



Montessori Scholengemeenschap Amsterdam



JAARVERSLAG 2016

Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam

Inhoudsopgave

A)	Bestuursverslag	4
1.	Voorwoord	5
2.	Algemene informatie	6
3.	Organisatie	7
4.	Missie	7
5.	Kernactiviteiten en toelatingsbeleid	8
6.	Horizontale verantwoording	9
7.	Financiële situatie op de balansdatum	10
7.1	Ontwikkeling kengetallen	10
7.2	Mutaties balansposten	13
8.	Investeringsbeleid	14
9.	Verslagen van de MSA-scholen in 2016	15
9.1	MLA	15
9.2	MCO	17
9.3	MML	19
9.4	IVKO	21
10.	Evaluatie strategie en beleidsdocumenten	23
11.	Ontwikkelingen gedurende het verslagjaar	24
11.1	Leerlingaantallen	24
11.2	Onderwijsresultaten	25
11.3	Personele cijfers	26
11.4	Financieel resultaat	29
11.5	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	30
11.6	Goed onderwijsbestuur	30
11.7	Governance en Planning & Control	30
11.8	Uitkeringen na ontslag	31
11.9	Samenwerkingsverbanden	31
11.10	Kwaliteitsbeleid	32
11.11	Regeling prestatiebox	32
11.12	Klachtafhandeling	33

Inhoudsopgave

12.	Continuïteitsparagraaf	34
12.1	Toekomstcijfers	34
12.2	Vooruitblik	37
12.3	Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	38
12.4	Beschrijving van risico's en onzekerheden	38
13.	Treasury	41
B)	Jaarverslag raad van toezicht 2016	42
C)	Jaarverslag centrale medezeggenschapsraad 2016	44
D)	Jaarrekening	46
1.	Balans per 31/12/2016	46
2	Exploitatierkening 2016	48
3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016	49
4	Toelichting op de balans	50
5	Niet uit de balans blijvende rechten, verplichtingen en regelingen	59
6	Overzicht verbonden partijen	60
7	Toelichting op de exploitatierkening over 2016	61
8	Voorstel resultaatbestemming	65
9	Gebeurtenissen na balansdatum	65
10	Fte, medewerkers	65
11	Honorarium accountants	65
12	WNT: Wet Normering Topinkomens	66
13	Model G-Overzicht (geoordeelde) subsidies	68
14	Namen en adressen	69
15	Controleverklaring	70



A) BESTUURSVERSLAG

1. Voorwoord

Herijking strategie

Tijdens een MSA-studiedag in februari, heeft de bestuurder een workshop gegeven over de strategie van de MSA. De deelnemers hebben aangegeven welke trends zij zien op landelijk, stedelijk en MSA-(montessori)gebied. De uitkomsten van de studiemiddag zijn meegenomen in de herijkte strategische uitgangspunten van de MSA.

De belangrijkste punten uit deze herijkte strategie:

1. Het onderwijs in de toekomst

Het onderwijs zal moeten veranderen om leerlingen voor te kunnen bereiden op de veranderde samenleving. In het project Person@lize kijken scholen naar mogelijkheden om beter in te kunnen spelen op de verschillen tussen leerlingen, al dan niet met behulp van ICT-middelen. Een andere ontwikkeling is dat het leren in de toekomst steeds meer buiten de school zal plaatsvinden. Een goede samenwerking met het bedrijfsleven en met het vervolgonderwijs is daarom van groot belang. De MSA-scholen, en met name het Metis Montessori Lyceum en het Montessori College Oost, zoeken deze samenwerking dan ook op.

2. Herijken montessorionderwijs

Een aantal principes van het montessorionderwijs is gemeengoed geworden en door de andere scholen overgenomen. Vragen als: 'wat maakt het montessorionderwijs nog onderscheidend?' en 'wat is de meerwaarde van het montessorionderwijs?' zijn nu actueel. Het montessori-certificaat (een zogenaamd plusdocument dat gelijk met het diploma wordt uitgereikt en waarin staat beschreven hoe leerlingen hebben gewerkt aan hun brede vorming), biedt kansen om de meerwaarde van montessorionderwijs over het voetlicht te brengen.

3. Doorlopende leerlijnen 0 – 18

Een ander belangrijk strategisch thema is onderwijs van 0 – 18, al dan niet te beginnen met 10 – 14. Uit onderzoek is gebleken dat de vroege selectie op 12-jarige leeftijd, zoals in het Nederlandse onderwijsstelsel gangbaar is, kansenongelijkheid bevordert. Doorlopende leerlijnen zijn bij uitstek een kenmerk van montessorionderwijs en een goede manier om het montessorionderwijs op de kaart te zetten.

Personeelsbeleid

Kenmerken van het personeelsbeleid van de MSA zijn:

- investeren in de begeleiding van startende docenten, het is een driejarig traject geworden;
- de verantwoordelijkheid van de professional staat centraal, blijkend uit de gesprekscyclus en aandacht voor professionalisering/verdieping;
- de veranderde rol van de deelschoolleider, van coördinator naar schoolleider die leidinggeeft aan professionals.

Kwaliteit

Een belangrijk thema is kwaliteit, onder meer in relatie tot de inspectie. De havo-afdeling van het IVKO heeft van de inspectie het basisarrangement toegezegd gekregen. De mavo-afdeling van het MCO is niet langer zeer zwak. De school kan in september 2018 weer het basisarrangement hebben voor alle afdelingen. De resultaten van de mavo-afdeling van het Metis Montessori Lyceum vertonen een stijgende lijn.

De MSA-scholen hebben een gezamenlijk kwaliteitskader vastgesteld, waarin de drie aspecten van kwaliteit, zijnde inspectie, montessorivisatie en eigen kwaliteitskenmerken (Unique Selling Points), zijn verwerkt. Verder is afgesproken dat de scholen elkaar zullen bezoeken, om met name eigen kwaliteitskenmerken te meten; een zogenaamde collegiale consultatie.

Huisvesting

De nieuwbouw van het Metis Montessori Lyceum aan de Mauritskade, is in oktober van start gegaan. Naar verwachting zal de bouw in 2018 gereed zijn. De mavo-afdeling is aan het einde van het jaar verhuisd naar een nieuwe locatie: een oude basisschool in de Tweede Oosterparkstraat. Over de toekomstige huisvesting van deze afdeling bestaat nog geen duidelijkheid.

Het A- en C-gebouw van het MLA zijn toe aan renovatie. Daartoe zal een aanvraag ingediend worden bij de gemeente.

Het MCO wordt uitgebreid met twee gymzalen.

Financiën

De financiële situatie van de MSA vraagt om bezuinigingsmaatregelen. Het onderwijs wordt duur door de stijging van de personeelslasten. In 2016 heeft de werkgroep MSA-betaalbaar een aantal bezuinigingsvoorstellen uitgewerkt, op zowel school- als MSA-niveau. Op het moment van het verschijnen van dit jaarverslag zijn deze voorstellen onderwerp van gesprek bij de centrale- en deelmedezeggenschapsraden.

2. Algemene informatie

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 op 1 augustus 1995 tot stand is gekomen door een fusie van zes scholen voor VO. Gedurende de verslagperiode omvatte de MSA vier deelscholen, te weten:

Naam	ILT 1/10/2016	ILT 1/10/2015	ILT 1/10/2014	ILT 1/10/2013	Locatie(s)
MLA (VMBO-T, HAVO, VWO)	1.942	1.915	1.812	1.690	P. de Hoochstraat 59 en Van Ostadestraat 101-103
MCO (VMBO, eerste opvang)	889	922	947	1.018	Polderweg 3 en Polderweg 1
MML (VMBO-T, HAVO, VWO+)	860	823	815	723	Mauritskade 58 en Voormalige Stadstimmertuin 2
IVKO (VMBO, HAVO)	413	425	444	476	Rustenburgerstraat 15
MSA	4.104	4.085	3.907	3.815	



3. Organisatie

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. De voormalig algemeen directeur is vanaf dat moment de bestuurder. Bij de MSA is sprake van één bestuurder, Ferd Stouten. De raad van toezicht bestond in 2016 uit zes personen.

De bestuurder wordt in zijn werkzaamheden bijgestaan door het bestuurssecretariaat en het centraal bureau, die op dezelfde locatie zijn gehuisvest als de bestuurder. Naast ondersteuning van de bestuurder, zorgt het centraal bureau 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 leerlingadministratie, 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, waarbij de bestuurder, de eindverantwoordelijke directeuren en de directeur van het centraal bureau aanwezig zijn.

Een overzicht van het aantal medewerkers en fte vindt u in paragraaf 11.3 van het bestuursverslag en F.4 (Overige gegevens: fte, medewerkers). In F.6 staat de informatie over de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.

4. Missie

De MSA streeft naar verzorging van eigentijds voortgezet montessorionderwijs 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 in 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 aan. 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) aanbiedt. Ook biedt de school de zogenaamde vakmanschapsroutes aan, een doorgaande leerlijn vmbo-mbo. De doelgroep bestaat uit leerlingen met een vmbo-advies, afkomstig uit de stadsdelen Oost, Zuidoost en Noord. 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 doorgezet naar alle niveaus van voortgezet onderwijs (praktijkonderwijs t/m vwo). Samen met het Mundus College (Esprit) doet het MCO dit voor de hele stad.
3. Het **Metis Montessori Lyceum (MML)** is een nieuwe, brede scholengemeenschap (mavo, havo en vwo) in Amsterdam-Oost. De school heeft twee locaties: de Mauritskade, aan het Oosterpark (havo/vwo) en de tijdelijke huisvesting aan de Tweede Oosterparkstraat (mavo). De school trekt stadsbreed (montessori)leerlingen aan. Het MML is in augustus 2015 gestart met een technasium.
4. Het **IVKO** is een mavo/havo-kunstschool in Amsterdam-Zuid. Leerlingen met interesse en talent voor kunst (dans, muziek, drama, beeldende kunst) kunnen op de school terecht. Het IVKO trekt leerlingen aan 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, de 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 montessorionderwijs. Bij de instroom van leerlingen in hogere klassen wordt gekeken naar de geschiktheid voor het montessorionderwijs en de beschikbare plaats in de betreffende klas.

In 2016 heeft de gemeente Amsterdam voor de tweede keer 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 kreeg in 2016 de status van vakschool, waardoor voor deze school een afwijkende procedure gold. De school heeft met alle potentiële nieuwe leerlingen een intakegesprek gevoerd, waarin men vast kon 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, 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. Directbetrokkenen (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 en het Voortgezet Montessori Onderwijs) 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.

Het bestuur kiest dus niet voor een bredere maatschappelijke schaal (bedrijfsleven, politie), behalve als het organisaties betreft die direct van invloed zijn op het onderwijs aan of de begeleiding van onze leerlingen.



7. Financiële situatie op de balansdatum

7.1 Ontwikkeling kengetallen

Zoals onderstaand overzicht illustreert, is de financiële situatie eind 2016 niet substantieel gewijzigd ten opzichte van de situatie eind 2015. Verheugend is dat het weerstandsvermogen zich heeft hersteld tot het gewenste minimale niveau. Kengetallen voor solvabiliteit en liquiditeit hebben zich in een andere richting ontwikkeld, dan gezien het resultaat verwacht zou mogen worden.

	31 dec 2016	31 dec 2015	31 dec 2014	31 dec 2013**	31 dec 2012	Signaleringsgrenzen Commissie Don
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,30	0,30	0,33	0,43	0,37	0,20 ondergrens
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)	0,53	0,55	0,53	0,60	0,55	
Liquiditeit (vlottende act./vlottende pas.)	1,57	1,59	1,39	1,64	1,44	0,5 ondergrens 1,5 bovengrens
Eigen vermogen * € 1.000	3.849	3.067	3.096	4.639	3.306	
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	10,0%	8,4%	9,2%	13,8%	10,2%	10%*
Kapitalisatiefactor (totale activa-/gebouwen/totale baten)	30,7%	25,5%	24,4%	28,6%	25,1%	35% bovengrens

* 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 overeenkomstig met jaarrekening 2013.

De MSA heeft in 2016 een positief resultaat behaald van 782.092. Hierdoor is het weerstandsvermogen gestegen.

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de MSA aan haar lange-termijnverplichtingen 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 manier wordt naast met het eigen vermogen ook gerekend met de voorzieningen.

Een vergelijking met de cijfers van 2015 laat zien dat beide kengetallen ongeveer gelijk gebleven zijn. Dat is enigszins opmerkelijk, gezien het feit dat er een aanzienlijk positief resultaat is behaald. Door dit positieve resultaat is het eigen vermogen gestegen. Daar komt nog bij dat de voorzieningen ook nog gestegen zijn. Dat de kengetallen voor solvabiliteit desondanks gelijk gebleven zijn, ligt aan het feit dat het balanstotaal sterk gestegen is ten opzichte van 2015. Het stijgen van het balanstotaal wordt voor het grootste deel verklaard door een groot ontvangen bedrag van de gemeente door de MSA op balansdatum, voor de nieuwbouw op de Mauritskade. Dit bedrag was op 31 december 2016 nog niet uitgekeerd. Dit betekent niets voor de financiële positie van de MSA, want dit is een momentopname.

Een soortgelijke analyse past bij het kengetal voor liquiditeit. De liquiditeit is een kengetal dat aangeeft in welke mate de MSA op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Ook dit kengetal is in 2016 gedaald en ook dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de hoge rekening courant positie bij de gemeente Amsterdam.

Zonder dit bedrag zijn de kengetallen voor solvabiliteit en liquiditeit als volgt.

	31 dec 2016 feitelijk	31 dec 2016 zonder voor- schot nieuw- bouw
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,29	0,33
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)	0,51	0,59
Liquiditeit (vlottend act. / vlottende pas.)	1,52	1,75

Uit bovenstaande tabel wordt duidelijk dat de kengetallen zonder het ontvangen nieuwbouwvoorschot gestegen zouden zijn ten opzichte van 2015, hetgeen meer in lijn ligt met het behaalde resultaat.

Een vergelijking van de solvabiliteit en de liquiditeit van de MSA met de signaleringsgrenzen van de Commissie Don (de commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen), leert dat beide zich ruim boven de ondergrens bevinden. Bij de liquiditeit bevindt het kengetal zich zelfs nipt boven de door de Commissie Don gestelde bovengrens. De conclusie is dat de solvabiliteit en de liquiditeit van de MSA op orde zijn.

Het weerstandsvermogen werd tot voor kort als het belangrijkste kengetal voor het VO gezien. Het geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en de totale baten. In 2016 is dat kengetal, als gevolg van het positieve resultaat, gestegen van 8,4% naar 10,0%. Het weerstandsvermogen ligt hiermee precies op de gewenste waarde van 10% die de MSA zichzelf heeft opgelegd. Hier valt het volgende over te zeggen:

- het resultaat van 2013 van de MSA, en hierdoor ook het weerstandsvermogen (13,8%), gaf op balansdatum 31 december 2013 een geflatteerd beeld van de werkelijkheid. Dit was het gevolg van het Begrotingsakkoord 2014 en het Nationaal Onderwijsakkoord (NOA). Als gevolg van deze akkoorden, had de MSA in december plotseling een groot incidenteel bedrag ontvangen (1.1 mln.). De MSA heeft deze middelen verspreid over jaren '13-'14 t/m '15-'16 uitgegeven. De daling van het weerstandsvermogen na 2013 was dus gepland, want er werden begrotingen met een tekort vastgesteld voor de schooljaren '13-'14 t/m '15-'16;
- de MSA stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op. Een onderdeel hiervan is de risicoanalyse. Aan de hand van de risicoanalyse wordt ook het gewenste weerstandsvermogen bepaald. Als op enig moment de risico's van de MSA veranderen, wordt het gewenste percentage bijgesteld;
- het positieve resultaat van 2016 heeft ertoe geleid dat het eigen vermogen aanzienlijk is gestegen. Hierdoor is het weerstandsvermogen omhooggegaan.

De kapitalisatiefactor is een relatief nieuw kengetal. De Commissie Don is van mening dat dit kengetal goed weergeeft hoeveel kapitaal een school aanhoudt om de (onderwijs)activiteiten uit te voeren. Er wordt nadrukkelijk gezegd dat de aangegeven grenzen (35% voor een grote onderwijsinstelling, waartoe de MSA volgens de definitie van Don behoort) signaleringsgrenzen zijn. Als een school boven de signaleringsgrens komt, is dat een indicatie dat er te veel kapitaal wordt aangehouden. Het is dan aan de school om aan te tonen dat er is nagedacht over de combinatie van beleid en geld en dat de verhoudingen kapitaal versus omzet wel redelijk is. De MSA zit, net als in de voorgaande jaren, in 2016 onder de signaleringsgrens (30.7%) en hoeft dus niets te verklaren. De kapitalisatiefactor is wel gestegen sinds 2015 (toen 25,5%).

De kapitalisatiefactor geeft dus aan hoeveel vermogen de MSA aanhoudt. Vermogen wordt aangehouden om de volgende redenen:

1. om investeringen te kunnen doen (financieringsfunctie);
2. om schulden te kunnen afbetalen (transactiefunctie);
3. voor het afdekken van (rest)risico's (bufferfunctie).

