectie

In 2022 heeft geen inspectiebezoek plaatsgevonden.

Visitatie

In 2022 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

Passend onderwijs

Wij zien het als onze opdracht om voor elk kind de weg te zoeken naar een passende onderwijsplek. In het visiedocument Passend Onderwijs 2020-2024 beschrijven we hoe de zorgstructuur binnen Morgenwijzer is opgebouwd en welke doelen we ons hebben gesteld. We hanteren een model met 3 schillen. Schil 1 omvat de basisondersteuning (dat wat elke school geacht wordt zelf te kunnen bieden). Binnen Morgenwijzer zetten we in deze schil gelden vanuit de lumpsum en het samenwerkingsverband in. Hiermee worden de Intern begeleiders en de onderwijsassistenten (OAS) gefinancierd. Schil 2 omvat de extra ondersteuning door het Morgenwijzer Ondersteuningsteam, die wordt ingezet als de ondersteuningsvraag de basisondersteuning overschrijdt. Daarnaast heeft Morgenwijzer een aantal klassen voor hoog- en meerbegaafde leerlingen en heeft ongeveer de helft van de scholen plus- en zorgklassen voor hun eigen leerlingen. Ook dit wordt vanuit de lumpsum en het samenwerkingsverband gefinancierd.

Schil 3 bevat de expertise die niet bij Morgenwijzer aanwezig is, maar waarvoor wel externe partners ingeschakeld kunnen worden, zoals de Ambulante Educatieve Dienst, AED.

In 2022 hebben we ons gericht op het versterken van de basisondersteuning van alle scholen. Het sleutelwoord is 'preventie': we faciliteren scholen om zelf zo laagdrempelig mogelijk aan leerlingen ondersteuning te bieden, om te voorkomen dat hulpvragen tot problemen escaleren.

De orthopedagogen denken aan de voorkant mee en versterken de interne begeleiding in de basisondersteuning door terugkerende ortho-adviesgesprekken met IB'ers te voeren. In het jaarplan voor 2022-2023 is de focus op IB'ers verder aangescherpt door scholing en aandacht voor handelingsgericht werken, de rollen en verantwoordelijkheden van de IB'er op school en in de zorgstructuur. Andere speerpunten waar we ons op gericht hebben, zijn:

- een passend aanbod voor hoogbegaafde leerlingen
- een goede verbinding tussen onderwijs en jeugdhulp
- het ontwikkelen van een kwaliteitszorgsysteem voor passend onderwijs.

Bij dat laatste speerpunt speelt de teamleider passend onderwijs een belangrijke rol. Zij registreert de ondersteuningsvragen, analyseert de verworven data en adviseert bij kwaliteitsontwikkeling en scholingsbehoefte.

In 2022 hebben 242 leerlingen extra ondersteuning (schil 2) gekregen in individuele vorm en 251 leerlingen in de vorm van een groepsarrangement (onder andere gericht op gedrag, groepsdynamiek en weerbaarheid). Externe ondersteuning (schil 3) is gegeven door coaches, specifieke adviseurs en de AED. In 2022 is een start gemaakt met het uitbreiden van kennis en kunde van het Ondersteuningsteam, waardoor er minder gebruik gemaakt hoeft te worden van externe ondersteuning.

Het verwijzingspercentage op Morgenwijzerscholen bedroeg 0,3 %. Het verwijzingspercentage van het samenwerkingsverband ligt op 1,24 %. De landelijke norm ligt op 2%. Het lage verwijzingspercentage is deels ambitiegedreven maar heeft ook te maken met een aanbod in de regio dat niet helemaal dekkend is.

Voor passend onderwijs zetten we behalve gelden vanuit het samenwerkingsverband deels ook gelden in uit de prestatiebox en de lumpsum.

De effectiviteit van het ondersteuningsaanbod (m.n. schil 2 en 3) wordt jaarlijks geëvalueerd door de teamleider Passend Onderwijs. Hierdoor kan waar nodig een bijstelling plaatsvinden en wordt geborgd dat het aanbod aansluit op de praktijk op de scholen.

Nationaal Programma Onderwijs

Onze behoefte om door te groeien naar een learning community (zie werken aan kwaliteit) valt samen met de opdracht aan scholen om in het kader van het NPO – naast het inlopen van eventuele corona-achterstanden – een duurzame kwaliteitsimpuls te geven aan het onderwijs. De NPO-gelden hebben het mogelijk gemaakt om ‘het frame op te trekken’ voor de learning community.

Alle scholen hebben in 2021 de onderwijsontwikkeling van alle leerlingen in coronatijd geïnventariseerd. Op basis van deze scans is per school een NPO-plan opgesteld en voorgelegd aan de MR. In schooljaar 2021-2022 is er op schoolniveau gewerkt aan de gemaakte NPO-plannen. In alle plannen ligt de nadruk op duurzame kwaliteitsverbetering, waarbij zoveel mogelijk (specialistische) kennis extern is ingekocht en middels train-de-trainers constructies duurzaam wordt geborgd binnen de organisatie. Hierdoor wordt in korte tijd zoveel mogelijk kennis in de organisatie gebracht én vastgehouden. De plannen zijn aan het eind van schooljaar 2021-2022 uitgebreid geëvalueerd en bijgesteld voor schooljaar 2022-2023. In het gehele proces zijn de MR-leden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen.

In alle plannen ligt, net als voorgaand schooljaar, de nadruk op duurzame kwaliteitsverbetering. Hierdoor wordt in korte tijd zoveel mogelijk kennis in de organisatie gebracht én vastgehouden. Op bijna alle Morgenwijzerscholen worden IB'ers, kwaliteitsonderzoekers, didactisch coaches en taal- en rekencoördinatoren opgeleid. Te zien is dat er op de scholen professionele gesprekken ontstaan over inspectiekaders en referentieniveaus; er wordt inhoudelijk gekeken hoe het taal- en rekenonderwijs kwalitatief beter kan. Behalve op duurzame kwaliteitsverbetering zetten we ook in op het bijspijkeren van de kennis en vaardigheden van leerlingen. Door de ingezette interventies op school- en bovenschoolsniveau is in algemene zin te zien dat leerlingen betere resultaten scoren op taal- en rekengebied. Er kwaliteitsslagen zijn gemaakt in het leerkrachthandelen en werkplezier en motivatie zijn gestegen bij het personeel. Er is meer expertise de school binnen gekomen en er is een verbetering te zien in de professionele cultuur op scholen.

De GMR heeft instemming verleend aan de totale opzet van de schoolplannen plus dat deel van het NPO dat bovenschools wordt uitgevoerd. Een zo groot mogelijk deel (85%) van de NPO-bekostiging wordt gebruikt voor de schoolplannen. De bovenschoolse interventies betreffen vooral de projectleiding van het NPO-programma, het inzetten van interne bovenschoolse experts op het gebied van taal en rekenen en het opleiden, begeleiden en inzetten van reken- en taalcoördinatoren, didactische coaches en beredeneerd aanbod in het kader van de learning community.

Onderwijsachterstanden

In 2022 hadden zeven van onze scholen een positieve achterstandsscore; dat wil zeggen dat er in hun populatie meer dan gemiddeld leerlingen zijn die kans lopen op onderwijsachterstanden. Het ging om De Rijnschans, de Steyaert, het Spinnewiel, de Jenaplaneet, het Startblok, de Arnoldus van Os en de Zilveren Maan. Voor deze scholen ontvangen wij extra middelen om leerlingen met een achterstand verder te ondersteunen. Een deel van deze extra bekostiging hebben wij in 2022 ingezet voor het opzetten van de learning community beredeneerd aanbod kleuters. Daarnaast bekostigen wij hiermee de extra

ondersteuning door onderwijsassistenten, waardoor de leerkracht extra tijd kan besteden aan de ondersteuning van leerlingen met een ondersteuningsvraag.

ICT en onderwijsontwikkeling

Al onze scholen maken gebruik van ICT. Directeuren en teams plannen samen hoe zij ICT inzetten voor het onderwijs en hoe medewerkers geschoold worden in ICT-vaardigheden. In verband met het borgen van security en het respecteren van aanbestedingseisen wordt ICT materiaal centraal ingekocht.

Bij de begrotingsgesprekken dienen de directeuren hun aanvraag voor ICT-middelen in. Voor de aanschaf van hardware gaan we uit van minimaal één device per drie leerlingen.

In 2022 is gestart met het opstellen van een ICT beleid. In 2023 wordt deze vastgesteld.

Toegankelijkheid van de scholen

De toegankelijkheid en het toelatingsbeleid van Morgenwijzer worden toegelicht in het plaatsingsbeleid.

Sociale veiligheid

In 2022 hebben we de aandachtspunten uit het bovenschoolse beleidsonderzoek gebruikt door een start te maken met het opstellen van eenduidige schoolveiligheidsplannen. Hiermee wordt structuur en uniformiteit aangebracht binnen de stichting en de scholen op het gebied van sociale veiligheid, pestprotocollen, ongewenst gedrag, veiligheid schooluitjes et cetera.

De uitkomsten uit de quickscan op het gebied van welzijn nemen we mee in het beleid omtrent goed werkgeverschap.

Om goed zicht te houden op de beleving van veiligheid, het welzijn van de leerlingen en risico's tijdig te signaleren, nemen scholen jaarlijks de monitor Sociale Veiligheid af bij de groepen 5 tot en met 8. Na de afname van de monitor vindt een analyse plaats op school-, groeps- en leerlingniveau. Net zoals bij de eindtoets, kiezen scholen zelf met welk instrument dat wordt gedaan. De resultaten van deze monitor worden jaarlijks gedeeld met de inspectie. Kijkend naar de behaalde resultaten op sociale veiligheid kunnen we concluderen dat:

- 53% van de scholen scoort een goed of voldoende op sociale veiligheid
- 29% van de scholen scoort een onvoldoende op sociale veiligheid
- Bij 18% van de scholen is geen helder beeld van de sociale veiligheid

4. PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

De richtinggevende uitspraken uit ons strategisch beleidsplan zijn niet alleen van toepassing op onze leerlingen, maar ook op onze medewerkers. Wij vinden het belangrijk om (op basis van inzicht) te werken vanuit eigen verantwoordelijkheid, zelf keuzes te maken, en te handelen vanuit de collectieve ambitie en de gemeenschappelijke waarden van Morgenwijzer.

Doelen en resultaten

In het jaar 2022 hebben we een aantal doelen bepaald voor de gehele organisatie op het gebied van personeel en professionalisering.

Doel	Behaald/ niet behaald	Toelichting
Samenwerken met nieuw administratiekantoor Qualiant met een ander PSA-pakket	Behaald	Na de voorbereidingen in 2021, zijn we op 1-4-22 live gegaan. Het hele boekjaar 2022 is verwerkt.
Samenwerken met nieuwe bedrijfsarts, om meer grip te krijgen op ziekteverzuim	Behaald	De nieuwe samenwerking is naar tevredenheid gestart.
Morgenwijzer aantrekkelijker maken voor LIO'ers	Behaald	Beloningsbeleid is aangepast.
Juiste medewerker op de juiste plaats	Gedeeltelijk behaald	In tijden van krapte wordt dit een steeds grotere uitdaging.
Werving schoolcoördinatoren	Behaald	In deze ronde zijn er drie SC aangenomen.
Opstellen beleid zij-instromers	Behaald	In 2022 is er nieuw beleid opgesteld en ingevoerd ter begeleiding van de zij-instromers.

