

Jaarverslag 2021

Werken aan kwaliteit en continuïteit



Morgenwijzer

Kinderen zijn de toekomst

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Over Morgenwijzer	4
2. Missie, visie en strategische doelen	6
3. Onderwijs en kwaliteit	9
4. Personeel & professionalisering	13
5. Huisvesting & facilitaire zaken	18
6. Financieel beleid	20
7. Risico's en risicobeheersing	25
8. Verslag van de Raad van Toezicht	30
9. Verantwoording van de financiën	32
10. Staat van baten en lasten en balans	37
Bijlagen	42

Voorwoord

Dit is het jaarverslag van Morgenwijzer over het jaar 2021. Het tweede jaar waarin de coronapandemie de continuïteit van het onderwijs onder druk heeft gezet. Het is mooi om te zien dat de inspanningen van al onze directeuren, leerkrachten, leden van het onderwijsondersteunend personeel en studenten, die het mogelijk hebben gemaakt om ook in deze lastige omstandigheden de onderwijskwaliteit voorop te blijven zetten. Dit jaar hebben we echt voordeel gehad van de wendbaarheid van onze jonge organisatie. In een voortdurend veranderende situatie is het gelukt te blijven koersen op onze langetermijndoelen. We hebben ontwikkelingsstappen gezet die Morgenwijzer blijvend verder brengen. Een van de meest in het oog springende voorbeelden is het Nationaal Programma Onderwijs. Onze scholen hebben onder grote druk goed onderbouwde NPO-plannen gemaakt waarin – naast het wegwerken van leerachterstanden – de focus ligt op duurzame kwaliteitsverbetering. Daarnaast hebben we een belangrijke stap gezet naar andere manieren om het onderwijs te organiseren, zodat we ondanks het lerarentekort ook op lange termijn verzekerd blijven van een kwantitatief en kwalitatief goed personeelsbestand. Voorwaarde voor al deze ontwikkelingen is dat wij niet alleen bij onze leerlingen, maar ook bij onszelf het leren stimuleren. Het was de wens van zowel bestuur als medewerkers om expertise aan elkaar te verbinden en Morgenwijzer verder te ontwikkelen als learning community. Een learning community waarbinnen medewerkers elkaar versterken en zich vanuit intrinsieke motivatie kunnen ontwikkelen. En vooral: verder op weg gaan naar nog beter onderwijs voor kinderen in en rond Alphen.

Daniëlla van den Beemt,
College van Bestuur Morgenwijzer

1. Over Morgenwijzer

Organisatiegegevens

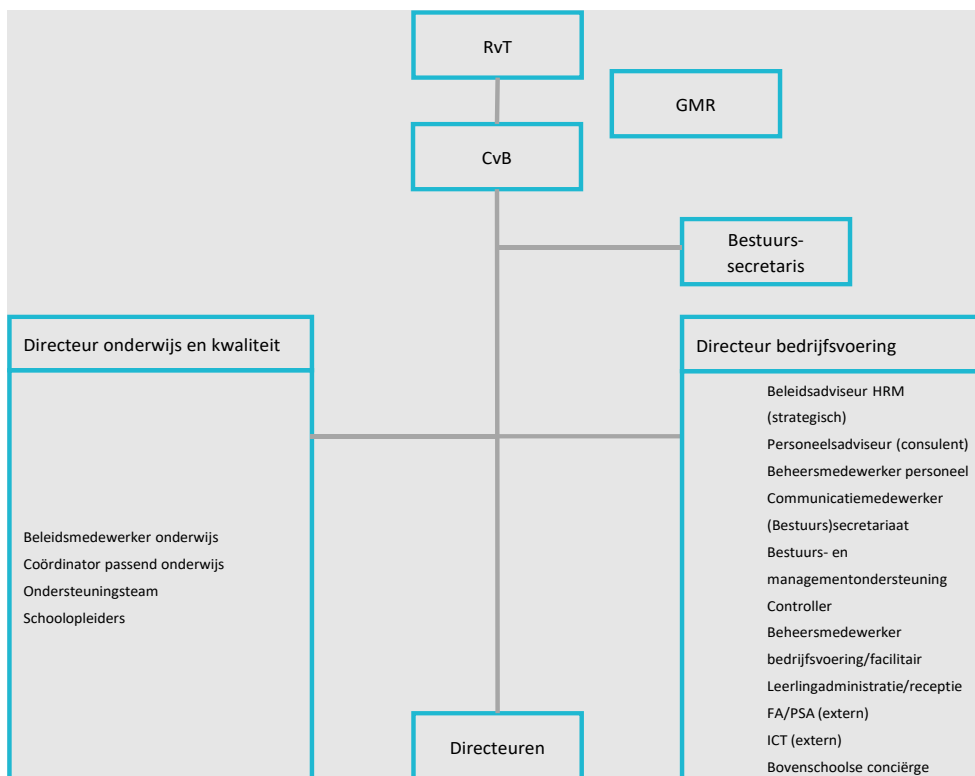
Stichting Morgenwijzer (bestuursnummer 28601) is in 2017 ontstaan uit een fusie tussen SOPORA en SKBA. Morgenwijzer heeft een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Bij de Kamer van Koophandel staan wij ingeschreven als Stichting Morgenwijzer onder nummer 41165477.

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

Morgenwijzer heeft 17 scholen, verdeeld over 20 locaties in de gemeenten Alphen aan den Rijn, Nieuwkoop en Kaag en Braassem. Ze zijn weergegeven in bijlage 1. 6 scholen hebben een katholieke denominatie; 11 scholen zijn openbaar. Al onze scholen bieden regulier onderwijs.

Organisatiestructuur per 1 januari 2020



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, algemeen bestuurslid van het samenwerkingsverband Midden Holland 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 20 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 2021 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 heer P. Kop, lid RvT (tot mei 2021).

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 2021 was de samenstelling van de GMR als volgt:

- Jan Willem van der Kaaij, voorzitter (P)
- Lisette van der Eijk, lid GMR (O)
- Cardia Geers, lid GMR (P)
- Marlies de Geus, lid GMR (O)
- Anita Muiderman, lid GMR (O)
- Amber van der Sluis (P)
- Rob Swinkels, lid GMR (O)
- Carolina Tas, lid GMR (P) (tot 1 augustus 2021)
- Bas Terwee, lid GMR (O).

Het jaarverslag 2020-2021 van de GMR is te vinden op onze website.



2. Missie, visie en strategische doelen

2.1. Missie, doelstelling en cultuur

Morgenwijzer heeft voor zichzelf drie opdrachten geformuleerd, die wij voor ogen houden bij de vormgeving van ons onderwijs en de inrichting van onze scholen.

1. 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;
2. 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;
3. 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.

2.2. Identiteit

Morgenwijzer heeft momenteel zowel scholen met een katholieke als met een openbare achtergrond. Bestuurlijk stappen wij dus over de grenzen van de traditionele denominaties heen. Op schoolniveau blijven deze grenzen gehandhaafd. 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.

2.2. Strategisch beleidsplan

'[Wijzer naar morgen](#)', het strategisch plan van Morgenwijzer voor de jaren 2019 tot 2023, is vastgesteld na een besluitvormingsproces waar alle belanghebbenden aan hebben deelgenomen. Het is een ambitieus

plan dat weergeeft hoe Morgenwijzer als jonge organisatie voor primair onderwijs wendbaar de toekomst tegemoet treedt.

Strategische doelen voor 2023 (uit: 'Wijzer naar morgen')

- Morgenwijzer heeft integrale kindcentra gerealiseerd.
- De denominaties hebben een duidelijke plaats binnen Morgenwijzer.
- Iedere school heeft een ambitieus en onderscheidend profiel.
- Alle kinderen ervaren het schoolklimaat op Morgenwijzerscholen als veilig, ondersteunend en stimulerend.
- De onderwijsresultaten komen overeen met de schoolspecifieke ambities, zowel op de kernvakken als op de sociale en maatschappelijke competenties.
- Morgenwijzer heeft strategisch HRM-beleid, gebaseerd op duurzame werkverbanden en maatwerk.
- Morgenwijzer beschikt over een scala aan leermogelijkheden. (Toekomstige) medewerkers worden (deels) intern opgeleid.
- Al onze scholen zijn opleidingsscholen.
- We werken met een eigen kwaliteitsstelsel.
- De bovenschoolse organisatie is zowel kwalitatief als kwantitatief passend bij de schaal van de organisatie.
- De Morgenwijzerdirecteur is een onderwijskundige leider die met lef en ondernemerschap zijn of haar eigen ruimte kleurt.
- We hebben een huisvestingsbeleid gebaseerd op onderwijsconcept en inrichting, onderhoud en duurzaamheid.
- Stakeholders (her)kennen Morgenwijzer als een toekomstgerichte organisatie die het voortouw neemt in innovaties en waarmee het goed samenwerken is.
- Het spreidingsplan is conform de afspraken gevolgd.

2.3. Samenwerkings- en gesprekspartners

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

Organisatie	Belangrijke gespreksonderwerpen 2021
Samenwerkingsverband Rijnstreek en samenwerkingsverband Midden Holland	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 , coronabeleid, overleg PO-VO
WIJ de Venen	Bestuurlijke samenwerking binnen Alphen aan den Rijn, uitvoering spreidingsbeleid, coronabeleid
Scala	Schooladviezen en praktische afstemming hierover, gesprekken bestuurlijke verkenning samenwerking
De Groeiling	Samenwerking - beoogde 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, Nieuwkoop en Kaag en Braassem	Huisvesting, onderwijsachterstandenbeleid, corona, IKC

2.4. Spreidingsplan

In 2017 hebben wij samen met collega-bestuur SPO WIJ de Venen beleid opgesteld voor de regionale spreiding van scholen. De afspraak is dat op termijn de scholen in de gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem onder WIJ De Venen gaan vallen. De scholen in de gemeente Alphen aan den Rijn gaan bij Morgenwijzer behoren. In het kader van dit spreidingsplan is per 1 augustus 2021 onze school Esselyckerwoude gefuseerd met De Kinderkring. De fusieschool - Samenwerkingsschool De Wereldweide - behoort bij WIJ De Venen.

Los van het spreidingsbeleid met SPO WIJ de Venen is in 2021 een fusie onderzocht tussen De Populier (Morgenwijzer) en De Akker (De Groeiling). Deze scholen zijn gelegen in Boskoop en dalen de komende jaren flink in leerlingenaantal. Openbare basisschool De Populier heeft nu nog ca. 90 leerlingen en wordt in stand gehouden dankzij de gemiddelde schoolgrootte van alle Morgenwijzerscholen. De ambitie is om de scholen per 1 augustus 2022 te laten fuseren tot een samenwerkingsschool onder bevoegd gezag van De Groeiling. Begin 2022 hebben beide MR'en hiermee ingestemd.

2.5. 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. 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 2021 heeft het College van Bestuur 1 formele klacht ontvangen. De externe klachtenfunctionaris heeft deze klacht onderzocht en een advies uitgebracht aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur heeft dit advies overgenomen. De betreffende school is hierover geformeerd zodat er lering uit kan worden getrokken.

Daarnaast zijn 2 zaken behandeld bij de geschillencommissie passend onderwijs. Een van deze zaken is ook bij de rechter behandeld. De geschillencommissie heeft beide klachten ongegrond geacht. De zaak bij de rechter is ingetrokken.

3. Onderwijs en kwaliteit

3.1. Onderwijs & kwaliteit

Een van onze strategische ambities is het ontwikkelen van een eigen kwaliteitsbeleid en kwaliteitsstelsel. Daartoe hebben we in 2020 cyclisch en samenhangend beleid geformuleerd. Hierin staat beschreven hoe we onderwijskwaliteit definiëren, hoe we er zicht op houden, hoe we eraan werken en hoe we er verantwoording over afleggen. Het huis van Morgenwijzer vormt het uitgangspunt. Dit huis bestaat uit een fundament (onze richtinggevendende uitgangspunten), een kwaliteitsframe (de basis waaraan ons onderwijs moet voldoen) en het profiel van de school (de eigen kracht van iedere school).



In het schooljaar 2020-2021 hebben we voor eerst de volledige kwaliteitscyclus in het kwaliteitsbeleid doorlopen. Daarin heeft de professionele dialoog tussen bestuur, staf en de schooldirecteuren een prominente plek gekregen. Daarnaast hebben we de kwaliteitscyclus verder uitgewerkt. Dat hebben we gedaan door:

- kwaliteitskaarten te ontwikkelen waarmee wij goed zicht houden op de kwaliteit van het onderwijs en realisatie van schooleigen ambities;
- formats en instrumenten te ontwikkelen die ondersteunen bij het maken van een goede analyse;
- continu te reflecteren zodat de cyclus doorontwikkeld is op zowel het proces als de inhoud.