	2016	2015	2014	Signalering Don
Financieringsfunctie	7,9%	7,2%	7,7%	
Transactiefunctie	15,9%	12,6%	13,1%	
Bufferfunctie	6,9%	5,7%	3,6%	Ondergrens 5,0 %
Totaal kapitalisatiefactor	30,7%	25,5%	24,4%	Bovengrens 35%

De kapitalisatiefactor van de MSA wordt daarom in drie delen opgedeeld.

De Commissie Don is van mening dat de kapitalisatiefactor, beter dan het weerstandsvermogen, weergeeft hoe de organisatie er financieel voorstaat. De commissie hanteert primair een bovengrens. Hiermee wordt de zogenaamd rijke school gestimuleerd om overtollig vermogen in onderwijs om te zetten. Daarnaast geeft de commissie een norm voor het benodigd vermogen om de risico's af te dekken (bufferfunctie). Bij een school met de omvang van de MSA stelt de commissie 5% vast. Op balansdatum 31 december 2016 komt het percentage van de MSA uit op 6,9%. Dat is dus net boven de norm. Dit is logisch; want er is een verwantschap met het weerstandsvermogen: ook dat percentage wordt aangehouden voor risico's. Ze hebben dus hetzelfde doel, maar worden op een andere manier berekend en kennen dus ook andere normen. Het voordeel van de kapitalisatiefactor (en de 3 onderdelen ervan) is dat er vanuit OCW, middels het rapport van de Commissie Don, een externe norm wordt gesteld.

Omdat beide kengetallen de buffer berekenen, zal de MSA zich de komende tijd beraden welk kengetal leidend is. Beschouwen we de situatie van 31 december 2016, dan zit het weerstandsvermogen (10,0%) exact op de eigen norm (10%).

Voor de kapitalisatiefactor en dan met name het bufferdeel daarvan, geldt iets soortgelijks (6,9% tegen een norm van 5%).

7.2 Mutaties balansposten

Op hoofdpunten ziet de balans van de MSA er eind 2015 en eind 2014 als volgt uit:

NR	Balanspost	31 DEC 2016	31 DEC 2015	Bij/af
1	Materiële vaste activa	3.374	2.959	415
2	Vorderingen	970	2.585	-1.615
3	Liquide middelen	8.670	4.699	3.970
	Totaal activa	13.014	10.244	2.771
4	Eigen vermogen	3.849	3.076	782
5	Voorzieningen	3.022	2.609	413
6	Schulden	6.143	4.568	1.575
	Totaal pasiva	13.014	10.244	2.771

NR	Balanspost	Toelichting
1	Materiële vaste activa	De post materiële activa is toegenomen doordat de investeringen hoger waren dan de afschrijvingen. Met name op het punt van gebouwen/verbouwingen is er in 2016 geïnvesteerd. Het betreft een verbouwing op het MCO in het kader van het Vernieuwd vmbo en er zijn veel huisvestingsvoorzieningen afgerekend met de gemeente. Overschrijdingen zijn geactiveerd.
2	Vorderingen	De daling van deze post is geheel te wijten aan de rekening courant positie gemeente Amsterdam. In 2015 was er sprake van een vordering van 1.9 mln. Een jaar later heeft de MSA een schuld van 1.5 mln. Dit is een typische momentopname. De MSA heeft op 31 december 2016 een groot voorschot ontvangen voor een nieuwbouwproject aan de Mauritskade.
3	Liquide middelen	De liquide middelen zijn met bijna 4 mln. toegenomen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de rekening courant gemeente Amsterdam (3.4 mln.). Daarnaast speelt het positieve resultaat een rol.
4	Eigen vermogen	Het eigen vermogen is gestegen door het positieve resultaat van 2016.
5	Voorzieningen	De voorzieningen zijn per saldo gestegen met 413k. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de verhoging van de voorziening persoonlijk budget en de vorming van een nieuwe voorziening voor langdurig zieken.
6	Schulden	De schulden zijn gestegen met 1.6 mln. Zie ook de toelichting bij 2 Vorderingen. De hoofdoorzaak is de schuld aan de gemeente Amsterdam (1.5 mln.).

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 (OC&W) en de Scholenbeurs (gemeente Amsterdam);
- de opleidingsschool;
- het project *Person@lize*: een project dat moet leiden tot een hogere onderwijskwaliteit door middel van gepersonaliseerd leren.

Investerings op het materiële vlak:

- de MSA investeert veel in ICT. Er is op alle scholen een hoogwaardig netwerk (vast en draadloos);
- hardware wordt na vier jaar vervangen;
- voor de invoering van het Vernieuwd VMBO is in 2016 veel geïnvesteerd, in de vorm van verbouwingen, inventaris en hardware. Ook in 2017 vinden er op dit vlak investeringen plaats;
- investeringen in gebouwen worden in de regel gefinancierd door de gemeente Amsterdam.



9. Verslagen van de MSA-scholen in 2016

MLA

9.1 MLA

Het MLA onderwijskundig

Aan het eind van het kalenderjaar 2016 is het schoolplan voor de periode 2017 tot 2021 vastgesteld. Tijdens de studiedag op 8 december is gezamenlijk aandacht besteed aan dit nieuwe schoolplan. Het versterken van het montessoriprofiel van de school is gekoppeld aan de werkzaamheden van de M-werkgroep. Uit dit advies heeft de schoolleiding een viertal hoofdpunten overgenomen in het schoolplan 2017-2021. Deze vier hoofdpunten vormen de speerpunten van de onderwijsontwikkeling in deze periode:

- omgaan met vrijheid en verantwoordelijkheid;
- samen werken en samendoen;
- de werktijd in al zijn facetten;
- de MLA-kroniek.

Op de eerste twee studiedagen van schooljaar 2016-2017 is aandacht geweest voor deze onderwerpen.

Sinds het begin van schooljaar 2016-2017 is voor het eerst sprake van homogene derde klassen havo en vwo. In de bovenbouw wordt vanaf dat moment gewerkt met een homogene havo en een homogene vwo-afdeling. De deelschoolleiders onderbouw en vwo-bovenbouw hebben de opdracht het vwo nader te profileren. De invoering van een homogene gymnasiumklas in de onderbouw maakt hier deel van uit. De terugloop van de aanmelding van leerlingen met een zuiver vwo-advies is door deze ontwikkelingen tot staan gebracht.

De mavo vormt de meest vooruitstrevende afdeling binnen de school waar het onderwijsontwikkeling betreft. Het project Person@lize, dat bij de onderwijsontwikkeling van de mavo een belangrijke rol speelt, fungeert inmiddels als proeftuin voor de hele school. De randvoorwaarden om ICT in het onderwijs goed te kunnen gebruiken zijn inmiddels gerealiseerd.

Leerlingen

De school is in 2016 gegroeid naar 1937 leerlingen. In september 2016 zijn zes nieuwe havo/vwo-klassen gestart en drie homogene vwo-klassen. Binnen de vwo-klassen is er één gymnasiumklas.

De groei van de mavo op de locatie Van Ostadestraat verloopt minder snel dan verwacht. In september 2016 zijn drie nieuwe mavo-klassen gestart, waar er vier waren geprognoseerd. Het blijkt dat er overcapaciteit is bij Amsterdamse scholen voor vmbo-t en vmbo-t/havo. De komende jaren zijn er meer inspanningen nodig om het geprognoseerde leerlingaantal van 450 te realiseren óf er moet op een andere manier naar de mavo gekeken worden. De examenresultaten 2015-2016 zijn grotendeels naar verwachting. Bij vakken waar de resultaten duidelijk onder de verwachting bleven, zijn gesprekken gevoerd met de vaksectie om oorzaken te achterhalen en zijn, waar nodig, afspraken gemaakt om te komen tot verbeterde resultaten.

Krachtig punt van het MLA blijft het hoge percentage leerlingen dat na het behalen van het mavodiploma doorstroomt naar de havo of na het behalen van de havo naar het vwo.

Op scholenopdekaart.nl krijgt de school van leerlingen als cijfer een 6.1 en van ouders een 6.9. De leerlingen ervaren het MLA onverminderd als een zeer veilige school met het cijfer 9.1 waar je vooral ook jezelf kan en mag zijn en waar je als leerling gezien wordt.

MLA



Personeel (personeelsbeleid)

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 2016 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.

Door in schooljaar 2016-2017 te starten met grotere groepen en in totaal een kleiner aantal groepen, is het aantal fte's onderwijspersoneel teruggelopen met 5 fte. Het aantal fte's OOP is via natuurlijk verloop teruggedaan met 1,9 fte.

De schoolleiding kende in 2016 een aantal wisselingen. Zowel de rector als de conrector hebben hun functies neergelegd en in 2016 startten twee nieuwe deelschoolleiders. Eén deelschoolleider ging van de onderbouw havo-vwo over naar de bovenbouw vwo. Na de herfstvakantie in oktober 2016 is de nieuwe conrector aangetreden. De nieuwe rector is gestart in februari 2017.

Het ziekteverzuim binnen het MLA schommelt onveranderd tussen de 2 en de 2,5%. Een onderzoek naar werkdruk toonde aan dat er weliswaar een flinke mate van werkdruk wordt ervaren op het MLA, maar dat deze werkdruk niet leidt tot werkstress.



Bedrijfsvoering/financiën

Door de diverse loonmaatregelen en teruglopende bekostiging wordt het onderwijs van het MLA steeds duurder bij teruglopende middelen. Deze ontwikkeling vroeg om vrij ingrijpende maatregelen. Met de DMR zijn verschillende scenario's besproken om deze problematiek structureel aan te pakken. Het voorstel om reductie op deskundigheidsbevordering toe te passen, in combinatie met andere maatregelen, werd door het personeel afgewezen. Om toch met een sluitende begroting te kunnen komen is ingezet op minder en grotere groepen. Voor 2017-2018 wordt MSA-breed opnieuw een tekort voorzien. Het MLA heeft daarom ook zitting genomen in de werkgroep MSA-betaalbaar. Nadrukkelijk is gesteld dat de ouderbijdrage niet wordt gebruikt om tekorten in de exploitatie weg te werken.

Accreditatie Cultuurprofielschool

In het najaar van 2016 is het MLA gevisiteerd door de Nederlandse vereniging van Cultuur Profiel Scholen (VCPS). Het MLA heeft een nieuwe accreditatie gekregen tot februari 2019. Dat dit twee jaar is in plaats van de gebruikelijke vier jaar heeft er mee te maken dat er relatief weinig leerlingen zijn die een cultuurvak kiezen als examenvak. Een verklaring hiervoor is dat het MLA het vak filosofie tot nu toe niet benoemde als onderdeel van het cultuurprofiel, waar andere cultuurprofiel scholen dit wel doen. Begin 2017 buigt de schoolleiding zich over de vraag of en op welke wijze het MLA door wil als cultuurprofiel school.





9.2 MCO

Onderwijskunde

Het MCO heeft ook in 2016 ingezet op versterking van de onderwijskwaliteit. De kwaliteit van de school is al enkele jaren onder de maat. Mede op grond van de driejaars-gemiddelden van de leerlingen, is de afdeling GT door de inspectie begin 2016 beoordeeld als zeer zwak. De afdelingen Basis en Kader hebben al sinds 2014 het inspectiepredikaat 'zwak'.

Onder leiding van de in januari 2016 gestarte nieuwe directeur is o.a. door scholing geïnvesteerd in de kwaliteit van de schoolleiding. De lessen worden intensief en planmatig bezocht door de teamleiders en de gesprekkencyclus is opnieuw opgepakt. Deze klassenbezoeken vormen een belangrijk onderdeel van de monitoring van kwaliteit.

In 2016 is de omslag ingezet naar een opbrengstgerichte manier van werken. Een grondige analyse van de opbrengsten heeft plaatsgevonden en op grond daarvan zijn instroomcriteria, determinatie en overgangscriteria aangepast. Secties hebben een belangrijke positie toegekend gekregen en zij analyseren leerlingresultaten gezamenlijk. Hier zetten zij vervolgens verbeteracties op in. Bij docenten is geïnvesteerd in deskundigheidsbevordering met betrekking tot differentiatie binnen de lessen.

Ingezette verbeteracties hebben direct bijgedragen aan een fraai examenresultaat in 2016 (96,4% geslaagden, 100% bij de mavo). Een mooie tussenstap, maar nog geen reden tot achteroverleunen, aangezien er nog te veel leerlingen uitvallen in de jaren naar het examen toe. Ambitie van het MCO voor 2017 is om dit goed in balans te brengen; zowel het examenresultaat als het rendement onderbouw en bovenbouw (R1 en R2) op landelijk gemiddeld niveau.

Daarnaast heeft de school geïnvesteerd in:

- de leerlijn Loopbaanoriëntatie en Begeleiding (LOB) en begeleiding op vlak van leren; leren;
- extra onderwijsondersteuning voor LWOO /ISK-leerlingen;
- doorontwikkeling gedifferentieerd werken;
- ontwikkeling gepersonaliseerd leren;
- verbetering van effectieve feedback;
- optimalisatie van de leertijd;
- scholing MT;
- ontwikkeling van het Schoolplan 2016-2020;
- taal- en toetsbeleid

MCO



Personeel

Wat personeelsmutaties betreft is 2016 een periode van relatieve rust geweest. De nieuwe directeur heeft begin 2016 afscheid genomen van een teamleider en deze vervangen door iemand met deskundigheid op het gebied van planmatig en opbrengstgericht werken. De problemen met betrekking tot beleidsbepalend-vermogen, besluitvormingsprocessen en sturing zijn opgepakt door enerzijds intensiever resultaten te monitoren, anderzijds hebben de teamleiders meer verantwoordelijkheid gekregen naar hun teamleden toe. Ze hebben de opdracht en de ruimte gekregen binnen hun teams sturing te geven aan de verhoging van onderwijsopbrengsten. Een cultuuromslag is ingezet door meer planmatig en cyclisch te gaan werken. Fouten maken daarbij mag, zolang hier lering uit getrokken wordt. Het elkaar aanspreken op taken en verantwoordelijkheden is de norm geworden.

Leerlingen

Het leerlingenaantal op 1 oktober 2016 was 890. (Op 1 oktober 2015 was dat 925.)

Bedrijfsvoering / financiën

Het MCO kende een begroting met een tekort van 32k en een realisatie van +357k. Dit heeft in feite alleen te maken met de grote toestroom van nieuwkomers gedurende het schooljaar. Dit leidt tot zowel extra baten als extra kosten. Er zijn 380k extra baten gerealiseerd door ingestroomde leerlingen. Hiertegenover staat dat de formatie ook groter was dan begroot, maar niet in diezelfde mate



9.3 MML

Onderwijskunde

Onderbouw

De onderbouw is in augustus 2016 gestart met een Coderclass. In deze klas ligt het accent op internet van alledag, leren programmeren en opdrachten uitvoeren voor bedrijven. Regelmatig voeren bedrijven workshops uit op de school of gaan de leerlingen naar bedrijven om daar te leren. Het technasium werd dit jaar voor het eerst op zowel havo/vwo- als op vwo-niveau aangeboden. De leerlingen werkten aan verschillende duurzame en maatschappelijk relevante projecten. Ook hier staat binnen/buiten-leren centraal. Het onderbouwteam heeft ingezet op resultaatsverbetering door het gezamenlijk evalueren van cijfers via MMP (Magister Management Platform) en de cito-uitslagen. Op basis van de uitslagen maken docenten ontwikkelplannen voor leerlingen. De keuzewerktijd is in de onderbouw ten opzichte van vorig jaar meer gebruikt voor excellentie en minder voor ondersteuning.



Midden- en bovenbouw

De midden- en bovenbouwdocenten hebben dit jaar gewerkt aan meer differentiatie in de lessen. Er is een groot aantal lessen bezocht en via collegiale consultatie leerden docenten van elkaar. Ook in groepsverband werden best practices gedeeld en besproken. Wereldburgerschap is verder geïntegreerd in de lessen. Het overkoepelende thema was dit jaar 'arm en rijk'. De middenbouw heeft bij de keuzewerktijd ingezet op excellentie en samenwerkingsverbanden tussen vakken. Die resulteerden in uitdagende en creatieve projecten voor onder andere biologie, aardrijkskunde en Nederlands. Het kwit-project "Gelukskunde" (biologie en aardrijkskunde) is daar een mooi voorbeeld van. Bij kwit Frans en Engels konden leerlingen erkende taalcertificaten behalen. Er zijn ook veel gastlessen verzorgd in de verschillende jaarlagen. Tijdens deze gastlessen staan de Unesco-waarden vaak centraal. Leerlingen in de examenklassen konden een persoonlijke coach kiezen waar ze het hele jaar door wekelijks gesprekken mee hadden of andere begeleiding van kregen. In andere jaarlagen werd een coach soms toegewezen. Er is ook een belangrijke stap gemaakt in het verder ontwikkelen van het gepersonaliseerd leren.



