



SIKO

Bestuursverslag 2018

© 2019 SIKO, Vlaardingen

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van SIKO

Uitgever: SIKO, Burgemeester van Lierplein 71, 3134 ZB Vlaardingen,
www.siko.nl, info@siko.nl

Tekst: SIKO, Annet Dries en Qua Tekst, Culemborg

Vormgeving: Graaf Lakerveld Vormgeving, Culemborg

Fotografie: Jord Visser, Culemborg (6, 12, 21, 26, 34, 42)

Inhoud

Voorwoord 7

1 Wie zijn wij? 8

2 Organisatie: Hoe wij werken 14

3 Onderwijs en kwaliteit 22

4 Personeelsbeleid 28

5 ICT en digitalisering 36

6 Huisvesting 40

7 Financiën 44

8 Toekomstparagraaf 54

9 Verslag intern toezicht 2018 62

Gegevens SIKO scholen 66

Annet Dries,
College van Bestuur SIKO

‘Professionaliseren en samenwerken zijn de sleutelwoorden van 2018’



Voorwoord

Beste Lezer,

Dit bestuursverslag is een afspiegeling van de veranderingen die we bij SIKO in 2018 hebben ingezet. Een helder en toegankelijk bestuursverslag past goed bij het jaar waarin we het Koersplan 2018-2022 in werking hebben gezet. De officiële aftrap van het nieuwe koersplan was in september 2018 tijdens de jaaropening waar we met alle medewerkers van SIKO samen waren. We hebben op deze dag betekenis gegeven aan onze nieuw benoemde kernambities en -waarden.

Deze jaaropening was tegelijkertijd de aftrap voor het schrijven van de nieuwe schoolplannen. Met andere woorden voor de vertaling van het Koersplan op schoolniveau en in de groepen.

In 2018 hebben we ook de bestuursstructuur van SIKO gemoderniseerd. Daarbij is een scheiding aangebracht tussen bestuur en toezicht: dat geeft meer transparantie en meer duidelijkheid over de verantwoording.

Een professionalisering die past bij de groei van onze stichting leidde tot de verhuizing naar een nieuw kantoor en korte lijnen naar andere schoolbesturen.

Professionaliseren en samenwerken zijn de sleutelwoorden van 2018. Ik wens u veel lees- en kijkplezier in dit bestuursverslag en nodig u allen uit voor een dialoog over de ingezette koers bij SIKO.

Vlaardingen
juni 2019

1 Wie zijn wij?

MISSIE

SIKO is een innovatieve en betrouwbare onderwijsorganisatie waarin het leren centraal staat. We bieden onderwijs en opvang aan kinderen t/m 13 jaar

SIKO WERKT VANUIT EEN CHRISTELIJKE (KATHOLIEKE EN PROTESTANTSE) GRONDSLAG.

SIKO is een Stichting voor Interconfessioneel en Katholiek Onderwijs met elf scholen in Schiedam en Vlaardingen.

Bij SIKO doen professionals die dingen waarin ze goed zijn. Dat betekent dat leraren en directeurs van de scholen die bij SIKO zijn aangesloten, zich bezig houden met de kwaliteit van het onderwijs en zo min mogelijk met randzaken. Het 'Koersplan 2018-2022', dat in augustus 2018 van kracht werd, wil ervoor zorgen dat hét gesprek binnen SIKO gaat over onderwijs. En natuurlijk over de leerlingen om wie het allemaal draait.

VISIE

De visie van SIKO is dat kinderen op de aangesloten scholen **VEELZIJDIG EN ONTDEKKEND LEREN.**

Bij ons:

- Word je gezien, gehoord en gewaardeerd
- Ontwikkel je een stevige en veelzijdige basis aan kennis en vaardigheden
- Leer je voor nu en later door samen te onderzoeken en te ontdekken
- Leer je leidinggeven aan je eigen leren en je eigen leven
- Daag je jezelf en anderen uit om het elke dag beter te doen

In het Koersplan hebben we onze kernambities en kernwaarden vastgelegd. Daarmee geven wij ons werk richting. Dat is nodig om het onderwijs voor onze leerlingen telkens weer beter te maken.

KERNAMBITIES

EIGEN VERANTWOORDELIJKHEID NEMEN.

Leerlingen, leraren, schoolleiders, ouders en het bestuur zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en voor het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van de groep, de school en de organisatie. Dat vraagt om zelfbewust handelen van iedereen. De leerlingen mogen dat natuurlijk nog leren. Zij krijgen gaandeweg meer verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en leren de vaardigheden die ze nodig hebben in de toekomst. Wij bereiden onze leerlingen voor op een maatschappij die steeds meer uitgaat van flexibiliteit, taakgebonden opdrachten en snellere resultaten. Van onze medewerkers verwachten we een vanzelfsprekende dialoog: 'welke verantwoordelijkheid heb ik als het gaat om de ontwikkeling en resultaten van leerlingen, van mezelf en die van de organisatie?'





WERKEN VANUIT HET 'WAAROM'

De ontwikkeling van het kind staat altijd centraal. Wij werken permanent vanuit het 'Waarom'. We vinden het belangrijk door middel van een professionele dialoog van elkaar te leren. Het is bij ons dan ook vanzelfsprekend om elkaar feedback te geven en van elkaar te ontvangen.

SAMEN SCHITTEREN

Nu en in de toekomst willen we samen schitteren. Die wens komt voort uit de overtuiging dat je je ontwikkelt in interactie met en door de toegevoegde waarde van anderen. Je hoeft het niet alleen te doen, je wordt gesteund door de inzet en de kwaliteiten van anderen. Of het nu gaat om de ontwikkeling van een individuele leerling, om de resultaten van de school, of om de ontwikkelingen binnen SIKO: alleen sámen kunnen we schitteren.

KERNWAARDEN

VERWONDERING

Verwondering betekent dat wij kinderen meegeven dat leren begint met nieuwsgierig zijn naar het onbekende, maar óók dat medewerkers zich blijven verwonderen. We stellen onszelf en elkaar elke dag weer vragen. Bijvoorbeeld: waarom doen we de dingen zoals we ze doen? Verwondering heeft ook te maken met onze

identiteit: we verwonderen ons en staan open voor andersdenkenden.

VERBINDEN

Verbinden is elkaar ontmoeten, elkaar leren kennen en naar elkaar luisteren, samen plezier hebben en ontwikkelingen en successen met elkaar delen als basis voor een gezonde organisatie.

CREATIVITEIT

Creativiteit zien wij als een onderzoekende houding van leerlingen en medewerkers, nieuwsgierig naar oplossingen voor nog onbekende situaties.

VERTROUWEN

Vertrouwen uit zich in ons eigen vakmanschap, in eigen verantwoordelijkheid en in eerlijkheid. Als we fouten maken voeren we hierover een professionele dialoog, we zijn eerlijk. Als organisatie stralen we vertrouwen uit door te doen wat we zeggen en beloven.

LEF

Lef hebben we door trots te zijn op wat we doen en door dat te laten zien. We durven te vernieuwen, te experimenteren en van elkaar te leren.

Amir Aziz,
leerling groep 8
't Palet Holy,
werkte mee
aan het opstellen
van het Koersplan



'Het gaat wel om ónze toekomst'

'Samen met een klasgenoot en de directrice van mijn school werd ik opgehaald om naar een bijeenkomst over het Koersplan te gaan. Daar waren ook leerlingen van andere scholen, we gingen die ochtend meedenken over de toekomst van SIKO.

We kwamen in een grote zaal, daar werd ons gevraagd wat we goed vonden op school en wat volgens ons beter kon en dus zou moeten veranderen. Zelf vind ik het heel goed gaan op school. De leerkrachten zijn goed en heel aardig. De programma's ook. Volgens mij wordt bij ons op school helemaal niet gepest. Nou ja, misschien een klein beetje, maar meestal is het niet meer dan plagen. Dat is niet zo erg. Er is bij ons op school veel aandacht voor pesten, we krijgen er speciale lessen voor, met filmpjes.

Toch vind ik dat er wel dingen beter kunnen hoor. Ik vind ons schoolplein een beetje saai. De pingpongtafel wordt amper gebruikt, het klimrek is een beetje klein, de palen waar je omheen kunt draaien zijn vooral leuk voor de meisjes. De jongens zijn meestal op het voetbalpleintje dat we sinds kort hebben, behalve op vrijdag, want dan mogen de meisjes voetballen.

En ik vind de kerkdiensten vaak te saai en vooral te lang duren, daar heb ik het geduld niet voor. Maar het kerstdiner is wel leuk met muziek. Dan is het heel gezellig op school.

Tijdens de bijeenkomst hebben ze alles opgeschreven wat we hebben gezegd. Ik denk wel dat ze er iets mee hebben gedaan toen ze het Koersplan hebben gemaakt, maar ik kan niet precies aanwijzen waar dat staat. Ik vind het Koersplan duidelijk en goed. Er staat volgens mij alles in wat een school moet doen en ook waarom. Veel meer scholen zouden zoiets moeten doen, samen met leerlingen. Want het gaat wel om ónze toekomst."

2 Organisatie: Hoe wij werken

Bestuursstructuur

Om dit allemaal mogelijk te maken hebben we in 2018 onze organisatie gemoderniseerd en geprofessionaliseerd. In de aanloop naar de vorming van het nieuwe Koersplan is besloten om eerst de bestuursstructuur van SIKO aan te passen per 1 mei 2018. Het oude bestuursmodel (met een algemeen directeur en een vrijwillig bestuur) is vervangen door een eenhoofdig College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Dit nieuwe model is ingericht volgens de Code Goed Bestuur van de PO-Raad en geeft duidelijkheid over ieders rol.

Bestuur en toezicht zijn in dit model gescheiden. De RvT heeft daarnaast de werkgeversrol voor het CvB en is verantwoordelijk voor de benoeming van de accountant. Deze nieuwe structuur helpt om te komen tot een bestuursbeleid dat transparant tot stand komt en duidelijkheid geeft binnen de eigen organisatie en bij externe partijen zoals samenwerkingspartners, de onderwijsinspectie, gemeenten en de rijksoverheid.

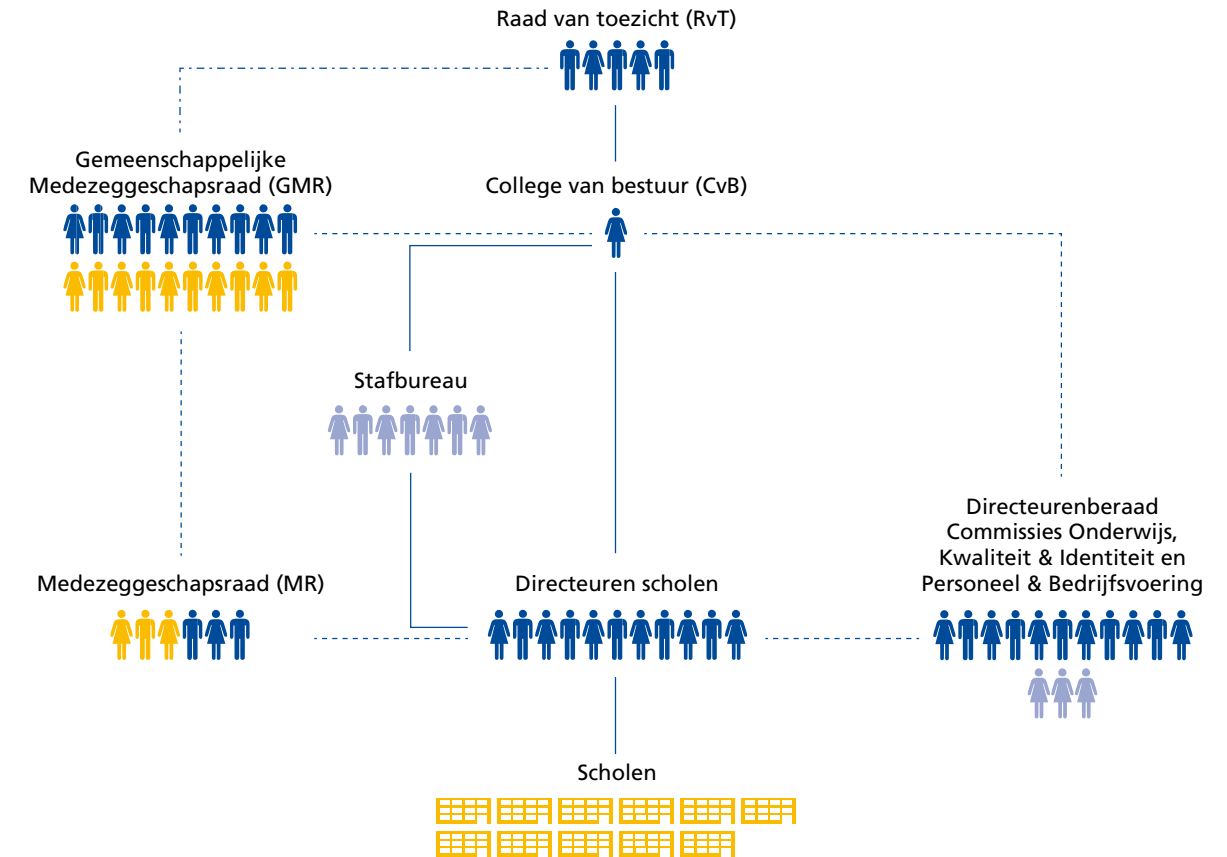
De rol van de bestuurder in dit nieuwe bestuursmodel verschilt van die van de vroegere algemeen directeur. Waar de algemeen directeur nog opdrachten uitvoerde

met het mandaat van zijn bestuur, zet de bestuurder nieuwe stijl de koers uit op hoofdlijnen.

De bestuurder laat zich op verschillende beleidsterreinen adviseren door drie commissies (Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit, Personeel en Bedrijfsvoering). Deze worden gevormd door directeuren van de elf aangesloten scholen en de beleidsadviseurs van het bestuurskantoor. In de commissies wordt nieuw beleid van SIKO besproken en voorbereid. Daarna worden beoogde besluiten voorgelegd en besproken in het directieurenberaad. Het directieurenberaad adviseert het CvB. Indien nodig worden beoogde besluiten voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) voor advies of instemming.

Na dit traject beslist de bestuurder of het voorgestelde besluit definitief wordt. In de Raad van Toezicht legt zij verantwoording af over het gevoerde beleid. Waarbij in de statuten is opgenomen dat wanneer het CvB anders besluit dan het advies van het directieurenberaad en de GMR dit wordt besproken met de RvT. Op deze manier werkt het bestuur evenwichtig, onafhankelijk en open.

