Montessori Scholengemeenschap Amsterdam

BESTUURSVERSLAG EN JAARREKENING 2015

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 2015 15
9.1 MLA 15
9.2 MCO 18
9.3 MML 21
9.4 IVKO 23

10. Evaluatie strategie en beleidsdocumenten 25

11. Ontwikkelingen gedurende het verslagjaar 26
11.1 Leerlingenaantallen 26
11.2 Resultaten onderwijs 27
11.3 Personele cijfers 29
11.4 Financieel resultaat 31
11.5 Governance en Planning & Control 32
11.6 Uitkeringen na ontslag 32
11.7 Samenwerkingsverbanden 32
11.8 Kwaliteitsbeleid 33
11.9 Regeling prestatiebox 34
11.10 Afhandeling klachten 35

Inhoudsopgave

12. Continuïteitsparagraaf 36
12.1 Toekomstcijfers 36
12.2 Vooruitblik 39
12.3 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem 40
12.4 Beschrijving van risico's en onzekerheden 40
13. Treasury 43

B) Jaarverslag Raad van Toezicht 2015 44
C) Jaarverslag Centrale Medezeggenschapsraad 2015 46
D) Jaarrekening 48
1. Balans per 31/12/2015 48
2. Exploitatierekening 2015 50
3. Kasstroomoverzicht 2015 51
4. Toelichting op de balans 52
5. Niet uit de balans blijkende rechten, verplichtingen en regelingen 60
6. Overzicht verbonden partijen 60
7. Toelichting op de exploitatierekening 61

E) Overige gegevens 66
1. Controleverklaring 66
2. Voorstel resultaatbestemming 66
3. Gebeurtenissen na balansdatum 66
4. FTE, medewerkers 66
5. Honorarium accountants 66
6. WNT: Wet Normering Topinkomens 67
7. Gegevens over de rechtspersoon 69
8. Model G Overzicht (geoormerkte) subsidies 69

F) Namen en adressen 70

G) Bijlage: Organogram 71

A BESTUURSVERSLAG

1. Voorwoord

Onderwijs

Hoe kunnen we in ons onderwijs het verschil maken voor leerlingen? En hoe zorgen we ervoor dat onze leerlingen zo goed mogelijk ingespeeld zijn op de maatschappij van de toekomst? Die vragen zijn actueel op de MSA.

In 2015 zijn we met een aantal nieuwe projecten begonnen. Ten eerste is het project *Person@lize* van start gegaan. Samen met drie andere schoolbesturen, zowel voor primair als voor voortgezet onderwijs, onderzoeken de MSA-scholen de mogelijkheden om gepersonaliseerd onderwijs aan te bieden met behulp van ICT-middelen. Het project verkeert nog in de beginfase; enkele scholen zullen in 2016 – 2017 beginnen met een pilot rond de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde.

Het tweede project dat gericht is op het onderwijs van de toekomst, is gestart op het Metis Montessori Lyceum: *Leren in de toekomst*. Dit project is een samenwerking tussen bedrijfsleven, vervolgopleidingen, het Metis Montessori Lyceum en het Calandlyceum. Uitgangspunt is dat kinderen veel meer leren als het onderwijs voor een groot deel buiten de school, midden in de samenleving, plaatsvindt. Leerlingen lopen bijvoorbeeld stage bij bedrijven en er worden gastlessen georganiseerd.

Daarnaast zijn we bezig met de herformulering van de betekenis en de meerwaarde van de M van montessori voor onze leerlingen. Belangrijke vaardigheden die we ze bij willen brengen, zijn zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Montessorionderwijs geeft kinderen iets extra's mee, dat veel verder gaat dan alleen het behalen van een diploma en dat hen helpt om hun weg te vinden in de maatschappij van de toekomst.

Herijking strategie

Er is een begin gemaakt met de herijking van de strategische uitgangspunten. Daartoe is onder meer een heidagdeel georganiseerd voor Bestuur, Raad van Toezicht en Directie en heeft de Bestuurder de strategische plannen gepresenteerd aan en besproken met de CMR. In 2016 gaan we verder met dit traject, dat uiteindelijk moet leiden tot een beknopte formulering van de strategische uitgangspunten van de MSA.

Personeelsbeleid: professionalisering / montessorianisering

Kern van het nieuwe personeelsbeleid is dat de verantwoordelijkheid van de professional centraal staat. Ook hier geldt het montessoriaanse uitgangspunt 'help mij het zelf te doen'. De gesprekscyclus is een hulpmiddel om doelstellingen en competenties aan elkaar te koppelen.

Het nieuwe personeelsbeleid gaat gepaard met een veranderende rol van de deelschoolleider. Voorheen verrichtten de deelschoolleiders voornamelijk coördinerende taken. Nu zijn zij schoolleiders geworden die, samen met de directeur en de adjunct-directeur(en), verantwoordelijk zijn voor het beleid van de school. Daarnaast zijn zij verantwoordelijk voor het personeelsbeleid binnen hun team.

Beginnende leraren op de MSA krijgen gedurende de eerste twee jaar intensieve begeleiding van meer ervaren docenten, die daartoe opgeleid worden tot coach. De nadruk bij de professionele ontwikkeling van beginnende leraren op de MSA ligt op de uitgangspunten van het montessori-onderwijs.

Huisvesting

Het Metis Montessori Lyceum heeft van de Gemeente groen licht gekregen en kan in 2016 beginnen met de nieuwbouw aan het Oosterpark, die naar verwachting in 2017 gereed zal zijn. Het MCO heeft te maken met een toename van het aantal nieuwkomers (vluchtelingenkinderen) en onderzoekt de mogelijkheid van uitbreiding. Het A- en C-gebouw van het MLA zijn toe aan een renovatie. Hierover zijn met de Gemeente gesprekken gevoerd.

Vluchtelingen

Het MCO biedt in de Internationale Schakelklassen (ISK) onderwijs aan nieuwkomers tussen de twaalf en achttien jaar die de Nederlandse taal nog niet beheersen. In de laatste maanden van 2015 was er een enorme toename van het aantal nieuwkomers, als gevolg van de vluchtelingenproblematiek. Zo werden twee extra klassen gevormd, bestaande uit jongeren die woonachtig waren in noodopvanglocaties in Amsterdam. Het lijkt erop dat de toename van het aantal nieuwkomers/ vluchtelingen zich de komende jaren zal voortzetten. Zolang deze toename voortduurt, is er sprake van een (tijdelijke) verhoogde huisvestingsbehoefte en een behoefte om de personele bezetting van het MCO uit te breiden

Financiën

De MSA heeft in 2015 een negatief resultaat behaald van € 28.670, een relatief klein bedrag. De financiële situatie is ongeveer gelijk gebleven ten opzichte van 2014. De situatie voor de komende jaren ziet er zorgelijker uit: het leerlingenaantal blijft groeien, maar tegelijkertijd neemt het aantal **fte** dat de MSA kan betalen af. De MSA is bezig met een plan om deze problematiek het hoofd te bieden.

Ferd Stouten,
Bestuurder

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 1/10/2015	ILT 1/10/2014	ILT 1/10/2015	ILT 1/10/2016	Locatie(s)
MLA (VMBO-T, HAVO, VWO)	1.917	1.812	1.690	1.670	P. de Hoochstraat 59 en Van Ostadestraat 101-103
MCO (VMBO, eerste opvang)	924	947	1.018	971	Polderweg 3 en Polderweg 1
MML (VMBO-T, HAVO, VWO+)	823	815	723	682	Mauritskade 58 en Voormalige Stadstimmertuin 2
IVKO (VMBO, HAVO)	425	444	476	492	Rustenburgerstraat 15
MSA	4.089	4.018	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 voormalige algemeen directeur is vanaf dat moment de Bestuurder. Bij de MSA is sprake van één Bestuurder, de heer Ferd Stouten. De Raad van Toezicht bestond in 2015 uit zes personen.

De Bestuurder wordt in zijn werkzaamheden bijgestaan door het Centraal Bureau, dat op dezelfde locatie is 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 leerlingenadministratie, financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, huisvesting, klachtafhandeling, ARBO en ICT.

De MSA heeft vier scholen. Elke school heeft een eindverantwoordelijke directeur of rector, die rapporteert aan de Bestuurder. Tweewekelijks vindt een directie-overleg plaats, waarbij aanwezig zijn de Bestuurder, de eindverantwoordelijke directeuren en de directeur van het Centraal Bureau.

In het organogram (bijlage 1) wordt de structuur van de organisatie weergegeven. Een overzicht van het aantal medewerkers en fte vindt u in paragraaf 10.3 van het bestuursverslag en op bladzijde 65 (Overige gegevens: fte, medewerkers). Op bladzijde 66 staat de informatie over de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.

4. Missie

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

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

5. Kernactiviteiten en toelatingsbeleid

De MSA telt vier scholen, ieder met een eigen identiteit, maar alle werkend volgens het montessori-concept: het Metis Montessori Lyceum, de IVKO School (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 montessori-onderwijs. De leerlingen zijn verdeeld over twee locaties in Amsterdam-Zuid: Pieter de Hoochstraat (havo/vwo) en Van Ostadestraat (mavo). De school trekt voornamelijk leerlingen afkomstig van montessori basisscholen. Daarnaast is de school ook aantrekkelijk voor leerlingen van reguliere basisscholen uit Amsterdam en de regio.
2. Het **Montessori College Oost** (Polderweg) is een school die alle niveaus van het vmbo (vmbo-b t/m vmbo-t) bestrijkt. Ook biedt de school de zogenaamde vakmanschapsroutes aan, een doorgaande leerlijn vmbo-mbo. Tot slot verzorgt het MCO in de Internationale Schakelklassen (ISK) onderwijs aan kinderen tussen de twaalf en achttien jaar die nieuw in Nederland zijn en de Nederlandse taal nog niet machtig zijn. Zij kunnen vanuit het MCO worden doorgeschakeld naar alle niveaus van voortgezet onderwijs (praktijkonderwijs t/m vwo). Samen met het Mundus College (Esprit) doet het MCO dit voor de hele stad. Naast deze nieuwkomers trekt het MCO leerlingen met een vmbo-advies, voornamelijk afkomstig uit de stadsdelen Oost, Zuidoost en Noord.
3. Het **Metis Montessori Lyceum** 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 tijdelijke huisvesting aan de Voormalige Stadstimmertuin (mavo). De school trekt stadsbreed (montessori-)leerlingen aan. Het MML is in augustus 2015 gestart met een technasium.
4. Het **IVKO** (Rustenburgerstraat) is een mavo/havo kunstschool uit Amsterdam-Zuid. Leerlingen met interesse en talent voor kunst (dans, muziek, drama, beeldende kunst) kunnen op de school terecht. Het IVKO trekt leerlingen met dit specifieke profiel, vanuit Amsterdam en de brede regio.

Toelatingsbeleid en centrale loting & matching

De MSA-scholen houden zich bij de aanmelding van nieuwe eersteklassers aan de zogenaamde kernprocedure, afspraken tussen de Amsterdamse schoolbesturen en de Gemeente Amsterdam. Naast het basisschooladvies wordt gekeken naar aanvullende informatie van de basisschool en naar de geschiktheid van de leerling voor het montessori-onderwijs. De IVKO kijkt daarnaast ook naar de interesse en de ambitie die potentiële leerlingen hebben voor een of meer kunstvakken. Bij de instroom van leerlingen in hogere klassen wordt gekeken naar de geschiktheid voor het montessori-onderwijs en de beschikbare plaats in de betreffende klas.
In 2015 heeft de Gemeente Amsterdam voor de eerste 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. In 2015 heeft dit systeem stadsbreed tot veel klachten van ouders en leerlingen geleid.

6. Horizontale verantwoording

Voor de MSA zijn de belanghebbenden in eerste instantie de leerlingen, de ouders en de medewerkers. Andere *stakeholders* zijn collega-scholen: de brede scholengemeenschappen en het montessori PO in de stad en landelijk de andere scholen voor montessori VO.
Het Bestuur van de MSA kiest ervoor om input te vragen van en verantwoording af te leggen aan organen die dicht bij ons onderwijs staan en ons onderwijs en/of onze begeleiding moeten beïnvloeden: direct betrokkenen (leerlingen, ouders, medewerkers) en scholen met hetzelfde concept vinden we belangrijk. Door middel van horizontale verantwoording aan montessori- scholen (MNA, NMV en VMO) 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 2015 ongeveer gelijk aan die van eind 2014. Alleen het kengetal weerstandsvermogen is substantieel verslechterd.

	31 dec 2015	31 dec 2014	31 dec 2013	31 dec 2012	31 dec 2011	Signaleringsgrenzen Commissie Don
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,30	0,33	0,43	0,37	0,23	0,20 ondergrens
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)	0,55	0,53	0,60	0,55	0,44	
Liquiditeit (vlottende act./vlottende pas.)	1,59	1,39	1,64	1,44	1,07	0,5 ondergrens 1,5 bovengrens
Eigen vermogen * € 1.000	3.067	3.096	4.639	3.306	1.748	
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	8,4%	9,2%	13,8%	10,2%	5,8%	10%*
Kapitalisatiefactor (totale activa-/-gebouwen/totale baten)	25,5%	24,4%	28,6%	25,1%	21,7%	35% bovengrens

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

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

De MSA heeft in 2015 een negatief resultaat behaald van € 28.670, wat zeer gering heten mag. Het gevolg is dat de kengetallen ongeveer gelijk gebleven zijn.
De solvabiliteit geeft aan in welke mate de MSA aan haar lange-termijn-verplichtingen kan voldoen. Deze solvabiliteit is op twee manieren uitgerekend. Bij de eerste manier wordt het eigen vermogen afgezet tegen het totaal vermogen. Bij de tweede methode wordt naast het eigen vermogen ook gerekend met de voorzieningen.

Een vergelijking met de cijfers van 2014 laat zien dat beide kengetallen (ongeveer) gelijk zijn gebleven. Weliswaar zijn zowel het eigen vermogen als de voorzieningen gestegen, maar hetzelfde geldt voor het totale vermogen. Beide getallen in de breuk (die deze kengetallen vormen) zijn dus gestegen, waardoor de uitkomst op hetzelfde uitkomt.

Een vergelijking van de solvabiliteit van de MSA met de signaleringsgrenzen van de Commissie Don leert dat het kengetal zich ruim boven de ondergrens bevindt.

De liquiditeit, een kengetal dat aangeeft in welke mate de MSA op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen, is het enige kengetal dat substantieel gestegen is. Het wordt berekend door de vlottende activa (vorderingen + liquide middelen) te delen door de vlottende passiva (schulden). Beide zijn gestegen, maar de vlottende activa zijn harder gestegen dan de vlottende passiva. Hierdoor neemt de liquiditeit toe.

De Commissie Don geeft zowel een ondergrens (0,5) als een bovengrens (1,5). De MSA zit met 1.59 net boven de bovengrens. Dit betekent dat er geen liquiditeitsproblemen te verwachten 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 2015 is dat kengetal ongeveer gelijk gebleven op 8,4 %. Het weerstandsvermogen ligt hiermee onder 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 miljoen). De MSA geeft deze middelen verspreid over de jaren 2013 – 2014 t/m 2015 – 2016 uit. De daling van het weerstandsvermogen na 2013 was dus gepland, want er werden begrotingen met een tekort vastgesteld voor de schooljaren 2013 – 2014 t/m 2015 – 2016.
- De MSA stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op. Een onderdeel hiervan is de risicoanalyse. Aan de hand van de risico-analyse wordt ook het gewenste weerstandsvermogen bepaald. Als op enig moment de risico's van de MSA veranderen wordt het gewenste percentage bijgesteld.
- Het (bijna) neutrale resultaat van 2015 heeft ertoe geleid dat het eigen vermogen gelijk is gebleven. Desondanks is het weerstandsvermogen gedaald doordat de totale baten in 2015 aanzienlijk hoger zijn dan in 2014.

De kapitalisatiefactor is een relatief nieuw kengetal. De commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (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 bij 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 teveel 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 verhouding kapitaal versus omzet wel redelijk is. De MSA zit in 2015 net als in de voorgaande jaren onder de signaleringsgrens (25.6 %) en hoeft dus niets te verklaren.

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

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

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

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

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 zogenaamde rijke school gestimuleerd om overtollig vermogen in onderwijs om te zetten. Daarnaast geeft de Commissie een norm voor het benodigde vermogen om de risico's af te dekken (bufferfunctie). Bij een school met de omvang van de MSA noemt de Commissie 5 %. Dit is exact het percentage waar de MSA op uitkomt. Dit is logisch; 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. Het voordeel van de kapitalisatiefactor (en de drie onderdelen ervan) is dat er vanuit OC&W, middels het rapport van de Commissie Don, een externe norm wordt gesteld.

Omdat beide kengetallen in feite hetzelfde doel hebben, de buffer berekenen, zal de MSA zich de komende tijd beraden welk kengetal leidend is. Beschouwen we de situatie van 31 december 2015, dan is het weerstandsvermogen, afgezet tegen de eigen norm (10 %), te laag (8,4 %). De kapitalisatiefactor en dan met name het bufferdeel daarvan is, afgezet tegen de norm van de Commissie Don (5 %), op orde (5,7 %). In de komende tijd zal de MSA daarom bepalen of het weerstandsvermogen weer terug moet keren op 10 % of dat de kapitalisatiefactor leidend is, en de buffer dus op orde.
De MSA zal in de bestuursverslagen bij de jaarrekeningen voortaan veel aandacht besteden aan beide kengetallen.

