



JAAERVERSLAG 2017





Montessori
Scholengemeenschap
Amsterdam

JAARVERSLAG 2017

**Stichting Montessori
Scholengemeenschap
Amsterdam**

A Bestuursverslag	6
1 Voorwoord	6
2 Managementsamenvatting	8
3 Organisatie en besturing	11
4 Visie en missie	11
5 Kernactiviteiten en toelatingsbeleid	12
6 Horizontale verantwoording	13
7 Financiële situatie op de balansdatum	13
7.1 Ontwikkeling kengetallen	13
7.2 Mutaties balansposten	14
8 Investeringsbeleid	15
9 Verslagen van de MSA-scholen in 2017	16
9.1 MLA	16
9.2 MCO	19
9.3 MML	21
9.4 IVKO	23
10 Evaluatie strategie en beleidsdocumenten	25
11 Ontwikkelingen gedurende het verslagjaar	28
11.1 Leerlingenaantallen	28
11.2 Resultaten onderwijs	29
11.3 Personele cijfers	30
11.4 Financieel resultaat	31
11.5 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	32
11.6 Governance en Planning & Control	34
11.7 Goed Onderwijsbestuur	34
11.8 Uitkeringen na ontslag	36
11.9 Samenwerkingsverbanden	36
11.10 Kwaliteitsbeleid	38
11.11 Regeling prestatiebox	39
11.12 Afhandeling klachten	40
12 Continuïteitsparagraaf	40
12.1 Toekomstcijfers	40
12.2 Vooruitblik	45
12.3 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem	46
12.4 Beschrijving van risico's en onzekerheden	47
13 Treasury	49

B Jaarverslag Raad van Toezicht 2017	49
C Jaarverslag Centrale Medezeggenschapsraad 2017	54
D Jaarrekening	56
1 Balans per 31/12/2017	56
2 Exploitatierekening 2017	56
3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2017	58
4 Toelichting op de balans	59
5 Niet uit de balans blijvende rechten, verplichtingen en regelingen	69
6 Overzicht verbonden partijen	70
7 Toelichting op de exploitatierekening over 2017	71
8 Voorstel resultaatbestemming	76
9 Gebeurtenissen na balansdatum	76
10 FTE, medewerkers	76
11 Honoraria accountants	76
12 WNT: Wet Normering Topinkomens	77
13 Model G Overzicht (geoordeelde) subsidies	79
14 Namen en adressen	80
15 Controleverklaring	81

A | Bestuursverslag

1 • Voorwoord

Strategische ontwikkelingen

Op strategisch gebied was 2017 een overgangsjaar. De strategische uitgangspunten zijn op een aantal onderdelen niet meer actueel en zullen in 2018 worden vervangen door een nieuwe strategie. Tijdens een tweedaagse van MSA-directie en nieuwe bestuurder, in 2017, is vastgesteld dat de focus voor wat betreft de interne strategie zal komen te liggen op drie zaken:

- Kwaliteitsontwikkeling (een cultuur van leren en verbeteren);
- Montessori-identiteit: kernwaarden & handelingsperspectieven;
- Professionalisering, loopbaanpaden en SHRM.

Bij dit alles staat het leren van leerlingen centraal.

De positie van het montessori-onderwijs in de stad, de externe strategie, zal in 2018 verder worden uitgewerkt.

Onderwijskunde

Zoals hierboven al aangegeven, staat voor wat betreft de onderwijskunde het ontwikkelen van de montessorikernwaarden hoog op de agenda. Daarnaast hebben de scholen zich bezig gehouden met experimenten rond gepersonaliseerd leren, in het project Person@lize. Een evaluatie van dat project volgt in 2018, maar vast staat dat alle scholen door willen gaan met het ontwikkelen van gepersonaliseerd leren. De collega's die zich hiermee bezig houden, zullen na afronding van Person@lize, verder gaan als MSA-brede leercirkel.

Leerlingen

Het leerlingenaantal op het MCO, en de afhankelijkheid van de nieuwkomers, vormt een risico. Bij de andere scholen is er tevredenheid over de ontwikkeling van het leerlingenaantal en is dit aantal ook passend gezien de bouwcapaciteit.

Personeelsbeleid

Wat betreft het personeelsbeleid wordt ingezet op professionaliseren van alle medewerkers, zowel informeel, bijvoorbeeld in de vorm van MSA-brede leernetwerken, als formeel, bijvoorbeeld door het behalen van bevoegdheden, of het volgen van een master. De ingezette koers zal in 2018 verder worden uitgewerkt.

Kwaliteit

Kenmerkend voor het nieuwe kwaliteitsbeleid van de MSA, dat einde 2017 nog in ontwikkeling is, is dat er een cultuur van leren en verbeteren wordt ontwikkeld, die onder andere tot uitdrukking komt in het creëren van schooloverstijgende leernetwerken. Het streven is dat alle scholen minimaal een basisarrangement hebben bij de inspectie (wat voor het MCO nog niet het geval is, maar in 2018 naar verwachting wel zal gebeuren). Binnen drie tot vijf jaar zouden alle scholen het predicaat excellent kunnen behalen. Ook van belang voor de kwaliteitsontwikkeling, is tevredenheid van leerlingen en ouders, die gemeten wordt met behulp van de enquêtes in Schoolvensters, en daarnaast de visitaties van het VMO en de schooleigen opvatting van kwaliteit. De examenresultaten waren in 2017 goed voor drie van de vier scholen. Voor IVKO vielen de resultaten, vooral op de havo, onverwacht tegen. De resultaten zijn per sectie geanalyseerd en er zijn verbeterplannen gemaakt.



Huisvesting

De nieuwbouw van het Metis Montessori Lyceum aan de Mauritskade zal in 2018 worden afgerond. De mavo-afdeling start per 2018-2019 met een nieuw onderwijsconcept in de brugklas, KIEM, en heeft de toezegging gekregen om nog minstens vier schooljaren gebruik te mogen maken van de oude basisschool in de Tweede Oosterparkstraat.

Het A- en C-gebouw van het MLA voldoen niet meer aan de huidige eisen die aan onderwijs gesteld worden. De gemeente onderkent het probleem, maar heeft geoordeeld dat de school niet voor nieuwbouw in aanmerking komt. In 2018 wordt een strategie ontwikkeld voor de toekomstige huisvestingssituatie van het MLA.

Het MCO wordt uitgebreid met twee gymzalen. De oplevering is in september 2018.

Financiën

De financiële situatie van de MSA is in de afgelopen twee jaren verbeterd door positieve resultaten. Het weerstandsvermogen, waarvoor de MSA zelf een ondergrens heeft gesteld van 10%, is in die twee jaar gestegen van 8,4% (2015) naar 11,7% (2017). Dat is verheugend, want dan vormt de vermogenspositie an sich geen bezuinigingsnoodzaak, en hebben de scholen van de MSA zelfs de mogelijkheid om incidenteel extra geld in te zetten voor beleid.

Vooruitkijkend zijn er toch zorgen voor de MSA. De meerjarige kaderbrief geeft aan dat het aantal leerlingen per FTE de komende jaren omhoog moet om tot een sluitende begroting te komen. Dit zet de organisatie en ook de kwaliteit onder druk. De oorzaak ligt in het feit dat de loonkosten harder stijgen dan de lumpsum. Dit wordt veroorzaakt door functiemixbenoemingen (MSA heeft de norm nog niet bereikt), periodieken, marktwerking (lerarentekort), later met pensioen.

2 • Managementsamenvatting

Algemeen

Het MSA-jaarverslag geeft de belangrijkste ontwikkelingen van de Montessori Scholengemeenschap weer.

De MSA streeft naar de verzorging van eigentijds voortgezet montessorionderwijs voor leerlingen van alle niveaus en achtergronden in Amsterdam en de regio.

De MSA telt vier scholen, elk met een eigen identiteit, maar alle werkend volgens het montessori-onderwijsconcept: het Montessori lyceum Amsterdam (MLA); het Metis Montessori Lyceum (MML); het Montessori College Oost (MCO) en het IVKO (Individueel Voortgezet Kunstzinnig Onderwijs).

Financiën

De MSA heeft in 2017 een positief resultaat behaald van +741.691 (+639.681 hoger dan begroot).

De financiële situatie van de MSA is eind 2017 versterkt ten opzichte van de situatie eind 2016. Alle kengetallen hebben zich in positieve zin ontwikkeld. Het weerstandsvermogen is in 2017 gestegen van 10,0% naar 11,7% en ligt hiermee boven de minimaal gewenste waarde (van 10%) die de MSA zichzelf heeft opgelegd.

Binnen de kaders van de begroting kon de MSA beperkte investeringen doen, onder meer in professionalisering van het personeel, het project Person@lize, in ICT-hardware en gebouwenonderhoud. Daarnaast staat het de scholen vrij om hun deel van het vermogen in te zetten voor beleid.

De verhouding tussen het verloop van het leerlingenaantal en de formatie zal zich, conform de prognose, de komende jaren in negatieve zin ontwikkelen. Dit is een zorgelijke ontwikkeling, om-

dat de MSA langzamerhand onbetaalbaar dreigt te worden.

In de financieringsstructuur zal niet veel veranderen de komende jaren. De voorzieningen zullen stabiel blijven.

Onderwijs, leerlingen en kwaliteit

Voor wat betreft onderwijskunde is het ontwikkelen van het montessori-onderwijsconcept een belangrijk thema. Het project Person@lize heeft op de scholen geleid tot experimenten op het gebied van gepersonaliseerd leren. De examenresultaten waren op drie van de vier scholen goed, maar vielen op het IVKO tegen.

Het kwaliteitsbeleid van de MSA is erop gericht 'beloften die wij maken aan leerlingen, ouders, Amsterdam en de samenleving waar te maken'.

Conform de Wet op de Kwaliteitszorg had de MSA in 2017 een klachtenregeling en een klachtencommissie MSA. Met ingang van 1 juli 2017 is, om verschillende redenen, afscheid genomen van de interne klachtencommissie, sindsdien worden klachten die niet op school- of bestuursniveau afgehandeld kunnen worden, verwezen naar de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) te Utrecht. In 2017 zijn drie klachten en een bezwaar ingediend, die alle zijn behandeld (dan wel ontvankelijk verklaard, in het geval van het bezwaar).

Personeel

Het aantal FTE is licht gedaald in 2017 ten opzichte van 2016. Het ziekteverzuim ligt onder het landelijk branchegemiddelde. Met name de verzuimfrequentie is ten opzichte van 2016 gedaald. Qua personeelsbeleid wordt ingezet op professionalisering van alle medewerkers, zowel formeel, door middel van een opleiding of cursus, als informeel, in leernetwerken met collega's.

Huisvesting

De nieuwbouw van het Metis Montessori Lyceum aan de Mauritskade zal in 2018 worden afgerond. De bouw van de gymzalen van MCO zal in 2018 van start gaan. Voor wat betreft de toekomstige huisvestingssituatie van het MLA zal in 2018 naar alternatieven worden gezocht, nu is gebleken dat nieuwbouw van het A- en C-gebouw volgens de gemeente geen optie is.

Governance

De MSA committeert zich als lid van de VO-raad aan de Code Goed Onderwijsbestuur VO.

Stakeholders en samenwerkingsverbanden

Naast de interne stakeholders, leerlingen, medewerkers en ouders, zijn voor de MSA het montessori-PO en de andere VO-schoolbesturen, met name de brede schoolgemeenschappen, het vervolgonderwijs en de lerarenopleidingen belangrijke stakeholders. Op een aantal dossiers werkt de MSA met deze partners samen. Voorbeelden daarvan zijn de opleidingsscholen AcOA en NOA, het netwerk met het montessori-PO en de stuurgroep Amsterdamse Onderwijsopgaven. Nieuw is de samenwerking met de Association Internationale Montessori (AMI).

Strategie

In 2018 zal een nieuwe interne strategie worden ontwikkeld, waarin het leren van leerlingen centraal staat. De nieuwe strategie kent drie aspecten:

1. Kwaliteitsontwikkeling (een cultuur van leren en verbeteren);
2. Montessori-identiteit & kernwaarden;
3. Professionalisering & loopbaanpaden.

Ook de positie van het voortgezet montessori-onderwijs in de stad zal een plaats krijgen in deze strategie.



Risico's

De MSA overziet een aantal risico's, de belangrijkste daarvan zijn:

- De onzekere positie van het MCO, als gevolg van grillige ontwikkeling van instroom nieuwkomers, en het teruglopende aantal leerlingen met een vmbo-advies in de stad;
- De stijgende loonkosten, die ervoor zorgen dat de MSA langzamerhand onbetaalbaar dreigt te worden.

Er hebben zich bij de MSA in 2017 geen zaken met behoorlijke politieke, of sociale impact voorgedaan.

3 • Organisatie en besturing

Deze jaarrekening betreft de Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (Stichting MSA). Het bestuur van de Stichting MSA vormt het bevoegd gezag van de Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (16 PS). De MSA is een brede scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, die alle VO-types aanbiedt, van vmbo t/m vwo/gymnasium.

In 2009 is het bestuursmodel van de Stichting MSA veranderd. In het kader van goed bestuur is er, congruent met de landelijke ontwikkeling, sprake van het raad-van-toezicht-model. Bij de MSA is sprake van één bestuurder. Per 1 augustus 2017 is Ferd Stouten met pensioen gegaan en opgevolgd door Alle van Steenis. De raad van toezicht bestond in 2017 uit zes personen.

De bestuurder wordt in zijn werkzaamheden bijgestaan door het bestuursbureau en het bedrijfsbureau, die op dezelfde locatie zijn gehuisvest als de bestuurder. Naast ondersteuning van de bestuurder zorgt het bedrijfsbureau voor de coördinatie van de administratie en het beheer van de verschillende deelscholen en voert het tevens centraal de wettelijk voorgeschreven administratieve taken uit op het gebied van leerlingenadministratie, financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, huisvesting, klachtafhandeling, ARBO en ICT.

De MSA heeft vier scholen. Elke school heeft een eindverantwoordelijke directeur of rector, die rapporteert aan de bestuurder. Tweewekelijks vindt een directieoverleg plaats, waaraan deelnemen de bestuurder, de eindverantwoordelijke directeurs en de directeur van het bedrijfsbureau. Een overzicht van het aantal medewerkers en fte vindt u in paragraaf 11.3 van het bestuursverslag en paragraaf 10 van de jaarrekening. In paragraaf 12 staat de informatie over de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.

4 • Visie en missie

De MSA streeft naar verzorging van eigentijds voortgezet montessori-onderwijs voor leerlingen van alle niveaus en achtergronden in Amsterdam en de regio, en wil daarmee de emancipatie van leerlingen bevorderen. Het onderwijs omvat alle vormen van voortgezet onderwijs, te weten vmbo, havo en vwo/gymnasium. Aan de uitwerking van de montessorivisie op onze en andere scholen voor voortgezet montessorionderwijs ligt recent wetenschappelijk onderzoek ten grondslag.

De basis van ons onderwijs is het vertrouwen in het vermogen van de leerlingen en medewerkers om te leren en zich te ontwikkelen. De behoefte daaraan is van nature bij de mens aanwezig. Het onderwijs richt zich op brede vorming, om belemmeringen voor de leerling in zijn ontwikkeling tot zelfstandige volwassene weg te nemen. Daarom gaat het bijbrengen van kennis en vaardigheden hand in hand met het ontwikkelen van de persoonlijkheid.

5 • Kernactiviteiten en toelatingsbeleid

De MSA telt vier scholen, ieder met een eigen identiteit, maar alle werkend volgens het montessoriconcept: het MML (Metis Montessori Lyceum), het IVKO (Individueel Voortgezet Kunstzinnig Onderwijs), het MCO (Montessori College Oost) en het MLA (Montessori Lyceum Amsterdam). Ze bestrijken elk een deel van het onderwijsaanbod.

Omschrijving per school

- 1 Het **Montessori Lyceum Amsterdam** (MLA) is een school voor voortgezet montessorionderwijs. De leerlingen zijn verdeeld over twee locaties in Amsterdam-Zuid: Pieter de Hoochstraat (havo/vwo) en Van Ostadestraat (mavo). De school trekt voornamelijk leerlingen afkomstig van montessori-basisscholen. Daarnaast is de school ook aantrekkelijk voor leerlingen van reguliere basisscholen uit Amsterdam en de regio.
- 2 Het **Montessori College Oost** (MCO) in Amsterdam-Oost is een school die alle niveaus van het vmbo (vmbo-b t/m vmbo-t) bestrijkt. Ook biedt de school de zogenaamde vakmanschaproutes aan, een doorgaande leerlijn vmbo-mbo. Tot slot verzorgt het MCO in de Internationale Schakelklassen (ISK) onderwijs aan kinderen tussen de twaalf en achttien jaar die nieuw in Nederland zijn en de Nederlandse taal nog niet machtig zijn. Zij kunnen vanuit het MCO worden doorgeschakeld naar alle niveaus van voortgezet onderwijs (praktijkonderwijs t/m vwo). Samen met het Mundus College (Esprit) doet het MCO dit voor de hele stad. Naast deze nieuwkomers trekt het MCO leerlingen met een vmbo-advies, voornamelijk afkomstig uit de stadsdelen Oost, Zuidoost en Noord.
- 3 Het **Metis Montessori Lyceum** (MML) is een nieuwe, brede scholengemeenschap (mavo, havo en vwo) in Amsterdam-Oost. De school kende in 2017 drie locaties: de Mauritskade, aan het Oosterpark (havo/vwo), de Tweede Oosterparkstraat (mavo) en Polderweg 1, een noodlocatie waar enkele klassen gehuisvest waren in verband met de ontwikkeling van de nieuwbouw aan de Mauritskade. De school trekt stadsbreed (montessori)leerlingen aan. Het MML is in augustus 2015 gestart met een technasium. Sinds 2016 heeft de school speciale Coderclass, speciaal voor leerlingen met interesse in programmeren.
- 4 Het **IVKO** is een mavo/havo kunstvakschool in Amsterdam-Zuid. Leerlingen met interesse en talent voor kunst (dans, muziek, drama, beeldende kunst) kunnen op de school terecht. Het IVKO trekt leerlingen met dit specifieke profiel, vanuit Amsterdam en de brede regio.

Toelatingsbeleid en centrale loting & matching

De MSA-scholen houden zich bij de aanmelding van nieuwe eersteklassers aan de zogenaamde kernprocedure, afspraken tussen de Amsterdamse schoolbesturen en de gemeente Amsterdam. Naast het basisschooladvies wordt gekeken naar aanvullende informatie van de basisschool en naar de geschiktheid van de leerling voor het montessori-onderwijs. Bij de instroom van leerlingen in hogere klassen wordt gekeken naar de geschiktheid voor het montessori-onderwijs en de beschikbare plaats in de betreffende klas.

In 2017 heeft de gemeente Amsterdam het systeem van centrale loting & matching toegepast bij de inschrijving van de nieuwe brugklassers. In dit systeem geven leerlingen een lijst op van potentiële scholen, in de volgorde van hun voorkeur. Ze melden zich aan bij de school die bovenaan op hun lijst staat. De scholen kijken welke kinderen plaatsbaar zijn op hun school. Als alle voorkeurslijsten bekend zijn, krijgen de leerlingen, in het bijzijn van een notaris, een lotnummer toegewezen. Op volgorde van het lotnummer worden zij geplaatst op de school van hun eerste, tweede of een lagere voorkeur. Het IVKO heeft de status van vakschool, waardoor voor hen een afwijkende procedure geldt. Zij hebben met alle potentiële nieuwe leerlingen een intakegesprek gevoerd op basis van een portfolio, waarin ze vast konden stellen of de leerling past in het specifieke kunstprofiel van de school.

6 • Horizontale verantwoording

Voor de MSA zijn de belanghebbenden in eerste instantie de leerlingen, de ouders en de medewerkers. Andere *stakeholders* zijn collega-scholen: de brede scholengemeenschappen en het montessori-po in de stad en landelijk de andere scholen voor montessori-vo. Het bestuur van de MSA kiest ervoor om input te vragen van en verantwoording af te leggen aan organen die dicht bij ons onderwijs staan en ons onderwijs en/of onze begeleiding moeten beïnvloeden: direct betrokkenen (leerlingen, ouders, medewerkers) en scholen met hetzelfde concept vinden we belangrijk. Door middel van horizontale verantwoording aan montessorischolen (het Montessori Netwerk Amsterdam, de Nederlandse Montessori Vereniging, het Voortgezet Montessori Onderwijs en de Association Montessori Internationale) willen we ons concept versterken. Ook het vervolgonderwijs achten we een belangrijke *stakeholder*; het gaat daarbij om het maken van keuzes in het onderwijsaanbod en de begeleiding.

7 • Financiële situatie op de balansdatum

7.1 | Ontwikkeling kengetallen

Zoals onderstaand overzicht illustreert, is de financiële situatie eind 2017 versterkt ten opzichte van de situatie eind 2016. Alle kengetallen hebben zich in positieve zin ontwikkeld. Dat ligt in de lijn met het financiële resultaat (+742.000) dat in 2017 is behaald.

	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2015	31 dec 2014	31 dec 2013 **	Signalerings- grenzen Commissie Don
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,33	0,30	0,30	0,33	0,43	0,20 ondergrens
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzienin- gen / totaal vermogen)	0,58	0,53	0,55	0,53	0,60	
Liquiditeit (vlottend act. / vlottende pas.)	1,73	1,57	1,59	1,39	1,64	0,5 ondergrens 1,5 bovengrens
Eigen vermogen X € 1.000	4.591	3.849	3.067	3.096	4.639	
Weerstandsvermogen. (eigen vermogen / totale baten)	11,7%	10,0%	8,4%	9,2%	13,8%	10%*

* Dit is geen signaleringsgrens van de Commissie Don, maar dit percentage geeft het door de MSA zelf gewenste weerstandsvermogen weer, op basis van de jaarlijks bijgestelde risicoanalyse.

** Door de stelselwijziging (het niet meer activeren van de boeken) zijn de vergelijkende cijfers van 2013 in deze jaarrekening aangepast. De kengetallen zijn niet gewijzigd; de hier genoemde kengetallen zijn dus dezelfde die in de jaarrekening 2013 stonden.

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de MSA aan haar lange-termijn-verplichtingen kan voldoen. Deze solvabiliteit is op twee manieren uitgerekend. Bij de eerste manier wordt het eigen vermogen afgezet tegen het totaal vermogen. Bij de tweede methode wordt naast het eigen vermogen ook gerekend met de voorzieningen.

Een vergelijking met de cijfers van 2016 laat zien dat beide kengetallen verbeterd zijn.

Een vergelijking van de solvabiliteit en de liquiditeit van de MSA met de signaleringsgrenzen van de Commissie Don leert dat deze zich ruim boven de ondergrens bevinden. Bij de liquiditeit bevindt het kengetal zich zelfs boven de door de Commissie Don gestelde bovengrenzen. De conclusie is dat de solvabiliteit en de liquiditeit van de MSA op orde zijn.

Het weerstandsvermogen werd door de MSA als het belangrijkste kengetal voor het VO gezien. Het geeft de verhouding weer tussen het Eigen Vermogen en de Totale Baten. In 2017 is dat kengetal, als gevolg van het positieve resultaat, gestegen van 10,0% naar 11,7%. Het weerstandsvermogen ligt hiermee boven de minimaal gewenste waarde van 10% die de MSA zichzelf heeft opgelegd.