In het schooljaar 2021-2022 wordt de kwaliteitscyclus verder uitgewerkt. Dat doen we door:

- te starten met kwaliteitsonderzoeken in de vorm van audits door interne kwaliteitsonderzoekers;
- een kwaliteitskalender (met instrumenten) op schoolniveau te ontwikkelen, gelinkt aan de kalender op bestuurs- en toezichtniveau;
- de visie op onderwijs te herzien in aanloop naar het volgende strategisch beleidsplan;
- specifieke aandacht te besteden aan de ontwikkeling van directeuren.

Met het (door)ontwikkelen van beleid en de cyclus zijn we er niet: we willen het kwaliteitsdenken integreren in het handelen van onze medewerkers. Om die reden hebben we in 2021 een start gemaakt met het collectief professionaliseren van onze organisatie: Morgenwijzer als learning community.

Morgenwijzer Learning Community

In 2021 hebben we geïnvesteerd in het samenbrengen en versterken van bestaande ontwikkelingen in een learning community. De Morgenwijzer Learning Community is de gemeenschap waar al het leren en ontwikkelen binnen Morgenwijzer 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:

1. We willen de onderwijskwaliteit binnen Morgenwijzer verbeteren.
2. Wij willen elkaar versterken omdat we ons samen verantwoordelijk voelen voor goed onderwijs aan alle kinderen in en rond Alphen.
3. 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 volgende (deel)community's:

- intern begeleiders
- interne kwaliteitsonderzoekers
- rekencoördinatoren
- taal/leescoördinatoren
- schoolcoördinatoren.

Onze behoefte om door te groeien naar een learning community 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. Dit maakt het tevens mogelijk om met NPO-gelden 'het frame op te trekken' voor de learning community.

3.2. Referentieniveaus

Referentieniveaus omschrijven wat leerlingen aan het eind van hun basisschoolperiode moeten beheersen op het gebied van taal en rekenen. Twee niveaus vormen samen het referentiekader. 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. Bijlage 2 geeft een overzicht van de bereikte referentieniveaus op alle Morgenwijzerscholen in 2019-2020 en 2020-2021. In 2021 hebben twee scholen de gestelde inspectienorm niet gehaald: de Jenaplaneet en de Zilveren Maan. Zij staan onder versterkt bestuurlijk toezicht.

Vanwege corona heeft er in 2021 geen eindtoets plaatsgevonden.

3.3. Adviezen voortgezet onderwijs en vervolgsucces

Aan de schooladviezen voor leerlingen in groep 8 gaat een zorgvuldig traject vooraf. De leerkracht speelt hierin een belangrijke rol. Een overzicht van de VO-adviezen per Morgenwijzerschool staat in bijlage 3. Via de jaarlijkse rapportages van het Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO) monitoren wij de onderwijsloopbanen van onze (oud-)leerlingen. De NCO-rapportages laten zien hoe onze (oud-)leerlingen

presteren, eerst bij ons op de basisschool en aansluitend in het vervolgonderwijs. De resultaten komen terug in de gesprekkencyclus binnen Morgenwijzer.

3.4. 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).

3.5. Inspectie van het Onderwijs

In 2021 heeft geen vierjarig onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs plaatsgevonden. Morgenwijzer heeft wel meegedaan met verschillende thema-onderzoeken naar school- en sectoroverstijgende onderwerpen. Zo hebben er scholen meegewerkt aan onderzoeken op het gebied van kwaliteitsverbetering en leerlingenpopulatie.

3.5. Bestuurlijke visitatie

In 2021 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

3.6. 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 voor de komende 4 jaar hebben gesteld. We hanteren een model met 3 schillen. Schil 1 omvat de basisondersteuning (dat wat elke school geacht wordt zelf te kunnen bieden). Schil 2 omvat de extra ondersteuning door het Morgenwijzer Ondersteuningsteam, die wordt ingezet als de ondersteuningsvraag de basisondersteuning overschrijdt. 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 2021 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 teamleider (voorheen coördinator) passend onderwijs functioneert als poortwachter. Samen met de school kijkt zij wat de school al gedaan heeft en wat de school nog kan doen voordat extra ondersteuning wordt ingezet. Daarnaast registreert de teamleider de ondersteuningsvragen, analyseert de verworven data en adviseert bij kwaliteitsontwikkeling en scholingsbehoefte.

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 2021-2022 is de focus op IB'ers verder aangescherpt door scholing en aandacht voor de rollen en verantwoordelijkheden van de IB'er op school en in de zorgstructuur.

In 2021 hebben 289 leerlingen extra ondersteuning (schil 2) gekregen in individuele vorm en 261 leerlingen in de vorm van een groepsarrangement (onder andere gericht op gedrag, groepsdynamiek, taal, rekenen, en weerbaarheid). Externe ondersteuning (schil 3) is gegeven door coaches, specifieke adviseurs en de AED. Het verwijzingspercentage op Morgenwijzerscholen bedroeg 0,3 %. Het verwijzingspercentage van het samenwerkingsverband ligt op 1,24 %. De landelijke norm ligt op 2%.

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

3.7. Onderwijsachterstanden

In 2021 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 Populier, Het Spinnewiel, de Jenaplaneet, het Palet, het Startblok en de Zilveren Maan. Voor deze scholen ontvangen wij extra middelen om leerlingen met een achterstand verder te ondersteunen. Hieruit bekostigen wij extra ondersteuning door onderwijsassistenten, waardoor de leerkracht extra tijd kan besteden aan de ondersteuning van leerlingen met een ondersteuningsvraag. Daarnaast worden vanuit de extra middelen taalklassen in Nieuwkoop en Alphen aan den Rijn bekostigd.

Onderwijsachterstanden in tijden van corona

In 2020 en 2021 heeft de overheid een subsidieregeling opengesteld voor gerichte inhaal- en ondersteuningsprogramma's voor leerlingen die door de scholensluiting een achterstand hebben opgelopen. In 2021 zijn vanuit Morgenwijzer 14 aanvragen voor deze subsidie ingediend, waarbij sommige scholen in meerdere tranches een aanvraag hebben gedaan. De volgende scholen hebben in 2021 aanvragen gehonoreerd gekregen: de Meridiaan, het Spectrum, het Spinnewiel, het Startblok, de J.P.F. Steijaert, de Jenaplaneet, Hobbitburcht Havixhorst, Hobbitburcht Batenstein, De Wereldwijzer, De Vroonhoeve en De Rijnschans. Deze scholen hebben de gelden besteed aan extra instructie- en oefenmomenten op het gebied van lezen, taal en rekenen. De inhaal- en ondersteuningsprogramma's liepen tot en met 31 december 2021.

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. Daar is zoveel geld voor nodig dat we de financiering bovenschools regelen. Hiervoor maken we deels gebruik van middelen uit de prestatiebox. Bij de begrotingsgesprekken dienen de directeuren hun aanvraag voor ICT-middelen in. Voor de aanschaf van hardware gaan we uit van gemiddeld één device per drie leerlingen.

3.8. Toegankelijkheid van de scholen

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

3.9. Positionering

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 er in 2021 een positioneringsplan opgesteld. Dit plan is begin 2022 vastgesteld. Het positioneringsplan wordt gefaseerd uitgevoerd en vormt de input voor het integraal huisvestingsplan.

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.

4.1. Integraal leiderschap

Uitgangspunt van onze visie op bestuur en leiderschap (zie 'Wijzer naar morgen') is dat we met elkaar Morgenwijzer vormen en dat iedereen daaraan een bijdrage levert. Sinds 2020 zetten we in op de ontwikkeling van integraal leiderschap en horizontale dialoog. Van onze directeuren verwachten wij dat zij integraal leiderschap laten zien en toepassen binnen hun school ten behoeve van de onderwijskwaliteit. Daar hoort een zekere mate van eigenaarschap over de formatie van hun school bij. We gaan daarom vanaf schooljaar 2022-2023 een andere berekeningsmethode hanteren. Niet meer op basis van het benodigd aantal FTE, maar op basis van budgetten voor de verdeling van de formatie per school. Hierdoor wordt meer keuzevrijheid mogelijk in het samenstellen van de formatie.

4.2. 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 2020 zijn vijf leerkrachten met dit traject gestart. In 2021 zijn drie schoolcoördinatoren benoemd tot directeur D11.

4.3. Opleiden in de school

Wij geloven in leerKRACHT. Beginnende leraren zijn bij Morgenwijzer van harte welkom. Wij vinden het belangrijk om de nieuwe generatie leraren wendbaar op te leiden. Daarbij kijken we hoe wij stagiairs in de tijd dat ze bij ons zijn, zodanig kunnen inzetten dat zij – met de juiste begeleiding – een wezenlijke bijdrage leveren aan de opvang en het onderwijs in onze scholen.

In 2021 hebben wij voor Morgenwijzer een visie op opleiden geformuleerd en vastgesteld. Van daaruit is een opleidingsplan opgesteld en zijn we gaan werken volgens een kwaliteitscyclus (doelen opstellen, uitvoeren, jaarlijks evalueren en bijstellen). In 2021 hebben we een bovenschools coördinator opleiden aangesteld om ervoor te zorgen dat opleiden een stevige poot van onze organisatie wordt en om een duidelijke structuur in het opleiden aan te brengen. Dit alles met als doel om leerkrachten duurzaam aan Morgenwijzer te verbinden.

In 2021 hebben we de volgende studenten opgeleid:

- 10 zij-instromers, waarvan er naar verwachting 4 afstuderen in 2022
- 38 studenten van de opleiding MBO onderwijsassistent
- 158 Pabo-studenten (jaar 1 t/m 4)
- 7 studenten van andere opleidingen
- 15 Halo-studenten (bewegingsonderwijs).

4.4. Veiligheid

Morgenwijzer spant zich in om het werken voor medewerkers fysiek en sociaal zo veilig mogelijk te maken. Medewerkers hebben ook een eigen verantwoordelijkheid: voor zichzelf én voor elkaar. Door bewust met deze verantwoordelijkheid om te gaan, creëren we samen een veilige leer- en werkcultuur.

Door corona heeft werken aan veiligheid een extra dimensie gekregen. We hebben maatregelen genomen om de verspreiding van het virus te voorkomen en de werkomgeving voor leerlingen en medewerkers zo veilig mogelijk te maken. Dat hebben we onder meer gedaan door looproutes in de school aan te brengen, door het dragen van mondkapjes en door het gebruik van andere persoonlijke beschermingsmiddelen. Ook hebben we een strenge richtlijn voor de aanwezigheid van personen in de school opgesteld.

In 2021 is bij alle scholen en het servicebureau een risico-inventarisatie & evaluatie uitgevoerd. Deze bestond uit een onderzoek naar het bovenscholse beleid, de veiligheid binnen de schoolgebouwen, de gezondheidsaspecten binnen de schoolgebouwen en een welzijnscheck voor psychosociale arbeidsbelasting door middel van een quickscan onder medewerkers. Uit het bovenscholse beleidsonderzoek kwamen als positieve punten naar voren: ons gezondheidsbeleid, het inwerktraject voor nieuwe medewerkers, het onderhoud, de NEN 3140-keuring, de periodieke keuring van de BHV-middelen en het hebben van twee medewerkers die beheerder zijn van de BMI. Bovenscholse aandachtspunten zijn: het opstellen van schoolveiligheidsplannen, het aanstellen van preventiemedewerkers, het uitvoeren van periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek en het keuren van ladders en trappen en dakveiligheid.

De algemene score op de quickscan (met 76% respons) was positief. Aandachtspunten zijn: elkaar aanspreken op gedrag, tijd om het werk uit te voeren en werken buiten de afgesproken les- en taakuren. In 2022 gaan we met de aandachtspunten uit het bovenscholse beleidsonderzoek aan de slag door eenduidige schoolveiligheidsplannen op te stellen (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), een plan te maken voor de inzet van preventiemedewerkers, deze preventiemedewerkers aan te stellen en de benodigde keuringen uit te voeren. De uitkomsten uit de quickscan op het gebied van welzijn nemen we mee in het beleid omtrent goed werkgeverschap.

4.5. Duurzame inzetbaarheid

Morgenwijzer voert gezondheidsbeleid om te zorgen dat medewerkers van alle leeftijden duurzaam inzetbaar blijven. Wij verwachten dat medewerkers op hun beurt regie nemen over hun eigen loopbaan en in staat zijn andere taken op te pakken en mee te bewegen met ontwikkelingen in de organisatie. In 2021 hebben wij samen met medewerkers voor wie dit relevant was, gekeken wat zij nodig hadden (bijvoorbeeld qua werkplek, werktijden en taken) om ook tijdens de coronapandemie hun werk goed te blijven doen.