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 2015	31 DEC 2014	Bij/af
1	Materiële vaste activa	2.959	3.198	-239
2	Vorderingen	2.585	3.473	-888
3	Liquide middelen	4.699	2.669	2.030
	Totaal activa	**10.244**	**9.340**	**904**
4	Eigen vermogen	3.067	3.096	904
5	Voorzieningen	2.609	1.824	785
6	Schulden	4.568	4.420	148
	Totaal pasiva	**10.244**	**9.340**	**904**

NR	Balanspost	Toelichting
1	Materiële vaste activa	Deze post neemt af omdat de investeringen lager zijn geweest dan de afschrijvingslasten. Het verschil is het grootste bij de post gebouwen/verbouwingen. Er is in 2015 vrijwel niet geïnvesteerd, terwijl de afschrijvingen op vroegere investeringen wel doorlopen.
2	Vorderingen	De daling van deze post is geheel te wijten aan de lagere vordering op de Gemeente Amsterdam. Deze vordering is voor de huisvestingsvoorzieningen die door de Gemeente worden bekostigd. Afgezien van het feit dat het een momentopname betreft en het toeval daardoor een rol speelt, zijn in 2015 een aantal projecten afgerekend met de Gemeente.
3	Liquide middelen	De liquide middelen zijn met ruim twee miljoen toegenomen. Dit houdt verband met de gedaalde vorderingen (zie vorig punt) en met het feit dat de voorzieningen sterk zijn gestegen (de vorming van een voorziening is weliswaar een kostenpost, maar kost geen geld).
4	Eigen vermogen	Deze post is ongeveer gelijk gebleven. De mutatie is alleen het resultaat van de MSA in 2015.
5	Voorzieningen	De stijging van de voorziening (+785k) heeft twee hoofdoorzaken: 1. voorziening persoonlijk budget (+399k). Bij de MSA worden de meeste uren gespaard. 2. een nieuw gevormde voorziening voor toekomstige WW- en WOVO-uitkeringen (+342k). Het saldo van de overige voorzieningen is ongeveer gelijk gebleven.
6	Schulden	De schulden zijn licht gestegen. Belangrijkste oorzaak is de gestegen post Nog te betalen belasting. Deze is hoger omdat de loonkosten in 2015 hoger zijn dan in 2014. *Uitleg: de loonbelasting van december 2015 wordt pas in januari 2016 betaald en staat op 31 december 2015 als schuld op de balans.*

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.

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 wordt in 2016 veel geïnvesteerd, in de vorm van verbouwingen, inventaris en hardware;
- investeringen in gebouwen worden in de regel gefinancierd door de Gemeente Amsterdam.

9. Verslagen van de MSA-scholen in 2015
MLA

9.1 MLA

Het MLA onderwijskundig
Ook in 2015 verloopt de onderwijskundige ontwikkeling van de mavo-deelschool na de overstap naar het nieuwe gebouw in de Van Ostadestraat voorspoedig. Onderdeel van deze ontwikkeling vormen onder andere de verdiepingsmogelijkheden voor mavo-leerlingen in de eerste en de tweede klassen via de filmklas en de ontwerpklas. Het vak *Toekomst voor talent* blijft een centrale plaats innemen binnen het mavo-curriculum en de afsluiting van dit vak met de 'Meesterproef' betekent voor leerlingen in de derde en vierde klassen de belichaming van levensecht leren. Na de spectaculaire verhuizing bleek al snel dat het nieuwe gebouw een enorme verbetering is in relatie tot alle aspecten van het onderwijs en de voorbereide omgeving. De examenresultaten in 2015 waren zoals gewoonlijk zeer goed, met een slagingspercentage van 97%.

Naast de mavo gaat veel aandacht uit naar het vwo, onder meer naar de ontwikkeling van de homogene vwo-klassen in de onderbouw die in het schooljaar 2014 – 2015 zijn ingevoerd en naar de ontwikkeling van de gymnasiumklas die in het schooljaar 2015 – 2016 geformeerd is. Hieruit voortvloeiend ontstaan in het schooljaar 2016 – 2017 op het MLA voor het eerst ook homogene 3 havo- en 3 vwo-klassen.

De examenresultaten in 2015 waren zowel voor havo als voor vwo goed, respectievelijk 95 % en 92 %. Het oordeel van de Inspectie is over alle opleidingen van het MLA voldoende. De Inspectie heeft de school tijdens het regulier overleg met de Bestuurder gefeliciteerd met de mooie examenresultaten.

De vraag in welke mate gepersonaliseerd (montessori-) onderwijs en ICT zich in positieve zin tot elkaar verhouden staat in het schooljaar 2015 – 2016 duidelijk op de agenda. Mede door de operationalisering van het wifi-netwerk worden binnen het zogenaamde 'doorbraakproject' voorbereidingen getroffen om in het schooljaar 2016 – 2017 in een aantal eerste klassen van de mavo bij wijze van pilot te starten met gepersonaliseerd leren bij de vakken Nederlands, Engels en wiskunde.

De M van Montessori is uiteraard ook de M van het MLA. In december 2015 heeft de M–Werkgroep, bestaande uit een twaalftal leden van het OP en OOP, advies uitgebracht aan de schoolleiding inzake het revitaliseren van de M van het MLA. Als onderdeel van het nieuwe Schoolplan voor de periode 2016 – 2020 neemt de schoolleiding enkele belangrijke punten van dit advies over met betrekking tot het omgaan met vrijheid en verantwoordelijkheid, samen leren en samen doen, de werktijd en de MLA-kroniek. De MLA-kroniek is een portfolio dat de leerling van de eerste tot de vierde, vijfde of zesde klas op kan bouwen en dat afsluit met een presentatie. Op deze wijze geven de leerlingen invulling aan het proces van persoonlijkheidsontwikkeling zoals ze dat ze tijdens hun schoolloopbaan op het MLA hebben ervaren. Een deel van de invulling van dit portfolio zal gaan bestaan uit keuze-activiteiten uit de MLA-academie. De MLA-kroniek wordt afgesloten met een Montessori-certificaat, dat de functie zal gaan vervullen van het wettelijk in te voeren Plusdocument dat naast het schooldiploma wordt uitgereikt.

MLA

Leerlingen
De school is in 2015 gegroeid naar 1905 leerlingen. De uitgroei van de mavo op de nieuwe locatie Van Ostadestraat 103 verloopt voorspoedig. De mavo telt inmiddels in totaal 414 van de geprognosticeerde 450 leerlingen.

In de klankbordgesprekken van de leerlingenraden van de deelscholen met de schoolleiding geven de leerlingen aan dat ze tevreden zijn over het MLA. Op www.Scholenopdekaart.nl krijgt de school van leerlingen als cijfer een 7.0 en van de ouders een 6.9. De pupillen ervaren het MLA als een zeer veilige school, waar je vooral ook jezelf kan en mag zijn en waar je als scholier gezien wordt.
Ook dit jaar zagen we een grote doorstroom van de mavo naar de havo. Voor het eerst hebben we een extra tweede klas in de onderbouw van de havo-vwo samengesteld voor de opvang van de grote groep leerlingen die van 1 mavo doorstroomde naar 2 havo. Ongeveer de helft van de examenleerlingen uit 4 mavo zit nu in 4 havo.

Personeel (personeelsbeleid)
We verwelkomden aan het begin van het schooljaar 2014 – 2015 dertien nieuwe docenten. Zij volgden allen met succes de 1e jaars montessoricursus. Acht leraren kregen met ingang van 1 augustus 2015 een aanstelling voor onbepaalde tijd.
Bij rond de tachtig docenten werd een schriftelijke leerling-enquête afgenomen. De uitkomsten daarvan vormden de basis van de functionerings- en beoordelingsgesprekken. Deze enquêtes worden door leerlingen serieus ingevuld en bieden veel aanknopingspunten voor verbeteracties. Voor het eerst werden de vragenlijsten ook via Kwaliteitsscholen verwerkt. De schriftelijke invulling per klas is vergeleken met de digitale invulling bij een brede groep leerlingen door de klassen heen. De conclusie was dat de digitale methode efficiënt werkt en betrouwbaar is.

Met een bedrag van € 118.000 is er fors ingezet op nascholing en begeleiding van medewerkers. Zo waren er zeven docenten die een individueel coachingstraject volgden.
Het ziekteverzuim is stabiel gebleven op 2,5 %. De verzuimfrequentie is iets gestegen naar 1,57. Het MLA had te maken met twee langdurige ziektevervangingen. Een grote griepgolf in februari – maart 2015 stuwde de ziekmeldfrequentie omhoog.
In april 2015 is een enquête psychosociale arbeidsbelasting (PSA) afgenomen bij docenten. Daaruit bleek dat velen een kwantitatieve en kwalitatieve tijdsdruk ervaren en zich overbelast voelen.

Bedrijfsvoering/financiën
Het aantal leerlingen per 1 oktober 2014 was ruim hoger dan eerder begroot.
Ook profiteerde het MLA van de groei in leerlingen in het schooljaar daarvoor. Daardoor beschikte de school over voldoende financiële ruimte.
Vanaf januari 2014 konden leraren gebruikmaken van het persoonlijk ICT-budget van € 600 per jaar. Rond de zestig docenten maakten hiervan gebruik om een mobiel device aan te schaffen.
De GPL kwam uit op € 69.296. Dat is een beperkte stijging ten opzichte van het jaar ervoor. Dit wordt mede verklaard door de instroom van enkele startende en jonge leraren.
De omvang van het OOP bleef stabiel bij een stijgend aantal leerlingen.

MLA

Evaluatie Schoolplan 2011 – 2015

De evaluatie van het Schoolplan 2011 – 2015 laat een aantal positieve resultaten zien. De meeste beoogde resultaten zijn gerealiseerd, namelijk:

- de afronding van het AcOA-onderzoek naar de werktijd,
- het optimaliseren van door- en opstroommogelijkheden,
- de accreditatie (en her-accreditatie) van de AcOA,
- duidelijkheid over de positie van de mavo-deelschool,
- het herzien van de gebruikte kwaliteitsenquêtes,
- het terugdringen van het verschil tussen SE- en CE-cijfers,
- het realiseren van een voldoende van de Inspectie voor alle afdelingen van het MLA,
- het handhaven van de positie van het MLA binnen het Amsterdamse onderwijsveld,
- de overstap naar het 60 minuten-rooster,
- het invoeren van homogene klassen in 1 vwo en 3 havo en 3 vwo,
- het behalen van de accreditatie van Cultuur Profielschool.

Andere beoogde resultaten zijn nog niet geheel gerealiseerd maar wel voldoende in ontwikkeling, namelijk:

- de vernieuwing van de leerlingbegeleiding,
- het rendement van de werktijd,
- het terugdringen van de ongediplomeerde uitstroom,
- de vernieuwing van de verslaggeving,
- de gewenste herindeling van de school,
- de structuur van de extra ondersteuning en de gesprekscyclus.

Onvoldoende resultaat werd bereikt met betrekking tot:

- differentiatie,
- samenhang in het curriculum,
- de gezamenlijke materiaalontwikkeling VMO.

Het voldoende visitatierapport van het VMO laat tot slot nog even op zich wachten. De voor 2015 geplande visitatie werd eerst uitgesteld tot 2016 en vervolgens naar 2017.

MCO

9.2 MCO

Het Montessori College Oost heeft geen jaarplan 2015 opgesteld en kan derhalve niet op deze onderdelen evalueren. Wel kan een toelichting gegeven worden met betrekking tot de onderstaande thema´s:

- personeel
- onderwijskunde
- leerlingen
- bedrijfsvoering/financiën

Personeel

Een groot deel van 2015 heeft het MCO zonder (voltallige) directie gedraaid. Er is op 22 juni afscheid genomen van de directeur en de adjunct-directeur kampte een deel van het jaar met gezondheidsproblemen. Een vacature is in augustus uitgezet en de nieuwe directeur is in januari 2016 gestart.
Ter overbrugging van deze periode in 2015 heeft de directeur van het Centraal Bureau op interim-basis het directeurschap waargenomen.
Gestimuleerd door de bevindingen van een externe onderwijskundige in haar analyse van het MCO van november 2015 presenteerde de directie eind 2015 een nieuwe opzet voor samenwerkingsafspraken voor het team van directie en teamleiders. De problemen met betrekking tot beleidsbepalend vermogen, besluitvormingsprocessen en sturing zijn toen als volgt geformuleerd:

1. teamleiders zijn overwegend bezig met de dagelijkse gang van zaken; zij zijn nog onvoldoende gewend aan een rol waarin ze mede beleid bepalen;
2. teamleiders spreken teamleden niet consequent aan op de inhoud en kwaliteit van het onderwijs. Docenten stemmen lesstof, pedagogiek en didactiek nog onvoldoende op elkaar af;
3. de directie en teamleiders sturen nog onvoldoende: de PDCA-cyclus bestaat vooral op papier, het acteren op evaluaties kan beter.

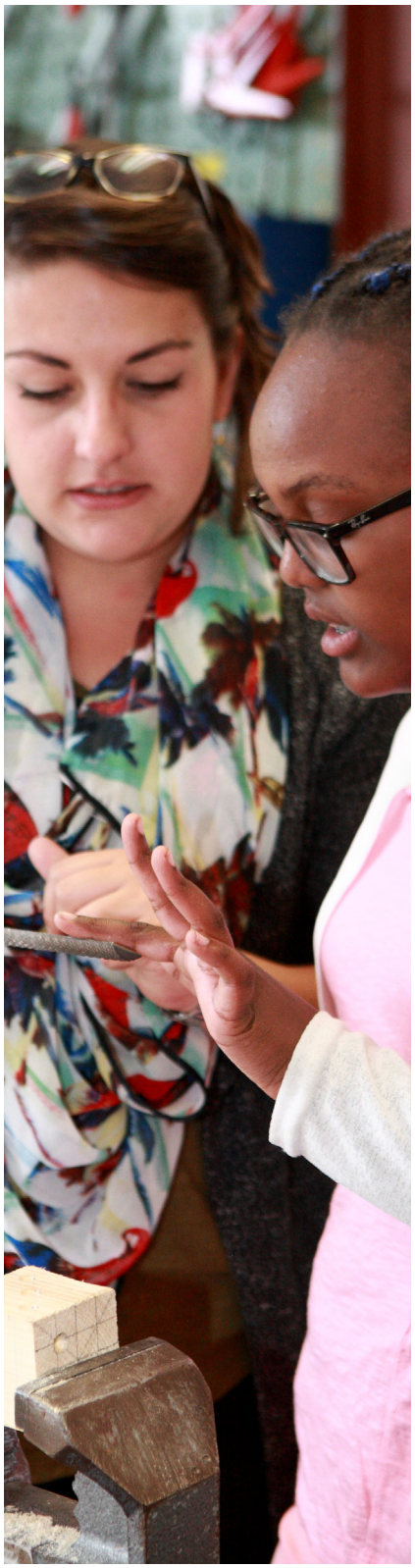
Herpositionering teamleiders

Het was in 2015 zaak de twee meest bepalende verschijnselen om te buigen die maken dat de school van de Inspectie het predicaat 'zwak' heeft gekregen. Het ging daarbij om de ondermaatse onderwijsopbrengsten en de kwaliteit van het lesgeven. Van de zeven domeinen van goed schoolleiderschap die de VO-raad identificeert in de context van leidinggeven aan opbrengstgericht werken, zijn op dit moment acuut nodig: leiderschap op het gebied van 'curriculum & instructie' en het stimuleren van 'professionele ontwikkeling'. In die rol zouden de teamleiders bij de herstart van het onderwijs, begin januari 2016, gepositioneerd worden.

De vijf teamleiders investeerden in 2015 het leeuwendeel van hun tijd in leerlingenzaken, zoals het monitoren van verzuim en het afhandelen van uit de klas gestuurde leerlingen. In het laatste geval betrof het de correctie van leerlingen en in voorkomende gevallen ook van docenten. Het doel voor 2016 was dat minimaal één dag extra tijd per week voor teamleiders zou worden vrijgemaakt, te besteden aan teamontwikkeling (betere onderwijsresultaten), lessenbezoeken en *coaching* (kwaliteit van het lesgeven). Zodoende kan de eerste stap worden gezet in de transitie van teamleider als supermentor en organisatorische duizendpoot naar onderwijskundig leider.

Teamleiders blijven eindverantwoordelijk voor het pedagogische klimaat en dus ook voor het verzuim. De logistieke-administratieve taken komen echter in handen van mentoren te liggen. Daarnaast onderzoekt de schoolleiding de mogelijkheid om de lestaak van de teamleiders te verminderen.

MCO



In het kielzog van de eerste twee veranderingen worden taken en beleidsportefeuilles van de schoolleiding, directie en teamleiders opnieuw belegd. Uitgangspunt hierbij is dat teamleiders alleen nog verantwoordelijk zijn voor beleidstaken die direct op het terrein van de onderwijsontwikkeling liggen, zoals het Vernieuwd VMBO of het gepersonaliseerd leren met behulp van ICT. Alle uitvoerende taken zoals op het gebied van stage, PR, het boekenfonds of het maken van het jaarrooster worden belegd bij de directie of bij staffunctionarissen (zoals managementassistenten of de directiesecretaresse), die rechtstreeks aan de schoolleiding rapporteren.

Schoolbrede portefeuilles worden daarnaast binnen het MT op verantwoorde wijze belegd. Het gaat erom dat alle taken adequaat uitgevoerd worden en passend zijn voor de talenten van de teamleiders.

In 2015 was er in de ondersteuning op het MCO onvoldoende samenhang tussen het primaire proces en de ondersteuning. OOP-ers waren 'verweesd' en kregen onvoldoende leiding. De kwalitatieve verbeterslag op onderwijsgebied dient daarbij parallel te lopen met het herinrichten van de bedrijfsvoering en de onderwijsprocessen.

Opnieuw beleggen van verantwoordelijkheden en herinrichting processen
Het volgende is voor 2016 afgesproken: in de directie is de directeur verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsresultaten, PR, het personeelsbeleid en de ontwikkeling van de kwaliteit van het middenmanagement. De adjunct-directeur is onder meer verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering. Op basis van een teamontwikkelplan sturen teamleiders op teams, secties en sector.

Onderwijskunde
Het MCO heeft in 2015 ingezet op versterking van de onderwijskwaliteit. Enerzijds moet dat gebeuren door meer zicht op de lessen te realiseren (teamleiders hebben eind 2015 klassenbezoeken afgelegd en scans ingevuld om de kwaliteit te meten), anderzijds door deskundigheidsbevordering met betrekking tot differentiatie binnen de lessen. Daarnaast is de gesprekscyclus nieuw leven ingeblazen. Collega's worden weer gezien en beoordeeld.

Leerlingen
Het leerlingenaantal op 1 oktober 2015 was 925. Er heeft een stijging plaatsgevonden naar ongeveer 1000 leerlingen aan het einde van het schooljaar. Dit kwam door de toename van

MCO

de vluchtelingen uit Syrië en omgeving. Tevens is het MCO door de Gemeente gevraagd om twee opvangklassen te formeren met leerlingen die in Amsterdam gestationeerd zijn en die in afwachting zijn van hun definitieve standplaats. Op basis van de huidige ontwikkelingen lijkt een stijging van het aantal vluchtelingen waarschijnlijk.