Het weerstandsvermogen is een belangrijk sturingselement binnen de MSA. Vanaf het schooljaar 2017-2018 is het financiële beleid aangepast. Het wordt gekenmerkt door:

- De 'ijzeren voorraad' aan eigen vermogen (10% van de baten) wordt centraal geplaatst.
- Het resterende eigen vermogen is over de scholen verdeeld. Het vermogen per school muteert jaarlijks met het behaalde resultaat. Scholen mogen geen negatief vermogen hebben. Ze zijn verder in grote mate vrij om het eigen vermogen in te zetten.
- Uit bovenstaande punt blijkt dat scholen zelf langjarig financieel beleid moeten hebben. Om die reden is de solidariteit voor een groeiende school uit het allocatiemodel verdwenen.
- Bij de start van dit nieuwe financiële beleid, hebben scholen nog niet de mogelijkheid gehad om vermogen op te bouwen. Bij wijze van overgangsregeling wordt jaarlijks 1% van de baten extra centraal geplaatst. De bestuurder kan (bijvoorbeeld) besluiten om dit bedrag aan een groeischool toe te kennen.

7.2 | Mutaties balansposten

Op hoofdpunten ziet de balans van de MSA er eind 2017 en eind 2016 als volgt uit:

	Balanspost	31-dec-17	31-dec-16	Bij/af
1	Materiële vaste activa	3.665	3.374	291
2	Vorderingen	1.242	970	272
3	Liquide middelen	8.897	8.670	227
	Totaal activa	13.804	13.014	790
4	Eigen vermogen	4.591	3.849	742
5	Voorzieningen	3.367	3.022	345
6	Schulden	5.846	6.143	-297
	Totaal passiva	13.804	13.014	790



Toelichting:

1	Materiële vaste activa	De post materiële activa is toegenomen doordat de investeringen hoger waren dan de afschrijvingen. Dit is het geval bij de categorie Hardware/inventaris
2	Vorderingen	De vorderingen van de MSA zijn toegenomen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de overlopende post OCW/DUO in 2017 een positief bedrag is, terwijl dit in 2016 een negatief bedrag was.
3	Liquide middelen	De liquide middelen zijn met bijna 227k. toegenomen. In het kasstroomoverzicht op bladzijde 53 zijn de mutaties zichtbaar.
4	Eigen vermogen	Het eigen vermogen is gestegen door het positieve resultaat van 2017.
5	Voorzieningen	De voorzieningen zijn per saldo gestegen met 345k. De grootste stijging zit bij de voorziening voor gespaard persoonlijk budget (50 uur) en bij de voorziening voor langdurig zieken.
6	Schulden	Per saldo is deze post met 297k gedaald. Er zijn binnen deze post een aantal mutaties. De posten Crediteuren en Pensioenpremies zijn gestegen. Ook de overige schulden zijn gestegen, doordat een groter deel van de ouderbijdragen in de eerste helft van het schooljaar is ontvangen in vergelijking met 2016. Een toegenomen schuld zit ook in het feit dat er nog veel geld aan de boekenleverancier moet worden betaald. De totale post is toch gedaald doordat de rekening courant met de gemeente sterk is afgenomen. Dit is een momentopname.

8 • Investeringsbeleid

De MSA kan, gezien de hoogte van het weerstandsvermogen, geen investeringen doen die het eigen vermogen negatief beïnvloeden.

Binnen de kaders van de begroting investeert de MSA in:

- De kwaliteit van het personeel, veelal bekostigd uit de prestatiebox (OCW) en de Scholenbeurs (gemeente Amsterdam);
- De opleidingsschool, ook deels bekostigd door OCW;
- Het project Person@lize, een project dat moet leiden tot een hogere onderwijskwaliteit door middel van gepersonaliseerd leren.

Investeringen op het materiële vlak:

- De MSA investeert veel in ICT. Er is op alle scholen een hoogwaardig netwerk (vast en draadloos);
- Hardware wordt na vijf jaar vervangen;
- Investeringen in gebouwen worden in sommige gevallen gefinancierd door de gemeente Amsterdam. Als dat niet zo is moet de school de verbouwing zelf betalen (en afschrijven).



9 • Verslagen van de MSA-scholen in 2017

9.1 | MLA

Het MLA onderwijskundig

Met het schoolplan 2017-2021 als basis en in combinatie met het advies van de M – werkgroep stond het verder ontwikkelen van een modern montessori-profiel prominent op de agenda. Op een schoolbrede tweedaagse in Wolfheze met alle medewerkers zijn deze ideeën verder uitgewerkt. Uit de tweedaagse kwam een grote hoeveelheid concrete plannen en ideeën die niet allemaal in één keer gerealiseerd kunnen worden. Duidelijk is wel dat binnen de school een breed gedeelde wens bestaat het montessorikarakter te versterken. In de eerste helft van 2018 staan in het kader van die versterking twee kernactiviteiten op de rol. De eerste is het bevorderen van de zelfregulatie van leerlingen, de tweede kernactiviteit is het introduceren van de MLA-Kroniek, waarin een leerling zijn ontwikkeling zichtbaar vastlegt. In de tweede helft van 2018 wordt de lessentabel onder de loep genomen.



De schoolleiding heeft zich in 2017 gebogen over de vraag of en op welke wijze het MLA door wil gaan als cultuurprofielschool. Geconcludeerd is dat het cultuurprofiel een van de pijlers is waar het MLA op rust. Het MLA acht het van groot belang dat leerlingen door middel van kunst- en cultuuronderwijs beter in staat zijn zichzelf, de ander en de wereld te leren kennen. Het profiel dat ons voor ogen staat is breed. De kunstvakken en filosofie zijn de specifieke kunst- en cultuurvakken. Maar het cultuurprofiel is veel breder. Ook in werkweken, excursies, projectweken en in reguliere lessen spelen kunst en cultuur een belangrijke rol en wordt geappelleerd aan verbeelding, ontdekken en creativiteit.

De ontwikkeling van de homogene vwo-klassen in de onderbouw heeft in 2017 een positief gevolg gekregen. Uit de matchingsronden in 2017 (en inmiddels ook 2018) blijkt een toenemende interesse van vwo-leerlingen voor het MLA. De invoering van de homogene gymnasiumklas in de onderbouw maakt hier duidelijk deel van uit en ook deze klassen mogen zich verheugen in een toenemende belangstelling. Ook voor de havo/vwo onderbouw bestond grote belangstelling.

De mavo vormt de meest vooruitstrevende afdeling binnen de school waar het onderwijsontwikkeling betreft. In het project Person@lize, dat bij de onderwijsontwikkeling van de mavo een belangrijke rol speelt, is dat zichtbaar. In 2017 is gestart met het aanbieden van leerdoelen op meerdere niveaus aan (een deel van) de leerlingen. Vooralsnog bleef dat beperkt tot de kernvakken. In 2018 wordt dit verder uitgebreid.

Leerlingen

De school is in 2017 gegroeid naar 1940 leerlingen. In september 2017 zijn zes nieuwe havo/vwo-klassen gestart en drie homogene vwo-klassen. Binnen de vwo-klassen is er één gymnasiumklas. De verwachting is dat het vwo/gymnasium aandeel in de komende jaren toe zal nemen terwijl het havo/vwo aandeel eveneens groeipotentieel laat zien.

De instroom op de mavo op de locatie Van Ostadestraat verliep ook in 2017 minder snel dan op basis van de prognoses van de gemeente Amsterdam mocht worden verwacht. In september 2017 zijn drie nieuwe mavoklassen gestart, waar er vier waren geprognosticeerd. De overcapaciteit bij Amsterdamse scholen voor vmbo-t en vmbo-t/havo heeft zich in 2017 opnieuw gemanifesteerd. In 2018 zal de ontwikkeling van de mavo afdeling scherp onder de loep genomen worden in relatie tot de bezetting van het gebouw en andere ontwikkelingsopties voor de mavo.

De interesse voor zij-instroom bleek in 2017 dermate groot dat lang niet alle kandidaten geplaatst konden worden. Vooral de afstroom vanuit de eerste jaren van de categorale gymnasia en de verzoeken tot instroom in 4 havo door vmbo-t-gediplomeerden van andere scholen lieten een omvangrijke groei zien.

Krachtig punt van het MLA bleek ook in 2017 weer het hoge percentage leerlingen (meer dan vijftig procent) dat na het behalen van het mavodiploma doorstroomde naar de havo. Ook het aantal leerlingen dat na het behalen van het havodiploma doorstroomde naar het vwo, is in 2017 opnieuw toegenomen. Leerlingen en ouders geven in de diverse tevredenheidsonderzoeken een positief oordeel over de school. Veiligheid en verdraagzaamheid scoren daarbij onveranderd zeer hoog. Het oordeel van de inspectie was in 2017 (ruim) voldoende.

De examenresultaten in 2017 waren goed. De schoolleiding blijft in gesprek met de vaksecties om de resultaten waar mogelijk of in de ogen van de schoolleiding noodzakelijk nog te verbeteren.

De grote aandacht voor het havo/vwo en het vwo/gymnasium heeft zich in 2017 vertaald naar een duidelijk ruimtegebrek op de Pieter de Hoochstraat. Te krappe lokalen, een slecht werkklimaat en onvoldoende stallingsmogelijkheden voor fietsen spelen het MLA op deze krappe locatie parten. Dit was en is deels vooral te wijten aan de verouderde staat van de gebouwen wat betreft bouwkundige en onderwijskundige indeling. Hoewel de staat van onderhoud redelijk goed is, voldoen de gebouwen in toenemende mate niet meer aan de eisen voor modern onderwijs. In 2017 is daarom gestart met een serie workshops met leerlingen, ouders en medewerkers om te komen tot een vernieuwingsconcept. Met het oog op het realiseren van dit concept is door de afdeling onderwijshuisvesting van de gemeente Amsterdam een voorbereidingsbudget beschikbaar gesteld.





Personeel (personeelsbeleid) en financiën

De overdracht van de rectorfunctie is goed verlopen. In februari 2017 is Wriester Grommers aangetreden als de nieuwe rector van het MLA.

Het versterken van het montessoriprofiel wordt mede gerealiseerd door de begeleiding van startende montessoridocenten. Zittende docenten worden vooralsnog voorzien in een scholingsaanbod op vrijwillige basis.

Het is het MLA gelukt om in 2017 te voldoen aan de afspraken die met de MR en de vakbonden zijn gemaakt omtrent de functiemix: de verhouding tussen het aantal docenten dat is ingeschaald in LB, LC en LD-functies. Het aantal docenten dat de komende jaren met pensioen gaat, stijgt.

Het ziekteverzuim binnen het MLA blijft relatief laag. Met het Eigen Regie Model zijn deelschoolleiders per 2017 degenen die het langdurig ziekteverzuim monitoren, in overleg met conrector, bedrijfsarts en casemanager.

De gesprekscyclus loopt in grote lijnen naar behoren, al blijft het registreren van gevoerde gesprekken een aandachtspunt.

Het taakbeleid bleef een punt van discussie. De schoolleiding heeft in 2017 voorgesteld om het taakbeleid meer montessoriaans te maken, om minder te rekenen en om meer uit te gaan van vertrouwen, verantwoordelijkheid en professionele ruimte bij de toedeling van de taken. De DMR schaarde zich inhoudelijk niet achter het voorstel, maar ging er wel mee akkoord om het voorstel voor te leggen aan het personeel. De vereiste 2/3 meerderheid werd bij de stemming niet gehaald.

Bedrijfsvoering/financiën

In het schooljaar 2016-2017 zijn uit financiële noodzaak de lesgroepen vergroot. Aangezien ook voor het schooljaar 2017-2018 financiële problemen werden voorzien is tegelijkertijd de werkgroep 'MSA betaalbaar' opgericht. Een conclusie van deze werkgroep was dat het aantal lessen per week van een voltijdsgenoot moest stijgen van 20 naar 21 klokuren. Na instemming (voor een

jaar) van de DMR is dit met ingang van het schooljaar 2017-2018 ook gerealiseerd. Op verzoek van de DMR worden van ieder klokuur les 57 minuten geregistreerd als lestijd en 3 minuten als taaktijd.

Naar aanleiding van twee bezuinigingsrondes rees de vraag om de bezuinigingen in perspectief te plaatsen. Als we de klassengrootte vergelijken met die van tien jaar geleden kunnen we stellen dat de klassen groter zijn geworden. Het aantal lessen van een voltijdsgenoot MLA is gelijk (van 2013 tot 2017 is dit lager geweest) aan dat van tien jaar geleden en ook gelijk aan dat wat op de meeste VO-scholen gangbaar is. Belangrijk hierbij is te noemen dat de uitgaven aan salarissen van leraren hoger zijn dan tien jaar geleden. Meer leraren zitten in LC en LD, minder in LB. Concluderend kunnen we stellen dat, in vergelijking met tien jaar geleden, beter betaalde leraren evenveel les geven aan grotere groepen. De bezuinigingsmaatregelen hebben het benodigde effect gehad. Het schooljaar 2016-2017 is afgesloten met een overschot, voor het schooljaar 2017-18 lijkt hetzelfde het geval.

9.2 | MCO

Onderwijskunde

Het MCO heeft ook in 2017 ingezet op versterking en borging van de onderwijskwaliteit.

De doelstelling is om alle afdelingen zo spoedig mogelijk te verlossen van het inspectiepredikaat 'zwak'. In 2016 is daartoe de omslag ingezet naar een opbrengstgerichte manier van werken, waarbij op planmatige wijze analyse van de opbrengsten plaatsvindt, op grond waarvan het programma, instroomcriteria, determinatie en overgangscriteria worden aangepast.

Secties hebben hierbij hun verantwoordelijkheid genomen en zij analyseren de leerlingresultaten gezamenlijk, om hieruit verbeteracties te formuleren.

Ingezette verbeteracties hebben ook in 2017 bijgedragen aan een fraai examenresultaat (94,6 % geslaagden, 100% bij de mavo).

Ambitie van het MCO voor 2018 blijft om zowel de examenresultaten als de onderbouw-, en bovenbouw rendementen goed in balans te brengen; zowel het examenresultaat als de rendementen in onderbouw en bovenbouw (R1 en R2) op landelijk gemiddeld niveau.



Daarnaast heeft de school in 2017 geïnvesteerd in:

- De implementatie van het vernieuwde vmbo;
- De leerlijn Loopbaanoriëntatie en Begeleiding (LOB) en begeleiding op het vlak van leren leren;
- Extra onderwijsondersteuning voor LWOO /ISK leerlingen;
- Doorontwikkeling gedifferentieerd werken;
- Ontwikkeling gepersonaliseerd leren;
- Optimalisatie van de leertijd;
- Reken-, taal-, en toetsbeleid;
- Scholing van docenten op bovenstaande thema's en deskundigheidsbevordering van MT m.b.t. leiderschapsontwikkeling.

Personeel

Wat personeelsmutaties betreft was 2017 een relatief rustig jaar.

Het MT is versoberd (-1 FTE) en werkt in gezamenlijkheid en planmatig verder aan verdere versteviging van de basis en de positionering van het MCO.

Teamleiders hebben meer verantwoordelijkheid gekregen naar hun teamleden toe en geven in hun teams sturing met een focus op de verhoging van onderwijsopbrengsten.

De nieuwe aanpak van ziekteverzuim, waarbij teamleiders zelf contact onderhouden met hun teamleden, werpt haar vruchten af. Het verzuim toonde in 2017 een dalende lijn, richting het landelijk gemiddelde van 6%.

Leerlingen

Het leerlingenaantal op 1 oktober 2017 was 814 (op 1 oktober 2016 was dat 890).

Deze daling was een gevolg van afname van met name vluchtelingen in de ISK-klassen en verminderde instroom uit het reguliere basisonderwijs.



9.3 | MML

Onderwijskunde

Onderbouw

De Coderclass is in september 2017 het tweede jaar ingegaan met zowel een havo/vwo- als een vwo-klas. De leerlingen uit de Coderclass hebben een intensief programma waarin ze leren programmeren, websites bouwen en ICT-toepassingen ontwikkelen. De Coderclass is een mix tussen gepersonaliseerd en projectmatig onderwijs. Leerlingen werken op eigen tempo aan badges (afgeronde leereenheden). De Coderclass brengt binnen- en buiten leren wekelijks in de praktijk met gastlessen van onder andere de universiteit Delft en het Instituut Clingendael. Ook gaan de leerlingen vaak op excursies, bijvoorbeeld naar het Centrum Wiskunde & Informatica (CWI). Verder leveren bedrijven uitdagende projecten voor de leerlingen.

Het technasium is in september 2017 op het Metis met haar derde lichting gestart. De leerlingen krijgen in de eerste drie jaar bij het vak ontwerp en onderzoek les in de zeven bètawerelden zoals lifestyle en design en water, energie en natuur. De leerlingen werkten aan verschillende duurzame en maatschappelijk relevante projecten. Ook hier staat binnen- en buiten leren centraal.

Het MML is in 2017 begonnen met een pilot met het programma Learnbeat. Dit programma ondersteunt digitaal gepersonaliseerd leren. Een deel van de docenten is hier enthousiast mee aan de slag gegaan. Vooral de sectie scheikunde gebruikt het programma intensief.

Midden- en bovenbouw

De middenbouw heeft bij de keuzewerkijd ingezet op excellentie en samenwerkingsverbanden tussen vakken. Dit resulteerde in uitdagende en creatieve projecten voor onder andere biologie, aardrijkskunde en Nederlands. Bij kwit Frans en Engels konden leerlingen erkende taalcertificaten behalen.

In de bovenbouw is werk gemaakt van de doorstroom van 4 havo. Landelijk is er veel uitstroom van 4-havoleerlingen die van de mavo zijn gekomen. Met het programma 'de eerste 100 dagen' is deze groep leerlingen extra begeleid met vaste contacturen. In de bovenbouw was er extra aandacht voor wereldburgerschap (wbs). Zo waren er 'wbs-dagen' waarbij leerlingen vrijwilligerswerk deden en konden luisteren naar een lezing van een VN-medewerker.

Mavo

Het mavoteam heeft in oktober 2017 een voldoende beoordeling gekregen van de inspectie. Na enkele jaren als zwak beoordeeld te zijn door de inspectie is het een grote prestatie van het team om een goed pedagogisch klimaat te realiseren voor de leerlingen en hen differentiatie in de lessen te bieden. De inspectie complimenteerde het mavoteam met de goede resultaten die er waren behaald wat betreft de examens en de op- en doorstroom. Bovenal had de inspectie lof voor de betrokkenheid van de docenten die met hart en ziel voor de mavoleerlingen werken en de fijne sfeer die ze met de leerlingen creëren.



De voorbereidingen voor de start van Kiem Montessori in schooljaar 2018-2019 waren in 2017 in volle gang. Mavodocenten vormden een ontwikkelteam voor Kiem Montessori waarin het lesprogramma werd opgezet voor het nieuwe schooljaar. Ook werd een leslokaal klaargemaakt voor het geven van onderwijs volgens het Kiem Montessoriconcept. De leerlingen sporten straks dagelijks, krijgen realistische opdrachten en wekelijks thema-onderwijs.

Examenresultaten

Het slagingspercentage van het MML is voldoende op mavo-, havo- en vwo-niveau. Voor havo was het slagingspercentage in 2017 98,2%, voor vwo 93,3% en voor mavo 90,3%. Het gemiddelde van de centraal examencijfers is ook naar behoren. Voor mavo 6, voor havo 6,3 en voor vwo 6,4. Het driejaarsgemiddelde is voldoende volgens de inspectienorm.

Leerlingen

Peercoaching op het MML werd weer ingezet om leerlingen te laten leren van elkaar. De leerlingen die hun schoolgenoten coachen hebben trainingen gekregen en hiervoor een officieel certificaat gehaald. Zowel de coaches als de leerlingen die coaching ontvangen beleven hier veel plezier aan. In de onderbouw hebben leerlingen een of twee mentoren die de leerlingen intensief begeleiden. In de bovenbouw hebben examenleerlingen naast hun mentor een zelfgekozen coach die hen begeleidt bij het voorbereiden van hun eindexamen. Leerlingen worden betrokken bij de evaluatie van de deelscholen.

Hoofbegaafde leerlingen hebben begeleiding gekregen van het team van talentcoördinator en coaches. Het ondersteuningsteam zorgde ervoor dat deze leerlingen coaching kregen in leervaardigheden en indien gewenst in overleg met vakdocenten een programma kregen met meer verdieping of versnelling.

Personeel

Op het MML waren in 2017 veel docenten aan het leren, bijvoorbeeld voor hun eerstegraads bevoegdheid. Anderen volgden een opleiding tot coach (om startende docenten te kunnen begeleiden) of volgden de cursus montessoriaans leiderschap. Ook ondersteunend personeel werd bijgeschoold, onder andere via een opleiding projectmanagement. Verder is er op het MML veel bij te

leren tijdens de Metisacademie en de studiedagen. Geregeld worden er externe experts ingehuurd voor bijscholing, maar ook leren van elkaar is erg belangrijk op het MML. Dit hebben de bovenbouwdocenten bijvoorbeeld samen gedaan tijdens een training van de Rodin Groep.

Het onderzoek naar psychosociale werkbelasting in januari 2017 laat zien dat de werkdruk op het MML hoog is, maar ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. Ondanks de ervaren tijdsdruk en de veelheid aan informatie die om aandacht vraagt, scoort het MML hoog op werkplezier. Werkplezier werkt als een opwaartse spiraal door in de organisatie. Het ziekteverzuim in 2017 was laag, iets boven de 2%.

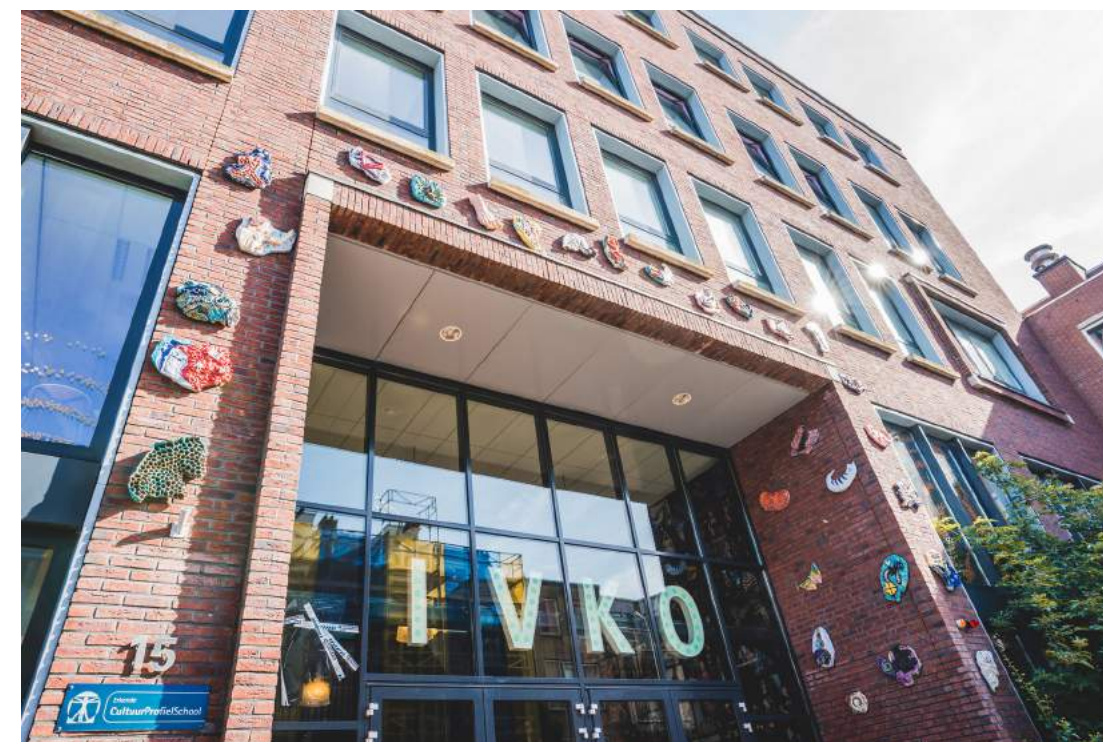
Bedrijfsvoering en financiën

Het jaar 2017 was voor het MML qua bedrijfsvoering een uitdaging. De school had tijdelijk drie locaties en had te maken met bouwwerkzaamheden voor de aanbouw aan de Mauritskade. Dit bracht extra kosten met zich mee voor het gebouwbeheer, toezicht en pendeltijd van docenten.