Figuur 1 Organogram SIKO 2018





Bestuurskantoor

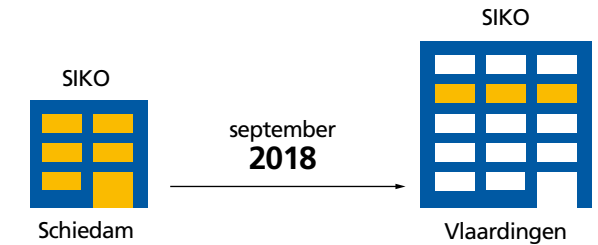
Behalve over een nieuwe bestuursstructuur en het al genoemde Koersplan, beschikt SIKO sinds september 2018 over een nieuw bestuurskantoor, met het oogmerk om de ondersteuning vanuit dit bureau verder te professionaliseren. Het oude woonhuis is ingeruild voor een modern kantoor. Het is de ambitie van het bestuur om het stafbureau uit te rusten met voldoende onderwijs-expertise, secretariële slagkracht en ICT-deskundigheid.

Met deze professionalisering wil SIKO een klimaat scheppen waarin professionals in staat zijn om hun capaciteiten optimaal te benutten, in het belang van het onderwijs. Op de nieuwe locatie zijn ook andere primair- en voortgezet onderwijs besturen gevestigd, waardoor onderling contact en samenwerking gemakkelijker is geworden.

Schoolplannen

Het koersplan 2018-2022 is in 2018 leidraad voor de schoolplannen die in het schooljaar 2018-2019 geschreven worden door de elf afzonderlijke scholen. In 2018 is al meer aandacht besteed aan inhoudelijke vernieuwing van ons onderwijs op allerlei terrein. In 2018 hebben we bijvoorbeeld gewerkt aan onderwijsinhoudelijke zaken als digitale geletterdheid, begeleiding van hoogbegaafde leerlingen en structureel van elkaar leren, onder andere door middel van interne audits. Kennis delen we ook door samen te

Figuur 2 Verhuizing SIKO



werken met scholen van andere schoolbesturen zoals de openbare stichting Primo in Schiedam en Wijzer in Vlaardingen, Islamitisch College (IC) in Schiedam en Un1ek in Vlaardingen. SIKO wil die beweging in de komende jaren voortzetten. Over de kwaliteitsimpulsen voor het onderwijs van de SIKO-scholen elders meer in dit bestuursverslag.

In het nieuwe koersplan hebben we de ambities uitgesproken om meer ruimte te creëren voor innovaties. Op schoolniveau worden plannen en ideeën ontwikkeld waarmee de kwaliteit en de aantrekkelijkheid van het onderwijs worden vergroot. Daarmee draagt de school-directeur inhoudelijke verantwoordelijkheid voor zijn of haar school, maar kan op elk gebied ondersteuning vragen van het SIKO stafbureau, of dat nu gaat om inhoudelijke onderwijskennis, administratieve ondersteuning of facilitaire zaken.

Ondersteuning

In 2018 hebben we een start gemaakt met een betere inrichting van de ondersteunende processen binnen SIKO. De uitwerking zal in 2019 plaats vinden. De rol van de bestuurder is verbinden, stimuleren en de voorwaarden scheppen die nodig zijn om de scholen tot bloei te brengen. Wat centraal gedaan kan worden – van inkoop van elektronica, het verwerken van de rekeningen, de leerling administratie of huisvestingszaken – zal centraal vanuit het bestuurskantoor gebeuren. Die aanpak maakt SIKO professioneler en waarborgt dat iedereen in de organisatie die dingen doet waar hij of zij goed in is. Zo bereiken we in alle opzichten de beste resultaten.

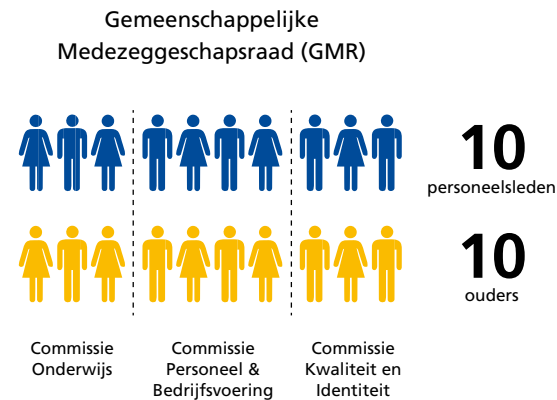
De leerlingen op school en hun ouders, zullen nu en in de komende jaren merken dat de leerkrachten en schooldirecteuren van school meer tijd beschikbaar hebben om zich te concentreren op het onderwijs, omdat ze zich minder hoeven bezig te houden met randzaken. Daarmee zijn we terug waar we begonnen: alles draait om het onderwijs.

Medezeggenschap

Voor een groot aantal bovenschoolse zaken heeft de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) op grond van de Wet Medezeggenschap informatie-, instemmings- en/of adviesrecht. De GMR is gesprekspartner van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de

schakel naar de medezeggenschapsraden van de bij SIKO aangesloten scholen. SIKO ziet een sterke inhoudelijke inbreng vanuit de medezeggenschap als een voorwaarde om te komen tot kwalitatief goede besluitvorming. Van elke school is één personeelslid en één ouder afgevaardigd in de GMR. In 2018 had de GMR 20 leden namens de 10 BRIN nummers van onze elf scholen. Binnen de GMR functioneren sinds 2018 drie werkgroepen: Onderwijs, Kwaliteit en Identiteit, Personeel en Bedrijfsvoering. In 2018 heeft de GMR meermalen gesproken over de toekomstige vormgeving van de GMR, gezien de groeiende omvang van de GMR. In 2019 wordt hierover een besluit genomen.

Figuur 3 GMR in 2018



De voorzitter: mevrouw A. Houdijk (oudergeleding IKC Blink). De secretaris: mevrouw H. van der Laan (personeelsgeleding Sint Jozefschool)

De GMR was in 2018 betrokken bij de volgende onderwerpen:

- Koersplan en de strategische kalender;
- Nieuw bestuursmodel, inclusief aandragen GMR-kandidaat Raad van Toezicht;
- De overname van de Vlaardingse school Avonturijn;
- Activiteiten jaarplan;
- Werving- en selectiebeleid;
- Overplaatsingsbeleid;
- Ontwikkelingen MCPO Rijnmond;
- Inzet werkdrukgeden;
- Nieuwe opzet jaarbegroting en planning- en controlcyclus;
- Bestuursformatieplan;
- Jaarrekening en Bestuursverslag;
- Centralisering van de administratie;
- Inspectiebezoek 2018;
- Passend onderwijs, visiedocument samenwerkingsverband;
- Schoolzwemmen Schiedam;
- Klachtenregeling;
- Vakantieregeling.

Extern toezicht

Vanzelfsprekend houdt de Inspectie voor het Onderwijs toezicht op het functioneren van SIKO en de aangesloten scholen. In de tweede helft van 2018 is de Inspectie begonnen met het vierjaarlijks bestuurlijk inspectiebezoek. Daarbij is de bestuurder bevraagd op onderwerpen als bewaking van de kwaliteit van het onderwijs, bestuurlijke ambities en financieel beleid. De inspectie heeft vervolgens op drie SIKO scholen in december verificatieonderzoeken uitgevoerd. In januari 2019 heeft de inspectie gesprekken met een vertegenwoordiging van de GMR, de RVT en met enkele beleidsmedewerkers gevoerd. Naar verwachting wordt het rapport naar aanleiding van het inspectiebezoek in het voorjaar van 2019 afgerond.

Klachten en incidenten

Bij het schoolbestuur zijn in 2018 geen officiële klachten ingediend. Bij SIKO is het beleid om klachten op de scholen zelf te bespreken en op te lossen. Zowel de bestuurder als de schooldirecteuren besteden persoonlijke aandacht aan het bespreken van de klachten. Met de schoolbestuurder zijn wel gesprekken geweest met ouders van verschillende scholen van SIKO. Het is een aanpak die blijkt te werken: geen van de klachten mondde uit in een formele klacht bij het bestuur.

‘SIKO geeft professionals steeds meer ruimte’

‘Met de groei van het aantal scholen bij SIKO, werd het tijd om ons bestuursmodel te moderniseren en professionaliseren. In de oude situatie lagen bestuur en toezicht eigenlijk in één en dezelfde hand. Die oude situatie had iets weg van de slager die zijn eigen vlees keurt. Bij een grotere organisatie past dat niet. Vandaar dat we hebben besloten om bestuur en toezicht uit elkaar te trekken. Het éénhoofdige College van Bestuur voert uit en de Raad van Toezicht controleert. Deze bestuurswijziging opende de weg tot het aanstellen van een echt professionele bestuurder.

De bestuurssituatie van SIKO is nu zuiverder. De bestuurder geeft leiding aan de hele organisatie en dus ook aan het bestuursbureau dat daarmee kan groeien in profes-

sionaliteit, niet alleen op het gebied van onderwijs, maar ook op dat van ICT, vastgoed, financiën en kwaliteit. Als directeur Zorg van een zorgverzekeraar weet ik hoe belangrijk het is dat mensen zich kunnen bezig houden met die dingen waarin ze goed zijn. De organisatie van SIKO geeft professionals steeds meer ruimte.

Ik ben zelf afgestudeerd als arts, maar ik heb een hechte band met, en grote liefde voor het onderwijs. Ik kom uit een onderwijsfamilie en ik geef af en toe nog colleges op kaderopleidingen van de universiteiten van Leiden en Rotterdam, vooral over zorgverzekeringszaken. In mijn vrije tijd ben ik actief voor SIKO omdat ik maatschappelijk van betekenis wil zijn in de regio Schiedam/Vlaardingen waar ik ook woon. SIKO is een fijne stichting, waar kwaliteit voorop staat en waar kinderen veilig en gekend zijn. Ons streven is dat kinderen lekker in hun vel zitten. Die warmte zie je ook terug op verdrietige momenten. Leerkrachten, ouders en kinderen zijn elkaar dan tot steun, dat vind ik indrukwekkend om te zien. Een school is veel meer dan lesgeven. SIKO staat voor onderwijs met een dikke plus, zo zie ik het.”



**Dirk Pons,
voorzitter
Raad van Toezicht,
vertelt over
nieuwe
bestuursstructuur**

3 Onderwijs en kwaliteit

Samen leren en inspireren

Het centrale onderwijsthema voor 2018 was 'samen leren en inspireren'. Concreet werd samengewerkt tussen scholen van SIKO onderling, maar ook met scholen van andere besturen, met ouders, kinderopvangorganisatie Komkids, jeugdhulpverleners, de gemeenten en de Thomas More Pabo.

Innovatie

Het nieuwe Koersplan gaf in 2018 richting aan het opstellen van de nieuwe schoolplannen. De scholen beschrijven hierin de uitgangspunten voor hun beleid van de komende vier jaar. In die schoolplannen is veel aandacht voor onderwijsinnovatie: in het bijzonder het onderzoekend en ontwerpend leren, digitale geletterdheid en leerlingen voorbereiden op vaardigheden die ze later in het leven nodig hebben. De kans is groot dat de veranderingen in de samenleving zich in de toekomst alleen nog maar zullen versnellen.

Interne audits

Eén van de slogans uit het Koersplan 2018-2020 is 'kwaliteit op orde'. Binnen SIKO vinden we dat interne audits een goede manier zijn om kritisch naar de kwaliteit van

ons eigen werk te kijken én van elkaar te leren. Daarom hebben we het systeem van kwaliteitszorg uitgebreid met interne audits. In 2018 hebben twee medewerkers van SIKO – een directeur en een beleidsmedewerker – een audittraining bij de PO-raad gevolgd en afgerond. Zij zijn direct aan de slag gegaan bij De Kaleidoscoop in Schiedam. Op pagina 42 en 43 vertelt de directeur hierover. Ook op Palet Centrum is in 2018 een audit uitgevoerd. Vanaf 2019 komt elke school 1 keer in de vier jaar aan de beurt voor een interne audit. Resultaten worden gebruikt om van elkaar te leren en te verbeteren. Zo willen we ook onze ambitie 'Samen schitteren' concreet gestalte geven.

Ontwikkelingen

In Schiedam-Oost is voor kinderen van de drie scholen in die wijk een Brede School Academie (BSA) opgericht. In Schiedam-Oost wonen relatief veel arbeidsmigranten uit Oost-Europa, wat leidt tot een bovengemiddeld leerlingenverloop op de scholen en ook tot relatief veel leerlingen met een taalachterstand. In Schiedam-Oost stromen minder kinderen door naar de HAVO en het VWO dan het landelijk gemiddelde. De BSA is opgericht voor kinderen die qua denkniveau en motivatie

een hoge potentie hebben, maar belemmerd worden door hun taalachterstand. Zulke talentvolle kinderen uit groep 6,7 en 8 volgen twee middagen per week na schooltijd een speciaal programma, gericht op begrijpend lezen, woordenschat, leesmotivatie en kennis van de wereld. In de BSA werken De Kaleidoscoop, De Singel en De Peperklip samen. SIKO heeft de samenwerking met de kinderopvangorganisatie Komkids geïntensiveerd en geïnvesteerd in een doorgaande lijn voor- en vroegschoolse educatie.

Onderwijsconcept

Basisschool De Wieken in Schiedam – nog maar een kersverse loot aan de stam van SIKO – is in 2018 begonnen met een visietraject om een nieuw onderwijsconcept in te voeren. Op pagina 26 en 27 vertelt de directeur in een persoonlijk interview meer over dat proces. De Wieken ligt in een omgeving met in totaal drie SIKO-scholen binnen een straal van een kilometer van elkaar. De Wieken is de kleinste van deze drie en wil ouders ertoe verleiden voor de school te kiezen op basis van een aansprekend en onderscheidend onderwijsconcept. In 2018 heeft het team zich volop georiënteerd en de planning is dat er in 2019 een keuze wordt gemaakt.

Onderwijsresultaten

De resultaten van de eindtoets 2018 liggen bij negen van de elf SIKO scholen boven de inspectienorm. Twee scholen scoorden in 2018 hieronder. Op beide scholen is een verbetertraject in gang gezet. Binnen SIKO hebben we geen onvoldoende of zeer zwakke scholen. De resultaten van de scholen worden d.m.v. de schoolrapporten gemonitord en waar nodig worden er verbetertrajecten ingezet om de resultaten ten minste op voldoende te behouden.