4.6. Kennisdeling

Zoals onze leerlingen in 2021 meer op afstand leerden, zo gold dat ook voor onszelf. We zijn doorgegaan met kennisdeling in de vorm van digitale vernieuwingscolleges en hebben ons gefocust op het anders organiseren van onderwijs. Op bestuurlijk niveau hebben we kennis gedeeld met behulp van digitale middelen, zoals een kennisplatform en webinars.

Voor het anders organiseren van onderwijs zijn we in 2021 gestart met de taskforce lerarentekort. Hieruit is een notitie voortgekomen waarin we beschrijven hoe we in het licht van het structurele lerarentekort het onderwijs de komende jaren anders kunnen gaan organiseren. Mede door de extra behoefte aan leraren in het kader van het NPO is het lerarentekort sneller toegenomen dan verwacht. Daardoor is op onze scholen de basisformatie moeilijk te vullen. Vooral op scholen met een hogere achterstandscore is de formatie kwetsbaar. Hierdoor neemt de kans op kansengelijkheid toe.

Door het onderwijs anders te organiseren kunnen we ook in tijden van tekorten kwalitatief goed onderwijs blijven aanbieden en onze medewerkers daar inzetten waar zij het best op hun plek zijn. De komende 1,5 jaar gebruiken we om te experimenteren. Na 1,5 jaar bekijken we welke maatregelen structureel kunnen worden ingezet. In onze notitie bieden we twee modellen aan: het model van de alternatieve schoolweek en het regiemodel. Voor deze twee modellen introduceren we in 2022 enkele nieuwe functies: die van

instructeur, coördinator planning & organisatie, medewerker interne organisatie en een uitgebreidere variant van de functie van schoolondersteuner.

4.7. Gezondheidsbeleid

In 2021 hebben alle directeuren een train-de-trainercursus gekregen om het gezondheidsbeleid van Morgenwijzer te kunnen overbrengen op hun team. In 2022 plannen we hiervoor studiedagen in van de directeuren met hun teams.

Daarnaast hebben we een meervoudige onderhandse aanbesteding gedaan voor een bedrijfsarts. In 2022 gaat de samenwerking met onze nieuwe bedrijfsarts van start. We verwachten dat de uitgangspunten van de nieuwe bedrijfsarts beter aansluiten op het gezondheidsbeleid van Morgenwijzer en dat zijn werkwijze Morgenwijzer gaat ondersteunen bij het terugdringen van het verzuim.

4.8. Uitkeringen na ontslag

In 2021 kwamen ca. € 32.000,-- aan uitkeringslasten voor rekening van Morgenwijzer. Dit betreft de uitkering van 1 ex-werknemer. Voor 4 medewerkers is een vergoedingsverzoek door het Participatiefonds toegekend. Deze kosten (ca. € 203.000,--) 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.

4.8. Aanpak werkdruk

Elke Morgenwijzerdirecteur heeft ook in 2021 voor de eigen school in overleg met het team en de PMR bekeken wat de beste manier is om werkdrukmiddelen in te zetten. Dit binnen de kaders van Morgenwijzer. Vaak is gekozen voor de inzet van extra (vak)leerkrachten en onderwijsassistenten. De extra leerkrachten zijn meestal ingezet om groepen over te nemen. In andere gevallen zijn de werkdruggelden (deels) ingezet voor een extra (halve) groep, zodat de school meer en kleinere groepen kon formeren. Naast de inzet van de werkdrukmiddelen hebben ook de vakleerkrachten bewegingsonderwijs, conciërges en administratieve krachten voor werkdrukverlichting gezorgd. Diverse Morgenwijzerscholen onderzoeken alternatieve vormen om de werkdrukmiddelen in te zetten, zoals de inzet van een schoolondersteuner die organisatietaken van de leerkrachten overneemt. De evaluaties van de pilots die daarmee lopen, zijn positief.

Het proces om tot een juiste besteding van de werkdrukmiddelen te komen is als volgt:

- brainstorm, evaluatie en input vanuit het team
- verzamelen ideeën en verkennen mogelijkheden door directeur
- uitwerking basisafspraken in werkverdelingsplan met team en PMR
- uitwerking concrete plan besteding budget van een schooljaar
- instemming PMR met werkverdelingsplan en concrete bestedingsplan werkdrukmiddelen
- uitvoering.

Buiten de inzet van werkdrukmiddelen zoeken de directeuren met hun team doorlopend naar manieren om de werkdruk onder controle te houden.

Voorbeelden:

- taken uitbesteden (bv. praktische verkeerslessen en -examen)
- efficiënt werken (processen nalopen en verbeteren)
- efficiënt vergaderen (niet alles met iedereen willen bespreken)
- efficiënt communiceren (afspraken over tijden, tijdsduur en reactiesnelheid).

In 2021 is € 996.436,-- besteding voor werkdrukverlichting ontvangen. Deze middelen zijn als volgt besteed:

Bestedingscategorie	Verdeling WDM (%)
Personeel	94%
Materieel	4%
Professionalisering	0%
Overig	2%

De besteding van de werkdrukmiddelen is niet volledig geadmineistreerd. Door de overgang naar een nieuw HR-systeem en administratiekantoor voor de PSA is de verdeling niet reproduceerbaar. Vanaf schooljaar 2022/2023 zal een sluitende administratie worden gevoerd.

4.9. Strategisch personeelsbeleid

In de tweede helft van 2022 gaan we strategisch personeelsbeleid opstellen. Dat doen we in samenhang met het nieuw te formuleren strategische beleidsplan (2023-2026). In 2021 hebben we hiervoor de grote lijnen uitgezet. We gaan een analyse maken van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen en bekijken welke ontwikkelingen en trends de komende periode op Morgenwijzer afkomen. 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. We inventariseren welke bekwaamheden, motivatie en mogelijkheden vereist zijn en wat hiervoor nodig is aan HR, HRM-instrumenten en leiderschap. Tot slot gaan we uitwerken hoe we de resultaten toetsen en borgen. Bij het opstellen en implementeren van het strategisch personeelsbeleid zullen we met diverse betrokkenen in de organisatie de dialoog aangaan en borgen dat de verschillende medewerkersgroepen zijn vertegenwoordigd of gehoord. Ook zullen we vanaf het begin rekening houden met de PDCA-cyclus die we gaan gebruiken voor de monitoring en evaluatie.

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.

4.10. Aanbesteding Personeel- en salarisadministratie

In 2021 hebben we een meervoudige onderhandse aanbesteding gedaan voor de selectie van een administratiekantoor en een PSA-pakket. We hebben ervoor gekozen over te stappen naar administratiekantoor Qualiant met PSA-pakket HR2Day. In 2021 zijn de voorbereidingen getroffen voor de implementatie en de livegang op 1 april 2022. Vanaf 1 januari 2022 gaan we schaduwdraaien. Om een compleet boekjaar te krijgen bij één administratiekantoor, worden de afdrachten voor heel 2022 door Qualiant/HR2Day aangeleverd.

Alle gebruikers krijgen in de eerste helft van 2022 een training in het gebruik van HR2Day, afgestemd op hun rol in het systeem. Daarnaast gaan we diverse processen digitaliseren en efficiënter maken door het gebruik van workflows en het digitaal ondertekenen van documenten. Ook krijgen we door de overstap naar HR2Day een uitgebreidere rapportagemogelijkheid.

4.11. Kerngegevens personeel

De volgende overzichten in de bijlagen geven een beeld van de kerngegevens omtrent personeel:

- Leeftijdsopbouw per school (bijlage 5)
- Dienstverbanden per school (bijlage 6)
- Verdeling man/vrouw per school (bijlage 7)
- Verzuim per school (bijlage 8)
- Medewerkers nieuw in dienst (bijlage 9)

- Medewerkers uit dienst (bijlage 10)
- Jubilarissen binnen Morgenwijzer (bijlage 11)
- Zwangerschaps- en ouderschapsverlof Morgenwijzerbreed (bijlage 12).

4.12. Privacy en AVG

In 2021 zijn wij met de verwerking van persoonsgegevens en de beveiliging van privacygevoelige informatie omgegaan zoals beschreven in ons privacyhandboek. We hebben verdere aandacht gegeven aan de actiepunten uit de audit in 2020:

- betere uitvoering van de afspraken op schoolniveau
- aanscherping van enkele procedures.

In 2021 zijn 2 incidenten geregistreerd in onze datalek-registratiesysteem. Deze incidenten hebben zich voortgedaan bij systemen waar Morgenwijzer mee werkt. De incidenten zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De impact van de incidenten is minimaal geacht en er zijn aanpassingen gedaan.



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.

5.1. Morgenwijzer-Integraal Huisvestingsplan

Na constructieve gesprekken met de gemeente in 2020 zijn we in 2021 gestart met het maken van een positioneringsplan om te komen tot een goede geografische spreiding van onze scholen. Hierbij kijken we naar een gezonde omvang van de scholen (zowel in leerlingenaantal als in ruimtebehoefte), de mogelijkheden tot samenwerking met bijvoorbeeld de kinderopvang, duurzaamheid van gebouwen en eventueel nieuwbouw. In 2022 zal dit positioneringsplan worden afgerond.

5.2. Nieuwbouw Arnoldus van Os

In Benthuisen 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 2020 is het definitieve ontwerp vastgesteld en zijn de beheersvorm en het eigendom uitgewerkt. Het eigendom van het gebouw wordt gesplitst. Zowel Morgenwijzer als Mantum (het bestuur van de School met de Bijbel) wordt eigenaar van het gebouw. Met de kinderopvang wordt een huurovereenkomst afgesloten. Door een ongeldig verklaarde aanbesteding is de start van de bouw vertraagd. De verwachting is dat de bouw in de tweede helft van 2022 zal starten. Het streven is de nieuwbouw in 2023 op te leveren.

5.3. 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 2024 een vooruitstrevend multifunctioneel scholencluster neer te zetten, waarbinnen onderwijs en onderwijsgerelateerde partners samenwerken.

5.4. Nieuwbouw Spectrum Honingzwam

Voor het Spectrum Honingzwam staat nieuwbouw gepland. Het nieuwe gebouw wordt zo circulair en duurzaam mogelijk gemaakt. Het wordt iets groter dan het huidige gebouw omdat er op termijn rekening wordt gehouden met een groei naar 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 2024.

5.5. 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 2021 is op twee scholen de verlichting vervangen door duurzame LED-verlichting. Ook in 2022

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 zullen 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.

5.6. Kerngegevens huisvesting

Het totale brutovloeroppervlak (BVO) binnen Morgenwijzer bedraagt ruim 25.000 m², verdeeld over 20 schoolgebouwen. Met 3.953 leerlingen betekent dit afgerond 6 m² BVO per leerling.

Veel van onze gebouwen worden ook door andere partijen gebruikt. Een overzicht van onze medegebruikers staat in bijlage 13.

5.7. ICT

Het jaar 2021 begon met een korte periode waarin de scholen gesloten waren en uitsluitend onderwijs op afstand plaatsvond. Dit stelt andere eisen aan de ICT-omgeving en het gebruik van devices. Wij hebben aan leerlingen veel devices uitgeleend zodat zij vanuit huis onderwijs konden volgen. Morgenwijzer beschikt over voldoende leerlingdevices om aan de vraag te voldoen. Wel was de vraag naar leerlingdevices per school verschillend. Om die reden hebben scholen onderling devices uitgewisseld. Ook het aantal laptops voor onderwijsgevend personeel was in 2021 voldoende; de investering in ICT had voornamelijk betrekking op vervanging.

Morgenwijzer heeft in 2021 gebruik gemaakt van een subsidie van SIVON voor de aanschaf van chromebooks en iPads. Hierdoor hebben we € 91.968,-- minder hoeven uit te geven. Onze ICT-infrastructuur en de omvang van onze (onderwijs)licenties waren voldoende om onderwijs op afstand te kunnen geven. Hiervoor zijn geen extra investeringen nodig geweest.

6. Financieel beleid

Wij zien het als een belangrijke opdracht om te zorgen dat Morgenwijzer een financieel gezonde organisatie blijft. In coronatijd is dat niet vanzelfsprekend. De benodigde wendbaarheid vraagt om flexibele inzet van middelen. Dit betekent dat wij voortdurend de vraag stellen: 'Wat draagt dit 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.

6.1. Treasury

In 2021 zijn wij gestart met schatkistbankieren. Dit houdt in wij de rekening 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 gestald bij het ministerie van Financiën. De overstap naar schatkistbankieren heeft geen invloed 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.

6.2. Vereenvoudiging van de bekostiging

Op 1 januari 2023 treedt een nieuwe wet in werking voor de bekostiging van de scholen in het primair onderwijs. 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 jaarlijks een klein positief financieel effect van ongeveer € 175.000,-- op.