Mavo

Het mavoteam kreeg in oktober 2016 een inspectiebezoek. De inspectie complimenteerde het mavoteam met de goede resultaten die er waren behaald wat betreft de examens en de op- en doorstroom. De inspectie zou echter graag een meer doelgerichte lesopbouw zien en meer borging van het ingezette pedagogische en didactische beleid. Het mavoteam heeft de rest van het schooljaar hard gewerkt aan meer differentiatie in de lessen en een meer doelgerichte lesopbouw. De mavo is in de kerstvakantie verhuisd van de Voormalige Stadstimmer-tuin naar de Tweede Oosterparkstraat 33. Na een korte periode waren docenten en leerlingen helemaal gewend op de nieuwe locatie. Er zijn ambitieuze plannen om samen met de stichting KIEM vanaf schooljaar '18-'19 op een nieuwe manier te gaan werken met een mavodidactiek waarin veel sport en praktijk is verwerkt. Op deze manier wil de MML-mavo haar leerlingen vernieuwend onderwijs bieden, waarmee ze het beste uit zichzelf kunnen halen.

Leerlingen

Peercoaching op het MML is verder uitgebreid. 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. In de evaluatie van de deelscholen worden leerlingen betrokken.

Examenresultaten

Het MML was tevreden over de examenresultaten, zowel over het slagingspercentage als over het examengemiddelde. De resultaten zijn verbeterd ten opzichte van voorgaande jaren. Het aantal vwo-leerlingen op het MML stijgt. Dit betekent dat als een leerling zakt, dat minder impact zal hebben op het gemiddelde van de examenresultaten. Het MML wil de stijgende lijn voortzetten en borgen. Met het docententeam werkt de school gericht aan verhogen van de resultaten, onder andere door de inzet van sturing op cijfers met behulp van het programma Magister Management Platform (MMP), coaching en examentraining.

Personeel

Vanaf 2014-2015 doet het MML mee aan een landelijk project voor een professionele leergemeenschap. Er doen vijftien scholen mee aan dit project. Bij de voortgangsgesprekken in 2015 en 2016 maakten het Kohnstamm Instituut en ICLON (wetenschappelijk onderzoek) en de Onderwijscoöperatie (landelijke coördinatie) de school complimenten over sfeer, daadkracht en ambitie. Het draagvlak voor PLG is binnen het MML groot. Dat blijkt uit de jaarlijkse scan die ICLON en het Kohnstamm Instituut afnemen. Het MML scoort op alle thema's drie-en-een-half tot en met vier op een schaal van vijf. Dat is een goede score in vergelijking met de andere deelnemende scholen. De perceptie van docenten en schoolleiders op de aanwezige elementen en condities voor een professionele leergemeenschap is positief. Aan het einde van schooljaar '16-'17 loopt dit project ten einde en zal het MML zorg dragen voor een verankering van de resultaten binnen de staande structuur.

Professionalisering heeft het MML hoog in het vaandel staan. Medewerkers kiezen uit divers aanbod van interne of externe scholing, participeren in de Metisacademie of organiseren gezamenlijk intervisie-bijeenkomsten of observeren elkaars lessen. Collegiale ondersteuning neemt verder toe. Een tussenmeting van de PLG-scan in mei 2016 bevestigt deze vorderingen.

Het onderzoek naar psychosociale werkbelasting in januari 2017 laat zien dat de werkdruk op het MML hoog is, maar ongeveer gelijk is 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 2016 was laag, iets boven de 2%.

Bedrijfsvoering/financiën

In het jaar 2016 heeft het MML een aantal financiële tegenvallers gehad. Als gevolg van politieke tegenstellingen heeft een aantal leerlingen de school verlaten. Ook de verhuizing van de mavo naar de Tweede Oosterparkstraat heeft financiële consequenties voor de bedrijfsvoering van het MML. De twee locaties van het MML drukken ook negatief op de bedrijfsvoering. Toewijzing van subsidies voor innovatieve projecten op het MML heeft in 2016 de financiële druk enigszins verlicht.



9.4 IVKO

Onderwijskundig

De school heeft de afgelopen jaren te maken gehad met verscherpt toezicht van de Inspectie. Dit betrof alleen de havo-afdeling. Al waren de resultaten al enkele jaren beter, pas in september 2016 leidde dat ertoe dat de school het stempel zwak achter zich kon laten. In september 2016 kreeg de school weer een basisarrangement toegekend.

Er is onderzoek gedaan naar hoe gepersonaliseerd leren in te voeren. De school kwam in eerste instantie uit op het Zweeds concept van de Kunskapsskolan. Dit concept is onderwerp van studie. Uiterlijk in najaar 2017 wordt duidelijk of dit concept ingevoerd gaat worden, dan wel een andere weg bewandeld wordt om vorm te geven aan 'het omgaan met verschillen'.

Het toepassen van de montessorididactiek heeft doorlopend de aandacht. De aandacht richtte zich dit jaar vooral op het kunnen maken van keuzes en reflecteren. In zijn algemeenheid worden de karakteristieken toegepast, zeker in de kunstvakken die vanuit hun aard deze didactische principes toepassen.

Ook het domeinleren is een aandachtspunt. De samenwerking binnen secties op de domeinen is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Er vindt veel meer inhoudelijk overleg plaats, werk wordt verdeeld, afspraken gemaakt. Dat betekent echter nog niet dat er overal sprake is van domeinleren in de zin dat docenten veel gericht, door de groepsstructuur heen, leerlingen vraaggericht begeleiden. Het gebruik maken van elkaars specifieke kwaliteiten kan bijvoorbeeld nog versterkt worden.

In het Amsterdamse matchingsysteem is de school sinds september 2016 een 'kunstvak-school'. Dat betekent dat, voorafgaand aan de matching, leerlingen gescreend mogen worden op hun motivatie voor het kunstonderwijs. Daardoor is het risico op plaatsing van ongemotiveerde leerlingen veel kleiner en is tevens het risico dat gemotiveerde leerlingen niet geplaatst worden, veel kleiner.

De kunstvakken werken toe naar het gebruik van een digitaal portfolio. Er is een keuze gemaakt voor een webbased programma. De inhoudelijke uitwerking is nog onderwerp van gesprek. De school heeft de status van DaMu school gekregen. Dat houdt in dat leerlingen die op vooropleidingen voor dans en muziek zitten, gebruik kunnen maken van ontheffingsregelingen (voor vakken, flexibeler omgang met roosters, etc.).

Het Cultuur Gebaseerd Onderwijs (samenwerking tussen kunst- en niet-kunstvakken op basis van de tijdvakken van de geschiedenis) is door omstandigheden dit jaar niet verder ontwikkeld.

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.

Leerlingen

De grote inzet van docenten en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs in brede zin, vertaalde zich niet in een groter leerlingaantal. In 2015 kende de instroom van leerlingen een kleine dip. In totaal zakte het leerlingaantal verder en naderde een kritische grens. De uitstroom na met name het tweede jaar in combinatie met de verminderde instroom zorgde hiervoor. Hier zijn verschillende redenen voor te geven, onder meer de bindende advisering vanuit de basisscholen en onvoldoende capaciteit om antwoord te vinden op begeleidingsvraagstukken. Op alle terreinen zijn plannen ter verbetering gemaakt, waarvan sommige al worden uitgevoerd.

De examenresultaten stemmen tevreden. De waardering van leerlingen voor de school is het afgelopen jaar toegenomen, in vergelijking met voorgaande metingen. Vooral de begeleiding door de mentor en veiligheid en sfeer worden hooggewaardeerd.

De leerlingen worden in toenemende mate betrokken bij het beleid op school. Via de formele kanalen, zoals DMR, maar ook op informele wijze. Er was dit jaar weer een leerlingenraad. De effectiviteit hiervan verdient nog wel aandacht. Bij benoemingen van docenten zit er minimaal één leerling bij het sollicitatiegesprek. Het is inmiddels standaard dat leerlingen de zittende docenten evalueren.

Personeel(sbeleid)

De school is bij vacatures uiteraard afhankelijk van de markt. We vragen veel van docenten. Enerzijds verwachten we 'warme gevoelens' voor kunstonderwijs. Niet voor de kunstvakken alleen, maar voor alles waar iedere docent mee te maken krijgt, zoals mogelijk minder tijd voor hun vak dan op vergelijkbare scholen, inzet bij allerlei kunstactiviteiten en het leveren van bijdragen aan het Cultuur Gebaseerd Onderwijs. Anderzijds moeten ze open staan voor een andere werkwijze. We zijn een montessorischol met een specifieke didactiek en pedagogiek. In die lijn werken we in domeinen. Dat vereist bepaalde competenties. Nog niet alle docenten beschikken in voldoende mate over die vaardigheden. De school stuurt dan ook op verbetering van de kwaliteit van docenten in de breedte. Er is een standaard vastgelegd waaraan nog niet iedere docent voldoet. Het percentage dat daaraan wel voldoet is het afgelopen jaar verder gestegen.

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 en het verbeteren van de toetsing (en daarmee het verbeteren van de determinatie)..

Bedrijfsvoering/ financiën

In 2016 was de financiële situatie stabiel. De school schrijft steeds zwarte cijfers, ondanks het feit dat we weer minder leerlingen in huis hadden.

Het aantal LWOO-leerlingen nam ook toe, ondanks dat de school daar niet specifiek op aanstuurt. Door de hiermee samenhangende hogere bekostiging is ook dit jaar de krimp opgevangen. De extra gelden voor de LWOO-leerlingen zijn ingezet voor ondersteuningslessen rekenen en taal in het eerste en tweede jaar en voor de bekostiging van de begeleiding van leerlingen met taal- en rekenproblemen of sociaal-emotionele problematiek.

De krimp van het leerlingaantal moet omgebogen worden naar groei. De afhankelijkheid van de LWOO-gelden moet verminderen. Dit kan alleen maar door meer leerlingen aan te trekken en in gesprek te gaan/blijven met basisscholen wat betreft hun advisering en informatievoorziening. Daarvoor is beleid gemaakt.

Om de materiële kwaliteit van de kunstvakken te verhogen, was aanvulling en vernieuwing van apparatuur bij de verschillende vakken wenselijk. Door de beperkte middelen is dat maar ten dele gelukt.



10. Evaluatie strategie en beleidsdocumenten

In 2016 kende de MSA de volgende strategische documenten:

1. de strategische uitgangspunten MSA, versie 8 juli 2014 en versie april 2016;
2. het MSA-ontwikkelplan 2014–2017 en het MSA-plan 2016–2020;
3. het MSA-jaarplan 2015–2016 en het MSA-tweejaarsplan 2016–2018.

In de periode januari – maart 2016 heeft een traject van herijking van de strategie van de MSA plaatsgevonden. Daartoe is gesproken met diverse geledingen: de raad van toezicht, de centrale medezeggenschapsraad, de MSA-directie. Daarnaast heeft de bestuurder, tijdens een workshop over strategie op de MSA-brede studiedag, bij medewerkers opgehaald welke landelijke, stedelijke en MSA-(montessoribrede trends zij zagen. Dit heeft geresulteerd in een nieuw document. Het MSA-ontwikkelplan 2016–2020 is een uitwerking daarvan. Daarnaast is er een wijziging doorgevoerd in de P&C-cyclus. Voorheen werden op MSA- en schoolniveau jaarplannen per schooljaar gemaakt die de belangrijkste beleidsspeerpunten weergaven. Om het principe 'geld volgt beleid' goed uit te kunnen voeren, is het van belang dat deze jaarplannen al in februari klaar zijn. Dat is lastig, omdat het lopende schooljaar dan nog maar voor de helft voorbij is en een evaluatie van het lopende jaarplan nog niet mogelijk is. Daarom is de MSA sinds 2016 overgestapt op school- en MSA-tweejaarsplannen. Het MSA-tweejaarsplan '16–'18 zal in februari 2018 geëvalueerd worden.

Hieronder volgt, per beleidsonderwerp, een korte evaluatie.

A. Personeelsbeleid

Ambitie: het versterken van de kwaliteit van docenten. Het uitgangspunt van het personeelsbeleid van de MSA is vertrouwen hebben in het lerend vermogen van de professional. De MSA heeft een nieuw functiebouwwerk en de digitale gesprekscyclus voor docenten ingevoerd. De deelschool- en teamleiders hebben een transitie doorgemaakt naar een volwaardig leidinggevende rol. Daarnaast zijn ze verantwoordelijk gemaakt voor een of meer beleidsportefeuilles van de school, waarvoor ze een ontwikkeltraject hebben gevolgd. Tevens krijgen alle beginnend docenten een intensief begeleidings- en coachingstraject aangeboden, waar ook de montessoricursus onderdeel van uitmaakt. Een belangrijk aandachtspunt is een goede uitvoering van de gesprekscyclus.

B. Huisvesting

Ambitie 1: een brede scholengemeenschap, op een locatie in het Oosterpark, te realiseren in 2017. De nieuwbouw is in oktober van start gegaan. De mavo-afdeling is verhuisd naar een nieuwe huisvesting aan de Tweede Oosterparkstraat. Inmiddels is duidelijk geworden dat de groei van het MML een permanente tweede locatie noodzakelijk maakt.

Ambitie 2: de uitbreiding het MCO. Het MCO wordt uitgebreid met 2 gymzalen. Gezien de terugloop van het aantal nieuwkomers is een verdere uitbreiding van het MCO voor nu niet langer nodig.

C. Visie op ICT en onderwijs

Ambitie: het 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, en met in totaal achttien scholen mee aan het project Person@lize. Onderzocht wordt hoe ICT-middelen kunnen helpen om bovenstaande ambitie te verwezenlijken. In 2016 is de verantwoordelijkheid voor het project binnen de MSA bij de portefeuillehouder ICT & Onderwijs belegd. Daarnaast is het zwaartepunt van het programma verplaatst van de schoolbesturen naar de directies van de scholen. Bij IVKO en MCO hebben de plannen vertraging opgelopen.

D. Montessori

Ambitie: het versterken van het montessoriprofiel van de MSA en de koppeling met landelijke ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs. Voor de MSA is het van belang dat de montessorikernwaarden opnieuw geprofileerd worden, in relatie tot de 21e eeuwse vaardigheden. Dit heeft consequenties voor de individuele scholen en het personeelsbeleid. Zo gaat een landelijke werkgroep aan de slag met doorlopende leerlijnen voor montessoridocenten.

E. Passend onderwijs

Ambitie: De MSA voldoet aan de Amsterdamse basisondersteuning en aan de eisen die binnen de wet op het Passend Onderwijs zijn vastgelegd.

In het kader van de implementatie van de wet Passend Onderwijs, zijn afspraken gemaakt over de competenties van docenten, het pedagogisch klimaat, kwaliteitsbewaking en het contact met ouders. Elke school heeft een schoolondersteuningsplan en heeft daarnaast in het schooltweejaarsplan een paragraaf over passend onderwijs opgenomen. De zorgcoördinatoren van de MSA-scholen komen enkele keren per jaar bijeen om over MSA-brede beleidszaken te spreken. Bovenstaande ambitie is gerealiseerd.

11. Ontwikkelingen gedurende het verslagjaar

11.1 Leerlingenaantallen

Het leerlingaantal van de MSA groeit al sinds 2008. Dit heeft als nadeel dat de bekostiging voor een deel achterblijft. De voordelen zijn echter groter. Ten eerste krijgen 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. Een opsomming:

- 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. De school verwacht dit aantal de komende jaren te stabiliseren;
- het leerlingenaantal van het MCO is tussen 2013 en 2015 gedaald van 1.018 naar 922. Gedurende het schooljaar 2015-2016 is het aantal sterk gegroeid, als gevolg van de verhoogde instroom van vluchtelingen. Daaraan is abrupt een einde gekomen in het schooljaar 2016-2017. Hierdoor is het leerlingaantal gedaald en zal het ook in het komende schooljaar 2017-2018 dalen. De school blijkt te afhankelijk van de grillige instroom van nieuwkomers. Dit betekent een groot risico voor MCO en dus MSA;
- het Metis Montessori Lyceum is de nieuwste school van de MSA; opgericht in 2008. Het aantal leerlingen is ondertussen gegroeid naar 860. In het komende schooljaar 2017-2018 komt het aantal uit op 910 leerlingen. Hoe het daarna verder gaat is afhankelijk van de huisvestingssituatie. Vanaf schooljaar 2017-2018 beschikt de school op de Mauritskade over ruimte voor 940 leerlingen. Een aparte locatie voor de mavo is echter gewenst. Als dat lukt kan de school verder doorgroeien. Daarvoor zijn zeker mogelijkheden, gezien het aantal inschrijvingen voor 2016-2017;
- bij het IVKO is het leerlingenaantal de laatste jaren wat lager dan in 2012 en 2013. Op dit moment zijn het er 413. Hiervan zijn er 61 lwoo-geïndiceerd. De school heeft pas sinds 2014-2015 lwoo-leerlingen. Het beleid is erop gericht om in de toekomst het aantal lwoo-leerlingen te reduceren en het totaal aantal leerlingen weer op te schroeven (450).

Concluderend kan gesteld worden dat de ontwikkeling in 2016-2017 achterblijft bij eerdere verwachtingen, als gevolg van de ontwikkelingen bij het MCO. Dit vormt een risico.