9.4 | IVKO

Dalende instroom gekeerd

In het Amsterdamse matchingsysteem is de school sinds september 2016 aangemerkt als 'kunstvakschool'. Dat betekent dat, voorafgaand aan de matching, leerlingen gescreend mogen worden op hun motivatie voor het kunstonderwijs tijdens een intake. Daardoor is het risico op plaatsing van ongemotiveerde leerlingen veel kleiner. De intake heeft in februari 2017 voor het eerst plaatsgevonden onder grote belangstelling van groep 8-leerlingen en hun ouders. De aanmeldingen voor de intake in februari 2018 liggen nog hoger. Dit suggereert dat de keuze om als vakschool aangemerkt te worden strategisch verstandig is geweest voor de positionering van de school in de stad.





Terugdringen tussentijdse uitstroom

Het IVKO is een kunstvakschool met een uitgebreid kunstenaarsaanbod. Dat betekent tegelijkertijd dat de reguliere vakken gecondenseerd worden aangeboden en toch hetzelfde mavo- of havo-diploma wordt behaald. Uit gesprekken met de ouderresponsgroep blijkt echter dat veel ouders en leerlingen zich dit niet realiseren. Dit hangt mogelijk samen met de (te) grote tussentijdse uitstroom. In 2017 is daarom de voorlichting over het IVKO

sterk aangepast. Ook hebben we het SchoolOndersteuningsProfiel met instemming van de DMR aangescherpt om de grenzen van wat het IVKO kan ondersteunen duidelijker aan te geven. Na onderzoek onder af- en uitstromers blijkt met name de werkhouding bepalend. In 2018 zal daar actief op worden gescreend om potentiële uitval hierop te voorkomen.

Gepersonaliseerd leren

De I van IVKO staat voor individueel. Het IVKO heeft het individueel begeleiden van leerlingen in het DNA. De leerling wordt écht gezien. Het gebouw van de school kent domeinen die specifiek zijn ontworpen voor onderwijs op maat. Het team ervaart echter dat het domeinonderwijs nog nadere uitwerking behoeft en wil vooral ook graag deze uitwerking en *best practices* met elkaar delen. Het eerder geformuleerde doel om Kunskapsskolan te implementeren, een geïntegreerde methodiek voor gepersonaliseerd leren, is in schooljaar 2016-2017 verlaten na zorgvuldige afweging van het team. Wel is gestart met het (laten) bouwen van een digitaal portfolio, Leerpodium. Dit instrument biedt een elektronische leeromgeving waarin docenten zelf ontwikkelde opdrachten kunnen plaatsen en individuele leerwegen kunnen aanbieden. Tegelijkertijd is het ook een door de leerlingen zelf vorm te geven portfolio voor kunst- en zaakvakken. Er zijn talentklassen dans en muziek waar de meer getalenteerde en/of gemotiveerde leerlingen kans krijgen hun talenten verder te ontwikkelen, buiten het bestaande curriculum. In schooljaar 2017-2018 is er tevens een talentklas drama gestart. Binnen de DAMU-rekening kunnen leerlingen die een vooropleiding dans/muziek volgen aan een van de hogescholen maatwerk in onderwijs en toetsing aanvragen.

Resultaten

Het onderbouwrendement is te laag volgens de normen van de Onderwijsinspectie. Daarom is besloten om in de tweejarige brugperiode het lesaanbod, de toetsing en de beoordeling op mavo- en havoniveau aan te bieden ten einde goed te determineren op welk niveau een leerling het beste past. De examenresultaten in schooljaar 2016-2017 lagen beneden de prognose en lager dan het landelijk gemiddelde. Met name de resultaten van wiskunde op de havo zijn reden tot zorg. De resultaten zijn per sectie geanalyseerd en er zijn verbeterplannen gemaakt. Het wiskundeprogramma is doelmatiger gemaakt, de PTA's en SE's zijn door een vakdidacticus gescreend en aan de examenklas havo is een tweede eerstegraads bevoegd docent toegevoegd.

Uit het leerlingtevredenheidsonderzoek blijkt dat de begeleiding door de mentor en de veiligheid en de sfeer op het IVKO hoog worden gewaardeerd. De tevredenheid over de didactiek laat echter nog ruimte voor verbetering. Dit is speerpunt voor 2018. De leerlingen worden in toenemende mate betrokken bij het beleid op school. De school heeft een goed functionerende leerlingenraad.

Personeel

Aandachtspunt is de ervaren werkdruk. In 2017 is een werkdrukonderzoek uitgevoerd waaruit blijkt dat docenten, maar ook onderwijsondersteunend personeel, veel werkdruk ervaren en te weinig waardering beleven. De nieuwe schoolleiding heeft dit expliciet tot aandachtspunt gemaakt.

Iedere nieuwe docent volgt de basiscursus montessori. Docenten die het tweede of derde jaar op school werken, volgen de verdieping daarvan. Er zijn twee coaches die nu ook formeel opgeleid worden tot coach voor (nieuwe) docenten.

Naast individuele scholing van docenten, zijn er dit jaar school- of teambrede bijeenkomsten georganiseerd in het kader van gepersonaliseerd leren.

Bedrijfsvoering/ financiën

In 2017 was de financiële situatie stabiel. Het aantal LWO-leerlingen nam toe, ondanks dat de school daar niet specifiek op aanstuurt. De extra gelden voor de LWO-leerlingen zijn ingezet voor ondersteuningslessen rekenen en taal in het eerste en tweede jaar en faalangstrainingen.

10 • Evaluatie strategie en beleidsdocumenten

In 2017 kende de MSA de volgende strategische documenten:

- 1 | de strategische uitgangspunten MSA, versie 8 juli 2014 en versie april 2016;
- 2 | het MSA-plan 2016-2020;
- 3 | het MSA-tweejaarsplan 2016-2018.

Hieronder volgt, per beleidsonderwerp, een korte evaluatie van het afgelopen jaar.

Personeelsbeleid

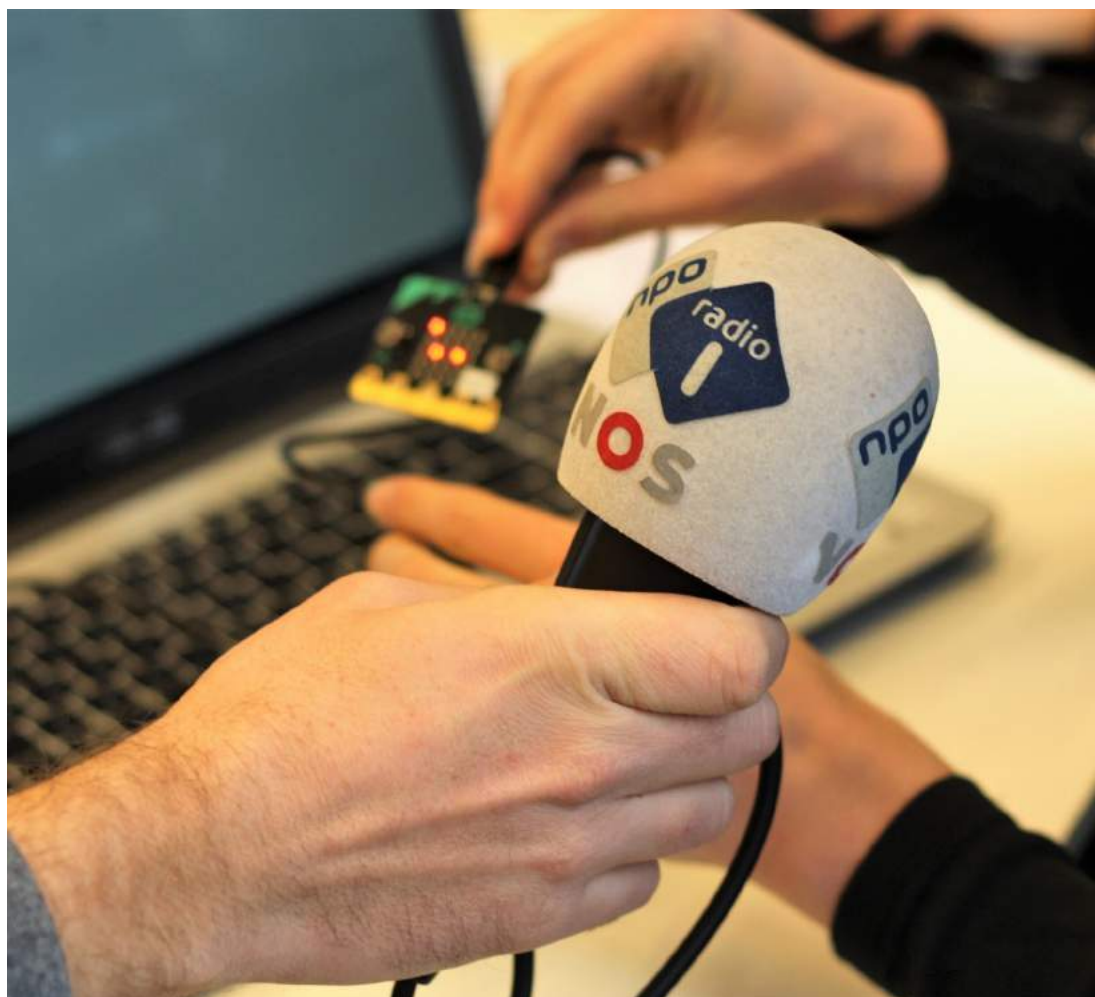
Ambitie: Versterken van de kwaliteit en talenten van alle medewerkers van MSA.

In de nieuwe focuspunten voor de strategie van MSA, die in september geformuleerd zijn, wordt hier ook de nadruk op gelegd.

Aandachtspunt is de gesprekscyclus, die nog niet goed wordt uitgevoerd op de scholen. Tijdens de tweedaagse in september is geconstateerd dat er behoefte is aan een gezamenlijke visie op leiderschap. Deze zal de komende tijd worden ontwikkeld. Ook zal er in 2018 een plan verschijnen voor professionalisering, waarbij de kern is dat het leren van medewerkers centraal staat, 'Waar leraren leren, leren leerlingen beter'.

Huisvesting

Ambitie 1 De nieuwbouw van MML in het Oosterpark heeft door verschillende oorzaken vertraging opgelopen. De oplevering zal in 2018 plaatsvinden. De mavo-afdeling is gevestigd aan de Tweede Oosterparkstraat. Inmiddels is duidelijk geworden dat de groei van het MML een permanente tweede locatie noodzakelijk maakt. In 2017 is gestart met het ontwikkelen van het KIEM-onderwijsconcept voor de mavo (zie ook paragraaf 9.3). In 2018-2019 zal de eerste lichting leerlingen met dit concept gaan werken. Als het concept een succes wordt, dan zal moeten gekeken worden naar permanente huisvesting.



Ambitie 2: Er is een aanvraag gedaan en toegekend voor de bouw van twee gymzalen bij het MCO. De bouw zal beginnen in 2018.

Ambitie 3: Plan voor de verbetering van de huisvestingssituatie van het MLA. In 2017 is de mogelijkheid om nieuwbouw te realiseren onderzocht.

Visie op ICT en onderwijs

Ambitie: hervormen van het onderwijssysteem, om verschillen tussen leerlingen beter te kunnen faciliteren. De MSA doet, samen met drie andere besturen, voor zowel PO als VO, mee aan het project *Person@lize*. Onderzocht wordt hoe ICT-middelen kunnen helpen om bovenstaande ambitie te verwezenlijken. De verantwoordelijkheid ligt binnen de MSA bij de portefeuillehouder ICT & onderwijs.

Evaluatie per school:

MLA is in schooljaar 2016–2017 gestart met een driejarige pilot gepersonaliseerd leren in drie eerste klassen van de mavo. Het gaat om een experiment in de vakken Nederlands, Engels en wiskunde. Er zijn flinke vorderingen gemaakt met het formuleren van leerdoelen en het leren van leerlingen om zelfstandig te werken. De indruk is dat dit geleid heeft tot een betere werkhouding. Aandachtspunten zijn: beschikbare tijd voor docenten, beperkte beschikbaarheid van gevarieerd leer- en toetsmateriaal, onvoldoende ICT-vaardigheden docenten en beperkte infrastructuur, het ontbreken van een langere-termijnplan.

- Het project rond gepersonaliseerd leren van MML ligt op schema. De verwachting is dat de doelstelling, om binnen drie a vier jaar vanaf het begin van schooljaar 2016–2017 in minimaal 30% van de aangeboden schoolvakken gepersonaliseerd les te geven, zal worden gehaald. Als

digitale leeromgeving is gekozen voor *Learnbeat*. Aandachtspunten zijn:

- Het blijkt moeilijk voor secties om hun langere termijnplannen t.a.v. gepersonaliseerd leren op papier te zetten;
- Learnbeat is slechts gedeeltelijk klaar voor het afnemen van formatieve toetsen, waar een grote behoefte aan is.
- Behoeft aan aanvullende scholing voor docenten op het gebied van gebruik digitaal lesmateriaal.
- IVKO zou eigenlijk in schooljaar 2017–2018 van start gaan met Kunskapsskolan. Binnen de school bleek echter weerstand tegen dit onderwijsconcept te bestaan. In het voorjaar van 2017 is besloten het onderwijsconcept definitief te verlaten. Wel wil de school blijven inzetten op gepersonaliseerd leren, wat volgens de school onlosmakelijk verbonden is met het montessorionderwijs. De school is gestart met een digitaal portfolio, Leerpodium. Dit instrument maakt vormen van gepersonaliseerd leren mogelijk (zie ook paragraaf 9.4).
- Eind 2016 is besloten om niet het Kunskapsskolan-concept in te voeren op het MCO, omdat het niet geschikt zou zijn voor de school. In het verlengde van de beoogde kwaliteitsverbetering van het hele MCO-onderwijs zijn stappen genomen om meer gepersonaliseerd leren voor te bereiden. Een meerderheid van de docenten onderschrijft het belang hiervan, zo blijkt uit een enquête, al maakt men zich zorgen over het ontbreken van computers, tijd, kennis en infrastructuur. Een van de grootste problemen voor de invoering van een systeem van Bring Your Own Device, is het beperkte budget van de ouderbijdragen. Er wordt ingezet op scholing om ICT-vaardigheden te verbeteren. Daarnaast wordt ingezet op verbetering van de leercultuur, door in samenwerking met de VU 'Lesson Study' in te voeren. Tenslotte is de beschikbaarheid van voldoende uren voor organisatie en procesbegeleiding een aandachtspunt gebleken.

Montessori

Ambitie: versterken van het montessoriprofiel van de MSA, koppeling met landelijke ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs. Voor de MSA is van belang dat de montessorikernwaarden opnieuw geprofileerd worden in relatie tot de 21^e-eeuwse vaardigheden. Dit heeft consequentie voor de individuele scholen en het personeelsbeleid. Tijdens de tweedaagse in september 2017 is het ontwikkelen van de montessorikernwaarden door bestuur en directie als een van de speerpunten van de nieuwe interne strategie benoemd.

Passend onderwijs

Ambitie: De MSA voldoet aan de Amsterdamse basisondersteuning en aan de eisen die binnen de wet op het Passend Onderwijs zijn vastgelegd. Elke school heeft een schoolondersteuningsplan en heeft daarnaast in het schooltweejaarsplan een paragraaf over passend onderwijs opgenomen. De zorgcoördinatoren van de MSA-scholen komen minimaal vier keer per jaar bijeen om over MSA-brede beleidszaken te spreken, in aanwezigheid van de portefeuillehouder Passend Onderwijs, aan wie zij beleidsvoorstellen doen. De portefeuillehouder participeert in de expertgroep Passend Onderwijs van het Samenwerkingsverband. Voortkomend uit dit overleg agendeert de portefeuillehouder zaken in het MSA-directieoverleg en tijdens de bijeenkomsten met de zorgcoördinatoren. Bovenstaande ambitie is gerealiseerd.



11 • Ontwikkelingen gedurende het verslagjaar

11.1 | Leerlingenaantallen

Gedurende de verslagperiode omvatte de MSA vier scholen, te weten:

Naam	ILT 1/10/2017	ILT 1/10/2016	ILT 1/10/2015	ILT 1/10/2014	Locatie(s) 2017
MLA (vmbo-t, havo, vwo)	1.947	1.946	1.915	1.812	P. de Hoochstraat 59 en Ostadestraat 101-103
MCO (vmbo, eerste opvang)	816	886	922	947	Polderweg 3 en Polderweg 1
MML (vmbo-t, havo, vwo+)	907	865	823	815	Mauritskade 58 en 2 ^e Oosterparkstraat en Polderweg 1
IVKO (vmbo, havo)	436	413	425	444	Rustenburgstraat 15
MSA	4.106	4.110	4.085	4.018	

Het leerlingenaantal van de MSA groeit al sinds 2008. Dit heeft het nadeel dat de bekostiging voor een deel achterblijft. De voordelen zijn groter. Ten eerste krijgen er meer leerlingen montessorionderwijs. Ten tweede heeft het groeiend aantal leerlingen gezorgd voor een grotere formatie. Dit geeft de scholen de kans om efficiënt banen van medewerkers te vullen. Er is dan minder zogenaamde frictie in banen; er blijven geen uren onbenut. Een ander voordeel is dat de gebouwen van de MSA over het algemeen goed gevuld zijn.

- Het MLA is de afgelopen jaren gegroeid naar ruim 1.940 leerlingen, vooral door een nieuwe locatie voor de mavo. Het hoofdgebouw (havo/vwo) zit propvol. Het aantal leerlingen op de mavo locatie is constant; maar eigenlijk iets te laag gezien de omvang van het gebouw. De school verwacht op het huidige leerlingenaantal te stabiliseren de komende jaren.
- Het leerlingenaantal van het MCO is aan het dalen. Dit komt door een te lage instroom van reguliere brugklassers. De school wordt hierdoor te afhankelijk van de grillige instroom van nieuwkomers. Dit betekent een groot risico voor MCO en dus MSA.
- Het Metis Montessori Lyceum beschikt vanaf 2018-2019 over een groter schoolgebouw voor de havo/vwo. Deze kan daardoor verder groeien. Het is ook de verwachting dat dit gebeurt. Voor de mavo heeft MML voor de komende vier jaren een vaste locatie. Hierin is de school met een nieuw onderwijsconcept begonnen: KIEM. Het succes van dit concept zal bepalen hoe het leerlingenaantal voor de mavo in de toekomst zal verlopen.
- De inschrijvingen bij het IVKO verlopen goed. In 2018-2019 heeft de school een extra brugklas. Hiermee is het gebouw wel ongeveer vol.

Concluderend is dat het MCO de meest kwetsbare school is van de MSA, als het gaat om de toekomstige leerlingenaantallen. Daarnaast zijn de leerlingenaantallen van de mavo-locaties van MLA en MML (nog) niet in overeenstemming met de verwachtingen en de omvang van de gebouwen.



11.2 | Resultaten onderwijs

	MLA 2015- 2016	MLA 2016- 2017	MCO 2015- 2016	MCO 2016- 2017	MML 2015- 2016	MML 2016- 2017	IVKO 2015- 2016	IVKO 2016- 2017	Totaal 2015- 2016	Totaal 2016- 2017
Vmbo k (aantal deelnemers)			54	50					54	50
aantal geslaagden			50	46					50	46
% geslaagden			92,6%	92,0%					92,6%	92,0%
Vmbo b (aantal deelnemers)			53	61					53	61
aantal geslaagden			51	60					51	60
% geslaagden			96,2%	98,4%					92,6%	98,4%
Vmbo gl / tl (aantal deelnemers)*	93	101	22	14	38	62	32	43	183	220
aantal geslaagden	84	91	22	14	34	56	30	36	168	197
% geslaagden	90,3%	90,1%	100,0%	100%	89,5%	90,3%	93,8%	83,7%	91,8%	89,5%
Havo (aantal deelnemers)	142	170			49	66	49	35	240	271
aantal geslaagden	130	153			40	59	44	27	214	239
% geslaagden	91,5%	90,0%			81,6%	89,4%	89,8%	77,1%	89,1%	85,5%
Vwo (aantal deelnemers)	110	150			15	30			125	180
aantal geslaagden	103	138			12	28			115	166
% geslaagden	93,6%	92,0%			80,0%	93,3%			92,0%	92,7%
TOTAAL kandidaten (1+3+5+6+7+9)	345	421	129	125	102	158	81	78	657	782
Totaal aantal geslaagd	317	382	123	120	86	143	74	63	600	708
% geslaagden	91,9%	90,7%	95,3%	96,0%	84,3%	91,0%	91,4%	80,8%	91,3%	88,1%

In de paragrafen 9.1 t/m 9.4 gaan de scholen kort in op de examenresultaten 2015–2016.

11.3 | Personele cijfers

Onderstaande schema's geven respectievelijk het aantal medewerkers en het aantal FTE per personeelscategorie per school weer:

Medewerkers per personeelscategorie per school in kalenderjaar 2017

Categorie	BB	MLA	MCO	IVKO	MML	TOTAAL
DIR	4	11	7	3	5	29
OP LB	0	23	48	22	19	112
OP LC	0	62	65	20	44	187
OP LD	0	73	3	8	23	106
OOP	35	39	33	14	27	137
% OP	0%	76%	74%	75%	73%	71%
TOTAAL	39	208	156	67	118	571

Exclusief 14 stagiaires (5 BB, 2 MLA en 7 MML) en 17 LIO's (5 MLA, 2 MCO, 2 IVKO en 8 MML)
Er is rekening gehouden met medewerkers die werkzaam zijn op meerdere scholen,
het vermelde TOTAAL is dus niet hetzelfde als de som der delen.

FTE per personeelscategorie per school in kalenderjaar 2017

Categorie	BB	MLA	MCO	IVKO	MML	TOTAAL FTE	TOTAAL %
DIR	2,40	9,74	6,72	1,87	3,75	24,48	6,18%
OP LB	0	11,15	26,67	9,43	10,14	57,39	14,48%
OP LC	0	43,41	51,96	12,00	26,43	133,80	33,76%
OP LD	0	55,01	2,85	6,85	16,81	81,52	20,57%
LIO	0	0,51	0,42	0,41	1,62	2,96	0,75%
OOP	24,33	25,70	22,64	7,22	16,33	96,22	24,28%
TOTAAL	26,73	145,52	111,26	37,78	75,08	396,37	100%
% van MSA TOTAAL	6,74%	36,71%	28,07%	9,53%	18,94%		100%

Exclusief 14 stagiaires (5 BB, 2 MLA en 7 MML)
Vermelde FTE's zijn gemiddelden over het hele kalenderjaar.

Toelichting:

De bovenste tabel (aantal personen) is het totaal aantal medewerkers dat gedurende 2017 op enig moment werkzaam is geweest bij de MSA. Dat betekent dat ze niet noodzakelijkerwijs tegelijk werkzaam zijn geweest op de MSA.
De onderste tabel met FTE zijn het gemiddelde aantal FTE binnen de MSA gedurende 2017.