De nieuwe manier van bekostigen heeft echter ook een eenmalige afboeking op het eigen vermogen van ruim 1 miljoen euro tot gevolg. 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 € 175.000,--) hiervoor te gebruiken, wordt de jaarlijkse impact zo klein mogelijk gehouden en kunnen we (ten opzichte van de huidige bekostiging) werken met een nulbegroting. Voor de scholen heeft de vereenvoudiging van de bekostiging derhalve geen financieel effect.

6.3. Coronacrisis

De financiële impact van de coronapandemie was ook in 2021 fors. Wij hebben vooral extra kosten gemaakt voor vervanging van medewerkers, extra inzet van de bedrijfsarts en arbodienst en schoonmaak(materiaal). Het totaal aan extra kosten betreft afgerond € 140.000,--. Anders dan in 2020 hebben we in 2021 wel extra inkomsten ontvangen. Hierdoor is het resultaat ondanks de hogere kosten door de coronacrisis positief.

6.4. Allocatie van middelen

De planning- en controlcyclus is ook in 2021 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. Verder is in 2021 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 2020 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 2021 hebben we voor de toedeling van middelen de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. Het CvB is verantwoordelijk voor de verdeling van de middelen over de scholen en bovenschools.
2. 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.
3. 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.
4. 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 2021

Conform het bestuursformatieplan van Morgenwijzer heeft dit in 2021 tot de volgende toedeling geleid:

- gemiddeld 25 leerlingen per groep, waarbij per school minimaal 4 groepen worden geformeerd
- 1,01 fte leerkracht per groep
- inzet interne begeleiders 3 klokuur per leerling per jaar
- inzet L11-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.
- 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.
- inzet onderwijsassistenten 5,4 klokuur per leerling per jaar
- inzet vakleerkracht bewegingsonderwijs voor de groepen 3 t/m 8 90 minuten per week.

In het bestuursformatieplan voor schooljaar 2022-2023 is een belangrijke wijziging doorgevoerd. Er vindt geen toedeling meer plaats op basis van bovenstaande vaste regels; de invulling van de formatie in de klas (leerkrachten, IB'ers, onderwijsassistenten) zal budgetgestuurd gaan plaatsvinden. Hierdoor zal naar verwachting op redelijke termijn een evenwichtigere verdeling van startende en ervaren medewerkers gaan plaatsvinden.

6.5. Passend onderwijs

In totaal hebben we vanuit de twee samenwerkingsverbanden waar onze scholen onder vallen, in 2021 € 1.341.696,-- aan ondersteuningsmiddelen ontvangen.

Vanuit het Samenwerkingsverband Rijnstreek ging het om € 1.300.203,-- aan reguliere ondersteuningsmiddelen:

- | | |
|---|---------------------------------------|
| • Basisondersteuning | € 326.267,-- (eerste schil); |
| • Extra ondersteuning | € 815.143,-- (tweede en derde schil); |
| • Afbouw reserves | € 24.208,-- |
| • Versterking eigen ondersteuningsstructuur | € 134.585,-- |

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.

Er is een extra budget vanwege coronamaatregelen van € 101.825,-- ontvangen. Dit is verdeeld over het schooljaar 2021/2022, waardoor 7/12 van deze extra middelen op 31/12/2021 nog niet waren besteed.

Verder hebben wij één school die onder het samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden-Holland valt: De Populier in Boskoop. Vanuit dit samenwerkingsverband hebben we in 2021 € 41.493,-- 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 en een deel van de prestatiebox. De totale uitgaven in het kader van passend onderwijs zijn als volgt:

Ondersteuningsteam inclusief coördinator passend onderwijs	€ 241.545,00
Interne begeleiders	€ 585.596,00
Onderwijsassistenten	€ 580.032,00
Aparte klassen voor leerlingen met hoogbegaafdheid	€ 161.637,00
Plus- en zorgklassen	€ 91.722,00
Externe zorgverleners	€ 44.500,00
Totaal	€ 1.704.111,00

6.6.Prestatiebox

De hoogte van de bekostiging voor de prestatiebox tot 1 augustus 2021 bedroeg € 565.662,--. Dit zijn geen structurele middelen, maar om deze middelen zo goed mogelijk te benutten, gebruiken we ze soms wel voor activiteiten die een structureel karakter hebben. Sinds 1 augustus 2021 is de bekostiging voor de prestatiebox deels omgezet in structurele middelen.

De prestatiebox telt 4 lijnen.

a. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs

Dit thema komt bij ons vooral terug bij de inzet van ICT-middelen en de uitvoering van het passend onderwijs. Tevens hebben we structurele afspraken met aanbieders van cultuureducatie zodat dit thema geïntegreerd in het onderwijs wordt aangeboden. Onze scholen doen steeds meer aan techniekeducatie, maar dit thema vraagt komende jaren nog meer aandacht.

b. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering

Dit thema maken we zichtbaar via de ontwikkeling van ons kwaliteitssysteem, waarmee we in 2019 zijn gestart. In 2020 en 2021 hebben we gewerkt aan de doorontwikkeling van het kwaliteitssysteem en het integreren hiervan in het handelen van onze medewerkers. Er is ingezet op de scholing van directeuren, IB'ers en kwaliteitsonderzoekers.

Met behulp van externen (zoals Scholen met succes) hebben we in 2021 gewerkt aan het uitbreiden en samenbrengen van onze sturingsinformatie. Het kwaliteitssysteem wordt continu geëvalueerd en zal worden bijgesteld als uit de evaluatie blijkt dat dit tot verbetering zal leiden. In 2022 zetten we de scholing van directeuren, IB'ers en kwaliteitsonderzoekers door en wordt een start gemaakt met de interne kwaliteitsonderzoeken.

c. Professionele scholen

Morgenwijzer staat voor professionele scholen. In 2021 hebben we belangrijke vervolgstappen gezet naar integraal leiderschap en kwaliteitszorg, onder meer door middel van functiedifferentiatie en een andere inzet van vakdocenten.

d. Doorgaande ontwikkellijnen

Nagenoeg op alle scholen werken we samen met de kinderopvang en het voortgezet onderwijs aan een doorgaande ontwikkelingslijn. Ook is de doorgaande ontwikkelingslijn een belangrijk uitgangspunt bij fusies. Daarbij wordt gelijktijdig gekeken naar de mogelijkheden om kindcentra te realiseren.

Met Junis kinderopvang zijn voor alle scholen de mogelijke samenwerkingen in de toekomst in kaart gebracht. Bij alle nieuwbouwtrajecten wordt kinderopvang vanaf de eerste fase meegenomen in het ontwerp van het nieuwe gebouw.

6.7. Onderwijsachterstandenmiddelen

Morgenwijzer had in 2021 7 scholen met een positieve achterstandsscore (een leerlingpopulatie waarin meer kinderen dan gemiddeld kans lopen op onderwijsachterstanden). Hiervoor hebben wij € 207.432,- 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.

6.8. 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.

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 (94%) van de NPO-bekostiging wordt gebruikt voor de schoolplannen. De bovenschoolse interventies betreffen vooral het kwartiermaken en de coördinatie-/projectleiding van het NPO-programma en het opleiden, begeleiden en inzetten van reken- en taalcoördinatoren in het kader van de learning community.

Alle Morgenwijzerscholen hebben de NPO-plannen met de eigen MR'en besproken. Communicatie naar ouders en leerkrachten verloopt via de directeuren. Directeuren nemen met name teamleden mee in de uitvoering van NPO-plannen; de leerkrachten zijn in vrijwel alle gevallen de uitvoerenden. Oudergeledingen van de MR'en worden door directeuren tijdens MR-vergaderingen structureel op de hoogte gehouden.

Op bijna alle Morgenwijzerscholen worden intern 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. In de uitvoering zijn meerdere scholen bezig met het implementeren van een instructiemodel. Daarnaast zijn op meerdere scholen data binnengehaald door de uitvoering van externe audits. Dit draagt op veel scholen bij aan concrete doelen voor het jaarplan.

In 2021 is € 658.768,-- (53%) van de in 2021 ontvangen NPO-middelen uitgegeven, hiervan is € 76.683,-- (12%) uitgegeven aan personeel niet in loondienst. Voor het wel ontvangen, maar nog niet uitgegeven deel is een bestemmingsreserve getroffen. Op 31 december 2021 was deze € 616.886,--.



7. Risico's en risicobeheersing

B1 aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

7.1. 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 2021 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 Raad van Toezicht aangeboden.

Vanaf 1 april 2022 gaan we gebruikmaken van een nieuw softwarepakket voor personeels- en salarisadministratie. Hieraan wordt 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 2021 continu een actueel beeld gehad van de ontwikkeling en de voortgang van het strategisch beleidsplan.

7.2. Risicomanagement

Ook het systeem van risicomanagement is in 2021 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.

In 2021 zijn bovengemiddeld 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.

7.3. 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 2021 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 2021 hebben we voor de komende jaren een aantal risico's vastgesteld, waarop wij met maatregelen anticiperen.

7.4.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 2021 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 ontwikkelassesment in zodat directeuren tot optimale ontwikkeling komen en kansrijk zijn. Daarnaast volgen zij een inwerktraject dat gericht is op volledige integratie in de Morgenwijzerorganisatie.

Het financiële risico van een gebrek aan directeuren is dat de ontstane vacatures moeten worden ingevuld door externe interim-directeuren. Mede dankzij bovengenoemde succesvolle trajecten hebben we in 2021 slechts € 60.000,-- kosten voor interim-directeuren gemaakt.

Tekorten op de arbeidsmarkt

Een belangrijke voorwaarde voor goed onderwijs is dat we voldoende goed opgeleide medewerkers in de verschillende functies hebben (leerkracht L10, leerkracht L11, 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, conform de cao.
 - Alle directeurs voeren gesprekken in het kader van de 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 2021 is het personeelstekort in korte tijd enorm gestegen. Twee belangrijke oorzaken waren de extra 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 van 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 2021 was het ziekteverzuim hoog, mede door corona. In de begroting is extra budget opgenomen voor vervangingskosten. De kosten voor vervanging zijn in 2021 niet boven het budget uitgestegen. Enerzijds omdat er via reguliere kanalen geen vervangers beschikbaar waren, maar met name ook omdat er op voorhand afspraken met de directeurs 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 € 160.000,-- extra kosten. Om dit risico te beperken, zal Morgenwijzer ook in 2022 niet onbeperkt vervanging inzetten.

7.5. 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 van start nieuwbouw Arnoldus van Os

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. Er is gekozen om te werken met een bouwteam. De bouwteamfase loopt tot medio 2022, waarna het definitieve besluit wordt genomen om wel of niet tot de daadwerkelijke bouw over te gaan.

De ongeldigverklaring van de aanbesteding zorgt voor vertraging van de oplevering van de nieuwbouw en dus zal het bestaande schoolgebouw langer in gebruik moeten blijven.

Dit heeft een paar gevolgen:

- Hogere instandhoudingskosten van het huidige schoolgebouw. Omdat we voor deze school geen preventief onderhoud meer uitvoeren, zal het budget 'klein-klachtenonderhoud' worden verhoogd.
- Een risico dat de verdere groei van de school stagneert als de oplevering later plaatsvindt dan de oplevering van de naastgelegen nieuwbouwwijk.

Onderbenutting ICT

In de coronapandemie is ICT als hulpmiddel in het onderwijs onmisbaar gebleken. In 2021 was de benutting van ICT nog niet overal op het gewenste niveau (op de meeste scholen overigens wel). 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

Via een Europese aanbesteding hebben wij 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. Voor 2022 staan de tarieven volledig vast, voor 2023 is reeds (vóór het stijgen van de energieprijzen) meer dan 85% ingekocht; voor 2024 en 2025 is een deel van het benodigde volume al ingekocht. Hierdoor is het risico op prijsstijging na 2022 beperkt.

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 2021 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; we zijn gestart met het personeelsadministratiepakket. Voor 2022 staat verdere uitrol gepland.

7.6.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 2021 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.

7.7. Risico's met betrekking tot corona

Een bijzondere risicocategorie is de categorie risico's door corona. De coronapandemie raakt ons op verschillende onderdelen diep en de effecten zullen voor een langere periode merkbaar blijven. De gevolgen staan niet op zichzelf; het betreft bestaande knelpunten of kwetsbaarheden die door corona versterkt worden. Omdat de impact van corona zo groot is, staan deze risico's apart vermeld.

Extra kosten om protocollen goed uit te voeren

Om de scholen zo veilig mogelijk te laten functioneren, hebben de sectorraden protocollen opgesteld op basis van de richtlijnen van het RIVM. Om deze protocollen goed uit te voeren, worden extra kosten gemaakt. Denk aan extra kosten voor schoonmaak(middelen), hogere kosten voor de tussenschoolse opvang (TSO) vanwege verplichte cohortering van de groepen en omdat sommige scholen tijdelijk zijn overgegaan op een continuooster, derving van inkomsten voor huur, enzovoort. Het risico is dat niet alle kosten worden vergoed uit aanvullende bekostiging en/of subsidies.