Samenwerkingsverband Schiedam, Vlaardingen, Maassluis, Onderwijs dat Past

Na een zorgvuldig overlegtraject stelde de deelnemersraad in 2018 het visiestuk 'Elk kind heeft het recht om erbij te horen' vast: elk kind kan in een school in zijn omgeving het juiste onderwijs volgen, of anders in de stad of de regio indien mogelijk. Partijen in een wijk – onderwijs, zorg, gemeente, verenigingen – werken hiervoor samen. Het visiestuk is het startpunt voor het nieuwe ondersteuningsplan 2019-2023. Met als doel: in 2023 gaat elk kind naar de school of het IKC in de eigen wijk, en zeker niet meer de regio uit

als dat maar even kan. Ondersteuning op onderwijs- en zorggebied waarborgt dat we geen thuiszitters meer hebben.

Ieder kind bewandelt zijn eigen weg. De afgelopen jaren is er steeds meer verbinding met Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) en het voortgezet onderwijs (vo) – ‘de doorgaande lijn’. Het streven is om het kind te volgen van de start tot het einde van zijn schoolloopbaan. Veel kinderen kunnen soepel hun weg vervolgen naar afronding van het voortgezet onderwijs, sommige kinderen hebben hierbij wat extra aandacht of hulp nodig. De groep kinderen die ondersteuning nodig heeft, is divers. Kinderen die uit het buitenland komen en de taal nog niet spreken (nieuwkomers). Kinderen die moeite hebben met lezen (dyslexie) of spraak- en taalontwikkeling (schoollogopedie). Kinderen die meer begaafd zijn dan hun leeftijdsgenootjes (hoogbegaafdheid).

Op 7 maart 2018 heeft het samenwerkingsverband een studiedag georganiseerd met als thema ‘samen durven, delen, doen’. Alle medewerkers van de samenwerkende besturen waren daarbij aanwezig.

Ook werd in 2018 een begin gemaakt met de ontwikkeling van wijkgericht werken in Schiedam en Vlaardingen. Daarbij bundelen scholen én specialisten in ondersteuningsteams hun krachten bij het aanbieden van extra zorg aan leerlingen die dat nodig hebben.

In Schiedam, Vlaardingen en Maassluis zijn bovenbestuurlijke Plusklassen gestart. Hoogbegaafde kinderen hebben vaak extra uitdaging en begeleiding nodig. Daarom krijgen zij twee ochtenden per week in de Plusklas onder gespecialiseerde begeleiding een op hun eigen behoefte afgestemd programma aangeboden. Twee SIKO leerkrachten verzorgen deze lessen op een locatie in Schiedam en Vlaardingen.

Leerlingen die nieuw in Nederland komen krijgen in Schiedam les op de Wereldschool (CON). Deze school wordt door het samenwerkingsverband aangestuurd. SIKO detacheert leerkrachten aan het CON.

De scholen die vallen onder het samenwerkingsverband krijgen per leerling 35 euro, zo ook SIKO. Binnen SIKO wordt dit bedrag besteed aan de inzet van de Intern begeleiders op de scholen. Daarnaast krijgen de scholen waar nodig budget voor individuele, groeps- of schoolarrangementen. In 2018 hebben de SIKO scholen alleen budget voor individuele arrangementen gekregen.

Overname Avonturijn

Avonturijn is een basisschool in Vlaardingen die voortkomt uit het Palet Oost (destijds een school van SIKO) en het Mozaïek (destijds een school van Meervoud, de voorloper van Un1ek). Avonturijn is een ‘éénpitter’ die valt onder de Stichting Interconfessioneel Onderwijs

Vlaardingen (SIOV). De bestuurders van SIKO en Un1ek zijn ook de bestuurders van SIOV en de voorzitters van de RvT van SIKO en Un1ek vormen de RvT van SIOV. In 2018 is door middel van een onderzoek een start gemaakt met de aansluiting van de interconfessionele basisschool Avonturijn in Vlaardingen bij een groter schoolbestuur. De structuur van SIOV was als ‘eenpitter’ te kwetsbaar geworden om op zichzelf te kunnen voortbestaan. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat Avonturijn aansluit bij SIKO. Dit werpt een nieuw licht op de toekomst van deze basisschool die goed past binnen de cultuur van SIKO. Daarnaast is de school die gezond is op alle terreinen een mooie aanvulling op ons scholenbestand. In het begin van 2019 zal Avonturijn als twaalfde school worden opgenomen binnen SIKO.

Saskia Mak,
directeur De Wieken,
vertelt
over de zoektocht
naar een nieuw
onderwijsconcept



‘Een nieuw onderwijsconcept helpt ons versterken’

Wij bereiden kinderen voor op een toekomst waarvan het lastig is voor te stellen wat ze daar allemaal moeten kunnen en kennen. In ieder geval denken we dat ze meer dan ooit moeten leren zelf te ontdekken welke vaardigheden ze nodig hebben. Met dat uitgangspunt zijn we gaan zoeken naar een nieuw onderwijsconcept voor onze school.

Onze school is in 2017 bij SIKO aangesloten. Het is een kleine school en daardoor ook wel kwetsbaar. In de wijk zijn nog vijf andere basisscholen. We onderscheiden ons nu wel enigszins met onze christelijke identiteit en een continurooster, maar we willen ons vooral inhoudelijk onderscheiden, zodat ouders een bewustere keuze voor onze school maken. Wij denken dat een nieuw onderwijsconcept ons helpt versterken.”

In het najaar van 2017 zijn we als team begonnen met een visietraject. Aan het begin daarvan hebben we op een rij gezet waarop we trots zijn. We willen ons warme pedagogisch klimaat, onze bovengemiddelde eindprestaties, de groepsdoorbroken vakken waarbij kinderen op hun eigen niveau werken en begeleiding van hoogbegaafde kinderen in ieder geval behouden.

Daarna hebben we geformuleerd wat we óók belangrijk vinden: thematisch leren, eigenaarschap bij kinderen, onderzoekend en ontwerpend leren met een belangrijke plek voor digitale ontwikkeling en betrokkenheid bij de samenleving.

Toen was de vraag: welke methodieken passen daarbij? In kleine afvaardigingen zijn we door het land gereisd en hebben op verschillende scholen gekeken. In enkele van de concepten hebben we ons in het bijzonder verdiept door met het hele team workshops te volgen en met het managementteam werkbezoeken af te leggen. Voor de zomervakantie hakken we de knoop door en dan gaan we in het nieuwe schooljaar van start. Het hele team heeft er intensief aan heeft gewerkt, daarom zullen we een keuze maken die door ons allemaal gedragen wordt: een concept dat past bij ons en bij onze school. Dat is de voorwaarde voor succes.”

4 Personeelsbeleid

Werving en selectie

Het werven van personeel, in het bijzonder leerkrachten, is lastig gezien het landelijke lerarentekort. Op advertenties komt nauwelijks respons. Een succesvolle actie in onze werving is de manier waarop we in totaal tien LIO-ers, (Leraar In Opleiding), direct na hun afstuderen aan ons hebben gebonden. We hebben hen na afloop van de LIO-stage een vast dienstverband aangeboden. Voorwaarde was dat zij hun diploma haalden en zowel van de bovenschools schoolopleider als van de school-directeur een goede beoordeling kregen. Elders daarover meer onder het kopje 'Samen Opleiden.'

Managementontwikkeling

Naast het lerarentekort dreigt er ook een tekort aan (adjunct)directeuren. SIKO heeft in 2018 het managementpotentieel in kaart gebracht. Met de directeuren is inzichtelijk gemaakt welke medewerkers de ambitie en de potentie hebben om zich te ontwikkelen in de richting van een directiefunctie. De betreffende medewerkers zijn geïnterviewd door de beleidsadviseur P&O en de bestuurder én door één van de opleiders. In 2018 zijn acht medewerkers gestart met de opleiding tot basisbekwaam schoolleider, waarmee zij adjunct-

directeur kunnen worden en drie collega's zijn gestart met de vervolgopleiding tot vakbekwaam schoolleider, die opleidt tot directeur. Daarmee vormt SIKO een eigen kweekvijver voor toekomstige directievacatures. Op deze manier werken we aan de duurzame kwaliteit van ons management en aan loopbaanontwikkeling van onze collega's.

Mobiliteitsbeleid

Mobiliteit heeft veelal een negatieve bijklank en wordt geassocieerd met gedwongen overplaatsing in verband met onvoldoende functioneren en/of conflicten. SIKO wil daarin verandering aanbrengen: een eventuele verandering van school wordt mede gekoppeld aan persoonlijke- en organisatieontwikkeling. SIKO moedigt vrijwillige mobiliteit dan ook aan. De boodschap is dat collega's hun ervaring en expertise verrijken door op een andere school te gaan werken en daar tegelijkertijd voor nieuwe kwaliteitsimpulsen zorgen. Op deze manier blijven medewerkers en scholen van elkaar leren, de leerkrachten én de organisatie blijven energiek. Zo wil SIKO mobiliteit stimuleren, het delen van kennis verankeren in de organisatie en invulling geven aan de in het Koersplan opgenomen kernwaarde 'samen schitteren'.

Overplaatsingsbeleid

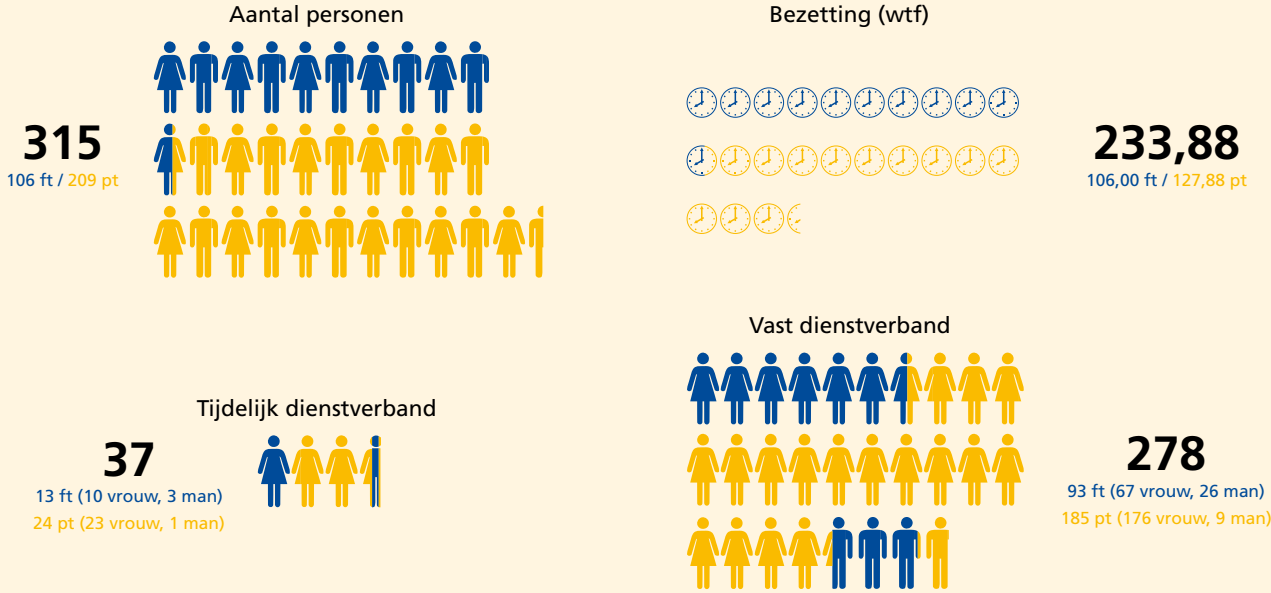
Overplaatsingsbeleid is een onderdeel van ons mobiliteitsbeleid. In 2018 is gewerkt aan nieuw overplaatsingsbeleid. In 2018 waren (gedwongen) overplaatsingen niet aan de orde, maar die worden wel verwacht in de toekomst. Leerlingenaantallen en de daaraan gekoppelde bekostiging fluctueren nu eenmaal, waardoor situaties van boventalligheid kunnen ontstaan. Omdat leerkrachten in dienst zijn van SIKO en niet van hun school, is het in principe mogelijk leerkrachten op al onze scholen in te zetten. Het beleid is bedoeld om willekeur te voorkomen. In geval van boventalligheid worden als eerste de tijdelijke dienstverbanden niet verlengd. Tevens wordt gevraagd wie van de collega's vrijwillig wil meewerken aan mobiliteit. Daarna wordt op basis van zo objectief mogelijke criteria bepaald wie er voor overplaatsing wordt aangewezen. Bij (gedwongen) overplaatsing wordt primair gekeken naar de leerkrachten die tien jaar of langer op hun school werken. Secundair kijkt SIKO naar een evenwichtige leeftijds- en ervaringsopbouw van de leerkrachtenteams. Het overplaatsingsbeleid is ontwikkeld door de commissie Personeel en voorgelegd aan de GMR. Het definitieve besluit daarover wordt in 2019 genomen.

Werkdrukgeden

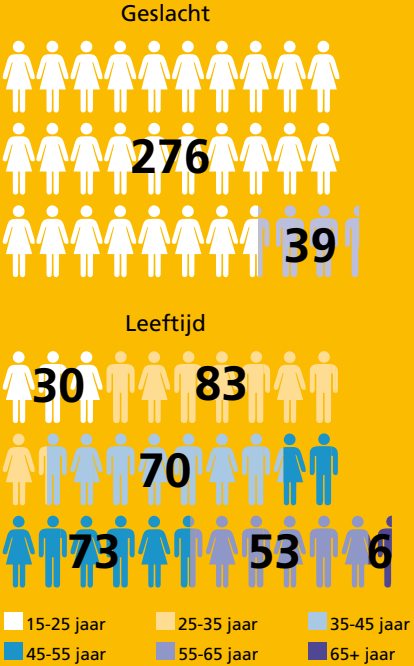
De werkdrukgeden van de overheid zijn bedoeld om leerkrachten te ontzien, zodat ze zich meer en beter kunnen richten op hun primaire taak: onderwijs geven. De teams mochten zelf bepalen hoe zij op hun school de werkdrukgeden in wilden zetten. We hebben op alle scholen van SIKO hetzelfde proces doorlopen. De teams hebben besproken hoe ze de werkdrukgeden wilden inzetten. De directeur heeft dit vervolgens in een plan beschreven. Op de scholen heeft de personeelsgeleding van de MR (PMR) ingestemd met het opgestelde plan. In de GMR is besproken hoe het proces is verlopen op de scholen.