	Realisatie 14-15	Begroting 14-15	Afwijking	In %
Baten	10.072	10.241	-169	-2%
Lasten	9.986	10.222	-236	-2%
Totaal activa	**86**	**19**	**67**	**362%**

Bedrijfsvoering / financiën
De resultatenrekening van het MCO in 2014 – 2015 is als volgt:

Het MCO kende een begroting met een overschot van 19k en een realisatie van +86k. In tegenstelling tot het MLA waren er bij het MCO minder leerlingen dan begroot. Hierdoor is er een lagere personele lumpsum. De vergoeding Leerplus is hoger. In totaal zijn er minder baten dan begroot voor het MCO (-/- 169k). Dit heeft de school ruimschoots gecompenseerd door lagere kosten, voornamelijk bij de kosten die gerelateerd zijn aan de formatie. De materiële kosten zijn conform begroting. Conclusie: de school heeft de formatie op tijd naar beneden weten bij te stellen toen bleek dat er minder leerlingen waren dan begroot.

MML

Onderwijskunde

Onderbouw

De onderbouw heeft de begeleiding van de leerlingen op pedagogisch-didactisch vlak verbeterd. De overstap van basisschool naar middelbare school is groot, zeker voor kinderen die van een niet-montessori p.o. naar montessori v.o. gaan. Op het vlak van leren plannen en zelfstandigheid kunnen leerlingen nog veel leren. Op onderwijsgebied zijn er veel vernieuwingen in de onderbouw: de start van het Technasium; het tweede jaar gymnasium en de pilots met extra keuzewerktijdlessen voor leerlingen met een interesse in robotica. Dit laatste krijgt vanaf 2016 – 2017 een vervolg in de *coderclass*.

Midden- en bovenbouw

De midden- en bovenbouw heeft zich in het afgelopen jaar met name gericht op differentiatie. Zo komen er verschillende toetsen in leerjaar 3 in de derde toetsweek en de hele vierde periode, voor leerlingen die het vak juist wel of juist niet kiezen. Daarnaast is gestart met het ontwikkelen van Keuzewerktijd-lesmodules voor leerjaar 3 en het opzetten van excellentie-modules voor de vakken wiskunde/informatica/biologie (in leerjaar 3 en 4). Voor alle vakken geldt dat ze ICT (als middel om een doel te bereiken) in de leerlijnen op moeten nemen. Tevens dient 'Leren in de toekomst' te worden geïmplementeerd in het curriculum. Er is veel aandacht voor montessori-aspecten en het benadrukken van (een overkoepelende) schoolcultuur.

Daarnaast is geïnvesteerd in Loopbaan-Ontwikkeling en Begeleiding (LOB) en de ontwikkeling van het decanaat. Er wordt gewerkt aan een plusdocument, er is een samenwerking gestart met een docent van de HvA om lesstof te ontwikkelen voor het mentoraat/wereldburgerschap én er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van COC-lesstof (Homonologen).

Tot slot kan de samenwerking tussen de toa's aan de bètakant niet onvermeld blijven. Hier wordt ernaar gestreefd om ICT bij practica in te zetten en waar mogelijk van 'flipping the classroom' gebruik te maken.

Alle bovengenoemde onderwerpen krijgen een vervolg in 2016.

MML

Mavo
De mavo-afdeling had een concrete opdracht: een team vormen dat zijn schouders durft te zetten onder de uitdaging om de leerlingen het best mogelijke onderwijs te geven. Op verschillende studiedagen en zelfs via een studiereis is het mavo-team deze uitdaging aangegaan. Het resultaat is dat de (werk)sfeer bij leerlingen aanmerkelijk verbeterde en dat ook de resultaten zichtbaar beter zijn geworden. In de loop van 2016 moet aangetoond kunnen worden dat ook de examenresultaten op peil zijn. De Inspectie heeft in elk geval in november 2015 aangegeven zeer tevreden te zijn over de geboekte vooruitgang, ook al is het niveau nog niet voldoende.

Leerlingen
Mentoren monitoren de leerlingen 'van dichtbij'. In de middenbouw en in klas 2 mavo voeren de decanen gesprekken met alle pupillen en zijn zij als supermentoren bij het proces betrokken. De samenwerking met de verzuim-administratie en met ouders is geïntensiveerd en dat werpt zijn vruchten af. Op het havo/vwo is het concept 'blokken na de bel' ingevoerd: leerlingen met achterstanden maken hun huiswerk onder toezicht. Op de mavo is een vergelijkbaar project gestart.
Daarnaast zijn er verschillende coachingstrajecten begonnen: er is een coachingsproject voor examenleerlingen en er is een proefproject waarbij kleine groepen scholieren elkaar coachen, het zogenaamde *peercoaching*. De eerste bevindingen zijn positief: vooral over de gepersonaliseerde aandacht voor onderpresteerders en de rol die 'leren in de toekomst' daarbij kan spelen bestaat tevredenheid.
Hernieuwd zijn de gesprekken met klassenvertegenwoordigers en die met de zijinstromers (halfjaarlijks). Er is volop aandacht voor de wensen en tips van de leerlingen en er volgt terugkoppeling naar de teams en de mentoren.

Personeel
Metis wilde aanvankelijk zelfsturende teams invoeren, maar uiteindelijk is besloten dat een Professionele LeerGemeenschap (PLG) meer past bij de school. De deelscholen en secties kunnen hierdoor in de loop van de tijd integraal verantwoordelijkheid voor het hele onderwijsleerproces ontwikkelen. Zo krijgen de deelschoolleiders steeds meer ruimte voor het aansturen van het personeel. Mensen staan open voor feedback; zelfreflectie is hier een onderdeel van. Nog lang niet iedereen vindt dat gemakkelijk, maar de start is zeker gemaakt. Het ziekteverzuim was in de beginfase van de school extreem laag. Tijdens de reorganisatie-jaren was het echter heel hoog. We zijn blij dat het verzuim inmiddels weer normaal is, ja zelfs onder het landelijk gemiddelde voor het onderwijs ligt. Dat geldt sinds het begin van het schooljaar 2015 – 2016 ook voor de locatie VST. Onderzoek van het Kohnstamm Instituut bevestigt dat het welbevinden van het personeel op Metis hoog is.

Bedrijfsvoering/financiën
De voorgaande twee jaren waren er veel problemen met het innen van de ouderbijdrage (in de jaren van en na de reorganisatie). Binnen-buiten leren staat voor Metis hoog in het vaandel, maar dan is het natuurlijk wel belangrijk dat er voldoende middelen zijn. In 2015 zijn we er beter in geslaagd om kostendekkend te zijn. Veel incidentele bijdragen zijn binnengehaald (in de vorm van subsidies) om de lagere inkomsten uit de ouderbijdragen te compenseren; daarnaast worden de inkomsten realistischer gebudgetteerd.

IVKO

Onderwijskundig

Het afgelopen schooljaar waren de belangrijkste speerpunten:

1. het wegwerken van de beoordeling 'zwak' voor de afdeling havo door de Inspectie;
2. het werken in domeinen;
3. het versterken van het kunstprofiel.

1) In het kader van het programma 'Kwaliteitsverbetering voor VO-scholen Amsterdam' (KVA-traject) is de schoolleiding ondersteund door het bureau Beekveld & Terpstra. Op diverse niveaus heeft de school actie ondernomen om in brede zin een kwaliteitsslag te maken: van het sturen op de door Inspectie gehanteerde harde gegevens, het sturen op verbetering van de kwaliteit van het docententeam door scholing en coaching tot en met de versterking van de begeleiding van leerlingen die er na een rapport niet goed voorstaan. De Inspectie constateert dat de school sprongen vooruit maakt en zij verwacht dan ook dat de IVKO in mei 2016 weer overgaat naar een basisarrangement.
2) Het werken in de domeinen vraagt specifieke pedagogische en didactische kwaliteiten. Daar is veel aandacht aan besteed: door scholing/coaching; door gesprekken met secties om behoeften in kaart te brengen en daar een plan van aanpak voor te formuleren; door lesbezoeken af te leggen die nabesproken worden. Steeds meer collegae en secties krijgen zo het werken in de domeinen in de vingers.
   Daarnaast zijn er kleine bouwkundige aanpassingen gedaan, waardoor met name de talen beter in staat zijn de verschillende elementen van het taalonderwijs uit te voeren.
3) Het Cultuur Gebaseerd Onderwijs is voor het tweede jaar ingezet. Aan de hand van de tien geschiedkundige tijdvakken wordt de samenhang tussen de kunst- en de zaakvakken en de talen versterkt. Het gaat met kleine stappen, maar de structuur staat als een huis.
   Daarnaast zijn de plannen om talentklassen voor muziek en dans op te zetten geslaagd. Bovengemiddelde talenten kunnen na een auditie toegang krijgen tot deze klassen. Buiten het curriculum om worden zulke leerlingen wekelijks door professionals in hun talentontwikkeling begeleid.
   Om pupillen van de vooropleidingen dans en muziek in hun lesprogramma tegemoet te komen is er een aanvraag gedaan in het kader van de DaMu-regeling.

Leerlingen

Wat leerlingen betreft is er weinig veranderd ten opzichte van het afgelopen jaar. De school krijgt nog steeds veel kinderen binnen met zorgvragen, die we lang niet altijd goed kunnen bedienen. Ook constateren we opnieuw dat velen van hen met grote achterstanden in taal en/of rekenen binnenkomen. De uitval in de eerste twee schooljaren blijft daardoor te groot. Het matchingsysteem, maar bovenal het bindende karakter van het basisschooladvies heeft deze problematiek versterkt. Jongens of meisjes die onze school op bijvoorbeeld de zesde plek van voorkeur hadden staan, zijn zeker niet de meest gemotiveerden. Kennelijk is het voor basisscholen soms moeilijk om adequaat te adviseren, waarbij ze bovendien te maken hebben met ouders die grote druk uitoefenen om hun kind een bepaald advies mee te geven. Al met al beschouwen we dit op de middellange termijn toch als een enorm risico voor het kunstprofiel van de school. Het is noodzakelijk om hier een oplossing voor te bedenken.

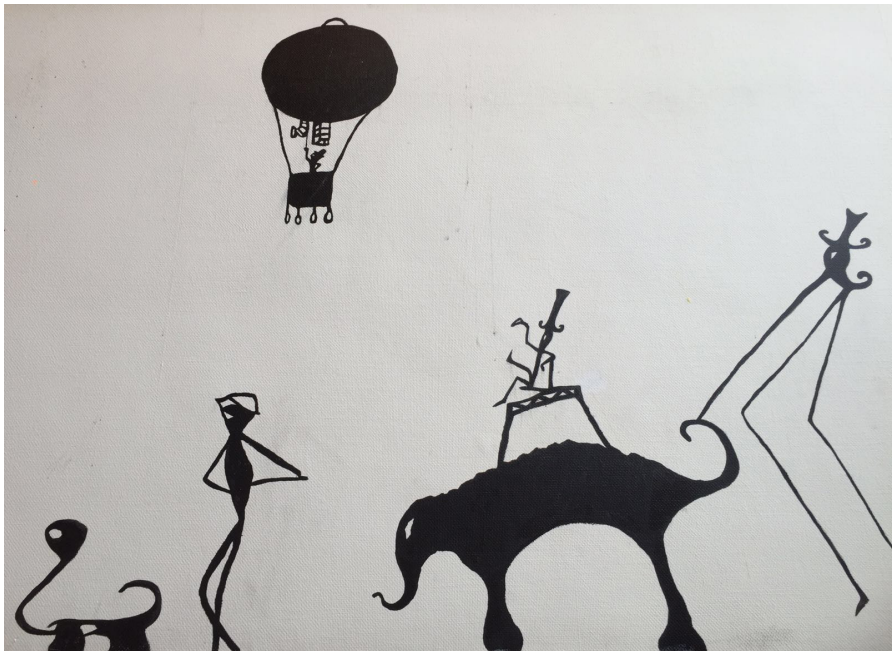
Personeel(sbeleid)

Ook dit jaar lag de nadruk op het werken aan een professionele cultuur: door samen te werken, elkaar aan te spreken, verantwoordelijkheid te nemen, zich professioneel te ontwik-

IVKO

kelen. Er waren lesbezoeken met nabespreking. In de gesprekscyclus zijn veel concrete afspraken met collegae gemaakt over hun ontwikkeling. Ook hebben velen van hen een coachingstraject gevolgd. Het resultaat is dat de gemiddelde kwaliteit van het team gestegen is.
De belangrijkste, overigens niet geplande, ontwikkeling was dat we door het vertrek van een van de leden van de schoolleiding in overleg met het team besloten hebben een andere organisatiestructuur op te zetten. Er zijn nu vier teams, met binnen ieder team een kernteam dat voor het hele team de lijnen uitzet. Tussen de kernteams en de schoolleiding wordt frequent overleg gevoerd. Deze structuur heeft geleid tot een veel grotere betrokkenheid van de teamleden. De teams nemen ook hun verantwoordelijkheid voor onderdelen van het schoolbeleid.
De functiemix blijft een 'zorgenkind'. Door het vertrek van medewerkers en de komst van weer nieuwe collegae ontstaat de situatie dat vertrekkende LC- en LD-functionarissen meestal vervangen worden door LB-functies. Dat wordt niet gecompenseerd door docenten die vanuit een LB- naar een LC-functie gaan. Daardoor blijven we niet in staat om de functiewaarde te verhogen. De inschatting is dat dit pas over twee of drie schooljaren zal plaatsvinden.

Financiën
Ook in 2015 was de financiële situatie stabiel, ondanks het feit dat we minder leerlingen in huis hadden, waardoor er een lesgroep minder was. Die daling is opgevangen, omdat tegelijkertijd het aantal LWOO-leerlingen toenam, met een hogere bekostiging. Het resultaat was vrijwel conform de begroting.
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 een taal- en dyslectiecoördinator en een rekencoördinator. Deze werden voorheen gewoon uit de reguliere bekostiging betaald.



10. Evaluatie strategie en beleidsdocumenten

In 2015 kende de MSA de volgende strategische documenten:

1. **de strategische uitgangspunten MSA, versie 8 juli 2014;**
2. **het MSA ontwikkelplan 2014 – 2017;**
3. **het MSA jaarplan 2014 – 2015 en het MSA jaarplan 2015 – 2016.**

De notitie 'Strategische uitgangspunten MSA' beschrijft de ambities van de MSA. Het stuk is het resultaat van gesprekken met de diverse geledingen: Raad van Toezicht, Centrale Medezeggenschapsraad en MSA-directie. De concrete uitwerking van deze ambities komt terug in het MSA-ontwikkelplan en in de jaarplannen per schooljaar.

Hieronder volgt, per beleidsonderwerp, een korte evaluatie.

A. Personeelsbeleid

Ambitie: het versterken van de kwaliteit van docenten. 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 beginnende docenten een intensief begeleidings- en coachingstraject, waar ook de montessori-basiscursus onderdeel van uitmaakt.

B. Huisvesting

Ambitie 1: een brede scholengemeenschap, op een locatie in het Oosterpark, te realiseren in 2017. Het MML heeft groen licht gekregen voor de nieuwbouw, die in 2016 van start zal kunnen gaan. Inmiddels zijn de prognoses van de leerlingenaantallen zodanig naar boven bijgesteld, dat unilocatie in het Oosterpark niet langer mogelijk is. Voor de leerlingen van de mavo-deelschool, die nu in tijdelijke huisvesting zitten in de Voormalige Stadstimmertuin, wordt gezocht naar nieuwe (tijdelijke) huisvesting.
Ambitie 2: uitbreiding MCO. Het gebouw aan Polderweg 1 zal vanaf 2017 niet meer beschikbaar zijn voor de MSA. In 2016 wordt geïnventariseerd in hoeverre het gebouw aan Polderweg 3 uitgebreid kan worden.

C. Visie op ICT en onderwijs

Ambitie: hervormen van het onderwijssysteem, om verschillen tussen leerlingen beter te kunnen faciliteren. De MSA doet, samen met drie andere besturen, voor zowel PO als VO, en in totaal achttien scholen mee aan het project Person@lize. Onderzocht wordt hoe ICT-middelen kunnen helpen om bovenstaande ambitie te verwezenlijken. In dat kader starten drie van de vier scholen in 2016 – 2017 met een pilot rond gedigitaliseerd leren.

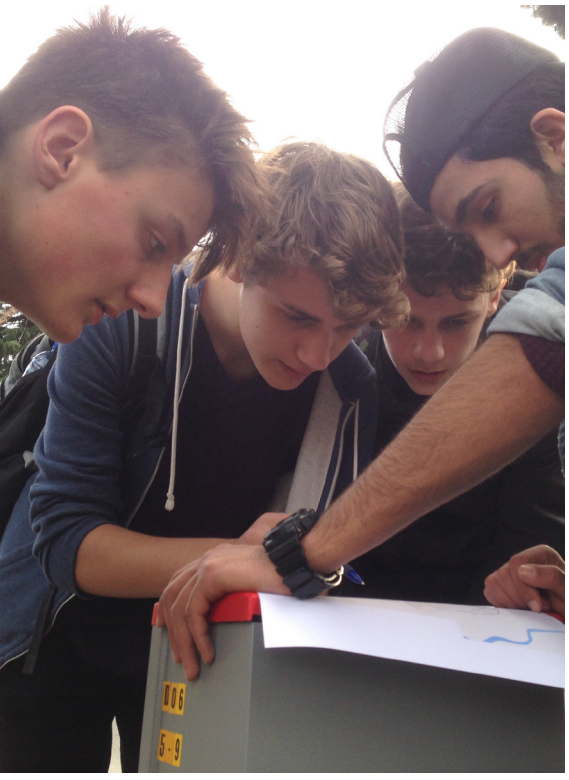
D. Montessori

Ambitie: versterken van het montessori-profiel van de MSA, koppeling met landelijke ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs. Een werkgroep van het MLA is, onder leiding van de schoolleider van het MLA (en tevens portefeuillehouder MSA), bezig geweest met de betekenis en de toekomst van het montessori-onderwijs. Zij hebben een advies uitgebracht aan de schoolleiding van het MLA, dat voor een groot deel wordt overgenomen. Ook de andere MSA-scholen gaan met het advies aan de slag. Een belangrijk onderdeel is de montessorikroniek, een variant op het plusdocument.

E. Goed onderwijsbestuur

Op 1 augustus 2015 is de nieuwe Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad ingegaan. De code kent zes lidmaatschapseisen en 47 richtlijnen. De MSA maakt een implementatieplan voor invoering hiervan.