Onvoldoende medewerkers kunnen aantrekken om gewenste programma's en vervanging uit te voeren

Vanwege corona hebben niet alle leerlingen de onderwijsontwikkeling genoten die was verwacht en gepland. Voor deze leerlingen zijn verschillende inhaalprogramma's opgestart en subsidies verstrekt om deze programma's te financieren. Om deze programma's uit te voeren, zijn tijdelijk (veel) extra medewerkers nodig. Door de toegenomen schaarste op de arbeidsmarkt is het risico dat we onvoldoende (extra) medewerkers kunnen aanstellen. Hierdoor bestaat het risico dat we niet alle doelstellingen uit de programma's halen. Het Nationaal Programma Onderwijs is van kracht sinds het begin van schooljaar 2022-2023. Door het NPO is het tekort aan medewerkers verder toegenomen en bovenstaand risico vergroot.

Werkloosheidskosten en transitievergoeding als tijdelijke medewerkers de organisatie moeten verlaten

De extra financiële middelen vanuit het NPO en de subsidies zijn niet structureel. Wij ontvangen deze middelen voor twee jaren. Voor de uitvoering van de programma's zijn wel extra medewerkers nodig. 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 elders kunnen werken. Mocht dit risico zich voordoen, dan zullen wij in het tweede jaar van het NPO geld reserveren om deze kosten te betalen.

8. Verslag van de Raad van Toezicht

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

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 2021

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit 5 - 7 leden. In 2021 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. van Heeten, lid RvT
- Mevrouw N. Khan, lid RvT
- De heer P. Kop, lid RvT tot augustus 2021

Daarnaast was mevrouw C. Arkesteijn, tot mei 2021 verbonden als extern adviseur van de RvT, ter vervanging van de heer Kop.

In bijlage 14 treft u het rooster van optreden voor de komende jaren. Wat betreft de (neven)functies van de toezichthouders kan worden gesteld dat er sprake is van onafhankelijkheid omdat er geen nevenfuncties zijn die conflicteren met de uitoefening van toezicht binnen Morgenwijzer.

Vergaderingen van Raad van Toezicht in 2021

In 2021 is de Raad van Toezicht 7 keer bijeen geweest in een reguliere vergadering, waarvan eenmaal met de externe accountant. Daarnaast zijn er twee heidagen geweest en heeft er een zelfevaluatie plaatsgevonden. Vanwege de corona omstandigheden hebben er in 2021 geen vergaderingen met de GMR kunnen plaatsvinden.

In het kader van de uitvoering van het spreidingsbeleid hebben twee leden van de Raad van Toezicht overleg gehad met de Raad van Toezicht van WIJ de Venen.

De reguliere vergaderingen werden bijgewoond door het College van Bestuur. De vergaderingen werden telkens voorafgegaan door een besloten vooroverleg van de RvT ter voorbereiding op het overleg met het CvB.

De belangrijke gebeurtenissen, onderwerpen en besluiten die in 2021 aan de orde zijn geweest, zijn:

- **Onderwijskwaliteit**

De RvT is in 2021 door het CvB uitgebreid geïnformeerd over 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. CvB en RvT reflecteerden samen op die staat van het onderwijs binnen Morgenwijzer met als gevolg dat:

- de staat van het onderwijs een jaarlijks een terugkerend onderwerp worden op de agenda van de RvT zal zijn;

- er binnen de RvT een kwaliteitscommissie opgericht om het belang daarvan te onderstrepen en het onderwerp ook zorgvuldig voor te bereiden.

- **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 2020 zijn vastgesteld. Daarnaast is eind december 2021 de meerjarenbegroting 2022-2025 goedgekeurd.

Vanaf schooljaar 2021-2022 is Van Ree de accountant van Morgenwijzer.

- **RvT reglement**

Het RvT reglement is in 2021 geactualiseerd en vastgesteld. Conform het principe "integer en transparant" uit de Code Goed Bestuur zijn in het reglement afspraken opgenomen over de wijze waarop het bestuur en de RvT omgaan bij ongewenste belangenverstrengeling.

- **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 dit kader heeft de RvT in 2021 haar goedkeuring verleend voor de fusie en overdracht van OBS Esselyckerwoude in Woubrugge per 1 augustus 2021.

Het CvB heeft de RvT in 2021 verschillende malen geïnformeerd over de uitvoering van het spreidingsbeleid en de vraagstukken die hierbij komen. In dit kader is in 2021 het spreidingsbeleid geëvalueerd. De evaluatie wordt in 2022 besproken.

Honorering

In december 2021 is de honorering van de RvT vastgesteld voor het jaar 2021. 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

In het afgelopen jaar 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. Vanuit de Raad van Toezicht zullen wij hier toezicht op houden maar zeker ook een actieve sparring partner zijn van het CvB. Hierbij laten wij ons leiden door onze waarden van Toezicht: kwaliteit, plezier, inclusiviteit en vertrouwen.

Bert Verheugd (Voorzitter Raad van Toezicht Morgenwijzer)



9. Verantwoording van de financiën

9.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

A1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen*)	4.165	3.953	3.959	4.070	4.094

*) Bovenstaand overzicht geeft de ontwikkeling van het leerlingaantal op totaalniveau weer van 1 oktober 2020 tot en met 1 oktober 2024. Dit betreft de ongewogen leerlingaantallen.

In 2021 is Morgenwijzerschool de Esselyckerwoude opgeheven en zijn de circa 95 leerlingen overgedragen aan WIJ de Venen. Dit is een belangrijke oorzaak van het feit dat het aantal leerlingen bij Morgenwijzer in 2021 een daling laat zien. In de prognose van de leerlingenaantallen (bepaald tijdens het opstellen van de begroting) is rekening gehouden met een overdracht van De Populier naar De Groeiling per 1 augustus 2023. De wens is dat de overdracht een jaar eerder plaatsvindt, per 1 augustus 2022. Dat lijkt inmiddels een realistisch scenario.

Voor de komende jaren, vanaf 2023, staan overdrachten gepland van drie scholen van WIJ de Venen naar Morgenwijzer en nog één school van Morgenwijzer naar WIJ de Venen. Voor de overdracht van De Rank per 1 augustus 2023 is een streefdatum afgesproken. Omdat voor de overige overdrachten nog geen concrete datum is afgesproken, zijn de hieruit voortvloeiende gevolgen voor de leerlingenaantallen niet opgenomen in deze prognose.

FTE

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal FTE *)					
Bestuur / management	19	17	16	16	16
Onderwijzend personeel	240	234	236	238	238
Ondersteunend personeel	53	55	55	55	55

*) Fluctuaties in de personele bezetting hangen samen met de hoeveelheid scholen en groepen bij Morgenwijzer. Bovenstaand schema geeft het aantal medewerkers voor de vaste formatie weer. Extra, tijdelijke medewerkers voor de uitvoering van de NPO-plannen zijn in dit overzicht niet vermeld.

In totaal hebben in 2021 twee belangrijke factoren invloed gehad op het leerlingenaantal en daarmee op het aantal medewerkers. Het overdragen van De Esselyckerwoude in 2021 (- 95 leerlingen) en demografische ontwikkelingen (-117 leerlingen). Dit heeft ertoe geleid dat er 212 leerlingen meer zijn uitgestroomd dan ingestroomd.

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 Populier in 2023 wordt overgedragen aan De Groeiling (- 75 leerlingen) en dat De Rank wordt overgedragen aan Morgenwijzer (+ 160 leerlingen). Omdat nog niet vaststaat hoe en wanneer de overdracht van de andere scholen uit het

spreidingsbeleid met WIJ de Venen zal plaatsvinden, zijn daaruit voortvloeiende wijzigingen niet opgenomen in bovenstaand overzicht.

Naast medewerkers voor de vaste formatie is er sinds 1 augustus 2021 behoefte aan extra medewerkers voor de uitvoering van de NPO-plannen. Door de schaarste op de arbeidsmarkt is en zal een deel van de NPO-plannen worden uitgevoerd door personeel dat niet in loondienst is.

In 2021 zijn voor het uitvoeren van NPO-plannen extra eigen medewerkers ingezet. Dit betreft 11fte onderwijzend personeel en 7 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 voor een grote incidentele impuls van extra middelen en behoefte aan tijdelijke medewerkers. Morgenwijzer bundelt onderwijsexpertise op bovenschools niveau om schooloverstijgende initiatieven en kennisdeling te stimuleren en te organiseren.

Meerjarenbegroting

A2 Meerjarenbegroting

Balans in meerjarig perspectief

	Balans 2021	Balans 2022	Balans 2023	Balans 2024	Balans 2025
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	2.105.863	1.887.764	1.858.996	1.690.997	1.586.173
Financiële vaste activa	8.345	8.345	8.345	8.345	8.345
Vlottende activa					
Vorderingen	2.023.301	963.301	963.301	963.301	963.301
Liquide middelen	3.805.054	4.424.859	3.901.932	4.271.798	4.528.256
Totaal	7.942.563	7.284.269	6.732.575	6.934.440	7.086.075
Passiva					
Algemene reserve	2.857.934	1.797.934	1.856.268	1.972.935	2.147.935
Bestemmingsreserves	717.784	692.784	0	0	0
Voorzieningen	1.561.436	1.988.141	2.070.898	2.156.097	2.132.731
Kortlopende schulden	2.805.409	2.805.409	2.805.409	2.805.409	2.805.409
Totaal	7.942.563	7.284.269	6.732.575	6.934.440	7.086.075

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 betreffen de borg voor de huur van het servicebureau.

Het eigen vermogen van Morgenwijzer bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserves voor het NPO, voor de eenmalige extra toelage van het SWV en voor ICT, die in 2023 volledig zullen vrijvallen.

De voorzieningen van Morgenwijzer bestaan uit de voorziening groot onderhoud en de personeelsvoorzieningen voor jubilea, langdurig zieken, negatief getoetste uitdiensttreders en duurzame inzetbaarheid (DZI). 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 2021 nog de huidige systematiek toegepast. In de komende jaren zal de boekhoudsystematiek worden aangepast aan de vigerende wet- en regelgeving.

Als gevolg van de vereenvoudiging van de bekostiging voor het primair onderwijs zal in de periode augustus 2022 tot en met december 2022 € 1.060.000,-- minder bekostiging worden ontvangen. Omdat de kosten in deze periode gelijk zullen blijven, leidt dit tot een afname van de algemene reserve met € 1.060.000,--.

Staat / raming van baten en lasten

	Exploitatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2021	2022	2023	2024	2025
Baten gewone bedrijfsvoering					
Rijksbijdragen OCW	28.483.560	27.126.256	26.916.676	26.220.364	26.548.442
Overige overheidsbijdragen	46.145	14.539	11.000	11.000	11.000
Overige baten	495.486	529.601	525.983	525.292	525.292
Totaal baten	29.025.191	27.670.396	27.453.659	26.756.656	27.084.734
Lasten gewone bedrijfsvoering					
Salarissen	21.440.386	22.845.376	22.559.593	21.041.451	21.392.856
Overige personele lasten	1.463.955	1.344.063	1.096.980	1.228.328	1.192.564
Afschrijvingen	654.950	620.439	525.568	464.800	418.624
Huisvestingslasten	1.566.989	1.770.001	1.774.888	1.793.964	1.794.244
Overige instellingslasten	2.333.140	2.175.516	2.122.147	2.111.446	2.111.446
Totaal lasten	27.459.420	28.755.395	28.079.175	26.639.989	26.909.733
Resultaat gewone bedrijfsvoering	1.565.771	-1.085.000	-625.517	116.667	175.000
Financiële baten / lasten	-5.201	0	0	0	0
Resultaat na fin. baten en lasten	1.560.570	-1.085.000	-625.517	116.667	175.000
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve	-651.284	25.000	683.850	0	0
Resultaat	909.286	-1.060.000	58.333	116.667	175.000

Vanuit het NPO ontvangt Morgenwijzer in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 extra bekostiging. Hierdoor zijn de rijksbijdragen in de jaren 2022 t/m 2024 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 2023.

In 2021 heeft een herijking plaatsgevonden van de afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa. Hierdoor zijn de afschrijvingslasten vanaf 2021 lager dan in de voorgaande jaren.