Lerarentekort

Op onze scholen werken betrokken, inspirerende onderwijsmedewerkers die trots zijn op hun vak. In 2022 is het tekort aan leerkrachten een steeds groter vraagstuk, waardoor de werving en selectie van nieuw personeel veel aandacht en tijd vraagt. Toch blijven we bij de bestaande en ook bij nieuwe leerkrachten de lat hoog leggen om ervoor te zorgen dat onze medewerkers de benodigde competenties bezitten die nodig zijn in het hedendaagse onderwijs. De kwaliteit van het onderwijs mag hierbij niet uit het oog verloren worden.

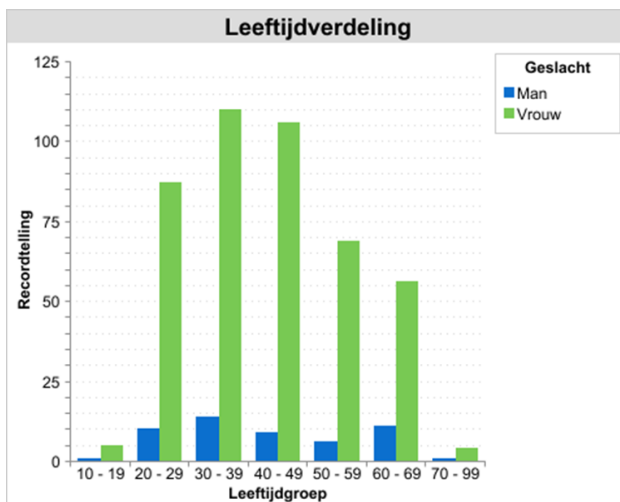
Gezondheidsbeleid

In 2021 hebben alle directeuren een train-de-trainercursus gekregen om het gezondheidsbeleid van Morgenwijzer te kunnen overbrengen op hun team. In 2022 zijn hiervoor studiedagen ingepland door de directeuren met hun teams. Tijdens deze studiedagen zijn de directeuren in gesprek gegaan met hun team over het belang van gezond aan het werk zijn in relatie tot de huidige tekorten en vervangingsproblematiek. Het terugdringen van verzuim is een knop waar we zelf aan kunnen draaien. Het doel was: gezond aan het werk en reductie van verzuim en op teamniveau afspraken maken met elkaar. Op alle scholen zijn de teambijeenkomsten inmiddels geweest en er zijn op teamniveau afspraken met elkaar gemaakt.

In 2022 is Morgenwijzer gaan samenwerken met een nieuwe bedrijfsarts. Deze samenwerking heeft voorzichtig een positief resultaat op het verzuim en past beter bij de uitgangspunten van het gezondheidsbeleid van Morgenwijzer. (uitgaan van arbeidsmogelijkheden i.p.v. arbeidsongeschiktheid).

Leeftijdsbewust personeelsbeleid

In onderstaand schema komt duidelijk naar voren dat er ook de komende jaren een groot deel van onze medewerkers met pensioen gaan. Om medewerkers gezond tot aan hun pensioen te laten werken, voorziet de CAO PO in de regeling duurzame inzetbaarheid. Naast deze regeling wordt er extra aandacht besteed in de gesprekkencyclus aan het werken met plezier in goede gezondheid. Er wordt gekeken naar wat de individuele medewerker nodig heeft en deze wordt daar- voor zover mogelijk- in begeleid. Dit geldt voor medewerkers in de verschillende levensfasen.



Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim in het primair onderwijs lag in 2021 gemiddeld op 5,8%. (bron DUO, verzuimonderzoek PO en VO 2021. Verzuimcijfer 2022 is nog niet bekend). In 2022 lag dit percentage bij Morgenwijzer op 6,8%. (in 2021 was dit nog 7,25%). Het is van belang om aandacht te blijven besteden aan verzuimpreventie.

Uitkeringen na ontslag

In 2022 kwamen ca. € 35.000,-- aan uitkeringslasten voor rekening van Morgenwijzer. Dit betreft de uitkering van 1 ex-werknemer. Voor 2 medewerkers is een vergoedingsverzoek door het Participatiefonds toegekend. Deze kosten (ca. € 100.000,--) worden door het Participatiefonds vergoed.

Om uitkeringen zoveel mogelijk te voorkomen, onderzoeken we altijd eerst de mogelijkheid om een medewerker intern of extern te herplaatsen. Indien nodig en mogelijk, zetten we outplacement in om een werkloosheidsuitkering te voorkomen. Daarnaast bekijken we bij vacatures eerst of medewerkers die een werkloosheidsuitkering ontvangen, hierop kunnen worden ingezet voordat we iemand van buiten in dienst nemen. Wij voldoen zoveel mogelijk aan de vereisten van het Participatiefonds om in aanmerking te komen voor vergoeding van de kosten van werkloosheidsuitkeringen. Per 1-8-2022 is het Participatiefonds echter gemoderniseerd. Dit heeft als gevolg dat uitkeringskosten eerder ten laste van de stichtingen komen en minder vaak vergoed worden door het Participatiefonds. Dit vraagt een nog actievere houding bij het herplaatsen van medewerkers om de kosten zo laag mogelijk te houden.

Ontwikkelingen opleiden 2022

In het schooljaar 2021-2022 is er vanuit de behoefte om het opleiden (van studenten en startende leerkrachten) een stevige pijler te laten zijn een coördinator opleiden aangesteld. Morgenwijzer heeft hierin een voorlopersrol op andere besturen binnen het Samen Opleiden convenant. Sinds 2021-2022 wordt er gewerkt met een jaarplan opleiden binnen de kwaliteitscyclus. Het beleid voor de zijinstromers is in 2022 herzien en bijgesteld. We hebben een kwaliteitsslag gemaakt binnen de begeleiding en het zijinstroomtraject is hierdoor aantrekkelijker geworden voor toekomstige zijinstromers.

In 2022 is besloten om de LIO-ers uit te betalen conform het CAO advies (helpt LB-schaal naar rato), waardoor we in schooljaar 2022-2023 17 LIO-ers hebben weten binnen te halen.

Leiderschap met lef

Voor onderscheidend onderwijs is onderwijskundig leiderschap nodig. Veel van onze medewerkers hebben talenten en ambities op dit gebied. Om dit talent te behouden, zijn wij in 2020 gestart met een traject voor schoolcoördinatoren. Onder begeleiding van een ervaren directeur krijgen leerkrachten met leidinggevende ambities de mogelijkheid zich een jaar lang te oriënteren op het directeurschap. In 2022 zijn opnieuw 4 leerkrachten gestart met het traject.

In 2022 is er op De Hobbitburcht gestart met een pilot meerscholendirecteur, waarbij een schooldirecteur de eindverantwoordelijkheid heeft over meerdere scholen en het dagelijkse aanspreekpunt de schoolcoördinator is. In 2023 wordt deze pilot geëvalueerd.

Professionaliseringsbijeenkomsten

Jaarlijks vinden er diverse professionaliseringsbijeenkomsten binnen Morgenwijzer plaats: van student tot directeuren.

In 2022 hebben we de volgende studenten opgeleid:

- 14 zij-instromers, waarvan er naar verwachting. Er zijn er 2 afgestudeerd en 2 gestopt in 2022.
- 52 studenten van de opleiding MBO onderwijsassistent
- 112 Pabo-studenten (jaar 1 t/m 4)
- 21 studenten van andere opleidingen
- 25 Halo-studenten (bewegingsonderwijs).

Strategisch personeelsbeleid

Strategisch personeelsbeleid is van cruciaal belang voor de kwaliteit van het onderwijs. In 2022 is daarom gestart met het schrijven het strategisch personeelsbeleid voor Morgenwijzer. Het beleid wordt in samenhang met het strategisch beleidsplan 2023-2027 geschreven. Het beleid bestaat uit onderling geïntegreerde instrumenten. Bij strategisch personeelsbeleid gaat het om beleid dat kan bijdragen aan de ambities en doelen van de organisatie. Met behulp van het AMO-model (Ability, Motivation, Opportunity) vertalen we de ambities en strategie van Morgenwijzer naar de opbrengsten die wij verwachten van medewerkers, organisatie en leerlingen. Daarbij maken we het mogelijk om per school waar nodig te differentiëren naar de onderwijskundige visie en/of de opgaven waar de school voor staat en het professionele gedrag dat hiervoor nodig is.

In het strategisch personeelsbeleid maken we ook een koppeling naar de strategische personeelsplanning. Dat is in deze tijd extra belangrijk vanwege de grote personeelstekorten in het onderwijs. Door vooruit te kijken naar wat we nodig hebben (zowel kwalitatief als kwantitatief) kunnen we tijdig inspelen op de verwachte personeelsbehoefte in de komende jaren.

Het strategisch personeelsbeleid is in maart 2023 vastgesteld na instemming van de GMR. De PDCA-cyclus zullen we hanteren voor de monitoring en evaluatie van het beleid.

5. HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

In ons strategisch beleidsplan hebben we de ambitie geformuleerd om onze gebouwen veilig en uitdagend in te richten. De coronapandemie heeft veiligheid alleen maar verder op de voorgrond gezet. Wij zijn er goed in geslaagd om veilige toegankelijkheid van onze scholen te garanderen door het aanbrengen van looproutes en gescheiden speelplaatsen.

Morgenwijzer-Integraal Huisvestingsplan

Morgenwijzer streeft naar gezonde schoolorganisaties met kwalitatief goed onderwijs voor ieder kind. Als gevolg van demografische ontwikkelingen zijn vooral de kleine scholen kwetsbaar, door de onderwijskundige, organisatorische en financiële uitdagingen waarvoor ze staan. Hierdoor is het risico op kansenongelijkheid groot. Om de kwaliteit en de continuïteit van onze scholen te kunnen waarborgen is een goede positionering van de scholen in de wijk een belangrijke voorwaarde, zodat er gezonde onderwijsvoorzieningen ontstaan. Om onze ambities op het gebied van kwalitatief goed onderwijs en een gezonde schoolorganisatie te realiseren, is in 2022 het positioneringsplan vastgesteld. Het positioneringsplan wordt gefaseerd uitgevoerd en vormt de input voor het integraal huisvestingsplan van de gemeente. Het IHP wordt naar verwachting eind 2023 opgesteld.

Op basis van het positioneringsplan is in 2022 onderzoek uitgevoerd naar de fusie tussen De Jenaplaneet en Het Startblok. Beide scholen hebben dalend aantal leerlingen en zitten onder de opheffingsnorm. De ambitie is om deze fusie per 1 augustus 2023 te realiseren.

Nieuwbouw Arnoldus van Os

In Benthuizen krijgt basisschool Arnoldus van Os nieuwbouw. De school wordt gehuisvest in een multifunctionele accommodatie waarin ook de School met de Bijbel (PO) en een kinderopvangorganisatie worden gehuisvest. In 2022 is de bouwovereenkomst getekend. In april 2023 start de bouw waardoor het gebouw naar verwachting in het eerste halfjaar van 2024 zal worden opgeleverd.

Nieuwbouw Jenaplaneet

In 2020 is een start gemaakt met een visie voor het scholencluster in Alphen aan den Rijn waarin onze school De Jenaplaneet wordt gehuisvest. Naast de Jenaplaneet komen in dit schoolgebouw ook de Vrije School en de Montessorischool. De ambitie is om in 2025 een vooruitstrevend multifunctioneel scholencluster neer te zetten, waarbinnen onderwijs en onderwijs gerelateerde partners samenwerken.