11. Ontwikkelingen gedurende het verslagjaar



11.1 Leerlingenaantallen

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

- Het MLA is de afgelopen jaren gegroeid naar ruim 1900 leerlingen, vooral door een nieuwe locatie voor de mavo. Het hoofdgebouw (havo/vwo) zit propvol. De school verwacht de komende jaren op dit aantal te stabiliseren.
- Het leerlingenaantal van het MCO is tussen 2013 en 2015 gedaald van 1018 naar 922. Gedurende het lopende schooljaar 2015 – 2016 is het aantal sterk gegroeid, omdat het aantal nieuwkomers zeer sterk stijgt als gevolg van de verhoogde instroom van vluchtelingen. Voor de komende jaren wordt gerekend met 1000 leerlingen, maar dat aantal is zeer onzeker. Nu de school ook de beschikking heeft over het pand Polderweg 1 is er op dit moment in feite een ruimte-overschot, maar dat zou ook snel weer kunnen veranderen.
- Het Metis Montessori Lyceum is de nieuwste school van de MSA, opgericht in 2008. Het aantal leerlingen is ondertussen gegroeid naar 807. In het komende schooljaar 2016 – 2017 komt het aantal net onder de 900. Hoe het daarna verder gaat is afhankelijk van de huisvestingssituatie. Vanaf schooljaar 2016 – 2017 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 de IVKO is het leerlingenaantal de laatste jaren wat lager dan in 2012 en 2013. Op dit moment zijn het er 419. Hiervan zijn er 51 LWOO geïndiceerd. De school heeft pas sinds 2014 – 2015 LWOO-leerlingen. Het beleid is erop gericht om in de toekomst het aantal LWOO-leerlingen weer omlaag te brengen en het totaal aantal leerlingen weer wat hoger (450).

Concluderend kan gesteld worden dat de ontwikkeling van het leerlingenaantal positief is en dat de prognose voor de leerlingenaantallen er voor de meeste scholen gunstig uitziet. Een belangrijk streven is dat de gebouwen efficiënt benut worden, zodat daar geen geld verloren gaat. Dat doel is op dit moment eigenlijk al min of meer bereikt.

11.2 Resultaten onderwijs

De examenresultaten zijn als volgt:

		MLA 2014-2015	MLA 2013-2014	MCO 2014-2015	MCO 2013-2014	CML 2014-2015	CML 2013-2014	IVKO 2014-2015	IVKO 2013-2014	Totaal 2014-2015	Totaal 2013-2014
1	**VMBO K** (aantal deelnemers			57	66					57	66
	aantal geslaagden			52	53					52	53
	% geslaagden			91,2%	80,3%					91,2%	80,3%
3	**VMBO B** (aantal deelnemers)			43	59					43	59
	aantal geslaagden			42	55					42	55
	% geslaagden			97,7%	93,2%					97,7%	93,2%
5	**VMBO GL** (aantal deelnemers)			22	45					22	45
	aantal geslaagden			13	40					13	40
	% geslaagden			59,1%	88,9%					59,1%	88,9%
6	**VMBO TL** (aantal deelnemers)	74	63	23	40	25		50	53	172	156
	aantal geslaagden	72	60	23	26	19		46	49	160	135
	% geslaagden	97,3%	95,2%	100%	65%	76%		92%	92,5%	93%	86,5%
7	**Havo** (aantal deelnemers)	122	126			50	55	46	41	218	222
	aantal geslaagden	116	113			37	43	40	36	193	192
	% geslaagden	95,1%	89,7%			74%	78,2%	87%	87,8%	88,5%	86,5%
9	**VWO** (aantal deelnemers)	129	135			36	13			165	148
	aantal geslaagden	119	119			25	11			144	130
	% geslaagden	92,2%	88,1%			69,4%	84,6%			87,2%	87,8%
	TOTAAL kandidaten (1+3+5+7+9)	325	324	145	210	111	68	96	94	677	694
	Totaal aantal geslaagd	307	292	130	174	81	54	86	85	604	605
	% geslaagden	94,5%	90,1%	89,7%	82,9%	72,9%	79,4%	89,6%	90,4%	89,2%	86,9%

*bij het MCO zijn 23 GL-leerlingen opgestroomd naar TL en geslaagd. Totaal GL/TL geslaagd is 78,3 %.

Korte analyse

Op het MCO is het gemiddelde slagingspercentage voor de hele school ten opzichte van het vorige leerjaar (2013 – 2014) met bijna 7 % verbeterd. Prima resultaten voor Basis, Kader en VMBO TL. Het gemiddelde van VMBO GL en TL is 78,3 %. Een daling van bijna 10 %, vooral te wijten aan het tegenvallend resultaat voor VMBO GL.
De schoolleiding onderzoekt de oorzaken, waarbij onder andere gekeken wordt naar de omvang van het vakkenpakket.
OP het MML vallen de eindexamenresultaten zowel voor vwo als havo tegen ten opzichte van de resultaten van het jaar daarvoor. De schoolleiding heeft in de organisatiestructuur van de deelschool ingegrepen: probleemvakken krijgen extra aandacht alsook de examentraining.
De resultaten op het IVKO zijn nagenoeg dezelfde als een jaar eerder, met vooral een bevredigend slagingspercentage op het VMBO TL.
De eindexamenresultaten op het MLA zijn weer als vanouds uitstekend. Voor alle niveaus scoort het MLA een duidelijke verbetering ten opzichte van 2013 – 2014. Het algehele slagingspercentage op het MLA is 94,5%.

IDU-schema (Instroom, Doorstroom, Uitstroom)

	MLA	MCO	MML	IVKO	Totaal
Leerlingenaantal 1-10-2014	**1813**	**947**	**815**	**442**	**4017**
Regulier	1806	947	809	442	4004
Niet meetellen (verzuim -> 50 % voor 1 okt)		7			7
VAVO leerlingen	7		7		14
Uitstroom: (2012-2013)					
• Tijdens jaar	13	48	9	5	75
• Einde jaar bevorderd	26	51	20	21	118
• Einde jaar niet bevorderd	23	44	60	17	144
• Examen en diploma	247	174	75	78	574
• Examen geen diploma	17	10	19	7	53
Tussentijdse instroom	4	78	3	3	88
Doorstroom	1491	698	635	317	3141
Zij **instroom**	47	25	26	16	114
Instroom eerste leerjaar (10-11)	372	199	160	97	828
Uitstroom tussen 01-08 en 01-10-14					
Uitstroom naar andere locatie	1	3	3	5	12
Instroom andere locatie	8	5	5		18
Leerlingaantal 1-10-2014	**1917**	**924**	**823**	**425**	**4089**
Regulier*	1909	946	807	419	4081
Niet meetellen	1	15			16
vavo	8		16	6	30

TOELICHTING

In 2014 – 2015 is het leerlingenaantal van de MSA met 77 leerlingen toegenomen tot 4089 bekostigde leerlingen. De uitstroomcijfers vertonen het normale beeld dat we kennen van vorige jaren. Uitzondering hierop is het MML, dat een meer dan normale uitstroom kent.

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 2015

Nevenstaande tabel (aantal personen) is het totaal aantal medewerkers dat gedurende 2015 op enig moment werkzaam is geweest bij de MSA. Dat betekent dat ze niet noodzakelijkerwijs tegelijk werkzaam zijn geweest op de MSA.

	CB	MLA	MCO	IVKO	MML	TOTAAL
DIR	2	10	10	3	7	31
OP LB	0	30	49	18	29	124
OP LC	0	69	72	26	37	199
OP LD	0	62	2	8	13	84
OOP	34	36	30	12	22	129
% OP	0%	78%	75%	78%	73%	71%
TOTAAL	**36**	**207**	**163**	**67**	**108**	**572**

Exclusief elf stagiaires (6 CB, 1 MLA, 4 MML), acht LIO's (MML) en een oproepkracht (CB)
Er is rekening gehouden met werkzaam zijn op meer scholen, het vermelde TOTAAL is dus niet hetzelfde als de som der delen.

FTE per personeelscategorie per school in kalenderjaar 2015

	CB	MLA	MCO	IVKO	MML	TOTAAL	%
DIR	2,12	9,17	7,93	2,52	6,58	28,32	7,27%
DIRTL							
OP LB	0,00	11,03	25,34	8,46	14,06	58,89	15,12%
OP LC	0,00	49,46	59,21	14,68	21,91	145,28	37,30%
OP LD	0,00	48,37	2,00	4,89	9,83	65,10	16,71%
LIO	0,00	0,00	0,00	0,00	1,55	1,48	0,38%
OOP	24,37	26,06	20,33	6,58	13,12	90,47	23,23%
TOTAAL	**26,49**	**144,09**	**114,81**	**37,13**	**67,05**	**389,53**	**100%**
% van MSA TOTAAL	**6,80%**	**36,99%**	**29,47%**	**9,53%**	**17,21%**		**100%**

Exclusief elf stagiaires (6 CB, 1 MLA, 4 MML) en een oproepkracht (CB)
FTE's zijn gemiddelden over het hele kalenderjaar.

De tabel met fte laat het gemiddelde aantal fte zien binnen de MSA gedurende 2015

Verzuim

Onderstaand schema geeft een overzicht van het verzuim onder de medewerkers in 2015

Organisatorische Eenheid	Kort 0-8	Middel 8-43	Lang 43-366	Extra lang >366	Totaal	Meldings-frequentie	Verzuim duur
Centraal bureau	0,79%	0,28%	1,50%	0,30%	2,87%	0,78	8,70
Montessori Lyceum Amsterdam	1,46%	0,68%	0,35%		2,44%	1,54	7,43
Montessori College Oost	2,29%	1,24%	4,33%	0,56%	8,42%	1,89	11,02
Individueel Voortgezet Kunstzinnig Onderwijs	1,99%	1,00%	4,79%	0,20%	7,98%	1,42	19,36
Metis Montessori Lyceum	1,09%	0,43%	1,90%	0,27%	3,69%	0,84	21,89
MSA Totaal	**1,62%**	**0,80%**	**2,29%**	**0,25%**	**4,97%**	**1,45**	**11,75**

Het ziekteverzuim over het kalenderjaar 2014 voor de verschillende eenheden/scholen geeft het volgende beeld.

	Totaal	Meldings-frequentie
Centraal bureau	2,92%	
Montessori Lyceum Amsterdam	2,51%	
Montessori College Oost	6,16%	
Individueel Voortgezet Kunstzinnig Onderwijs	6,05%	
Metis Montessori Lyceum	4,18%	
MSA Totaal	**4,16%**	**1,41**

In het kalenderjaar 2015 is het verzuimpercentage op de gehele MSA met 0,81 % gestegen. Het hoge ziekteverzuim op het Montessori College Oost en het IVKO, ruim boven het landelijke gemiddelde van 5,9 %, kondigde zich al in het kalenderjaar 2014 aan. Daar is een aantal redenen voor aan te wijzen. Alle goede inspanningen van bij ziekte, verzuim en re-integratie betrokken medewerkers ten spijt, hebben periodes van relatieve onrust op scholen ten gevolge van fusie, reorganisaties of wisselingen in de leiding een onmiddellijk en groot effect op de hoogte van het ziekteverzuim. In het recente verleden had het MML last van een hoog ziekteverzuim als gevolg van de overname van het Amstellyceum. Op het IVKO is het ziekteverzuim bij het verschijnen van dit jaarverslag in een korte periode van een half jaar weer flink omlaag gegaan naar 4,46 %. Dit is gelukt door vooral het lange verzuim terug te dringen. Het verzuim op het MCO blijft vooralsnog ook in de eerste drie maanden na afloop van 2015 onveranderd hoog. Niettemin zijn de verwachtingen ten aanzien van verlaging van het verzuimpercentage hoog, nu de leiding van de school weer compleet is.

Teneinde een beter inzicht te krijgen in met name de werkdruk en de belasting van werknemers en vooral ook ouderen (ouder dan 55 jaar) wordt op alle scholen van de MSA een onderzoek Psychosociale Arbeidsbelasting uitgevoerd, dat aanbevelingen moet opleveren voor een evenwichtige werkbelasting. Uiteindelijk is de verwachting dat hiermee het verzuim gereduceerd kan worden.

11.4 Financieel resultaat

De MSA heeft in 2015 een positief resultaat behaald

	2015
Realisatie	-28.670
Begroting	-342.002
Realisatie t.o.v. begroting	+313.332

De *Planning & Control*-cyclus van de MSA verloopt per schooljaar. De begroting is aldus een combinatie van twee begrotingen van de schooljaren 2014 – 2015 en 2015 – 2016 (respectievelijk 7/12 en 5/12). Het resultaat van 2015 is -28.670 positief; beter dan het rekenkundig gemiddelde van de twee schooljaren.

De afwijkingen tussen realisatie en begroting zijn de volgende:
Naast nevenstaand overzicht is het ook belangrijk om te vermelden dat de MSA in 2015 de aanwezige boekenvoorraad aan Van Dijk heeft verkocht voor 549k. Dit zorgt incidenteel voor lagere kosten. Zonder deze eenmalige bate zou het resultaat slechter zijn geweest. Aan de andere kant heeft de vorming van een voorziening voor toekomstige WW- en WOVO-uitkeringen alsmede de verhoging van de voorziening jubilea, beide een wens van de accountant, voor ongeveer 400k extra incidentele kosten gezorgd.

1.	De MSA heeft een hogere lumpsum ontvangen dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door twee factoren. Ten eerste is de GPL van 2015 tussentijds verhoogd toen er een loonsverhoging werd doorgevoerd in het najaar. Dit stond niet in de begroting van de MSA. Ten tweede is het zo dat de MSA in de begroting voor schooljaar 2014 – 2015 rekening hield met 3979 leerlingen. Na de start van dat schooljaar bleken het er in werkelijkheid 4018 te zijn.	**+203k**
2.	De MSA heeft een hogere leerplusvergoeding ontvangen dan begroot. Dit komt doordat deze post voor het schooljaar 2014 – 2015 zeer conservatief begroot werd. Op dat moment was er een kans dat de toekenningsgrondslag door DUO zou worden aangepast en zo was deze voorzichtigheid gerechtvaardigd.	**+304k**
3.	Er zijn hogere vergoedingen ontvangen voor Materiële lumpsum, Nieuwkomers, Prestatiebox, Boekenfonds, KVA en scholenbeurs.	**+434k**
4.	De personele kosten zijn hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere loonkosten. In het schooljaar 2014 – 2015 waren er meer fte dan begroot, hetgeen logisch was omdat er ook meer leerlingen (en baten) waren. Ook in het schooljaar 2015 – 2016 is dat het geval. Daarnaast is er veel meer geld uitgegeven aan de inhuur van personeel, wat steeds vaker wordt gedaan bij (ziekte)vervanging. Hogere kosten zijn er ook door de vorming van een voorziening voor toekomstige WW- en WOVO-uitkeringen (342k).	**-/- 874k**
5.	De afschrijvingskosten zijn lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat in de begroting voor 2014 – 2015 rekening werd gehouden met de afschrijving van boeken. Na het vaststellen van die begroting is besloten om de boeken direct in de kosten te verantwoorden. Hierdoor zijn er lagere afschrijvingslasten.	**+192k**
6.	Saldo overige verschillen in de baten tussen realisatie en begroting. Onderdeel hiervan is 152 voor werkweken. Grootste post zijn de werkweken (152k). In de begroting werden deze gesaldeerd met de bijdragen van de ouders, in de realisatie zijn de baten en lasten gescheiden.	**223k**
7.	Saldo overige verschillen in de kosten tussen realisatie en begroting. Grootste post zijn de werkweken (152k). In de begroting werden deze gesaldeerd met de bijdragen van de ouders, in de realisatie zijn de baten en lasten gescheiden.	**-187k**
8.	Saldo financiële baten en lasten (wordt niet begroot)	**18**
	Totaal verschil tussen realisatie en begroting	**+313k**

11.5 Governance en Planning & Control

In de planningsfase werkt de MSA met Schoolplannen (vier jaar) en Schoolactiviteitenplannen (een jaar). Vanaf 2016 zullen de schoolactiviteitenplannen worden vervangen door schooltweejarenplannen. De reden voor deze overstap is dat het bij een tweejarige cyclus makkelijker is het beleid op tijd te evalueren. Financieel wordt er gewerkt met een Meerjarenbegroting (drie jaar) en Begroting (een jaar). Ook wordt er jaarlijks een risico-analyse 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 CMR, het Bestuur en de Directie.
Het financiële aspect, de zogenaamde *forecast*, wordt tweemaandelijks opgesteld.

11.6 Uitkeringen na ontslag

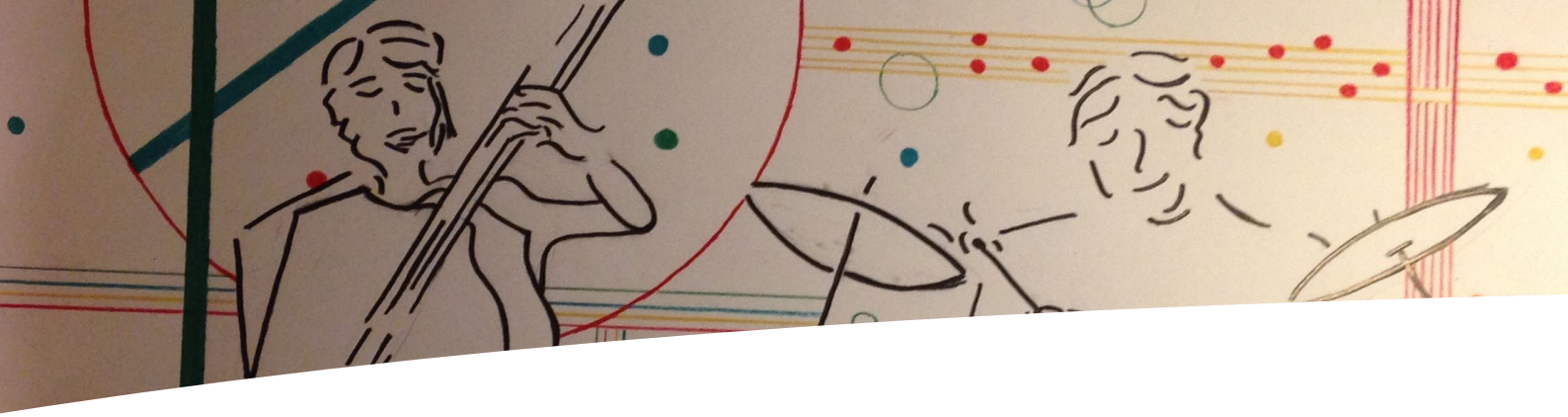
Onderdeel van het personeelsbeleid is dat er van sommige medewerkers bij slecht functioneren afscheid wordt genomen. Er wordt dan een ontslagvergoeding betaald die wordt vastgesteld door de kantonrechter. Maar nog vaker wordt er met de medewerker overeenstemming bereikt over een vergoeding. In 2015 zijn er kosten van ontslag voor vier personen. Het totale bedrag is € 134.267,-.