Op de meeste scholen is gekozen voor het aantrekken van onderwijsassistenten die praktische taken uitvoeren, zoals het organiseren van evenementen en extra handen in de klas. Daarnaast hebben scholen gekozen voor de inzet van vakleerkrachten of voor het inzetten van extra leerkrachten zodat de groepen kleiner werden. Er is nauwelijks gekozen voor materiele inzet binnen SIKO om de werkdruk te verminderen. Daarnaast heeft het bestuur van SIKO extra geld beschikbaar gesteld ter verlichting van de werkdruk. Dat heeft

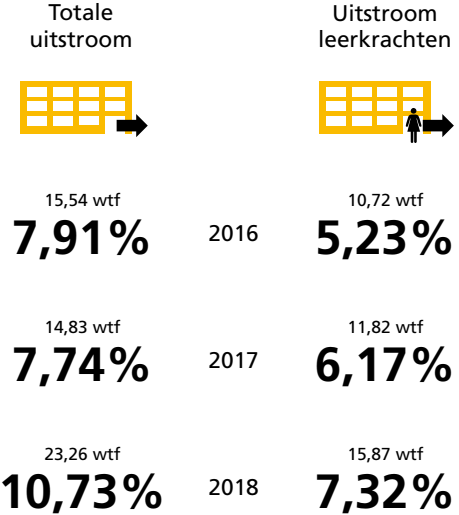
Figuur 4 Personele bezetting op 31-12-2018



Figuur 5 Personele verdeling geslacht en leeftijdscategorie op 31-12-2018



Figuur 6 Uitstroom afgelopen drie kalenderjaren



het mogelijk gemaakt om op een aantal scholen een vaste invalkracht aan te stellen, die alle invalmomenten op school verzorgt.

Vervangerspool

SIKO participeert in het samenwerkingsverband MCPO Rijnmond, het Mobiliteit Centrum Primair Onderwijs. MCPO beoogt o.a. een oplossing te bieden voor het tekort aan invalkrachten. De invalkrachten zijn in dienst van het betreffende bestuur en kunnen door een permanente detachering bij alle besturen worden ingezet als invalkracht. De intentie is dat ieder deelnemend bestuur 4% van de formatiesterkte aan invalkrachten inbrengt. SIKO zou in 2018 8,9 wtf aan formatie moeten bijdragen. Dat is niet gehaald. SIKO heeft 2,78 wtf invallers in de vervangingspool kunnen benoemen. Driessen coördineert vraag- en aanbod en de onderlinge facturatie van loonkosten voor MCPO Rijnmond. Het gaat om kortdurende vervanging. Elders in dit bestuursverslag is het persoonlijke ervaringsverhaal van een van deze leerkrachten te lezen.

Opleiden in school

Alle SIKO-scholen zijn in 2018 gecertificeerd als opleidingsschool voor nieuwe leerkrachten. Het opleiden van nieuwe leerkrachten is een probleem, gezien het lerarentekort, dat zich landelijk doet gelden. Opleiden is één van de manieren om dat tekort het hoofd te bieden. Bij SIKO hebben we dat in 2018 met succes gedaan.

SIKO heeft – samen met nog zeven schoolbesturen – een convenant Samen Opleiden met de Thomas More Hogeschool. Kernpunten binnen dit convenant zijn het samen onderzoeken, samen professionaliseren en samen opleiden. Voor SIKO betekent dit dat binnen de eigen organisatie leerkrachten zijn opgeleid tot schoolopleiders, mentoren en coaches om studenten tijdens hun stages op de scholen goed te begeleiden. Daarnaast professionaliseren en onderzoeken studenten, leerkrachten en directieleden samen binnen dit samenwerkingsverband.

In 2018 hebben directeuren, schoolopleiders en een pabo-opleider van Thomas More Hogeschool startgesprekken gevoerd over het beeld, de kwaliteit en de ambities van elke school als opleidingsschool. Op deze manier wordt de kwaliteit gewaarborgd en worden de ambities, wensen en verantwoordelijkheden in beeld gebracht. SIKO wil een aantrekkelijke en gedegen opleider en werkgever zijn, waar studenten en leerkrachten graag komen leren en werken.

Als opleider heeft SIKO in 2018 de kansen gezien én benut om nieuwe, pas afgestudeerde leerkrachten aan zich te binden. Afgestudeerden op SIKO-scholen kregen, na twee positieve beoordelingen tijdens de stage en na het behalen van hun diploma, een arbeidsovereenkomst. Deze aanpak heeft goed gewerkt: in totaal tien nieuwe leerkrachten kwamen in 2018 op deze manier bij SIKO in dienst.

Beheersing uitkering na ontslag

Overheidswerkgevers zijn zelf verantwoordelijk voor de uitkeringslasten in het kader van werkloosheid.

Een gedeelte van de uitkeringslasten wordt direct aan de werkgever doorbelast door een korting op de lumpsum. Het overige deel wordt doorbelast via de gedifferentieerde premie-inhouding.

SIKO is aangesloten bij het Participatiefonds. Als we kunnen aantonen dat we inspanning hebben geleverd om ontslag en daarmee werkloosheid te kunnen voorkomen, neemt het participatiefonds de uitkeringslasten voor haar rekening. We moeten dit aantonen door een drietal, door de medewerker ondertekende, verklaringen te overleggen; de Modelverklaring gesprekkencyclus, de Modelverklaring herplaatsingsonderzoek en de Modelverklaring aanbod ondersteuning extern.

Gedreven door het lerarentekort, maar bovenal omdat we goed werkgever willen zijn, spant SIKO zich altijd in om medewerkers aan haar te blijven binden.

In geval van arbeidsongeschiktheid blijven we onderzoeken of er passend werk voor de medewerker is en stellen we regelmatig de termijn waarop ontslag als gevolg van arbeidsongeschiktheid toegestaan is uit, als er enigszins sprake is van een kans op al dan niet gedeeltelijk herstel.

In geval van onvoldoende functioneren, kunnen we, doordat de directeuren de gesprekkencyclus goed uitvoeren, tijdig bijsturen door diverse vormen van coaching, begeleiding en opleiding aan te bieden. Hierdoor trachten we het functioneren te verbeteren en ontslag te voorkomen.

Ondanks alle inspanningen ontkomen we er niet altijd aan om het dienstverband te beëindigen.

Als ontslag onvermijdelijk is biedt SIKO ondersteuning aan bij het vinden van ander werk, meestal in de vorm van outplacement, trainingen enz.

In 2018 heeft het Participatiefonds in alle gevallen de inspanningen van SIKO als voldoende beoordeeld en de uitkeringslasten voor haar rekening genomen.

Linda Jaspers,
kiest bewust om
te werken als
vaste leerkracht
vervangingspool



‘Als invaller heb ik altijd blije collega’s’

Na twaalf jaar werken met een vaste groep, ben ik nu vaste invalkracht op verschillende scholen. Ik vervang dus zieke leerkrachten als lid van de nieuwe vervangingspool, waarmee de verschillende schoolbesturen reageren op problemen bij ziektevervangings. Elk bestuur heeft een aantal mensen in die pool beschikbaar, die allemaal overal kunnen invallen.

Invallen had voor mij altijd een negatieve klank. Maar nu – na twaalf jaar in mijn eigen vaste groep – merk ik pas hoe prettig het kan zijn: er valt een last van mijn schouders. Het bespaart me een hoop ‘gedoe’: zoals vergaderingen, verslaglegging en de druk van de verantwoordelijkheid voor het presteren van ‘mijn’ kinderen. Het is voor mij een perfecte oplossing omdat ik even pas op de plaats wilde maken. Ik gebruik deze periode voor reflectie en om vooruit te kijken naar het vervolg van mijn carrière.

Natuurlijk is het telkens even wennen voor een nieuwe klas met vreemde kinderen, maar naambordjes en een plattegrond van de klas doen wonderen. Ik richt me in de korte tijd dat ik die kinderen onder mijn hoede heb vooral op een goede sfeer zodat ze prettig kunnen

werken. Natuurlijk moet er heus wel iets gebeuren in de klas, maar ik word daar niet op afgerekend.

Ze proberen me wel uit hoor, vooral de jongens, maar de meeste kinderen doen hun les toch wel. Ik heb het voordeel van jarenlange ervaring en merk dat dat goed van pas komt. Deze vervangingspool is een mooi intermezzo in mijn loopbaan. Ik blijf gewoon in dienst van SIKO, maar ik zwerf uit over al die verschillende scholen. En nog iets: ik heb altijd blije collega’s, want als ik op school kom, los ik altijd een probleem op.”

5 ICT en digitalisering

Bovenschools en bovenbestuurlijk

Zowel facilitair als onderwijs-inhoudelijk is in 2018 veel gebeurd op ICT-gebied. SIKO heeft op een aantal terreinen intensief samengewerkt met scholen van andere schoolbesturen, zoals het al eerder genoemde Primo en IC. ICT vereist veel specialistische kennis. SIKO heeft daarom een bovenschoolse ICT-coördinator: iemand die onderwijs- en ICT-kennis verenigt. Vanuit die expertise geeft hij leiding aan een ICT-werkgroep, bestaande uit leerkrachten van de aangesloten scholen.

Digitale geletterdheid

Vanaf 2021 wordt 'digitale geletterdheid' een verplicht vak op alle basisscholen. Wij hebben in 2018 al op deze situatie vooruitgelopen. Samen met Primo en IC is een werkgroep digitale geletterdheid samengesteld, waarin onze ICT-coördinator namens SIKO was vertegenwoordigd. Samen met leerkrachten werd gewerkt aan onderdelen van het vak digitale geletterdheid, zoals ICT-basisvaardigheden (hoe bedien je een computer of een tablet), mediawijsheid (wat is je online-gedrag), informatievaardigheden (hoe zoek je iets op en hoe beoordeel je de betrouwbaarheid van je informatie) en programmeren.

Na een inspiratietraject volgde een trainingstraject voor de leerkrachten en werd begonnen met het ontwikkelen van de eerste concrete lesprogramma's. Elke school heeft zijn eigen 'kartrekker'. Uiteindelijk is het de bedoeling dat deze opzet leidt tot een lesprogramma met een doorlopende leerlijn van groep één tot en met acht. Elke school kan binnen die leerlijn keuzes maken die passen binnen de eigen onderwijsvisie.

Bij digitale geletterdheid horen ook middelen. Er is een ruime keuze, niet zelden kapitaalintensief. Te denken valt aan robots voor de kleuters tot e-bots van Lego of 3D-printers. Binnen de werkgroepen wordt nagedacht over de wenselijkheid van materialen, de mogelijkheden om ze (al dan niet gezamenlijk) in te kopen of eventueel met de andere schoolbesturen een gezamenlijk uitleensysteem op te zetten. De werkgroep digitale geletterdheid houdt maandelijks bijeenkomsten en de directeuren worden er nauw bij betrokken. Het uiteindelijke doel is digitale geletterdheid te verankeren in het curriculum van de scholen en daarmee in 2019 concreet te beginnen.

Privacywetgeving

Op 25 mei 2018 werd de nieuwe algemene verordening

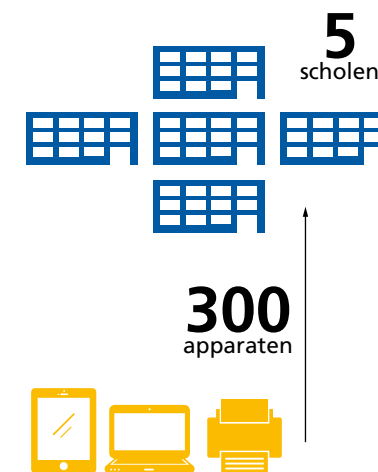
gegevensbescherming (AVG) van kracht. Om aan de nieuwe wetgeving te voldoen werd voor SIKO en de aangesloten scholen een beleidsplan privacy opgesteld, met een privacyreglement dat aan de nieuwe wetgeving voldoet. Met softwareleveranciers werden afspraken gemaakt en vastgelegd over de opslag van op school gebruikte en gemaakte data in softwareprogramma's zoals bijvoorbeeld Office 365 en Onedrive. Onder deze afspraken vallen ook rekenprogramma's die in de klas worden gebruikt.

SIKO heeft sinds 2018 een onafhankelijke functionaris gegevensbescherming, een eigen privacybewaker. Deze functionaris is verbonden aan een juridisch adviesbureau en in twijfelgevallen en bij incidenten te raadplegen. Aansluitend is rondom privacy een bewustwordings-traject in gang gezet. De ICT-coördinator, leerkrachten en directeuren gaan in 2019 met elkaar in gesprek om de handelwijze op het gebied van privacy te evalueren en indien nodig aan te passen. Bewustzijn over privacy is een continu proces, net zoals iemand aan het eind van de dag als vanzelfsprekend de school afsluit voor de avond en de nacht.

Websites

Voor iedereen zichtbaar zijn de nieuwe websites die 'live' gingen in 2018. Alle elf scholen en SIKO zelf hebben nu een moderne website, herkenbaar vormgegeven, allemaal voorzien van eigen logo en domeinnamen.

Figuur 7 Aantal aangeschafte ICT-apparaten in 2018



Bij de samenstelling van het Koersplan zijn beelden uitgezocht, die als huisstijl op de websites zijn terug te vinden. De achterliggende gedachte is ook online uit te stralen dat de bij SIKO aangesloten scholen bij elkaar horen.

Nieuwe hardware

Sinds 2018 beschikken alle bij SIKO aangesloten scholen over geavanceerde touchscreens als digitaal schoolbord.

Deze grote 'tablets' hebben de oude constructie met beamers vervangen. Behalve erop schrijven, kan de leerkracht de lesstof nu altijd ondersteunen met visualisaties. De onderwijskundige winst hiervan is dat kinderen meer, gemakkelijker en met meer plezier leren.

Op de SIKO-scholen is het werken met laptops, Chromebooks en tablets inmiddels ingeburgerd, waarbij de populariteit van de Chromebooks en tablets terrein wint. Mobiele apparatuur maakt het werken flexibel: ouderwetse computers zijn vrijwel uit de klassen verdwenen. Het aanschaffen en vervangen van deze apparatuur is een continu proces. In 2018 werden voor in totaal 5 SIKO-scholen 300 apparaten aangeschaft. Ook een aantal kopieermachines/printers/scanners) zijn vervangen, in 2019 gaat dit vervangingsprogramma nog door. Door deze centrale aanpak profiteert SIKO van het schaalvoordeel dat dergelijke grote bestellingen met zich meebrengt.

Cloud

In het jaar 2018 is ook hard gewerkt aan het in gebruik nemen van het Sharepoint, de modern beveiligde server voor al het dataverkeer van SIKO en de aangesloten scholen. SIKO heeft nu dus haar eigen cloud in gebruik genomen. Voor deze faciliteit is samenwerking gezocht met een externe gespecialiseerde partner.



6 Huisvesting

In Vlaardingen en Schiedam is in beide gemeentes in 2018 gewerkt aan nieuwe Integrale Huisvestingsplannen (IHP).