Nieuwbouw Spectrum Honingzwam

Voor het Spectrum Honingzwam staat nieuwbouw gepland. Het nieuwe gebouw wordt zo circulair en duurzaam mogelijk gemaakt. Het gebouw wordt iets groter dan het huidige gebouw omdat er op termijn rekening wordt gehouden met een groei naar ongeveer 300 leerlingen. In het nieuwe gebouw wordt ook kinderopvang gehuisvest. Samen met Junis Kinderopvang kijken we naar de mogelijkheden voor een kindcentrum. In 2021 hebben we hiermee een start gemaakt; de oplevering van het nieuwe schoolgebouw staat gepland voor 2025.

Verduurzaming van onderwijsvastgoed

De PO-Raad, VO-raad en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben een sectorale routekaart opgesteld waarin de weg naar verduurzaming van onderwijsvastgoed in beeld is gebracht. Een belangrijk onderdeel van deze verduurzaming is het terugdringen van het gebruik van gas en elektra tot (bijna) nul in 2050. Om deze doelstelling te kunnen behalen, moeten schoolgebouwen in 2050 minimaal energieneutraal zijn. Als een bestaand gebouw hiervoor moet worden omgevormd, kan dit tot forse tussentijdse investeringen leiden. Gezien de leeftijd van onze schoolgebouwen zullen slechts enkele gebouwen in 2050 nog niet in aanmerking zijn gekomen voor (ver)nieuwbouw. Voor Morgenwijzer blijven de extra investeringen dan ook beperkt. Daardoor is het niet nodig op dit moment ons beleid bij te stellen.

We wachten niet op nieuwbouw om verbeteringen door te voeren in de duurzaamheid van onze gebouwen. In 2022 is op twee scholen de verlichting vervangen door duurzame LED-verlichting. Ook in 2023 zal dit op twee scholen gaan gebeuren. Voor de periode erna wordt bekeken welke duurzaamheidsinvesteringen nuttig zullen zijn.

Naast het energieverbruik is bij de inkoop van energie gekozen voor verduurzaming. Morgenwijzer heeft gekozen voor levering van 100% duurzaam opgewekte elektriciteit en 100% duurzaam gas.

Ook wordt er aandacht besteed aan een gezond binnenklimaat. Dat begint met goed monitoren van de huidige informatie. In 2022 zijn alle schoollokalen worden voorzien van sensoren die continu het volgende meten: CO₂, luchtvochtigheid, temperatuur en geluid. Deze metingen worden centraal geregistreerd en gelogd, zodat we goed kunnen monitoren hoe het gesteld is met het binnenklimaat van onze scholen.

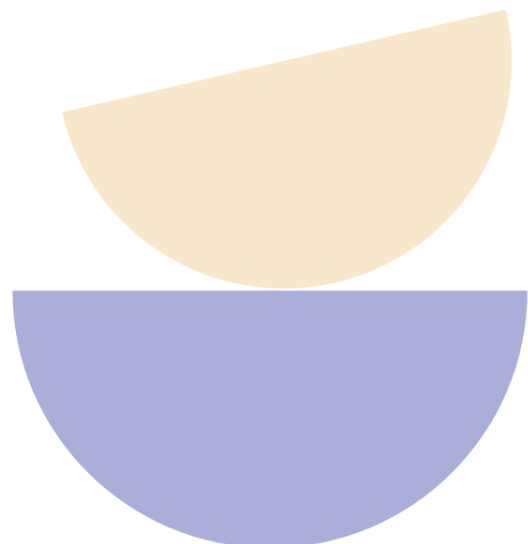
Kerngegevens huisvesting

Het totale bruto vloeroppervlak (BVO) binnen Morgenwijzer bedraagt afgerond 24.000 m², verdeeld over 18 schoolgebouwen. Met 3.768 leerlingen op 1 oktober betekent dit afgerond 6 m² BVO per leerling.

ICT

Na de extra investeringen in ICT hardware in 2020 en 2021, o.a. om goed thuisonderwijs te kunnen geven, zijn in 2022 alleen vervangingsinvesteringen gedaan. Hierdoor blijven onze devices en de infrastructuur up-to-date en blijft de stabiliteit geborgd.

Naast de hardware is in 2022 extra aandacht besteed aan IT-Security. Er is begonnen met de gefaseerde invoering van 2 factor authenticatie; deze zal in 2023 volledig zijn afgerond.



6. FINANCIEEL BELEID

Wij zien het als een belangrijke opdracht om te zorgen dat Morgenwijzer een financieel gezonde organisatie blijft. In de huidige tijd is dat niet vanzelfsprekend. De benodigde wendbaarheid vraagt om flexibele inzet van middelen. Dit betekent dat wij voortdurend de vraag stellen: 'Wat draagt de beoogde inzet van middelen op dit moment bij aan onze doelen en wat levert het op voor de toekomst?' Het is een kwestie van balans: aan de ene kant willen we nu tegemoetkomen aan acute behoeften, aan de andere kant willen we ook in de toekomst de mogelijkheden hebben om in te zetten op innovatie. We willen vooral duurzaam beleid voeren.

Treasury

Sinds 2021 maken wij gebruik van schatkistbankieren. Dit houdt in dat wij de rekeningen bij de banken alleen nog gebruiken om betalingen uit te voeren. Het saldo wordt dagelijks op nul euro gesteld; het saldo van onze rekeningen staat gesteld bij het ministerie van Financiën. De overstap naar schatkistbankieren heeft geen invloed gehad op het risicoprofiel en het treasury statuut van Morgenwijzer. De voorschriften uit de Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018) worden door Morgenwijzer nageleefd. Morgenwijzer maakt geen gebruik van derivaten en afgeleide financiële instrumenten. De meerjarenbegroting van Morgenwijzer laat een stabiele ontwikkeling zien van de belangrijkste financiële kengetallen op het gebied van liquiditeit en solvabiliteit. Wij hebben daarom aan de mogelijkheden van schatkistbankieren voldoende om in onze financiële behoeften te voorzien.

Per 14 september 2022 keert het ministerie van Financiën weer rente uit over het saldo op de rekening van schatkistbankieren. In 2022 waren de rente-inkomsten € 22.000,--

Vereenvoudiging van de bekostiging

Sinds 1 januari 2023 is een nieuwe wet voor de bekostiging van de scholen in het primair onderwijs van kracht. Met de nieuwe wet verandert de manier van berekenen van het geld dat een schoolbestuur krijgt. De nieuwe manier van bekostigen is een stuk eenvoudiger en levert Morgenwijzer naar verwachting jaarlijks een klein positief financieel effect van ongeveer € 150.000,-- op ten opzichte van de oude bekostigingsmethode.

De nieuwe manier van bekostigen heeft er echter ook voor gezorgd dat de jaarlijkse nabetaaling van de bekostiging van 2022 in 2023 niet plaats gaat vinden. De normaal op te bouwen vordering op het ministerie van OCW is daardoor in 2022 niet meer opgebouwd. Dit houdt in dat Morgenwijzer een deel van de reguliere bekostiging in 2022 niet gaat ontvangen. Om toch aan al onze verplichtingen te voldoen heeft Morgenwijzer dit verschil (afgerond 1,2 miljoen euro) uit eigen middelen gefinancierd.

Door deze verplichte afboeking per eind 2022 daalt het weerstandsvermogen van Morgenwijzer onder het door Morgenwijzer gewenste weerstandsvermogen van 7%. Morgenwijzer streeft er naar om eind 2027 het weerstandsvermogen weer op 7% te hebben. Door het verhogen van het eigen vermogen te spreiden over meerdere jaren en de extra jaarlijkse inkomsten (van € 150.000,--) hiervoor te gebruiken, wordt de jaarlijkse impact zo klein mogelijk gehouden.

Coronacrisis

De financiële impact van de coronapandemie was ook in 2022 zichtbaar, maar deze was fors minder dan in 2021 het geval was. Wij hebben vooral extra kosten gemaakt voor extra inzet van de bedrijfsarts en arbodienst en schoonmaak(materiaal). Het totaal aan extra kosten betreft afgerond € 50.000,--. In de begroting van 2022 was reeds rekening gehouden met een verhoogde uitgave op deze onderdelen.

Allocatie van middelen

De planning- en controlcyclus wordt jaarlijks gestart met het strategisch meerjarenbeleid. Daaruit is de meerjarenbegroting (MJB) voortgevloeid en daarop zijn de school(activiteiten)plannen (jaarplannen) aangesloten. Op basis van het vierjarige schoolplan hebben de scholen in juni een jaarplan/activiteitenplan opgesteld waar de begroting op aansluit. De jaarbegroting van Morgenwijzer is in oktober/november opgesteld en in december vastgesteld. Omdat de definitieve bekostiging in december door DUO nog niet was bevestigd is de begroting onder voorwaarden door de RvT goedgekeurd. In februari 2023 is deze, zonder aanpassing, definitief goedgekeurd door de RvT.

Daarnaast is in 2022 driemaal een tussentijdse rapportage gemaakt. Dit is een verantwoordingsrapportage inclusief prognose van het te verwachten resultaat voor het hele kalenderjaar.

In mei zijn het jaarverslag en de jaarrekening 2021 opgesteld. Hierop is goedkeuring door de Raad van Toezicht gevolgd, waarna beide vóór 1 juli zijn vastgesteld.

Op onze scholen hebben de directeuren in mei hun jaarplan/activiteitenplan geëvalueerd. De uitkomsten zijn in juni besproken met het College van Bestuur. De jaarbegroting van Morgenwijzer is opgesteld binnen de kaders van het strategisch beleid en het financieel beleid van Morgenwijzer.

Uitgangspunten voor toedeling van middelen

In 2022 hebben we voor de toedeling van middelen de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het CvB is verantwoordelijk voor de verdeling van de middelen over de scholen en bovenschools.
- We maken voor personele kosten een vertaalslag van het schooljaar naar het kalenderjaar: 7/12 van het lopende schooljaar en 5/12 van het nieuwe schooljaar.
- De middelen voor het onderwijs komen op bestuursniveau binnen en worden vandaaruit verdeeld op basis van wat er per school nodig is. Dat gebeurt aan de hand van een aantal basiselementen, gecombineerd met maatwerk zoals vastgelegd in het bestuursformatieplan.
- Een deel van de totale bekostiging blijft bovenschools. Dit betreft de kosten van het servicebureau en de kosten die collectief voor alle scholen worden gemaakt.

Toedeling in 2022

- Conform het bestuursformatieplan van Morgenwijzer heeft dit in 2022 geleid tot een formatiebudget per school voor medewerkers in de klas, welke, naast eventueel maatwerk, gebaseerd is op: gemiddeld 25 leerlingen per groep, waarbij per school minimaal 4 groepen worden geformeerd.
- 1,01fte leerkracht per groep.
- inzet interne begeleiders 3 klokuur per leerling per jaar.
- inzet L11/LC-leerkrachten 0,05 fte per 100 leerlingen ambulante tijd (2 klokuur per week), de rest is verwerkt in taakuren zoals de uren voor de bouwcoördinator e.d.
- inzet onderwijsassistenten 5,4 uur per leerling per jaar.

Naast de toedeling van het formatiebudget geldt voor elke school inzet van:

- vakleerkracht bewegingsonderwijs voor de groepen 3 t/m 8 voor 90 minuten per week.
- schoolgebonden inzet van conciërges, administratief medewerkers en schoonmakers.
- formatie directeur circa 1 fte per 300 leerlingen, uitgaande van maatwerk per school en inclusief junior directeuren. De minimale formatie is 0,6 fte en de maximale formatie 1,2 fte per school.