11.4 | Verzuim

Kalenderjaar 2016	Verzuim per verzuimcategorie						
Kostenplaats	Verzuim%	Kort	Middel	Lang	Langer dan 1 jaar	Verzuimfrequentie	Verzuimduur
Totaal	4,02%	1,32%	0,75%	1,55%	0,40%	1,41	14,01
100 Bedrijfsbureau	2,62%	0,96%	0,98%	0,58%	0,09%	0,91	39,65
200 Montessori Lyceum Amsterdam	3,76%	1,37%	0,64%	1,39%	0,35%	1,43	9,33
300 Montessori College Oost	5,56%	1,33%	0,85%	2,47%	0,92%	1,45	22,04
400 Metis Montessori Lyceum	2,36%	1,17%	0,63%	0,56%	0,00%	1,35	6,38
500 IVKO	4,82%	1,71%	0,95%	2,16%	0,00%	1,66	9,15

hoger ten opzichte van 2015-2016 • lager ten opzichte van schooljaar 2015-2016

Legenda: Verzuimpercentages zijn t.a.v. werkbare dagen; meldingsfrequentie is gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar; verzuimdur is gewogen verzuimdagen gedeeld door aantal ziekmeldingen. Verschillen bij optelling zijn afrondingsverschillen.

Kalenderjaar 2017	Verzuim per verzuimcategorie						
Kostenplaats	Verzuim%	Kort	Middel	Lang	Langer dan 1 jaar	Verzuimfrequentie	Verzuimdur
Totaal	4,00%	1,19%	0,72%	1,80%	0,28%	1,29	10,02
100 Bedrijfsbureau	2,80%	0,90%	1,17%	0,73%	0,00%	0,79	14,48
200 Montessori Lyceum Amsterdam	3,74%	1,30%	0,72%	1,40%	0,31%	1,39	9,32
300 Montessori College Oost	4,93%	1,40%	0,68%	2,25%	0,61%	1,44	11,71
400 Metis Montessori Lyceum	2,29%	0,76%	0,52%	1,01%	0,00%	1,11	5,92
500 IVKO	6,69%	1,26%	0,95%	4,48%	0,00%	1,17	11,48

hoger ten opzichte van schooljaar 2016-2017 lager ten opzichte van schooljaar 2016-2017

Toelichting op de cijfers:

- * de ziekteverzuimgegevens in bovenstaande tabellen geven een periode van twaalf maanden weer. De eerste tabel betreft het schooljaar 2016-2017. Daarna is voor de jaarlijkse verslaglegging overgestapt op kalenderjaren. Daardoor betreft de tweede tabel het kalenderjaar 2017.
- * de percentages in de kolommen geven het verzuim per categorie weer, als percentage van het totaal aantal werkbare dagen binnen de MSA. Kort verzuim: 0 t/m 7 dagen; middellang verzuim: 8 t/m 42 dagen; lang verzuim: 43 t/m 365 dagen; langer dan 1 jaar: meer dan 365 dagen.
- * de meldingsfrequentie in de voorlaatste kolom geeft aan hoe vaak medewerkers binnen de MSA zich gemiddeld per jaar ziekmelden.

Conclusie ontwikkeling verzuimgegevens

Binnen de MSA wordt vanaf februari 2015 de verzuimbegeleiding uitgevoerd volgens het Eigen Regiemodel. Daarbij ligt de verantwoordelijkheid voor adequate re-integratie bij de zieke medewerker en zijn leidinggevende. Zij laten zich daarin bijstaan door externe deskundigen, zoals een bedrijfsarts. De evaluatie van dat model in november 2017 heeft aangetoond dat de gebruikers ervan tevreden zijn met deze aanpak.

Dat is terug te zien in de ontwikkeling van de verzuimcijfers. De tabellen tonen aan dat met name het aantal ziekmeldingen per medewerker, de verzuimfrequentie, sterk is gedaald. Dat geldt voor iedere schoollocatie binnen de MSA. Ook de verzuimduur is met bijna 30% afgenomen.

Dat betekent dat de nadruk bij verzuimbeheersing steeds meer op het preventieve vlak komt te liggen. En dat sluit weer aan bij grotere actuele thema's binnen de MSA, zoals duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Conclusie vergelijk met de branche

Het CBS publiceert een verzuimpercentage voor de branche onderwijs van 4,9% over 2017. Met een percentage van 4,00% steekt de MSA daarbij gunstig af in vergelijking met het landelijk branchegemiddelde.

11.5 | Financieel resultaat

De MSA heeft in 2017 een positief resultaat behaald:

	2017
Realisatie	+741.691
Begroting	+102.009
Realisatie t.o.v. begroting	+639.681

De planning & controlcyclus van de MSA verloopt per schooljaar. De begroting is aldus een combinatie van twee begrotingen van de schooljaren 2016-2017 en 2017-18 (respectievelijk 7/12 en 5/12). Het resultaat van 2017 is +741.691 positief; veel beter dan het rekenkundig gemiddelde van de twee schooljaren.



De afwijkingen tussen realisatie en begroting zijn de volgende:

1	De MSA heeft een lagere lumpsum (inclusief LWOO) ontvangen dan begroot. Er zijn minder leerlingen bekostigd dan waarmee werd gerekend in de begrotingen voor schooljaren 2015-2016 en 2016-2017. Daarentegen is de GPL hoger dan waarmee werd gerekend.	-/-415k
2	Door een hoge instroom van nieuwkomers en ook door de aangepaste bekostigingssystematiek met vier teldata, zijn er veel hogere baten voor nieuwkomers.	+1.219k
3	De baten prestatiebox zijn hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de andere begrotingscyclus. De voor kalenderjaar 2017 toegekende prestatiebox wordt namelijk in de baten van schooljaar 2017-2018 genomen. Maar in de begroting speelt ook het begrote bedrag voor schooljaar 2016-2017 (dat lager was) een rol.	+141k
4	Er zijn subsidies gerealiseerd voor Zomer- en Lenteschool. Deze subsidies waren grotendeels niet begroot. De besteding van deze subsidies heeft tot hogere kosten geleid onder de post Extra Onderwijsactiviteiten. Zie punt 11.	+83k
5	Er zijn hogere baten gerealiseerd vanuit het Samenwerkingsverband. Deze hogere inkomsten bestaan uit een hoger bedrag voor 'lichte zorg' (omdat het Samenwerkingsverband overtollig vermogen uitkeert) en extra niet begrote baten: Plusmiddelen, vergoeding voor nieuwkomers met Nederlandse nationaliteit.	+382k
6	De huurvergoedingen zijn lager dan begroot, omdat de MSA per januari 2017 een huurpand heeft verruild voor een 'gratis' pand. Er zijn dus ook lagere kosten.	-/-149k
6	Het saldo van de overige baten (de baten die hierboven niet genoemd zijn) is hoger dan begroot.	+86k
7	De loonkosten zijn hoger dan begroot. Het is een percentueel kleine afwijking van 1%. Gedurende het schooljaar 16-17 was het aantal FTE iets hoger dan verwacht. Hierdoor zijn ook de kosten iets hoger.	-/-339k
8	Vrijval voorziening spaarverlof wordt nooit begroot omdat het uitgangspunt is dat met deze middelen vervangers worden aangesteld (in=uit). Deze post moet dus in samenhang met de hogere loonkosten gezien worden.	+165k
9	De post inhuur personeel is fors overschreden. Ook deze post moet in samenhang met de loonkosten bekeken worden. Inhuur personeel wordt vooral belast bij het vervangen van afwezig personeel (ziekte, spaarverlof). In toenemende mate wordt een beroep gedaan op externen.	-/-287k
10	De huurlasten zijn lager (zie punt 6)	+148k
11	Er is, na het vaststellen van de begroting 2017-2018, een nieuw groot onderhoudsplan vastgesteld. Dit heeft geleid tot een hogere dotatie.	-/-279k
13	De kosten voor inventaris zijn lager dan begroot. Er zijn voor de invoering van BYOD en Sharepoint bedragen begroot die niet begroot zijn. Ook de overige kosten van inventaris zijn lager.	+156k
14	Extra onderwijsactiviteiten. Deze post is vooral overschreden als gevolg van het overschrijden van de kosten van Leerlingbegeleiding.	-/-187k
15	Het saldo van de overige kosten (die hierboven niet genoemd zijn), is lager dan begroot.	-/-85k
	Totaal verschil tussen realisatie en begroting	+640k

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De MSA kent geen vastgesteld duurzaamheidsbeleid. Wel komt het principe van maatschappelijk verantwoord ondernemen op allerlei manieren terug binnen de MSA. Een paar voorbeelden:

- Een onderdeel van de onderwijsvisie van Montessori is zorg voor de voorbereide omgeving. Dat wordt onderwijskundig op meerdere manieren vertaald in aandacht voor duurzaamheid.
- De MSA streeft er binnen het personeelsbeleid naar een gezond en prettig werkklimaat te bieden voor alle medewerkers. Voorwaarden om hiertoe te komen zijn: open communicatie, respect voor elkaar en duidelijke resultaatgerichte afspraken. Op deze manier kan de motivatie, de betrokkenheid en het welbevinden van de medewerkers gestimuleerd worden en de kans op uitval (verzuim) beperkt worden. De MSA past voor de Arbo-dienstverlening het Eigen Regie Model (ERM) toe. Het ERM is gericht op een persoonlijke begeleiding van medewerkers bij verzuimvraagstukken.
- In meerdere van de schoolkantines is aandacht voor bewuste voeding. MCO heeft daarvoor ook een kantine met het predicaat 'gezonde schoolkantine'.
- De gebouwen van de MSA-scholen worden gemonitord op energiebewustzijn.
- Op het MLA zijn zonnepanelen geplaatst en op het MCO zal dit in 2018 ook gebeuren.
- In het PvE van de bouw van een dubbele gymzaal op MCO is gekozen voor een BENG (Bijna Energie Neutraal Gebouw) oplevering.
- In 2018 wordt een leerkring gevormd rond duurzaamheid die voorstellen voor duurzaamheidsbeleid zal doen aan de MSA-directie.

11.6 | Governance en Planning & Control

De raad van toezicht en de centrale medezeggenschapsraad voeren twee keer per jaar overleg. Het formele overleg wordt gekoppeld aan een themabijeenkomst, op het gebied van onderwijskunde of personeelsbeleid.

De centrale medezeggenschapsraad is bezig met een herijking. Het doel van dit traject is de efficiency en slagkracht van de medezeggenschap te verbeteren. Dit is in lijn met de Code Goed Onderwijsbestuur en de Wet Versterking Bestuurskracht.

Diverse reglementen (bestuursreglement, reglement raad van toezicht, directiestatuut) zijn aan herziening toe en zullen in 2018-2019 geëvalueerd worden.

In de planningsfase werkt de MSA met schoolplannen (vier jaar) en sinds 2016 met schooltweejaarsplannen. De reden voor deze overstap is dat het bij een tweejarige cyclus makkelijker is het beleid op tijd te evalueren. Financieel wordt er gewerkt met een meerjarenbegroting (drie jaar) en begroting (één jaar). Ook wordt er jaarlijks een risicoanalyse gemaakt, als bijlage bij de meerjarenbegroting.

Gedurende de realisatiefase wordt er gewerkt met een voortgangsrapportage. Dit is een brede rapportage op het gebied van onderwijs, personeelszaken en financiën. Er worden bijdragen geleverd door eindverantwoordelijke directeuren en stafleden personeel en financiën. De rapportage wordt gemaakt voor de raad van toezicht, de centrale medezeggenschapsraad, het bestuur en de MSA-directie.

Het financiële aspect, de zogenaamde *forecast*, wordt tweemaandelijks opgesteld.

11.7 | Goed Onderwijsbestuur

Als lid van de VO-raad committeert de MSA zich aan de naleving van de Code Goed Onderwijsbestuur VO. Op 1 augustus 2015 is een nieuwe versie van deze code ingevoerd.

Nieuw aan deze Code, ten opzichte van eerdere versies, is dat de VO-raad lidmaatschapseisen heeft geformuleerd. Besturen die niet voldoen aan deze eisen, kunnen in het uiterste geval gero-



yeerd worden. Naast de zes lidmaatschapseisen, zijn er 47 richtlijnen geformuleerd. Voor deze richtlijnen geldt het principe 'pas toe of leg uit'. Besturen die aan bepaalde richtlijnen niet voldoen, worden geacht in hun jaarverslag uit te leggen waarom ze daarvan afwijken. De MSA voldoet aan de eisen van de Code Goed Onderwijsbestuur.

11.8 | Uitkeringen na ontslag

Onderdeel van het personeelsbeleid is dat er van sommige medewerkers bij slecht functioneren afscheid wordt genomen. In 2017 zijn er geen ontslagvergoedingen betaald, noch hebben medewerkers zonder werkzaamheden te verrichten salaris ontvangen in de periode voor uitdiensttreding. In 2017 zijn er drie transitievergoedingen betaald aan medewerkers met een tijdelijk contract die zijn ontslagen.

11.9 | Samenwerkingsverbanden

Montessori PO

Gezien de gemeenschappelijke uitgangspunten ligt een samenwerking met het montessori-po in Amsterdam voor de hand. Daartoe is het Montessori Netwerk Amsterdam (MNA) opgezet. Uitwisseling op docentniveau door bezoek aan elkaars scholen is een manier om de eigen professionaliteit te vergroten en de blik te verbreden. Bekendheid met elkaars schoolpraktijk zorgt bovendien voor het wegnemen van vooroordelen en mogelijk een betere afstemming tussen het montessori-po en met name de onderbouw van de MSA-scholen. De komende tijd streven we ernaar dat kinderen met een vwo-advies voor de MSA kiezen wegens het kwalitatief hoogstaande aanbod. De toekomst van het MNA is nog onduidelijk. De warme overdracht van montessorileerlingen in november, dit keer op het IVKO, is wel zeer succesvol verlopen. Er is subsidie toegekend in het kader van kansengelijkheid, voor een project voor betere doorlopende leerlijnen tussen de montessorischolen die vallen onder schoolbestuur Westelijke Tuinsteden, en het MLA.

Vereniging Osvo

De Vereniging Osvo is een samenwerkingsverband van alle VO-schoolbesturen in Amsterdam. In dit verband wordt gesproken over zaken als de huisvestingsplanning voor scholen (Regionaal Plan Onderwijsvoorziening, RPO), maar ook over zaken als lerarentekort en het systeem van loting & matching voor de overstap van primair naar voortgezet onderwijs.

Oriëntatie op school voor 4 – 14-jarigen in Amsterdam-Noord

Samen met drie basisschoolbesturen, AMOS, ASKO en Innoord, en VO-bestuur Progresso, oriënteert de MSA zich op de mogelijkheid om een school voor 4- tot 14-jarigen in Amsterdam-Noord te beginnen. De gedachte is dat het voor sommige leerlingen beter is om hun schoolkeuze uit te stellen, de zogenaamde 'laatbloeiërs'. Vooronderzoek heeft al aangetoond dat het beginnen van een dergelijke school niet onmogelijk is en dat er belangstelling voor bestaat onder ouders.

Samenwerkende conceptscholen Amsterdam

Om de positie binnen Amsterdam te versterken wordt samengewerkt met besturen van brede, vernieuwingsgerichte scholengemeenschappen. Het betreft het IJburg College, de OSB, het Spinoza Lyceum, Progresso en de Vrije Scholen Noord-Holland. Het doel van deze samenwerking is het versterken van de positie van brede, vernieuwingsgerichte scholengemeenschappen en onderwijskundig het versterken van hun vwo-afdelingen. Brede scholengemeenschappen zijn beter voor de diversiteit en de emancipatie van de Amsterdamse scholieren. Daarnaast wordt er op enkele bedrijfsmatige dossiers samengewerkt, zoals de privacywetgeving.

Samenwerking met vervolgoopleidingen

Het MCO werkt samen met het ROCvA in de vakmanschaproutes. Hierbij kunnen leerlingen op het MCO, binnen zes jaar, een mbo2-diploma halen, in plaats van na het vmbo naar het mbo op een andere school te moeten doorstromen. Een van de doelen is het terugbrengen van het aantal vroegtijdige schoolverlaters.

Stuurgroep Amsterdamse Onderwijsopgaven

In de stuurgroep Amsterdamse Onderwijsopgaven zijn de scholen voor PO en VO, de lerarenopleidingen en de gemeente Amsterdam verenigd om uitvoering te geven aan het Plan van Aanpak lerarentekort. Verschillende programmalijnen maken onderdeel uit van het project, waaronder imago, verbinding onderwijs en onderzoek, en facilitering (betaalbare huisvesting voor leraren, reiskostenvergoeding etc.).

(Academische) opleidingsschool

MLA, MCO, OSB en Spinoza Lyceum vormen samen met de lerarenopleidingen van HvA en UvA de Academische Opleidingsschool Amsterdam (AcOA). Doelen hiervan zijn: te komen tot kwalitatief goede opleidingen voor aankomende leerkrachten en een onderzoeksstructuur in de organisatie brengen.

Sinds augustus 2013 zijn ook MML en IVKO aangesloten bij een opleidingsschool, namelijk de Nieuwe Opleidingsschool Amsterdam (NOA). Ook IJburg College, Geert Groote College en Ca-landlyceum en Lumion en de lerarenopleidingen van UvA, VU, HvA en Inholland maken onderdeel uit van NOA. De NOA richt zich op tekortvakken en internationalisering.





Project Person@lize

Samen met de besturen ASG (PO en VO), Progreso (VO) en Staij (PO) experimenteert de MSA op het gebied van gepersonaliseerd leren met gebruik van ICT-middelen. Het doel van het project is om leerlingen een meer gedifferentieerd onderwijsaanbod te kunnen bieden, dat aansluit bij de individuele leerbehoefte en daarmee de motivatie en prestaties van leerlingen vergroot. Bijzonder aan het project is dat er zowel PO- als VO-besturen aan deelnemen. Het project wordt in augustus 2018 afgerond. Daarna zullen de verrichtingen van het project worden voortgezet in een MSA-brede leercirkel rond gepersonaliseerd leren.

11.10 | Kwaliteitsbeleid

Het is de ambitie van de scholen binnen de MSA om de beloften die wij doen aan leerlingen, ouders, de stad Amsterdam en de Nederlandse samenleving waar te maken. Expliciteren van deze beloften en je daar kritisch op laten onderzoeken en bevragen, vinden we dan ook van het grootste belang.

Beloften expliciteren

Beloften worden door de vier MSA-scholen samengevat in het schoolplan dat eens in de vier jaren wordt geschreven. Dit dient als basis voor meer gespecificeerde tweejaarplannen. Deze plannen worden cyclisch geëvalueerd binnen de school, de MSA-directie en in de commissie Kwaliteit en Onderwijs waarin de raad van toezicht participeert. Vooral het 'Unique Selling Point' (USP) van de

scholen krijgt daarbij aandacht. Dit is wat de school extra aantrekkelijk maakt en waarmee het zich onderscheidt van andere scholen.

Kritisch onderzoek van onze beloften

Binnen de MSA is afgesproken dat wij elkaar's *critical friend* zijn. Jaarlijks laat iedere school een **collegiale consultatie** uitvoeren. De te bezoeken school formuleert een 'leervraag', de andere scholen van de MSA bezoeken (afhankelijk van de vraag/het probleem) met schoolleider(s), docenten en/of leerlingen de school en geven feedback. In 2017 zijn twee scholen bezocht.

De MSA-scholen worden ook door **externe partijen** langs de meetlat gelegd. Vanzelfsprekend door de Onderwijsinspectie. Het IVKO en MLA binnen het basisarrangement, het MCO nog onder verscherpt toezicht, maar in het volste vertrouwen dat het basisarrangement toegekend wordt medio 2018. De mavo-afdeling van Metis heeft december 2017 weer het basisarrangement gekregen. Daarnaast worden de MSA-scholen onderzocht door de VMO op de montessori-signatuur. In schooljaar 2016-2017 zijn MLA en IVKO bezocht door VMO, met positief resultaat. Het MLA en het IVKO zijn ook CultuurProfielScholen en worden door de VCPS bezocht.

De MSA-scholen onderzoeken **leerling- en oudertevredenheid** via Kwaliteitsscholen.nl. De resultaten hiervan worden vrijgegeven via scholenopdekaart.nl. Iedere school heeft een leerlingenraad waarin leerlingen mee kunnen praten over de kwaliteit van onderwijs. Iedere docent participeert in een professionele gesprekkencyclus waarbij de resultaten van lesobservaties en leerlingenquêtes worden besproken. Ook is er in 2017 een werkdrukonderzoek uitgevoerd om dieper in te gaan op de ervaren werkdruk onder het personeel van de MSA.

Belangrijk onderdeel van ons kwaliteitsbeleid is vanzelfsprekend het kritisch onderzoek naar onze **examenresultaten**. Iedere school analyseert de resultaten (totale slagingspercentages, resultaten per vak, verschil CE/SE per vak) met de secties of vakgroepen binnen de school. Deze analyses zijn zowel voorgelegd aan de bestuurder als gedetailleerd besproken in bovengenoemde commissie Kwaliteit en Onderwijs. Waar nodig maken de scholen per vakgroep een verbeterplan, dan wel schoolbreed. Deze verbeterplannen zijn onderdeel van de kwartaalgesprekken met de bestuurder. Alle scholen publiceren hun slagingspercentages en gemiddelde eindexamens op de website scholenopdekaart.nl. Zie voor de gedetailleerde resultaten de paragraaf Onderwijsresultaten. Het is de ambitie om in 2018 te komen tot een nadere uitwerking van ons kwaliteitsbeleid.

11.11 | Regeling prestatiebox

In het bestuursakkoord dat in december 2011 gesloten is tussen VO-raad en OC&W worden afspraken gemaakt over de prestaties die scholen moeten leveren. Speerpunten van het bestuursakkoord zijn: goede prestaties op kernvakken en brede vorming, opbrengstgericht werken; professionele leraren die kunnen omgaan met verschillen; goed ontwikkeld HRM-beleid; excellentie, hoogbegaafdheid en een ambitieuze leercultuur.

Middelen uit de prestatiebox

Scholen krijgen voor de uitvoering van het bestuursakkoord een bedrag per leerling. In 2017 ontving de MSA € 270 per leerling. Het totaalbedrag was € 1.083.510.

Een schoolbestuur moet tenminste 23% van dat bedrag aanvullen uit haar eigen middelen, ten behoeve van de verwezenlijking van de doelstellingen. Scholen kunnen in dit kader in hun begroting posten aanwijzen die gelden als deze eigen in te zetten middelen, bijvoorbeeld de kosten voor scholingsactiviteiten en innovatietrajecten.

11.12 | Afhandeling klachten

In het kader van de kwaliteitszorg conform de Wet op de Kwaliteitszorg (1998) had de MSA in 2017 een klachtenregeling en een klachtencommissie MSA. De klachtenregeling beschrijft de taken en de samenstelling van de klachtencommissie en de wijze waarop een klacht ingediend kan worden.

De klachtencommissie bestond tot en met juni 2017 uit vier leden en een voorzitter. De voorzitter en een van de leden hebben met ingang van 1 juli 2017 afscheid genomen van de klachtencommissie MSA. Zij zijn niet vervangen. MSA is, naast de eigen klachtencommissie, sinds 1 januari 2017 ook aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) van de Stichting Onderwijsgeschillen te Utrecht. Deze commissie heeft een goede procedure voor de afhandeling van klachten, en de MSA heeft vertrouwen in de expertise van de leden van de commissie. Een van de uitgangspunten van de LKC is dat een school en een schoolbestuur eerst zelf proberen een klacht af te handelen. De termijnen die de commissie hanteert voor de afhandeling van klachten zijn redelijk. Bovendien bleek de werkwijze van MSA, met twee commissies, waarbij de ene commissie als beroepsmogelijkheid boven op de andere werd gebruikt, juridisch niet correct. Daarom heeft de MSA het besluit genomen de vertrokken leden vooralsnog niet te vervangen en in principe alleen nog gebruik te maken van de LKC. Het klachtenreglement wordt aangepast en zal in 2018 ter instemming aan de CMR worden voorgelegd. In dit reglement wordt wel opgenomen dat MSA en de klager eerst proberen de klacht zelf op te lossen, waarbij ze eventueel gebruikmaken van mediation.