11.7 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 opgezet. Uitwisseling op docentniveau door bezoek aan elkaars scholen is een manier om de eigen professionaliteit te vergroten en de blik te verbreden. Bekendheid met elkaars schoolpraktijk zorgt bovendien voor het wegnemen van vooroordelen en mogelijk een betere afstemming tussen het montessori PO en met name de onderbouw van de MSA-scholen. Veel montessori- leerlingen met basisschooladvies mavo kiezen niet voor de MSA. De komende tijd streven we ernaar deze groep beter te bereiken. Daarnaast willen we bewerkstelligen dat kinderen met een vwo-advies voor de MSA kiezen wegens het kwalitatief hoogstaande aanbod.

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 samenwerking is het versterken van de positie van brede, vernieuwingsgerichte schoolgemeenschappen en onderwijskundig het versterken van hun vwo-afdelingen. Brede schoolgemeenschappen 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 Caland 2). Naast onderwijskundige projecten als *Person@lize*, NOA (zie hieronder), 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 de bedrijfsvoering.



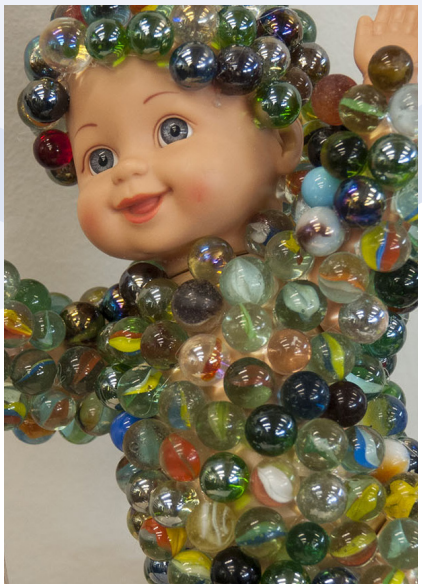
Samenwerking met vervolgopleidingen
Het MCO werkt samen met het ROCvA in de vakmanschapsroutes. Hierbij kunnen leerlingen op het MCO, binnen zes jaar, een mbo2-diploma halen, in plaats van na het vmbo naar het mbo op een andere school te moeten doorstromen. Een van de doelen is het terugbrengen van het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

(Academische) opleidingsschool
MLA, MCO, OSB en Spinoza Lyceum vormen samen met de lerarenopleidingen van HvA en UvA de Academische Opleidingsschool Amsterdam (AOL). Doelen hiervan zijn: te komen tot kwalitatief goede opleidingen voor aankomende leerkrachten en een onderzoeksstructuur in de organisatie brengen.
Daarnaast wordt er samengewerkt met andere (academische) opleidingsscholen, in de Samenwerkingsgroep opleidingsscholen Noord-Holland – Flevoland (SONF). Doelen: spreekbuis vormen richting landelijke politiek, krachtenbundeling, het afstemmen van samenwerking tussen VO-besturen en opleidings- en onderzoeksinstituten, gelijksoortige financiële afspraken, een eigen kwaliteitsstandaard (niet afhankelijk zijn van NVAO) en kennisdeling. Sinds augustus 2013 zijn ook CML 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.

11.8 Kwaliteitsbeleid

Het in 2011 ingevoerde generieke kwaliteitsinstrument VO voldoet goed. In dat jaar is ook voor het eerst het kwaliteitsbeleid als strategische portefeuille bij een schoolleider belegd. Jules Jansen, directeur van het IVKO, is in 2015 de portefeuillehouder. Naast de eerder vastgestelde lijst van Basics, die beogen de effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsvoering te verbeteren, is een bijgestelde *Planning & Control-cyclus* vastgesteld. Ieder plan heeft minimaal een overall verantwoordelijke medewerker, een budget, een implementatie- en een communicatieplan. Het begrotingsproces is in 2015 zodanig aangepast dat in de jaarkalender de schoolplannen eerder worden vastgesteld dan de meerjarenbegroting, zodat de beleidsdoelen van de scholen in de later vast te stellen strategische MSA-meerjarenbegroting en de MSA-beleidsdoelstellingen terug te vinden zijn.
De portefeuillehouder kwaliteitsbeleid heeft in een ontwikkelochtend een voorstel voor markt- en doelgroep-positionering voor elke MSA-school gepresenteerd. Het kwaliteitsbeleid kent drie aandachtsgebieden: de eisen van de Inspectie, de kenmerken van montessori in de vorm van de montessori-visitatie, en de eigen *Unique Selling Points* van de school. Parallel aan de nieuwe (driejarige) meerjarenbegroting wordt dit kader voor kwaliteitsbeleid de komende drie jaren uitgewerkt. In de schoolplannen en schooltweejarenplannen worden de doelen op het gebied van montessorianisering en de *Unique Selling Points* nadrukkelijk geformuleerd. Daarnaast wordt er een kwaliteitsagenda opgesteld, waarin de borging van de kwaliteitsaspecten wordt vastgelegd. Ten slotte zullen scholen elkaar onderling visiteren, waarbij



gekeken wordt naar de realisatie van de doelen op het gebied van montessorianisering en *Unique Selling Points* en tevens naar aspecten die de scholen zelf aandragen.

11.9 Regeling Prestatiebox

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

Middelen uit de prestatiebox

Scholen krijgen voor de uitvoering van het bestuursakkoord een bedrag per leerling. In 2015 ontving de MSA € 185 per leerling. Het totaalbedrag was € 744.718. Een schoolbestuur moet tenminste 23 % van dat bedrag aanvullen uit zijn eigen middelen, ten behoeve van de verwezenlijking van de doelstellingen. Scholen kunnen in dit kader in hun begroting posten aanwijzen die gelden als deze zelf in te zetten middelen, bijvoorbeeld de kosten voor scholingsactiviteiten en innovatietrajecten.

De MSA heeft de middelen uit de prestatiebox besteed aan de volgende zaken:

1. Loonkosten projectleider personeelsbeleid (€ 80.000)

De MSA heeft zich ten doel gesteld een professionele leergemeenschap te creëren, waarbij iedereen, zowel leerlingen als leraren en andere medewerkers, de verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen leerproces. Daartoe is personeelsbeleid ontwikkeld (zie ook de hoofdstukken 1 en 9 en paragraaf 11.2). Een projectleider personeelsbeleid (1 fte) is aangesteld om het personeelsbeleid op de MSA te ontwikkelen en te implementeren.

2. Scholing medewerkers (totaal 2015: € 439.000)

Professionele ontwikkeling van alle medewerkers maakt een belangrijk onderdeel uit van het personeelsbeleid van de MSA. Daarom worden de middelen uit de prestatiebox voor een groot deel ingezet voor de scholing van medewerkers.

3. Coaches startende leraren (€ 60.000)

Begeleiding van startende leraren is een belangrijk onderdeel van het personeelsbeleid. Coaching en scholing maken onderdeel uit van het traject. Alle nieuwe docenten worden gedurende de eerste twee jaar begeleid door coaches: ervaren, gekwalificeerde docenten, die daarvoor worden vrijgesteld van lessen.

4. Opleidingsschool (€ 208.000)

De opleidingsschool heeft als belangrijkste doel de kwaliteit van de opleiding van studenten op de lerarenopleidingen te verbeteren door samen te werken. Daarnaast wordt tijd en geld vrijgemaakt voor onderzoek naar de onderwijspraktijk. De MSA ontvangt van OC&W financiering voor de Academische Opleidingsschool (AcOA). Deze subsidie is niet kostendekkend en de MSA gebruikt de middelen uit de prestatiebox om het tekort op te vangen.

5. Project *Person@lized*:
   A. programmaleider: € 30.000
   B. projectleiders per school: € 60.000.

De ambitie is om beter om te gaan met verschillen tussen leerlingen, door gebruik te maken van ICT-middelen. Daartoe is, samen met drie andere besturen, een programmaleider aangesteld. Elke school heeft een projectleider, die voor een dag per week is vrijgemaakt om de implementatie van het project op de eigen school te coördineren.

11.10 Afhandeling klachten

In het kader van de kwaliteitszorg conform de Wet op de Kwaliteitszorg (1998) heeft de Montessori Scholengemeenschap Amsterdam 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 tot deze commissie wenden. Naast de klachtenregeling heeft de MSA een examenreglement voor klachten die het examen betreffen.

Kalenderjaar 2015
In 2015 zijn er in totaal veertien klachten ingediend.

- Twee klachten gericht tegen een opgelegde verwijdering. Beide klachten zijn ingetrokken.
- Een klacht van een medewerker inzake een beschuldiging door een collega, door de commissie naar tevredenheid van klager afgehandeld.
- Er was een klacht inzake een afwijzing voor een LC-benoeming. Door een speciale commissie, samengesteld uit twee leden en een voorzitter: iemand op voordracht van de MSA (een jurist), iemand op voordracht van de personeelsgeleding van de CMR, een hoofd P&O van een ander schoolbestuur. De school is in het gelijk gesteld.
- Bij een zevental klachten ging het om examen-aangelegenheden. Deze zijn in behandeling genomen door de Commissie van Beroep Examenzaken. Drie klachten zijn ingetrokken, één klacht werd door de school opgelost, één klacht werd uiteindelijk geen officiële klacht en een tweetal klachten werd door de commissie afgewezen.
- Twee klachten door ouders van leerlingen. Eén klacht betrof de communicatie vanuit school naar een langdurig zieke leerling. Deze klacht werd door de commissie gegrond geacht. De andere betrof een overplaatsing binnen de school naar een andere afdeling: deze is afgewezen.
- Een klacht inzake de matching-procedure: deze was ongegrond, had bij een andere school ingediend moeten worden.

12 Continuïtsparagraaf

12.1 Toekomstcijfers

De MSA heeft een begrotingscyclus per schooljaar. In nevenstaande tabellen zijn de cijfers opgenomen van de drie schooljaren die volgen op het kalenderjaar 2015.

KENGETALLEN	2015	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Personele bezetting in FTE				
Directie	26,8	26,2	26,2	26,2
OOP	90,7	90,0	90,0	90,0
OP	267,2	260,5	259,4	262,1
LIO/Stagiair	3,5	3,5	3,5	3,5
Totaal	**388,2**	**380,2**	**379,1**	**381,8**
Verloop FTE (basisjaar = 2015)	100,0	98,0	97,7	98,3
Leerlingenaantallen	4.085	4.258	4.331	4.396
Verloop leerlingen (basisjaar = 2015)	100,0	104,2	106,0	107,6

- De begrotingen van de MSA zijn grotendeels gebaseerd op de prognoses van leerlingenaantallen. Deze prognoses geven aan dat het leerlingenaantal 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 leerlingenaantal en formatie is van belang. Uit de tabel blijkt dat deze zich in ongunstige richting ontwikkelt. Het leerlingenaantal loopt op, terwijl het aantal **fte** dat de MSA kan betalen afneemt. Dit is een zeer zorgelijke ontwikkeling voor de MSA, omdat daardoor de werkdruk hoger wordt en de kwaliteit van het onderwijs in het gedrang komt.
- De MSA is op zoek naar het optimale aandeel *overhead* in de organisatie, die gemakshalve 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.
  In bovenstaand overzicht worden de **fte** voor Directie en OOP ongeveer gelijk gehouden.
- De conclusie uit bovenstaande getallen is dat de MSA langzamerhand onbetaalbaar wordt. Het leerlingenaantal zal de komende jaren 7,6 % stijgen, terwijl het aantal **fte** met 1.7 % omlaag moet om sluitende begrotingen te kunnen maken. De grootste klap valt in het schooljaar 2016 – 2017. De scholen van de MSA hebben grote moeite om te voldoen aan de taakstelling, een sluitende begroting.

BALANS	2015	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Vaste activa				
- materiële vast activa	2.959	3.229	2.956	2.625
Vlottende activa	7.284	7.314	7.887	8.518
Totaal activa	10.243	10.543	10.843	11.143
Eigen vermogen				
- algemene reserve	2.986	2.986	2.986	3.066
- bestemmingsreserve	80	80	80	-
Voorzieningen	2.609	2.909	3.209	3.509
Kortlopende schulden	4.568	4.568	4.568	4.568
Totaal passiva	10.243	10.543	10.843	11.143

Toelichting

- In de financieringsstructuur van de MSA zal in 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. Het ligt niet in de lijn der verwachting dat dit de komende tijd zal veranderen. Het eigen vermogen en vooral de liquiditeit zijn afdoende om de investeringen van de komende jaren te bekostigen.
- Huisvestingsinvesteringen worden, met uitzondering van groot onderhoud (zie volgende *bullet*), met gemeentelijk geld gedaan. Uitgangspunt is dat de subsidies van de Gemeente Amsterdam afdoende zijn en dat de MSA geen eigen middelen hoeft in te zetten. Hier wordt ook zwaar op ingezet; budgetbeheersing bij nieuw- of verbouw is een hoge prioriteit. Onderhanden werk wordt bij de MSA weergegeven bij de kortlopende vorderingen/schulden, al naar gelang de positie op balansdatum (investeringen -/- ontvangen voorschot).
- De MSA heeft vier voorzieningen:
  - Jubilea: naar verwachting verandert deze niet in de nabije toekomst.
  - Vijftig uur: in de CAO 2014 – 2015 spaart elke medewerker vijftig uur naar rato van de aanstelling. Hiervoor is een voorziening gemaakt in de jaarrekening 2015. De verwachting is dat deze voorziening de komende tijd oploopt. Hoe dat precies zal verlopen is onduidelijk, maar er wordt rekening gehouden met een toename van 300k in 2016 – 2017. Daarna wordt de voorziening geacht gelijk te blijven, omdat de gespaarde uren aan de ene kant en de opgenomen/uitbetaalde uren aan de andere kant elkaar in evenwicht zullen houden.
  - Spaarverlof: de stand van de voorziening van de afgelopen jaren leert dat het saldo van deze voorziening geen grote wijzigingen doormaakt. In de cijfers wordt het saldo constant gehouden.
  - Groot onderhoud: het saldo verandert met de dotatie (toename) minus de geplande investeringen. Deze zijn afkomstig uit het lange-termijn groot onderhoudsplan. De komende jaren zijn de onderhoudsuitgaven gemiddeld ongeveer gelijk aan de jaarlijkse dotatie. Daarom wordt de voorziening op hetzelfde niveau gehouden.

BATEN EN LASTEN	2015	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Baten				
Rijksbijdragen	33.205	35.080	35.983	36.687
Samenwerkingsverband	594	590	590	590
Gemeente	994	913	850	863
Overige baten	1.520	1.275	1.089	1.102
Totaal baten	36.313	37.858	38.511	39.241
Lasten				
Personeelslasten	28.098	29.389	29.852	30.471
Afschrijvingslasten	820	711	708	673
Huisvestingslasten	3.073	3.130	3.179	3.229
Overige lasten	4.396	4.628	4.773	4.868
Totaal lasten	36.360	37.858	38.511	39.241
Saldo baten en lasten	47-	-	-	-
Saldo financiële bedrijfsvoering	18			
Saldo buitengewone baten en lasten				
Totaal resultaat	29-	-	-	-

Toelichting

- De MSA werkt vanuit een taakstellend resultaat. Op dit moment (ultimo 2015) ligt het weerstandsvermogen net onder het gewenste niveau van 10 %, namelijk 9,3 %. Een soortgelijk oordeel kan geveld worden over het 'buffergedeelte' van de kapitalisatiefactor. Deze staat op 5.0 %; dit is exact het percentage dat de Commissie Don nodig acht voor een school met de omvang van de MSA.
- 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**) omhoog gaan, terwijl de baten onvoldoende 'meestijgen'. Dit als gevolg van periodieken (niet voldoende gecompenseerd door vertrekkende medewerkers te vervangen door goedkopere), functiemix en de te vormen voorziening voor de vijftig uur verlof.
- Huisvestingszaken hebben geen invloed op het resultaat. Zie de toelichting bij de balans voor de huisvestingsinvesteringen. Daarnaast ontvangt de MSA kostendekkende vergoedingen van de Gemeente voor de huur van twee schoolgebouwen en de huur van gymzalen. Ook wordt de OZB vergoed door de Gemeente.
- Bij de materiële kosten wordt rekening gehouden met jaarlijks 2 % inflatie. Onderwijskundige kosten variëren tevens met het leerlingenaantal.
- De MSA heeft een investeringsbegroting voor de komende drie jaar.
- De MSA is altijd bezig om de materiële kosten door een scherp inkoopbeleid te beperken. In het recente verleden heeft dit geleid tot grote besparingen in de kosten voor elektriciteit, gas en kopieermachines. Toekomstige besparingen zijn niet opgenomen in de meerjarenbegroting.

12.2 Vooruitblik

Met de Commissie Benoeming & Bezoldiging van de Raad van Toezicht heeft de Bestuurder de belangrijkste doelstellingen, en daarbij behorende knelpunten, benoemd:

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

Belangrijkste knelpunt: *situatie schoolleiding (sinds 2016 is er weer een nieuwe directeur)*.

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 TRIPS[1]. 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. Kwaliteit

Los van de reguliere kwaliteitsmetingen (onder meer Inspectie, VMO) moet inzichtelijk zijn:

- hoe de montessori-visie gestalte krijgt in de dagelijkse praktijk van de school;
- wat de *unique selling points* van de school zijn en hoe dit zichtbaar wordt.

Er moet per school een beleidsplan komen, waarin de kwaliteitszorg van de school aangegeven staat. Daarnaast is van belang dat er zicht komt op de instrumenten die gebruikt worden in het kader van planvorming. Tussen de scholen zal collegiale visitatie plaatsvinden door directieleden, samen met enkele docenten en leerlingen.

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 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 daarin is een begroting met een hoge mate van betrouwbaarheid en voorzichtigheid. Gedurende het schooljaar kan er immers 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. Dat 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 de betrokkenheid van:

- RvT (auditcommissie)
- CMR
- Directeuren.

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

Gedurende het jaar wordt tweemaandelijks een *forecast* opgesteld. De *forecast* vormt een brug tussen de begroting en de jaarrekening. De realisatie wordt dan afgezet tegen de begroting. Daarnaast wordt een verwachting uitgesproken voor het restant van het schooljaar en dus het uiteindelijke resultaat.
Gedurende het jaar worden bovendien de volgende maatregelen genomen:

- personeelsmutaties die afkomstig zijn van schooldirecties worden alvorens te worden uitgevoerd goedgekeurd door de 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 deze gevaren in kaart te brengen stelt de MSA jaarlijks een risicoanalyse op. Deze analyse heeft als doel de benodigde hoogte van het eigen vermogen vast te stellen, maar vooral om op tijd tot beheersingsmaatregelen te komen. Bij de risico-analyse gaat het om de bufferfunctie van het vermogen: wat is er nodig om tegenvallers op te vangen? Het gaat dus om onverwachte tegenvallers: zaken die niet worden begroot. In de analyse wordt toch getracht om ze in beeld te brengen. Uitgangspunt blijft echter dat ze geen realiteit zullen worden. In de risico-analyse onderscheidt de MSA de volgende risico's:
a. demografische ontwikkelingen binnen de Gemeente Amsterdam. Lange-termijnprognoses leren dat de risico's op dit punt zeer gering zijn. De vraag naar onderwijs blijft ongeveer constant. Een gevaar 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.