Factoren die een rol spelen zijn o.a. mate van ervaring van de directeur, meer/minder problematiek met leerlingen, is er een specifiek traject voor bijvoorbeeld nieuwbouw of een fusie. Ook weging van de populatie (achterstandsscore) kan een rol spelen. Maatwerk wordt geregeld op basis van het activiteitenplan en andere ondersteuning die op een school aanwezig is.

De met ingang van het bestuursformatieplan voor schooljaar 2022-2023 invoering van formatiebudgetten zal naar verwachting op redelijke termijn zorgen voor een evenwichtigere verdeling van startende en ervaren medewerkers per school.

Passend onderwijs

In totaal hebben we vanuit de twee samenwerkingsverbanden waar onze scholen onder vallen, in 2022 € 1.207.471,-- aan ondersteuningsmiddelen ontvangen.

Op 1 augustus 2022 is De Populier overgedragen aan een ander schoolbestuur. Omdat De Populier de enige school was die onder het samenwerkingsverband PO Midden Holland viel, vallen vanaf augustus 2022 alle scholen onder het samenwerkingsverband Rijnstreek.

Vanuit het Samenwerkingsverband Rijnstreek ging het om € 1.184.836,-- aan reguliere ondersteuningsmiddelen:

• Basisondersteuning	€ 314.907,--
• Extra ondersteuning	€ 740.031,--
• Versterking eigen ondersteuningsstructuur	€ 129.899,--

Dit budget is onder andere ingezet om de coördinatiestructuur passend onderwijs en de kennisdeling te borgen en de inzet van de Ambulante Educatieve Dienst in te kopen.

Tot 1 augustus 2022 hadden wij één school die onder het samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden-Holland valt: De Populier in Boskoop. Vanuit dit samenwerkingsverband hebben we in 2022 € 22.635,-- aan ondersteuningsmiddelen ontvangen.

Voor de uitvoering van passend onderwijs zetten we méér in dan de ondersteuningsmiddelen van de samenwerkingsverbanden. We gebruiken hiervoor ook een deel van de lumpsumbekostiging.

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

Ondersteuningsteam inclusief coördinator passend onderwijs	€ 364.740,00
Interne begeleiders	€ 653.754,00
Onderwijsassistenten	€ 588.483,00
Aparte klassen voor leerlingen met hoogbegaafdheid	€ 135.863,00
Plus- en zorgklassen	€ 89.192,00
Externe zorgverleners	€ 42.855,00
Taalklas	€ 19.622,00
Totaal	€ 1.894.510,00

Onderwijsachterstandenmiddelen

Morgenwijzer had in 2022 7 scholen met een positieve achterstandsscore (een leerlingpopulatie waarin meer kinderen dan gemiddeld kans lopen op onderwijsachterstanden). Hiervoor hebben wij € 260.243,-- aanvullende bekostiging ontvangen. Deze gelden zijn besteed aan:

- twee taalklassen (centraal georganiseerd)
- extra ondersteuning in de klas door middel van onderwijsassistenten
- het creëren van een zorgklas
- maatwerk waar nodig.

We hebben de gelden verdeeld op basis van de plannen die de betreffende scholen hebben gemaakt om de leerlingen in kwestie zo goed mogelijk te begeleiden. Deze manier van verdelen zorgt voor de grootste toegevoegde waarde van de extra middelen: het geld komt op de plaatsen waar het het meest gericht ingezet kan worden.

Nationaal Programma Onderwijs

Alle scholen van Morgenwijzer hebben de onderwijsontwikkeling van leerlingen in coronatijd geïnventariseerd. Deze schoolscans zijn vóór 1 september 2021 afgerond. Op basis van de schoolscans is per school een NPO-plan opgesteld. In alle plannen ligt de nadruk op duurzame kwaliteitsverbetering, waarbij zoveel mogelijk (specialistische) kennis extern is ingekocht en op medewerkers van Morgenwijzer wordt overgedragen. Hierdoor wordt in korte tijd zoveel mogelijk kennis in de organisatie gebracht én vastgehouden. Behalve op duurzame kwaliteitsverbetering zetten we ook in op het bijspijkeren van de kennis en vaardigheden van leerlingen.

In hoofdstuk 3 is de opzet van het NPO-programma uitgebreider beschreven.

In 2022 is € 2.048.009,-- (78%) van de in 2022 ontvangen NPO-middelen uitgegeven, hiervan is € 345.493,-- (17%) uitgegeven aan personeel niet in loondienst. Voor het wel ontvangen, maar nog niet uitgegeven deel in 2022 is een bestemmingsreserve getroffen van € 571.905,-- . De totale bestemmingsreserve NPO op 31 december 2022 is €1.153.434,--.

Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 9

Meerjarenbegroting in hoofdstuk 9

7. RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

B1 aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Algemeen

Het College van Bestuur van Morgenwijzer is verantwoordelijk voor het definiëren, vastleggen en uitvoeren van strategisch en tactisch beleid en is zich bewust van de bijbehorende risico's. Daarom heeft Morgenwijzer uitgangspunten voor risicobeheersing geformuleerd, die ook in 2022 zijn gehanteerd.

Morgenwijzer heeft op de risico's zicht gehouden door:

- Elke maand een analyse te maken van de realisatie van de begroting.
- Elk kwartaal een analyse te maken van de realisatie van de opgenomen voorzieningen en toegekende subsidies.
- Driemaal per jaar (31 maart, 31 juli, 30 september) een financiële rapportage te maken over de realisatie van de begroting. Dat doen we zowel op balans- als exploitatieniveau, inclusief een forecast voor het hele lopende kalenderjaar. Het College van Bestuur heeft de rapportage goedgekeurd en ter informatie aan de aangeboden.

Sinds 1 april 2022 wordt gebruik gemaakt van een nieuw softwarepakket voor personeels- en salarisadministratie. Hieraan is eind 2022 specifieke begrotingssoftware gekoppeld die nog meer inzicht geeft in hoe de exploitatie zich ontwikkelt ten opzichte van de begroting.

Voor alle in de administratie vastgelegde bekostigings-, subsidie- en investeringstrajecten zorgen we dat de uitgaven aansluiten op de bekostiging en – waar dat van toepassing is – de voorwaarden van de subsidie. Resultaatbepaling en verantwoording aan externe partijen van lopende trajecten vinden periodiek plaats, met rapportages die verstrekt worden onder verantwoording van het College van Bestuur.

Als gevolg hiervan hebben het College van Bestuur en de toezichthouders in 2022 continu een actueel beeld gehad van de ontwikkeling en de voortgang van het strategisch beleidsplan.

Risicomanagement

Ook het systeem van risicomanagement is in 2022 in lijn met voorgaande jaren gehanteerd. Wij gebruiken een systeem dat past bij de situatie van Morgenwijzer en de omgeving waarin wij ons bevinden. We zetten de volgende stappen:

1. Risicoanalyse
2. Bepaling significante risico's
3. Vaststelling beheersingsmaatregelen
4. Verankering in de organisatie
5. Controleren effectieve werking
6. Rapportage aan College van Bestuur.

Ook in 2022 zijn veel subsidies beschikbaar gekomen. Daarom hebben we extra aandacht besteed aan de voorwaarden en de verantwoording voor desbetreffende subsidies en zijn de gemaakte kosten nauwkeurig gemonitord. In de evaluatie onderzoeken wij of deze ontwikkelingen moeten leiden tot aanpassingen in ons systeem voor interne beheersing en risicomanagement.

Risico's en onzekerheden

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Om tijdig te anticiperen op veranderingen die een risico vormen voor de organisatie, is goed risicomanagement van groot belang. Als we de risico's en de potentiële gevolgen van deze risico's goed in kaart hebben, kunnen we de impact hiervan sneller inschatten en gericht reageren.

In 2022 hebben wij op bestuursniveau periodiek de interne en externe risico's in kaart gebracht. Deze stap is opgenomen in de planning & control-cyclus en is onderdeel van het begrotingsproces. Ons uitgangspunt is dat we risico's zoveel mogelijk willen vermijden of beperken om de omgeving voor de onderwijs-, personele en financiële processen zo stabiel mogelijk te houden. In 2022 hebben we voor de komende jaren een aantal risico's vastgesteld, waarop wij met maatregelen anticiperen.

Risico's met betrekking tot personeel

Tekort aan directeuren

Van schooldirecteuren wordt steeds meer integraal leiderschap verwacht. Zij dienen te beschikken over voldoende deskundigheid en personeelsinstrumenten op dit vlak. Dit betekent dat er ook andere kwaliteiten en vaardigheden van hen gevraagd worden. Wij faciliteren dat directeuren voldoende opgeleid worden en dat zij op maat en adequaat ondersteund worden door staffunctionarissen en door coaching en intervisie. Door de veranderende vraag en de schaarste op de arbeidsmarkt bestaat het risico dat er onvoldoende directeuren beschikbaar zijn.

Om dit risico te minimaliseren, hebben we de volgende maatregelen genomen:

- We leiden zelf directeuren op. In 2022 zijn wij verder gegaan met ons traject om leerkrachten met leidinggevende ambities de mogelijkheid te bieden via de taak van schoolcoördinator door te groeien naar directeur. Zij worden hierbij begeleid en gecoacht door een senior directeur. De eerste schoolcoördinatoren zijn in 2021 bevorderd tot directeur.
- We voeren actief mobiliteitsbeleid voor directeuren.
- Directeuren krijgen (in- of externe) coaching en er zijn faciliteiten voor intervisie en studie.
- Directeuren kunnen verschillende vormen van ondersteuning aanvragen, georganiseerd vanuit het servicebureau.
- Bij indiensttreding zetten we een ontwikkelassessment in zodat directeuren tot optimale ontwikkeling komen en kansrijk zijn. Daarnaast volgen zij een inwerktraject dat gericht is op volledige integratie in de Morgenwijzerorganisatie.
- In augustus 2022 zijn we een pilot gestart voor meerscholig directeuren. Deze directeuren zullen op twee of meer scholen directeur zijn en worden ondersteund door schoolcoördinatoren.

Het financiële risico van een gebrek aan directeuren is dat de ontstane vacatures moeten worden ingevuld door externe interim-directeuren. In verband met het voorsorteren op een model waar ook voor meerscholig directeuren plaats is, hebben wij in 2022 niet alle vacatures meteen bemenst met vaste medewerkers.

Mede hierdoor hebben we in 2022 afgerond € 200.000,-- kosten voor interim-directeuren en een interim schoolcoördinator gemaakt.

Tekorten op de arbeidsmarkt

Een belangrijke voorwaarde voor goed onderwijs is dat we voldoende goed opgeleide medewerkers in de verschillende functies hebben (leerkracht LB, leerkracht LC, onderwijsassistent). De voorspelde tekorten op de arbeidsmarkt vormen hiervoor een risico.