Naast de klachtenregeling heeft de MSA een examenreglement voor klachten die het examen betreffen.

In 2017 zijn er in totaal drie klachten en een bezwaar ingediend:

- Een klacht was van een medewerker tegen een leidinggevende. Deze klacht is behandeld door de klachtencommissie MSA. De klachtencommissie heeft mediation geadviseerd en dit advies is opgevolgd. Het traject is naar tevredenheid afgerond.
- Een klacht was van de ouders van een leerling tegen de school. Deze klacht ging over drie zaken: een onveilig schoolklimaat, onvoldoende ondersteuning en zorg, en een onvolledig leerlingdossier. Deze klacht is behandeld door de Landelijke Klachtencommissie voor het Algemeen Bijzonder Onderwijs¹. Deze commissie heeft de klacht op alle onderdelen ongegrond verklaard. De commissie heeft een aantal aanbevelingen gedaan. Het advies en de aanbevelingen zijn door de bestuurder overgenomen.
- Een klacht was van een ouder tegen een medewerker van een school, over de bejegening van haar kind. De klacht werd ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie voor het Algemeen Bijzonder Onderwijs. Deze klacht is ongegrond verklaard. De bestuurder heeft het advies en de aanbevelingen overgenomen.
- Het bezwaar was van een ouder tegen de schorsing met intentie tot verwijdering van een leerling. Dit bezwaar is door de Klachtencommissie van MSA niet-ontvankelijk verklaard.

12 • Continuïteitsparagraaf

12.1 | Toekomstcijfers

De MSA heeft een begrotingscyclus per schooljaar. In onderstaande tabellen zijn de cijfers opgenomen van de drie schooljaren die volgen op het kalenderjaar 2017

Het lidmaatschap van deze landelijke commissie is door MSA opgezegd, omdat MSA is overgestapt op de LKC, maar door een overgangssituatie hebben zij in 2017 nog twee klachten van MSA in behandeling genomen.

	2017	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Kengetallen				
Personele bezetting in FTE				
Directie	22,6	22,6	22,6	22,6
OOP	92,3	90,0	90,0	90,0
OP	257,4	240,3	235,4	237,3
LIO/stagiair	8,1	8,1	8,1	8,1
Totaal	380,4	361,0	356,1	358,0
Verloop FTE (basisjaar = 2017)	100,0	94,9	93,6	94,1
Leerlingenaantallen	4.078	3.995	4.053	4.121
Verloop leerlingen (basisjaar = 2017)	100,0	98,0	99,4	101,1

Toelichting:

- De begrotingen van de MSA zijn grotendeels gebaseerd op de prognoses van leerlingenaantallen. Deze prognose geeft aan dat het leerlingenaantal van de MSA in 2018-2019 daalt en daarna stijgt.
- De MSA gaat altijd uit van een taakstellend resultaat. In de regel is dat een sluitende begroting. De hierboven gepresenteerde FTE geven de aantallen aan die de MSA verwacht te kunnen betalen, rekening houdend met het taakstellend resultaat.
- Met name de verhouding tussen het verloop van leerlingenaantal en formatie is van belang. Uit de tabel blijkt dat deze zich in ongunstige richting ontwikkelt. Het verhoudingsgetal 'Verloop FTE' zit in de komende schooljaren (afgezet tegen het basisjaar 2017-2018) lager dan het verhoudingsgetal 'Verloop leerlingen'. Dit is een zeer zorgelijke ontwikkeling voor de MSA, omdat daardoor de werkdruk hoger wordt en de kwaliteit van het onderwijs in het gedrang komt.
- De MSA is op zoek naar het optimale aandeel overhead in de organisatie, die wordt afgelezen aan het aantal FTE Directie en OOP. In de afgelopen jaren is dit aandeel gedaald. Een verdere daling is mogelijk, maar lastig te realiseren.
- Voor de toekomst verwacht de MSA dat de directieformatie constant blijft en dat de OOP-formatie licht daalt.
- De conclusie uit bovenstaande getallen is dat de MSA langzamerhand onbetaalbaar wordt. Dit valt in bovenstaande tabel af te lezen aan het verhoudingsgetal 'Verloop leerlingen' en 'Verloop FTE'. In de komende jaren moet, om tot een sluitende begroting te komen, het verhoudingsgetal 'Verloop FTE' lager liggen dan het 'Verloop leerlingen'. Dit betekent dat er steeds minder mensen beschikbaar zijn om het werk te doen. En dit terwijl de scholen van de MSA op dit moment al grote moeite hebben om tot een sluitende begroting te komen.



	2017	2018-2019	2019-2020	2020-2012
Vaste activa				
- materiële vaste activa	3.665	3.662	3.517	3.215
Vlottende activa	10.139	9.562	9.707	10.009
Totaal activa	13.804	13.224	13.224	13.224
Eigen vermogen				
- algemene reserve	4.511	4.511	4.511	4.511
-bestemmings-reserve	80	-	-	-
Voorzieningen	3.367	3.367	3.367	3.367
Kortlopende schulden	5.846	5.346	5.346	5.346
Totaal passiva	13.804	13.224	13.224	13.224

Toelichting:

- In de financieringsstructuur van de MSA zal niet veel veranderen in de komende jaren. De MSA maakt geen gebruik van vreemd vermogen om investeringen te doen. De schulden bestaan alleen uit crediteuren en overlopende posten. Dit verandert de komende jaren niet. Het eigen vermogen, en vooral de liquiditeit, zijn afdoende om de investeringen van de komende jaren te bekostigen. Een groot deel van de kortlopende schulden op 31 december 2017 bestaat uit een vooruit ontvangen bedrag van de gemeente inzake de nieuwbouw op de Mauritskade. Dat is een uitzonderlijke situatie. Normaal gesproken is de rekening courant positie met de gemeente per saldo niet zo'n groot negatief getal. De verwachting is dat de rekening courant positie met de gemeente de komende jaren 'normaliseert'. Om die reden zijn de kortlopende schulden voor de komende jaren een stuk lager (500k) vastgesteld.
- Huisvestingsinvesteringen worden, met uitzondering van groot onderhoud (zie volgende bullet), met gemeentelijk geld gedaan. Uitgangspunt is dat de subsidies van de gemeente Amsterdam afdoende zijn, en dat de MSA geen eigen middelen hoeft in te zetten. Hier wordt ook zwaar op ingezet; budgetbeheersing bij nieuw- of verbouw is een hoge prioriteit. Onderhanden werk wordt bij de MSA weergegeven bij de kortlopende vorderingen/schulden, al naar gelang de positie op balansdatum (investeringen -/- ontvangen voorschot).
- De MSA verwacht een daling van de liquide middelen de komende jaren. Dit heeft vooral te maken met het feit dat de rekening courant met de gemeente Amsterdam op de balans van 2017 een groot negatief bedrag is (-/- 902k). Dit wordt veroorzaakt doordat een groot deel van de subsidie voor de nieuwbouw op dat moment wel was ontvangen maar nog niet besteed was. Voor de komende jaren verwacht de MSA dat dit bedrag 500k lager zal zijn. Daarnaast zal de MSA de bestemmingsreserve van 80k in 2018 besteden. Dit bedrag wordt gebruikt voor de inrichting van de nieuwbouw.

De MSA heeft een aantal voorzieningen:

Toekomstige jubilea: naar verwachting wijzigt deze niet de komende jaren.

- Persoonlijk budget 50 uur: gespaarde uren worden in een voorziening geplaatst. Tot en met 2017 is de voorziening fors gestegen. De verwachting is dat deze vanaf 2018 stabiliseert, omdat deze regeling nu vier jaar bestaat. De verwachting is dat de op te nemen uren gelijk gaan lopen met de te sparen uren, omdat het na vier jaar ongunstig voor de medewerker is om door te sparen.
- Persoonlijk budget 120 uur. Er is in 2016 een nieuwe voorziening gevormd voor medewerkers van 57+ jaar die geen gebruikmaken van de mogelijkheid om 120 uur extra op te nemen, omdat zij dit in de toekomst met terugwerkende kracht alsnog kunnen doen. In 2017 heeft de voorziening een vergelijkbaar niveau, en de verwachting is dat dat zo blijft.
- Spaarverlof: de stand van de voorziening van de afgelopen jaren leert dat het saldo van deze voorziening geen grote wijzigingen doormaakt. In de cijfers wordt het saldo constant gehouden.
- Groot onderhoud: het saldo wijzigt met de dotatie (toename) minus de geplande investeringen. Deze zijn afkomstig uit het lange termijn groot onderhoudsplan. De komende jaren zijn de onderhoudsuitgaven gemiddeld ongeveer gelijk aan de jaarlijkse dotatie. Daarom wordt de voorziening op hetzelfde niveau gehouden.
- In 2016 is een nieuwe voorziening gevormd voor langdurig zieken, waarvan het de verwachting is dat zij na twee jaar 'ziek uit dienst gaan'. Omdat dit kleine aantallen medewerkers betreft, kan deze voorziening zich grillig gedragen. In 2017 is deze voorziening veel hoger, maar er is geen reden om aan te nemen dat dit een trend is. Het personeelsbeleid van de MSA is erop gericht dat medewerkers niet in een situatie terecht komen dat de verwachting is dat ze ziek uit dienst gaan.
- Er is een voorziening voor toekomstige WW en WOVO uitkeringen die op de MSA verhaald worden. Deze wordt geacht gelijk te blijven. Het beleid is erop gericht om deze voorziening te verkleinen; betreffende ex-medewerkers worden door de MSA gemonitord.

De conclusie is dat de MSA verwacht dat alle voorzieningen stabiel blijven de komende jaren.



	2017	2018-2019	2019-2020	2020-2012
Baten en lasten				
Baten				
Rijksbijdragen	35.878	34.581	34.513	34.965
Samenwerkingsverband	1.158	1.020	1.020	1.020
Gemeente	703	364	368	368
Overige baten	1.484	1.310	1.281	1.295
Totaal baten	39.223	37.276	37.183	37.649
Lasten				
Personeelslasten	29.834	28.802	28.743	29.073
Afschrijvingslasten	761	839	841	860
Huisvestingslasten	3.265	2.856	2.725	2.743
Overige lasten	4.629	4.778	4.874	4.972
Totaal lasten	38.489	37.276	37.183	37.649
Saldo baten en lasten	734	-	-	-
Saldo financiële bedrijfsvoering	7			
Saldo buitengewone baten en lasten				
Totaal resultaat	741			

Toelichting:

De MSA werkt vanuit een taakstellend resultaat. Op dit moment (ultimo 2017) ligt het weerstandsvermogen boven het gewenst niveau van 10%, namelijk 11,7%).

Dit is ook het kengetal dat voor de MSA sturend is in de interne P&C-cyclus en dus de taakstelling.

- De conclusie is dat de MSA op dit moment voldoende reserves heeft, maar niet te veel. Dit uit zich in een meerjarenbegroting waarin een sluitende begroting wordt gevraagd. Scholen zijn echter vrij bij het inzetten van hun eigen deel van het eigen vermogen. In bovenstaande tabel is er geen rekening mee gehouden dat dit gebeurt (want sluitende begroting).
- Bij het FTE-overzicht aan het begin van deze paragraaf is al aangegeven dat de koopkracht van de MSA daalt de komende jaren. Het aantal FTE kan als gevolg daarvan geen gelijke tred houden met het aantal leerlingen. De hoofdoorzaak ligt in het feit dat de loonkosten (per FTE) omhoog gaan, terwijl de baten onvoldoende 'meestijgen'. Dit als gevolg van periodieken (niet voldoende gecompenseerd door vertrekkende medewerkers te vervangen door goedkopere), functiemix en de te vormen voorziening voor het persoonlijk budget van 50 uur.
- Huisvestingszaken hebben geen invloed op het resultaat. Zie de toelichting bij de balans voor de huisvestingsinvesteringen. Daarnaast ontvangt de MSA kostendekkende vergoedingen van de gemeente voor de huur van twee schoolgebouwen en de huur van gymzalen. Ook wordt de OZB vergoed door de gemeente. In de toekomstige resultatenrekeningen zijn de huisvestings-

lasten lager. Dit omdat de MSA vanaf 2018 geen schoolgebouwen meer huurt. Ook worden er minder gymlocaties gehuurd omdat het MCO zelf twee gymzalen gaat bouwen. De huur van gebouwen wordt door de gemeente vergoed; de baten gaan dus ook omlaag.

- Bij de materiële kosten wordt rekening gehouden met jaarlijks 1% inflatie. Onderwijskundige kosten variëren tevens met het leerlingenaantal.
- De MSA heeft een investeringsbegroting voor de komende drie jaar.
- De MSA is altijd bezig om de materiële kosten te beperken door een scherp inkoopbeleid. In het recente verleden heeft dit geleid tot grote besparingen in de kosten voor elektriciteit, gas en kopieermachines. Toekomstige besparingen zijn niet opgenomen in de meerjarenbegroting.

12.2 | Vooruitblik

Interne strategie

Tijdens de tweedaagse van bestuur en directie, die gehouden is in september 2017, is besloten dat de focus voor wat betreft de interne strategie komt te liggen op drie aspecten:

- 1 Kwaliteitsontwikkeling (een cultuur van leren en verbeteren);
- 2 Montessori identiteit: kernwaarden & handelingsperspectieven;
- 3 Professionalisering, loopbaanpaden en SHRM.

Bij dit alles staat het leren van leerlingen centraal.

In de loop van 2018 zal er een nieuwe MSA-strategie verschijnen, waar bovenstaande lijn in is opgenomen.

1 Kwaliteitsontwikkeling

De brede opvatting van kwaliteitsontwikkeling is dat een cultuur van leren en verbeteren wordt ontwikkeld, die onder andere tot uitdrukking komt in het creëren van schooloverstijgende leernetwerken. Het streven binnen de MSA is dat alle afdelingen minimaal een basisarrangement bij de inspectie hebben en het streven is dat alle MSA-scholen excellent worden, afhankelijk van de startpositie van de school, binnen een periode van drie tot vijf jaar.

De komende drie jaar wordt de kwaliteitsontwikkeling op de MSA verder verbeterd. Hiertoe stelt elke MSA-school in 2018-2019 een eigen beleidsplan kwaliteitsontwikkeling op. In dit plan is ook een draaiboek opgenomen waarin wordt beschreven welke resultaten per periode en per jaar worden besproken, in welke organisatievorm en met welke betrokkenen. Dit draaiboek maakt de kwaliteitsontwikkelingsactiviteiten overzichtelijk voor alle medewerkers en dient ertoe dat de kwaliteitsontwikkeling meer planmatig en nauwgezet wordt uitgevoerd. De bestuurder zal in de voortgangsgesprekken met de scholen kwaliteitsontwikkeling hoog op de agenda zetten. Tot slot start de MSA in 2018-2019 een leernetwerk kwaliteitsontwikkeling waarin gezamenlijke scholing wordt georganiseerd en ervaring en kennis over kwaliteitsontwikkeling wordt uitgewisseld.

2 Montessori-identiteit: kernwaarden & handelingsperspectieven

De MSA wil de komende jaren aan de slag met het (her)definiëren van de montessorikernwaarden en daaraan verbonden handelingsperspectieven voor het montessori voortgezet onderwijs in de grootstedelijke context.

3 Professionalisering & loopbaanpaden, want 'waar leraren leren, leren leerlingen beter'

De ambitie voor de komende jaren is het versterken van de kwaliteit en de talenten van alle medewerkers van de MSA. De MSA kiest daarbij voor drie invalshoeken:

- Werken vanuit de montessorivisie voor voortgezet montessori-onderwijs;
- Gebruik van HRM-maatregelen (bij het realiseren van onderwijskundige doelen, en het bevorderen van werkplezier en het ontwikkelen van leraren);

- Het beroepsbeeld voor leraren, waarin ontwikkelingsmogelijkheden zichtbaar zijn.
- De MSA kiest voor een opleidingsbeleid waarin medewerkers hun persoonlijke ambities verbinden aan de ambities van de school. Naast formeel leren, in de vorm van studies, opleidingen, cursussen, trainingen of conferenties, wordt ook het informeel leren gestimuleerd. Alle medewerkers worden gestimuleerd om deel te nemen aan MSA-brede leernetwerken, over een bepaald thema, of met sectie- of vakgenoten.

MSA en de stad

De MSA zal zich in 2018 beraden over een strategie die inspeelt op de ontwikkelingen in de stad.

12.3 | Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

De MSA geeft (uiteraard) een hoge prioriteit aan het 'in control' zijn. Belangrijkste daarin is een begroting met een hoge mate van betrouwbaarheid en voorzichtigheid. Immers: gedurende het schooljaar kan er niet veel bijgestuurd worden. Formatie wordt voor een schooljaar vastgelegd en kan niet tussentijds gereduceerd worden. Ook bij de materiële kosten kan tussentijds niet veel gewijzigd worden. Aan de betrouwbaarheid van de begroting wordt veel aandacht besteed. Dit begint met de aannames die worden gedaan. Deze worden, als ze onzeker zijn, zowel binnen als buiten de organisatie getoetst. Binnen de organisatie gebeurt dit door betrokkenheid van:

- RvT (auditcommissie);
- CMR;
- Directeuren.

Buiten de organisatie worden toekomstige ontwikkelingen indien nodig voorgelegd aan de VO-raad ('Zien we het wel goed?'). Ook worden begrotingen van andere scholen geconsulteerd. De controller maakt verder gebruik van een netwerk waarin contact wordt gelegd met collega's van andere scholen.

Gedurende het jaar wordt tweemaandelijks een forecast opgesteld. De forecast vormt een brug tussen de begroting en de jaarrekening. De realisatie wordt afgezet tegen de begroting. Daarnaast wordt een verwachting uitgesproken voor het restant van het schooljaar en dus het uiteindelijke resultaat.

Gedurende het jaar worden bovendien de volgende maatregelen genomen:

- Personeelsmutaties die afkomstig zijn van schooldirecties worden alvorens te worden uitgevoerd goedgekeurd door de bestuurder;
- Voor het aangaan van verplichtingen > 50k geldt hetzelfde;
- Er is een procuratiemodel voor facturen, waarbij elke factuur door de budgetverantwoordelijke moet worden goedgekeurd.



12.4 | Beschrijving van risico's en onzekerheden

Ten aanzien van de toekomstige ontwikkelingen voorziet de MSA een aantal risico's. Om de risico's in kaart te brengen, stelt de MSA jaarlijks een risicoanalyse op, als onderdeel van de kaderbrief. Deze opgestelde risicoanalyse heeft als doel de benodigde hoogte van het eigen vermogen vast te stellen, maar vooral om op tijd tot beheersingsmaatregelen te komen. Bij de risicoanalyse gaat het om de bufferfunctie van het vermogen: wat is er nodig om tegenvallers op te vangen. Het gaat dus om onverwachte tegenvallers; zaken die niet worden begroot. In de analyse wordt toch gepoogd om ze in beeld te brengen. Uitgangspunt blijft echter dat ze geen realiteit zullen worden. In de risicoanalyse onderscheidt de MSA de volgende risico's:

- A** Demografische ontwikkelingen binnen de gemeente Amsterdam. Lange-termijn-prognoses leren dat de risico's op dit punt zeer gering zijn. De vraag naar onderwijs blijft ongeveer constant. Een risico is wel dat er zeer veel initiatieven voor nieuwe scholen zijn in Amsterdam. Hierdoor komt er meer onderwijsaanbod. Daarnaast leggen deze nieuwe scholen beslag op de huisvestingsmiddelen van de gemeente. Een ander risico is de terugloop van het aantal leerlingen met een vmbo-b of -k advies (zie ook b, hieronder).
- B** De positie van de scholen. In paragraaf 9 is al ingegaan op de huidige en toekomstige positie van de scholen van de MSA. Een groot risico vormt de positie van het MCO, om twee redenen. Ten eerste is de school in grote mate afhankelijk van de instroom van nieuwkomers. Deze instroom is erg grillig. De reguliere instroom van brugklassers op het MCO is te laag. Dit kan te maken hebben met het dalend aantal leerlingen dat een vmbo-advies krijgt, maar ook met de populariteit van het MCO, en het aanbod van vmbo-scholen in de buurt.
- C** Op het personele vlak is er sprake van een aantal risico's:
 - De MSA is een organisatie waar de gemiddelde leeftijd de komende jaren nog verder omhoog zal gaan. Dit heeft allerlei oorzaken. Het is bijvoorbeeld zo dat de meeste medewerkers zeer lang bij de MSA werkzaam zijn. Ook is de FPU-regeling zodanig onaantrekkelijk gemaakt dat medewerkers steeds langer doorwerken. Dit wordt nog versterkt door de verhoging van de pensioenleeftijd, die op moment van schrijven in volle gang is. Gedurende de ophoging van deze leeftijd gaan er bijna geen medewerkers met pensioen.
 - Veel medewerkers maken ook gebruik van de (oude) BAPO-regeling, maar wel is een berekening gemaakt van de te verwachten kosten in de komende jaren op basis van de BAPO-regeling. De berekening van de toekomstige verplichtingen komt dan uit op ruim € 5.000.000. De hogere leeftijd zorgt er ook voor dat veel medewerkers in de maximum schaal zitten. Voor al deze zaken is het vooral van belang om ze goed te kunnen voorspellen, zodat bij stijgende kosten tijdig maatregelen kunnen worden genomen.
 - Ook het ziekteverzuim is een risico. De MSA onderneemt velerlei maatregelen om het ziekteverzuim tegen te gaan, variërend van drempelverhogende ziekmeldprocedures, een aangeestelde casemanager, coaching van docenten etc. Het aantal ziekmeldingen per medewerker is in 2016-2017 gedaald. Het ziekteverzuim van MSA ligt onder het landelijke gemiddelde.
 - De kwaliteit van het personeel is een risico. De MSA voert een beleid waarin de verbetering van de kwaliteit een belangrijk speerpunt is. Een lage kwaliteit van docenten draagt het risico in zich van slecht onderwijs. Dit kan vervolgens leiden tot minder leerlingen. De verhoging van de kwaliteit van personeel kan leiden tot arbeidsconflicten, die de organisatie veel geld kosten. Professionalisering is dus een belangrijk beleidsspeerpunt voor de MSA, net als coaching van jonge docenten en een verbetering van het personeelsbeleid.
- D** Bouwprojecten. Op dit moment is het nieuwbouwproject van MML bijna afgerond. In totaal is daar ruim 11 mln. mee gemoeid. Bij bouwen zijn altijd financiële risico's aanwezig. Hoewel de gemeente Amsterdam de bouwkosten in principe voor haar rekening neemt, blijft de MSA zelf opdrachtgever. Tegenvallers die aan de MSA te wijten zijn zullen door de gemeente niet ver-

goed worden. Er is een projectorganisatie opgezet met stuurgroep en werkgroepen. In de stuurgroep zit ook een vertegenwoordiger van een ingehuurd bouwadviesbureau. Bij dit nieuw-bouwproject is een concreet risico aan te wijzen: het gebouw is opgeleverd, maar de aannemer wenst nog een groot aantal meerwerken vergoed te krijgen, die de MSA niet accepteert. In totaal gaat het om ongeveer 400k. Het is zeer wel mogelijk dat dit tot een juridische procedure leidt.

E In de toekomst staan er nog meer bouwprojecten op het programma. In mei 2018 wordt begonnen met de bouw van nieuwe gymzalen op het MCO. Daarnaast moet een strategische keuze gemaakt worden omtrent de toekomstige huisvesting van het MLA; het A- en C-gebouw zijn verouderd en voldoen niet meer aan de moderne normen voor onderwijshuisvesting. Gezien de risico's is het wel de vraag of de MSA dan zelf de opdrachtgever zal zijn, of dat deze wordt overgedragen aan de gemeente Amsterdam.