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 personeelsleden zeer lang bij de MSA werkzaam zijn. Ook is de FPU-regeling zodanig onaantrekkelijk gemaakt dat medewerkers steeds langer doorwerken. Dit wordt nog versterkt door de verhoging van de pensioenleeftijd die op het moment van schrijven in volle gang is. Gedurende de ophoging van deze leeftijd gaat er bijna niemand met pensioen.
   - Veel medewerkers maken ook gebruik van de (oude) BAPO-regeling, maar wel is een berekening gemaakt van de te vormen voorziening volgens RJ 660. De berekening van de toekomstige verplichtingen komt dan uit op ruim € 5.000.000. De hogere leeftijd zorgt er ook voor dat veel personeelsleden in de maximumschaal zitten. Voor al deze zaken is het vooral van belang om ze goed te kunnen voorspellen, zodat bij stijgende kosten tijdig maatregelen kunnen worden genomen.
   - Ook het ziekteverzuim vormt een risico. Na jaren van daling is in het schooljaar 2014 – 2015 plotseling een stijging opgetreden. Dit leidt rechtstreeks tot extra kosten. De MSA onderneemt velerlei maatregelen om het ziekteverzuim tegen te gaan, variërend van drempelverhogende ziekmeldprocedures, een aangestelde casemanager, coaching van docenten etc.
   - De kwaliteit van het personeel is een continu punt van aandacht.

d. Bouwprojecten. De komende jaren staat het nieuwbouwproject voor MML op het programma. In totaal zal daar de komende drie jaar minimaal 9 miljoen mee gemoeid zijn. Bij bouwen zijn altijd financiële risico's aanwezig. Alhoewel de Gemeente Amsterdam de bouwkosten in principe voor haar rekening neemt, blijft de MSA zelf opdrachtgever. Tegenvallers die aan de MSA te wijten zijn, zullen door de Gemeente niet vergoed worden. Er is daartoe een projectorganisatie opgezet met een stuurgroep en werkgroepen. In de stuurgroep zit ook een vertegenwoordiger van een ingehuurd bouwadviesbureau.

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

f. De structurele bekostiging. Deze vormt misschien nog wel het grootste 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. Geconcludeerd kan 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. Daarnaast is het ook nog zo dat de bekostigingssystematiek

in de toekomst waarschijnlijk wordt vereenvoudigd. Een nieuw systeem van bekostigen leidt tot herverdeeleffecten. Het is zeer waarschijnlijk dat de lumpsum van de MSA hierdoor zal dalen.
Hiermee komen we op het andere deel van het risico. Naast de hoogte van de lumpsum is er ook nog de onzekerheid door de late publicatie, waardoor begroten moeilijk is.
Beide problemen zijn niet beïnvloedbaar voor de MSA, maar het is zaak om er zo goed mogelijk mee om te gaan door voldoende voorzichtigheid in te bouwen tijdens het begrotingsproces.

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

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 te werken met een actueel groot onderhoudsplan, zodat jaarlijks de juiste dotatie gedaan wordt. De MSA doet dat.

i. De kwaliteit van het personeel is een risico. De MSA voert een beleid waarin de verbetering van de kwaliteit een belangrijk speerpunt is. Een lage kwaliteit van docenten draagt het risico in zich van slecht onderwijs. Dit kan minder leerlingen tot gevolg hebben. 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).

j. 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 ontbreekt (nog) op de MSA. Het beleid moet antwoord geven op vragen als:
   - wat draagt ICT-beleid bij aan de hoofddoelstellingen (goed montessori- onderwijs) van de MSA?
   - hoe worden de onderwijskundige en technische aspecten van ICT effectief bij elkaar gebracht?
   - hoe worden de investeringen in ICT (investeringen in infrastructuur, hardware, software, kosten van systeembeheer) opgevangen? Denk hierbij aan minder boeken, minder docenten. Op elke school van de MSA is een ICT-coördinator aangesteld en een van de directeuren heeft MSA-ICT-beleid in de portefeuille.

13. Treasury

De *treasury*-functie bij de MSA is belegd bij de afdeling centrale financiën van het 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 meermalen 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 teneinde hogere rente te realiseren.
- alle betalingen en ontvangsten worden centraal uitgevoerd. Hierbij worden de nodige functiescheidingen in acht genomen.

De MSA heeft in 2012 een *treasury*-statuut opgesteld. Dit statuut is vastgesteld door de Bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Amsterdam, 1 juni 2016.

Ferd Stouten,
Bestuurder MSA.

B) Jaarverslag Raad van Toezicht 2015

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in het schooljaar 2015 uit zes leden.

Naam	Datum aantreden	Datum aftreden
Folkers, M.R.	17 december 2008	17 december 2016 (2e termijn)
Rietschote, L. van (vicevoorzitter)	20 februari 2009	20 februari 2017 (2e termijn)
Karsten, S.	12 oktober 2009	12 oktober 2017 (2e termijn)
Buitenweg, K.	6 januari 2015	6 januari 2019
Bobbe, L.	25 mei 2011	25 mei 2019 (2e termijn)
Herrema, T. (voorzitter)	25 mei 2011	**januari 2016 afgetreden**

In januari 2015 is Kathalijne Buitenweg op voordracht van de CMR benoemd als lid van de Raad van Toezicht. Hiermee wordt voldaan aan de WMS, waarin staat dat de medezeggenschapsraad een bindende voordracht mag doen voor een van de leden. In april 2015 zijn twee leden van de Raad van Toezicht herbenoemd voor een tweede termijn: Leon Bobbe en Tjeerd Herrema. Voorzitter Tjeerd Herrema heeft in november zijn vertrek aangekondigd. Begin 2016 zal naar een nieuwe voorzitter worden gezocht.

Rollen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft formeel drie rollen: de toezichtrol, de adviesrol en de werkgeversrol. De toezichtrol komt tot uiting in het formele toezicht op een aantal onderwerpen zoals strategie, financiën, naleving Code Goed Onderwijsbestuur. De adviesrol houdt in dat de leden van de Raad van Toezicht de Bestuurder, al dan niet op basis van hun expertise, adviseren over diverse onderwerpen. Dit kan tijdens de vergaderingen gebeuren, maar ook daarbuiten. Vanuit deze rol spreekt de Raad regelmatig tijdens de vergaderingen over onderwijskwaliteit en het montessorikarakter van de scholengroep. Ook het onderwerp huisvesting is een terugkerend onderwerp voor de Raad. De werkgeversrol komt tot uiting in de Commissie benoeming en bezoldiging. De Raad van Toezicht heeft in 2014 – 2015 vijf keer een reguliere vergadering gehad. Daarnaast was er een heidagdeel over strategische uitgangspunten van de MSA en onderwijskwaliteit en ICT, een bijeenkomst voor zelfevaluatie, een jaarlijks gesprek met de MSA-directie en een vergadering/themabijeenkomst met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). De themabijeenkomst met CMR en MSA-directie ging dit jaar over het montessori-onderwijs in de 21e eeuw.
De volgende documenten zijn goedgekeurd:

- Jaarrekening 2013 – 2014
- Jaarrekening 2014
- Meerjarenbegroting 2015 – 2018
- Begroting 2015 – 2016.

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 € 5.000 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 twee keer per jaar een functionerings- en/of beoordelingsgesprek met de Bestuurder. In 2014 – 2015 is een beoordelingsgesprek met de Bestuurder gevoerd en een voortgangsgesprek.
De goedgekeurde verslagen van deze gesprekken zijn aan het dossier van de

Bestuurder toegevoegd. De Bestuurder heeft zijn vertrek (pensioen) aangekondigd. Hij vertrekt per 1 augustus 2017. De procedure voor een nieuwe Bestuurder zal in januari 2017 starten.

Strategie
Elk jaar houdt de Raad van Toezicht met de Bestuurder een bijeenkomst over strategie, een zogenaamde heimiddag. Dit schooljaar hebben de Raad van Toezicht en de Bestuurder gesproken over de Code Goed Onderwijsbestuur. Daarnaast hebben ze trends en keuzes op het gebied van de lange-termijn strategie besproken.

Auditcommissie en ontwikkeling financiën
In de auditcommissie, gevormd door directie, controlling en twee leden uit de Raad van Toezicht, worden alle financiële zaken binnen de MSA besproken en besluiten voorbereid voor de Raad van Toezicht. De commissie kwam het afgelopen jaar vijf keer bij elkaar en behandelde in de vergaderingen de volgende onderwerpen:

- opstellen begroting voor nieuwbouw MML
- beleid met betrekking tot de functiemix
- meerjarenbegroting 2016 – 2018 inclusief bestuursformatieplan
- jaarrekening en begroting
- continue monitoring onderwijsprestaties in relatie tot financiële resultaten gedurende het schooljaar
- opvolging adviezen accountant inzake organisatie en bedrijfsvoering
- pilot ouderbijdrage MLA.

Code Goed Onderwijsbestuur en zelfevaluatie
Het kader van handelen van de Raad van Toezicht en de Bestuurder is de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad. Deze code is sinds eind 2012 volledig ingevoerd. In augustus 2015 is de vernieuwde Code Goed Onderwijsbestuur ingevoerd. De nieuwe Code is al behandeld op de heimiddag van de Raad van Toezicht en de MSA-directie. Daarnaast is er een plan van aanpak gemaakt voor de verdere implementatie van de Code. Deze wordt door de Raad van Toezicht geagendeerd.
In april 2015 heeft de Raad van Toezicht zichzelf geëvalueerd. De belangrijkste afspraken waren:

- onderwijskwaliteit – montessori, en voortgang zwakke afdelingen beter zichtbaar maken;
- informatievoorziening anders dan via de Bestuurder;
- meer signalen in de voortgangsrapportage;
- aandachtspunten Bestuurder in de laatste jaren voor zijn pensionering, op het gebied van kwaliteit – montessori, en huisvesting;
- de vraag of de MSA voldoet aan wet- en regelgeving. Er wordt een overzicht gemaakt;
- tegenkracht Bestuurder, onder meer door andere rol van de plaatsvervangend Bestuurder. Die is bij de behandeling van een aantal belangrijke agendapunten aanwezig, zoals jaarrekening, meerjarenbegroting, strategie.

Amsterdam, 17 maart 2016.

Namens de Raad van Toezicht van de MSA,

Lydia van Rietschote,
voorzitter a.i.

C) Jaarverslag Centrale Medezeggenschapsraad 2015

Inleiding

De CMR van de MSA is in 2015 bijna iedere maand bijeen geweest onder voorzitterschap van Chaia Levie (MLA) en secretaris Simon van der Sleen (MLA). Zowel de personeelsgeleding als de ouder- en leerlinggeleding was in de eerste jaarhelft goed vertegenwoordigd. De raad telde medio 2015 21 leden, waaronder elf personeelsleden, een vertegenwoordiger namens het CB, drie ouders en maar liefst zes leerlingen. De leerlingen hebben zelfs tijdelijk een zetel van de ouders benut. In de tweede jaarhelft zakte de vertegenwoordiging naar veertien leden; twee vacatures bij het personeel, vijf bij de ouders en drie bij de leerlingen.

***Zetels/zetels bezet medio 2015/zetels bezet eind 2015**

School	leden CMR	Personeel	ouders	leerlingen
MLA	8	*4/4/4	2/2/2	2/2/1
MCO	5	3/3//3	1/0/0	1/0
MML	6	3/2/2/	2/1/0	1/2/1
IVKO	5	2/2/1	2/0/0	1/2/0
MSA otaal	**24**	**12/11/10**	**7/3/2**	**5/6/2**

+ 1 vertegenwoordiger CB

De raad heeft vlak voor de zomer traditiegetrouw een bijeenkomst gehad samen met de leden van de Raad van Toezicht. Er is afgesproken om elkaar komend jaar tweemaal te treffen, waarbij een onderwerp behandeld zal worden waar beide gremia zich over willen laten informeren. Te beginnen met de Digital Dream. Visie, kosten, consequenties voor docent en leerling, mogelijkheden, enz. zijn items waar CMR en Raad van Toezicht meer van willen weten.

Scholing en toekomst (C)MR

Na twee scholingen in 2014 heeft de raad in 2015 weer drie scholingen gevolgd. Rechten en plichten vanuit de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS) vormden de basis, de verdieping ging vooral over de werkwijze van de raad zelf. Er is gestart met het werken met commissies die een vergaderonderwerp voorbereiden. De voorbereiding vindt regelmatig plaats in het bijzijn van een medewerker van het Centraal Bureau. Dit overleg komt de kwaliteit van de vergaderstukken ten goede en tevens tijdens de vergadering het gesprek met de Bestuurder. Een woordvoerder namens de commissie kan gerichter vragen stellen. Een discussie over de grootte en daarmee de daadkracht van de CMR is in 2015 op gang gekomen. De CMR-voorzitter 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 Onderwijsbestuur. De directies van de scholen en de DMR'en zullen bij deze discussie betrokken gaan worden. De samenwerking tussen CMR en DMR is daarbij een belangrijk aandachtspunt: wat kan en moet centraal besproken en besloten worden en wat kan en moet decentraal?

Onderwerpen

De hoofdonderwerpen die op de agenda hebben gestaan volgen de jaarcyclus van de MSA: (meerjaren)begroting, formatieplanning, risico-analyse, vakantieregeling, enz. Naast de vaste hoofdonderwerpen heeft de raad zich ook dit jaar veel beziggehouden met thema's op het gebied van personeelsbeleid.

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 2015 nog niet volledig volgens plan.

Bij het vaststellen van de functiemix is vlak voor de zomervakantie overleg met de bonden gevoerd; hierbij is afgesproken dat toegewerkt gaat worden naar een groei tot 119 medio 2017, tenzij calamiteiten dit onmogelijk maken; dan zal opnieuw overleg met de bonden gevoerd gaan worden.

De digitale instrumenten die gebruikt worden in de gesprekscyclus zijn uitvoerig door de CMR besproken; een MSA-breed samengestelde werkgroep heeft de Bestuurder en de raad hierover vervolgens geïnformeerd. De CMR zal blijven toezien op regelmatige evaluatie van de instrumenten en de implementatie van het gebruik binnen Mijn MSA.
De CMR heeft uitvoerig met de Bestuurder gesproken over de invulling van het Transitieplan ten aanzien van de wijzigingen in de onderwijstijd. Concretere plannen zullen in 2016 volgen.

De CMR is eind 2015 een evaluatie aan het voorbereiden om arbeidstevredenheid bij het OOP op te halen en daarbij de opbouw van het functiebouwwerk te evalueren. Een nieuw strategieplan voor de MSA en protocollen op het gebied van sociale veiligheid worden door de Bestuurder aangekondigd; de CMR ziet de beleidsstukken graag tegemoet en zal het gesprek met de Bestuurder over deze onderwerpen in de commissies uitvoerig voorbereiden.
De leden van de CMR zijn door de scholingen beter toegerust om hun taak binnen de medezeggenschap uit te voeren. Tal van onderwerpen worden door de nieuwe commissiestructuur beter voorbereid en besproken met de Bestuurder.
De CMR is klaar voor de volgende stap, waarbij de medezeggenschap zo breed mogelijk in de scholen gedragen wordt.

Namens de Centrale
Medezeggenschapsraad van de MSA,

Chaia Levie,
voorzitter CMR.

D) Jaarrekening MSA

1. Balans per 31/12/2015

	ACTIVA	31/12/2015	31/12/2014
1.2	**Materiële vaste activa**		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	992.926	1.137.136
1.2.2	Leesboeken	0	0
1.2.2	Inventaris	1.966.358	2.061.567
	Totaal materiële vaste activa	**2.959.284**	**3.198.703**
	Totaal vaste activa	**2.959.284**	**3.198.703**
	Vlottende activa		
1.5	**Vorderingen**		
1.5.1	Debiteuren	131.261	147.156
1.5.2	Ministerie van OCW	0	0
1.5.5	Rekening Courant Gemeente Amsterdam	1.896.581	2.679.859
1.5.5	Overige vorderingen	280.698	506.509
1.5.6	Overlopende activa	276.700	139.364
	Totaal kortlopende vorderingen	**2.585.240**	**3.472.888**
	Liquide middelen	**4.699.360**	**2.669.206**
	Totaal vlottende activa	**7.284.600**	**6.142.095**
	Totaal activa	**10.243.884**	**9.340.798**

	PASSIVA	31/12/2015	31/12/2014
2.1	**Eigen vermogen**	**3.066.908**	**3.095.578**
2.4	**Voorzieningen**		
2.4.1	Onderhoudsvoorziening	916.188	890.713
2.4.3	Overige voorzieningen	1.692.990	933.376
	Totaal voorzieningen	**2.609.178**	**1.824.089**
2.6	**Kortlopende schulden**		
2.6.3	Crediteuren	1.008.003	1.011.878
2.6.4	OCW	40.000	40.000
2.6.8	Gemeente Amsterdam	0	0
2.6.6	Belastingen en premies	1.335.963	1.198.250
2.6.7	Pensioenen	322.467	356.688
2.6.8	Overige kortlopende schulden	153.988	91.520
2.6.9	Overlopende passiva	1.707.376	1.722.794
	Totaal kortlopende schulden	**4.567.797**	**4.421.130**
	Totaal passiva	**10.243.884**	**9.340.798**

2. Exploitatierekening 2015

BATEN	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
3.1 Rijksbijdrage OCW	33.205.131	32.397.777	30.758.750
3.1 Samenwerkingsverband	594.388	632.341	428.301
3.2 Overige overheidsbijdragen	994.428	749.227	928.688
3.5 Overige baten	1.520.328	1.370.290	1.443.443
Som der baten	**36.314.275**	**35.149.635**	**33.559.182**

LASTEN	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
4.1 Personele lasten	28.098.738	27.224.385	26.141.640
4.2 Afschrijvingen	820.302	1.012.041	799.787
4.3 Huisvestingslasten	3.073.180	3.085.753	2.927.468
4.4 Overige lasten	4.368.622	4.169.457	4.731.921
Som der lasten	**36.360.842**	**35.491.636**	**34.600.816**
Resultaat voor financiële baten en lasten	**-46.567**	**-342.002**	**-1.041.635**
5 Financiële baten	17.897	0	40.527
5 Financiële lasten			
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	**-28.670**	**-342.002**	**-1.001.108**
6 Buitengewone lasten			
Saldo exploitatie	**-28.670**	**-342.002**	**-1.001.108**

3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015

	2015		2014	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo exploitatie	-28.670		-1.001.108	
Afschrijvingen	820.302		799.787	
Mutaties werkkapitaal				
- voorraden				
- vorderingen	887.649		545.686	
- effecten				
- kortlopende schulden	146.667		125.245	
Mutaties egalisatierekening				
Mutaties voorzieningen	785.089		-35.063	
		2.611.038		434.548
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringen immateriële vaste activa				
Investeringen materiële vaste activa	-580.884		809.762	
Desinvesteringen financiële vaste activa				
		-580.884		-809.762
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie kredietinstellingen				
Mutatie overige langlopende schulden				
Mutatie liquide middelen		**2.030.154**		**-375.214**
Beginstand liquide middelen	2.669.206		3.044.420	
Mutatie liquide middelen	2.030.154		-375.214	
Eindstand liquide middelen		**4.699.360**		**2.669.206**

4. Toelichting op de balans

Algemeen

In de gehele jaarrekening 2015 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.

