



# **Schoolbestuurlijk jaarverslag Openbaar Onderwijs 2005 - 2006**

**Werkmaatschappij Openbaar Onderwijs (WMOO)**

Postbus 268

9700 AG GRONINGEN

# Inhoudsopgave

|   |    |
|---|----|
| <b>Inleiding</b> .....  | 4  |
| <b>Samenvatting</b> .....   | 6  |
| <br>  |    |
| <b>1. Organisatie</b>   |    |
| 1.1. Managementcontracten PO .....  | 8  |
| 1.2. Dienstverleningscontracten VO .....  | 8  |
| 1.3. Ontwikkelingen organisatie .....   | 8  |
| <br>  |    |
| <b>2. Onderwijs</b>   |    |
| 2.1. Adaptief onderwijs PO .....  | 9  |
| 2.2. Inclusief onderwijs PO .....   | 10 |
| 2.3. Uitwerking Samenwerking en vernieuwing in het VO .....                                   | 10 |
| 2.4. Vormgeving Scholengemeenschap SO .....   | 11 |
| 2.5. Ontwikkelingen onderwijs .....   | 12 |
| <br>  |    |
| <b>3. Personeel</b>   |    |
| 3.1. Arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim .....   | 13 |
| 3.2.a. Personeels- en organisatieontwikkeling: interne mobiliteit en loopbaanbeleid .....     | 14 |
| 3.2.b. Personeels- en organisatieontwikkeling: competentie management .....                   | 16 |
| 3.2.c. Personeels- en organisatieontwikkeling: professionalisering schoolmanagement en MD ... | 17 |
| 3.3. Arbeidsmarktbeleid .....   | 17 |
| <br>  |    |
| <b>4. Kwaliteit</b>   |    |
| 4.1. Onderwijskwaliteit PO .....  | 18 |
| 4.2. Onderwijskwaliteit VO .....  | 19 |
| 4.3. Ontwikkelingen kwaliteitszorg .....  | 19 |

## **5. Huisvesting**

|   |    |
|---|----|
| 5.1. Spreiding en veiligheid .....                | 20 |
| 5.2. Ontwikkelingen huisvesting & materieel ..... | 20 |

## **6. Financiën**

|   |    |
|---|----|
| 6.1. Financieel gezonde organisatie & ontwikkeling lumpsum PO ..... | 21 |
| 6.2. Ontwikkelingen financieel .....                                | 21 |

## **BIJLAGEN**

|   |    |
|---|----|
| 1. Leerlingaantallen openbaar onderwijs ..... | 24 |
| 2. Kerncijfers personeel .....                | 28 |
| 3. Jaarrekening WMOO .....                    | 30 |

## Inleiding

Het Openbaar Onderwijs van de gemeente Groningen heeft in het schooljaar 2005 – 2006 weer hoogte- en dieptepunten gekend. Maar het belangrijkste is de dagelijkse gang van zaken: dat ruim 15.500 kinderen naar school zijn gegaan, hun veelzijdige talenten hebben ontwikkeld en plezier hebben gehad. Dat deze kinderen enthousiaste en bekwame medewerkers hebben ontmoet die dit allemaal mogelijk maakten. Dat er aantrekkelijke schoolgebouwen waren als ontmoetingsplaats. Er waren weer meer kinderen dan ooit die kozen voor het Openbaar Onderwijs. Dat geeft vertrouwen dat de kwaliteit van ons onderwijs herkend wordt door ouders en kinderen. Toch willen we in de inleiding een aantal punten kort noemen die ons meer dan gemiddeld hebben beziggehouden.

Er is veel gesproken over het Openbaar Onderwijs. Het was een jaar van oriëntatie op de missie en - op basis daarvan - ook de bestuursvorm. De gemeenteraad heeft begin 2006 besloten onderzoek te doen naar vier mogelijke varianten om het Openbaar Onderwijs verder te verzelfstandigen. Pas na de oriëntatie- en onderzoeksfase zal halverwege het jaar 2007 een besluit genomen worden over de meest geëigende organisatie- en bestuursvorm.

Om adequate besluitvorming mogelijk te maken dient het Openbaar Onderwijs het beleid op de terreinen van organisatie, personeel, huisvesting en financiën verder uit te werken. Dit vraagt een duidelijke visie op basis-, voortgezet en speciaal onderwijs en op de overgangen van voorschoolse trajecten tot en met de overgang naar de arbeidsmarkt. Dit is een belangrijke en omvangrijke opgave met het perspectief om de organisatie op een betere manier vorm te geven.

De regering heeft een aantal vernieuwingen aangekondigd die het onderwijs en de scholen in de kern zullen raken. Een eerste is de verantwoordelijkheid die scholen krijgen voor de buitenschoolse opvang. Hiervoor is dan ook een omvangrijk oriëntatietraject gestart dat in 2006- 2007 moet leiden tot keuzes in wat dat voor onze organisatie moet gaan betekenen.