11.2 Onderwijsresultaten

		MLA 2014- 2015	MLA 2015- 2016	MCO 2014- 2015	MCO 2015- 2016	CML 2014- 2015	CML 2015- 2016	IVKO 2014- 2015	IVKO 2015- 2016	Totaal 2014- 2015	Totaal 2015- 2016
1	VMBO K (aantal deelnemers)			57	54					57	66
	aantal geslaagden			52	50					52	53
	% geslaagden			91,2%	92,6%					91,2%	80,3%
3	VMBO B (aantal deelnemers)			43	53					43	59
	aantal geslaagden			42	51					42	55
	% geslaagden			97,7%	96,2%					97,7%	93,2%
5	VMBO GL (aantal deelnemers)			22	2					22	45
	aantal geslaagden			13	2					13	40
	% geslaagden			59,1%	100,0%					59,1%	88,9%
6	VMBO TL (aantal deelnemers)	74	93	23	20	25	38	50	32	172	183
	aantal geslaagden	72	84	23	20	19	34	46	30	160	168
	% geslaagden	97,3%	90,3%	100,0%	100,0%	76,0%	89,5%	92,0%	93,8%	93,0%	91,8%
7	Havo (aantal deelnemers)	122	142			50	49	46	49	218	240
	aantal geslaagden	116	130			37	40	40	44	193	214
	% geslaagden	95,1%	91,5%			74,0%	81,6%	87,0%	89,8%	88,5%	89,1%
9	VWO (aantal deelnemers)	129	110			36	15			165	125
	aantal geslaagden	119	103			25	12			144	115
	% geslaagden	92,2%	93,6%			69,4%	80,0%			87,2%	92,0%
	TOTAAL kandidaten (1+3+5+7+9)	325	345	145	129	111	102	96	81	677	657
	Totaal aantal geslaagd	307	317	130	123	81	86	86	74	604	600
	% geslaagden	94,5%	91,9%	89,7%	95,3%	72,9%	84,3%	89,6%	91,4%	89,2%	91,3%

*Bij het MCO zijn 20 leerlingen opgestroomd van gl naar tl en geslaagd. Totaal gl/tl geslaagd is 100%.

In de paragrafen 9.1 t/m 9.4 wordt kort ingegaan 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 2016

	CB	MLA	MCO	IVKO	MML	TOTAAL
DIR	2	12	8	2	5	29
OP LB	0	33	59	22	25	138
OP LC	0	76	71	27	39	209
OP LD	0	74	4	7	18	99
OOP	32	40	33	12	26	137
% OP	0%	78%	77%	80%	73%	73%
TOTAAL	34	235	175	70	113	612

Exclusief 14 stagiaires (6 CB, 6 MML en 2 MLA) en 10 LIO's (5 MML, 3 MCO en 2 IVKO)

Er is rekening gehouden met werkzaam zijn op meerdere scholen, het vermelde TOTAAL is dus niet hetzelfde als de som der delen.

FTE per personeelscategorie per school in kalenderjaar 2016

	CB	MLA	MCO	IVKO	MML	TOTAAL fte	TOTAAL %
DIR	2,00	8,79	6,45	2,07	4,67	23,98	5,99%
OP LB	0,00	12,17	31,59	8,62	14,37	66,75	16,67%
OP LC	0,00	50,40	55,40	14,71	26,50	147,01	36,71%
OP LD	0,00	50,53	2,32	4,19	10,63	67,67	16,90%
LIO	0,00	0,00	1,60	0,24	0,71	1,29	0,32%
OOP	24,71	26,47	21,08	6,69	14,85	93,80	23,42%
TOTAAL	26,71	148,37	118,43	36,51	71,73	400,49	100%
% van MSA TOTAAL	6,67%	37,05%	29,57%	9,12%	17,91%		100%

Exclusief 14 stagiaires (6 CB, 6 MML en 2 MLA)

FTE's zijn gemiddelden over het hele kalenderjaar.

Toelichting:

De bovenste tabel (aantal personen) is het totaal aantal medewerkers dat gedurende 2016 op enig moment werkzaam is geweest bij de MSA. Dit betekent niet dat ze noodzakelijkerwijs tegelijk werkzaam zijn geweest bij de MSA.

De onderste tabel met fte is het gemiddelde aantal fte binnen de MSA, gedurende 2016



VERZUIM

2015-2016

Verzuim per verzuimcategorie (hele schooljaar 2015-2016)

Kostenplaats	Verzuim %	Kort	Middel	Lang	langer dan 1 jaar	Verzuim-frequentie	Verzuim duur
Totaal	4,55%	1,62%	0,82%	1,69%	0,41%	1,53	11,38
100 Centraal bureau	3,83%	0,87%	0,64%	1,46%	0,86%	0,78	6,35
200 Montessori Lyceum Amsterdam	2,45%	1,18%	0,51%	0,73%	0,03%	1,46	6,51
300 Montessori College Oost	8,49%	2,09%	1,30%	3,95%	1,16%	1,75	16,20
400 Metis Montessori Lyceum	2,21%	1,59%	0,37%	0,22%	0,03%	1,25	12,66
500 IVKO	5,59%	2,52%	1,60%	1,46%	0,00%	1,96	11,65

hoger ten opzichte van schooljaar 2014-2015

lager ten opzichte van schooljaar 2014-2015

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

2016-2017 (tot 1-2-2017)

Verzuim per verzuimcategorie (schooljaar 2016-2017: 01-08-2016 tot 01-02-2017)

Kostenplaats	Verzuim %	Kort	Middel	Lang	langer dan 1 jaar	Verzuim-frequentie	Verzuim duur
Totaal	3,94%	1,48%	0,62%	1,36%	0,48%	1,60	14,01
100 Centraal bureau	1,37%	0,82%	0,25%	0,11%	0,19%	0,97	61,83
200 Montessori Lyceum Amsterdam	4,06%	1,44%	0,60%	1,70%	0,33%	1,58	4,41
300 Montessori College Oost	5,96%	1,43%	0,92%	2,39%	1,21%	1,72	27,00
400 Metis Montessori Lyceum	2,04%	1,55%	0,37%	0,13%	0,00%	1,55	5,21
500 IVKO	2,99%	2,19%	0,50%	0,29%	0,00%	2,20	4,16

hoger ten opzichte van schooljaar 2014-2015

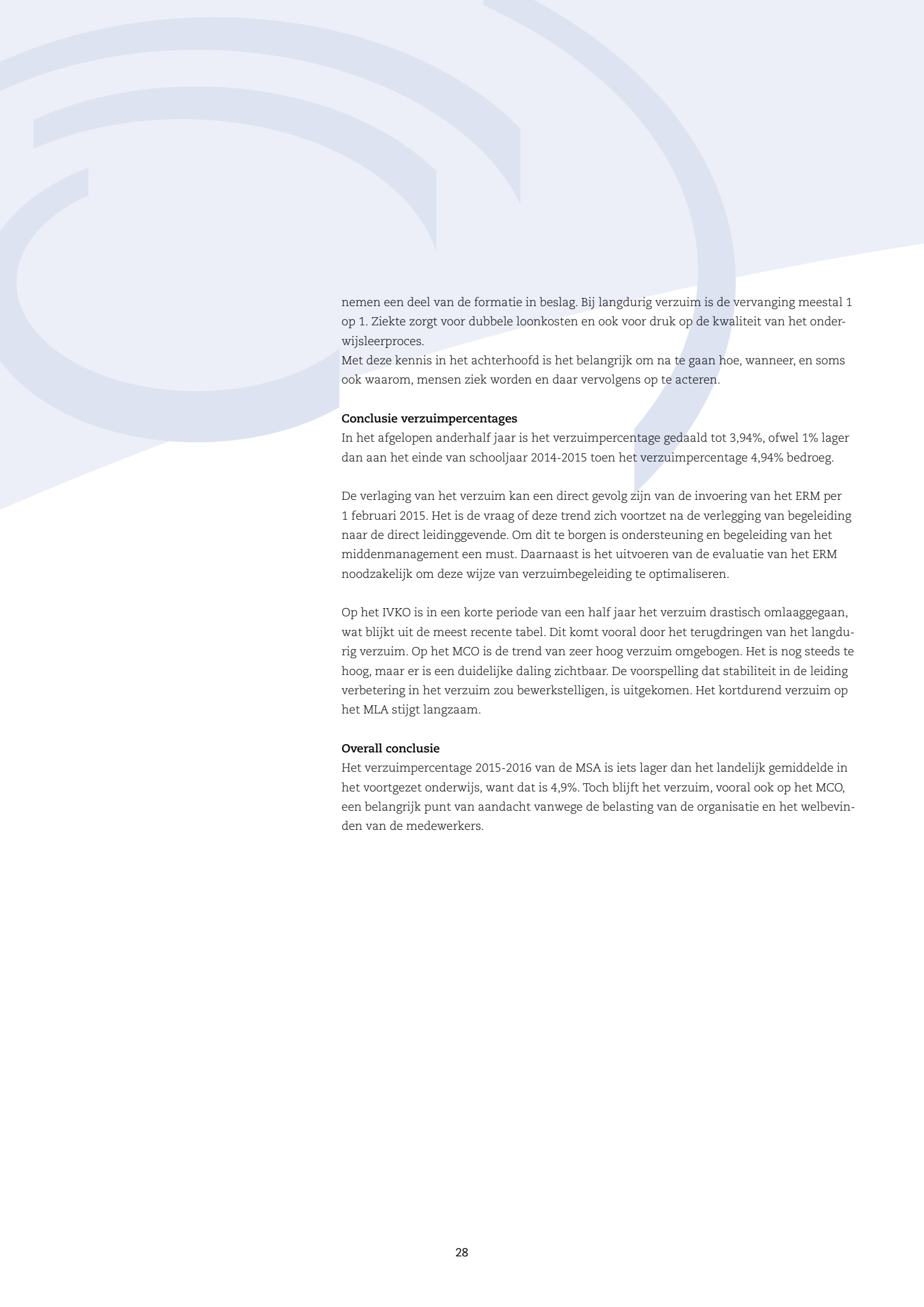
lager ten opzichte van schooljaar 2014-2015

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

Toelichting op de cijfers:

- de ziekteverzuimgegevens in bovenstaande tabellen beslaan voor het jaar 2015-2016 het hele schooljaar en voor 2016-2017 de periode 1 augustus 2016 tot 1 februari 2017;
- de percentages in de kolommen geven het verzuim per categorie weer, als percentage van het totaal aantal werkbare dagen binnen de MS;
- de meldingsfrequentie van de voorlaatste kolom geeft aan hoe vaak medewerkers binnen de MSA zich gemiddeld ziekmelden. Over de hele MSA is in 2015-2016 gemiddeld iedere medewerker goed voor een meldingsfrequentie van afgerond 1,53 keer per jaar. In werkelijkheid zijn de meeste medewerkers zelden ziek en wordt de meldingsfrequentie bepaald door een beperkte groep;
- het totale verzuim in de eerste kolom geeft de relatieve gezondheid van de hele MSA aan.

Kort verzuim wordt in de scholen vaak niet, of met stipuren opgevangen. Deze stipuren



nemen een deel van de formatie in beslag. Bij langdurig verzuim is de vervanging meestal 1 op 1. Ziekte zorgt voor dubbele loonkosten en ook voor druk op de kwaliteit van het onderwijsleerproces.

Met deze kennis in het achterhoofd is het belangrijk om na te gaan hoe, wanneer, en soms ook waarom, mensen ziek worden en daar vervolgens op te acteren.

Conclusie verzuimpercentages

In het afgelopen anderhalf jaar is het verzuimpercentage gedaald tot 3,94%, ofwel 1% lager dan aan het einde van schooljaar 2014-2015 toen het verzuimpercentage 4,94% bedroeg.

De verlaging van het verzuim kan een direct gevolg zijn van de invoering van het ERM per 1 februari 2015. Het is de vraag of deze trend zich voortzet na de verlegging van begeleiding naar de direct leidinggevende. Om dit te borgen is ondersteuning en begeleiding van het middenmanagement een must. Daarnaast is het uitvoeren van de evaluatie van het ERM noodzakelijk om deze wijze van verzuimbegeleiding te optimaliseren.

Op het IVKO is in een korte periode van een half jaar het verzuim drastisch omlaaggegaan, wat blijkt uit de meest recente tabel. Dit komt vooral door het terugdringen van het langdurig verzuim. Op het MCO is de trend van zeer hoog verzuim omgebogen. Het is nog steeds te hoog, maar er is een duidelijke daling zichtbaar. De voorspelling dat stabiliteit in de leidingverbetering in het verzuim zou bewerkstelligen, is uitgekomen. Het kortdurend verzuim op het MLA stijgt langzaam.

Overall conclusie

Het verzuimpercentage 2015-2016 van de MSA is iets lager dan het landelijk gemiddelde in het voortgezet onderwijs, want dat is 4,9%. Toch blijft het verzuim, vooral ook op het MCO, een belangrijk punt van aandacht vanwege de belasting van de organisatie en het welbevinden van de medewerkers.

11.4 Financieel resultaat

De MSA heeft in 2016 een positief resultaat behaald

	2016
Realisatie	+782.092
Begroting	-186.649
Realisatie t.o.v. begroting	+968.741

De Planning & Control-cyclus van de MSA verloopt per schooljaar. De begroting is een combinatie van twee begrotingen van de schooljaren 2015-2016 en 2016-2017 (respectievelijk 7/12 en 5/12). Het resultaat van 2016 is +782.092, veel beter dan het rekenkundig gemiddelde van de twee schooljaren.

De afwijkingen tussen realisatie en begroting zijn de volgende:

1.	De MSA heeft een hogere lumpsum ontvangen dan begroot. Er zijn minder leerlingen bekostigd, dan waarmee werd gerekend in de begrotingen voor schooljaren 2015-2016 en 2016-2017. Daartegenover staat dat de GPL hoger is, dan waarmee werd gerekend.	+132k
2.	Door een hoge instroom van nieuwkomers en ook door de aangepaste bekostigingssystematiek met vier teldata, zijn er veel hogere baten voor nieuwkomers.	+1.332k
3.	Er zijn subsidies gerealiseerd voor Zomer- en Lenteschool. Deze subsidies waren niet begroot. De besteding van deze subsidies heeft tot hogere kosten geleid onder de post Extra Onderwijsactiviteiten. Zie punt 11.	+138k
4.	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).	+200k
5.	De Ouderbijdragen zijn hoger dan begroot. In de begroting worden de kosten van werkweken en de ouderbijdragen die hier tegenover staan, vaak gesaldeerd. In de jaarrekening worden ze gescheiden weergegeven onder de post baten en lasten. De besteding van deze ouderbijdrage is te zien onder de post extra onderwijsactiviteiten (zie punt 11). Het betreft hier dus een presentatiekwestie die geen invloed heeft op het resultaat.	+102k
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. Voor het schooljaar 2015-2016 werd de begroting vastgesteld voordat de cao voor dat schooljaar werd afgesloten. Deze cao zorgde voor circa 3% hogere loonkosten. Daarnaast waren er gedurende dat schooljaar iets meer fte dan begroot.	-/-640k
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.	+161k
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.	-/-476k
10.	De onderwijskosten zijn lager als gevolg van lagere kosten voor boeken.	+124k
11.	De post extra onderwijsactiviteiten is overschreden als gevolg van kosten voor werkweken en Zomerschool. Zie ook punten 3 en 5.	-/-179k
12.	Het saldo van de overige kosten (die hierboven niet genoemd zijn), is lager dan begroot.	-/-12k
	Totaal verschil tussen realisatie en begroting	+969k

11.5 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 zorgen voor de voorbereide omgeving. Dat wordt onderwijskundig op meerdere manieren vertaald in aandacht voor duurzaamheid;
- de MSA streeft binnen het personeelsbeleid naar een gezond en prettig werkklimaat 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 veel 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 energiebewustzijnsniveau;
- op het MLA zijn zonnepanelen geplaatst en op het MCO zal dit naar verwachting in 2018 ook gebeuren;
- in het PvE van de bouw van een dubbele gymzaal op MCO, zal worden gestreefd naar een BENG (Bijna Energie Neutraal Gebouw) oplevering.

11.6 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 voor de eerste keer lidmaatschapseisen heeft geformuleerd. Besturen die niet voldoen aan deze eisen, kunnen in het uiterste geval geroyeerd worden. Naast de zes lidmaatschapseisen zijn er 47 richtlijnen geformuleerd. Voor deze richtlijnen geldt het principe 'pas toe of leg uit'. Besturen die niet aan bepaalde richtlijnen voldoen, worden geacht in hun jaarverslag uit te leggen waarom ze daarvan afwijken. De MSA voldoet aan de eisen van de Code Goed Onderwijsbestuur, met één uitzondering: de MSA heeft de betaalde en onbetaalde (neven)functies van de leden van de raad van toezicht niet in kaart gebracht. Dit staat op de agenda voor volgend jaar.

11.7 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 efficiëntie en slagkracht van de medezeggenschapsraad 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 '17-'18 geëvalueerd worden.