Om dit risico te minimaliseren hebben we de volgende maatregelen genomen:

- Het CvB, de staf en de directeuren investeren in de relaties met Pabo- en MBO-opleidingen om invloed uit te oefenen op wat onze toekomstige medewerkers leren. Daarnaast bieden wij studenten veel mogelijkheden om bij ons praktijkervaring op te doen zodat wij al tijdens hun studie een band opbouwen met eventuele toekomstige medewerkers.
- Wij participeren actief in nieuwe vormen van werving en opleiding. In samenwerking met RTC Cella werven wij bijvoorbeeld zij-instromers bij bepaalde beroepsgroepen en organisaties en geven we gerichte (bij)scholing zodat zij snel goed les kunnen geven. Daarnaast neemt Morgenwijzer actief deel in het project Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP).
- Wij hebben aandacht voor het boeien en binden van bestaande medewerkers en bieden zowel horizontale als verticale carrièreperspectieven:
 - We hebben een goed mobiliteitsbeleid waarbij we vooral kijken naar kwaliteiten van de medewerkers en ruim voor de zomervakantie de formatie rond hebben. Hierdoor weten medewerkers op tijd waar ze aan toe zijn.
 - Startende medewerkers krijgen in de eerste drie jaar een degelijke begeleiding om zich verder te ontwikkelen.
 - Alle directeuren voeren gesprekken in het kader van de waarderende gesprekscyclus.
 - Er zijn voldoende scholingsfaciliteiten en mogelijkheden tot deskundigheidsbevordering. Op enkele scholen zijn initiatieven voor leerteams ontstaan.
 - Wij onderzoeken hoe we kunnen investeren in het gericht nadenken over innovaties om in de toekomst meer leerkrachtonafhankelijk onderwijs te verzorgen.
 - We starten vroeg in het jaar met het formatieplaatsenproces, zodat we in de aanloop naar het nieuwe schooljaar tijdig de arbeidsmarkt op kunnen om een adequate bezetting bij de start van het nieuwe schooljaar te bereiken.
 - We zijn gericht bezig om het ziekteverzuim terug te dringen.

In 2022 is het personeelstekort verder gestegen. Twee belangrijke oorzaken waren de grote vervangingsbehoefte voor door corona afwezige leerkrachten en de grote vraag naar extra tijdelijke medewerkers voor de uitvoering van de NPO-plannen. Ook voor de komende jaren verwachten we een groot personeelstekort. Er is geen vast verband tussen het niet kunnen vervullen van vacatures en financiële baten en lasten, maar een tekort aan medewerkers kan wel leiden tot minder capaciteit in de klas dan nodig is of tot minder participatie in projecten waarvoor subsidie kan worden aangevraagd.

Ziekteverzuim in combinatie met eigenrisicodragerschap (ERD)

Morgenwijzer is eigenrisicodragers (ERD) voor het ziekteverzuim. Alle kosten voor ziekteverzuim en de vervanging van zieke medewerkers worden volledig door Morgenwijzer gedragen. In 2022 was het ziekteverzuim hoog, mede door corona. In de begroting is extra budget opgenomen voor vervangingskosten. De kosten voor vervanging zijn in 2022 niet boven het budget uitgestegen. Enerzijds omdat er via reguliere kanalen geen vervangers beschikbaar waren, anderzijds omdat er op voorhand afspraken met de directeuren zijn gemaakt over het beperkt inzetten van vervanging.

Om afwezigheid door ziekte te minimaliseren, blijven we veel aandacht besteden aan ons gezondheidsbeleid. Een stijging van het ziekteverzuim met één procentpunt leidt bij volledige vervanging tot ongeveer € 180.000,-- extra kosten. Om dit financiële risico te beperken, zal Morgenwijzer ook in 2023 niet onbeperkt vervanging inzetten.

Boventalligheid en ontslag in combinatie met modernisering participatiefonds

Sinds 1 augustus 2022 geldt dat ww-uitkeringen van oud-medewerkers deels worden doorbelast aan Morgenwijzer. Morgenwijzer heeft op dit moment extra medewerkers aangesteld om werkzaamheden uit te voeren die worden bekostigd vanuit niet structurele middelen (NPO, subsidies).

Als deze programma's zijn afgelopen, zijn er bij Morgenwijzer naar verwachting meer medewerkers dan vacatureplaatsen. Het risico is dat Morgenwijzer werkloosheidskosten en transitievergoeding moet betalen in het geval deze boventallige medewerkers niet meteen elders kunnen werken. Om het financiële risico te beperken, hebben wij NPO geld gereserveerd om deze kosten te betalen.

Risico's met betrekking tot huisvesting en facilitair

Vertraging van nieuwbouw als gevolg van het uitstellen van fase 2 en 3 van het IHP

Goede onderwijshuisvesting vraagt expliciete aandacht voor duurzaamheid en voor een inrichting van de binnen- en buitenomgeving die past bij het onderwijs van de toekomst. De nieuwbouw van scholen is echter een verantwoordelijkheid van de gemeente, en in 2020 werd duidelijk dat fase 2 en 3 van het integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Alphen aan den Rijn vijf jaar worden uitgesteld. Daarom hebben we er in het meerjarenonderhoudsplan rekening mee gehouden dat we verschillende schoolgebouwen langer blijven gebruiken. Dit heeft de volgende consequenties:

- De onderhoudskosten van de gebouwen stijgen.
- De verbetering in duurzaamheid wordt later gerealiseerd.
- Een deel van de scholen krijgt te maken met ruimtegebrek.
- De uitvoering van het positioneringsplan van de scholen loopt vertraging op.

Vertraging oplevering nieuwbouw

De aanbesteding van de nieuwbouw van de Arnoldus van Os is in juli 2021 ongeldig verklaard omdat er een mismatch is tussen het huidige bouwbudget en de marktprijs. Daarom heeft de gemeente eind 2021 extra budget ter beschikking gesteld en zijn er bezuinigingen in het programma van eisen opgenomen. In maart 2022 is de bouw opnieuw aanbesteed en heeft er gunning plaats gevonden. Medio 2022 bleek dat, ook na bezuinigingen binnen het ontwerp het bouwbudget te laag was. Eind 2022 is, na voor de tweede keer extra ontvangen budget de definitieve bouwopdracht gegeven. Naar verwachting wordt in het tweede kwartaal van 2024 de nieuwbouw opgeleverd.

Deze vertraging heeft hogere instandhoudingskosten van het huidige schoolgebouw tot gevolg. Omdat we voor deze school geen preventief onderhoud meer uitvoeren, zal het budget 'klein-klachtenonderhoud' worden verhoogd.

Ook twee andere nieuwbouwtrajecten lopen vertraging op met soortgelijke gevolgen.

Onderbenutting ICT

In de coronapandemie is ICT als hulpmiddel in het onderwijs onmisbaar gebleken. In 2022 was de benutting van ICT op een enkele school nog niet op het gewenste niveau. Omdat effectief gebruik van ICT-middelen van groot belang is, hebben wij de volgende maatregelen ingezet:

- Wij attenderen directeuren en teams op de effecten van inzet van ICT op de onderwijsprestaties van de leerlingen, de organisatie van de onderwijsprocessen en het werk van de leerkrachten. Wij stimuleren hen om ICT-aanvragen te koppelen aan de onderwijskundige doelstellingen van de school.
- Wij hebben een externe deskundige ingehuurd die op schoolniveau inspiratie en advies biedt. Dit is maatwerk.
- In de meerjarenbegroting houden we rekening met vervangingsinvesteringen om de extra investeringen in ICT die we de afgelopen drie jaren hebben gedaan, op peil te houden. Zo krijgen de deze extra middelen structureel toegevoegde waarde.
- Wij monitoren het gebruik van ICT-middelen.

Oplopende energieprijzen

De energie wordt ingekocht bij Energie voor Scholen. Via een Europese aanbesteding zijn energiecontracten afgesloten voor de periode 2021 tot en met 2025. Binnen het energiecontract vindt gefaseerd inkoop van energie plaats, waarbij veel aandacht is voor het constant houden van de tarieven. De energiecontracten lopen bij DVEP, welke in 2023 aangegeven heeft zich vanaf 2024 uit de energiemarkt terug te trekken.

Ten tijde van het schrijven van het jaarverslag is nog niet duidelijk of DVEP een koper heeft gevonden of dat Energie voor Scholen opnieuw gaat aanbesteden.

Omdat de geopolitieke onrust en de oorlog in Oekraïne langer aanhoudt, is de kans groot dat de energieprijzen voor een langere periode hoger blijven dan afgelopen jaren.

Cybersecurity

Digitalisering en automatisering kunnen onderwijs(processen) verbeteren en worden dan ook steeds meer toegepast. Cybersecurity wordt hierdoor steeds belangrijker. Risico's als datalekken, systeemhacks en ransomware moeten worden gemonitord en protocollen hiervoor moeten blijvend worden aangepast aan de laatste bedreigingen. Er is extra aandacht nodig om de privacy van leerlingen en medewerkers te waarborgen en te blijven voldoen aan de privacywetgeving. Om al deze risico's te minimaliseren heeft de privacy officer van Morgenwijzer in 2022 nauw samengewerkt met de functionaris gegevensbescherming en onze externe partner voor systeembeheer. Daarnaast zijn we in 2021 gestart met het implementeren van two factor authentication (2FA). Het implementeren van 2FA gebeurt gefaseerd; startend bij omgevingen/gebruikers waar veel gegevens met hoge gevoeligheid wordt gebruikt. Voor 2023 staat verdere uitrol gepland.

8. RISICO'S MET BETREKKING TOT BEKOSTIGING EN SUBSIDIES

Mismatch van subsidies en mogelijkheden om deze aan te vragen of in te zetten

Een steeds groter deel van de onderwijsbekostiging plaats vindt in de vorm van subsidies, waaraan voorwaarden verbonden zijn. Deze voorwaarden hebben betrekking op de periode waarvoor de subsidie ingezet kan worden en op de onderwerpen waarvoor de subsidies kunnen worden aangevraagd en ingezet. Hierdoor ontstaan twee risico's:

- De subsidie is niet beschikbaar voor de periode waarin het onderwerp van de subsidie nodig is.
- De subsidie kan niet (voldoende) worden benut omdat de middelen niet in de voorgeschreven periode kunnen worden besteed.

Morgenwijzer heeft dit risico in 2022 geminimaliseerd door nauwkeurig de subsidieregelingen en de besteding van toegewezen subsidies te administreren en te monitoren. Het terugbetalingsrisico is verkleind door ontvangen subsidies eerst als vooruit ontvangen baten op te nemen op de balans en pas in de exploitatie te plaatsen als aan alle voorwaarden van de subsidie is voldaan.

Stijging loonkosten

De salarissen en daarmee de loonkosten zijn in 2022 fors gestegen. Ook voor 2023 wordt een behoorlijke salarisstijging verwacht.

Een deel van de bekostiging (NPO, subsidies) staan vast of worden minimaal geïndexeerd (zoals werkdrukmiddelen). Hierdoor kan minder capaciteit worden in gezet of worden er meer extra kosten gemaakt dan dat er extra bekostiging wordt ontvangen.

Risico's met betrekking tot corona

De coronapandemie is in 2022 veel minder impactvol geweest dan in de voorgaande jaren. Op 10 maart 2023 geldt deze helemaal niet meer. Omdat de impact van corona zo groot is geweest, worden deze risico's nog eenmaal apart vermeld.

Hierdoor geldt geen extra risico meer, met uitzondering van de medewerkers niet nog niet kunnen werken door de gevolgen van Corona.

9. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de algemene gang van zaken binnen Morgenwijzer. De RvT keurt het strategisch beleidsplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening goed en treedt op als klankbord voor het CvB. Daarnaast fungeert de RvT als werkgever voor het CvB. Jaarlijks legt de Raad van Toezicht verantwoording af in het bestuursverslag over haar kerntaken en bevoegdheden.

Om bovengenoemde taken goed te kunnen vervullen, moet de Raad van Toezicht zorg dragen voor continuïteit in dit toezicht en het in stand houden van de eigen professionaliteit en kwaliteit van toezicht. De RvT werkt conform de Code Good Governance. De taken en bevoegdheden van de RvT liggen vast in de statuten en het RvT reglement.