In nauwe samenwerking met de gemeente Vlaardingen is een integraal huisvestingsplan (IHP) opgesteld waarbij in totaal acht schoolbesturen zijn betrokken van zowel het primair- als voortgezet onderwijs. Bij het opstellen van dit plan waren de volgende uitgangspunten leidend. Bouwen voor leegstand in de toekomst wordt vermeden. Alle po scholen hebben een aanbod van een peuterspeelzaal, een buitenschoolse opvang en hele dagopvang als daar vraag naar is en zijn daarmee Integrale Kind centra (IKC). Alle scholen hebben een goed binnenklimaat. De flexibele opstelling van alle schoolbesturen heeft geleid tot een plan waarin een ieder zich kan vinden.

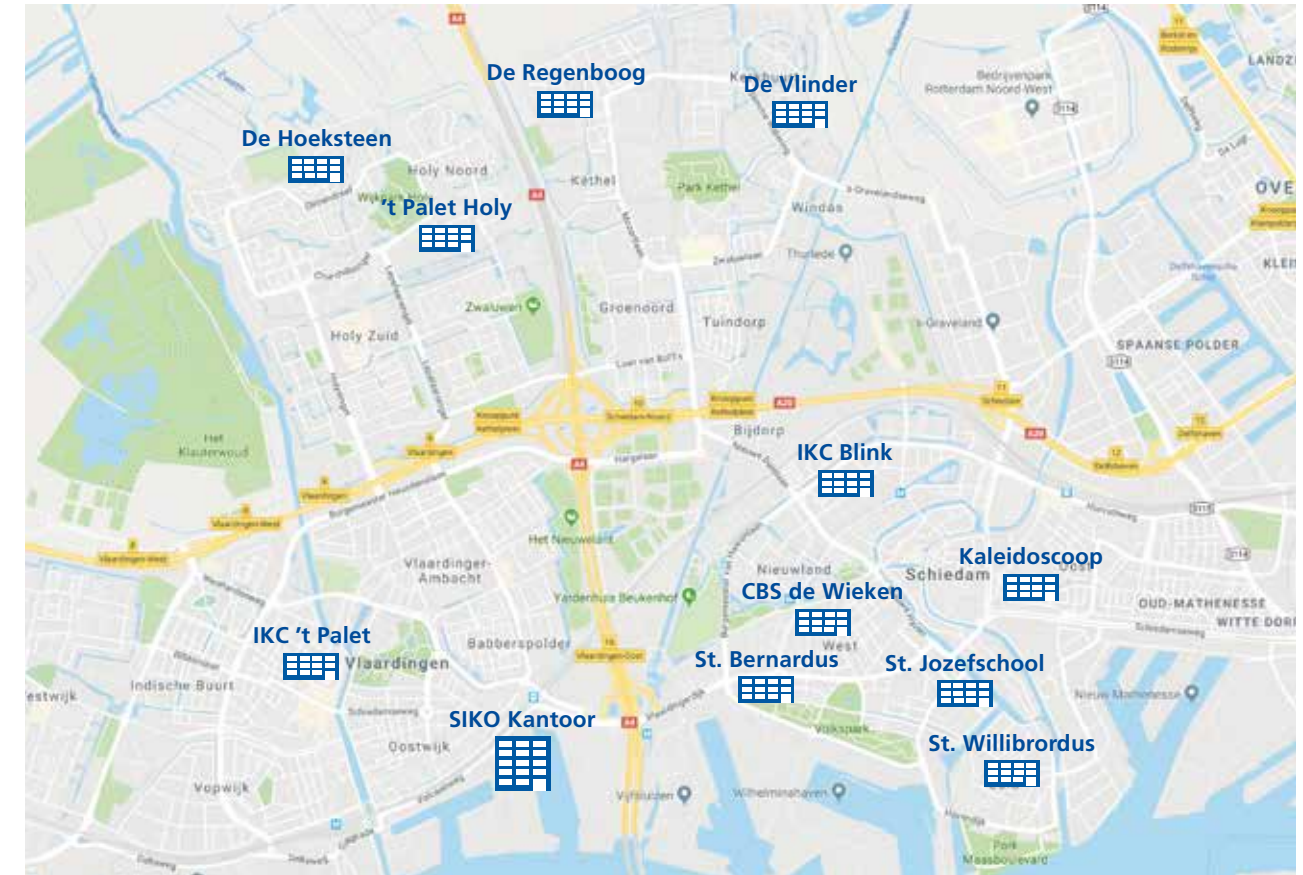
In Vlaardingen is sprake van leerlingengroei, die zou worden opgevangen met tijdelijke huisvesting in het schooljaar 2018-2019 bij De Hoeksteen en 't Palet Centrum. Maar dit heeft vertraging opgelopen. De verwachting is dat de tijdelijke huisvesting in het schooljaar 2019-2020 gereed is. Het integraal huisvestingsplan

voorziet in permanente uitbreiding voor de Hoeksteen, 't Palet Centrum en 't Palet Holy, waarover de gemeenteraad in Vlaardingen in 2019 zal beslissen.

In Schiedam is inmiddels ook begonnen met het maken van een IHP. De verwachting is dat het plan in 2019 is opgesteld.

In de Sint Jozefschool in Schiedam vond in 2018 een interne verbouwing plaats; in andere scholen werden heren en der kleinere en reguliere onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd.

Figuur 8 Locatie SIKO scholen en kantoor



Tom de Koning,
directeur De Kaleidoscoop,
kreeg meer inzicht
in de kwaliteit
van zijn school



‘Interne audit geeft de school houvast’

Sinds het eerste jaar van onze fusieschool De Kaleidoscoop in Schiedam waren we vooral druk met praktische zaken, zoals huisvesting, schoolroosters en het afstemmen van schoolmethoden. In 2018 werd het daarom tijd om in te zoomen op onze onderwijskwaliteit. Natuurlijk hadden we daar wel ideeën over, maar een audit laat zien of je zelfbeeld correct is.

Een collega-directeur en de beleidsmedewerker onderwijs van SIKO hadden hun opleiding tot interne auditor afgerond. Zo werden wij van De Kaleidoscoop eigenlijk hun eerste project, dat begon met schriftelijke vragenlijsten. Daarna werd ons gevraagd ook alle onderwijsplannen op papier aan te leveren. De auditoren hebben vervolgens twee dagen ‘meegelopen’ op school en lessen bijgewoond in alle klassen. Tijdens die twee dagen gingen zij ook in gesprek met leerkrachten, onderwijsassistenten, ouders en leerlingen. Daarna legden de auditoren hun bevindingen vast in een rapport dat met het hele team is besproken.

Het bleek dat wij op De Kaleidoscoop gelukkig een over het algemeen realistisch zelfbeeld hebben, al mogen

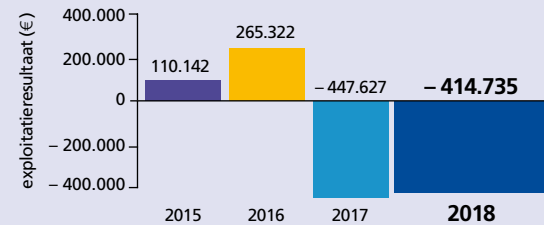
we soms ook wat minder streng zijn voor onszelf. Uit de audit bleek dat we op het gebied van homogeniteit – we kwamen met twee teams uit verschillende gebouwen en verschillende culturen – verder zijn dan we zelf dachten. Flinke stappen kunnen we nog wel zetten als het gaat om differentiatie van ons onderwijs – zoals extra lesstof aanbieden aan kinderen die meer aankunnen. Ergens was dat ook geen verrassing.

Toch heeft zo’n audit grote voordelen. De resultaten helpen ons om de doelen voor het schoolplan voor de komende vier jaar scherp te formuleren en geven de bevestiging dat onze keuzes de juiste zijn. De audit brengt bovendien draagvlak: het hele schoolteam was erbij betrokken. Telkens als we even dreigen te worden afgeleid door de waan van de dag, geven de resultaten van de audit ons houvast om de juiste prioriteiten te stellen.”

7 Financiën

FINANCIËN OP BALANSDATUM

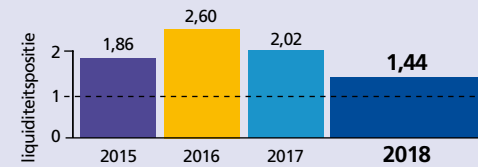
Het boekjaar 2018 is afgesloten met een geconsolideerd negatief resultaat van – € 414.735.



ANALYSE VAN DE FINANCIËN OP BALANSDATUM

De **liquiditeitspositie** was 1,44 en nog altijd goed te noemen.

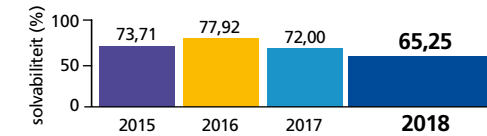
Opm.: Onze beleid richt zich op de norm: '1 of groter dan 1'



Liquiditeit geeft aan in welke mate men in staat geacht wordt om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen. Een liquiditeitsratio van 1 wordt als voldoende aangemerkt.
Definitie: Vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden.

De **solvabiliteit** was 65,25% en derhalve goed te noemen.

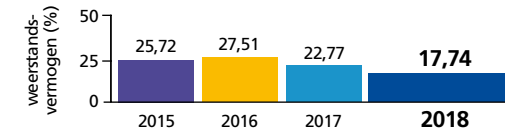
Opm.: Bedrijfseconomisch ligt dit op minimaal 20%. Het onderwijs hanteert de norm minimaal 50%.



Solvabiliteit geeft aan in welke mate de bezittingen op de activazijde van de balans zijn gefinancierd met eigen of vreemd vermogen.
Definitie: Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door totaal vermogen x 100%.

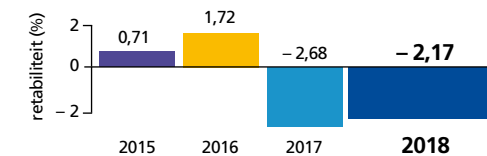
Het **weerstandvermogen** was 17,74 % en is goed te noemen.

Opm.: vanuit het financieel toezicht wordt een signaleringswaarde van 5% gehanteerd.



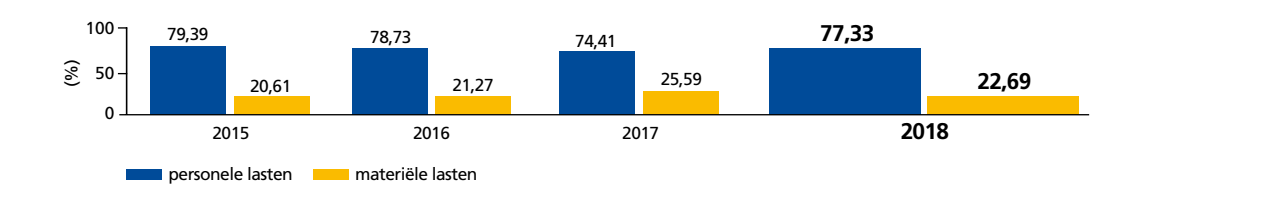
Het **weerstandvermogen** geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen. Definitie: Het vrije deel van het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse rijksbijdrage

De **rentabiliteit** bedroeg -2,17 %.



Rentabiliteit wordt in het bedrijfsleven vaak winst- of verliesgevendheid genoemd. In de non-profitsector (onderwijs) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandvermogen. Het geeft aan welk deel van de totale baten resteert na aftrek van de kosten.
Definitie: resultaat uit de gewone bedrijfsvoering gedeeld door totale baten uit gewone bedrijfsvoering.

De verhouding tussen personele lasten en materiële lasten bedroeg in 2018 respectievelijk 77,33 % en 22,69 %.



In 2017 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden in de afschrijving van activa met een eenmalig effect in 2017. Daarnaast heeft er eenmalig een extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening plaatsgevonden. Dit verklaart de eenmalige afwijkende verhouding tussen personele en materiele lasten in 2017.

GANG VAN ZAKEN GEDURENDE HET VERSLAGJAAR

Analyse exploitatiesaldo 2018

Het exploitatieresultaat in 2018 was € 414.735 (negatief). Dit bedrag wordt gevormd door het verschil van de totale baten en de totale lasten van alle afzonderlijke scholen evenals SIKO bovenschools. Hierin opgenomen zijn ook alle private gelden. De belangrijkste oorzaak voor het negatieve resultaat is gelegen in het feit dat als gevolg van de krappe arbeidsmarkt geïnvesteerd is het binden van goed personeel aan de SIKO organisatie. Dit heeft geleid tot een stijging van aantal formatie eenheden in het schooljaar 18/19 van ca. 11 fte. Een deel hiervan is bekostigd uit de werkdruk-

middelen en een deel vanuit het eigen vermogen. Het effect bedraagt in Euro's circa € 320.000. Daarnaast is de CAO stijging gedeeltelijk niet gecompenseerd in de rijksmiddelen (effect ca. € 200.000).

Analyse van de realisatie 2018 t.o.v. de begroting 2018:
De verschillen tussen de begroting 2018 en de realisatie 2018 zowel aan de batenzijde als de lastenzijde worden met name veroorzaakt door de hiervoor benoemde oorzaken. De rijksbijdragen zijn hoger dan begroot als gevolg van de compensatie voor de CAO stijging en de toekenning van de werkdrukmiddelen. De overige baten zijn hoger dan begroot met name als gevolg van hogere achterstands-

gelden, hogere schoolfondsbat en hogere detacheringsopbrengsten. De huisvestingskosten zijn ca. € 330.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door extra kosten voor verbouwingsbegeleiding en door het verhogen van de dotatie aan de onderhoudsvoorziening. De overige instellingslasten zijn ca. € 170.000 hoger dan begroot. De oorzaak hiervan is gelegen in additionele uitgaven voor leermiddelen en in het bijzonder voor ICT.

Analyse van de realisatie 2018 t.o.v. de realisatie van 2017
De verschillen tussen de realisatie 2018 en de realisatie 2017 zowel aan de batenzijde als de lastenzijde worden met name veroorzaakt door de in 2017 overgenomen 5maalO scholen. In de realisatie 2017 zijn deze scholen voor een periode van 5 maanden (vanaf 1 augustus 2017) meegenomen in verantwoording van SIKO. Voor 2018 zijn de financiële baten en lasten van de 5maalO scholen voor het gehele jaar meegenomen.