Een tweede is de ontwikkeling naar passend onderwijs. Alle scholen krijgen zorgplicht. Dat zal een belangrijke impact hebben op onze organisatie. Met de nadruk die we hebben gelegd op kansenbeleid, adaptief en inclusief onderwijs zijn we daarop relatief goed voorbereid. Wel is gestart met een uitgebreide nadere beleidsoriëntatie. Ook dat moet in het huidige schooljaar tot besluitvorming leiden.

We hebben nieuwe schoolgebouwen geopend. Met de Leon van Gelder hebben we een markant, aantrekkelijk en functioneel gebouw waarin ondermeer het VMBO zich goed kan presenteren. Het is ook bijzonder dat de gemeenteraad zijn toestemming heeft gegeven voor grote investeringen in het VMBO met de basis van het convenant 'Kennis om te delen'. Verder zijn de nieuwbouw van het Karrepad en de Annie M.G. Schmidt school het vermelden waard. Gelukkig is na jaren van wachten en werken ook een start gemaakt met de nieuwbouw van De Vlint in Gravenburg en De Radar in Lewenborg. Met het samengaan van De Radar met de Swoaistee is er aan het begin van het nieuwe schooljaar een prachtige accommodatie gerealiseerd voor de Swoaistee.

Ook hebben we afscheid genomen van een aantal schooldirecteuren. Henk Welp (De Vlint) en Jan Drenth (Werkmancollege) hebben, met een jarenlange en indrukwekkende staat van dienst, het openbaar onderwijs vaarwel gezegd. Het plotselinge overlijden van Arend Hoiting (Oosterhoogbrug) heeft ons allemaal geschokt.

Er zijn veel zorgen geweest rond de 1<sup>e</sup> Montessorischool. Er was een vertrouwensbreuk ontstaan tussen verschillende geledingen in de school en daarbuiten. Het vertrouwen lijkt na een ingrijpend proces langzaam weer terug te keren.

De eenheid en gezamenlijkheid in het Openbaar Onderwijs groeit. In het Primair Onderwijs is de ontwikkeling naar een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad voltooid. Deze gaat in het nieuwe schooljaar formeel van start.

In het vervolg van dit jaarverslag wordt per resultaatgebied gereflecteerd op de – in het jaarplan WMOO – gestelde doelen en actiepunten. Daarnaast worden andere relevante ontwikkelingen op verschillende resultaatgebieden benoemd.

## Samenvatting

### *Organisatie*

Binnen de WMOO-organisatie is verder gewerkt om de integrale planning- & controlcyclus nog beter toe te passen. Om deze integrale werkwijze richting de scholen verder vorm te geven is in het verslagjaar gestart met het werken in kernteams. Daarnaast is het managementcontract in het basisonderwijs beter afgestemd op de bestaande jaarplancyclus op de scholen.

In het voortgezet onderwijs zijn de dienstverleningscontracten opnieuw afgesloten. Hiermee is de dienstverlening van het bestuursbureau richting de scholen transparanter en consequenter geworden. Tenslotte is in dit verslagjaar door de politiek besloten om de bestuursvorm van het openbaar onderwijs opnieuw tegen het licht te houden en een onderzoek te starten naar de mogelijkheden van verdere verzelfstandiging.

### *Onderwijs*

Het marktaandeel van het openbaar onderwijs groeit nog steeds, dit ondanks een afname van het aantal leerlingen in het speciaal en voortgezet onderwijs. Op de teldatum 1 oktober 2005 zijn ruim 15.500 leerlingen ingeschreven op de openbare scholen in de stad Groningen, 225 leerlingen meer dan in het schooljaar 2004-2005.

Door intensief te werken aan adaptief onderwijs (omgaan met verschillen tussen leerlingen) is het verwijzingspercentage naar het speciaal basisonderwijs met 0.4% erg laag. Ook het deelnamepercentage is extreem laag: slechts 1.83% (landelijk gemiddeld meer dan 3%).

In het verlengde van adaptief onderwijs ligt het inclusief onderwijs. In het basisonderwijs wordt op projectbasis met vier pilotscholen gewerkt om zoveel mogelijk leerlingen in de buurt naar school te laten gaan, samen met hun eigen leeftijdsgenoten in de eigen woonomgeving. Zoveel mogelijk geïntegreerd, in plaats van gesegregeerd in aparte scholen voor speciaal onderwijs. Aan het einde van het verslagjaar gaan reeds 38.5% van de leerlingen met een 'rugzak' naar een reguliere basisschool. In het voortgezet onderwijs is hard gewerkt aan de uitvoering van het convenant 'Kennis om te delen', gericht op de verbetering van de positie van het vmbo in de stad Groningen. Ook de realisatie van de nota 'Samenwerking en vernieuwing in het openbaar voortgezet onderwijs' is ter hand genomen. De belangrijkste doelen in deze nota zijn:

- onderwijskundige vernieuwing in een ongedeelde vmbo op basis van leerlingloopbaan, competentiegericht werken, samenwerking met en doorlopende leerlijnen in het vervolgonderwijs;
- brede instroompunten, ontwikkeling Technasium, aandacht voor openbaar praktijkonderwijs en nieuw gearrangeerde studiehuisen.