In de planningsfase werkt de MSA met schoolplannen (vier jaar) en sinds 2016 met schooltweejaarsplannen. De reden voor deze overstap is dat bij een tweejarige cyclus het 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.

11.8 Uitkeringen na ontslag

Onderdeel van het personeelsbeleid is dat er van sommige medewerkers bij slecht functioneren afscheid wordt genomen. Er wordt dan een ontslagvergoeding betaald, die wordt vastgesteld door de kantonrechter. Vaker wordt echter met de medewerker overeenstemming bereikt over een vergoeding.

In 2016 heeft de MSA één medewerker de laatste twee maanden voor het ontslag doorbetaald, zonder dat daar werkzaamheden tegenover stonden. Daarnaast zijn er drie transitievergoedingen betaald aan ontslagen medewerkers met een tijdelijk contract.

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 voor 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, vanwege 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.

Momenteel oriënteert de MSA zich op samenwerking met het montessori-po van Staij op het gebied van doorlopende leerlijnen.

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, het Calandlyceum en het Geert Groote College. Het doel van deze samenwerkingen, is het versterken van de positie van brede, vernieuwingsgerichte scholengemeenschappen en onderwijskundig het versterken van de vwo-afdelingen. Brede scholengemeenschappen zijn beter voor de diversiteit en de emancipatie van de Amsterdamse scholieren.

Samenwerking met Progresso

De MSA werkt bij een aantal projecten samen met schoolbestuur Progresso (Calandlyceum en Lumion). Naast onderwijskundige projecten als *Person@lize*, Nieuwe Opleidingsschool Amsterdam, Leren in de Toekomst en de oriëntatie op een nieuwe school in Amsterdam-Noord, oriënteren beide besturen zich ook op een samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering.

Samenwerking met vervolgopleidingen

Het MCO werkt samen met het ROCvA in de vakmanschapsroutes. Hierbij kunnen leerlingen binnen zes jaar op het MCO een mbo2-diploma halen. Dit, 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.



(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 aankomend docenten en een onderzoeksstructuur in de organisatie te brengen.

Daarnaast wordt er samengewerkt met andere (academische) opleidingsscholen in de samenwerkingsgroep opleidingsscholen Noord-Holland – Flevoland (SONF). De doelen hiervan zijn: een spreekbuis vormen richting landelijke politiek, het bundelen van krachten, het afstemmen van samenwerkingen tussen VO-besturen en opleidings- en onderzoeksinstituten, gelijksoortige financiële afspraken maken, kwaliteitsbeleid maken en kennisdeling stimuleren.

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 Calandlyceum 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), Progresso (VO) en Staij (PO) probeert de MSA een doorbraak te forceren voor de implementatie van digitale leermiddelen in het onderwijs. Het doel van het project is om deze middelen te gebruiken om leerlingen een meer gedifferentieerd onderwijsaanbod te geven, 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.

11.10 Kwaliteitsbeleid

MSA-breed is er een beleidskader vastgesteld: op vier onderdelen worden we intern en extern gewaardeerd. Extern door Inspectie, en daarnaast VMO, IVKO en MLA ook door Vereniging Cultuur Profiel Scholen. Via 'Scholen op de kaart' worden voor stakeholders, met name ouders, belangrijke gegevens verantwoord.

Punten 1 en 2 in onderstaand beleidskader zijn van belang in verband met de MSA-brede afspraken over kwaliteit en de borging van kwaliteit:

De scholen schrijven eens in de vier jaar een schoolplan. Dit dient als basis voor een meer gespecificeerd schooltweejaarsplan. Aan de hand van een door de scholen ontwikkelde beleidsagenda, worden de plannen via een cyclus geëvalueerd en, waar nodig, bijgesteld. Deze plannen worden ook op directie- (en teamleiders-) niveau aan elkaar gepresenteerd en besproken. 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.

In dit kader is afgesproken dat de MSA-scholen jaarlijks 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. Het USP is het belangrijkste aandachtsgebied. In het voorjaar van 2017 vinden de eerste consultaties plaats.

Daarnaast is de commissie Kwaliteit en Onderwijs ingesteld. Deze bestaat uit directieleden, een of twee onderwijspecialisten uit de raad van toezicht en de bestuurder.

Onderdeel	Waar criteria geformuleerd?	Hoe te meten?
Montessori	VMO-visitatiekader en schoolplan/schooltweejaarsplan	Montessorivisitatie en collegiale consultatie binnen MSA
Unique Selling Points	Schoolplan en schooltweejaarsplan	Tevredenheid enquêtes ouders en leerlingen en collegiale consultatie binnen MSA
Tevredenheid enquêtes ouders en leerlingen	'Scholen op de Kaart'	Tevredenheid enquêtes (minimaal een voldoende voor alle onderdelen)
Inspectie	Toezichtskader Onderwijsinspectie	Inspectiebezoek

Deze commissie komt regelmatig samen. Doel is om binnen deze commissie kennis te delen en in te spelen op actuele ontwikkelingen, zoals zwakke afdelingen. De commissie vervult een adviesfunctie richting de raad van toezicht.

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: het leveren van goede prestaties op kernvakken en brede vorming, het opbrengstgericht werken; het hebben van professionele docenten die kunnen omgaan met verschillen; het hebben van een goed ontwikkeld HRM-beleid; en aandacht besteden aan excellentie, hoogbegaafdheid en een ambitieuze leercultuur.

Scholen krijgen voor de uitvoering van het bestuursakkoord een bedrag per leerling. In 2016 ontving de MSA €185 per leerling. Het totaalbedrag was €849.576.

Een schoolbestuur moet tenminste 23% van dat bedrag aanvullen met 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 Klachtafhandeling

In het kader van de kwaliteitszorg conform de Wet op de Kwaliteitszorg (1998) heeft de Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (MSA) een klachtenregeling en een klachtencommissie MSA.

De klachtencommissie bestaat uit vier leden, een voorzitter en een secretaris. Zowel de commissieleden als de voorzitter hebben geen dienstverband bij de MSA.

De klachtenregeling MSA beschrijft de taken en de samenstelling van de klachtencommissie en de wijze waarop een klacht ingediend kan worden.

Ouders, leerlingen en personeelsleden kunnen zich met hun klachten wenden tot deze commissie. Naast de klachtenregeling heeft de MSA een examenreglement voor klachten die het examen betreffen.

Kalenderjaar 2016

In 2016 zijn in totaal negen klachten ingediend. Het betrof de volgende klachten:

- bij een viertal klachten ging het om examenaangelegenheden. De MSA heeft voor klachten inzake examenaangelegenheden, de commissie van Beroep Examenzaken opgericht. Twee klachten werden door de school opgelost. Deze klachten werden bij de commissie ingetrokken. Eén klacht was ongegrond en één klacht hoorde niet thuis bij de commissie, maar bij de onderwijsinspectie;
- een viertal klachten werd ingediend door ouders van leerlingen:
 - ✓ twee klachten, tegen een opgelegde verwijdering. Deze beide klachten zijn ongegrond verklaard. De bestuurder heeft in beide gevallen het advies van de klachtencommissie overgenomen. In een van deze gevallen heeft ouder zich niet bij de beslissing van de bestuurder neergelegd en heeft deze een klacht ingediend bij de Geschillen Commissie Passend Onderwijs. Deze Commissie heeft de klacht als ongegrond beoordeeld;
 - ✓ één klacht betrof een gebrek aan begeleiding en betrokkenheid van de school bij de leerling, en communicatie met de ouder. Deze klacht werd door de commissie ongegrond beoordeeld;
 - ✓ één klacht betrof een zeker vermoeden over een leerling. De school heeft hierover contact opgenomen met de ouder van de betreffende leerling. Tevens meende ouder dat de begeleiding op school tekortschoot en dat hun klacht door school niet adequaat werd opgepakt. Het vermoeden bleek onjuist, maar er werd door school correct gehandeld. Het niet oppakken van de klacht berustte op een miscommunicatie en het verwijt dat er een begeleidingsgebrek was, werd door de commissie als ongegrond verklaard. Ook de geëiste vergoeding voor een laptop berustte op een misverstand van de kant van de ouder. Deze klacht is afgewezen.
- één klacht betrof een afwijzing bij aanname. Deze klacht is door school afgehandeld.

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 kalenderjaar 2016.

KENGETALLEN

	2016	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Personele bezetting in FTE				
Directie	25,0	25,8	26,3	26,7
OOP	93,5	90,0	90,0	90,0
OP	271,5	271,7	271,2	277,4
LIO/Stagiair	2,0	3,5	3,5	3,5
Totaal	392,0	391,0	391,0	397,6
Verloop FTE (basisjaar = 2016)	100,0	99,7	99,7	101,4
Leerlingenaantallen				
	4.104	4.235	4.312	4.381
Verloop leerlingen (basisjaar = 2016)	100,0	103,2	105,1	106,7

Toelichting:

- de begrotingen van de MSA zijn grotendeels gebaseerd op de prognoses van leerlingaantallen. Deze prognose geeft aan dat het leerlingaantal van de MSA de komende jaren gaat groeien;
- 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 leerlingaantal en -formatie is van belang. Uit de tabel blijkt dat deze zich in ongunstige richting ontwikkelt. Het leerlingaantal loopt op, terwijl het aantal fte dat de MSA kan betalen, ongeveer gelijk blijft. Dit is een zeer zorgelijke ontwikkeling voor de MSA, omdat daardoor de werkdruk hoger wordt en de kwaliteit van het onderwijs in het geding kan komen;
- de MSA is op zoek naar het optimale aandeel overhead in de organisatie, die gemaximaliseerd 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 varieert met het leerlingaantal. De MSA heeft zich ten doel gesteld om de omvang van het OOP met 6 fte te laten dalen;
- de conclusie uit bovenstaande getallen is dat de MSA langzamerhand onbetaalbaar wordt. Het leerlingenaantal zal de komende jaren 6,7% stijgen, terwijl het aantal fte slechts met 1,4% omhoog kan, om sluitende begrotingen te kunnen maken. Voor het eerste van de drie komende schooljaren is dit al concreet geworden. Voor het schooljaar 2017-2018 zijn grote bezuinigingen gerealiseerd. Dit proces is nog in volle gang. Verschillende scholen van de MSA hebben grote moeite om tot een sluitende begroting te komen.



BALANS	2016	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Vaste activa				
- materiële vast activa	3.279	3.663	3.924	4.188
Vlottende activa	9.634	7.289	6.948	6.684
Totaal activa	12.913	10.952	10.872	10.842
Eigen vermogen				
- algemene reserve	3.701	3.701	3.701	3.701
- bestemmingsreserve	80	80	-	-
Voorzieningen	2.800	2.800	2.800	2.800
Kortlopende schulden	6.332	4.371	4.371	4.371
Totaal passiva	12.913	10.952	10.872	10.872

Toelichting:

- in de financieringsstructuur van de MSA zal de komende jaren niet veel veranderen. 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 2016, 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 bij de gemeente per saldo positief (een voorde- ring), omdat gelden gemiddeld iets eerder worden uitgegeven dan de vergoedingen van de gemeente worden ontvangen. De verwachting is dat de rekening courant positie de komende jaren "normaliseert". Om die reden zijn de kortlopende schulden voor de komende jaren een stuk lager vastgesteld;
- huisvestingsinvesteringen worden, met uitzondering van groot onderhoud (zie volgende bullet), met gemeentelijk geld gedaan. Het 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 weerge- geven bij de kortlopende vorderingen/schulden, al naar gelang de positie op balansdatum (investeringen -/- ontvangen voorschot);
- De MSA heeft een aantal voorzieningen:
 - o toekomstige jubilea: naar verwachting wijzigt deze de komende jaren niet;
 - o persoonlijk budget 50 uur: gespaarde uren worden in een voorziening geplaatst. Tot en met 2016 is de voorziening fors gestegen. De verwachting is dat deze vanaf 2017 stabiliseert, omdat het aantal opnames en uitbetalingen gaat toenemen;
 - o persoonlijk budget 120 uur. Er is in 2016 een nieuwe voorziening gevormd voor medewerkers van 57+ jaar die geen gebruik maken van de mogelijkheid om 120 uur extra op te nemen, omdat zij dit in de toekomst met terugwerkende kracht alsnog willen doen;
 - o spaarverlof: de stand van de voorziening van de afgelopen jaren leert dat het saldo van deze voorziening geen grote wijzigingen door- maakt. In de cijfers wordt het saldo constant gehouden;
 - o 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 gemiddelde onderhoudsuitgaven ongeveer gelijk aan de jaarlijkse dotatie. Daarom wordt de voorziening op hetzelfde niveau gehouden;
 - o in 2016 is een nieuwe voorziening gevormd voor langdurig zieken, waarbij 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. Voor de toekomst wordt deze geacht gelijk te blijven;
 - o er is een voorziening voor toekomstige WW- en WOVO-uitkeringen, die op de MSA verhaald worden. Deze wordt geacht gelijk te blij- ven.

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

BATEN EN LASTEN**Baten**

	2016	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Rijksbijdragen	35.521	35.122	35.948	36.441
Samenwerkingsverband	794	877	877	877
Gemeente	971	549	403	407
Overige baten	1.432	1.162	1.315	1.341
Totaal baten	38.718	37.709	38.543	39.066

Lasten

Personeelslasten	29.488	29.327	30.194	30.599
Afschrijvingslasten	786	815	901	897
Huisvestingslasten	3.056	2.820	2.712	2.734
Overige lasten	4.674	4.748	4.736	4.836
Totaal lasten	38.004	37.709	38.543	39.066
 Saldo baten en lasten	 714-	 -	 -	 -

Toelichting:

- de MSA werkt met een taakstellend resultaat. Op dit moment (ultimo 2016) ligt het weerstandsvermogen net onder het gewenste niveau van 10%, namelijk 9,8%. Een ander kengetal dat de vermogenspositie beoordeelt, is de kapitalisatiefactor en dan met name het "buffergedeelte" daarvan. Dit percentage staat op 6,4%, waar de commissie Don 5% nodig acht, voor een school met de omvang van de MSA. De conclusie uit deze twee kengetallen 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;
- bij het fte-overzicht aan het begin van deze paragraaf, is al aangegeven dat de koopkracht van de MSA de komende jaren daalt. 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) omhooggaan, terwijl de baten onvoldoende "meestijgen". Dit, als gevolg van periodieken (niet voldoende compensatie door vertrekkende medewerkers te vervangen door goedkopere), functiemix en de voorzieningsvormen voor de 50 uur verlof;
- huisvestingszaken hebben geen invloed op het resultaat. Zie de toelichting bij de balans voor de huisvestingsinvesteringen. Tevens 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;
- bij materiële kosten wordt rekening gehouden met jaarlijks 1% inflatie. Tevens variëren onderwijskundige kosten 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 te hanteren. In het recente verleden heeft dit geleid tot grote besparingen in de kosten voor elektriciteit, gas en kopieerapparaten. Toekomstige besparingen zijn niet opgenomen in de meerjarenbegroting.



12.2 Vooruitblik

De commissie benoeming & bezoldiging van de raad van toezicht heeft in februari 2016 een beoordelingsgesprek gevoerd met de bestuurder. Het gesprek werd voorafgegaan door een 360 graden onderzoek. De belangrijkste onderwerpen van het gesprek waren: nieuwkomersproblematiek en de risico's voor de school, de herijking van het strategisch beleid en de inspectierapporten. De bestuurder heeft een goede beoordeling gekregen. In het gesprek zijn de belangrijkste doelstellingen, en de bijbehorende knelpunten, benoemd:

1. Montessori College Oost krijgt weer een voldoende oordeel van de Inspectie.

Belangrijkste knelpunt: *urgentiebesef binnen de organisatie.*

2. Traject nieuwbouw MLA wordt in gang gezet.

Belangrijkste knelpunt: *concurrentie met andere uitbreidingen en nieuwe initiatieven.*

3. Het creëren van een verrijkte leeromgeving van leerlingen, waarbij beter kan worden omgegaan met verschillen (*Person@lize*).

Belangrijkste knelpunt: *beschikbaarheid van methodes met onderwijskundige onderbouwing.*

De MSA heeft daarnaast de volgende beleidsprioriteiten:

1. Montessorianisering

De MSA wil de komende jaren het montessori-profiel versterken. Beginnende docenten volgen een driejarig traject, waarbij ze begeleid worden door coaches (ervaren docenten die daartoe worden opgeleid). Op landelijk niveau zal een werkgroep gestart worden om doorlopende leerlijnen voor docenten te ontwikkelen.

Begroting: de opleiding van de coaches wordt gefinancierd vanuit het project *Terug met dat Tekort* (€ 20.000).

2. Personeelsbeleid

De ambitie is het versterken van de kwaliteit en de talenten van alle medewerkers van de MSA. Dat gebeurt onder meer door de implementatie van de gesprekscyclus, de leerlingenquête en TRIPS¹. De eerste twee instrumenten verkeren in een pilotfase. De resultaten van de leerlingen, die zichtbaar worden gemaakt via TRIPS, worden nog niet ingezet als instrument, maar zijn voor de docent wel zichtbaar en kunnen, indien gewenst, gebruikt worden voor de zelfreflectie. De deelschool- en teamleider maakt een transitie door en krijgt een meer professionele rol. Het functiebouwwerk OOP wordt herzien.