Tabel 1 Begroting 2018, realisatie 2018 en realisatie 2017 in Euro's

	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Baten			
(Rijks)bijdragen	16.410.951	17.465.525	15.463.238
Overige overheidsbijdragen	333.974	531.808	331.034
Overige baten	657.487	1.075.513	881.722
Totaal baten	17.402.412	19.072.846	16.675.994
Lasten			
Personele lasten	13.495.781	15.085.491	12.758.813
Afschrijvingen	440.437	478.867	803.240
Huisvestingslasten	1.326.237	1.653.702	1.628.050
Overige instellingslasten	2.090.064	2.259.022	1.932.603
Totale Lasten	17.352.519	19.477.082	17.122.706
Saldo baten en lasten	49.893	-404.236	-446.712
Financiële baten en lasten	3.650	-10.499	-914
Exploitatieresultaat	53.543	-414.735	-447.627

Kasstroom

De beschikbare *liquide middelen* zijn op 31-12-2018 ten opzichte van ultimo 2017 gedaald met € 497.000. Dit wordt veroorzaakt door het negatieve exploitatie-resultaat van € 414.000. Daarnaast zijn de beschikbare liquide middelen verhoogd door een verhoging van het werkkapitaal met € 383.000, afname van de voorzieningen met € 88.000 (meer uitgegeven dan gedoteerd), een toename van de materiele en financiële vaste activa met € 476.000 (meer investeringen dan afschrijvingen) en een verhoging van de langlopende schulden met € 98.000.

Financieel beleid

De belangrijkste kenmerken van het gevoerde financieel beleid waren:

- Een middelgrote stichting met een gezonde schaal-grootte. De scholen voldoen minimaal aan de basiskwaliteit uit het onderzoekskader 2017 van de onderwijs inspectie.
- 10 brinnummers / 11 basisscholen die werken aan de uitvoering van integraal personeelsbeleid, een kwaliteitszorgsysteem onderhouden en zich naar buiten willen verantwoorden over de resultaten van hun onderwijs met plussen.
- Schooldirecteuren die verantwoordelijk zijn voor hun financieel beleid.
- Elke SIKO school blijft financieel gezond (zie: financieel beleidsplan).

Tabel 2 Voornaamste mutaties in de balans in euro

	31-12-2018	31-12-2017	Verschil
Activa			
Materiële Vaste Activa	2.763.960	2.311.578	452.382
Financiële Vaste Activa	926.656	903.699	22.957
Vorderingen	1.398.435	1.450.491	-52.056
Liquide middelen	1.580.305	2.077.318	-497.013
	6.669.355	6.743.086	-73.731
Passiva			
Eigen Vermogen	3.388.092	3.802.827	-414.735
Voorzieningen	963.622	1.051.947	-88.325
Langlopende schulden	243.994	145.539	98.455
Kortlopende schulden	2.073.647	1.742.773	330.874
	6.669.355	6.743.086	-73.731

- Blijvend investeren in scholing, lerende organisatie, ontwikkeling van personeelsleden. Belangrijke thema's: bekwaamheidsdossier, scholingsbeleid.
- Verdere uitvoering van het strategisch beleidsplan; een voortzetting en verbetering van het financieel meerjarenbeleid.
- Zoveel mogelijk middelen naar de scholen, (criterium: waar dit vooral kansrijk en effectief voor de scholen is.)
- Het op peil houden van voorzieningen.
- Het structureel voeren van financiële management rapportagegesprekken.
- Goede communicatie en duidelijke afspraken tussen SIKO en het administratiekantoor (planning & control). Indien nodig wordt de controller van

Groenendijk Onderwijs Administratie ingeschakeld. Er is een actuele liquiditeitsbegroting.

- Een transparante communicatie naar de Medezeggenschapsraden en GMR.
- Kansen scheppen door het verkrijgen van subsidies, ook die met een cofinanciering
- Een grote bedreiging wordt het personeelstekort. Extra aandacht en financiële middelen worden hieraan besteed (oprichten vervangingspool, payroll, relaties met PABO/studenten, PR SIKO).

Risicobeheersing en toezicht

Teneinde de risico's zoveel mogelijk te beperken hanteert elke school een planning & control cyclus waarbij de directie de ontwikkeling van de financiële prestaties monitort en hier ook periodiek verantwoording over aflegt richting het bestuur. De basis voor de verantwoording wordt naast de realisatie gevormd door de begrotingen die voorafgaand aan elk jaar door de schooldirecties worden opgesteld en ter fiattering aan de bestuurder worden voorgelegd.

Voor het opvangen van de zogenaamde restrisico's en onvoorziene calamiteiten gebruikt SIKO in haar financieel beleid onder andere het kengetal weerstands-vermogen om te zorgen dat voldoende eigen vermogen beschikbaar is als risicobuffer. Voor de vaststelling van de hoogte van deze buffer is gebruik gemaakt van een standaardrisicoprofiel.

Verantwoording prestatieboxmiddelen

Doelstelling

De middelen uit de prestatiebox zijn ook in 2018 ondersteunend aan de doelen in het schoolplan, waaronder Opbrengst Gericht Werken, verhoging onderwijskwaliteit en professionalisering personeel en de bevordering van cultuureducatie in de meest brede zin van het woord:

- Opbrengst Gericht Werken: studiedagen, workshops, professionalisering, teamtrainingen, aanschaf materialen meerbegaafde leerlingen, inzet op handelingsgericht werken.
- Professionalisering: (na) scholing, opleidingen, coaching trajecten, teamtraining gesprekstechnieken, specialismen binnen de school ontwikkelen
- Cultuureducatie: opleiding cultuurcoördinator, projecten en voorstellingen. Oriëntatie/ Introductie IPC.

Verantwoording werkdrukmiddelen

De inhoudelijke verantwoording van de werkdruk-middelen is opgenomen in het hoofdstuk personeelsbeleid.

Tabel 3 Verantwoording werkdrukmiddelen 2018

Bestedingscategorie	Bedrag in €
Personeel	172.524
Materieel	471
Professionalisering	1.479
Overig	8.188
Totaal	182.662

De werkdrukmiddelen 2018 worden financieel verantwoord in tabel 3.

Treasury

Inleiding

Naar aanleiding van het bestaan van overvloedige liquiditeiten alsmede de invoering van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' en de daarop doorgevoerde aanpassing in 2018 is de verplichting ontstaan om het te voeren beleid inzake het vermogensbeheer binnen de Stichting vast te leggen. Aan beleggingen zijn de nodige risico's verbonden. Om die reden is het creëren van een raamwerk waarbinnen kan worden geopereerd verplicht. Dit raamwerk waarbinnen geopereerd moet worden wordt verder het treasurystatuut genoemd.

Het doel van het treasurystatuut

Het doel van het treasurystatuut is, dat in het kader van vermogensbeheer van de Stichting voor Interconfessioneel en Katholiek Onderwijs te Schiedam helder wordt gemaakt volgens welke procedures besluiten tot stand moeten komen en aan welke richtlijnen het bestuur / de penningmeester zich moet houden. In dit statuut wordt een basis gelegd voor een verantwoorde inbedding van het financieel beleid op basis van de beginselen van een verantwoord beheer, zoals controleerbaarheid, functiescheiding, duidelijke toedeling van verantwoordelijk- en bevoegdheden, alsmede

heldere beleidsmatige uitgangspunten en randvoorwaarden voor het beheer.

De Minister van OCW stelt ten aanzien van beleggingen als uitgangspunt dat publiek geld wordt verstrekt ten behoeve van het primaire proces van instellingen, te weten het verzorgen van onderwijs en onderzoek. Dit proces mag niet in gevaar worden gebracht door het aangaan van risico's die daar niet direct betrekking op hebben, zoals het risicovol beleggen van tijdelijk overvloedig publiek geld. Daarbij worden overige middelen die niet zijn afgescheiden van publieke middelen gelijk gesteld aan publieke middelen.

Het bevoegd gezag beheert de verkregen middelen van de instelling op een zodanige wijze dat een behoorlijke exploitatie en het voortbestaan van de instelling op basis van de publieke middelen zijn verzekerd.

Onderscheid publieke middelen – overige middelen

Publieke middelen worden door OCW gedefinieerd als: middelen verkregen ten laste van de rijksbegroting of anderszins uit hoofde van bij of krachtens de wet ingestelde heffingen verkregen gelden, alsmede opbrengsten daarvan, waarover een instelling de beschikking heeft gekregen om de wettelijke taak te verrichten. De Stichting verstaat hieronder alle rijksbijdragen c.q. van overheidswege verkregen inkomsten (waaronder gemeentelijke bijdragen). Niet-publieke middelen zijn volgens OCW: alle financiële middelen waarover de instelling beschikt die niet afkom-

stig zijn uit 's Rijks kas en niet vallen onder de definitie van publieke middelen.

De Stichting zal de voornoemde geldstromen in de financiële administratie zichtbaar scheiden d.m.v. aparte grootboekrekeningen en toerekening van de baten en lasten naar publieke- en private reserves. Uitgaven in het kader van de wettelijke taak komen in principe als eerste ten laste van publieke middelen, tenzij uitgaven op specifieke gronden (bijv. projectvoorwaarden) eerst ten laste komen van overige middelen.

Welke eisen worden aan de beleggingen gesteld

Obligaties

Uitsluitend eerste klas debiteuren met als voorwaarde minimaal single A-rating* :

- 1 Lidstaten van de Europese Unie en de Europese Economische Ruimte;
- 2 Financiële instellingen.

De middelen mogen alleen aangetrokken worden in Euro's.

Het streven zal zijn in te schrijven op een emissie, om zodoende aankoopkosten te minimaliseren. Bij opname – dus ook op de vervaldag – dient de hoofdsom intact te zijn.

Indien de rating van de debiteur gedurende de looptijd van de beleggingen lager is dan de minimaal vereiste zullen de aangehouden waardepapieren verkocht worden binnen een termijn van 12 maanden.

*Deze rating dient afgegeven te zijn door tenminste twee van de drie ratingbureaus Moody's, Standard and Poor en Fitch.

Aandelen

Door de Stichting zullen geen aandelen, achtergestelde spaarrekeningen en achtergestelde deposito's worden gehouden, hieronder tevens begrepen beleggingsfondsen, die gefinancierd worden uit de publieke middelen.*
**Private middelen vallen niet onder de regeling. Maar er mogen met private middelen niet zodanige risico's worden aangegaan dat deze een negatief effect zouden hebben op de publieke middelen.*

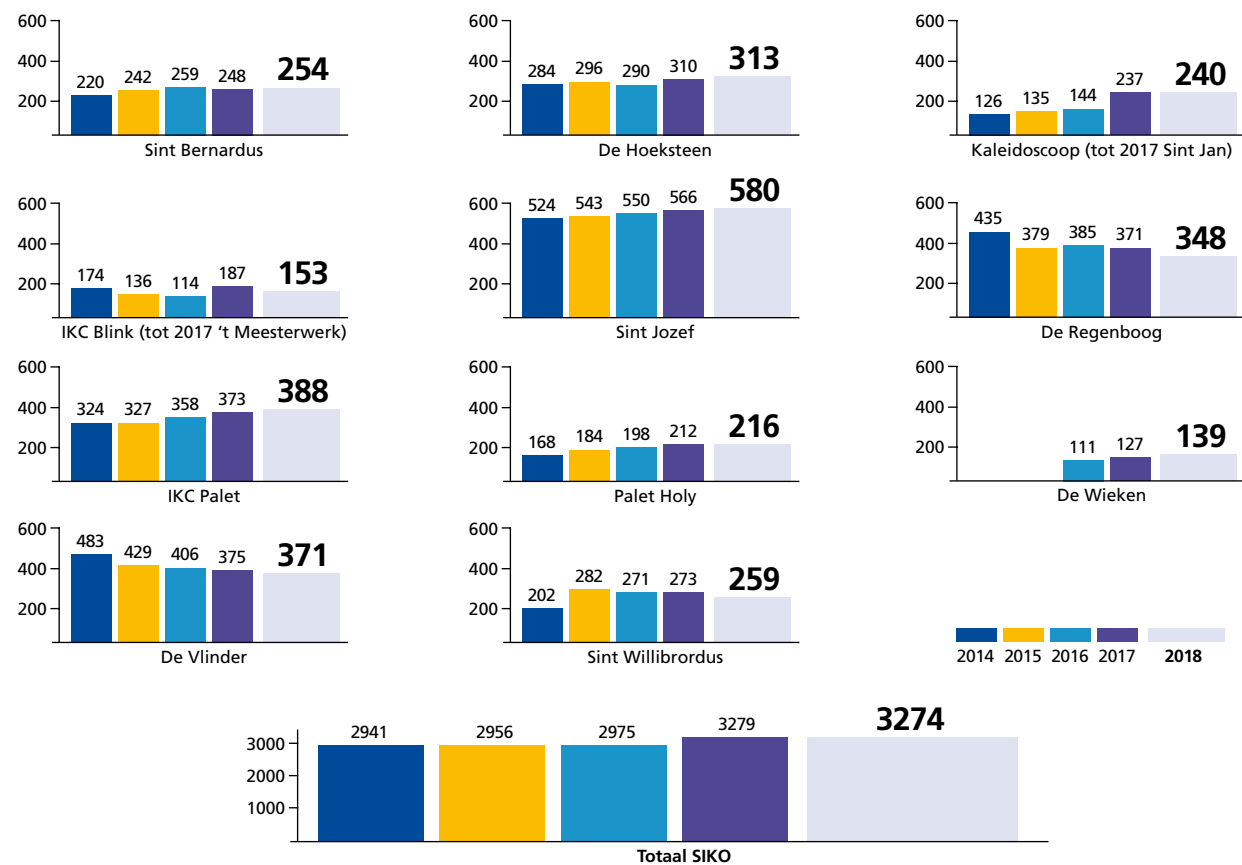
Overige effecten

Door de Stichting kunnen financiële derivaten worden aangehouden die voldoen aan de in artikel 8 lid 1, 2 en 4 van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 genoemde vereisten. Deze zullen echter alleen aangehouden worden ter afdekking van een bestaand rente risico voortkomend uit een hypothecaire lening of investeringsproject. De marktwaarde van de aangehouden derivaten is maximaal een waarde die er toe leidt dat de totale liquiditeitsratio van de instelling niet lager is dan 1,0.

Beleggingshorizon en risicospreiding

Looptijden kunnen een groot effect hebben op het rendement.

Figuur 9 Leerlingenaantallen t/m 2018



Het uitgangspunt dient te zijn dat wordt belegd in obligaties met een looptijd van tenminste tien jaar en dat deze worden aangehouden tot het einde van de looptijd (indien van toepassing). Tussentijdse vervreemding kan slechts plaatsvinden tegen een koers boven de aankoopwaarde, óf, indien dit vanuit het perspectief van liquiditeit is vereist tegen een lagere koers.

Interne organisatie

Het bestuur is bevoegd de overvloedige liquide middelen weg te zetten op een spaar- of depositorekening dan wel hiervoor te beleggen in de in dit statuut genoemde effecten.