In het speciaal onderwijs is verder gewerkt aan de vormgeving van een scholengemeenschap voor de cluster 3-scholen.

### *Personeel*

Het arbeidsomstandigheden- en ziekteverzuimbeleid is een meersporenbeleid gericht op het verbeteren van arbeidsomstandigheden en het verlagen van het ziekteverzuim. In het basisonderwijs blijft het gemiddelde verzuim, ondanks alle inspanningen, rond de 10 procent schommelen, waarbij aangetekend dient te worden dat er grote verschillen tussen scholen zijn. In het speciaal onderwijs ligt het gemiddelde verzuim op 8,8 procent. In het voortgezet onderwijs heeft een daling van 2,9% plaatsgevonden, waarmee het gemiddelde verzuim op 5,1 procent komt.

Ten behoeve van interne mobiliteit en loopbaanbeleid zijn loopbaanbezuinigstrajecten georganiseerd en heeft de overplaatsingscommissie hard gewerkt om medewerkers (weer) op een goede werkplek te krijgen. In dit traject is voorrang gegeven aan vrijwillige mobiliteit.

Vanwege het stopzetten van subsidie is de WMOO genoodzaakt om 45 mensen, werkzaam in het kader van de ID-regeling, ontslag aan te zeggen per 1 augustus 2008.

In het kader van de Wet Beroepen in het Onderwijs is in het basisonderwijs gewerkt aan de ontwikkeling van bekwaamheidsdossiers en competentieprofielen. In het VO zijn, in het kader van de invoering FUWA VO, voor alle docenten nieuwe functiebeschrijvingen gemaakt. Op verschillende fronten is gewerkt aan de professionalisering van het management.

### *Kwaliteit*

In het basisonderwijs is, na intensief onderzoek, gekozen voor één instrument voor kwaliteitszorg. Dit gezamenlijke instrumentarium kan een meerwaarde vervullen bij de trajecten collegiale visitatie en benchmarking, waar opnieuw vier scholen aan meegedaan hebben.

In het voortgezet onderwijs zien we dat de examenresultaten dit schooljaar voor het vmbo op hetzelfde niveau liggen als vorig jaar. Het Havo scoort iets lager, maar het Vwo hoger. In het VO hebben de scholen, in samenwerking met Q5, de kwaliteit van de kwaliteitszorg in kaart gebracht met een zelf ontwikkelde scan.

### *Huisvesting*

Het Openbaar Onderwijs stimuleert het werken en leren in een fysiek veilige, inspirerende en toegankelijke omgeving. In het verslagjaar is meerjarig huisvestingsbeleid geformuleerd. Daarnaast is een inhaalslag gemaakt met de werkzaamheden voor het planmatig onderhoud, waarbij de elektrische veiligheid een belangrijk aandachtspunt is geweest. Verder zijn in het verslagjaar verschillende bouwprojecten gestart danwel gerealiseerd.

### *Financiën*

Een belangrijk uitgangspunt voor de WMOO is een financieel gezonde onderwijsorganisatie. Voor het primair en het voortgezet onderwijs is hiertoe een financieel meerjaren perspectief geformuleerd. Voor het basisonderwijs stond het verslagjaar in het teken van de voorbereiding op het nieuwe bekostigingstelsel 'lumpsum'. In het voortgezet onderwijs is de lumpsum bekostiging verder vereenvoudigd.

Tenslotte zijn in het schooljaar 2005-2006 belangrijke bezuinigingsmaatregelen getroffen met grote gevolgen voor de scholen. De verlaging van de bijdrage in de overhead is voor 350.000 euro meegenomen en opgehoogd in 2007 tot 500.000 euro. Daarnaast worden de bezuinigingen op ID-functionarissen voor een groot deel ten laste gebracht van het bovenschools budget.

# 1. Organisatie

## 1.1. Managementcontracten PO

Om binnen de WMOO adequaat te kunnen sturen is gewerkt aan de ontwikkeling van sturingsinstrumenten. Zo is er een integrale planning- & controlcyclus voor de gehele WMOO ontworpen, waar alle relevante bestuurs- en schooldocumenten aan hangen. En er zijn managementcontracten voor het primair onderwijs (PO) ontwikkeld. In deze managementcontracten formuleren we, op basis van het jaarplan WMOO én het schoolplan, resultaatafspraken met de directeuren. Vanuit de rol van werkgever willen we de persoonlijke (competentie)ontwikkeling van directeuren binnen het managementcontract stimuleren.