Samenstelling Raad van Toezicht 2022

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit 5 - 7 leden. In 2022 was de samenstelling van de Raad als volgt:

- De heer B. Verheugd, voorzitter RvT
- Mevrouw S. Bruinsma, lid RvT
- De heer G. Folkers, lid RvT
- De heer E. den Heeten, lid RvT
- Mevrouw N. Khan, lid RvT

Wat betreft de (neven)functies van de toezichthouders kan worden gesteld dat er sprake is van onafhankelijkheid.

Met het oog op het naderende aftreden van enkele leden van de RvT heeft de RvT in het najaar van 2022 twee nieuwe leden geworven en 1 kandidaat lid. Op deze wijze wordt een stabiele continuïteit gewaarborgd en een soepele overgang naar een nieuwe samenstelling beoogd.

Vergaderingen van Raad van Toezicht in 2022

In 2022 hebben de volgende vergaderingen plaatsgevonden:

- Reguliere vergaderingen

In 2022 is de Raad van Toezicht 8 keer bijeen geweest in een reguliere vergadering, waarvan eenmaal met de externe accountant.

- Heidag

De jaarlijkse heidag van de RvT stond in het teken van bestuurlijke samenwerking en het opstellen van streefwaarden. Deze streefwaarden geven aan waar de organisatie zich naar toe wil bewegen en waarover de RvT het gesprek met het College van Bestuur voert.

- Gesprek GMR

In 2022 heeft de RvT drie keer met de GMR vergaderd. Centraal onderwerp tijdens deze vergaderingen was het strategisch plan 2023-2027, het DNA en de kernwaarden van de organisatie.

- Directeurenoverleg en schoolbezoeken

De leden van de Raad van Toezicht hebben in 2022 tijdens een online directeurenoverleg met de schooldirecteuren het gesprek gevoerd over duurzame kwaliteitsontwikkeling, de rol van de directeur hierin en hoe er binnen de scholen gewerkt wordt aan gespreid leiderschap. Daarnaast hebben de leden van de RvT in 2022 een bezoek gebracht aan (bijna) alle scholen.

- Commissies

In 2022 zijn de volgende commissies bij elkaar gekomen:

- Kwaliteitscommissie: in de kwaliteitscommissie is met het CvB en de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit het gesprek gevoerd over de staat van het onderwijs van Morgenwijzer. De kwaliteitscommissie komt twee keer per jaar bij elkaar.
- Remuneratiecommissie: met de remuneratiecommissie voert het CvB jaarlijks het beoordelingsgesprek.
- Auditcommissie: De auditcommissie komt twee keer per jaar bij elkaar om met het CvB en de directeur bedrijfsvoering het gesprek te voeren over de begroting en het jaarrekening.

Belangrijke onderwerpen en besluiten in 2022

De belangrijke gebeurtenissen, onderwerpen en besluiten die in 2022 aan de orde zijn geweest, zijn:

Onderwijskwaliteit

De RvT is in 2022 door het CvB uitgebreid meegenomen in de staat van het onderwijs van Morgenwijzer. Dit geeft de RvT een goed beeld van de organisatie en de wijze van sturing door het CvB op de kwaliteit. De staat van het onderwijs is en jaarlijks een terugkerend onderwerp worden op de agenda van de RvT.

Financiën

Op financieel gebied heeft de RvT aandacht geschonken aan de cyclus van planning en control en het risicomanagement. De financiële kwartaalrapportages zijn besproken en de jaarrekening, het bestuursverslag, de accountantsverklaring van 2021 zijn vastgesteld. Daarnaast is eind december 2022 de meerjarenbegroting 2023-2026 goedgekeurd.

Fusie De Populier – De Akker

De RvT heeft goedkeuring gegeven aan de fusie en de overdracht van De Populier aan de Groeiling.

Het spreidingsbeleid

Morgenwijzer heeft in 2017 afspraken gemaakt met SPO WIJ de Venen over het uitwisselen van scholen. Deze afspraken richten zich erop dat de scholen in de gemeente Alphen aan den Rijn op termijn worden overgedragen aan Morgenwijzer en dat de scholen in de gemeente Nieuwkoop en Kaag en Braassem op termijn worden overgedragen aan WIJ de Venen. In 2021 en 2022 heeft een afvaardiging van de RvT gesproken met de RvT van WIJ De Venen over het spreidingsbeleid. Naar aanleiding hiervan is besloten het spreidingsbeleid in 2022 te evalueren.

Strategisch plan 2023-2027

In 2022 heeft de organisatie gewerkt aan het opstellen van een nieuw strategisch plan. Tijdens diverse vergaderingen is de Raad van Toezicht meegenomen in de kernwaarden, het

DNA en de strategische doelstellingen voor de organisatie. Er hebben daarnaast 4 strategische sessies over diverse onderwerpen plaatsgevonden waaraan leden van de Raad van Toezicht hebben deelgenomen.

De Raad van Toezicht heeft het strategisch plan in februari 2023 goedgekeurd.

Klachtenregeling

In 2022 is de klachtenregeling geactualiseerd en na goedkeuring door de RvT vastgesteld.

Honorering

In december 2022 is de honorering van de RvT vastgesteld voor het jaar 2022. De hoogte van de vergoeding is gebaseerd op de richtlijnen van de VTOI-NVTK. Dit betekent dat de vergoeding gebaseerd is op een tijdsbesteding van 126 uur en een bedrag van € 60,- per uur.

Tot slot

De afgelopen jaren heeft de organisatie zich ingezet voor een duurzame kwaliteitsontwikkeling binnen de scholen door het opzetten van een "learning community" waarbij het leren van en met elkaar centraal staat. De prioriteit blijft ook de komende jaren het aanbieden van goed onderwijs en het aanbrengen van focus op het gebied van taal en rekenen. Vanuit de Raad van Toezicht zullen wij hier toezicht op houden maar zeker ook een actieve sparring partner zijn van het CvB.

Bert Verheugd (Voorzitter Raad van Toezicht Morgenwijzer)



10. ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen per 1 oktober

	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal leerlingen*)	3.953	3.768	3.955	3.957	3.920

*) Bovenstaand overzicht geeft de ontwikkeling van het leerlingaantal op totaalniveau weer van 1 oktober 2021 tot en met 1 oktober 2025.

Op 1 augustus 2022 heeft een overdracht van De Populier naar De Groeiling plaatsgevonden. Per 1 augustus 2023 wordt De Rank overgedragen van WIJ de Venen naar Morgenwijzer. Beide gebeurtenissen zijn de belangrijkste redenen van de fluctuaties in het aantal leerlingen.

FTE per 31 december

Aantal FTE *)	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur / management	17	16	15	15	15
Onderwijzend personeel	234	228	230	230	230
Ondersteunend personeel	55	52	54	54	54

*) Fluctuaties in de personele bezetting hangen samen met de hoeveelheid scholen en groepen bij Morgenwijzer.

In totaal hebben in 2022 twee belangrijke factoren invloed gehad op het leerlingenaantal en daarmee op het aantal medewerkers. Het overdragen van De Populier (- 82 leerlingen) en demografische ontwikkelingen (-103 leerlingen). Dit heeft ertoe geleid dat er 195 leerlingen meer zijn uitgestroomd dan ingestroomd.

Bovenstaand schema geeft het aantal medewerkers voor de vaste formatie weer. Extra, tijdelijke medewerkers voor de uitvoering van bijvoorbeeld de NPO-plannen zijn in dit overzicht niet vermeld. In 2022 zijn 5 FTE ondersteunend personeel en 14 FTE onderwijzend personeel ingezet voor de uitvoering van de NPO-plannen.

Ontwikkelingen

Onze personele formatie is afgestemd op de groepsindelingen op schoolniveau op basis van stabiele leerlingaantallen. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met het feit dat De Rank in 2023 wordt overgedragen aan Morgenwijzer (+ 170 leerlingen).

In 2022 zijn voor het uitvoeren van NPO-plannen extra eigen medewerkers ingezet. Dit betreft 10fte onderwijzend personeel en 6 fte ondersteunend personeel.

Meerjarenperspectief

De komende jaren hebben thema's als passend onderwijs, onderwijsachterstandenbeleid en werkdrukvermindering invloed op de kwantitatieve en kwalitatieve invulling van de formatie. Daarnaast speelt het structurele lerarentekort een grote rol bij de te verwachten inzet van medewerkers. Ook zorgt het NPO (met name de voorziening NPO) voor een grote incidentele impuls van extra middelen en behoefte aan tijdelijke medewerkers.

Morgenwijzer bundelt onderwijsexpertise op bovenscholings niveau om schooloverstijgende initiatieven en kennisdeling te stimuleren en te organiseren.

Balans in meerjarig perspectief

	Balans 2022	Balans 2023	Balans 2024	Balans 2025	Balans 2026
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.848.327	1.899.971	1.787.915	1.734.432	1.621.473
Financiële vaste activa	8.345	8.345	8.345	8.345	8.345
Vlottende activa					
Vorderingen	562.309	821.916	821.916	821.916	821.916
Liquide middelen	6.082.727	4.333.872	4.086.795	4.069.043	4.564.162
Totaal	8.501.708	7.064.104	6.704.971	6.633.736	7.015.896
Passiva					
Algemene reserve	1.860.035	1.874.634	1.874.635	1.874.635	1.874.635
Bestemmingsreserves	1.203.504	437.004	33.570	0	0
Voorzieningen	2.137.034	1.947.057	1.991.358	1.953.692	2.335.852
Kortlopende schulden	3.301.135	2.805.409	2.805.409	2.805.409	2.805.409
Totaal	8.501.708	7.064.104	6.704.971	6.633.736	7.015.896

De afname in de materiële vaste activa zit met name in de duurzame leermiddelen. Er vindt een verschuiving naar digitaal werken plaats waardoor minder lesmethodes op papier worden aangeschaft en meer digitale licenties gebruikt worden. De financiële vaste activa betreft de borg voor de huur van het servicebureau.

Het eigen vermogen van Morgenwijzer bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserves voor het NPO, die in 2023 grotendeels zal vrijvallen.

De voorzieningen van Morgenwijzer bestaan uit de voorziening groot onderhoud en de personeelsvoorzieningen voor jubilea, langdurig zieken en uitkeringskosten.

In de meerjarenbegroting zijn alleen de mutaties in de voorziening groot onderhoud en in de voorziening jubileum meegenomen. De mutaties in de andere voorzieningen worden op nihil geschat. De voorzieningen voor langdurig zieken en uitkeringskosten zullen gedurende de boekjaren periodiek worden opgevolgd. Voor de voorziening groot onderhoud is in 2022 nog de huidige systematiek toegepast. In 2023 zal de boekhoudsystematiek worden aangepast aan de vigerende wet- en regelgeving.