Financiële positie

Kengetallen

		Exploitatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Liquiditeit	<u>Vlottende activa</u> Kortlopende schulden	2,08	1,92	1,73	1,87	1,96
Solvabiliteit 1	<u>Eigen vermogen</u> Totaal passiva	0,44	0,34	0,28	0,28	0,30
Solvabiliteit 2	<u>Eigen vermogen + voorz</u> Totaal passiva	0,65	0,61	0,58	0,60	0,60
Rentabiliteit	<u>Exploitatieresultaat x 100%</u> Totaal baten	5,38%	-3,92%	-2,28%	0,44%	0,65%
Personele lasten / Totale lasten	<u>Personele lasten x 100%</u> Totaal lasten	83,41%	84,12%	84,25%	83,60%	83,93%
Materiële lasten / Totale lasten	<u>Materiele lasten x 100%</u> Totaal lasten	16,59%	15,88%	15,75%	16,40%	16,07%
Feitelijk eigen vermogen / Normalatief eigen vermogen		1,01	0,61	0,44	0,51	0,59

Eigen Vermogen

	Exploitatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Algemene reserve	2.857.934	1.797.934	1.856.268	1.972.935	2.147.935
Bestemmingsreserves	717.784	692.784	0	0	0
	3.575.718	2.490.718	1.856.268	1.972.935	2.147.935
Weerstandsvermogen	<u>Eigen vermogen x 100%</u>				
	Totaal baten	12,32%	9,00%	6,76%	7,37%
					7,93%

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 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 fluctueert in de jaren 2021 t/m 2023. Dat heeft verschillende oorzaken. In 2021 is de rentabiliteit door de ontvangen NPO-bekostiging en subsidies met 5% behoorlijk hoog. In 2022 zal de rentabiliteit echter fors negatief worden: de vereenvoudiging van de bekostiging van het primair onderwijs betekent voor Morgenwijzer dat in 2022 een vordering op OCW komt te vervallen zonder dat deze vordering wordt betaald door OCW. Ook in 2023 zal de rentabiliteit naar verwachting negatief worden, maar dan als gevolg van het besteden van de eerder ontvangen NPO-bekostiging. Vanaf 2024 zal de rentabiliteit niet meer beïnvloed worden door eenmalige gebeurtenissen. Voor die periode wordt een licht positieve rentabiliteit begroot.

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 in bijna alle jaren een ratio die binnen de bandbreedte van 0,4 – 0,6 valt. 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 enige uitzondering is het jaar 2021. In dat jaar was de ratio ongeveer 1, als gevolg van de reeds ontvangen, maar nog niet bestede NPO bekostiging. In 2022 daalt de ratio weer, als gevolg van de negatieve begroting die voortkomt uit de vereenvoudiging van de bekostiging van het primair onderwijs. In 2023 daalt de ratio verder, omdat in dat jaar de eerder ontvangen NPO-bekostiging zal worden besteed aan de extra inzet van medewerkers.

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 2021. De kengetallen uit de meerjarenbegroting waren afgeleid van een geprognostiseerde balans voor 2021. 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.

10. Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Exploitatie 2020	Begroting 2021	Exploitatie 2021	Vershil expl 2021 - begr 2021	Vershil expl 2021 - expl 2020
Baten gewone bedrijfsvoering					
Rijksbijdragen OCW	26.653.755	25.447.421	28.483.560	3.036.139	1.829.805
Overige overheidsbijdragen	11.031	9.650	46.145	36.495	35.114
Overige baten	628.017	487.745	495.486	7.741	-132.531
Totaal baten	27.292.803	25.944.816	29.025.191	3.080.375	1.732.388
Lasten gewone bedrijfsvoering					
Salarissen	22.176.653	20.450.202	21.440.386	990.184	-736.267
Overige personele lasten	1.486.773	1.040.300	1.463.955	423.655	-22.818
Afschrijvingen	824.697	770.423	654.950	-115.473	-169.747
Huisvestingslasten	1.664.484	1.677.550	1.566.989	-110.561	-97.495
Overige instellingslasten	2.097.905	2.031.341	2.333.140	301.799	235.235
Totaal lasten	28.250.512	25.969.816	27.459.420	1.489.603	-791.093
Resultaat gewone bedrijfsvoering	-957.709	-25.000	1.565.771	1.590.772	2.523.481
Financiële baten / lasten	-406	0	-5.201	-5.201	-4.795
Resultaat na fin. baten en lasten	-958.115	-25.000	1.560.570	1.585.571	2.518.686
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve	411.000	25.000	-651.284	-676.284	-1.062.284
Resultaat	-547.115	0	909.286	909.287	1.456.402

10.0 De baten

De rijksbijdragen zijn in 2021 bijna € 3.000.000,-- hoger dan begroot. De jaarlijkse aanpassing van de reguliere personele bekostiging was goed voor een positieve afwijking van circa € 270.000,--, de bekostiging personeels- en arbeidsmarktbeleid nam toe met circa € 247.000,-- en de bekostiging materiële instandhouding met circa € 13.000,--. De bekostiging 'prestatiebox' is per augustus 2021 vervangen door de bekostiging 'professionalisering en begeleiding starters schoolleiders'. Dit geeft een negatieve afwijking t.o.v. de begroting van circa € 300.000,-- op de prestatiebox. Ongeveer de helft van deze bekostiging is ondergebracht in de reguliere personele bekostiging. Voor de professionalisering en begeleiding starters schoolleiders is circa € 160.000,-- bekostigd. Dit was niet opgenomen in de begroting.

De bekostiging vanuit het Samenwerkingsverband is in 2021 circa € 112.000,-- hoger dan begroot. Hiervan is circa € 77.000,-- een extra vergoeding i.v.m. corona maatregelen.

Daarnaast zijn er van augustus t/m december 2021 gelden ontvangen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) van totaal circa € 1.275.000,--. Ook zijn er in 2021 baten voor diverse subsidies ingezet. De bate voor de subsidie 'inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021' voor 2021 is circa € 431.000,--. Een andere subsidie uit 2021 is de subsidie 'Extra hulp voor de klas'. De ontvangen bate in 2021 voor deze subsidie is circa € 592.000,--.

Overige baten

De verhuur en het medegebruik van lokalen en de detachering van personeel aan derden loopt in totaal circa € 81.000,-- voor ten opzichte van de begroting. Dit komt omdat er in 2021 structureel extra ruimtes zijn verhuurd en meer personeel gedetacheerd is bij derden van begroot. Aan vrijwillige ouderbijdrage is er in 2021 circa € 39.000,-- minder ontvangen dan begroot. Een deel van de ouderbijdragen is in 2021 nog niet uitgevraagd en hier wordt het kasstelsel toegepast.

In het resultaat van 2021 zitten ook een aantal onvoorziene baten. Zo is er in 2021 een negatieve bate van circa € 72.000,-- in verband met de bekostiging van de kleuters van de fusieschool met de Esselyckerwoude Voor schooljaar 2020/2021. Deze is in 2021 verrekend met Wij de Venen. Hiermee zijn de totale overige baten in 2021 circa € 26.000,-- hoger uitgevallen dan begroot.

Het totaal van de baten is € 3.080.375,-- hoger dan begroot.

10.1 De lasten

Personeelslasten

Het totaal van de personeelslasten is in 2021 circa 6,6% hoger dan begroot, dit komt neer op afgerond € 1.414.000,--. De salarissen zijn per 1 januari 2021 met 2,25% verhoogd als gevolg van het CAO akkoord voor primair onderwijs voor 2021. Ten tijde van het opstellen van de begroting 2021 was de CAO PO nog niet bekend. In de begroting van 2021 is daarom een aanname gedaan en gerekend met een loonkosten stijging van 0,65%. Het verschil in totale reguliere loonkosten inclusief de stijging van 2,25% is € 275.000,--. In 2021 is extra personeel ingezet voor programma's waarvoor subsidie is ontvangen, zoals het 'Inhaal- en ondersteuningsprogramma' en 'Extra hulp voor de klas'. Dit verhoogt de personeelslasten met circa € 807.000,--. Daarnaast heeft Morgenwijzer ook gelden ontvangen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Hiervoor is ook extra personeel ingezet wat de personeelslasten met circa € 594.000,-- heeft verhoogd.

Door corona gerelateerde maatregelen en verzuim zijn er meer vervangingen nodig geweest. De totale kosten voor vervangingen zijn circa € 88.000,-- hoger dan begroot. Deze stijging is volledig gefinancierd uit de subsidie 'Extra hulp voor de klas'.

Het Participatiefonds heeft over de maanden november en december 2021 geen premie in rekening gebracht in verband met een ongewenst vermogensoverschot. Dit betekent voor Morgenwijzer een lagere premie in 2021 van circa € 80.000,--.

Ten slotte zijn er eind 2021 diverse dotaties aan personeelsvoorzieningen gedaan: circa € 138.000,-- voor de langdurig zieken, circa € 19.000,-- voor de jubilea, circa € 5.000,-- voor de negatief getoetste uitdiensttrekders en € 13.000,-- voor duurzame inzetbaarheid.

Afschrijvingen

De totale afschrijven zijn circa € 112.000,-- lager dan begroot wat neerkomt op 14%. Dit komt ten eerste door een 1,5% hogere reguliere afschrijving t.o.v. de begroting. Daarnaast is er een boekverlies voor de Esselyckerwoude van € 3.250,-- in verband met de overdracht van deze school aan Wij de Venen. In 2021 zijn er onjuiste afschrijvingsperiodes gecorrigeerd wat resulteert in circa € 119.000,-- lagere afschrijvingskosten.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn circa € 110.000,-- lager dan begroot, dit is 6,5%. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door de energielasten. Er is een bedrag van € 90.000,-- vergoed door de gemeente Alphen aan den Rijn. Hier is in de begroting van 2021 geen rekening gehouden. Verder zit er een verschuiving in de lasten. De grootste verschillen zijn kosten voor schoonmaakmaterialen (€ 14.000,-- hoger zijn dan begroot; deels a.g.v. de coronamaatregelen) en de beveiligingskosten (€ 12.000,-- lager dan begroot).

Voor de dotatie aan de voorziening onderhoud is een bedrag van € 575.000,-- begroot en gedoteerd. De totale uitgaven in 2021 ten laste van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) zijn met € 247.607,-- fors lager geweest dan de dotatie.

In 2021 zijn de grootste uitgaven en investeringen gedaan voor De Steijaert, Het Startblok en De Bonifacius. Het saldo van de voorziening groot onderhoud is hierdoor eind 2021 € 1.057.704,--.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn circa 15% hoger dan begroot, wat neerkomt op circa € 302.000,--. De grootste verschillen worden veroorzaakt door hogere kosten aan externe advisering welke zijn gestegen met circa € 47.000,-- door onder andere extra extern uitgezette onderzoeken en de begeleiding van de aanbesteding van een nieuw Personeel- en salarisadministratiepakket. Daarnaast zijn de lasten voor Public relations circa € 20.000,-- hoger dan begroot in verband met het Morgenwijzer Magazine. De lasten voor onderwijsleerpakket/onderwijssoftware zijn circa € 44.000,-- hoger dan begroot. De licentiekosten voor software zijn circa € 31.000,-- hoger dan begroot door onder andere het aansluiten van alle scholen op het Parnassys leerlingvolgsysteem. Ten slotte zijn de kosten die ten laste van de ouderbijdrage worden gebracht circa € 45.000,-- hoger dan begroot.

Daarnaast is het voor het NPO circa € 92.000,-- aan extra overige kosten gemaakt en circa € 24.000,-- voor de inhaal- en ondersteuningsprogramma's.

Financiële baten en lasten

In de begroting 2021 is rekening gehouden met een nihil bedrag aan rente inkomsten en lasten. De rente baten zijn in het verslagjaar 2021 ook nagenoeg nihil gebleken. De rentelasten zijn € 5.200,-- negatief in verband met negatieve rente die door de ABN-Amro geheven is. Om deze reden is Morgenwijzer medio 2021 overgestapt naar Schatkistbankieren. Het rente percentage is daardoor sinds de overstap 0%.

Het totaal van de lasten is € 1.489.603,-- hoger dan begroot.

Algemeen

Het resultaat voor vrijval van de bestemmingsreserve in 2021 is € 1.585.571,-- (2020: -/- € 958.115,--).

10.2 De balans

	Balans 2020	Balans 2021
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	2.480.390	2.105.863
Financiële vaste activa	14.959	8.345
Vlottende activa		
Vorderingen	1.786.450	2.023.301
Liquide middelen	1.697.573	3.805.054
Totaal	5.979.372	7.942.563
Passiva		
Algemene reserve	1.948.648	2.857.934
Bestemmingsreserves	66.500	717.784
Voorzieningen	1.257.507	1.561.436
Kortlopende schulden	2.706.717	2.805.409
Totaal	5.979.372	7.942.563

De afname in de materiële vaste activa heeft enerzijds te maken met de fusie van de Esselyckerwoude. Hiermee is € 60.000,-- aan activa afgeboekt. Daarnaast is er minder geïnvesteerd in 2021.