Begroting centraal:

- projectleider: 1 fte;
- € 3.000 voor de implementatie van TRIPS;
- € 3.000 door Kijkwijzer;
- € 2.000 voor twee bijeenkomsten voor de deelschool- en teamleiders.

De volgende zaken zijn onderdeel van de begroting van de scholen:

- coaches beginnende docenten;
- rodintrajecten deelschoolleiders;
- externe begeleiding deelschoolleiders.

3. Creëren van doorlopende leerlijnen 0 – 18

Doorlopende leerlijnen 0 – 18 maken onderdeel uit van het montessoriconcept. Het kan op het niveau van de aansluiting tussen po- en vo-scholen door onderwijskundige samenwerking. Daarnaast kan het ook vorm krijgen door het hebben van bijvoorbeeld een gezamenlijke onderwijscampus. Doorlopende leerlijnen zijn een belangrijk strategisch thema in de strijd voor kansengelijkheid.

Begroting: geen.

¹ TRIPS (*Teacher Review Information Performance System*) is een digitaal systeem, dat gebruikt kan worden door docenten met het oog op zelfreflectie.

4. ICT en onderwijs

Het onderwijssysteem wordt, aansluitend op de ontwikkeling van ICT-middelen, hervormd. Daar zal mee worden begonnen door het in pilotvorm invoeren van het werken met een aantal producten, die passen binnen de ontwikkelde visie.

Met de besturen van Progresso, Staij en ASG, wordt samengewerkt in het programma *Person@lize*.

Begroting: een investering van € 100.000 per jaar, voor de inzet van projectleiders per school. Voor ca. € 100.000 zal subsidie worden aangevraagd.

12.3 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controle-systeem

De MSA geeft (uiteraard) een hoge prioriteit aan het “in control” zijn. Het belangrijkste daarbij 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 fungeert als brug tussen de begroting en de jaarrekening. De realisatie wordt afgezet tegen de begroting. Daarnaast wordt een verwachting uitgesproken voor de rest 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 directeur Centraal Bureau;
- 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. Deze opgestelde risicoanalyse heeft als doel de benodigde hoogte van het eigen vermogen vast te stellen, maar bovenal 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 zijn 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. Langetermijnprognoses leren dat de risico's op dit punt zeer gering zijn. De vraag naar onderwijs blijft ongeveer constant. Een risico is wel dat er een wildgroei aan nieuwe scholen is in Amsterdam. Hierdoor komt er meer onderwijsaanbod. Daarnaast leggen deze nieuwe scholen beslag op de huisvestingsmiddelen van de gemeente.
- 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. Ten eerste omdat de school in grote mate afhankelijk is van de instroom van nieuwkomers. Deze instroom is erg grillig. Op dit moment (mei 2017) neemt de instroom sterk af. Daarnaast is de reguliere instroom van brugklassers op het MCO te laag. Dit kan te maken hebben met een relatieve afname van de vraag naar vmbo-onderwijs (het aandeel kinderen dat een vmbo-advies krijgt), maar ook met het feit dat het MCO een zwakke school is.
- 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 dusdanig onaantrekkelijk gemaakt, dat medewerkers steeds langer doorwerken. Dit wordt nog versterkt door de verhoging van de pensioenleeftijd. Gedurende de ophoging van deze leeftijd gaan er bijna geen medewerkers met pensioen;
 - veel medewerkers maken gebruik van de (oude) BAPO-regeling, maar er is wel 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 van belang om ze goed te kunnen voorspellen, zodat bij stijgende kosten, tijdig maatregelen kunnen worden genomen;
 - ook het ziekteverzuim is een risico. Na jaren van daling is in schooljaar 2014-2015 plotseling een stijging waargenomen. Dit leidt rechtstreeks tot extra kosten. De MSA treft verschillende maatregelen om het ziekteverzuim tegen te gaan, variërend van drempelverhogende ziekmeldprocedures, een aangestelde casemanager, coaching van docenten et cetera;
 - 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 van slecht onderwijs met zich mee. Dit kan leiden tot minder leerlingen. Daarnaast kan de verhoging van de kwaliteit van personeel leiden tot arbeidsconflicten. Dergelijke conflicten zijn niet gratis. Scholing is dus een belangrijk beleidsspeerpunt voor de MSA, net als coaching van jonge docenten en een verbetering van het personeelsbeleid (gesprekscyclus).
- d. Bouwprojecten. Op dit moment is het nieuwbouwproject voor MML in volle gang. In totaal is daar ruim 11 mln. mee gemoeid. Bij bouwen zijn financiële risico's altijd aanwezig. Hoewel in principe de gemeente Amsterdam de bouwkosten voor haar rekening neemt, blijft de MSA zelf opdrachtgever. Tegenvallers die aan de MSA te wijten zijn, zullen door de gemeente niet vergoed worden. Er is daartoe een projectorganisatie opgezet met stuurgroep en werkgroepen. In de stuurgroep zit ook een vertegenwoordiger van een ingehuurd bouwadviesbureau. In de toekomst staan er nog meer bouwprojecten

op het programma. Nieuwbouw van het A- en C- gebouw van het MLA is het grootste project.

- e. Bedrijfsvoering in de breedste zin van het woord, vormt altijd een risico. Er kunnen fouten worden gemaakt op het gebied van ontslagprocedures, subsidieaanvragen, contractvorming & contractopzegging, klachtafhandeling en begeleiding bij ziekte. Voor het overige kan het zo zijn dat er een interim-directeur moet worden aangesteld.
- f. 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. Vooral vanaf 2010 is dat het geval. Er kan geconcludeerd worden dat de effecten van de cao 2008-2010, de cao 2014-2015 en het Actieplan Leerkracht, niet volledig vergoed worden. 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 bestaat ook de onzekerheid door de late publicatie, waardoor begroten moeilijk is.
Beide problemen zijn niet beïnvloedbaar door de MSA, maar het is zaak er zo goed mogelijk mee om te gaan, door voldoende voorzichtigheid in te bouwen tijdens het begrotingsproces.
- g. De incidentele bekostiging vormt bij de MSA ongeveer 8% van de totale baten. Voor deze baten is het natuurlijk zo dat de toestroom (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.
- h. 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 grootonderhoudsplan, zodat jaarlijks de juiste dotatie gedaan wordt. De MSA doet dat.
- i. ICT. 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 ontbreekt (nog) op de MSA. Het beleid moet antwoord geven op vragen als:
 - wat draagt het ICT-beleid bij aan de hoofddoelstellingen (goed montessorionderwijs) 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 directeurs heeft het MSA ICT-beleid in de portefeuille.

13. Treasury

De treasury-functie bij de MSA is belegd bij de afdeling centrale financiën van het centraal bureau. 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 centraal bureau 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 het zich 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 aan de nieuwe regeling beleggen, belenen en derivaten 2016.

Amsterdam, 1 juni 2017.

Ferd Stouten

Bestuurder MSA



B) Jaarverslag raad van toezicht 2016

Samenstelling

De raad van toezicht bestond in het schooljaar 2016 uit zes leden.

Naam	Datum aantreden	Datum aftreden
Folkers, M.R.	17 december 2008	17 december 2016 (2 ^e termijn)
Rietschote, L. van (vicevoorzitter)	20 maart 2009	20 maart 2017 (2 ^e termijn)
Karsten, S.	12 oktober 2009	12 oktober 2017 (2 ^e termijn)
Buitenweg, K.	6 januari 2015	6 januari 2019 (1 ^e termijn)
Bobbe, L.	25 mei 2011	25 mei 2019 (2 ^e termijn)
Grimme A. (voorzitter)	30 juni 2016	30 juni 2020 (1 ^e termijn)

Voorzitter Tjeerd Herrema is per 31 januari 2016 afgetreden. Vicevoorzitter Lydia van Rietschote was voorzitter a.i. van januari tot juni 2016. Arne Grimme is per 30 juni 2016 benoemd tot voorzitter. Per december 2016 is Michiel Folkers conform schema na twee termijnen afgetreden. 2017 zal een jaar worden met veel wisselingen. Er zullen drie nieuwe toezichthouders moeten worden gezocht. De raad heeft besloten om de procedure tegelijkertijd en tijdig te starten.

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, en naleving Code Goed Onderwijsbestuur. De adviesrol houdt in dat de leden van de raad de bestuurder 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 weerstandsvermogen van de MSA terugkerende onderwerpen voor de raad.

De werkgeversrol komt tot uiting in de Commissie Benoeming en Bezoldiging. De raad heeft in 2016 vijf keer een reguliere vergadering gevoerd. Daarnaast was er een heidagdeel over strategische uitgangspunten van de MSA, een bijeenkomst voor zelfevaluatie, een jaarlijks gesprek met de MSA-directie en een vergadering/themabijeenkomst met de centrale medezeggenschapsraad (CMR). De themabijeenkomst met de CMR en de MSA-directie ging dit jaar over het montessorionderwijs in de 21e eeuw.

De volgende documenten zijn goedgekeurd:

- jaarrekening 2015;
- meerjarenbegroting 2015–2018;
- begroting 2016–2017.

Enige jaren geleden is besloten om een lid van de raad aan te wijzen als contactpersoon voor de CMR. Deze rol is door zowel de CMR als de raad als positief beoordeeld. Namens de raad is Kathalijne Buitenweg Sjoerd Karsten opgevolgd in deze rol.

Bezoldiging bestuurder en leden raad van toezicht

De bezoldiging van de bestuurder is conform de CAO VO. De leden van de raad van toezicht krijgen een beperkte 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.

De Commissie Benoeming en Bezoldiging Bestuurder, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de raad van toezicht, voert een keer per jaar een functionerings- en/of beoordelingsgesprek met de bestuurder. In verband met zijn op handen zijnde pensionering is in 2016 een (eind-)beoordelingsgesprek met de bestuurder gevoerd. Het verslag is aan het dossier van de bestuurder toegevoegd.

De bestuurder bekleedt in 2016 twee onbetaalde nevenfuncties:

- hij is 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 is lid van de werkgroep *Human Capital*, onderdeel van *Economic Board Amsterdam*, gericht op onderwijs en arbeidsmarkt.

De bestuurder heeft zijn vertrek (pensioen) aangekondigd. Hij zal per 01-08-2017 vertrekken. De procedure voor een nieuwe bestuurder zal in januari 2017 starten, zodat er tijdig een nieuwe bestuurder voorgedragen kan worden. De raad zal tijdens deze procedure nauw samenwerken met de centrale medezeggenschapsraad (CMR).

Strategie

Elk jaar houdt de raad van toezicht met de bestuurder een bijeenkomst over strategie; een zogenaamde heimiddag. Dit jaar heeft de raad gesproken over de verdere implementatie van de Code Goed Onderwijsbestuur. Daarnaast zijn de trends en keuzes op het gebied van de langetermijnstrategie besproken.

Ook kwam de systematiek van de zelfevaluatie aan de orde. De beoordelingscyclus van de bestuurder wordt gelijkgetrokken met die van de MSA-directie. Besloten wordt om eens per drie jaar een externe organisatie de zelfevaluatie van de raad te laten begeleiden.

Auditcommissie en ontwikkeling financiën

De auditcommissie, gevormd door twee leden uit de raad - in 2016 waren dat Leon Bobbe en Michiel Folkers - voert over alle financiële zaken binnen de MSA overleg met de bestuurder, de directeur centraal bureau 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:

- meerjarenbegroting 2016-2019;
- jaarrekening en begroting;
- periodieke bespreking forecast;
- vereenvoudiging bekostiging;
- monitoring financiële voortgang nieuwbouw MML;
- verbouwing MCO;
- opvolging adviezen accountant betreffende organisatie en bedrijfsvoering;
- herstel weerstandsvermogen;
- voortgang MSA-betaalbaar: bezuinigingen en allocatiemodel.

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 2016 is geen nieuwe accountant benoemd.

Code Goed Onderwijsbestuur en zelfevaluatie

Het kader van handelen en uitgangspunt van de raad van toezicht en de bestuurder is de Code Goed Onderwijsbestuur. In april 2016 heeft de raad van toezicht zichzelf geëvalueerd.

De belangrijkste afspraken:

- onderwijskwaliteit: montessori, en voortgang zwakke afdelingen beter zichtbaar maken;
- informatievoorziening anders dan via de bestuurder;
- meer signalen in de voortgangsrapportage;
- aandachtspunten bestuurder, in het laatste jaar voor zijn pensionering, op het gebied van kwaliteit, montessori en huisvesting;
- voldoet de MSA aan wet- en regelgeving?
- tegenkracht bestuurder. Besloten wordt voor een roulerende plaatsvervangende bestuurder. Die is bij de behandeling van een aantal belangrijke agendapunten aanwezig, zoals jaarrekening, meerjarenbegroting en strategie.;
- de directeuren van de scholen zullen regelmatig presentaties houden tijdens de raadsvergaderingen over onderwerpen als actualiteit, voortgang onderwijskwaliteit en specifieke problematiek van de school.

Namens de raad van toezicht van de MSA,
Lydia van Rietschote,
Vicevoorzitter
Amsterdam, 31 maart 2017

C) Jaarverslag centrale medezeggenschapsraad 2016

Inleiding

De centrale medezeggenschapsraad (CMR) van de MSA is in schooljaar 2015-2016 bijna iedere maand bijeen geweest onder voorzitterschap van Chaia Levie (MLA) en secretaris Brecht Teerling (MLA). Schooljaar 2016-2017 is gestart met minder vooraf geagendeerde bijeenkomsten. De personeelsgeleding telde aanvankelijk twaalf leden, maar bestond eind 2016 uit tien leden, waarvan één vertegenwoordiger namens het centraal bureau. De oudergeleding bestond in schooljaar 2015-2016 nog uit twee leden; in schooljaar 2016-2017 uit slechts één lid. De leerlinggeleding bestaat eind 2016 uit drie leerlingen.

De raad telde medio 2016 15 leden, waaronder 11 personeelsleden, één vertegenwoordiger namens CB, twee ouders en twee leerlingen. In de tweede jaarhelft zakte de vertegenwoordiging naar 13 leden; drie vacatures bij het personeel, zes bij de ouders en twee bij de leerlingen.

*Zetels/zetels bezet medio 2016/zetels bezet eind 2016

School	leden CMR	Personeel	ouders	leerlingen
MLA	8	*4/4/4	2/2/1	2/1/1
MCO	5	3/3/2	1/0/0	1/0/0
MML	6	3/2/2	2/0/0	1/1/2
IVKO	5	2/2/1	2/0/0	1/0/0
MSA totaal	24	12/11/9	7/2/1	5/2/3

+ 1 vertegenwoordiger CB

De CMR heeft tweemaal contact gehad met de RvT. Er is afgesproken, 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. In januari 2016 was het onderwerp de Digital Dream. In juli vond een informelere bijeenkomst plaats waarbij kennis is gemaakt met de nieuwe voorzitter van de RvT en afscheid is genomen van een ouderlid. Dit ouderlid heeft gedurende vele jaren een actieve bijdrage geleverd aan de CMR.

Scholing en toekomst (C)MR

Na de scholingen in 2014 en 2015 is de raad verder gegaan met het werken met commissies, die een vergaderonderwerp voorbereiden. De voorbereiding vindt regelmatig plaats in het bijzijn van medewerkers van het centraal bureau. Dit overleg komt de kwaliteit van de vergaderstukken ten goede, doordat er al aanvullingen in de conceptteksten toegevoegd kunnen worden. Tijdens de vergadering kan de woordvoerder namens de commissie gerichtere vragen stellen in het gesprek met de bestuurder. Met de komst van meerdere nieuwe leden zal een nieuwe scholing in de toekomst niet uitgesloten worden.

Een discussie over de grootte en daarmee de daadkracht van de CMR is in 2015 op gang gekomen. De voorzitter CMR bereidt samen met de bestuurder een MSA-brede discussie voor over de werkwijze van de CMR in de nabije toekomst. Dit is mede ingegeven door de aangescherpte eisen voor de bestuurder vanuit de code Goed Bestuur. De directies van de scholen en de DMR zijn bij deze discussie betrokken. De samenwerking tussen de CMR en DMR is daarbij een belangrijk aandachtspunt. 'Wat kan en moet centraal besproken en besloten worden en wat kan en moet decentraal?' In mei 2016, tijdens een tweede gezamenlijke bijeenkomst, waren de belangrijkste gesprekspunten de wijze van

vertegenwoordiging van de verschillende scholen en de optie om met schoolzetels en algemene zetels te gaan werken. In het najaar van 2016 werkten de bestuurder en de voorzitter CMR aan een uitwerking van een nieuw statuut en bijbehorende reglementen.