Staat / raming van baten en lasten

	Exploitatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2022	2023	2024	2025	2026
Baten gewone bedrijfsvoering					
Rijksbijdragen OCW	30.665.967	29.180.972	27.986.641	28.199.202	28.305.169
Correctie rijksbijdragen OCW agv vereenvoudiging bekostiging	-1.201.385				
Overige overheidsbijdragen	14.977	13.400	13.400	13.400	13.400
Overige baten	568.637	447.715	447.715	447.715	447.715
Totaal baten	30.048.196	29.642.088	28.447.756	28.660.317	28.766.284
Lasten gewone bedrijfsvoering					
Salarissen	23.331.312	22.112.767	22.487.651	22.794.000	23.039.480
Overige personele lasten	2.202.541	1.291.720	989.490	958.341	947.642
Afschrijvingen	605.187	585.560	590.056	533.482	512.957
Huisvestingslasten	1.832.109	1.945.449	1.951.096	1.951.031	1.842.743
Overige instellingslasten	2.611.117	4.458.492	2.832.896	2.423.462	2.423.462
Totaal lasten	30.582.266	30.393.988	28.851.190	28.660.317	28.766.284
Resultaat gewone bedrijfsvoering	-534.070	-751.901	-403.434	0	0
Financiële baten / lasten	21.891	0	0	0	0
Resultaat na fin. baten en lasten	-512.179	-751.901	-403.434	0	0
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve	-485.720	766.500	403.434	0	0
Resultaat	-997.899	14.599	0	0	0

Vanuit het NPO ontvangt Morgenwijzer in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 extra bekostiging. Hierdoor zijn de rijksbijdragen in de jaren 2021 t/m 2023 substantieel hoger. Deze extra bekostiging kan vanwege de schaarste op de arbeidsmarkt niet meteen volledig worden besteed aan extra inzet van medewerkers. Het later besteden van een deel van de NPO-bekostiging is zichtbaar in de mutaties van de bestemmingsreserves. Hierdoor lopen de kosten voor salarissen minder snel op dan de NPO-bekostiging en zullen de verhoogde salariskosten doorlopen tot en met eind 2024.

10. FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

		Exploitatie 2021	Exploitatie 2022
Liquiditeit	<u>Vlottende activa</u> Kortlopende schulden	2,08	2,01
Solvabiliteit 1	<u>Eigen vermogen</u> Totaal passiva	0,45	0,36
Solvabiliteit 2	<u>Eigen vermogen + voorz</u> Totaal passiva	0,65	0,61
Rentabiliteit	<u>Exploitatieresultaat x 100%</u> Totaal baten	5,38%	-1,70%
Personele lasten / Totale lasten	<u>Personele lasten x 100%</u> Totaal lasten	83,41%	83,49%
Materiële lasten / Totale lasten	<u>Materiele lasten x 100%</u> Totaal lasten	16,59%	16,51%
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen		1,01	0,91

Eigen Vermogen

		Exploitatie 2021	Exploitatie 2022
Algemene reserve		2.857.934	1.860.035
Bestemmingsreserves		717.784	1.203.504
		<u>3.575.718</u>	<u>3.063.539</u>
Weerstandvermogen	<u>Eigen vermogen x 100%</u> Totaal baten	12,32%	10,20%

Liquiditeit

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen de direct beschikbare gelden en de direct opeisbare schulden. Hoe hoger de liquiditeitsratio, hoe beter. Indien het cijfer van de liquiditeitsratio onder de 1 ligt, zijn er op korte termijn niet voldoende gelden aanwezig om te voldoen aan de direct opeisbare schulden, met als gevolg dat de continuïteit van de organisatie in gevaar kan komen. De liquiditeitsratio van Morgenwijzer is als gevolg van ontvangen subsidies en reeds ontvangen NPO-bekostiging in 2021 en 2022 substantieel hoger dan in 2020. De verwachting is dat de liquiditeitsratio in 2023 zal dalen, om daarna weer licht te gaan stijgen. De liquiditeitsratio van Morgenwijzer is en blijft echter ruim boven de 1. Dit houdt in dat Morgenwijzer over voldoende liquide middelen beschikt om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit 2 (eigen vermogen inclusief voorzieningen) van Morgenwijzer is de komende jaren stabiel. Dit is het gevolg van de beleidskeuzes die Morgenwijzer in meerjarenperspectief heeft gemaakt. Morgenwijzer zit ruimschoots boven de OCW-signaleringswaarde van 30% voor Solvabiliteit 2. Dit biedt voor de toekomst voldoende beleidsruimte.

Rentabiliteit

De rentabiliteit van Morgenwijzer is in de jaren 2022 t/m 2024 licht negatief. Dat heeft verschillende oorzaken. In 2022 zijn er twee grote effecten op de rentabiliteit: fors negatief effect door de afboeking van de vordering op OCW en behoorlijk positief effect door ontvangen NPO middelen die nog niet zijn besteed. Het saldo van deze effecten is een licht negatief rendement in 2022. Ook in 2023 en 2024 zal de rentabiliteit naar verwachting negatief worden, maar dan als gevolg van het besteden van de eerder ontvangen NPO-bekostiging. Vanaf 2025 zal de rentabiliteit niet meer beïnvloed worden door eenmalige gebeurtenissen en wordt gestuurd op een nulbegroting.

Personeelslasten t.o.v. totale lasten

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

Bovenmatig eigen vermogen

Als de ratio van het feitelijk eigen vermogen en het normatief eigen vermogen groter is dan 1, kan dat wijzen op een bovenmatig eigen vermogen.

Morgenwijzer heeft, zonder de NPO bestemmingen, in een ratio van ongeveer 0,6. Daarmee heeft Morgenwijzer dus geen bovenmatig normatief eigen vermogen. Dit is in lijn met de beleidskeuzes die Morgenwijzer heeft gemaakt. Er wordt gestuurd op een gezonde, niet bovenmatige reservepositie. Daardoor gaan er zoveel mogelijk middelen naar onderwijs, zonder dat de buffer zo klein wordt dat eventuele financiële tegenvallers niet meer vanuit eigen reserves kunnen worden gefinancierd.

De in bovenstaand overzicht opgenomen kengetallen kunnen afwijken van de kengetallen die zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. De reden is dat bovenstaande kengetallen afgeleid zijn van de gerealiseerde cijfers van het kalenderjaar 2022. De kengetallen uit de meerjarenbegroting waren afgeleid van een geprognostiseerde balans voor 2022. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan.

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

Staat van baten en lasten

	Exploitatie 2021	Begroting 2022	Exploitatie 2022	Vershil expl 2022 - begr 2022	Vershil expl 2022 - expl 2021
Baten gewone bedrijfsvoering					
Rijksbijdragen OCW	28.483.560	28.244.423	30.665.967	2.421.544	2.199.364
Correctie rijksbijdragen OCW agv vereenvoudiging bekostiging	0	-1.060.000	-1.201.385	-141.385	-1.201.385
Overige overheidsbijdragen	46.145	14.539	14.977	438	-31.168
Overige baten	495.486	529.601	568.637	39.036	73.150
Totaal baten	29.025.191	27.728.563	30.048.196	2.319.633	1.039.960
Lasten gewone bedrijfsvoering					
Salarissen	21.440.386	21.751.254	23.331.312	1.580.058	1.890.927
Overige personele lasten	1.463.955	1.964.197	2.202.541	238.344	619.648
Afschrijvingen	654.950	641.885	605.187	-36.698	-49.764
Huisvestingslasten	1.566.989	1.770.001	1.832.109	62.108	208.411
Overige instellingslasten	2.333.140	2.686.226	2.611.117	-75.109	277.977
Totaal lasten	27.459.420	28.813.563	30.582.266	1.768.702	2.947.198
Resultaat gewone bedrijfsvoering	1.565.771	-1.085.000	-534.070	550.931	-1.907.238
Financiële baten / lasten	-5.201	0	21.891	21.891	7.013
Resultaat na fin. baten en lasten	1.560.570	-1.085.000	-512.179	572.822	-1.900.224
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve	-651.284	25.000	-485.720	-510.720	165.564
Resultaat	909.286	-1.060.000	-997.899	62.102	-1.734.660

De baten

De rijksbijdragen zijn, gecorrigeerd voor de vereenvoudiging van de bekostiging, in 2022 ca. € 1.860.000,-- hoger dan begroot. Dit komt neer op ca. 7%. Deze stijging komt door de loonkostenstijgingen uit de twee CAO's in schooljaar 2021/2022. In de begroting was gerekend met een indexatie van 3%.

De groeibekostiging is circa € 70.000,-- hoger dan begroot. Dit komt door een naverrekening van een school die eerder gefuseerd is naar een ander bestuur. Hierdoor had Morgenwijzer nog recht op een deel groeibekostiging die niet was begroot. Daarnaast heeft Morgenwijzer € 270.000,-- aan bijzondere bekostiging ontvangen voor het lesgeven aan anderstaligen.

In 2022 is € 2.600.000,-- aan NPO-gelden ontvangen. Ook zijn er in 2022 baten ingezet voor diverse subsidies. De bate voor de subsidie 'vrijroosteren leraren' voor 2022 is circa € 105.000,--. Een andere subsidie uit 2022 is de subsidie 'Schoolkracht', de ontvangen bate in 2022 voor deze subsidie is circa € 11.000,--.

Overige baten

De totale overige baten zijn in 2022 circa € 39.000,-- hoger dan begroot.

Onder deze baten vallen onder andere een tweetal gemeentelijke subsidies. Ten eerste één van de Gemeente Alphen aan den Rijn in het kader van de arbeidsparticipatie en ten tweede een subsidie van de gemeente Nieuwkoop. De realisatie van deze subsidies is gelijk aan de begroting.

Daarnaast bestaan de overige baten uit de vrijwillige ouderbijdragen, verhuur van ruimte, detachering van medewerkers aan derden en overige baten.

De vrijwillige ouderbijdragen zijn € 19.000,-- lager dan begroot. Hier wordt het kasstelsel toegepast. De verhuur van ruimtes is gestegen met € 15.000,-- doordat er zowel structureel als eenmalig meer ruimtes verhuurd zijn. De detachering van medewerkers is ook gestegen met circa € 12.000,-- wat grotendeels te maken heeft met de indexatie van loonkosten.

Hierdoor is het gedetacheerde bedrag ook hoger.

In het resultaat van 2022 is er ten slotte nog een bedrag van totaal € 20.000,-- ontvangen door bijvoorbeeld ophalen van oud papier e.d.

Het totaal van de baten is € 2.319.633,-- hoger dan begroot.

De lasten

Personeelslasten

Het totaal van de personeelslasten is in 2022 circa 7,2% hoger dan begroot, dit komt neer op afgerond € 1.580.000,--. De stijging van de loonkosten wordt voornamelijk veroorzaakt door de twee afgesloten CAO's. In mei is de eerste nieuwe CAO PO ondertekend. Hierdoor is er met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 een loonstijging doorgevoerd. Deze loonstijging was tussen de 4% en 11% per medewerker, afhankelijk van de functie en schaal. Daarnaast geldt voor een deel van de medewerkers een bindingstoelage. Sinds juli 2022 is de tweede nieuwe CAO PO van kracht. Onderdeel van deze CAO is een algemene salarisstijging van 4,75% en een eenmalige uitkering van € 500,-- bij een fulltime dienstverband. In de begroting is rekening gehouden met 3% salarisstijging.

De vervangingskosten voor leerkrachten zijn € 80.000,-- hoger dan begroot door de stijging van de loonkosten. Er waren minder vervangers beschikbaar, maar is er meer vervanging uitgevoerd door eigen medewerkers.

In 2022 heeft Morgenwijzer ook gelden ontvangen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). De bijhorende personeelslasten in 2022 hiervoor zijn circa € 1.905.000,-. Daarnaast is extra personeel ingezet voor programma's waarvoor een subsidie is ontvangen, de subsidie 'Vrijroosteren leraren'. Dit verhoogt de personeelslasten met circa € 106.000,--.