F De bedrijfsvoering in de breedste zin van het woord vormt altijd een risico. Er kunnen altijd fouten worden gemaakt op het gebied van ontslagprocedures, subsidieaanvragen, contractvorming & contractopzegging, klachtafhandeling en begeleiding bij ziekte. Voor het overige kan het ook zo zijn dat er tijdelijk een interim-directeur moet worden aangesteld bij ziekte of vertrek.

G Concreet risico in deze jaarrekening vormt het contract met de boekenleverancier. Er is een verschil in inzicht als het gaat over de interpretatie van het contract voor de boekenleveranties van schooljaren 2016-2017 en 2017-2018. De opgevoerde kosten zijn de uitkomst van de interpretatie van de MSA.

H De structurele bekostiging vormt een groot risico, dat tweeledig is. Het is in de afgelopen jaren regelmatig voorgekomen dat de ontwikkeling van de loonkosten binnen de MSA niet hetzelfde is als de ontwikkeling van de lumpsum. Dat is de afgelopen jaren het geval geweest, en blijft ook de komende jaren zo (zie de Continuïteitsparagraaf). Het gevolg is dat het aantal leerlingen per FTE jaarlijks oploopt.

I Ook is er al jaren een oplopend tekort in de materiële lumpsum. Hiermee komen we op het andere deel van het risico. Naast de hoogte van de lumpsum is er ook nog de onzekerheid door de late publicatie, waardoor begroten moeilijk is.

J Beide problemen zijn niet beïnvloedbaar voor de MSA, maar het is zaak om er zo goed mogelijk mee om te gaan, door voldoende voorzichtigheid in te bouwen tijdens het begrotingsproces.

K De incidentele bekostiging vormt bij de MSA ongeveer 8% van de totale baten. Voor deze baten is het natuurlijk zo dat de stroom (plotseling) kan opdrogen. Het is dus van belang dat de MSA de kosten dan in hetzelfde tempo kan aanpassen dan wel andere additionele bekostiging vindt. Er is echter altijd een risico dat dit niet lukt.

L Onderhoudsbehoefte gebouwen. De MSA beschikt over een aantal oude panden. Sinds het onderhoud aan de buitenzijde van de panden is doorgedecentraliseerd naar de scholen, zijn ook de risico's toegenomen. Het is daarom van belang om te werken met een actueel groot onderhoudsplan, zodat jaarlijks de juiste dotatie gedaan wordt. De MSA doet dat.

M De ontwikkelingen op ICT gebied gaan snel. Het is van het grootste belang dat een gedegen beleid ten grondslag ligt aan de beslissingen op ICT-gebied. Dat beleid is nog in ontwikkeling. Het beleid moet antwoord geven op vragen als:

- Wat draagt ICT-beleid bij aan de hoofddoelstellingen (goed montessori- onderwijs) van de MSA?
- Hoe worden de onderwijskundige en technische aspecten van ICT effectief bij elkaar gebracht?
- Hoe worden de investeringen in ICT (investeringen in infrastructuur, hardware, software, kosten van systeembeheer) opgevangen? Denk hierbij aan minder boeken, minder docenten. Op elke school van de MSA is een ICT-coördinator aangesteld, en één van de directeuren heeft MSA-ICT-beleid in de portefeuille.

13 • Treasury

De treasury-functie bij de MSA is belegd bij de afdeling centrale financiën van het bedrijfsbureau. Alle inkomende en uitgaande geldstromen vinden hier plaats. De enige uitzondering hierop is de inning van de ouderbijdragen. Deze gebeurt decentraal op de scholen. Periodiek worden deze bedragen overgemaakt naar de centrale rekening.

De volgende taken worden op het bedrijfsbureau uitgevoerd:

Naast de begroting wordt ook een liquiditeitsoverzicht opgesteld.

- Overtollige middelen worden naar een deposito overgemaakt, en weer terug naar de betaalrekening geboekt als dat nodig is. Dit wordt meerdere malen per week beoordeeld. Het betreft een spaarrekening waar geen beperkingen bestaan ten aanzien van de opeisbaarheid van de middelen. Gezien de zwakke vermogenspositie kan de MSA zich het ook niet veroorloven om middelen langdurig weg te zetten om hogere rente te realiseren.
- Alle betalingen en ontvangsten worden centraal uitgevoerd. Hierbij worden de nodige functiescheidingen in acht genomen.
- Het uit 2012 stammende treasurystatuut is aangepast naar de nieuwe regeling beleggen, beleenen en derivaten 2016.

Amsterdam, 1 juni 2018.

Alle van Steenis

Bestuurder MSA

B | Jaarverslag Raad van Toezicht 2017

Samenstelling:

De raad van toezicht bestond eind 2017 uit zes leden:

Naam	Datum aantreden	Datum aftreden
Grimme A. (voorzitter)	30 juni 2016	30 juni 2020 (1 ^e termijn)
Bobbe, L. (vicevoorzitter)	25 mei 2015	25 mei 2019 (2 ^e termijn)
Adriaan Dönszelmann	1 juni 2017	31 mei 2021 (1 ^e termijn)
Fawzia Maria Nasrullah	1 juli 2017	30 juni 2021 (1 ^e termijn)
Juliette Walma van der Molen	1 juni 2017	31 mei 2021 (1 ^e termijn)
Martijn Meeter	1 juni 2017	31 mei 2021 (1 ^e termijn)

Rollen raad van toezicht

De raad heeft formeel drie rollen: de toezichtrol, de adviesrol en de werkgeversrol. De toezichtrol komt tot uiting in het formele toezicht op een aantal onderwerpen zoals strategie, financiën, naleving Code Goed Onderwijsbestuur. De adviesrol houdt in dat de leden van de raad de bestuurder, al dan niet op basis van hun expertise, adviseren over diverse onderwerpen. Dit kan tijdens de

vergaderingen gebeuren, maar ook daarbuiten. Vanuit deze rol spreekt de raad regelmatig tijdens de vergaderingen over onderwijskwaliteit en het montessorikarakter van de scholengroep. Ook zijn huisvesting en het financieel weerstandvermogen van MSA terugkerende onderwerpen voor de raad. De werkgeversrol komt tot uiting in de Commissie benoeming & bezoldiging.

Bijeenkomsten

De raad heeft in 2017 zes keer een reguliere vergadering gehad. Daarnaast was er een inspiratie-bijeenkomst, waar ook de MSA-directie bij aanwezig was, over de MSA als lerende organisatie, en twee vergaderingen met aansluitend een themabijeenkomst met de centrale medezeggenschaps-raad (CMR). Bij deze bijeenkomsten waren ook de bestuurder en de MSA-directie aanwezig. De eerste bijeenkomst van CMR en RvT vond plaats in januari en ging over goed onderwijsbestuur, en over een nieuwe structuur van medezeggenschap. De tweede vond plaats in juni en ging over MSA-betaalbaar, en over het montessori-onderwijsconcept. Er is in 2017 geen zelfevaluatie geweest, omdat het moment daarvoor, gezien het grote verloop binnen de RvT in dat jaar (als gevolg van het rooster van aftreden) niet erg geschikt werd bevonden. In het najaar van 2018 zal er weer een zelfevaluatie plaatsvinden, deze keer onder begeleiding van een externe. Tot slot heeft de RvT in 2017 twee keer een informeel werkbezoek afgelegd aan een MSA-school, aan MLA en IVKO.

Besluiten

De volgende documenten zijn in 2017 goedgekeurd:

- Jaarrekening 2015-2016;
- MSA-kwaliteitskader;
- Meerjarige kaderbrief 2017-2020;
- Jaarrekening 2016;
- Begroting 2017-2018.

Daarnaast heeft de RvT vastgesteld dat de MSA zich in complexiteitsklasse D van de WNT bevindt. De RvT heeft in september 2017 besloten de functie van plaatsvervangend bestuurder voor de MSA af te schaffen.

In 2017 heeft een aantal benoemingen plaatsgevonden:

- De RvT heeft op 29 maart Alle van Steenis benoemd tot bestuurder van de MSA. Hij is op 1 augustus begonnen in deze functie;
- Op 13 juni zijn Adriaan Dönszelmann, Martijn Meeter en Juliette Walma van der Molen benoemd tot RvT-leden;
 - Op 12 juli is Fawzia Nasrullah benoemd tot RvT-lid;
 - Op 12 juli is Leon Bobbe benoemd tot vicevoorzitter van de RvT.

Overige agendapunten

Naast bovenstaande formele besluiten, zijn tijdens de reguliere vergaderingen onder meer de volgende onderwerpen aan bod geweest:

- Voortgang MCO op weg naar voldoende oordeel inspectie;
- Gevolgen van de daling van het leerlingaantal van het MCO;
- Het montessoricertificaat;
- De strategische positie van MSA in de stad;
- De ontwikkeling van het KIEM-onderwijsconcept op de mavo-afdeling van Metis;
- Samenwerking met het montessori-po (0-18);
- Voortgang bouwprojecten;
- Evaluatie van het project Person@lize;
- Analyse examenresultaten 2017.

Benoeming en bezoldiging, en (neven)activiteiten bestuurder en leden raad van toezicht

De voormalige bestuurder, Ferd Stouten, die per 1 augustus 2017 is afgetreden, werd bezoldigd op basis van de CAO VO. De nieuwe bestuurder, Alle van Steenis, sinds 1 augustus 2017, wordt bezoldigd conform de CAO voor bestuurders VO.

De leden van de raad van toezicht krijgen een vergoeding op jaarbasis: € 3.000 voor de leden en € 4.500 voor de voorzitter. De leden van de auditcommissie krijgen een aanvulling van € 1.000 en de leden van de commissie kwaliteit & onderwijs krijgen een aanvulling van € 500.

In 2017 zijn, als gevolg van de bestuurderswissel, geen functionerings- of beoordelingsgesprekken gevoerd door de commissie benoeming & bezoldiging. Bestuurder Alle van Steenis is per 1 augustus 2017 aangesteld in een tijdelijke aanstelling van een jaar en zal in januari en mei 2018 beoordeeld worden. Bij goed functioneren zal de bestuurder een aanstelling voor onbepaalde tijd krijgen. Ferd Stouten bekleedde, in de periode dat hij bestuurder was, dus tot 1-8-2017, twee onbetaalde nevenfuncties:

- Hij was lid van het bestuur van het Kennis Netwerk Amsterdam, gericht op samenwerking van de publieke sectoren rond thema's wonen, onderwijs, sociale mobiliteit en radicalisering.
- Hij was lid van de werkgroep Human Capital, onderdeel van Economic Board Amsterdam, gericht op onderwijs en arbeidsmarkt.

Alle van Steenis heeft bij zijn aantreden als bestuurder per 1-8-2017 beide nevenfuncties van Ferd Stouten overgenomen.



De leden van de raad van toezicht bekleden de volgende hoofd- en nevenactiviteiten:

RvT-lid	Hoofd functie(s)	Betaald?	Neven functie(s)	Betaald?
Arne Grimme	Partner / Head M&A De Brauw Blackstone Westbroek N.V.	ja	1 Docent VU Law 2.Docent Masterclasses	1.ja 2.ja
Leon Bobbe	Directievoorzitter Woonstichting De Key	ja	Lid raad van toezicht Stichting Ik bouw betaalbaar te Almere	nee
Adriaan Dönszelmann	Zakelijk directeur Stichting Vincent Van Gogh Museum • Directeur Van Gogh Museum Enterprises BV • Directeur Meet Vincent Van Gogh Experience BV	ja	1.Voorzitter Bestuur Stichting Samenwerkende Amsterdamse Musea 2. Lid raad van advies TIAS School for Business and Society	1.nee 2.nee
Martijn Meeter	Hoogleraar bij de VU • directeur onderzoeksinstituut LEARN • directeur lerarenopleiding VU	ja	Raad van bestuur NSO- CNA	ja
Juliette Walma van der Molen	1.Hoogleraar universiteit Twente • directeur Center for Science Education and Talent Development 2.Oprichter / eigenaar JWVDM Advies en Training	1.ja 2.ja	1.Voorzitter Academic Board Expertisecentrum Technieeducatie TechYourFuture 2.Vicevoorzitter bestuur Stichting Levisson Instituut 3.Lid raad van toezicht NCWT/Nemo Science Center	1.nee 2.nee 3.ja
Fawzia Nasrullah	Bestuurder Youké, Sterke Jeugd	ja	1.Lid raad van toezicht Bevolkingsonderzoek Midden-West 2.Voorzitter raad van toezicht Pharos 3.Raad van advies Kennisplatform Integratie en Samenleving (KIS) 4.Bestuurslid ZonMw 5.Bestuurslid Associatie Jeugdzorg 6.Bestuurslid Vereniging Spoedhulp Jeugd	1.ja 2.ja 3.nee 4.ja 5.nee 6.nee

De procedure voor een nieuwe bestuurder heeft plaatsgevonden in de periode november 2016 – maart 2017. De procedure werd begeleid door B&T. De Benoemings Advies Commissie, die de gesprekken met de sollicitanten voerde, bestond uit drie RvT-leden, twee MSA-directeuren, een OP- en een ouderlid van de CMR en een medewerker van het bestuursbureau.

Auditcommissie en ontwikkeling financiën

De auditcommissie, gevormd door twee leden uit de raad, in 2017 waren dat Leon Bobbe en Adriaan Dönszelmann (vanaf schooljaar 2017-2018), voert over alle financiële zaken binnen de MSA overleg met de bestuurder, de directeur bedrijfsbureau en het hoofd financiën. De auditcommissie adviseert de raad van toezicht. De commissie kwam het afgelopen jaar vijf keer bij elkaar en behandelde daarin de volgende onderwerpen:

- Jaarrekening schooljaar 2015-2016;
- Meerjarenbegroting 2017-2018 t/m 2019-2020;
- Begroting 2017-2018;
- Forecast (elke vergadering);
- Jaarrekening en accountantsverslag 2016 (in aanwezigheid instellingsaccountant);
- Opvolging adviezen accountant betreffende organisatie en bedrijfsvoering;
- Hoogte weerstandsvermogen;
- Voortgang MSA-betalbaar;
- Wijzigingen financieel beleid: allocatiemodel en eigen vermogen per school.

Met de behandeling van bovenstaande zaken heeft ook de controle op rechtmatige verwerving (van activa) en de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen plaatsgevonden. In 2017 is geen nieuwe accountant benoemd.

Commissie kwaliteit & onderwijs

Sinds 2017 heeft de raad van toezicht ook een commissie kwaliteit & onderwijs, waar twee leden van de raad van toezicht (Martijn Meeter en Juliette Walma van der Molen) met de bestuurder en directeuren spreken over onderwijskwaliteit. De commissie vervult een adviesfunctie richting de raad van toezicht. De commissie is in 2017 twee keer bijeengewees, in april en in oktober, en heeft gesproken over:

- Traject MCO richting basiskwaliteit;
- Traject Metis mavo naar voldoende oordeel van de inspectie;
- Analyse examenresultaten 2017.

Code Goed Onderwijsbestuur

Het kader van handelen en uitgangspunt van de raad van toezicht en de bestuurder is de Code Goed Onderwijsbestuur. De RvT voldoet aan de eisen van de code.

Namens de raad van toezicht van de MSA,

Arne Grimme
Voorzitter

Amsterdam, mei 2017

C | Jaarverslag Centrale Medezeggenschapsraad 2017

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van de MSA is in 2017 acht keer bijeen geweest, waarvan vijf keer in schooljaar 2016-2017 en drie keer in schooljaar 2017-2018. Het Dagelijks Bestuur van de CMR bestond uit voorzitter Chaia Levie (MLA) en secretaris Brecht Teerling (MLA). De personeelsgeleding telde twaalf leden, waarvan één vertegenwoordiger namens het bedrijfsbureau; de oudergeleding bestond in schooljaar 2016-2017 helaas slechts uit één actief lid. De leerlinggeleding bestond uit drie leerlingen. Eind 2017 wordt de leerlinggeleding versterkt met een lid.

De vacatures m.n. binnen de oudergeleding zijn helaas niet ingevuld. De CMR heeft in 2017 tweemaal contact gehad met de RvT, mede in het kader van de wettelijke verplichting om elkaar tweemaal per jaar te blijven treffen, waarbij een onderwerp behandeld zal worden waar beide gremia zich over willen laten informeren of met elkaar over in gesprek willen gaan. In juni 2017 was het onderwerp montessori binnen de MSA.

Belangrijke activiteiten

Leden van de CMR hebben deel uitgemaakt van sollicitatiecommissies voor zowel nieuwe leden van de raad van toezicht als voor de nieuwe bestuurder. September 2017 stond in het teken van het afscheid van Ferd Stouten; de CMR heeft tijdens een etentje gezamenlijk op gepaste wijze afscheid genomen van Ferd Stouten. Daarnaast vergaderde de CMR in september voor het eerst met bestuurder Alle van Steenis, de CMR vertrouwt erop dat de samenwerking positief zal blijven verlopen.

De commissiestructuur, waarbij enkele leden agendaonderwerpen voorbereiden, dan wel met medewerkers van het bedrijfsbureau bespreken, blijft gehandhaafd, m.n. op het gebied van financiën en personeelsbeleid. Scholingsbehoefte ligt vooral op het gebied van financiën. Vlak voor de zomervakantie van 2017 overlegde de CMR met Ferd Stouten over de mogelijke nieuwe CMR-structuur. Het uitgangspunt 'decentraal waar het kan, centraal waar het (wettelijk) moet' wordt aangenomen. Meer overleg tussen CMR en DMR over gezamenlijke onderwerpen wordt geadviseerd. Over de grootte van de CMR wordt geen nieuw besluit genomen. De CMR is met Alle van Steenis overleg gestart over dit onderwerp.

Onderwerpen

De onderwerpen die op de agenda van de CMR-vergaderingen hebben gestaan, zijn onder meer: de (meerjaren)begroting, de jaarrekening, de formatieplanning, de risicoanalyse, de vakantieregeling, MSA-tweejaarsplan. Deze onderwerpen staan in de jaarcyclus van de MSA.

Naast de vaste hoofdonderwerpen heeft de raad zich ook dit jaar veel bezig gehouden met thema's op het gebied van personeelsbeleid. Het functiebouwwerk OOP is nog niet volledig geëvalueerd, vervolgstappen in deze zijn wel aangekondigd. Scholingsmogelijkheden voor het voltallige personeel zijn gepasseerd met als voorbeelden het aanbod voor startende collega's.

De functiemix is wederom onderwerp van gesprek geweest. Najaar 2017 liet de bestuurder weten toe te werken naar de met de bonden afgesproken functiemix. Kwaliteit en persoonlijke groei van de medewerker zijn hierbij van belang.

Aan de CMR is de evaluatie van de werkgroep MSA-Betaalbaar gepresenteerd. De CMR blijft kritisch over nut, noodzaak en de wijze waarop er telkenmale bezuinigingen binnen de MSA doorgevoerd moeten worden. Het aantal leerlingen per FTE blijft groeien, dit baart de CMR vanwege de verhoging van de werkdruk zorgen. De hoogte van het weerstandsvermogen is daarbij tevens onderwerp van gesprek.

De CMR werd in 2017 geïnformeerd over de wijze waarop de MSA zich voor gaat bereiden op de nieuwe wetgeving per mei 2018 op het gebied van de privacy, de Algemene Verordening Gegevensbescherming.

De CMR kijkt terug op een jaar waarin vele agendapunten de revue zijn gepasseerd, pittige discussies zijn gevoerd en de leden aangeven de MSA op bepaalde thema's in het nieuwe jaar kritisch te zullen blijven volgen.

Chaia Levie
Voorzitter CMR



D | Jaarrekening MSA

1 | Balans per 31/12/2017

ACTIVA	31/12/2017	31/12/2016
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.183.389	1.137.692
1.2.2 Inventaris	2.481.852	2.236.702
Totaal materiële vaste activa	3.665.241	3.374.394
Totaal vaste activa	3.665.241	3.374.394
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	348.847	280.130
1.5.2 Ministerie van OCW (DUO)	174.785	0
1.5.5 Rekening Courant Gemeente Amsterdam	0	0
1.5.5 Overige vorderingen	229.605	272.456
1.5.6 Overlopende activa	489.016	417.865
Totaal kortlopende vorderingen	1.242.253	970.451
1.7 Liquide middelen	8.896.842	8.669.632
Totaal vlottende activa	10.139.096	9.640.083
Totaal activa	13.804.339	13.014.477
PASSIVA	31/12/2017	31/12/2016
2.1 Eigen vermogen	4.590.691	3.849.001
2.4 Voorzieningen		
2.4.1 Onderhoudsvoorziening	949.399	899.760
2.4.3 Overige voorzieningen	2.417.788	2.122.546
Totaal voorzieningen	3.367.187	3.022.306
2.6 Kortlopende schulden		
2.6.3 Crediteuren	1.242.430	1.029.600
2.6.4 Ministerie OCW (DUO)	39.056	48.505
2.6.8 Gemeente Amsterdam	901.581	1.452.160
2.6.6 Belastingen en premies	1.377.127	1.402.556
2.6.7 Pensioenen	366.095	317.585
2.6.8 Overige kortlopende schulden	492.455	346.737
2.6.9 Overlopende passiva	1.427.714	1.546.027
Totaal kortlopende schulden	5.846.458	6.143.170
Totaal passiva	13.804.337	13.014.477

2 | Exploitatierekening 2017

BATEN	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
3.1 Rijksbijdrage OCW	35.877.902	34.947.499	35.471.915
3.1 Samenwerkingsverband	1.157.943	775.850	793.964
3.2 Overige overheidsbijdragen	703.267	867.661	980.182
3.5 Overige baten	1.484.517	1.292.955	1.420.471
Som der baten	39.223.629	37.883.965	38.666.532
LASTEN			
4.1 Personele lasten	29.833.651	29.445.334	29.424.075
4.2 Afschrijvingen	760.552	788.629	785.541
4.3 Huisvestingslasten	3.265.539	2.870.582	3.247.251
4.4 Overige lasten	4.629.310	4.677.411	4.428.348
Som der lasten	38.489.052	37.781.956	37.885.215
Resultaat voor financiële baten en lasten	734.578	102.009	781.316
5 Financiële baten	7.113	0	776
5 Financiële lasten			
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	741.691	102.009	782.092
6 Buitengewone lasten			
Saldo exploitatie	741.691	102.009	782.092

3 • Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2017

	2017	2016	
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo exploitatie	741.691	782.092	
Afschrijvingen	760.552	785.541	
Mutaties werkkapitaal			
- voorraden			
- vorderingen	-271.803	1.614.789	
- effecten			
- kortlopende schulden	-296.711	1.575.373	
Mutaties egalisatierekening			
Mutaties voorzieningen	344.880	413.128	
		1.278.609	5.170.923
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
(Des)investeringen immateriële vaste activa			
Investeringen materiële vaste activa	1.051.399	1.200.650	
Desinvesteringen financiële vaste activa			
		-1.051.399	1.200.650
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Mutatie kredietinstellingen			
Mutatie overige langlopende schulden			
Mutatie liquide middelen		227.210	3.970.272
Beginstand liquide middelen	8.669.632		4.699.360
Mutatie liquide middelen	227.210		3.970.272
Eindstand liquide middelen		8.896.842	8.669.632

4 • Toelichting op de balans

Algemeen

In de gehele jaarrekening 2017 kan het voorkomen dat totaaltellingen niet correct zijn. Dit is het gevolg van afrondingsverschillen die worden veroorzaakt door een administratie die met centen werkt, terwijl deze in de jaarrekening achterwege blijven.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening over 2017 is opgesteld conform de OCW-Richtlijn Jaarverslaggeving met ingang van 2002, sectoren Voortgezet onderwijs, Beroepsonderwijs, en Volwasseneneducatie.