Onderwerpen

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

Naast de vaste hoofdonderwerpen heeft de raad zich ook dit jaar veel beziggehouden met thema's op het gebied van personeelsbeleid; m.n. de wijze van invulling van het persoonlijk budget (50 uur), de verzuimanalyse van de medewerkers en de evaluatie van het functiebouwwerk OOP. De CMR heeft ter voorbereiding op de evaluatie van het bouwwerk een enquête onder het OOP uitgezet. Najaar 2016 vormde de uitkomst van de enquête de basis voor de medewerkers van het centraal bureau om met voorstellen te komen over hoe de evaluatie en bijstelling van het bouwwerk tot stand zou komen. Afgesproken is dat nieuwe OOP-functies altijd bij de CMR gepresenteerd moeten worden.

De MSA heeft gekozen voor het Eigen Regie Model bij het monitoren van het ziekteverzuim van het personeel. De raad heeft de implementatie kritisch gevolgd en zal dit blijven doen. De scholing van de leidinggevenden en de informatievoorziening binnen MijnMSA verlopen in 2016, net als in 2015, nog niet volgens plan.

De functiemix is eind 2016 lager dan met de bonden afgesproken. De voorgestelde gefaseerde groei naar 110 is tevens niet gehaald; de functiemix is blijven hangen op 104.

De digitale instrumenten die gebruikt worden in de gesprekscyclus, m.n. Trips (Teacher Review Information Performance System) zijn aan de raad gepresenteerd. De CMR zal blijven toezien op regelmatige evaluatie van de instrumenten en de implementatie van het gebruik binnen MijnMSA.

Vlak voor de zomer wordt een commissie MSA-betaalbaar in het leven geroepen; enkele CMR-leden nemen daar als toehoorder aan deel. Eind 2016 wordt duidelijk dat er voorstellen zullen komen van de directies om stevige maatregelen door te voeren om het weerstandsvermogen op peil te krijgen/houden.

Twee leden van de CMR (de voorzitter en een ouderlid) hebben zitting genomen in de Benoemings- en Adviescommissie voor een nieuw aan te trekken voorzitter RvT.

De CMR maakt zich ultimo 2016 zorgen om de wijze waarop de financiële situatie van de MSA opgepakt zal worden. Daarnaast hoopt de raad dat de samenwerking met de bestuurder en de medewerkers van het centraal bureau in een goede werkbare sfeer gecontinueerd zal worden.

Chaia Levie,
Voorzitter CMR



D) JAARREKENING MSA

1. Balans per 31/12/2016

ACTIVA		31/12/2016	31/12/2015
1.2	Materiële vaste activa		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	1.137.692	992.926
1.2.2	Inventaris	2.236.702	1.966.358
	Totaal materiële vaste activa	3.374.394	2.959.284
	Totaal vaste activa	3.374.394	2.959.284
Vlottende activa			
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	280.130	131.261
1.5.2	Ministerie van OCW	0	0
1.5.5	Rekening Courant gemeente Amsterdam	0	1.896.581
1.5.5	Overige vorderingen	272.456	280.698
1.5.6	Overlopende activa	417.865	276.700
	Totaal kortlopende vorderingen	970.451	2.585.240
	Liquide middelen	8.669.632	4.699.360
	Totaal vlottende activa	9.640.083	7.284.600
	Totaal activa	13.014.477	10.243.884

PASSIVA		31/12/2016	31/12/2015
2.1	Eigen vermogen	3.849.001	3.066.908
2.4	Voorzieningen		
2.4.1	Onderhoudsvoorziening	899.760	916.188
2.4.3	Overige voorzieningen	2.122.546	1.692.990
	Totaal voorzieningen	3.022.306	2.609.178
2.6	Kortlopende schulden		
2.6.3	Crediteuren	1.029.600	1.008.003
2.6.4	OCW	48.505	40.000
2.6.8	Gemeente Amsterdam	1.452.160	0
2.6.6	Belastingen en premies	1.402.556	1.335.963
2.6.7	Pensioenen	317.585	322.467
2.6.8	Overige kortlopende schulden	346.737	153.988
2.6.9	Overlopende passiva	1.546.027	1.707.376
	Totaal kortlopende schulden	6.143.170	4.567.797
	Totaal passiva	13.014.477	10.243.884

2. Exploitatierekening 2016

BATEN	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
3.1 Rijksbijdrage OCW	35.471.915	33.859.717	33.205.131
3.1 Samenwerkingsverband	793.964	594.096	594.388
3.2 Overige overheidsbijdragen	980.182	860.858	994.428
3.5 Overige baten	1.420.471	1.361.415	1.520.328
Som der baten	38.666.532	35.149.635	36.314.275

LASTEN	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
4.1 Personele lasten	29.424.075	28.481.599	28.098.738
4.2 Afschrijvingen	785.541	800.638	820.302
4.3 Huisvestingslasten	3.247.251	3.054.752	3.073.180
4.4 Overige lasten	4.428.348	4.525.745	4.368.622
Som der lasten	37.885.215	35.491.636	36.360.842

Resultaat voor financiële baten en lasten	781.316	-186.649	-46.567
--	----------------	-----------------	----------------

5 Financiële baten	776	0	17.897
5 Financiële lasten			
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	782.092	-186.649	-28.670

6 Buitengewone lasten			
Saldo exploitatie	782.092	-186.649	-28.670

3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016

	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo exploitatie	782.092	-28.670
Afschrijvingen	785.541	820.302
Mutaties werkkapitaal		
- voorraden		
- vorderingen	1.614.789	887.649
- effecten		
- kortlopende schulden	1.575.373	146.667
Mutaties egalisatierekening		
Mutaties voorzieningen	413.128	785.089
	5.170.923	2.611.038
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings immateriële vaste activa		
Investerings materiële vaste activa	1.200.650	-580.884
Desinvesterings financiële vaste activa		
	1.200.650	-580.884
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie kredietinstellingen		
Mutatie overige langlopende schulden		
Mutatie liquide middelen	3.970.272	2.030.154
Beginstand liquide middelen	4.699.360	2.669.206
Mutatie liquide middelen	3.970.272	2.030.154
Eindstand liquide middelen	8.669.632	4.699.360

4. Toelichting op de balans

Algemeen

In de gehele jaarrekening 2016 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 2016 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 en verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen geschieden maandelijks. De afschrijvingspercentages zijn vanaf 2008:

- Gebouwen 5%
- Verbouwingen 10%
- Bekabeling 10%
- Hardware 25%
- Overige inventaris 10%

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 worden.

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 de 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 ter zake bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen, waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten;
- kosten die 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

1.2 Materiële vaste activa

	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.2 Inventaris	Totaal
Aanschafwaarde 31/12/2015	2.641.224	5.232.495	7.873.719
Afschrijvingen tot en met 2015	1.648.298	3.266.137	4.914.435
Boekwaarde 1/1/2016	992.926	1.966.358	2.959.284
Investerings 2016	332.472	868.179	1.200.651
Desinvesteringen 2016			
Afschrijvingen desinvest. 2016			
Afschrijvingen 2016	187.706	597.835	785.541
Boekwaarde 31 december 2016	1.137.692	2.236.703	3.374.395

1.2.1 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 twintig 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 opknappbeurt na verwerven pand). De overschrijding van de gemeentelijke budgetten is geactiveerd en wordt in tien jaar afgeschreven.

1.2.2 Inventaris

Binnen de post inventaris worden drie soorten investeringen onderscheiden:

- hardware (afschrijving in vier jaar)
- bekabeling; deze categorie is nieuw (afschrijving in tien jaar)
- inventaris (afschrijving in tien jaar)

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

1.5 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.

	2016	2015
Debiteuren	415.930	267.061
Voorziening oninbare debiteuren	-135.800	-135.800
Totaal debiteuren	280.130	147.156

1.5.5 Overige vorderingen

De overige vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

	2015	2014
Ouderbijdragen	48.764	58.463
Samenwerkingsverband	73.320	35.000
Verhuur	0	11.003
Rente	0	4.561
Detacheringen	75.694	66.639
Kruispost salaris / levensloop	7.727	1.760
Kruispost overig	-149	5.628
Voorschot materieel	10.402	30.845
Afrekening gas	44.671	65.580
Overige	12.027	1.218
Totaal kortlopende vorderingen	272.456	280.697

1.5.6 Overlopende activa

De overlopende activa zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Vooruitbetaalde contributies	33.923	17.258
Vooruitbetaalde huur	92.500	17.348
Vooruitbetaalde softwarelicenties	182.900	137.140
Vooruitbetaalde werkweken	17.018	14.145
Vooruitbetaalde VAVO-afrachten	18.637	0
Vooruitbetaalde onderhoudscontracten	7.332	0
Overige overlopende posten	65.554	90.809
Totaal overlopende activa	417.864	276.700

1.7 Liquide middelen

De liquide middelen staan tot een bedrag van €51.375 niet ter vrije beschikking. Dit betreft een Bankgarantie Dekkingsrekening. De bankgarantie is afgegeven aan het ROC van Amsterdam inzake de huur van een schoolpand. Het pand wordt voor twee jaar gehuurd.

	2016	2015
Deposito's	8.518.222	4.546.536
Bank / giro	130.777	136.752
Kas	20.333	16.072
Totaal	8.669.332	4.699.360

Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 1/1/2016	Bestemming exploitatiesaldo	Overige mutaties	Saldo 31/12/2016
2.1.2 Algemene reserve	2.986.908	536.116	0	3.523.024
2.1.3 Bestemmingsreserve	80.000	0	0	80.000
Totaal Eigen Vermogen	3.066.908	536.116	0	3.603.024

De MSA heeft naast subsidies van het rijk en de gemeente ook een zogenaamde derde geldstroom, die onder andere bestaat uit 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 rondom de nieuwbouw van Metis. Dit bedrag is in een bestemmingsreserve geplaatst tot het zover is.

2.4 Voorzieningen

	Stand 1/1/2016	Dotaties 2016	Besteding 2016	Vrijval 2016	Stand 31/12/2016
Onderhoud	916.188	615.000	631.428	0	899.760
Spaarverlof	477.550	138.745	0	160.775	455.520
Jubilea	237.391	23.126	0	0	260.517
Langdurig zieken	0	42.291	0	0	42.291
PB 50 uur	636.455	353.433	0	0	989.888
PB 120 uur	0	82.255	0	0	82.255
WW en WOVO uitkeringen	341.593	8.155	0	57.674	292.074
Totaal	2.609.177	1.263.005	631.428	218.449	3.022.305

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 bij de gemeente.

Een nieuw grootonderhoudsplan voor de komende jaren toont aan dat het bedrag dat tot en met 2011 werd gedoteerd (450.000) voor de toekomst niet meer voldoende is. In het groot onderhoudsplan zijn ook jaarlijkse (contract-)kosten opgenomen, voornamelijk voor onderhoud van installaties. Deze kosten zijn jaarlijks ongeveer €65.000. Het is niet toegestaan om deze kosten "via de voorziening" te laten lopen. Daarom worden deze kosten vanaf 2016 rechtstreeks in de kosten verantwoord.

In het langjarige plan komen de gemiddelde jaarlijkse kosten, inclusief jaarlijkse contractkosten, uit op €680.000 per jaar. De contractkosten worden hiervan afgehaald, en zodoende wordt vanaf 2015 een bedrag van €615.000 gedoteerd.

Overige voorzieningen

- spaarverlof. Deze voorziening betreft het door overwerk van personeelsleden gespaarde bedrag tot en met 2016. 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. Het destijds berekende gemiddelde van €550 is verhoogd naar €650, in verband met ontwikkelingen in salaris en leeftijden van personeel;
- de MSA heeft in 2016 een voorziening voor langdurig zieken gevormd. De hoogte van de voorziening wordt bepaald door de loonkosten van langdurig zieken te berekenen vanaf 1 januari 2017 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;
- 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;

2.6 Kortlopende schulden

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

	2016	2015
Co-docent VMBO	-3.083	0
KVA IVKO 14-15		2.605
Doorlopende verplichtingen 2015		-87.279
Doorlopende verplichtingen 2016	21.711	0
Leraren en scholenbeurs 16-17	-40.129	0
Leraren en scholenbeurs 15-16	-42.430	-137.046
Nieuwe Opleidingsschool (NOA) 15-16	-40.129	-6.751
Nieuwe Opleidingsschool (NOA) 14-15		2.670
Tijdelijke kantine MK 58 (HVP46-246)	-14.109	0
Ingebruikname 2e Oosterparkstraat (HVP117-223)	161.159	0
Brandveiligheid MCO (HVP 2014)	448.884	191.100
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2016)	39.970	0
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2014)		28.781
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2015)		37.381
Zonwering Mauritskade (HVP 15-097)		9.674
Ontruiming Conciërgewoning (HVP 15-098)		888
Nieuwbouw Mauritskade (HVP 15-099)	-1.894.787	831.614
Verbouwing Ostadestraat (HVP 13-221)		172.876
Verbouwing Stadstimmertuin (HVP 14-267)		-77.281
Eerste inrichting Mauritskade (HVP 13-110)	78.865	161.925
Eerste inrichting Ostadestraat (HVP 13-224)		46.322
Eerste inrichting MLA (HVP 17-228)	143.108	0
Meerkosten Ostadestraat (HVP 15-105)		182.635
Asbest Mauritskade (HVP 13-104)		42.611
Asbest Pieter de Hoochstraat (HVP13-117)		26.351
Asbest Pieter de Hoochstraat (HVP 16-239)	-343.680	212.829
Verhuizing Hoochstr 78 – Ostadestr. (HVP 14-113)		35.071
Verhuizing Mauritskade-Ostadestraat (HVP 14-107)		153.825
WIFI MCO (HVP 14-118)		-4.928
WIFI MLA (HVP 13-118)		-31.798
WIFI MML (HVP 13-111)		51.537
WIFI IVKO (HVP 16-244)	27.288	5.143
Lift Ostadestraat (HVP 16-241)	-13.336	37.873
Verbouwing Mauritskade (HVP 12-197 / 13-108)		7.951
Gymzalen MCO	23.930	0
Saldo	-1.452.159	1.896.579

Doorlopende verplichtingen 2016 (+21.711)

De doorlopende verplichtingen betreffen vergoedingen voor huur van gebouwen en gymlocaties en de vergoeding van de onroerendezaakbelasting. 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.

Leraren- en scholenbeurs 15-16 (-/-42.430)

Een deel van deze subsidie zal, met toestemming van de gemeente, besteed worden in het schooljaar '16-'17.

Huisvestingsvoorzieningen

De meerderheid van de posten in de rekening-courant bij 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 de DMO (Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling). Alle bedragen tot en met het HVP (HuisVestingsPlan) 2017 zijn toegekend.

2.6.8 Overige schulden

De overige schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Ouderbijdragen	262.969	126.835
Vooruitontvangen	58.333	0
Vooruitontvangen	17.500	17.500
Vooruitontvangen	7.778	0
BTW	0	-4.121
Overig	157	13.774
Totaal kortlopende schulden	346.737	153.988

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.

2.6.9 Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Overige subsidies OCW	300.374	262.736
Vakantietoeslag	998.887	967.377
Bindingstoelage	84.703	78.400
Accountant	14.025	12.228
Kopieerkosten	13.455	0
Onderhoud	0	18.162
Samenwerkingsverband (S)TOP	15.000	0
Electra/gas/water	31.868	34.278
Inhuur personeel	13.112	
Advieskosten	11.296	0
Huur gymzaal	10.793	63.942
Subsidieoverdracht	21.632	159.704
Overige overlopende posten	30.882	110.550
Totaal overlopende passiva	1.546.027	1.707.377

Overige subsidies OCW

In 2016 betreffen deze een aantal overlopende posten omdat de betalingen van subsidies niet (exact) gelijklopen met de periode waarin de baten worden geboekt.