Schattingswijziging

Met ingang van de jaarrekening 2015 wordt de voorziening ambtsjubilea geschat conform het onderzoek van de VOS/ABB uit 2007. Het destijds berekende gemiddelde van € 550, is verhoogd naar € 600 in verband met ontwikkelingen in salaris en leeftijden van personeel. Het effect op het resultaat van 2015 en het eigen vermogen per 31 december 2015 is € 56.790 negatief.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening over 2015 is opgesteld conform de OCW-Richtlijn Jaarverslaggeving met ingang van 2002, sectoren Voortgezet onderwijs, Beroepsonderwijs, en Volwaseneneducatie.

Gebouwen en terreinen

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

Inventaris

Activa worden geactiveerd op aanschafwaarde, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen geschieden maandelijks. De afschrijvingpercentages zijn vanaf 2008:

- Gebouwen 5%
- Verbouwingen 10%
- Bekabeling 10%
- Hardware 25,0%
- Overige inventaris 10,0%

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

Vorderingen

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

Eigen vermogen

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

Voorzieningen

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

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

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

Resultaatbepaling

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

Activa

1.2 Materiële vaste activa

	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.2 Inventaris	Totaal
Aanschafwaarde 31/12/2014	3.517.617	5.196.356	8.713.973
Afschrijvingen tot en met 2014	2.380.481	3.134.789	5.515.270
	1.137.136	2.061.567	3.198.703
Boekwaarde 1/1/2015			
Investeringen 2015	31.323	549.561	580.884
Desinvesteringen 2015	907.716	513.421	1.421.137
Afschrijvingen desinvest. 2015	907.716	501.841	1.409.557
Afschrijvingen 2015	175.533	633.190	808.723
Boekwaarde 31 december 2015	992.926	1.966.358	2.959.284

In 2015 zijn een aantal correctieboekingen gemaakt om volledig afgeschreven activa uit de balans te verwijderen. Deze zijn in bovenstaande tabel terug te zien onder de Desinvesteringen en de Afschrijvingen desinvesteringen.

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, op het moment dat onderwijs in een schoolgebouw eindigt, het pand “om niet” terugvalt aan de Gemeente. Daarom zijn deze gebouwen niet in de balans opgenomen.
Het wel geactiveerde bedrag betreft:

- Nieuwbouw die voor eigen rekening heeft plaatsgevonden. De investering in het nieuwe gebouw aan de Polderweg heeft de subsidie van de Gemeente Amsterdam overtroffen. Het saldo is geactiveerd op de balans van de MSA. De afschrijvingstermijn is 20 jaar.
- Sinds 2009 is een verbouwing van het MLA geactiveerd. Het betreft aanpassingen in de aula en kantine. De afschrijvingstermijn is 10 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 de 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.

1.2.2 Inventaris

Binnen de post inventaris worden 3 soorten investeringen onderscheiden:

- Hardware (afschrijving in 4 jaar
- Bekabeling; deze categorie is nieuw (afschrijving in 10 jaar)
- Inventaris (afschrijving 10 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.

	2015	2014
Debiteuren	267.061	302.956
Voorziening oninbare debiteuren	-135.800	-155.800
Totaal debiteuren	**131.261**	**147.156**

1.5.5 Overige vorderingen

De overige vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

	2015	2014
Ouderbijdragen	58.463	108.524
Samenwerkingsverband	35.000	249.100
Verhuur	11.003	11.053
Rente	4.561	6.281
Detacheringen	66.639	92.237
NS abonnementen	0	1.147
Kruispost salaris / levensloop	1.760	-2.370
Kruispost overig	5.628	13.368
Voorschot materieel	30.845	27.169
Afrekening gas	65.580	0
Overige	1.218	0
Totaal kortlopende vorderingen	**280.697**	**506.509**

1.5.5 Gemeente Amsterdam

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

	2015	2014
KVA Metis 14-15	0	-29.735
KVA IVKO 14-15	2.605	-3.039
Doorlopende verplichtingen 2015	-87.279	142.529
Doorlopende verplichtingen 2014	0	-26.359
ICT in de Wolken 13-14	0	20.000
Leraren en scholenbeurs 15-16	-137.046	0
Nieuwe Opleidingsschool (NOA) 15-16	-.6.751	0
Nieuwe Opleidingsschool (NOA) 14-15	2.670	-55.585
Nieuwe Opleidingsschool (NOA) 13-14	0	5.220
Zoektocht locatie IVKO (HVP 08-174)	0	3.069
Brandveiligheid MCO (HVP 2014)	191.100	-155.286
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2013)	0	19.861
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2014)	28.781	48.321
Onderhoud Brand en Borg (HVP 2015)	37.381	0
Zonwering Mauritskade (HVP 15-097)	9.674	59.789
Ontruiming Conciërgewoning (HVP 15-098)	888	31.066
Nieuwbouw Mauritskade (HVP 15-099)	831.614	337.807
Verbouwing Ostadestraat (HVP 13-221)	172.876	-71.440
Verbouwing Stadstimmertuin (HVP 14-267)	-77.281	455.530
Eerste inrichting Mauritskade (HVP 13-110)	161.925	128.709
Eerste inrichting Ostadestraat (HVP 13-224)	46.322	204.817
Eerste inrichting IVKO (HVP 13-113)	0	17.656
Meerkosten Ostadestraat (HVP 15-105)	182.635	184.568
Asbest Mauritskade (HVP 13-104)	42.611	39.773
Asbest Pieter de Hoochstraat (HVP13-117)	26.351	-27.791
Asbest Pieter de Hoochstraat (HVP 16-239)	212.829	0
Verhuizing Hoochstr 78 – Ostadestr. (HVP 14-113)	35.071	35.071
Verhuizing Mauritskade-Ostadestraat (HVP 14-107)	153.825	219.539
WIFI MCO (HVP 14-118)	-4.928	387.112
WIFI MLA (HVP 13-118)	-31.798	407.432
WIFI MML (HVP 13-111)	51.537	51.537
WIFI IVKO (HVP 16-244)	5.143	0
Lift Ostadestraat (HVP 16-241)	37.873	0
Verbouwing Mauritskade (HVP 12-197 / 13-108)	7.951	249.685
Overige	0	0
Saldo	**1.896.579**	**2.679.856**

Doorlopende Verplichtingen 2015 (-/-87.279)

De doorlopende verplichtingen betreffen vergoedingen voor huur van gebouwen en gymlocaties en ook de vergoeding van de onroerende zaak belasting. Bij de vaststelling door de Gemeente wordt elke individuele post van de subsidie apart afgerekend. Omdat de realisatie van kosten altijd afwijkt van de aanvraag (en toekenning) heeft dit geleid tot terugvorderingen. Overschotten voor elke post moeten namelijk terugbetaald worden aan de Gemeente, terwijl overschrijdingen voor rekening van de MSA zijn.

NOA 15-16 (-/- 6.751)

Er is een bate geboekt (43.500) voor een nieuwe opleidingsschool. Deze is voor de periode augustus t/m december 2015. Er is een bedrag ontvangen van 50.251. Het verschil is als vooruitontvangen op de rekening courant Gemeente geplaatst.

Huisvestingsvoorzieningen

De meerderheid van de posten in de rekening courant met de Gemeente Amsterdam bestaat 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 DMO (Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling). Alle bedragen tot en met HVP (HuisVestingsPlan) 2016 zijn toegekend.

1.5.6 Overlopende activa

De overlopende activa zijn als volgt opgebouwd:

	2015	2014
Vooruitbetaalde contributies	17.258	
Vooruitbetaalde huur	17.348	
Vooruitbetaalde softwarelicenties	137.140	
Vooruitbetaalde werkweken	14.145	
Overige overlopende posten	90.809	139.364
Totaal overlopende activa	**276.700**	**139.364**

1.7 Liquide middelen

	2015	2014
Deposito's	4.546.536	2.504.450
Bank / giro	136.752	142.095
Kas	16.072	22.661
Totaal	**4.699.360**	**2.669.206**

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 2 jaar gehuurd.

Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 1/1/2015	Bestemming exploi-tatiesaldo	Overige mutaties	Saldo 31/12/2015
2.1.2 Algemene reserve	3.015.578	-28.670	0	2.986.908
2.1.3 Bestemmingsreserve	80.000	0	0	80.000
Totaal Eigen Vermogen	**3.095.578**	**-28.670**	**0**	**3.066.908**

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

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

2.4 Voorzieningen

	Stand 1/1/2015	Dotaties 2015	Besteding 2015	Vrijval 2015	Stand 31/12/2015
Onderhoud	890.713	615.000	589.525	0	916.188
Spaarverlof	515.754	120.696	0	158.900	477.550
Jubilea	180.601	56.790	0	0	237.391
WW en WOVO uitkeringen	0	341.593	0	0	341.593
Overige	237.020	423.250	0	23.815	636.455
Totaal	**1.824.088**	**1.557.329**	**589.525**	**182.715**	**2.609.177**

Voorziening groot onderhoud

De onderhoudsvoorziening dient ter egalisatie van de kosten van groot onderhoud voor zover de Gemeente Amsterdam deze kosten niet vergoedt. Deze egalisatie speelt een rol in zowel de tijd (verspreiding over de jaren) als de plaats (risicoafdekking afzonderlijke scholen). De kosten van het onderhoud die door de Gemeente Amsterdam worden vergoed lopen niet via de voorziening, maar via de rekening courant met de Gemeente.
Een nieuw groot onderhoudsplan 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 (preventief) onderhoud van installaties. Deze kosten zijn jaarlijks ongeveer 85.000. 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 2015. 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. Het berekende bedrag voor 2014 is ongeveer hetzelfde als dat van 2013.
- De MSA heeft in 2015 een voorziening gevormd voor toekomstige WW en WOVO uitkeringen. Tot op heden werden deze uitkeringen rechtstreeks in de kosten verantwoord. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van de uitkeringen in december 2015 en van een gehanteerde werkhervattingskans.
- Overige: dit betreft de voorziening Persoonlijk Budget. 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

2.6.8 Overige schulden

De overige schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2015	2014
Ouderbijdragen	126.835	0
Subsidie Kohnstamm	17.500	0
Borg Boekenfonds	0	47.981
BTW	-4.121	640
Overig	13.774	42.899
Totaal kortlopende schulden	**153.988**	**91.520**

2.6.9 Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn als volgt opgebouwd:

	2015	2014
Overige subsidies OCW	262.736	455.627
Vakantietoeslag	967.377	905.231
Bindingstoelage	78.400	78.868
Accountantskosten	12.228	12.000
Vooruitontvangen ouderbijdragen	0	17.305
Electra	18.689	0
Onderhoud	18.162	
Gas	15.589	0
Huur gymzaal	63.942	0
Subsidieoverdracht	159.704	253.335
Overige overlopende posten	110.550	428
Totaal kortlopende schulden	**1.707.377**	**1.722.794**

Overige subsidies OCW
In 2015 betreft dit een aantal overlopende posten omdat betalingen van subsidies niet (exact) gelijk lopen met de periode waarin de baten worden geboekt.

2 Niet geoormerkt		
2a Voortijdig schoolverlaten vast 2016	34.913	
2b Verrekening uitkeringen individueel	23.557	
2c Beurzen studieverlof 2015-2016	39.738	
2d Beurzen studieverlof ouder dan 2015-2016	15.662	
2e Opleidingsschool 15-16	35.000	
2f Samenwerking Opleidingsschool	113.866	
Totaal niet geoormerkt		262.737
Totaal overlopende passiva OCW		**262.737**

Bindingstoelage
Er wordt maandelijks gereserveerd voor de bindingstoelage, die in augustus wordt uitbetaald aan medewerkers die in de eindschaal zitten. Het bedrag betreft de reservering van september tot en met december 2015.

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

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

Huur Polderweg
De MSA huurt een gebouw aan de Polderweg 1 voor Metis. Er is een contract tot juli 2016. De kosten per maand zijn 13.333

Huur Stadstimmertuin
De MSA huurt een gebouw aan de Voormalige Stadstimmertuin 2 voor het Metis. Het contract loopt van 1 oktober 2013 tot 1 augustus 2016. De maandelijkse kosten zijn 17.125.

Huur gymlocaties
De MSA huurt verscheidene gymlocaties en heeft daartoe contracten afgesloten

Printen/kopiëren
De MSA heeft per 1 augustus 2014 een 5-jarig 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.

Langdurige ziekte
MSA is binnen het VO eigen risico drager voor langdurige ziekte. Salariskosten bij langdurige ziekte komen daarom voor eigen rekening. Omdat ultimo 2015 geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de hoogte en duur van deze verplichting is hiervoor ultimo 2015 geen voorziening gevormd. Wel is in de begroting financiële ruimte beschikbaar gemaakt voor salariskosten bij langdurige ziekte.

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

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

Berekening:

De personele lumpsum bedraagt	24.351.871
De lumpsumvergoeding zou op basis van 7,5% dan maximaal zijn	1.826.390
De schuld per balansdatum is	
1) Vakantiegeld juni t/m december 2015	967.377
2) Loonheffingen december 2015	1.335.963
3) Pensioenpremies december 2015	322.467
	2.625.807

6. Overzicht verbonden partijen

De MSA is verbonden aan het Samenwerkingsverband Amsterdam. De leden van het Samenwerkingsverband, waarvan de MSA er één is, vormen het bestuur.

7. Toelichting op de exploitatierekening over 2015

BATEN

3.1+3.2 RIJKSBIJDRAGE	2015	2014
3.1.1 Personele lumpsum OCW	24.351.871	22.989.201
3.1.1 Materiële lumpsum OCW	3.485.051	3.306.913
3.1.2 Samenwerkingsverband	594.388	428.301
3.1.2 Bestemmingbedragen OCW	5.753.372	4.814.864
3.1.2 Overdracht andere besturen	-385.163	-352.227
Totaal OCW	**33.799.519**	**31.187.052**

3.2.1 GEMEENTELIJKE BIJDRAGEN		
ICT in de Wolken	0	58.334
Personalized	20.000	0
Nieuw Opleidingsschool Amsterdam (NOA)	104.400	87.295
KVA kwaliteitstrajecten /scholenbeurs	130.031	42.950
Vergoeding huur / erfpacht	561.636	551.150
Vergoeding OZB	173.361	188.959
Overig	5.000	0
Totaal	**994.428**	**928.688**

3.2.1 GEMEENTELIJKE BIJDRAGEN		
3.5.2 Ouderbijdragen	912.982	819.317
3.5.4 Verhuur ruimten	103.388	188.023
3.5.5 Detachering	169.366	231.813
3.5.8 M-TECH	0	10.000
3.5.8 Altra autisten	65.065	0
3.5.8 Samenwerkingsverband	50.400	0
3.5.8 Personalized loonkn van andere besturen	17.822	0
3.5.8 Terug met dat Tekort	16.800	0
3.5.8 Borg boekensaldo	46.272	0
3.5.8 Kohnstamm instituut	30.000	12.500
3.5.8 Masterplan Techniek	7.250	0
3.5.8 Stichting LMF Amstellyceum	0	90.000
3.5.8 ICT in de Wolken	20.000	20.000
3.5.8 OTIB techniek	9.780	0
3.5.8 Frisse Blik	10.010	0
3.5.8 Europees Platform	19.788	25.178
3.5.8 Overige	41.405	46.612
Totaal	**1.520.328**	**1.443.443**

LASTEN

4.1 PERSONELE LASTEN	2015	2014
4.1.1 Lonen en salarissen	21.451.563	19.983.127
4.1.2 Sociale lasten	2.554.267	2.318.683
4.1.2 Pensioenpremies	2.741.188	2.993.185
Totaal Loonkosten	**26.747.018**	**25.294.995**
4.1.4 AF:Vergoeding Risicofonds	0	-4.616
4.1.4 AF:Opbrengst USZO ziektekosten	-206.805	-153.066
Netto Loonkosten	**26.540.214**	**25.137.313**
4.1.3.2 Inhuur personeel	461.476	366.255
4.1.3.3 Mobiliteit	127.843	104.785
4.1.3.3 Dotatie voorziening spaarverlof	120.696	126.016
4.1.3.3 Vrijval voorziening spaarverlof	-158.900	-130.644
4.1.3.3 Dotatie voorziening personeel	821.633	237.020
4.1.3.3 Vrijval voorziening personeel	-23.815	-5.718
4.1.3.3 Werkkostenregeling	79.410	100.611
4.1.3.3 Re-integratie / ARBO	38.681	90.418
4.1.3.3 Personeelsvoorziening	58.191	59.999
4.1.3.3 Reiskosten	8.934	15.761
4.1.3.3 Werving personeel	**24.374**	**39.823**

4.1	**Totaal personele lasten**	**28.098.738**	**26.141.639**

Totaal loonkosten

De totale loonkosten zijn in 2015 hoger dan in 2014.
De toename is 1.402.902 ofwel 5,6%.
In bijlage C4 zijn de FTE aantallen van de MSA te zien.
Uit dit overzicht blijkt dat het aantal FTE van de MSA in 2015 is toegenomen met 4,2%.

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

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 zijn in 2015 ongeveer gelijk aan de afschrijvingen.

Resultaat op desinvestering
Zie ook de toelichting op de materiële vaste activa. Er zijn afgeschreven vaste activa (inventaris) van de balans verwijderd. Hierbij wordt een negatief resultaat geboekt.