De financiële vaste activa zijn gedaald door het aangaan van een nieuw huurcontract voor het servicebureau. Hiermee is de borg lager geworden.

In de maanden augustus tot en met december 2021 heeft Morgenwijzer NPO gelden ontvangen. Deze bedragen zijn in 2021 niet volledig uitgegeven waardoor er een bestemmingsreserve gevormd wordt. Deze ontvangen NPO-gelden beïnvloeden zowel de liquide middelen in 2021 als de bestemmingsreserves.

De stijging in de voorzieningen van circa € 300.000,-- wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging in de voorziening groot onderhoud van circa € 327.000,--. Het verschil van € 27.000,-- wordt veroorzaakt door de personeelsvoorzieningen jubilea personeel en duurzame inzetbaarheid (DZI).

10.3 Kengetallen

		Exploitatie 2020	Exploitatie 2021
Liquiditeit	<u>Vlottende activa</u> Kortlopende schulden	1,29	2,08
Solvabiliteit 1	<u>Eigen vermogen</u> Totaal passiva	0,33	0,44
Solvabiliteit 2	<u>Eigen vermogen + voorz</u> Totaal passiva	0,55	0,65
Rentabiliteit	<u>Exploitatieresultaat x 100%</u> Totaal baten	-3,51%	5,38%
Personele lasten / Totale lasten	<u>Personele lasten x 100%</u> Totaal lasten	83,76%	83,41%
Materiële lasten / Totale lasten	<u>Materiële lasten x 100%</u> Totaal lasten	16,24%	16,59%
Feitelijk eigen vermogen / Normatief eigen vermogen			1,01

Eigen Vermogen

		Exploitatie 2020	Exploitatie 2021
Algemene reserve		1.948.648	2.857.934
Bestemmingsreserves		66.500	717.784
		<u>2.015.148</u>	<u>3.575.718</u>
Weerstandvermogen	<u>Eigen vermogen x 100%</u> Totaal baten	7,38%	12,32%

Liquiditeit

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen de direct beschikbare gelden en de direct opeisbare schulden. Hoe hoger de liquiditeitsratio, hoe beter. Als gevolg van de ontvangen NPO bekostiging is de liquiditeitsratio van Morgenwijzer in 2021 substantieel hoger dan in 2020.

Solvabiliteit

De solvabiliteit van Morgenwijzer is in 2021 gestegen ten opzichte van 2020. Een hoger eigen vermogen als gevolg van een positief resultaat resulteert in een hogere solvabiliteitsratio.

Rentabiliteit

De rentabiliteit is in 2021 een behoorlijk hoog positief percentage door onder andere de ontvangen NPO bekostiging die niet volledig is besteed en door subsidies te gebruiken voor zaken die reeds opgenomen waren in de begroting.

Personeelslasten t.o.v. totale lasten

Dit percentage is nagenoeg gelijk aan 2020. Morgenwijzer zet circa 83% van haar middelen in aan personele lasten en circa 17% aan materiële lasten. Dit is een gezonde verhouding.

Bovenmatig eigen vermogen

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

In 2021 is de ratio ongeveer 1. Dit is het gevolg van de reeds ontvangen, maar nog niet besteedde NPO bekostiging.



Bijlagen

Algemeen Organisatiegegevens

Contactgegevens

Tenaamstelling: Stichting Morgenwijzer
Adres: Henry Dunantweg 30, 2402 NR Alphen aan den Rijn
Postadres: Postbus 290, 2400 AG Alphen aan den Rijn
Telefoonnummer: 0172-501119
E-mail: secretariaat@morgenwijzer.nl
Website: www.morgenwijzer.nl
Bestuursnummer: 28601

College van Bestuur

Naam: Mevrouw J.P.A.L. van den Beemt, benoemd per 1 september 2018
Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Rijnstreek; Bestuurslid RTC Cella
(beiden verbonden aan de functie van College van Bestuur)

Bijlage 1. Leerlingen per school per 1 oktober 2021

Arnoldus van Os	155
De Bonifacius	402
De Hobbitburcht Batenstein	193
De Hobbitburcht Havixhorst	135
De Jenaplaneet	93
De Meridiaan	301
Het Palet	153
De Populier	75
De Rijnschans	117
Het Spectrum	
<i>Batenstein</i>	185
<i>Honingzwam</i>	228
Het Spinnewiel	262
De Springplank	194
Het Startblok	141
De Steijaert	141
Het Vianova	
<i>Vianova I</i>	256
<i>Vianova II</i>	207
De Vroonhoeve	260
De Wereldwijzer	145
De Zilveren Maan	310
Totaal	3.953

Bijlage 2. Overzicht referentieniveaus

	Boven signaleringswaarde en boven gemiddelde
	Boven signaleringswaarde maar onder gemiddelde
	Onder signaleringswaarde en onder gemiddelde

School	% 1F (over drie schooljaren*) 2019-2020	Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging	% 1F (over drie schooljaren*) 2020-2021	Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
Arnoldus van Os	97,2%	96,5%	95,2%	96,1%
Bonifacius	98,3%	96,5%	98,7%	96,2%
Hobbitburcht Batenstein	96,7%	96,5%	95,1%	96,1%
Hobbitburcht Havixhorst	99,4%	96,3%	99,3%	95,7%
Jenaplaneet	93,3%	95,5%	94,9%	94,6%
Meridiaan	98,9%	96,7%	98,1%	96,2%
Palet	98,2%	95,9%	91,0%	95,3%
Populier	97,5%	95,5%	96,5%	95,3%
Rijnschans	96,1%	95,9%	96,3%	95,3%
Spectrum	94,9%	96,3%	95,1%	95,7%
Spinnewiel	95,4%	95,9%	92,3%	95,3%
Springplank	98,3%	96,3%	95,2%	95,7%
Startblok	93,1%	95,4%	90,1%	94,6%
Steyaert	99,3%	95,9%	99,0%	95,3%
Vianova	98,1%	96,9%	96,9%	96,6%
Vroonhoeve	97,6%	96,9%	96,5%	96,6%
Wereldwijzer	95,4%	96,7%	94,5%	96,2%
Zilveren Maan	95,4%	96,3%	91,5%	95,7%

School	% 1S/2F (over drie schooljaren*) 2019-2020	Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging	% 1S/2F (over drie schooljaren*) 2020-2021	Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
Arnoldus van Os	68,5%	63,3%	63,9%	62,4%
Bonifacius	66,3%	63,3%	67,1%	62,4%
Hobbitburcht Batenstein	51,3%	63,3%	51,6%	62,4%
Hobbitburcht Havixhorst	61,0%	62,0%	61,8%	60,4%
Jenaplaneet	39,4%	58,5%	43,6%	57,0%
Meridiaan	63,3%	63,3%	60,8%	62,4%
Palet	71,9%	60,3%	65,8%	59,3%
Populier	60,5%	58,5%	64,0%	59,3%
Rijnschans	51,0%	60,3%	55,6%	59,3%
Spectrum	52,7%	62,0%	54,2%	60,4%
Spinnewiel	56,3%	60,3%	54,1%	59,3%
Springplank	71,8%	62,0%	63,4%	60,4%
Startblok	53,9%	58,1%	44,4%	56,7%
Steyaert	71,1%	60,3%	68,2%	59,3%
Vianova	71,1%	66,1%	68,2%	65,2%
Vroonhoeve	62,2%	66,1%	58,9%	65,2%
Wereldwijzer	54,0%	63,3%	56,8%	62,4%
Zilveren Maan	52,5%	62,0%	47,4%	60,4%

Bijlage 3. Schooladviezen VO

		advies niet mogelij k	vso	pro	vmbo b	vmbo b/k	vmbo k	vmbo k/gt	vmbo gt	vmbo gt/havo	havo	havo/v wo	Vwo
Arnoldus van Os	18EH						23,1	7,7	23,1	7,7	23,1		15,4
Bonifacius	13PA				5,7				15,1	3,8	22,6	18,9	34
Hobbitburcht BS	14DU			4	8		32		16	4	20	4	12
Hobbitburcht HX	15ED				3,2		12,9		9,7		22,6	12,9	38,7
Jenaplaneet	12RU				4,3		13	4,3	30,4	8,7	4,3	8,7	26,1
Meridiaan	23RG				2,1	6,3	4,2	2,1	18,8	12,5	10,4	18,8	25
Palet	13TX				11,1	5,6	5,6		16,7	11,1	16,7	11,1	22,2
Populier	08GW							9,1			9,1	36,4	45,5
Rijnschans	03ES				10		10		10	20	10		40
Spectrum	12JI			4,3	2,1	6,4	12,8	2,1	21,3	19,1	17	10,6	4,3
Spinnewiel	11OT				9,4	3,1	15,6		15,6	25	9,4	12,5	9,4
Springplank	06AM			8,7	4,3	30,4			17,4	13	8,7	17,4	
Startblok	13XG			4,2	12,5	8,3	16,7	4,2	20,8	8,3		4,2	20,8
Steijaert	08FQ					5	5	20	20	15	10	15	10
Vianova	28BJ					5,7	3,8	3,8	9,4	3,8	11,3	18,9	43,4
Vroonhoeve	23RJ			2,3	7		7		27,9	7	18,6	16,3	14
Wereldwijzer	23RJ			2,9	2,9		5,9		23,5	23,5	11,8	14,7	14,7
Zilveren Maan	18IE				15,9		13,6		22,7	9,1	13,6	9,1	15,9

Bijlage 4. Overzicht functies en aantal medewerkers binnen Morgenwijzer per 1 augustus 2021

Schoolniveau	Aantal
Administratief medewerker	3
Conciërge	11
Directeur	18
Schoolcoördinator	1
Leerkracht	315
Leraarondersteuner	1
Medewerker schoonmaak	11
Onderwijsassistent	41
Schoolondersteuner	6
Zorgassistent	1
Overblijf coördinator	2
Bedrijfsbureau	
Administratief medewerker	5
College van bestuur	1
Directeur bedrijfsvoering	1
Teamleider passend onderwijs	1
Bestuurssecretaris	1
Controller	1
Bestuursondersteuner	1
Secretariaat	1
Medewerker kwaliteit	1
Orthopedagoog	2
Beleidsmedewerker onderwijs	1
Beleidsmedewerker HRM	1
Personeelsadviseur	1
Bovenschools coördinator opleiden	1
Medewerker communicatie	1
Totaal Morgenwijzer	430

Bijlage 5. Leeftijdsopbouw per school

	< 30	30 - 39	40 - 49	50 - 59	60+	Totaal
Arnoldus van Os	4	7	3	2	2	18
Directie			1		1	2
OP	3	6	1	1	1	12
OOP	1	1	1	1		4
Bonifacius	5	12	7	11	5	40
Directie		1		1		2
OP	4	11	6	8	4	33
OOP	1		1	2	1	5
Esselyckerwoude	0	0	0	0	0	0
Directie						0
OP						0
OOP						0
Jenaplaneet	2	6	2	2	2	14
Directie					1	1
OP	1	5		1		7
OOP	1	1	2	1	1	6
Hobbitburcht Batenstein	4	6	5	2	5	22
Directie				1		1
OP	3	5	5		4	17
OOP	1	1		1	1	4
Hobbitburcht Havixhorst	6	6	4	2	1	19
Directie				1		1
OP	6	5	3			14
OOP		1	1	1	1	4
Meridiaan	7	4	14	5	3	33
Directie			1			1
OP	6	4	11	3	1	25
OOP	1		2	2	2	7
Palet	3	8	6	1	2	20
Directie		1			1	2
OP	2	5	5		1	13
OOP	1	2	1	1		5
Populier	3	2	4	2	1	12
Directie			1			1
OP	2	2		2	1	7
OOP	1		3			4
Rijnschans	3	4	2	3	3	15
Directie					1	1
OP	2	4	2	1	2	11
OOP	1			2		3
Spectrum	8	11	9	9	5	42
Directie			1			1
OP	7	9	5	7	4	32
OOP	1	2	3	2	1	9
Spinnewiel	7	9	5	6	3	30
Directie			1			1
OP	5	8	3	4	1	21
OOP	2	1	1	2	2	8
Springplank	5	2	2	3	6	18
Directie					1	1
OP	3	2	2	3	4	14
OOP	2				1	3
Starblok	4	6	2	2	3	17
Directie				1		1
OP	2	6	2		3	13
OOP	2			1		3