2 Niet geoormerkt

a Voortijdig schoolverlaten vast 2017	39.721
b Verrekening uitkeringen individueel	50.760
c Beurzen studieverlof '16-'17	39.693
e Opleidingsschool '16-'17	35.000
f Opleidingsschool '16-'17 te ontvangen van penvoerder	-16.306
g Samenwerking Opleidingsschool	71.341
h Coderclass	17.583
i Nieuwkomers maatwerk	55.000
J Zij-instroom	7.583
Totaal niet geoormerkt	300.753
Totaal overlopende passiva OCW	300.375

5. Niet uit de balans blijvende 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 de balansdatum bestaande schuld aan het personeel inzake de tot en met december opgebouwde vakantiegeldaanspraken, en de op de 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	25.255.408
De lumpsumvergoeding zou op basis van 7,5% dan maximaal zijn	1.894.156
De schuld per balansdatum is	
1) Vakantiegeld juni t/m december 2016	998.887
2) Loonheffingen december 2016	1.402.556
3) Pensioenpremies december 2016	317.585
	2.719.028

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	NVT



7. Toelichting op de exploitatierekening over 2016

BATEN

3.1+3.2 RIJKSBIJDRAGE

	2016	2015
3.1.1 Personele lumpsum OCW	25.255.408	24.351.871
3.1.1 Materiële lumpsum OCW	3.491.260	3.485.051
3.1.2 Samenwerkingsverband	793.964	594.388
3.1.2 Bestemmingbedragen OCW	7.017.096	5.753.372
3.1.2 Overdracht andere besturen	-291.849	-385.163
Totaal OCW	36.265.879	33.799.519

3.2.1 GEMEENTELIJKE BIJDRAGEN

ICT in de Wolken	6.167	0
Personalized	0	20.000
Nieuw Opleidingsschool Amsterdam (NOA)	72.421	104.400
KVA kwaliteitstrajecten /scholenbeurs	136.084	130.031
Vergoeding huur / erfpacht	589.212	561.636
Vergoeding OZB	176.297	173.361
Overig	0	5.000
Totaal	980.181	994.428

3.2.1 GEMEENTELIJKE BIJDRAGEN

3.5.2 Ouderbijdragen	955.197	912.982
3.5.4 Verhuur ruimten	121.364	103.388
3.5.5 Detachering	187.348	169.366
3.5.8 Altra autisten	0	65.065
3.5.8 Samenwerkingsverband	0	50.400
3.5.8 Person@lized loonkn van andere besturen	0	17.822
3.5.8 ROC/Terug met dat Tekort	19.200	16.800
3.5.8 Borg boekensaldo	0	46.272
3.5.8 Kohnstamm instituut	30.000	30.000
3.5.8 Masterplan Techniek	0	7.250
3.5.8 ICT in de Wolken	0	20.000
3.5.8 OTIB techniek	0	9.780
3.5.8 Frisse Blik	0	10.010
3.5.8 LUCA/testen leerlingen	6.600	0
3.5.8 NWO/leraar in onderzoek	5.555	0
3.5.8 Platform Bèta/M-Tech	10.000	0
3.5.8 Schoolinfo/leerlab Person@lize	18.586	0
3.5.8 SZW/restitutie boete	20.628	0
3.5.8 Verzekeringen/uitkeringen	7.400	0
3.5.8 Nuffic	12.806	19.788
3.5.8 Overige	25.786	41.405
Totaal overige baten	1.420.470	1.520.328

LASTEN

4.1 PERSONELE LASTEN		2016	2015
4.1.1	Lonen en salarissen	22.657.064	21.451.563
4.1.2	Sociale lasten	2.858.643	2.554.267
4.1.2	Pensioenpremies	2.764.126	2.741.188
	Totaal Loonkosten	28.279.833	26.747.018
4.1.4	AF:Opbrengst UWV ziektekosten	-260.070	-260.805
	Netto Loonkosten	28.019.763	26.540.214
4.1.3.2	Inhuur personeel	651.368	461.476
4.1.3.3	Mobiliteit	20.341	127.843
4.1.3.3	Dotatie voorziening spaarverlof	138.745	120.696
4.1.3.3	Vrijval voorziening spaarverlof	-160.775	-158.900
4.1.3.3	Dotatie voorziening personeel	509.260	821.633
4.1.3.3	Vrijval voorziening personeel	-57.674	-23.815
4.1.3.3	Werkkostenregeling	85.012	79.410
4.1.3.3	Re-integratie / ARBO	76.810	38.681
4.1.3.3	Personeelsvoorziening	68.965	58.191
4.1.3.3	Reiskosten	9.339	8.934
4.1.3.3	Werving personeel	62.923	24.374
4.1	Totaal personele lasten	29.424.075	28.098.738

Netto loonkosten

De totale loonkosten zijn in 2016 hoger dan in 2015. De toename is €1.479.549, ofwel 5,5%.

In bijlage C4 zijn de fte-aantallen van de MSA te zien. Uit dit overzicht blijkt dat het aantal fte van de MSA in 2016 is toegenomen met 2,8%.

De loonkosten stijgen dus harder dan het aantal fte. Dit komt door de stijgende functiemix, periodieken, en de loonsverhoging in de cao 2015-2016.

4.2 Afschrijvingen

Afschrijving gebouwen

In 2015 zijn er 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 ongeveer gelijk gebleven. De investeringen waren in 2016 wel hoger dan de afschrijvingen (773.193).

4.2.2 Afschrijving gebouwen

4.2.3 Afschrijving inventaris / hardware

4.2.3 Resultaat op desinvestering

Totaal afschrijvingen

2016	2015
187.706	175.533
597.835	633.190
0	11.580
785.541	820.303

4.3 Huisvestingslasten

4.3.1 Huur

4.3.2 Dotatie voorziening groot onderhoud

4.3.3 Klein onderhoud / exploitatie

4.3.4 Energie en water

4.3.5 Schoonmaakkosten

4.3.6 Heffingen

4.3.7 Beveiliging

Totaal

2016	2015
700.730	705.457
615.000	615.000
414.521	199.452
543.373	593.909
742.912	728.947
224.100	225.754
6.614	4.661
3.247.250	3.073.180

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 hoger dan in 2015. Er was gepland om een zeer grote onderhoudsbeurt op het MLA uit de voorziening groot onderhoud te onttrekken. In overleg met de accountant is deze in de exploitatie gebracht, omdat deze besteding niet aansluit bij het meerjarig onderhoudsplan.

4.3.4 Energie en water

De kosten voor energie en water zijn gedaald. Oorzaak is dat de kosten voor Grontmij/Sweco, een bedrijf dat energiebesparingen realiseert voor de MSA, lager waren.

4.4 Overige materiële lasten

	2016	2015
4.4.1 Administratiekosten	598.576	602.311
4.4.2 Inventaris	124.631	104.665
4.4.2 Onderwijsactiviteiten	1.261.778	1.084.699
4.4.2 Extra onderwijsactiviteiten	1.089.302	1.109.288
4.4.2 Onderwijs ondersteunende materialen	11.721	13.737
4.4.2 Kopieerkosten	154.958	149.068
4.4.4 Algemene kosten	1.004.428	1.131.957
4.4.4 Dotatie voorziening materieel	0	0
4.4.4 Vrijval voorziening materieel	0	-20.000
4.4.4 Leefklimaat	182.954	192.896
Totaal	4.428.348	4.368.621

De overige materiële lasten zijn in 2016 gestegen ten opzichte van 2015. De stijging is €59.726, of 1,4%.

In onderstaand worden de relevante verschillen met 2015 besproken.

4.4.1 Administratiekosten

De administratiekosten zijn met €3.735 gedaald. Dat is een daling van 1%. De grootste daling zit in de posten drukwerk en telefoonkosten.

4.4.2 Inventaris

De kosten van de inventaris zijn gestegen met €19.966 (19%). De stijging zit in de post kleine inventaris.

4.4.2 Onderwijsactiviteiten

De stijging van deze post is €177.079, ofwel 16%, en is vrijwel volledig verantwoordelijk voor de stijging van de materiële lasten. De stijging is gelegen in het boekencontract. De kosten voor boeken zijn €165k hoger dan vorig jaar. Dit betekent echter niet dat de MSA meer uitgeeft aan boeken. In deze post zat in 2015 een grote eenmalige bate verwerkt (€550.000), namelijk de terugverkoop van de boekenvoorraad toen de MSA van een eigen boekenfonds naar een huurconstructie is overgestapt.

Als we deze eenmalige bate buiten beschouwing laten, dan zijn de kosten van boeken juist gedaald. Dit komt mede door de gunstige afloop van een (juridisch) conflict met van Dijk inzake de interpretatie van het contract.

4.4.2 Extra onderwijsactiviteiten

De kosten van extra onderwijsactiviteiten zijn gedaald met €34.787 (-3%).

Er is een stijging te zien bij de post leerlingbegeleiding, waar ook de kosten van de zomerschool van het MCO staan opgenomen.

Er is in vergelijking met 2015 minder uitgegeven aan werkweken en projecten.

In 2015 was er daarnaast nog een grote lustrumviering op het MLA. In 2016 is daar geen geld aan uitgegeven.

4.4.2 Kopieerkosten

De kopieerkosten zijn licht gestegen met €5.890, ofwel 4%.

4.4.4 Algemene kosten

De algemene kosten zijn afgenomen met €127.529 (11%).

De grootste daling zit in de post overdracht subsidies (€-95.143). Op deze post worden de afdrachten aan het ROC voor VAVO-leerlingen en ook de baten en lasten rondom schoolwisselaars gesteld. Hier speelt een rol dat de VAVO-afdrachten voor schooljaar 2015-2016 helemaal in de kosten van 2015 terecht zijn gekomen, terwijl deze normaal gesproken verspreid over twee kalenderjaren worden opgevoerd.

Onder de post algemene kosten zijn de kosten voor werving leerlingen gedaald, net als de kosten voor contributies. Dat laatste komt onder meer door het opzeggen van het contract met de VBS (besturenorganisatie).

Een stijging is er bij de advieskosten. Dit heeft o.a. te maken met het opzeggen van het contract met de VBS. Hierdoor is juridisch advies duurder geworden. Daarnaast heeft het MCO een groot bedrag uitgegeven om het onderwijs te verbeteren.

4.4.4 Leefklimaat

De kosten van Leefklimaat zijn gedaald (-€9.942 ofwel -5%).

5 Financiële baten en lasten

De financiële baten zijn vrijwel nihil. Er wordt geen rente meer ontvangen op spaarrekeningen.

8. Voorstel resultaatbestemming

Aan het bestuur is voorgesteld om het resultaat toe te voegen aan het eigen vermogen. Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd.

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

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Aantal medewerkers	523	506	491	476	462	450
Aantal FTE	405	394	378	364	352	348
Gemiddelde aanstellingsomvang	0,78	0,78	0,77	0,76	0,77	0,77

11. Honoraria accountants

Een overzicht van de accountantslasten.

	2016	2015	2014	2013
Honorarium onderzoek jaarrekening	23.154	22.794	19.844	20.211
Honorarium andere controle opdrachten	8.531	4.175	2.420	1.924
Honorarium fiscale adviezen	0	0	0	0
Honorarium ander niet-controlediensten	0	0	0	0
Totaal accountantslasten	31.685	26.969	22.264	22.135

12. WNT-verantwoording 2016 Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (MSA)

Per 1 januari is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de MSA van toepassing zijnde regelgeving: het NWT-maximum voor het onderwijs, klasse D.

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor de MSA is € 140.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de [raad van toezicht] bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

Bezoldiging topfunctionarissen	
Bedragen x € 1	F.J.M. Stouten
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	echte
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	nvt
Individueel bezoldigingsmaximum	€ 140.000
Bezoldiging	
Beloning	€ 105.627
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 14.345
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 119.972</i>
-/- onverschuldigd betaald bedrag	
Totaal bezoldiging	€ 119.972
Motivering indien overschrijding: zie	1)
Gegevens 2015	
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (fte)	1,0
Bezoldiging 2015	
Beloning	€ 105.153
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.419
Totaal bezoldiging 2015	€ 117.572
Individueel bezoldigingsmaximum 2015	€ 178.000

Toezichthoudende topfunctionarissen				
Bedragen x € 1	T. Herrema	M.R. Folkers	L. Bobbe	S. Karsten
Functie	[VOORZITTER]	[LID]	[LID]	[LID]
Duur dienstverband	1/1 - 31/1	1/1 - 17/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	€ 1.750	€ 13.425	€ 14.000	€ 14.000
Bezoldiging				
Beloning		€ 4.000	€ 4.000	€ 0
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 0</i>	<i>€ 4.000</i>	<i>€ 4.000</i>	<i>€ 0</i>
-/- onverschuldigd betaald bedrag				
Totaal bezoldiging	€ 0	€ 4.000	€ 4.000	€ 0
Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)	3)	4)
Gegevens 2015				
Duur dienstverband in 2014	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2014 (fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging 2015				
Beloning	€ 5.000	€ 4.000	€ 4.000	€ 0
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
Totaal bezoldiging 2015	€ 5.000	€ 4.000	€ 4.000	€ 0
Individueel bezoldigingsmaximum 2015	€ 17.286	€ 11.524	€ 11.524	€ 11.524
Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)		21		
Bedragen x € 1	A. Grimme	L.v. Rietschote	K.M. Buitenweg	
Functie	[VOORZITTER]	[LID]	[LID]	
Duur dienstverband	30-6 - 31-12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Individueel WNT-maximum	€ 10.500	€ 14.000	€ 14.000	
Bezoldiging				
Beloning	€ 0	€ 3.750	€ 3.000	
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 0</i>	<i>€ 3.750</i>	<i>€ 3.000</i>	
-/- onverschuldigd betaald bedrag				
Totaal bezoldiging	€ 0	€ 3.750	€ 3.000	
Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)	3)	
Gegevens 2015				
Duur dienstverband in 2015		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband 2015 (fte)		1,0	1,0	
Bezoldiging 2015				
Beloning	€ 0	€ 3.000	€ 3.000	
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
Totaal bezoldiging 2015	€ 0	€ 3.000	€ 3.000	
Individueel bezoldigingsmaximum 2015	€ 17.286	€ 11.524	€ 11.524	

13. Model G 2016

13 MODEL G		2016								
G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule										
<i>(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)</i>										
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen in verslagjaar €	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking					
	Kenmerk	Datum			geheel uitgevoerd en	nog niet geheel	aankruisen wat van toepassing is			
Versterking samenwerking lerarenopleidingen en scholen	592730-1	18-dec-13	520.000	130.000				X		
Zomer/lenteschool	LENZO16029	8-apr-16	48.100	48.100	X					
Zomer/lenteschool	LENZO16028	8-apr-16	13.650	13.650	X					
Zomer/lenteschool	LENZO16030	8-apr-16	52.000	52.000	X					
Zomer/lenteschool	LENZO16089	8-apr-16	24.700	24.700	X					
Coderclass	LOF15-0322	30-jun-16	30.135	30.135				X		
Beurs studieverlof 16-17	776551-1	20-sep-16	62.974	62.974				X		
Zij-instroom	6/193/30010	19-jul-16	20.000	20.000				X		
		Totaal	771.559	381.559						
G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule										
<i>(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)</i>										
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 2011	BEK-2011/963m	28-2-2011	19.000	19.000	19.000	-				
Zij-instroom	547126-1		20.000	20.000	0	20.000				
		Totaal	20.000	20.000	-	20.000				
G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar										
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing €	Saldo 01-01-16 €	Ontvangen in verslagjaar €	Lasten in verslagjaar €	Totale kosten 31-12-16 €	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar €		
	Kenmerk	Datum							€	€
Zij-instroom	547126-1	22-7-2013	40.000	20.000	-	6.749	26.749	13.251		
		Totaal	40.000	20.000	-	6.749	26.749	13.251		

14. Namen en adressen

SCHOLEN

Montessori Lyceum Amsterdam

Afdeling havo/vwo

Pieter de Hoochstraat 59
1071 ED Amsterdam

Afdeling mavo

Van Ostadestraat 103
1072 ST Amsterdam

Directie: Peter Romein (rector)
Maarten Delvaux
(conrector, vanaf oktober 2016)

Montessori College Oost

Polderweg 3
1093 KL Amsterdam

Directie: Sander Jacobs (directeur)
Marianne Bosselaar
(adjunct-directeur)

IVKO

Rustenburgerstraat 15
1074 EP Amsterdam

Directie: Jules Jansen (directeur)
Benno Breeuwer (adjunct-directeur)

Metis Montessori Lyceum

Afdeling havo/vwo

Mauritskade 58
1093 KL Amsterdam

Afdeling avo

Tweede Oosterparkstraat 33
1094 HV Amsterdam

Directie: Hüseyin Asma (directeur)
Piet van Dijk
(directeur onderwijs, tot juli 2016)

Centrale medezeggenschapsraad

Dagelijks bestuur:

Chaia Levie (voorzitter) en
Brecht Teerling (secretaris)

Leden:

MLA

OP: Johanna Baart (vanaf augustus 2016);
Chaia Levie, Simon van der Sleen, Volkert
Stolk (tot juli 2016); Brecht Teerling
Ouder: Diana van Emde Boas, Jan Willem Jurg (tot
juli 2016)
Leerlingen: Vera Admiraal (vanaf augustus 2016),
Chaja van Emde Boas (tot juli 2016)

MCO

OP: Cyriel Clement, Yunus Kaya (tot juli 2016),
Frank Koekkoek

MML

OP: Ömer Demirözcan (tot juli 2016), Jos
Hummelen (vanaf augustus 2016); Halit
Solmaz
Leerlingen: Rijk van Beek, Adnan Husain Cornelissen
(vanaf augustus 2016)

IVKO

OP: Maureen Gefken

CB

OOP: Sigrid Leemans

Raad van Toezicht

Arne Grimme (voorzitter, vanaf juni 2016)
Lydia van Rietschote (vicevoorzitter)
Leon Bobbe
Kathalijne Buitenweg
Michiel Folkers
Sjoerd Karsten

Bestuur / Centraal Bureau

Polderweg 3
1093 KL Amsterdam

Ferd Stouten (bestuurder)
Berry Bock (directeur Centraal Bureau)

Montessori

Scholengemeenschap Amsterdam

Bezoekadres
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam

Postadres
Postbus 92048
1090 AA Amsterdam
020 – 5979888
020 – 5979800 (fax)
www.msa.nl

Bestuursnummer 26157

Contactpersoon jaarrekening
Paul Schipper
Telefoon 020-597.98.88
Fax 020.597.98.00
E-mail p.schipper@msa.nl

Brinnummer 16PS

15. Controleverklaring

Dit is een separaat document