Gebouwen en terreinen

De gebouwen zijn opgenomen voor zover het economisch claimrecht bij de Stichting MSA ligt. Daarnaast zijn investeringen opgenomen die uit de eigen middelen bekostigd zijn. De gebouwen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de jaarlijkse afschrijvingen. De afschrijvingspercentages variëren van 5% bij nieuwbouw tot 10% bij verbouw. Gebouwen waarvan de Stichting MSA alleen over het juridisch eigendom beschikt, zijn niet geactiveerd.

Inventaris

Activa worden geactiveerd op aanschafwaarde, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen geschieden maandelijks. De afschrijvingspercentages zijn jaarlijks:

- Gebouwen 5%
- Verbouwingen 10%
- Bekabeling 10%
- Hardware 20%
- Overige inventaris 10%

De afschrijvingstermijn van hardware is per 1 januari 2017 gewijzigd van vier jaar naar vijf jaar. Dit geldt ook voor de hardware die vóór 2017 is aangeschaft. Dit betreft een schattingswijziging. In deze jaarrekening zijn de afschrijvingslasten voor hardware € 253.092. Bij een afschrijvingstermijn van vier jaar zouden deze lasten uit zijn gekomen op € 316.365.

De activeringsgrens voor zowel hardware als overige inventaris is gesteld op € 1.000 per factuur. Deze grens was tot en met 2013 op € 250 gesteld. Het gevolg is dat er minder inventaris en hardware geactiveerd wordt.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen op balansdatum wordt gevormd door het eigen vermogen van het voorafgaande jaar vermeerderd met het resultaat van het boekjaar.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor concrete of specifieke risico's en verplichtingen, die op de balansdatum bestaan. Op de balans worden de voorzieningen opgenomen tegen:

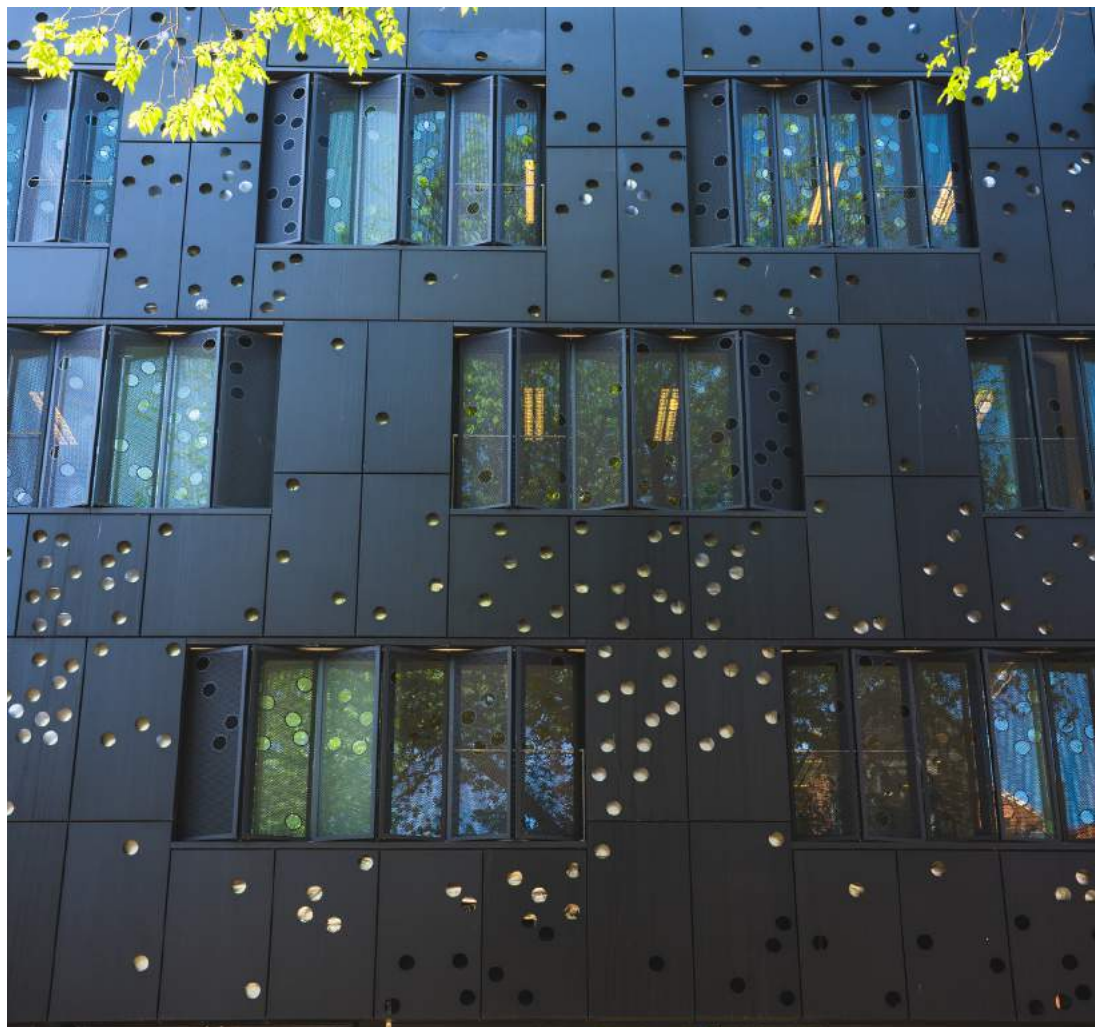
- Verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs in te schatten;
- Op de balansdatum bestaande risico's terzake bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen, waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten;
- Kosten welke in een volgend boekjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van deze kosten zijn oorsprong (mede) vindt in het boekjaar, of in een voorgaand boekjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van de lasten over een aantal boekjaren.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

Resultaatbepaling

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.



Toelichting op de individuele posten van de balans

Activa

1.1 | Materiële vaste activa

	1.2.1	1.2.2	
	Gebouwen en terreinen	Inventaris	Totaal
Aanschafwaarde 31/12/2016	2.973.696	6.100.674	9.074.370
Afschrijvingen tot en met 2016	1.836.005	3.863.971	5.699.976
	1.137.692	2.236.703	3.374.395
Boekwaarde 1/1/2017			
Investerings 2017	271.260	780.138	1.051.398
Desinvesteringen 2017			
Afschrijvingen desinvest. 2017			
Afschrijvingen 2017	225.563	534.989	760.552
Boekwaarde 31 december 2017	1.183.389	2.481.852	3.665.241

1.2 | Gebouwen en terreinen

De Stichting MSA is juridisch eigenaar van een groot aantal gebouwen. Het economische claimrecht van deze gebouwen ligt bij de gemeente Amsterdam, waardoor de MSA over deze activa geen economisch risico loopt. Het economisch claimrecht is geregeld in artikel 76u van de WVO en betekent dat het schoolbestuur, op het moment dat onderwijs in een schoolgebouw eindigt, het pand 'om niet' terugvalt aan de gemeente. Daarom zijn deze gebouwen niet in de balans opgenomen.

Het wel geactiveerde bedrag betreft:

- Nieuwbouw die voor eigen rekening heeft plaatsgevonden. De investering in het nieuwe gebouw aan de Polderweg heeft de subsidie van de gemeente Amsterdam overtroffen. Het saldo is geactiveerd op de balans van de MSA. De afschrijvingstermijn is 20 jaar.
- Sinds 2009 is een verbouwing van het MLA geactiveerd. Het betreft aanpassingen in de aula en kantine. De afschrijvingstermijn is tien jaar.
- In 2010 is een verbouwing geactiveerd die is verricht aan het gebouw aan de Polderweg. Het betreft het gedeelte van de investering op grond van de regeling Praktijkgerichte Leeromgeving dat de MSA als eigen bijdrage zelfstandig moest investeren.
- In 2013 heeft de MSA twee verbouwingen voor eigen rekening uitgevoerd. Zowel op het MCO als op het IVKO zijn inpandig kantoor- en directieruimtes aangelegd.
- In 2014 liep de verbouwing van het MCO (zie vorig punt) nog door. Op het MLA hebben andere bouwkundige aanpassingen plaatsgevonden.
- In 2016 heeft het MCO het pand aangepast als gevolg van de invoering van het Vernieuwd VMBO.
- In 2016 zijn enkele door de gemeente bekostigde verbouwingen afgerekend. Het betrof grote projecten aan de Mauritskade (vernieuwbouw) en Van Ostadestraat (totale opknabbeurt na verwerven pand). De overschrijding van de gemeentelijke budgetten is geactiveerd en wordt in tien jaar afgeschreven.

- In 2017 is een luchtbehandelingsinstallatie aangelegd op de Mauritskade. Op dezelfde locatie zijn ook maatregelen genomen ten behoeve van de brandveiligheid.
- Op het MCO is in 2017 het gebouw aangepast in het kader van de eisen die worden gesteld voor het Vernieuwd VMBO.

1.2.2 | Inventaris

Binnen de post inventaris worden drie soorten investeringen onderscheiden:

- Hardware (afschrijving in vijf jaar). Tot 2017 was de afschrijvingstermijn vier jaar. In 2016 is besloten om alle hardware pas na vijf jaar te vervangen;
- Bekabeling; deze categorie is nieuw (afschrijving in tien jaar);
- Inventaris (afschrijving tien jaar).

Voor alle inventaris is per 2014 besloten om de activeringsgrens op een minimum van € 1.000 per factuurbedrag te zetten.

Kortlopende vorderingen

1.5.1 | Debiteuren

De post debiteuren wordt opgenomen onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Het hele bedrag van de voorziening voor oninbaarheid betreft een vordering op een medefinancier voor de oprichting van een nieuwe vestiging van één van de MSA scholen.

	2017	2016
Debiteuren	348.847	415.930
Voorziening oninbare debiteuren	0	-135.800
Totaal debiteuren	348.847	280.130

In de jaarrekening van 2016 stond een vordering van 135.800 op een co-financier van MML. Voor de hele vordering was een voorziening oninbaarheid opgenomen. Beide zijn nu afgeboekt.

1.5.2 | OCW

	2017	2016
Rekening Courant OCW	174.785	-300.374



Specificatie:		
1	Beurs studieverlof 17-18	29.352-
2	Opleidingsschool 17-18	23.333-
3	Nieuwkomers maatwerk 2016	55.000-
4	Nieuwkomers maatwerk 2017	368.500
5	Verrekening uitk individueel 2017	34.531-
6	Voortijdig schoolverlaten 2018 vast	22.381-
7	Zij-instroom 2016	7.583-
8	Zij-instroom 2017	9.263-
9	Zij-instroom 2017	12.273-
	Totaal	174.784

Ad 3 | Nieuwkomers 2016.

De accountant heeft voor de maatwerkbekostiging 2016 aangegeven dat van een aantal leerlingen de 'datum in Nederland' niet hard gemaakt kan worden en dit is bij DUO bekend gemaakt middels een rapport van bevindingen. Terugvordering heeft niet plaatsgevonden.

Ad 4 | Nieuwkomers 2017

De MSA heeft bij teldatum 1 oktober 2017 een foute opgave gedaan waardoor te weinig subsidie is aangevraagd en toegekend. DUO gaat dit herstellen per juni 2018.

Ad overige | nummers

In 2017 betreft dit een aantal overlopende posten omdat betalingen van subsidies niet (exact) gelijk lopen met de periode waarin de baten worden geboekt.

1.5.5 | Overige vorderingen

De overige vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Ouderbijdragen	18.296	48.764
Samenwerkingsverband	46.772	73.320
Verhuur	58.812	0
Rente	1.600	0
Detacheringen	0	75.694
Kruispost salaris / levensloop	1.784	7.727
Kruispost overig	-339	-149
Voorschot materieel	37.483	10.402
Afrekeningen vaste lasten	60.798	44.671
Overige	4.398	12.027
Totaal kortlopende vorderingen	229.604	272.456

De post ouderbijdragen bestaat uit:

- het gedeelte van 5/12 deel van de ouderbijdragen dat voor het MCO begroot is en dat nog niet is ontvangen. Bij deze school worden de baten uit ouderbijdragen op kasbasis geboekt.
- nog te ontvangen iDeal bedragen die al wel door ouders zijn gedaan op balansdatum. Bij de andere scholen is een volledige debiteurenadministratie. Bedragen die nog niet door ouders zijn betaald zijn opgenomen onder de post debiteuren.

1.5.6 | Overlopende activa

De vergelijkende cijfers van 2016 zijn aangepast. De rekening courant OCW was in 2016 negatief en werd bij de passiva gepresenteerd. In dit jaar is deze positief, en zijn ook de vergelijkende cijfers verhuisd naar de activa.

De overlopende activa zijn als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Vooruitbetaalde WGA ERD verzekeringspremie	108.000	0
Vooruitbetaalde contributies	4.393	33.923
Vooruitbetaalde huur	0	92.500
Vooruitbetaalde softwarelicenties	195.590	182.900
Vooruitbetaalde leerlingenzorg	23.450	0
Vooruitbetaalde digitale leermiddelen	12.714	0
Vooruitbetaalde ICT werkzaamheden	21.030	0
Vooruitbetaalde reïntegratiekosten	3.328	0
Vooruitbetaalde kosten werving leerlingen	15.482	0
Vooruitbetaalde kosten werving personeel	4.548	0
Vooruitbetaalde werkweken	39.937	17.018
Vooruitbetaalde VAVO afdrachten	3.455	18.637
Vooruitbetaalde onderhoudscontracten	20.718	7.332
Overige overlopende posten	36.372	65.554
Totaal overlopende activa	489.017	417.864

1.7 | Liquide middelen

	2017	2016
Deposito's	8.031.058	8.518.222
Bank / giro	848.805	130.777
Kas	16.979	20.333
Totaal	8.896.842	8.669.332

De liquide middelen staan tot een bedrag van € 62.375 niet ter vrije beschikking. Dit betreft een Bankgarantie Dekkingsrekening. De bankgarantie is afgegeven aan het ROC van Amsterdam inzake de huur van een schoolpand. De MSA heeft het pand inmiddels verlaten.

Passiva

2.1 | Eigen vermogen

	Saldo 1/1/2017	Bestemming exploitatie- saldo 2017	Overige mutaties 2017	Saldo 31/12/2017
2.1.2 Algemene reserve	3.769.001	741.691	0	4.510.692
2.1.3 Bestemmingsreserve	80.000	0	0	80.000
Totaal Eigen Vermogen	3.849.001	741.691	0	4.590.692

De MSA heeft naast subsidies van Rijk en gemeente ook een zogenaamde derde geldstroom, die bestaat uit onder andere verhuuractiviteiten. Desondanks wordt er geen splitsing gemaakt tussen privaat en publiek vermogen.

In 2014 heeft de MSA het vermogen (€ 90.000) ontvangen van de Stichting Leermiddelenfonds Amstellyceum. Deze stichting was gelieerd aan een voormalige school van de MSA, het Amstellyceum. Er is afgesproken dat € 80.000 van het vermogen wordt besteed aan faciliteiten voor leerlingen bij / rondom de nieuwbouw van Metis. Dit bedrag is in een bestemmingsreserve geplaatst tot het zover is.

2.4 | Voorzieningen

	Stand 1/1/2017	Dotaties 2017	Besteding 2017	Vrijval 2 017	Stand 31/12/2017
Onderhoud	899.760	900.000	850.362	0	949.399
Spaarverlof	455.520	90.165	0	164.780	380.905
Jubilea	260.517	65	0	0	260.582
Langdurig zieken	42.291	172.616	0	0	214.907
PB 50 uur	989.888	254.783	0	0	1.244.671
PB 120 uur	82.255	0	0	7.884	74.371
WW en WOVO uitkeringen	292.074	0	0	49.723	242.351
Totaal	3.022.305	1.417.629	850.362	222.387	3.367.186

Voorziening groot onderhoud

De onderhoudsvoorziening dient ter egalisatie van de kosten van groot onderhoud voor zover de gemeente Amsterdam deze kosten niet vergoedt. Deze egalisatie speelt een rol in zowel de tijd (verspreiding over de jaren) als de plaats (risicoafdekking afzonderlijke scholen). De kosten van het onderhoud die door de gemeente Amsterdam worden vergoed, lopen niet via de voorziening, maar via de rekening courant met de gemeente.

Er is een nieuw groot onderhoudsplan opgesteld. Hieruit blijkt dat een hogere dotatie nodig is om de kosten van de komende 20 jaar te kunnen dragen. In 2016 was de dotatie € 615.000, in 2017 is deze € 900.000.

Overige voorzieningen

- Spaarverlof: Deze voorziening betreft het door overwerk van personeelsleden gespaarde bedrag tot en met 2017. Uit deze voorziening worden de loonkosten van de vervangers betaald.
- Jubilea: Vanaf 2008 is het verplicht om een voorziening te vormen voor toekomstige uitbetalingen voor jubilea. De voorziening ambtsjubilea is gevormd ter dekking van de kosten van de jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. De voorziening ambtsjubilea wordt geschat conform het onderzoek van de VOS/ABB uit 2007.
- De MSA heeft in 2017 een voorziening voor langdurig zieken gevormd. De hoogte van de voorziening wordt bepaald door de loonkosten van langdurig zieken te berekenen vanaf 1 januari 2018 tot het moment dat zij ziek uit dienst gaan. Voor langdurig zieken die naar verwachting zullen herstellen is geen voorziening gevormd. De afweging ziek uit dienst – herstel is door de casemanager van de MSA gemaakt in samenspraak met de directie.
- Voorziening persoonlijk budget 50 uur: Elke FTE heeft sinds 1 augustus 2014 recht op 50 uur extra verlof. Het grootste deel van deze uren is gespaard en als voorziening opgenomen.
- Voorziening persoonlijk budget 120 uur: Medewerkers boven 56 mogen bovenop de 50 uur ook nog 120 uur extra opnemen, die voor 50% door de werkgever wordt betaald. Als zij dit niet doen, kunnen zij later besluiten om dit met terugwerkende kracht alsnog te doen, weliswaar met een maximum aantal uren per jaar. Hiervoor is in 2016 voor het eerst een voorziening gevormd. Hierbij speelt de kans dat medewerkers dit gaan doen een rol.
- De MSA heeft in 2015 een voorziening gevormd voor toekomstige WW- en WOVO-uitkeringen. Tot die tijd werden deze uitkeringen rechtstreeks in de kosten verantwoord. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van de uitkeringen in december 2017 en van een gehanteerde werkhervattingskans.



2.5 | Kortlopende schulden

1.5.5 Gemeente Amsterdam

De rekening courant met de gemeente Amsterdam is als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Co-docent VMBO		-3.038
Lerarenbeurs 17-18	3.988-	
Internationalisering	19.633-	
Ouderbetrokkenheid	825-	
Doorlopende verplichtingen 2016		21.711
Doorlopende verplichtingen 2017	11.825	
Lerarenbeurs 16-17	3.331	
Scholenbeurs 16-17	23.594-	-40.129
Leraren en scholenbeurs 15-16	3.124	-42.430
Nieuwe Opleidingsschool (NOA) 15-16	45.522-	-45.522
Tijdelijke kantine MK 58 (HVP 16-246)	18.571	-14.109
Ingebruikname 2° Oosterparkstraat (HVP 17-223)	41.282	161.159
Brandveiligheid MCO (HVP 2014)		448.884
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2016)	39.970	39.970
Geschikt maken voor VO 2° Oosterparkstr (HVP 18-598)	145.663	
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2017)	86.049-	
Nieuwbouw Mauritskade (HVP 15-099)	1.118.308-	-1.894.787
Eerste inrichting Mauritskade (HVP 13-110)	124.330	78.865
Nieuwbouw C&A gebouw P. de Hoochstraat	32.681	
Eerste inrichting MLA (HVP 17-228)		143.108
Asbest P. de Hoochstraat(HVP 16-239)	56.967-	-343.680
Inrichting fietsenkelder Mauritskade (HVP 17-221)	48.434-	
Wifi IVKO (HVP 16-244)		27.288
Lift Van Ostadestraat (HVP 16-241)		-13.336
Inrichting gymzalen MCO	4.205	
Gymzalen MCO	76.814	23.930
Saldo	901.586-	-1.452.159

Doorlopende verplichtingen 2017 | (+11.825)

De doorlopende verplichtingen betreffen vergoedingen voor huur van gebouwen en gymlocaties en ook de vergoeding van de onroerende zaak belasting. Bij de vaststelling door de gemeente wordt elke individuele post van de subsidie apart afgerekend. Omdat de realisatie van kosten altijd afwijkt van de aanvraag (en toekenning) heeft dit geleid tot terugvorderingen. Overschotten voor

elke post moeten namelijk terugbetaald worden aan de gemeente, terwijl overschrijdingen voor rekening van de MSA zijn.
Het gepresenteerde bedrag is gebaseerd op de conceptafrekening die aan de accountant wordt voorgelegd.

NOA 15-16 | (-/- 45.522)

Doordat NOA per 1 augustus 2016 als zelfstandige (aspirant)-opleidingsschool is aangemerkt door DUO, vervalt een deel van deze subsidie, en moet een bedrag terugbetaald worden aan de gemeente Amsterdam. Deze terugbetaling vindt plaats in 2018.

Scholenbeurs 16-17 | (-/-23.594)

Een deel van deze subsidie zal, met toestemming van de gemeente, besteed worden in het schooljaar 2017-2018.

Huisvestingsvoorzieningen

De meerderheid van de posten in de rekening courant met de gemeente Amsterdam bestaan uit investeringen die de MSA heeft gedaan in de gebouwen, en die vergoed zullen gaan worden door de gemeente. De nummers (HVP) corresponderen met de subsidienummers van OJZ. Alle bedragen tot en met HVP (HuisVestingsPlan) 2018 zijn toegekend.

2.6.8 | Overige schulden

De overige schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Ouderbijdragen	455.871	262.969
Vooruitontvangen subsidie Samenwerkingsverband	2.291	58.333
Vooruitontvangen subsidie Kohnstamm	0	17.500
Vooruitontvangen subsidie NWO	0	7.778
Vooruitontvangen verhuurbaten	9.182	0
Vooruitontvangen subsidie Nuffic	6.049	
BTW	19.012	0
Overig	50	157
Totaal kortlopende schulden	492.455	346.737

Vooruitontvangen ouderbijdragen

De ouderbijdragen worden in de baten geboekt volgens het 5/12 – 7/12 principe (matching). Omdat de inning niet in dat ritme gebeurt, ontstaat op balansdatum een schuld of vordering.

Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn als volgt opgebouwd:

	2017	2016
Vakantietoeslag	987.888	998.887
Bindingstoelage	84.184	84.703
Accountant	18.000	14.025
Contributies	11.914	0
Internetverbindingen	38.750	0
Kopieerkosten	5.103	13.455
Boeken	93.754	0
Samenwerkingsverband (S)TOP	0	15.000
Electra/gas/water	58.700	31.868
Inhuur personeel	7.442	13.112
Advieskosten	4.422	11.296
Huur gymzaal	55.979	10.793
Subsidieoverdracht	34.096	21.632
Overige overlopende posten	27.482	30.882
Totaal overlopende passiva	1.427.714	1.245.653

5 • Niet uit de balans blijkende rechten, verplichtingen en regelingen

Huur Polderweg

De MSA huurt een gebouw aan de Polderweg 1 voor MML. Er is een contract tot juli 2018. De kosten per maand zijn € 13.409.

Huur gymlocaties

De MSA huurt verscheidene gymlocaties en heeft daartoe contracten afgesloten.

Printen/kopiëren

De MSA heeft per 1 augustus 2014 een vijfjarig contract afgesloten voor alle printers/kopieermachines. Het bedrag dat hiermee gemoeid is, hangt in grote mate af van het aantal kopieën, maar zal ongeveer € 100.000 per jaar bedragen.