Het bestuur geeft opdracht aan de bank of aan het Administratiekantoor om de transactie uit te voeren. Ter onderbouwing is het bestuur verplicht een kasstroomprognose voor de eerstvolgende 5 jaren in te dienen, waarin met alle baten en lasten alsmede alle voorgenomen investeringen, onderhoudswerkzaamheden etc. rekening is gehouden. Daarnaast verschaft het bestuur informatie over de beleggingen in de vorm van een prospectus, overzicht van de voorwaarden, advies van een erkend beleggingsadviseur.

Beleggingen, leningen en financiële derivaten kunnen alleen afgesloten worden nadat de bestuurder deze vooraf ter kennisname aan de interne toezichthouder heeft voorgelegd.

Financiële derivaten kunnen alleen afgesloten worden als het zij zijn beoordeeld door een intern toezichthouder die daartoe de kennis en ervaring heeft. Dit dient aangetoond te worden door ervaring van minimaal drie jaar met dergelijke producten.

Informatie

In de bestuursverslaglegging zal het bestuur verslag doen van haar beleid ten aanzien van de beleggingen, leningen en financiële derivaten en de uitvoering daarvan in de praktijk.

Hierin zal het bestuur het volgende rapporteren:

- Uitstaande beleggingen en leningen;
- Aangetrokken leningen;
- Afgesloten derivaten;
- Vergelijking van deze gegevens met het vorig jaar;
- Op welk moment de belegging vrijvalt;
- Verantwoording van het gebruik van derivaten i.o.m. de Regeling;
- Rapportage over het treasurystatuut, met daarin:
 - Beleid en uitvoering t.a.v. beleggen, belenen en derivaten;
 - De uitvoering en het beleid in de praktijk;
 - Soorten en omvang hiervan;
 - Looptijden.

Dit statuut is vastgesteld in de bestuursvergadering van 26 januari 2017.

8 Toekomstparagraaf

Tabel 4 Meerjarenbalans en exploitatiebegroting

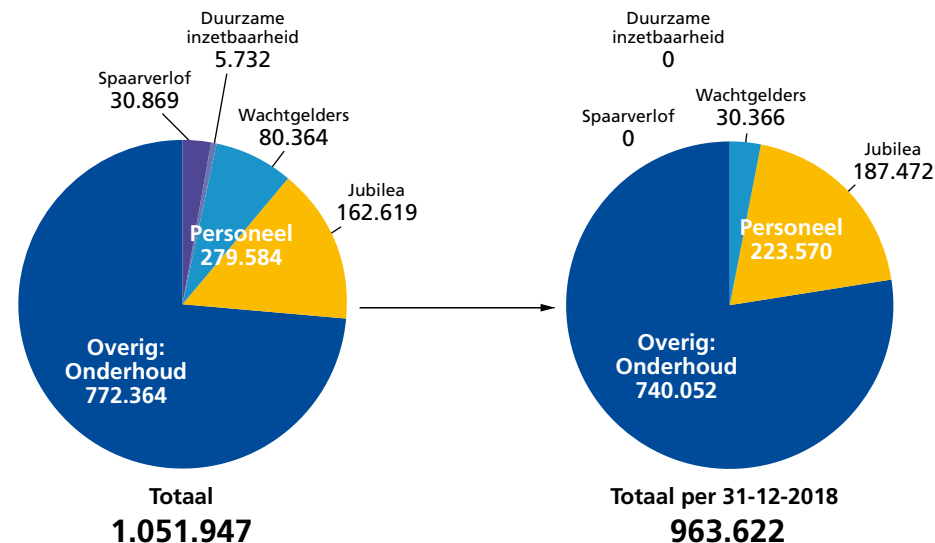
	2018	2019	2020	2021	2022
A GEGEVENSSET					
A1					
Personele bezetting (in FTE):					
— Bestuur/Management	17,30	16,98	16,98	16,98	16,98
— Personeel primair proces/Docerend Personeel	165,00	174,22	171,70	170,90	170,90
— Ondersteunend personeel/overige medewerkers	25,91	34,69	27,91	27,91	27,91
Leerlingen*	3.280	3.297	3.302	3.333	3.334
A2 MEERJARENBEGROTING					
BALANS					
Vaste Activa					
Immaterieel					
Materieel	2.763.960	2.193.349	1.658.538	1.123.727	588.916
Financieel					
TOTAAL VASTE ACTIVA	2.763.960	2.193.349	1.658.538	1.123.727	588.916
Vlottende Activa					
Voorraden					
Vorderingen	1.398.435	1.398.435	1.398.435	1.398.435	1.398.435
Effecten	926.655	926.655	926.655	926.655	926.655
Liquide Middelen	1.580.305	1.385.614	1.920.425	2.455.236	2.990.047
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	3.905.395	3.710.704	4.245.515	4.780.326	5.315.137
TOTAAL ACTIVA	6.669.355	5.904.053	5.904.053	5.904.053	5.904.053

Tabel 4 Meerjarenbalans en exploitatiebegroting (vervolg)

	2018	2019	2020	2021	2022
Eigen Vermogen	3.388.092	2.622.790	2.622.790	2.622.790	2.622.790
— Algemene Reserve	2.975.753	2.210.451	2.210.451	2.210.451	2.210.451
— Bestemmingsreserves (privaat)	412.339	412.339	412.339	412.339	412.339
— Overige reserves/fondsen					
Voorzieningen	963.622	963.622	963.622	963.622	963.622
Langlopende schulden	243.994	243.994	243.994	243.994	243.994
Kortlopende schulden	2.073.647	2.073.647	2.073.647	2.073.647	2.073.647
TOTAAL PASSIVA	6.669.355	5.904.053	5.904.053	5.904.053	5.904.053
STAAT/RAMING VAN BATEN EN LASTEN					
Baten					
Rijksbijdragen	17.465.525	17.774.280	18.058.814	18.151.614	18.136.291
Overige overheidsbijdragen en subsidies	531.808	310.775	309.639	309.639	309.639
Baten in opdracht van derden		618.555	701.955	692.955	691.955
Overige baten	1.075.513				
TOTAAL BATEN	19.072.846	18.703.610	19.070.408	19.154.208	19.137.885
Lasten					
Personeelslasten	15.085.491	15.161.820	14.834.812	14.970.571	15.100.248
Afschrijvingen	478.867	570.611	534.811	534.811	534.811
Huisvestingslasten	1.653.702	1.692.950	1.701.800	1.701.841	1.701.841
Overige lasten	2.259.022	2.047.181	2.062.561	2.060.998	2.065.866
TOTAAL LASTEN	19.477.082	19.472.562	19.074.058	19.157.858	18.141.535
SALDO BATEN EN LASTEN GEWONE BEDRIJFSVOERING	-404.236	-768.952	-3.650	-3.650	-3.650
SALDO FINANCIËLE BEDRIJFSVOERING (RENTEBATEN -/- RENTELASTEN)	-10.499	3.650	3.650	3.650	3.650
SALDO BUITENGEWONE BATEN EN LASTEN					
TOTAAL RESULTAAT	-414.735	-765.302	0	0	0

* Aantal leerlingen per 31 december of de laatste bekende stand

Figuur 10 Voorzieningen



Risicobeheersings- en controlesysteem.

Financieel beleidsplan

SIKO heeft een financieel beleidsplan waarin de verdeling van de verantwoordelijkheden is vastgelegd. Hierin zijn ook de voornaamste risico's beschreven.

Planning- en controlcyclus

In 2018 heeft een herijking plaatsgevonden van de planning- en controlcyclus van SIKO. Deze herijking volgde

op de overgang naar de nieuwe bestuursstructuur en het nieuwe koersplan 2018 – 2022. Om de hierin opgenomen meerjaren doelen van de organisatie te realiseren is een integrale SIKO brede planning- en controlcyclus ontwikkeld. Deze aangepaste cyclus sluit aan bij de nieuwe ambities van SIKO:

- Eigen verantwoordelijkheid
- Werken vanuit het waarom
- Samen schitteren

In de herijkte planning- en controlcyclus zijn vanuit het nieuwe bestuursmodel de verantwoordelijkheden opnieuw vastgelegd

Overig

Voor de betaling van de facturen maakt SIKO gebruik van het programma Pro Active van het administratiekantoor. Hierin zijn de diverse functiescheidingen doorgevoerd.

Ieder kwartaal ontvangt de directie een management-rapportage over de stand van zaken van realisatie ten opzichte van het budget. De controller stelt een analyse met aandachtspunten op. Deze worden besproken met de schooldirecteuren. Ook het proces rond de begroting verloopt op deze wijze. Deze methodiek zorgt ervoor dat de schooldirecteuren verantwoordelijkheid krijgen voor de financiële situatie van hun school en daarbij kunnen terugvallen op de expertise van de controller.

Model risicobeheersing 2018

Op de volgende pagina's (pagina 58 en 59) is een inventarisatie opgenomen van de risico's die zich kunnen voordoen. Daarbij de kans en de impact aangegeven alsook de maatregelen die worden genomen om de risico's te verminderen. De uiteindelijke gevolgen van een risico zijn hier uitgedrukt in een financiële waarde door de maximale financiële impact te vermenigvuldigen met de kans.

Beschrijving van de belangrijkste risico's, onzekerheden en ambities voor de toekomst

De koers van SIKO staat voor een groot deel in het teken van onderwijsinnovatie in relatie tot onderwijskwaliteit. Een brede opvatting van onderwijskwaliteit en -vernieuwing wordt hierin leidend met als belangrijk thema onderzoekend en ontdekkend leren. Sterk onderwijskundig leiderschap binnen de scholen en een grote mate van eigenaarschap bij medewerkers, leerlingen en ouders zien wij als voorwaarden om onze koers te realiseren. Het beleid rondom personeel, onderwijs en bedrijfsvoering wordt dan ook op elkaar af gestemd in lijn met onze ambities.

In de afgelopen beleidsperiode heeft Opbrengst Gericht Werken (OGW) centraal gestaan en hiermee heeft in onze opvatting van goed onderwijs de nadruk gelegen op de onderwijsresultaten, passend bij een smalle opvatting van goed onderwijs. SIKO wil in de komende vier jaar, zowel in de onderwijsontwikkeling als in de verantwoording naar een brede opvatting, die recht doet aan de drie domeinen. Welke keuzes maken we in de accenten die we leggen?

In de schoolrapporten willen we in elk geval een bredere verantwoording opnemen.

De domeinen subjectwording en socialisatie lenen zich bij uitstek om de eigen ambities van de scholen vorm te geven. Deze domeinen bieden ook goede

Tabel 5 Inventarisatie risico's die zich kunnen voordoen

Risico	Maximale impact per risico (a)	Kans dat risico zich voordoet (b)*	Berekende verwachte impact (a x b)	Risicomitigatie/vermindering risico
Onzekere financieringsstromen met name van de rijksbijdragen (hoogte en het moment van ontvangst)	€ 325.000	2	€ 32.500	Onzekerheid zal blijven, maar we voorzien geen grote dalingen in inkomsten
Wetsvoorstel nieuwe wegingsfactoren leerlingen	–	2	–	Enkele scholen van SIKO zullen moeten afwachten hoe de nieuwe systematiek zal gaan uitvallen.
Onverwachte stijging ziekteverzuim personeel, outplacementkosten	€ 200.000	2	€ 20.000	Veel aandacht voor preventieve zorg, eigen risicodragerschap noodzaakt ons om evaluaties in te passen met evt. plannen van aanpak.
Ontoereikende materiele bekostiging van de rijksoverheid				Nieuw kabinetsbeleid zal hopelijk zorgen voor betere indexering en voor betere indexering
— ict:baten en lasten	–	2	–	
— vergoedingen veiligheid en onderhoud	–	2	–	
— overige materiele bekostiging	–	2	–	
Onvoldoende financiële middelen aanwezig voor uitvoering buitenonderhoud door de decentralisatie van het buitenonderhoud	€ 250.000 per jaar	3	€ 62.500	Meer aandacht voor de jaarlijkse actualisering van de MOP.
Geen bekostiging voor duurzame maatregelen aan gebouwen	–	2	–	Wanneer SIKO besluit duurzame maatregelen te treffen, is het van belang om te kijken naar: — Hoe investeren we? — Hoe lang duurt de terugverdientijd?
Concurrentiepositie en daardoor een evt. tegenvallend leerlingenaantal	€ 200.000	2	€ 20.000	Meer PR, structurele basisarrangementen inspectie, voldoende investeringen, investeren in scholing.

Tabel 5 Inventarisatie risico's die zich kunnen voordoen (vervolg)

Risico	Maximale impact per risico (a)	Kans dat risico zich voordoet (b)*	Berekende verwachte impact (a x b)	Risicomitigatie/vermindering risico
Kwaliteit van het onderwijs	–	2	–	Blijft mogelijk, de opbrengsten worden 2x per jaar uitgebreid besproken. (opbrengstvergaderingen SIKO breed). In zgn. Schoolrapporten per schooljaar worden de opbrengsten in beeld gebracht per school/groep.
Deskundigheid personeel	–	2	–	Jaarlijks worden per brinnummer scholingsplannen gemaakt, met een koppeling naar de doelen van het schoolplan.
Een te kleine basisscholen	–	2	–	Door de gemiddelde schoolgrootte op stichtingsniveau levert dit voorlopig geen gevaar op. SIKO gaat investeren om levensvatbare lespunten te realiseren.
Gering aanbod vervangers	–	4	–	SIKO zet in op zowel externe als interne vervangingspoules, bindingscontracten en PR.

* 1: Zeer onwaarschijnlijk <5%; 2: Onwaarschijnlijk 5% <> 10%; 3: Waarschijnlijk 10% <> 25%; 4: Meer dan waarschijnlijk 25% <> 50%; 5: Zeer waarschijnlijk 50% <> 100%

aanknopingspunten voor vaardigheden die geschikt zijn voor de toekomst. De relatie tussen onderwijskwaliteit, onderwijsontwikkeling en – vernieuwing komt hierin tot uitdrukking. We zullen keuzes moeten maken in de accenten die we leggen.

Zowel voor innoveren als voor verantwoord is het van belang dat we kennis met elkaar blijven delen. Een krachtig middel hiervoor is een interne auditororganisatie, waarbij we elkaar een spiegel voor houden en tegelijkertijd zelf leren van de ‘good practices’ die we

tegenkomen bij onze collega's. Alle scholen binnen SIKO worden de komende vier jaar bezocht door de interne audit commissie.