	2015	2014
4.2.2 Afschrijving gebouwen	175.533	170.925
4.2.3 Afschrijving inventaris / hardware	633.190	628.863
4.2.3 Resultaat op desinvestering	11.580	0
Totaal afschrijvingen	**820.303**	**799.788**

4.3 Huisvestingslasten

	2015	2014
4.3.1 Huur	705.457	751.769
4.3.2 Dotatie voorziening groot onderhoud	615.000	630.000
4.3.3 Klein onderhoud / exploitatie	199.452	223.945
4.3.4 Energie en water	593.909	441.588
4.3.5 Schoonmaakkosten	728.947	624.816
4.3.6 Heffingen	225.754	251.120
4.3.7 Beveiliging	4.661	4.230
Totaal	**3.073.180**	**2.927.468**

4.3.2 Dotatie voorziening groot onderhoud.

Zie de toelichting bij de balanspost Voorziening groot onderhoud.

4.3.4 Energie en water

De kosten van gas, electra en water zijn gestegen met 152.321ofwel 34%.
In 2014 waren deze kosten juist met 121.000 gedaald.
De hoofdoorzaak voor de stijging is dat er 116.000 is uitgegeven aan Grontmij. Zij hebben allerhande energiebesparende maatregelen uitgevoerd. Dit zijn eenmalige kosten. Als hiervoor wordt gecorrigeerd, dan resteert een stijging van 8%. Dit betreft een verschuiving. Alle kosten die door Waternet in rekening worden gebracht worden sinds 2015 op Water geboekt. Een groot deel stond in de jaren daarvoor onder de post Heffingen.

4.3.5 Schoonmaak

De kosten van schoonmaak zijn gestegen met 17%. Bij bijna alle gebouwen zijn de kosten hoger geworden. Hoofdoorzaak is een nieuw conctract per 1 augustus 2014 waarbij hogere eisen worden gesteld dan in het oude contract, en waardoor er ook meer betaald wordt.

4.4 Overige materiële lasten

	2015	2014
4.4.1 Administratiekosten	602.311	638.134
4.4.2 Inventaris	104.665	132.927
4.4.2 Onderwijsactiviteiten	1.084.699	1.390.553
4.4.2 Extra onderwijsactiviteiten	1.109.288	963.146
4.4.2 Onderwijs ondersteunende materialen	13.737	12.302
4.4.2 Kopieerkosten	149.068	292.616
4.4.4 Algemene kosten	1.131.957	1.071.706
4.4.4 Dotatie voorziening materieel	0	27.080
4.4.4 Vrijval voorziening materieel	-20.000	0
4.4.4 Leefklimaat	192.896	203.457
Totaal	**4.216.145**	**4.731.921**

De overige materiële lasten zijn in 2015 gedaald ten opzichte van 2014.
De daling is 515.775 wat overeenkomt met 11%. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een goedkoper contract met de boekenleverancier (291.142 minder kosten). Een andere oorzaak zijn de lagere kopieerkosten. Ook hier is een goedkoper contract de achterliggende oorzaak.

Onderstaand worden de relevante verschillen met 2014 besproken.

4.4.1 Administratiekosten

De administratiekosten zijn met 35.823 gedaald. Dat is een daling van 6%.
De grootste daling zit in de post AFAS (18.000). Er is minder inhuur van expertise nodig geweest dan in het jaar van ingebruikname (2014).
Een andere daling zit in de post drukwerk. Vooral Metis heeft hier minder uitgegeven dan in 2014. Toetspapier, enveloppen en ander drukwerk worden vaak in grote hoeveelheden gekocht, waardoor deze kosten onregelmatig over jaren verdeeld worden.

4.4.2 Inventaris

De kosten van inventaris zijn gestegen met 28.262 (-21%). Bij deze post zijn veel mutaties.

- Er worden sinds 2015 geen laptops meer gehuurd (-34k)
- Er is meer uitgeven aan ICT materiaal. Dit is hoofdzakelijk op het MLA, waar iedere docent aanspraak kan maken op maximaal € 600 om een device aan te schaffen. Daar is veel gebruik van gemaakt.
- Er is 26k minder uitgegeven aan kleine inventaris

4.4.2 Onderwijsactiviteiten

In 4.4 wordt al vermeld dat de kosten van de boeken drastisch zijn gedaald in 2015. Hiermee is meteen de volledige kostendaling (305.854) verklaard.

4.4.2 Extra Onderwijsactiviteiten

De kosten van Extra Onderwijsactiviteiten zijn gestegen met 146.142 (15%). Dit wordt veroorzaakt doordat de kosten en lasten van werkweken, die voorheen gesaldeerd werden weergegeven, vanaf 2015 gescheiden worden weergegeven. Hierdoor zijn deze kosten verhoogd met 152.487. De baten zijn met hetzelfde bedrag verhoogd. Laten we dit buiten beschouwing, dan zijn de kosten ongeveer gelijk gebleven (-6.334, ofwel een daling van 1%)
Binnen deze post zijn wel een aantal grote veranderingen te zien:

- De kosten van leerlingbegeleiding zijn op alle scholen gedaald. Voor de hele MSA is dit een daling van 378k naar 240k. Dat is een daling van 36%. De oorzaak is vooral gelegen in het feit dat er tot en met 2014 veel zorg werd ingekocht bij (of via) het Samenwerkingsverband en Altra, maar dat dit met de invoering van Passend Onderwijs niet meer gebeurt. Althans, de zorg is er wel, maar deze hoeft niet betaald te worden.
- Aan werkweken en excursies is in 2015 meer uitgegeven. Deze kostenpost gaat van 257k naar 409k; een stijging van 60%. De grootste stijging zit op het MCO. In 2014 stond er op deze post -30k. De ontvangsten van de ouders en de kosten van de werkweken worden hier gesaldeerd. Er zijn in dat jaar ontvangsten geboekt, die in 2015 tot kosten hebben geleid.

4.4.2 Kopieerkosten

Sinds medio 2014 is er een nieuw kopieercontract, dat veel goedkoper is dan die daarvoor. Het kalenderjaar 2015 is het eerste jaar waarin dit contract voor het hele jaar geldt. Daarom zijn de kosten gedaald ten opzichte van 2014.

4.4.4 Algemene kosten

De algemene kosten stijgen in 2015 van 1.072k naar 1.132k. Dat is een stijging van 6%.
De volgende verschillen met 2014:

- De kosten van Advies zijn gedaald met 105k (ofwel 43%). In 2014 is 96k betaald voor de aanbesteding van het copier-contract. Een dergelijke besteding is er in 2015 niet.
- De kosten van nascholing zijn gestegen met 80k (22%). De grootste stijging is op de kleinste school, de IVKO, namelijk 46k. Hier zijn (dure) trajecten in gang gezet om de kwaliteit van het personeel te verhogen.
- De kosten voor afdrachten van VAVO leerlingen en schoolwisselaars zijn gestegen (+89k). Dit komt voornamelijk doordat het aantal VAVO leerlingen op 1 oktober 2015 op 31 stond, en één jaar daarvoor op 19.

4.4.4 Dotatie /vrijval voorziening materieel

Er is een vrijval van 20k uit de voorziening oninbare debiteuren.

4.4.4 Leefklimaat

De kosten van Leefklimaat zijn gedaald (10.560 ofwel 5%).
Bij deze post zijn geen grote mutaties ten opzichte van 2014. Grootste verschil is de daling van de kosten van interne representatie (-/- 10.760).

5 Financiële baten en lasten

De financiële baten betreffen rentebaten ontstaan doordat de overtollige liquide middelen op een deposito worden geplaatst. De financiële baten komen in 2015 uit op 17.897. Een jaar eerder was dat nog 40.527. Dit wordt veroorzaakt door de lage rentestand.

E) Overige gegevens

1. Controleverklaring

De controleverklaring van de accountant is een separaat document

2. Voorstel resultaatbestemming

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

3. Gebeurtenissen na balansdatum

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

4. FTE, medewerkers

Een overzicht van het aantal medewerkers / FTE van de MSA

	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Aantal medewerkers	506	491	476	462	450	451
Aantal FTE	394	378	364	352	348	348
Gemiddelde aanstellingsomvang	0,78	0,77	0,76	0,77	0,77	0,77

5. Honoraria accountants

Een overzicht van de accountantslasten.

	2015	2014	2013	2012
Honorarium onderzoek jaarrekening	22.794	19.844	20.211	18.445
Honorarium andere controle opdrachten	4.175	2.420	1.924	893
Honorarium fiscale adviezen	0	0	0	0
Honorarium ander niet-controlediensten	0	0	0	0
Totaal accountantslasten	**26.969**	**22.264**	**22.135**	**19.338**

6. WNT: Wet normering topinkomens

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, plafond € 178.000.

Het bezoldigingsmaximum in 2015 voor de MSA is € 178.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar ratio 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 / andere naam toezichthoudend orgaan] bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging topfunctionarissen	
Bedragen x € 1	**Ferd Stouten**
Duur dienstverband in 2015	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	**€ 178.000**
Bezoldiging	
Beloning	€ 105.153
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.419
Subtotaal	*€ 117.572*
-/- onverschuldigd betaald bedrag	
Totaal bezoldiging	**€ 117.572**
Motivering indien overschrijding: zie	1)
Gegevens 2014	
Duur dienstverband in 2014	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2014 (fte)	1,0
Bezoldiging 2014	
Beloning	€ 103.928
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.724
Totaal bezoldiging 2014	**€ 120.652**

Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	**T.Herrema**	**M.R. Folkers**	**L. Bobbe**	**S. Karsten**
Functie	[VOORZITTER]	[LID]	[LID]	[LID]
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	**€ 26.700**	**€ 17.800**	**€ 17.800**	**€ 17.800**
Bezoldiging				
Beloning	€ 4.500	€ 4.000	€ 4.000	€ 0
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
Subtotaal	*€ 4.500*	*€ 4.000*	*€ 4.000*	*€ 0*
-/- onverschuldigd betaald bedrag				
Totaal bezoldiging	**€ 4.500**	**€ 4.000**	**€ 4.000**	**€ 0**
Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)	3)	4)
Gegevens 2014				
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 2014				
Beloning	€ 5.000	€ 4.000	€ 4.000	€ 0
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
Totaal bezoldiging 2014	**€ 5.000**	**€ 4.000**	**€ 4.000**	**€ 0**
Individueel bezoldigingsmaximum 2014	€ 17.286	€ 11.524	€ 11.524	€ 11.524

Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Bedragen x € 1	**JS Duttenhofer**	**L.v. Riedschote**	**C. Buitenweg**	
Functie	[LID]	[LID]	[LID]	
Duur dienstverband	Weg 1-1-2015	1/1 - 31/12	6/1 - 31/12	
Individueel WNT-maximum	**€ 17.800**	**€ 17.800**	**€ 14.507**	
Bezoldiging				
Beloning	€ 0	€ 3.000	€ 3.000	
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
Subtotaal	*€ 0*	*€ 3.000*	*€ 3.000*	
-/- onverschuldigd betaald bedrag				
Totaal bezoldiging	**€ 0**	**€ 3.000**	**€ 3.000**	
Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)	3)	
Gegevens 2014				
Duur dienstverband in 2014	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband 2014 (fte)	1,0	1,0	1,0	
Bezoldiging 2014				
Beloning	€ 3.000	€ 3.000		
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn				
Totaal bezoldiging 2014	**€ 3.000**	**€ 3.000**	**€ 0**	
Individueel bezoldigingsmaximum 2014	€ 17.286	€ 11.524	€ 11.524	

7. Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling	Stichting Montessori Scholengemeenschap Amsterdam
Adres	Polderweg 3
Postadres	Postbus 92048
Postcode / plaats	1090 AA Amsterdam
Telefoonnummer	020-597.98.88
Faxnummer	020-597.98.00
E-mail	msa@msa.nl
Internet site	www.msa.nl
Bestuursnummer	26157
Contactpersoon	Paul Schipper
Telefoonnummer	020-597.98.88
Faxnummer	020.597.98.00
E-mail	p.schipper@msa.nl
Brinnummer	16PS

8. Model G 2015

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen in verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
					geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
	Kenmerk	Datum	€	€	*aankruisen wat van toepassing is*	
Versterking samenwerking lerarenopleidingen en scholen	592730-1	18-dec-13	420.000	130.000		X
Zomerschool	702168-1	20-mei-15	29.900	29.900	X	
Beurs studieverlof 15-16	708334-1	21-sep-15	60.283	60.283		X
		Totaal	510.183	220.183		

G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	€	€	€	€
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 01-01-15	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-15	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum						
			€	€	€	€	€	€
Zij-instroom	547126-1		40.000	20.000	-	-	20.000	20.000
		Totaal	40.000	20.000	-	-	20.000	20.000

F) Namen en adressen

Raad van Toezicht
Tjeerd Herrema (voorzitter)
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)

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)
Bernard Jacobs (conrector)

Montessori College Oost
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam

Directie: Freek Klijzing (directeur)
(tot 22-6-2015)
Marianne Bosselaar (adjunct-directeur)

IVKO
Rustenburgerstraat 15
1074 EP Amsterdam

Directie: Jules Jansen (directeur)
Benno Breeuwer (adjunct-directeur)
Sylvia Ruisendaal (adjunct-directeur)
(tot 1-8-2015)

Metis Montessori Lyceum
Afdeling havo/vwo
Mauritskade 58
1093 KL Amsterdam
Afdeling avo
Voormalige Stadstimmertuin 2
1018 ET Amsterdam

Directie: Huseyin Asma (directeur)
Piet van Dijk (directeur onderwijs)

Centrale medezeggenschapsraad

Dagelijks bestuur:
Chaia Levie (voorzitter) en
Simon van der Sleen (secretaris)
Leden:
MLA

OP: Carolien van Keeken (tot 1-8-2015), Chaia Levie, Simon van der Sleen, Brecht Teerling
Ouder: Diana van Emde Boas, Jan Willem Jurg
Leerlingen: Chaja van Emde Boas, Emmeline Giliam (tot 1-8-2015)

MCO
OP: Cyriel Clement, Yunus Kaya, Frank Koekkoek

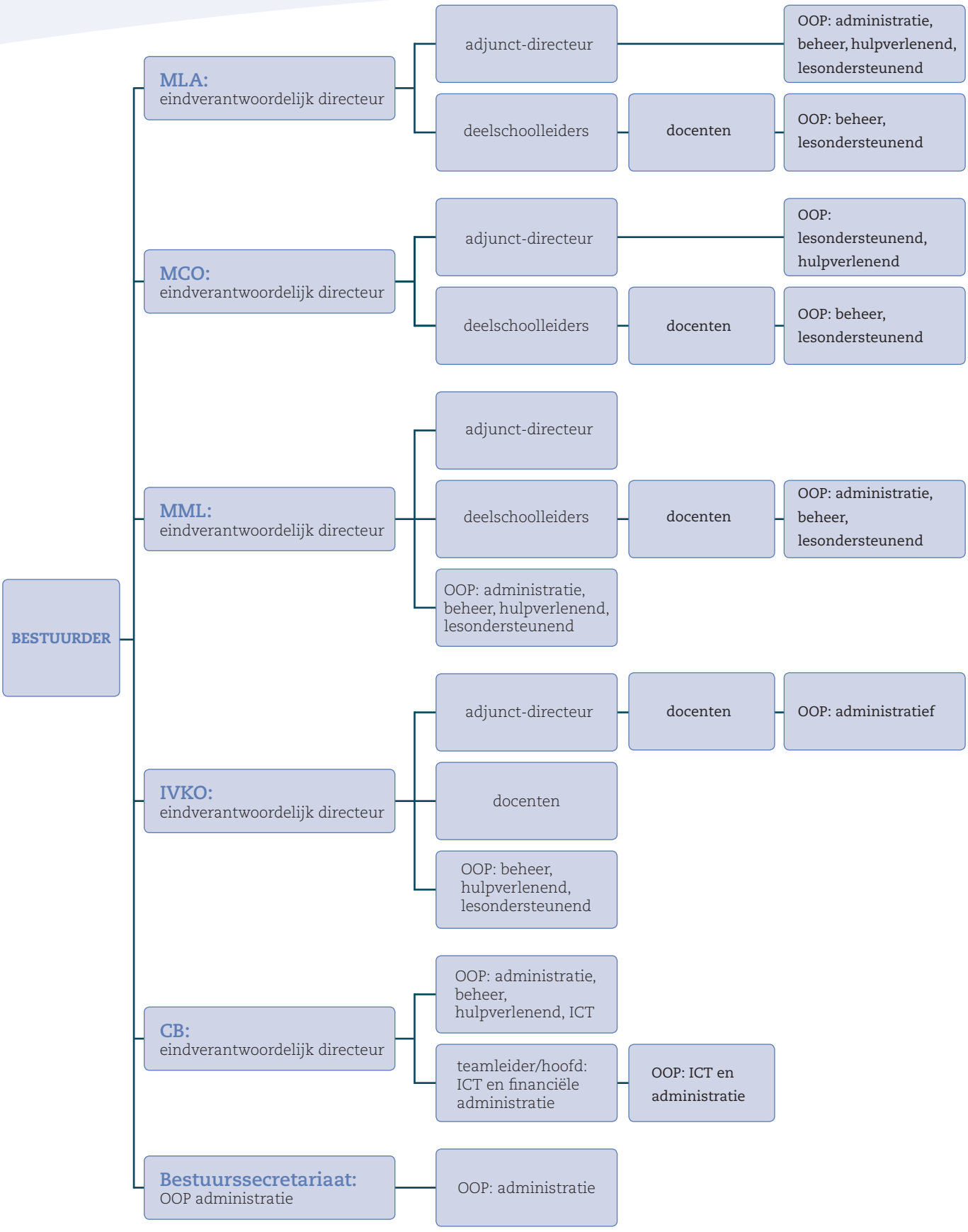
MML
OP: Ömer Demirözcan, Halit Solmaz
Ouder: Olga Vossen – De Jonckheere (tot 1-8-2015)
Leerlingen: Tugba Kilinc, Ceren Okyay (beiden tot 1-8-2015) Rijk van Beek (vanaf 1-8-2015)

IVKO
OP: Sabine Kuijper (tot 1-8-2015), Maureen Gefken
Leerlingen: Yenthe Dirks, Lieke Heil (beiden tot 1-8-2015)

CB
OOP: Sigrid Leemans

Montessori Scholengemeenschap Amsterdam
Bezoekadres
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam
Postadres
Postbus 92048
1090 AA Amsterdam
020 – 5979888
020 -5979800 (fax)
www.msa.nl

G) Organogram



Montessori Scholengemeenschap Amsterdam

Bezoekadres
Polderweg 3
1093 KL Amsterdam

Postadres
Postbus 92048
1090 AA Amsterdam
020 – 597 98 88
020 – 597 98 00 (fax)

www.msa.nl