BAPO

De MSA heeft geen voorziening voor toekomstige BAPO. In het bestuursverslag is te zien welke voorziening de MSA eigenlijk zou moeten opnemen.

Vordering op OCW inzake overgang lumpsum

Op grond van de regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging VO wordt een vordering op OCW opgenomen ter hoogte van de op balansdatum bestaande schuld aan het personeel inzake de tot en met december opgebouwde vakantiegeld-aanspraken én de op balansdatum verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing over de maand december met een voorgeschreven maximum van 7,5% over de personele lumpsum.

Berekening:

De personele lumpsum bedraagt	25.252.471
De lumpsumvergoeding zou op basis van 7,5% dan maximaal zijn	1.893.935
De schuld per balansdatum is	
1) Vakantiegeld juni t/m december 2017	987.888
2) Loonheffingen december 2017	1.377.127
3) Pensioenpremies december 2017	366.095
	2.731.110

Conflict boekenleverancier

De MSA heeft als onderdeel van een 'collectief' een contract met boekenleverancier Van Dijk afgesloten. Over (de interpretatie van) dit contract bestaat onenigheid tussen de MSA (of eigenlijk het collectief) en Van Dijk. In de kosten is een lager bedrag opgenomen dan het door Van Dijk gefactureerde bedrag. Voor 2016-2017 is het verschil 245.000. Voor 2017-2018 is ook het bedrag opgenomen dat volgens de interpretatie van de MSA verschuldigd is. Het is op dit moment niet exact duidelijk welk bedrag Van Dijk wenst te ontvangen voor 2017-2018. Als de MSA het juridisch conflict zou verliezen kan dit een extra kostenpost opleveren van ongeveer 400.000.

De MSA heeft in deze jaarrekening deze kosten niet opgenomen omdat het naar de stellige indruk van de MSA zeer onwaarschijnlijk is dat deze kosten realiteit worden.



Nieuwbouw Mauritskade

De nieuwbouw Mauritskade is opgeleverd. Er is onenigheid met de aannemer over de financiële afwikkeling van meerwerk. De MSA is van mening dat de aannemer juridisch geen grond heeft voor grote meerwerkclaims. Als dit onverhoopt toch mis gaat kan dat een schadepost betekenen van 400.000. In dat geval wordt dat bedrag geactiveerd en door MML afgeschreven in tien jaar. De MSA heeft in deze jaarrekening deze kosten niet opgenomen omdat het naar de stellige indruk van de MSA zeer onwaarschijnlijk is dat deze kosten realiteit worden.

6 • Overzicht verbonden partijen

Verbonden partij, minderheidsdeelneming

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten (één of meer)	Deelname percentage
Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen	Vereniging	Amsterdam	4	n.v.t.

7 • Toelichting op de exploitatierekening over 2017

BATEN

3.1+3.2 | Rijksbijdrage

	2017	2016
3.1.1 Personele lumpsum OCW	25.252.471	25.255.408
3.1.1 Materiële lumpsum OCW	3.393.232	3.491.260
3.1.2 Samenwerkingsverband	1.157.943	793.964
3.1.2 Bestemmingbedragen OCW	7.433.169	7.017.096
3.1.2 Overdracht andere besturen	-200.969	-291.849
Totaal OCW	37.035.846	36.265.879

3.2.1 | Gemeentelijke bijdragen

	2017	2016
Co-docent VMBO	3.083	6.167
Internationalisering	5.167	0
Nieuw Opleidingsschool Amsterdam (NOA)	0	72.421
Lerarenbeurs	118.547	
Scholenbeurs	47.656	136.084
Vergoeding huur / erfpacht	351.328	589.212
Vergoeding OZB	173.361	176.297
Overig	4.125	0
Totaal	703.267	980.181



3.5 | Overige baten

	2017	2016
3.5.2 Ouderbijdragen	973.464	955.197
3.5.4 Verhuur ruimten	101.137	121.364
3.5.5 Detachering	107.206	187.348
3.5.8 Instituut taalonderzoek	3.560	0
3.5.8 NRO	5.376	0
3.5.8 Oeganda	6.549	0
3.5.8 ROC/ Terug met dat Tekort	13.440	19.200
3.5.8 Roboticateam	8.300	0
3.5.8 Kohnstamm instituut	33.575	30.000
3.5.8 Cultuurprofielschool Techniek	2.000	0
3.5.8 ICT in de Wolken	1.840	0
3.5.8 ROC Vakmanschap	61.612	0
3.5.8 Slechtzijnde leerlingen	6.208	0
3.5.8 LUCA/testen leerlingen	3.400	6.600
3.5.8 NWO/leraar in onderzoek	8.478	5.555
3.5.8 Platform Beta/M-tech	0	10.000
3.5.8 Schoolinfo/leerlab Person@lize	56.400	18.586
3.5.8 UU leesstrategie	11.176	0
3.5.8 UVA De feiten voorbij	14.640	0
3.5.8 SZW/restitutie boete	10.431	20.628
3.5.8 Verzekeringen/ uitkeringen	0	7.400
3.5.8 Nuffic	13.617	12.806
3.5.8 Overige	42.108	25.786
Totaal overige baten	1.484.517	1.420.470



LASTEN

4.1 | Personele lasten

	2017	2016
4.1.1 Lonen en salarissen	22.837.669	22.657.064
4.1.2 Sociale lasten	2.896.166	2.858.643
4.1.2 Pensioenpremies	3.279.552	2.764.126
Totaal Loonkosten	29.013.387	28.279.833
4.1.4 AF:Opbrengst UWV ziektekosten	-206.029	-260.070
Netto Loonkosten	28.807.358	28.019.763

4.1.3.2 Inhuur personeel	424.942	651.368
4.1.3.3 Mobiliteit	5.094	20.341
4.1.3.3 Dotatie voorziening spaarverlof	90.165	138.745
4.1.3.3 Vrijval voorziening spaarverlof	-164.780	-160.775
4.1.3.3 Dotatie voorziening personeel	458.597	509.260
4.1.3.3 Vrijval voorziening personeel	-88.740	-57.674
4.1.3.3 Werkkostenregeling	91.600	85.012
4.1.3.3 Re-integratie / ARBO	97.252	76.810
4.1.3.3 Personeelsvoorziening	75.240	68.965
4.1.3.3 Reiskosten	8.233	9.339
4.1.3.3 Werving personeel	28.690	62.923
4.1 Totaal personele lasten	29.833.651	29.424.075

Netto loonkosten

De totale loonkosten zijn in 2017 hoger dan in 2016. De toename is € 733.555 ofwel 2,6%. In bijlage C4 zijn de FTE aantallen van de MSA te zien. Uit dit overzicht blijkt dat het aantal FTE van de MSA in 2017 is afgenomen van 405 naar 400 (-1,2%). Minder FTE, meer loonkosten dus. Dit wordt veroorzaakt door hogere pensioenpremies, de eenmalige uitkering in april 2017, periodieken en een hogere functiemix.

4.2 | Afschrijvingen

	2017	2016
4.2.2 Afschrijving gebouwen	225.563	187.706
4.2.3 Afschrijving inventaris / hardware	534.989	597.835
Totaal afschrijvingen	760.552	785.541

Afschrijving gebouwen

In 2017 (en ook in de loop van 2016) zijn verbouwingsinvesteringen gedaan. De afschrijvingslasten lopen hierdoor op, ook omdat de afschrijvingslasten uit het verdere verleden gelijk zijn gebleven.

Afschrijving inventaris / hardware

De afschrijving inventaris / hardware is gedaald. De investeringen waren in 2017 ook lager dan in 2016, maar wel hoger dan de afschrijvingslasten (€ 780.138)

4.3 | Huisvestingslasten

	2017	2016
4.3.1 Huur	465.851	700.730
4.3.2 Dotatie voorziening groot onderhoud	900.000	615.000
4.3.3 Klein onderhoud / exploitatie	329.799	414.521
4.3.4 Energie en water	479.152	543.373
4.3.5 Schoonmaakkosten	772.101	742.912
4.3.6 Belastingen (OZB)	252.132	224.100
4.3.7 Beveiliging	66.503	6.614
Totaal	3.265.538	3.247.250

4.3.1 | Huurlasten

De huurlasten waren in 2017 veel lager dan in 2016 omdat MML voor de MAVO in 2017 een gebouw (gratis) ter beschikking heeft gekregen van de gemeente. In 2016 werd een gebouw gehuurd van het ROC. Financieel schiet de MSA hier niets mee op, want deze huur werd vergoed door de gemeente (zie bij baten gemeente: deze zijn ook gedaald).



4.3.2 | Dotatie voorziening groot onderhoud.

Zie de toelichting bij de balanspost Voorziening groot onderhoud.

4.3.3 | Klein onderhoud / exploitatie

Deze post is veel lager dan in 2016. In 2016 is een groot onderhoudsproject ten laste van deze post gebracht. Dat is in 2017 niet het geval.

4.3.4 | Energie en water

De kosten voor energie en water zijn gedaald. Er is veel geïnvesteerd in het energiezuiniger maken / afstellen van de installaties.

4.3.7 | Beveiliging

Deze post is hoger. Dit komt voornamelijk door een her-rubricering van de kosten. Alle kosten rondom brand en borg zijn op deze post geboekt, zodat ze eenvoudiger terug te vinden zijn. Ze kunnen deels ter vergoeding worden aangeboden aan de gemeente.

4.4 | Overige materiële lasten

	2017	2016
4.4.1 Administratiekosten	593.368	598.576
4.4.2 Inventaris	82.501	124.631
4.4.2 Onderwijsactiviteiten	1.411.298	1.261.778
4.4.2 Extra onderwijsactiviteiten	1.160.652	1.089.302
4.4.2 Onderwijs ondersteunende materialen	9.610	11.721
4.4.2 Kopieerkosten	170.047	154.958
4.4.4 Algemene kosten	975.943	1.004.428
4.4.4 Dotatie voorziening materieel	0	0
4.4.4 Vrijval voorziening materieel	0	0
4.4.4 Leefklimaat	207.891	182.954
Totaal	4.611.310	4.428.348

Overige materiële lasten

De overige materiële lasten zijn in 2017 gestegen ten opzichte van 2016.

De stijging is € 182.962 wat overeenkomt met 4,1%.

Onderstaand worden de relevante verschillen met 2016 besproken.

4.4.1 | Administratiekosten

De administratiekosten zijn met € 5.208 gedaald. Dat is een daling van 1%.

De kosten van drukwerk en software zijn gedaald.

De kosten van internetverbindingen en AFAS zijn gestegen.

4.4.2 | Inventaris

De kosten van inventaris zijn gedaald met € 42.130 (34%).

Alle onderliggende posten (ICT-kosten, kleine inventaris en onderhoud inventaris) zijn gedaald.

4.4.2 | Onderwijsactiviteiten

De stijging van deze post is € 149.520 ofwel 12% en is voor het grootste deel verantwoordelijk voor de stijging van de materiële lasten. Deze stijging is voor het grootste deel (2/3) te wijten aan het boekenfonds. Er bestaat nog steeds veel onzekerheid over deze post. Er is al gedurende een lange tijd een conflict met boekenleverancier van Dijk. Tot op heden is er voor de schooljaren 2016-2017 en 2017-2018 nog steeds geen overeenstemming. De bedragen die in de jaren 2016 en 2017 in de exploitatiekosten zijn opgenomen, zijn de bedragen die voortkomen uit de interpretatie van de MSA van het afgesloten contract. Dit betekent dat hier sprake is van een risico. In theorie kan het zo zijn dat er grote nabetalingen moeten worden gedaan.

4.4.2 | Extra Onderwijsactiviteiten

De kosten van Extra Onderwijsactiviteiten zijn gestegen met € 71.350 (7%).

Er is een stijging te zien bij de post Leerlingbegeleiding en bij de post Zomerschool.

4.4.2 | Kopieerkosten

De kopieerkosten zijn licht gestegen (€ 15.089 ofwel 10%)

4.4.4 | Algemene kosten

De algemene kosten zijn afgenomen met € -28.485 (3%).
De grootste daling zit in de post Overdracht Subsidies (€ 24.956). Op deze post staan de opdrachten aan het ROC voor VAVO-leerlingen en ook de baten en lasten rondom schoolwisselaars. Ook worden hier de bijdragen van andere besturen voor het project Person@lize geboekt.
Een daling is er ook bij de kosten van Werving Leerlingen en Contributies.
De huishoudelijke kosten zijn gestegen.

4.4.4 | Leefklimaat

De kosten van Leefklimaat zijn gestegen (€ 24.937 ofwel 14%).
De grootste stijging zit bij de post Examens, omdat MLA en MML in 2017 externe locaties hebben moeten afnemen voor het afleggen van de examens. Dit als gevolg van verbouwingsactiviteiten.

5 | Financiële baten en lasten

Er is een kleine bate die uit rente bestaat: € 7.113.

8 • Voorstel resultaatbestemming

Aan het bestuur is voorgesteld om het resultaat toe te voegen aan het eigen vermogen.

9 • Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen zaken voorgedaan die hier tot een opmerking nopen.

10 • FTE, medewerkers

Een overzicht van het aantal medewerkers / FTE van de MSA:

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Aantal medewerkers	521	523	506	491	476	462
Aantal FTE	400	405	394	378	364	352
Gemiddelde aanstellingsomvang	0,77	0,78	0,78	0,77	0,76	0,77

11 • Honoraria accountants

Een overzicht van de accountantslasten

	2017	2016	2015	2014
Honorarium onderzoek jaarrekening	35.157	23.154	22.794	19.844
Honorarium andere controle opdrachten	6.006	8.531	4.175	2.420
Honorarium fiscale adviezen	0	0	0	0
Honorarium ander niet-controlediensten	4.235	0	0	0
Totaal accountantslasten	45.398	31.685	26.969	22.264

12 • WNT: Wet Normering Topinkomens

WNT-verantwoording 2017 Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (hierna: MSA)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op MSA. Het voor MSA toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 141.000 (Onderwijs, Klasse D, 9-12 complexiteitspunten).

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	3
Totaal aantal complexiteitspunten	12

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Bedragen x € 1 F.J.M. Stouten A. van Steenis

Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/10	1/8 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	Nee	Nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 139.540	€ 42.459
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.909	€ 6.785
Subtotaal	€ 153.449	€ 49.244

Individueel bezoldigingsmaximum	€ 117.500	€ 58.750
---------------------------------	-----------	----------

-/- onverschuldigd betaald bedrag		
-----------------------------------	--	--

Totaal bezoldiging	€ 153.449	€ 49.244
---------------------------	------------------	-----------------

Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)
---------------------------------------	----	----

Gegevens 2016

Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 (fte)	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 105.627
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 14.345
Totaal bezoldiging 2016	€ 119.972

Motivering overschrijdingen bezoldigingsmaximum

1) In 2017 is een uitkering gedaan van spaarverlof en LPB uren. De rechten hiervan zijn in de jaren vóór 2017 opgebouwd. Als deze bedragen worden toegerekend aan de jaren voor 2017 leidt dit ook in die jaren niet tot een onverschuldigde betaling. Zonder de betaling van spaarverlof en LPB uren blijft de heer Stouten in 2017 onder het bezoldigingsmaximum

13 MODEL G		2017							
G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)									
Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen in verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond		niet geheel afgerond			
Kenmerk	Datum	€	€						
Versterking samenwerking lerarenopleidingen en scholen	592730-1	18-dec-13	520.000						
Zomer/lenteschool	LENZO17073	9-mei-17	50.000						
Zomer/lenteschool	LENZO17058	9-mei-17	20.000						
Zomer/lenteschool	LENZO17045	9-mei-17	35.000						
Coderclass	LOF15-0322	30-jun-16	30.135						
LOF Filmacademie	LOF16-0144	30-mrt-17	37.716						
Beurs studieverlof 16-17	776551-1	20-sep-16	62.974						
Beurs studieverlof 17-18	853189-1	20-sep-17	50.318						
Zij-instroom	845657-1	20-jun-17	20.000						
Zij-instroom	809696-1	21-feb-17	20.000						
Zij-instroom	6/193/30010	19-jul-16	20.000						
Totaal		866.143	233.034						
G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)									
G2. A. Aflopend per ultimo verslagjaar									
Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar				
Kenmerk	Datum	€	€	€	€				
Beurs studieverlof 13-14	549950-1	20-8-2013	32.434	32.434	22.345	10.089			
Beurs studieverlof 15-16	709766-1	20-10-2015	54.473	54.473	49.308	5.165			
Zij-instroom	547126-1	22-7-2013	20.000	20.000	0	20.000			
Totaal		106.907	106.907		-	35.254			
G2. B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar									
Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Saldo 01-01-17	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-17	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar		
Kenmerk	Datum	€	€	€	€	€	€		
547126-1	22-7-2013	40.000		13.251	-	9.449	36.198		
Totaal		40.000		13.251	-	9.449	36.198		

14 | Namen en adressen (situatie eind 2017)

Raad van toezicht

Arne Grimme (voorzitter)
Leon Bobbe (vicevoorzitter)
Adriaan Dönszelmann
Fawzia Maria Nasrullah
Juliette Walma van der Molen
Martijn Meeter

Bestuur / bedrijfsbureau
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam

Alle van Steenis (bestuurder)
Berry Bock
(directeur bedrijfsbureau)

Scholen

Montessori Lyceum Amsterdam
Afdeling havo/vwo
Pieter de Hoochstraat 59
1071 ED Amsterdam
Afdeling mavo
Van Ostadestraat 103
1072 ST Amsterdam
Directie: Wriester Grommers
(rector)
Maarten Delvaux (conrector)

Montessori College Oost
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam
Directie: Sander Jacobs
(directeur)
Marianne Bosselaar
(adjunct-directeur)

IVKO

Rustenburgerstraat 15
1074 EP Amsterdam
Directie: Kim Wannet
(directeur)

Metis Montessori Lyceum

Afdeling havo/vwo
Mauritskade 58
1093 KL Amsterdam
Afdeling mavo
Tweede Oosterparkstraat 33
1091 HV Amsterdam
Directie: Huseyin Asma
(directeur)

Centrale medezeggenschapsraad

Dagelijks bestuur:
Chaia Levie (voorzitter) en
Brecht Teerling (secretaris)

Leden:

MLA
OP: Johanna Baart; Simon van
der Sleen, Brecht Teerling
OOP: Chaia Levie
Ouder: Diana van Emde Boas
Leerlingen: Vera Admiraal,
Isa Snoep (sinds 1-10-2017)

MCO

OP: Cyriel Clement, Karen van
der Eng (sinds 1-8-2017),
Frank Koekkoek

MML

OP: Jos Hummelen;
Halit Solmaz
Leerlingen: Rijk van Beek,
Adnan Husain Cornelissen

IVKO

OP: David Dotulung
(sinds 1-8-2017); Maureen
Gefken (tot 1-8-2017)
BB OOP: Sigrid Leemans

Montessori Scholengemeenschap Amsterdam

Bezoekadres
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam
Postadres
Postbus 92048
1090 AA Amsterdam
020 – 5979888
www.msa.nl

Bestuursnummer
26157

Contactpersoon jaarrekening

Paul Schipper
Telefoonnummer
020-597.98.06
E-mail p.schipper@msa.nl
Brinnummer 16PS

15 | Controleverklaring



Le dse Schouw 2
2408 AE Alphen aan den Rijn
Postbus 352
2400 AL Alphen aan den Rijn
T 01721 78 21 50
a.orenvaandennin@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 64597892

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2017;
2. de staat van baten en lasten over 2017; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Van Ree Accountants is een handelsmaatschappij van Van Ree Accountants BV. Het is te zien op de website van de Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam op www.msa.nl. Het is te zien op de website van de Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam op www.msa.nl. Het is te zien op de website van de Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam op www.msa.nl.



B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op

grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Alphen aan den Rijn, 21 juni 2018

Van Ree Accountants

drs. J. Bergman RA

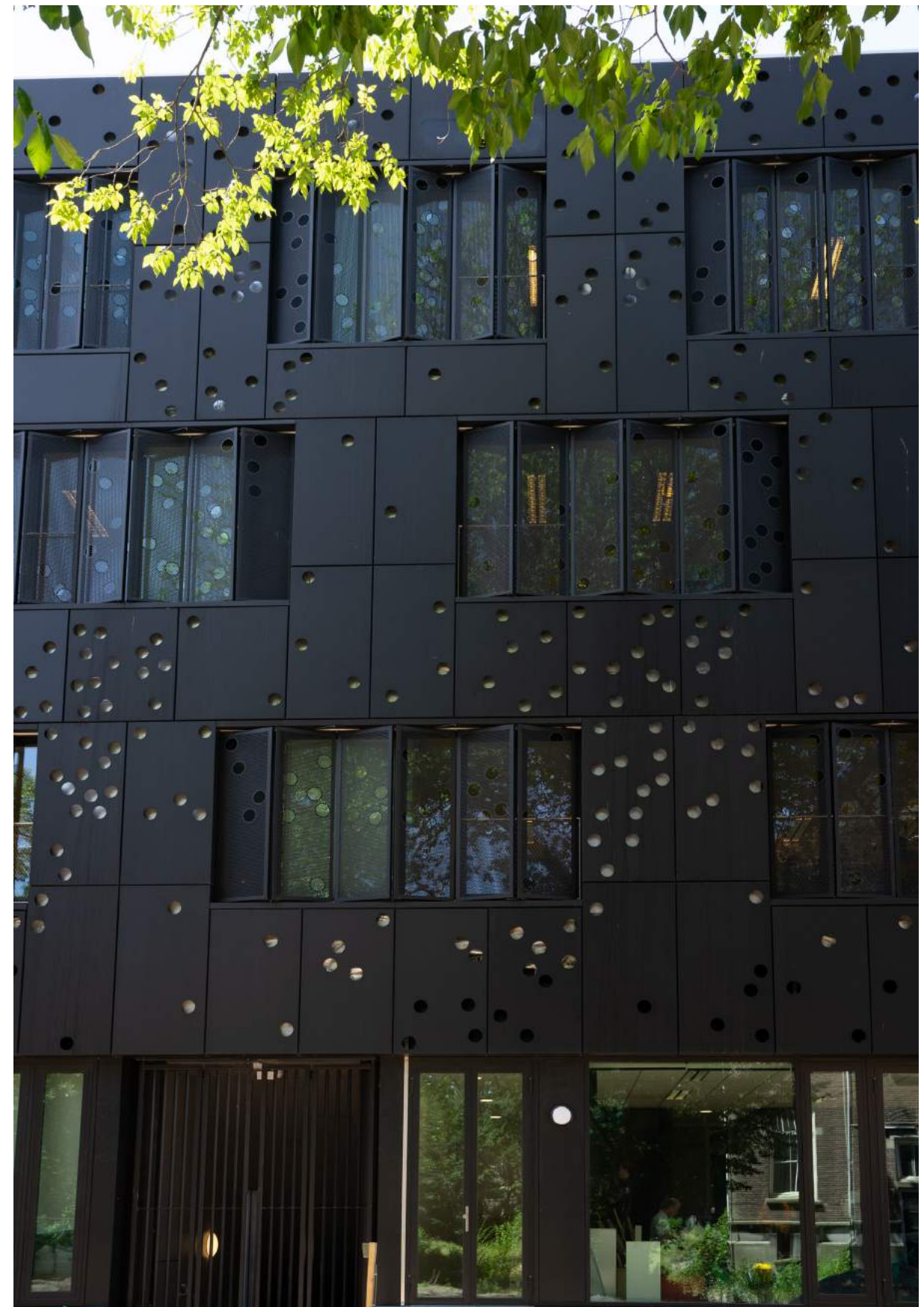
Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:



- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.





Montessori
Scholengemeenschap
Amsterdam