Het Participatiefonds heeft over de maanden augustus t/m december 2022 geen premie in rekening gebracht in verband met een ongewenst vermogensoverschot. Dit betekent een meevaller van circa € 160.000,--.

Ten slotte zijn er eind 2022 diverse dotaties aan personeelsvoorzieningen gedaan: circa € 252.000,-- voor de langdurig zieken, € 76.000,-- voor de negatief getoetste uitdiensttreders, € 18.000,-- voor duurzame inzetbaarheid en € 9.400,-- voor de jubilea.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn over 2022 circa 5,5% lager dan begroot. Dit komt door de correctie in de afschrijvingstermijnen die eind 2021 is doorgevoerd, maar niet in de begroting van 2022 verwerkt was.

Huisvestingslasten

De realisatie van de huisvestingslasten in 2022 is circa 3,5% hoger dan de begroting. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt voor een hogere dotatie van € 40.000,-- aan de voorziening groot onderhoud. Verder zit er echter wel een verschuiving in de posten. Voor de energielasten is er een bedrag van € 70.000,-- vergoed door de gemeente Alphen aan den Rijn voor verschillende sportzalen. Hier is in de begroting van 2022 geen rekening gehouden. Het klein onderhoud is met circa € 42.000,-- gestegen, wat deels veroorzaakt wordt door circa € 27.000,-- aan smart sensoren die aangeschaft zijn om de luchtkwaliteit in de scholen te monitoren. Deze kosten waren niet begroot maar zijn wel deels bekostigd door de rijksoverheid. Daarnaast zijn zowel de kosten voor schoonmaakmaterialen als de schoonmaak in totaal circa € 44.000,-- hoger dan begroot. Dit heeft voornamelijk te maken met de overstap naar nieuwe leveranciers lopende het jaar 2022.

Voor de dotatie aan de voorziening groot onderhoud is een bedrag van € 575.000,-- begroot en € 615.000,-- gedoteerd. De totale uitgaven in 2022 ten laste van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) zijn met € 222.536,-- fors lager geweest dan de dotatie.

In 2022 zijn de grootste uitgaven en investeringen gedaan voor De Vroonhoeve en Het Vianova. Het saldo van de voorziening groot onderhoud is hierdoor eind 2022 € 1.450.168,--.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn circa 3% lager dan begroot, wat neerkomt op circa € 75.000,-. Dit verschil wordt grotendeels veroorzaakt door NPO-gelden. In de overige instellingslasten was € 510.000,-- begroot aan NPO-gelden en € 102.000,-- uitgegeven.

Naast NPO zijn de grootste verschillen veroorzaakt door de kosten voor uitbestede administratie die € 89.000,-- hoger zijn dan begroot. Dit heeft enerzijds te maken met een tariefsverhoging van OHM en extra kosten voor het administratiekantoor als gevolg van implementatie nieuwe software en anderzijds de inzet van externe medewerkers als vervanging van een door ziekte afwezige medewerker op HR. De kosten voor externe advisering zijn excl. NPO circa € 92.000,-- hoger dan begroot. Dit heeft te maken met extra kwaliteitsanalyses, het strategisch plan en advisering bij de inrichting van o.a. directie en HR. De kosten voor de RvT zijn circa € 25.000,-- lager dan begroot. In de begroting was nog rekening gehouden met btw over de vergoedingen welke niet meer in rekening gebracht hoeft te worden en er waren kosten begroot voor de werving van nieuwe RvT leden, dit is uiteindelijk door Morgenwijzer zelf gedaan en niet door een wervingskantoor. De lasten voor kosten tlv de ouderbijdragen en activiteiten zijn totaal met circa € 50.000,-- gestegen.

Financiële baten en lasten

In de begroting 2022 is rekening gehouden met een nihil bedrag aan rente inkomsten en lasten. De rente baten zijn in het verslagjaar 2022 circa € 22.000,--. Sinds medio september 2022 vergoedt Schatkistbankieren weer rente over de gestalde middelen.

Het totaal van de lasten is € 1.768.765,-- hoger dan begroot.

Algemeen

Het resultaat voor vrijval van de bestemmingsreserve in 2022 is -/- € 512.179,-- (2021: € 1.560.570,--). Er is voor 2022 een resultaat begroot van -/- € 1.085.000,--. De delta tussen het resultaat en de begroting is € 573.000,-- positief. Dit verschil wordt grotendeels verklaard door niet besteedde NPO middelen van € 572.000,--

Balans

	Balans 2021	Balans 2022
--	----------------	----------------

Activa

Vaste activa

Materiële vaste activa	2.105.863	1.848.327
Financiële vaste activa	8.345	8.345

Vloftende activa

Vorderingen	2.023.301	562.309
Liquide middelen	3.805.054	6.082.727

Totaal	7.942.563	8.501.708
---------------	------------------	------------------

Passiva

Algemene reserve	2.857.934	1.860.035
Bestemmingsreserves	717.784	1.203.504
Vorzieningen	1.561.436	2.137.034
Kortlopende schulden	2.805.409	3.301.135

Totaal	7.942.563	8.501.708
---------------	------------------	------------------

De afname in de materiële vaste activa komt doordat er minder is geïnvesteerd in 2022, daardoor zijn de afschrijvingen hoger dan de investeringen.

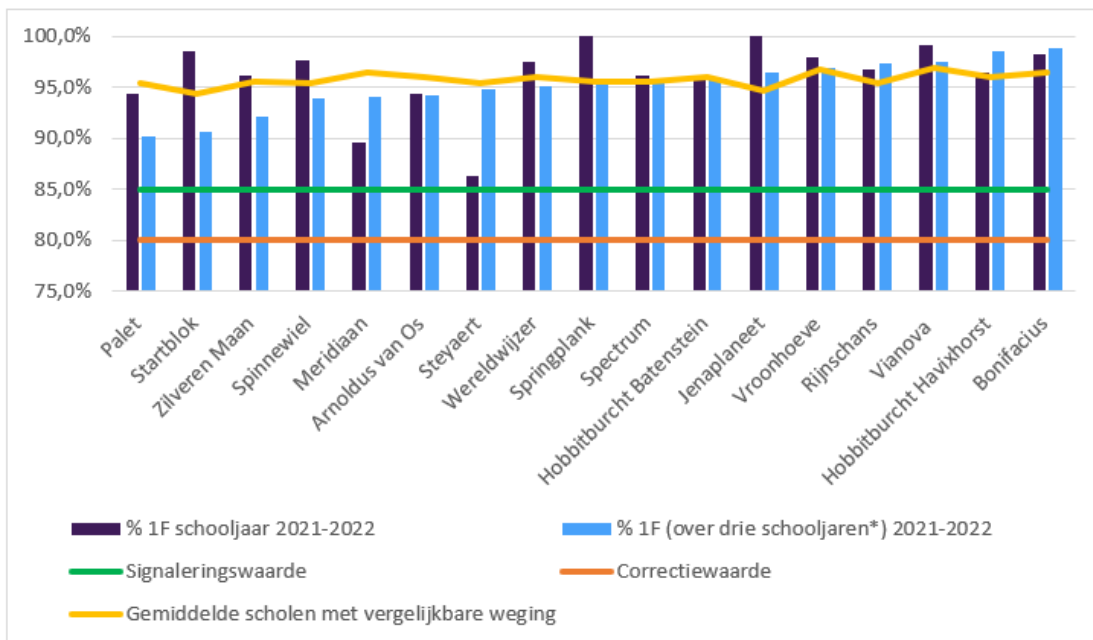
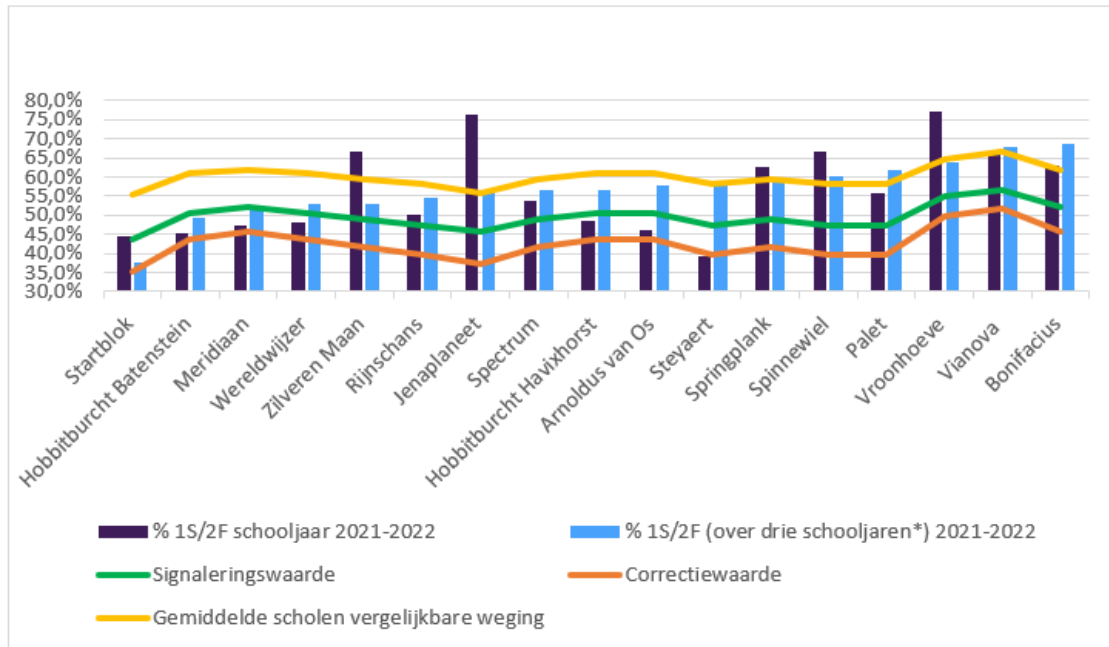
De vorderingen zijn met circa € 1.460.000,-- gedaald. Dit is met name veroorzaakt door de vereenvoudiging van de bekostiging per 1 januari 2023. Hierdoor is het in 2022 niet meer mogelijk om een vordering voor nog te ontvangen bekostiging (€ 1.201.000,--) op te bouwen. In 2022 heeft Morgenwijzer de ontvangen NPO-gelden niet volledig uitgegeven. Het niet besteedde deel (€ 572.000,--) is aan de bestemmingsreserve toegevoegd. Deze NPO-gelden beïnvloeden naast de bestemmingsreserve ook de liquide middelen in 2022.

De stijging in de voorzieningen van circa € 575.000,-- wordt enerzijds veroorzaakt door een stijging in de voorziening groot onderhoud van circa € 392.000,-- en anderzijds door een stijging van € 183.000,-- voor de personeelsvoorzieningen langdurig zieken, wachtgeld en duurzame inzetbaarheid (DZI).

Bijlage 1: Leerlingaantallen

	1-2-2023
De Arnoldus van Os	160
De Bonifacius	404
De Hobbitburcht Batenstein	193
De Hobbitburcht Havixhorst	144
De Jenaplaneet	87
De Meridiaan	300
Het Palet	161
De Rijnschans	119
Het Spectrum	
<i>Batenstein</i>	171
<i>Honingzwam</i>	222
Het Spinnewiel	266
De Springplank	217
Het Startblok	125
De Steijaert	150
Het Vianova	
<i>Via I</i>	277
<i>Via II</i>	203
De Vroonhoeve	246
De Wereldwijzer	146
De Zilveren Maan	306

Bijlage 2: Onderwijsresultaten



Bijlage 3: VO adviezen