Steijaert	4	6	2	1	2	15
Directie		1				1
OP	4	5	1	1	2	13
OOP			1			1
Vianova	14	11	14	6	5	50
Directie			2			2
OP	9	10	10	2	5	36
OOP	5	1	2	4		12
Vroonhoeve	1	7	8	5	3	24
Directie		1				1
OP		5	7	5	2	19
OOP	1	1	1		1	4
Wereldwijzer	7	6	3	3	3	22
Directie		1			1	2
OP	3	5	2	1	2	13
OOP	4		1	2		7
Zilveren Maan	0	6	4	12	6	28
Directie				1		1
OP		6	4	9	5	24
OOP				2	1	3
Kernteam	5	1	5	2	2	15
OP	5	1	5	2	2	15
Schooloverstijgend	0	7	5	3	4	19
OOP		7	5	3	4	19
Servicebureau	1	4	4	2	3	14
MT		1	1	1		3
OOP	1	3	3	1	3	11
	19%	27%	24%	17%	13%	
Totaal	81	114	104	74	57	430
Totaal van dit overzicht wijkt af van de optelling van de individuele scholen dit is te verklaren door de dubbeltelling, aantal medewerkers werkt op meerdere scholen. Teldatum is 1 augustus 2021						

Bijlage 6. Dienstverbanden per school

Dienstverband					
	Fulltime	%	Parttime	%	Totaal
Arnoldus van Os	2	11%	16	89%	18
Directie			2	100%	2
OP	2	17%	10	83%	12
OOP			4	100%	4
Bonifacius	4	10%	36	90%	40
Directie	1	50%	1		2
OP	2		31	94%	33
OOP	1		4	80%	5
Jenaplaneet	2	14%	12	86%	14
Directie			1	100%	1
OP		0%	5	100%	5
OOP	2		6	75%	8
Hobbitburcht Batenstein	1	5%	21	95%	22
Directie			1	100%	1
OP	1	6%	16	94%	17
OOP			4	100%	4
Hobbitburcht Havixhorst	2	11%	17	89%	19
Directie			1	100%	1
OP	2	14%	12	86%	14
OOP			4	100%	4
Meridiaan	6	18%	27	82%	33
Directie		0%	1		1
OP	5	20%	20	80%	25
OOP	1		6	86%	7
Palet	4	20%	16	80%	20
Directie			2	100%	2
OP	4	31%	9	69%	13
OOP			5	100%	5
Populier	2	17%	10	83%	12
Directie			1	100%	1
OP	2	29%	5	71%	7
OOP			4	100%	4
Rijnschans	2	13%	13	87%	15
Directie			1	100%	1
OP	2	18%	9	82%	11
OOP			3	100%	3
Spectrum	11	26%	31	74%	42
Directie			1	100%	1
OP	10	31%	22	69%	32
OOP	1	11%	8	89%	9
Spinnewiel	4	13%	26	87%	30
Directie			1	100%	1
OP	4	19%	17	81%	21
OOP			8	100%	8
Springplank	2	11%	16	89%	18
Directie			1	100%	1
OP	2	14%	12	86%	14
OOP			3	100%	3
Startblok	0	0%	17	100%	17
Directie			1	100%	1
OP		0%	13	100%	13
OOP			3	100%	3
Steijaert	2	13%	13	87%	15
Directie			1	100%	1

OP	2	15%	11	85%	13
OOP			1	100%	1
Vianova	4	8%	46	92%	50
Directie			2	100%	2
OP	4	11%	32	89%	36
OOP			12	100%	12
Vroonhoeve	4	17%	20	83%	24
Directie	1	100%			1
OP	3	15%	17	85%	20
OOP			3	100%	3
Wereldwijzer	3	14%	19	86%	22
Directie			2	100%	2
OP	3	23%	10	77%	13
OOP			7	100%	7
Zilveren Maan	4	14%	24	86%	28
Directie	1	100%			1
OP	3	13%	21	88%	24
OOP			3	100%	3
Kernteam	2	13%	13	87%	15
OP	2	13%	13	87%	15
Schooloverstijgend	0	0%	19	100%	19
OOP			19	100%	19
Servicebureau	4	29%	10	71%	14
MT	2	67%	1	33%	3
OOP	2	18%	9	82%	11
Totaal	79	18%	351	82%	430

Totaal van dit overzicht wijkt af van de optelling van de individuele scholen
dit is te verklaren door de dubbeltelling, aantal medewerkers werkt op meerdere scholen
Teldatum is 1 augustus 2021

Bijlage 7. Verdeling man/ vrouw per school

	Man	%	Vrouw	%	Totaal
Arnoldus van Os	1	6%	17	94%	18
Bonifacius	3	8%	37	93%	40
Jenaplaneet	5	36%	9	64%	14
Hobbitburcht Batenstein	3	14%	19	86%	22
Hobbitburcht Havixhorst	3	16%	16	84%	19
Meridiaan	5	15%	28	85%	33
Palet	3	15%	17	85%	20
Populier	0	0%	12	100%	12
Rijnschans	2	13%	13	87%	15
Spectrum	1	2%	41	98%	42
Spinnewiel	4	13%	26	87%	30
Springplank	5	28%	13	72%	18
Startblok	1	6%	16	94%	17
Steijaert	3	20%	12	80%	15
Vianova	8	16%	42	84%	50
Vroonhoeve	3	13%	21	88%	24
Wereldwijzer	2	9%	20	91%	22
Zilveren Maan	5	18%	23	82%	28
Kernteam	4	27%	11	73%	15
Schooloverstijgend	2	11%	17	89%	19
Servicebureau	1	7%	13	93%	14
Totaal	46	11%	384	89%	430



Bijlage 8. Verzuim per school

Verzuimpercentage				
	2021	2020	2019	2018
Arnoldus van Os	6,84%	5,47%	1,08%	4,46%
Bonifacius	3,22%	8,88%	7,58%	13,30%
Esselyckerwoude**		6,18%	2,82%	1,14%
Hobbitburcht Batenstein	15,09%	14,09%	6,73%	5,52%
Hobbitburcht Havixhorst	6,13%	2,52%	0,32%	4,10%
Jenaplaneet	1,28%	4,02%	14,95%	13,20%
Meridiaan	13,21%	10,71%	3,00%	3,95%
Palet	6,26%	3,58%	10,91%	3,75%
Populier	2,37%	6,37%	22,27%	3,52%
Rijnschans	5,25%	7,79%	7,05%	1,06%
Spectrum	7,04%	2,63%	4,96%	8,65%
Spinnewiel	11,18%	5,44%	4,85%	3,62%
Springplank	7,82%	3,37%	5,50%	1,71%
Startblok	18,06%	14,32%	8,48%	4,07%
Steijaert	8,89%	10,89%	4,11%	1,15%
Vianova	3,31%	6,37%	6,82%	5,95%
Vroonhoeve	2,96%	3,25%	4,29%	3,50%
Wereldwijzer	6,86%	2,06%	4,14%	2,53%
Zilveren Maan	15,98%	3,14%	2,50%	4,58%
Kernteam	2,81%	10,38%	4,81%	10,20%
Schooloverstijgend	4,24%	1,10%	5,77%	
Servicebureau	1,30%	5,91%	7,87%	2,78%
Morgenwijzer totaal	7,25	6,25%	6,07%	5,53%
Landelijk		5,70%	5,70%	5,90%
landelijke cijfers voor 2021 worden in juli 2022 verwacht				
** deze school heeft geen volledige cijfers over 2021 ivm overgang naar andere organisatie per augustus 2021				

Bijlage 9. Medewerkers nieuw in dienst in 2021

	Directie	Onderwijzend Personeel (OP)	Onderwijs Ondersteunend Personeel (OOP)	Totaal
Arnoldus van Os	1	2	2	5
Bonifacius	0	2	0	2
Esselyckerwoude	0	0	0	0
Hobbitburcht Batenstein	0	0	0	0
Hobbitburcht Havixhorst	0	1	0	1
Jenaplaneet	0	2	1	3
Meridiaan	0	0	0	0
Nieuwe Ambacht	0	0	0	0
Palet	0	0	1	1
Populier	0	1	1	2
Rijnschans	0	0	2	2

Spectrum	0	0	0	0
Spinnewiel	0	2	1	3
Springplank	0	1	1	2
Startblok	0	0	0	0
Steijaert	0	1	1	2
Vianova	0	3	2	5
Vroonhoeve	0	0	0	0
Wereldwijzer	0	2	3	5
Zilveren Maan	0	1	0	1
Servicebureau	0	0	1	1
Kernteam	0	2	0	2
Totaal	1	20	16	37

Medewerkers die een (langdurige) vervanging invullen zijn niet meegenomen in dit overzicht

Medewerkers die een korte periode (< half jaar) in dienst zijn geweest zijn niet meegenomen in dit overzicht

Indien een medewerker op 2 scholen werkt, is hij meegenomen op de school met het grootste dienstverband

Bijlage 10. Medewerkers uit dienst in 2021

	Pensioen	Andere baan	Overige redenen	Totaal
Arnoldus van Os	0	2	0	2
Bonifacius	1	1	1	3
Esselyckerwoude	0	0	7	7
Hobbitburcht Batenstein	0	1	1	2
Hobbitburcht Havixhorst	0	1	0	1
Jenaplaneet	0	1	0	1
Meridiaan	1	2	1	4
Nieuwe Ambacht	0	0	0	0
Palet	0	0	1	1
Populier	0	0	0	0
Rijnschans	0	0	0	0
Spectrum	2	3	0	5
Spinnewiel	1	1	0	2
Springplank	3	1	0	4
Startblok	0	1	0	1
Steijaert	1	0	0	1
Vianova	0	2	0	2
Vroonhoeve	0	0	0	0
Wereldwijzer	1	0	0	1
Zilveren Maan	0	0	1	1
Servicebureau	0	1	0	1
Schooloverstijgend	0	0	0	0
Kernteam	1	3	1	5
Totaal	11	20	13	44

Esselyckerwoude is overgegaan naar een ander bestuur

Medewerkers die een (langdurige) vervanging invullen zijn niet meegenomen in dit overzicht

Medewerkers die een korte periode (< half jaar) in dienst zijn geweest zijn niet meegenomen in dit overzicht

Indien een medewerker op 2 scholen werkte, is hij meegenomen op de school met het grootste dienstverband

Bijlage 11. Jubilarissen

12,5 jaar ambtsjubileum	9
25 jaar ambtsjubileum	5
40 jaar ambtsjubileum	2
Totaal	16

ambtsjubileum betreft het aantal jaren in dienst van de overheid

c.q. aangesloten bij het ABP

Bijlage 12. Zwangerschaps-/ ouderschapsverlof in 2021

zwangerschapsverlof	ouderschapsverlof	Totaal
17	34	51
3e trimester	4	
aanvullend geboorteverlof	3	

Medewerkers waarvan het zwangerschapsverlof overloopt van 2020 in 2021 of 2021 in 2022, worden bij 2021 geteld indien meer dan de helft van het betreffende verlof in 2021 valt.

Opname ouderschapsverlof loopt meestal over meerdere jaren. De medewerkers welke meerdere jaren achter elkaar op opnemen worden in al die jaren met de telling meegenomen

Bijlage 13. Medegebruikers gebouwen

EHBO
Geloofsgemeenschap
Kinderopvang Liemeer
Shantikoor
Piosenka
Floreokids
Balletstudio
Zangstudio
Junis
Con Brio
Marco Flipse yoga
De Vos dansschool

Bijlage 14, Rooster van aftreden RvT 2021

Edward den Heeten	1 januari 2023
Bert Verheugd	1 augustus 2023
Gideon Folkers	1 augustus 2023
Sandra Bruinsma	1 januari 2024
Najima Khan	1 januari 2024

Bijlage 15, Nevenfuncties leden raad van Toezicht 2021

Gideon Folkers	Architect ICT Lid Raad van Advies van financieel management van de academie voor algemeen en financieel management van Avans Hogeschool Breda
Edward den Heeten	Directeur OBS 't Reigerbos, Scholengroep Holland RvT lid West Openbaar Onderwijs Secretaris bestuur D66 Groene Hart
Paul Kop	Executive psycholoog partner, Lagerweij Penningmeester Algemeen Bestuur N.I.P. (Nederlands Instituut van Psychologen) Lid Adviesraad en Examencommissie NCOI (vakrichting Maatschappij en Gedrag) Bestuurslid Steunfonds Stichting MEE (Den Haag) Auditor HOBEON (accreditatie Hoger Onderwijs) Lid Algemeen Bestuur Hockey Club Alphen aan den Rijn
Bert Verheugd	Concerndirecteur Financiën & Control, Politie

Sandra Bruinsma	Directeur Castellum, Alphen aan den Rijn Eigenaar Metafoor, coach en trainer
Najima Khan	Advocaat bij Khan Advocaten Lid RvT Nederlands instituut voor Beeld en Geluid Lid RvT CPOW Lid RvT Waterwolf B.V. Tuchtcommissie KNCB (Koninklijke Nederlandse Cricket Bond) Columnist bij het Advocatenblad