Kennisdeling vindt ook plaats via het ib-netwerk en de overleggen van specialisten op het gebied van gedrag, taal, lezen, rekenen, ict en onderwijs van de toekomst. Dit zijn tevens de gremia waarbinnen leerkrachten invloed uitoefenen op te ontwikkelen beleid.

Ook het bieden van passend onderwijs valt onder basiskwaliteit. Binnen SIKO zullen we in de toekomst werken aan meer mogelijkheden om het onderwijs af te stemmen op het gedrag en de leerstijl van de leerling. Dit kan bijvoorbeeld door een leerling meer keuzevrijheid te geven binnen een leerproces. Daarmee kunnen we beter tegemoet komen aan de verschillen tussen leerlingen. Keuzevrijheid binnen het leerproces draagt tevens bij aan het vergroten van eigenaarschap bij leerlingen en ouders. Eigenaarschap is een belangrijke pijler binnen onze missie. Op bestuurlijk niveau is het daarom van belang te onderzoeken hoe scholen gefaciliteerd kunnen worden in deze beweging naar meer eigenaarschap bij leerlingen binnen hun leerproces.

Passend onderwijs is hier een onderdeel van. Volgens de commissie onderwijs kunnen veel scholen binnen SIKO de uitvoering van het passend onderwijs effectiever en

meer gestructureerd vormgeven. Het wijkgericht werken zal hier de komende jaren een goede bijdrage aan kunnen leveren.

Onderwijsvernieuwing/innovatie

Het thema onderwijsvernieuwing moet gedefinieerd worden en een duidelijke verbinding krijgen met de koers. Daarbij zal het accent liggen op het vernieuwen van onderwijs naar meer onderzoekend en ontwerpend leren (een van de pijlers binnen de ambitie van SIKO). De werkgroep 21e -eeuwse vaardigheden (SIKO-breed) die reeds is aangesteld waar leerkrachten en stafmedewerkers in zitten, heeft hierin een duidelijke opdracht.

IKC vorming

Alle SIKO scholen zijn in elk geval de minimum variant IKC uit de strategienota 2014 bestaande uit samenwerking met de VKV/VVE van Komkids. Het streven is om in de komende beleidsperiode deze samenwerking te optimaliseren. Het doel is een doorgaande leerlijn zodat leerlingen zich ononderbroken ontwikkelen. Naast de doorgaande leerlijn zijn vroege signalering van belemmeringen en een adequate overdracht speerpunten. Ook 'het spreken van dezelfde taal' is hierin van belang.

Strategische Personeelsplanning

Een groot risico betreft de krapte op de arbeidsmarkt

en de inzet van goed en bekwaam personeel. Er komt druk op de kwaliteit van het personeel en daarom mogelijk druk op de kwaliteit van onderwijs. De vacatures krijgen we op dit moment nog wel ingevuld, maar vervangingen lukt al niet meer.

Daarom is het gelet op de ontwikkelingen in het onderwijs en op de arbeidsmarkt, denkbaar dat personeel op een andere, bredere en flexibelere manier zal moeten worden ingezet dan nu. Dit vraagt om andere competenties, open en toekomstbestendige functiebeschrijvingen en mogelijk ook om andere beloningsvormen. We zullen proactief moeten reageren om tijdig op de veranderende vraag om inzet te kunnen inspelen.

Door structuur aan te brengen in het inzichtelijk maken van wat nodig is op de langere termijn, creëren we ruimte om vooraf maatregelen te nemen en te sturen op zowel de capaciteit als de kwaliteit. Door die structuur kan de personeelsplanning op de kortere termijn ook steeds eenvoudig worden geactualiseerd.

De basis van strategische personeelsplanning (SPP) ligt aan de ene kant in de vertaling van de ambities in concrete competenties voor onze medewerkers. Aan de andere kant wordt de basis gevormd door de benodigde profielen en bezetting die passen bij de ontwikkeling van SIKO en van de scholen zelf.

Mobiliteit

Het herontwerp van het mobiliteitsbeleid volgt op de personeelsplanning. Mobiliteitsbeleid biedt de mogelijkheid om ervoor te zorgen dat het eenvoudig is om benodigde kwaliteit en capaciteit van personeel op die plek in de organisatie te hebben waar het echt nodig is. Het mobiliteitsbeleid is gericht op de ontwikkeling van het personeel en van SIKO als geheel en op het faciliteren van ontwikkelruimte op andere plekken in de organisatie.

Mobiliteitsbeleid is voornamelijk bedoeld als een pakket stimuleringsmaatregelen om beweging binnen de organisatie aantrekkelijk en eenvoudig te maken, in plaats van het vaststellen van regels om aan de CAO te voldoen.

Professionalisering

Er zullen diverse instrumenten ten behoeve van professionalisering ingezet moeten worden om de ambities van individuen en daarmee ook de doelstellingen van SIKO te kunnen realiseren:

- gesprekkencyclus
- professionele ontwikkeling
- introductie nieuwe medewerkers
- begeleiding startende leerkrachten
- loopbaanontwikkeling

9 Verslag intern toezicht 2018

Het bestuur van SIKO past de Code goed bestuur van de PO Raad toe. Gekozen is daarbij (t/m april 2018) voor de functionele scheiding tussen bestuur en toezicht conform artikel 5 lid 2 onder c. Een aantal van haar bevoegdheden heeft het toezichthoudend bestuur door middel van een Managementstatuut gemandateerd aan de algemeen directeur.

artikel 4 Taken en bevoegdheden van het bevoegd gezag

Lid 1 Het bestuur mandateert haar taken en bevoegdheden aan de algemeen directeur

Lid 2 De volgende taken zijn aan het bestuur voorbehouden:

- a. juridische fusie, juridische (af)splitsing of ontbinding van de stichting en het aangaan van duurzame en/of strategische samenwerkingsverbanden.
- b. wijziging van de statuten van de stichting en het goedkeuren van het managementstatuut en directiestatuut.
- c. het benoemen, berispen, schorsen en ontslaan van de algemeen directeur en het ten opzichte van hem vervullen van de werkgeversrol;
- d. de periodieke evaluatie en beoordeling van het

functioneren van de algemeen directeur.

- e. het goedkeuren van de begroting als ook de jaarrekening.
- f. het aanvragen van het faillissement en surseance van betaling.
- g. de wijziging of beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal personeelsleden van de stichting tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek.
- h. opheffing van de school of van de nevenvestiging of dislocatie van de school, samenvoeging, overdracht of afsplitsing van een onder het bevoegd gezag van de stichting staande school, het stichten van een nieuwe school, dan wel het aanvaarden van het bevoegd gezag over een school, de wijziging van de richting van een onder het bevoegd gezag van de stichting staande school.

Het bestuur heeft besloten om de bestuursstructuur van SIKO aan te passen per 1 mei 2018. Het oude bestuursmodel (met een algemeen directeur en een vrijwillig bestuur) is vervangen door een eenhoofdig College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Dit nieuwe model is ingericht volgens de Code Goed Bestuur van de PO-Raad en geeft een grotere duidelijkheid over ieders rol.

Bestuur en toezicht zijn in dit model gescheiden. De RvT heeft daarnaast de werkgeversrol voor het CvB en is verantwoordelijk voor de benoeming van de accountant. Deze nieuwe structuur helpt om te komen tot een bestuursbeleid dat transparant tot stand komt en duidelijkheid geeft binnen de eigen organisatie en bij externe partijen zoals samenwerkingspartners, de onderwijsinspectie, gemeenten en de rijksoverheid.

De rol van de bestuurder in dit nieuwe bestuursmodel verschilt van die van de vroegere algemeen directeur. Waar de algemeen directeur nog opdrachten uitvoerde met het mandaat van zijn bestuur, zet de bestuurder nieuwe stijl de koers uit op hoofdlijnen. De bestuurder laat zich op verschillende beleidsterreinen adviseren door drie commissies (Onderwijs, Kwaliteit en identiteit, Personeel en bedrijfsvoering) die worden gevormd door directeurs van de elf aangesloten scholen en de beleidsadviseurs van het bestuurskantoor. In de commissies wordt nieuw beleid van SIKO besproken en voorbereid. Daarna worden beoogde besluiten voorgelegd en besproken in het directeursberaad. Het directeursberaad adviseert het CvB op beoogde besluiten. Indien nodig worden beoogde besluiten voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) voor advies of instemming. Na dit traject kiest de bestuurder haar koers. In de Raad van Toezicht legt zij verantwoording af over het gevoerde beleid. Waarbij in de statuten is opgenomen dat wanneer het CvB anders

besluit dan het advies van het directeursberaad en de GMR dit wordt besproken met de RvT. Op deze manier komt een bestuur tot stand met balans, onafhankelijkheid en openheid als kenmerken.

Samenstelling (per 31 december 2018) **Toezichthoudend bestuur** bestaat uit de volgende personen:

— Voorzitter de heer drs. D. Pons arts/directielid
zorgverzekeraar

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht SIOV

Lid Bestuur Stichting Schiedamse Theaters en
Stichting Wennekerpand

— de heer drs. P.A.W. Lamers, voorzitter College Bestuur
VO st. Lid

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht Laurens Zorg te Rotterdam

Lid Raad van Toezicht Katholieke Scholenstichting
Utrecht (KSU)

Bestuurslid Sint Laurensfonds te Rotterdam

Voorzitter bestuur Samenwerkingsverband Passend
Onderwijs VO Zuid-Holland West

Lid Raad van Toezicht Kenniscentrum Cultuureducatie
Rotterdam

— de heer drs. A. de Haan, zelfstandig adviseur ond. en
opv.

Nevenfuncties:

Voorzitter stichting Petje Af Waterweg

Bestuurslid stichting Wenzel te Kenia

Vrijwilliger hospice 'Margriet' te Vlaardingen
 Adviseur uitgeverij Gelling

— de heer mr. J.J.C. Krabbendam notaris Lid
Nevenfuncties:
 Bestuurslid cricket en football club 'Hermes-D.V.S.' te Schiedam
 Bestuurslid Bonifatius stichting (steunstichting) te Schiedam

Samenstelling (per 1 mei 2018) **CvB en RvT** bestaat uit de volgende personen:

— Mevrouw J.M.E.L. Dries voorzitter College van Bestuur MGM
Nevenfuncties:
 Bestuurder Stichting Interconfessioneel Onderwijs Vlaardingen (SIOV)
 Lid deelnemersraad Onderwijs dat Past samenwerkingsverband Schiedam, Vlaardingen en Maassluis

Raad van Toezicht

— Voorzitter de heer drs. D. Pons arts/directielid zorg-verzekeraar
Nevenfuncties:
 Lid Raad van Toezicht SIOV
 Lid Bestuur Stichting Schiedamse Theaters en Stichting Wennekerpand

— de heer drs. P.A.W. Lamers, voorzitter College Bestuur VO st. Lid
Nevenfuncties:
 Lid Raad van Toezicht Laurens Zorg te Rotterdam

Lid Raad van Toezicht Katholieke Scholenstichting Utrecht (KSU)
 Bestuurslid Sint Laurensfonds te Rotterdam
 Voorzitter bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Zuid-Holland West
 Lid Raad van Toezicht Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam

— de heer drs. A. de Haan, zelfstandig adviseur ond. en opv.
Nevenfuncties:
 Voorzitter stichting Petje Af Waterweg
 Bestuurslid stichting Wenzel te Kenia
 Vrijwilliger hospice 'Margriet' te Vlaardingen
 Adviseur uitgeverij Gelling

— de heer mr. J.J.C. Krabbendam, notaris Lid
Nevenfuncties:
 Bestuurslid cricket en football club 'Hermes-D.V.S.' te Schiedam
 Bestuurslid Bonifatius stichting (steunstichting) te Schiedam

— Mevrouw drs. Y. Verbeek, Directeur Operations
 Audit commissie RvT

— de heer drs. D. Pons
 — heer drs. P. Lamers

Vergoeding Raad van Toezicht leden, WNT gegevens
 De voorzitter en de leden ontvangen in 2018 een onkostenvergoeding van € 1500,-

Besproken onderwerpen bestuursvergadering/RvT vergadering 2018

Het bestuur/RvT is in 2018 vijf keer in een formele vergadering bijeen geweest. De vergaderingen werden telkens bijgewoond door de leden van het bestuur/RvT. Op de agenda stonden onder andere:

— Strategisch beleidsplan
 — Koersplan 2018-2022
 — Inspectie bestuursbezoek
 — Kwaliteit scholen in relatie tot inspectiekader
 — Algemene Verordening Gegevensbescherming
 — Planning & control cyclus
 — Jaarrekening
 — Begroting
 — Afhandeling 5maalO, terugvordering gelden gewichtenregeling
 — Inrichten centrale administratie
 — Nieuw bestuursmodel
 — Personeelsbeleid, waaronder het bestuursformatieplan
 — Verhuizing kantoor
 — Huisvesting
 — Overname basisschool Avonturijn
 — Benoeming nieuw RvT lid op voordracht van de GMR

Gegevens SIKO Scholen



SIKO

Burgemeester van Lierplein 71
3134 ZB Vlaardingens



De Wieken

Westfrankelandsestraat 152
3117 AZ Schiedam
Directeur: Saskia Mak



Kaleidoscoop

Van Swindensingel 66
3112 RK Schiedam
Directeur: Tom de Koning



IKC Blink

Wildestraat 38-40
3119 PM Schiedam
Directeur:
Carolien van Collenburg
Locatie-directeur:
Dominique Bosua



Regenboog

Warmoezenierstraat 36
3123 EN Vlaardingens
Directeur:
Carolien van Collenburg



Sint Willibrordus

Dwarsstraat 2
3114 LC Schiedam
Directeur: Hans Posthoorn
Adjunct-directeur:
Mariëlle Vorstenbos



De Hoeksteen

Olmendreef 100
3137 Vlaardingens
Directeur: Sven Lispet
Adjunct-directeur:
Sieglie Weegman



De Vlinder

Stockholm 3
3124 SG Schiedam
Directeur: Marc de Lange
Adjunct-directeur:
Ralf van Iperenburg



Sint Bernardus

Bosboomlaan 5
3116 JB Schiedam
Directeur: Hans Posthoorn
Adjunct-directeur:
Leontien Stoffbergen



Sint Jozef

Nassaulaan 42
3116 EX Schiedam
Directeur: Dolf de Bas
Adjunct-directeur:
Sabina Timmers



IKC Palet

Gedempte Biersloot 3d
3131 HJ Vlaardingens
Directeur: Robert de Jong
Adjunct-directeur:
Rozanne Prins



Palet Holy

Kraanvogellaan 99-101
3136 JB Vlaardingens
Directeur: Christa Sterk

**Veelzijdig
en ontdekkend leren
vanuit een
interconfessionele basis**



www.siko.nl