Het pilotproject 'managementcontract PO' met obs De Vlint en de Haydyschool is geëvalueerd. Op basis van de bevindingen is een nieuw format managementcontract ontwikkeld. In schooljaar 2005-2006 is gestart met de tweede tranche van het project en is met acht directeuren in het basisonderwijs een doelstellingengesprek gevoerd. Op basis van dit gesprek is het managementcontract opgesteld. Om de voortgang van het managementcontract adequaat te kunnen monitoren is in de loop van het schooljaar de nieuwe gesprekkencyclus aan de directeuren gepresenteerd. Daarnaast heeft binnen het bestuursbureau het werken in kernteams ten behoeve van het basis-, voortgezet en speciaal onderwijs verder zijn beslag gekregen (zie ook paragraaf 1.3: ontwikkelingen organisatie).

## 1.2. Dienstverleningscontracten VO

Bij alle scholen voor openbaar voortgezet onderwijs zijn de dienstverleningscontracten voorafgaand aan het schooljaar getekend. In de loop van het jaar zou nog een deel voor de personele services ontwikkeld worden maar dit deel is nog niet afgerond. De module personeel wordt in 2006-2007 definitief vastgesteld.

De dienstverleningcontracten maken integraal onderdeel uit van de planning- en controlcyclus binnen het voortgezet onderwijs. Hiermee heeft het nieuw gevormde kernteam VO een handig instrument in handen om op integrale wijze de plannen en resultaten van scholen te beoordelen en hierover te adviseren. Volgens de scholen zelf is hiermee de dienstverlening van het bestuursbureau naar de scholen transparanter en consequenter geworden.

## 1.3. Ontwikkelingen organisatie

### *Bestuursvorm*

Vanuit het bestuur is veel aandacht gegeven aan de organisatie van het Openbaar Onderwijs. In Groningen is sprake van integraal schoolbestuur. Het politiek bestuur is verantwoordelijk voor het brede lokaal onderwijs en tegelijk voor het Openbaar Onderwijs. Ambtelijk zijn binnen OCSW - sinds september 2002 - de rollen gescheiden met de vorming van de Werkmaatschappij Openbaar Onderwijs.

Een belangrijke gezamenlijke conclusie van het gesprek in 2005 is dat we aanlopen tegen de beperkingen van het huidige model. Besloten is daarom de richting van verzelfstandiging van het Openbaar Onderwijs verder te verkennen. Tegelijk moet het Openbaar Onderwijs samenhangende beleidsdocumenten ontwikkelen op de terreinen van onderwijs, organisatie, personeel, financiën en huisvesting gekoppeld aan een visie op de maatschappelijke opdracht.

Randvoorwaarden voor verzelfstandiging zijn o.a. een heldere visie op het openbaar onderwijs, met borging van het gemeentelijke toezicht hierop. De maatschappelijke verantwoording moet ingebed zijn evenals een heldere organisatie- en medezeggenschapsstructuur.

Halverwege 2007 moet een definitief standpunt worden ingenomen door de Raad. Uiterlijk 31 juli 2008 kan dan eventueel een verzelfstandigd Openbaar Onderwijs starten.

### *GMR*

Op het vlak van medezeggenschapsstructuur is een belangrijke stap gezet. Er is een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) gevormd voor het Primair Onderwijs. Dit was een wens vanuit de Medezeggenschapsraden en het schoolbestuur. Tegelijk wordt daarmee aan een wettelijke eis voldaan.

### *Werken in kernteams*

Binnen het bestuursbureau is de afgelopen jaren hard gewerkt aan een meer integrale werkwijze. Een belangrijk onderdeel van het integraal werken binnen het bestuursbureau is het kernteam. Met het werken in kernteams, die zijn gestart op 1 februari 2006, willen we bereiken dat:

- de scholen meer samenhang ervaren in beleid, sturing en service;
- door de integrale benadering de professionaliteit van kernteamleden toeneemt (mix van specialisme en generalisme);
- de directe betrokkenheid van de kernteamleden bij de scholen wordt verhoogd;
- er meer maatwerk wordt geleverd aan de scholen.

Een kernteam binnen het bestuursbureau van de WMOO bestaat uit een vaste kern van vier medewerkers van verschillende disciplines: onderwijskundig, personeel, financieel en materieel (huisvesting). Het kernteam richt zich met name op het – samen met de directies – opstellen van het managementcontract, de voortgang en de evaluatie.

Naast de kernteams bestaat een backoffice met daarin de verschillende specialisaties, die niet binnen één kernteam aanwezig zijn (bijv. huisvesting, kwaliteitszorg, juridische functie). Er zijn in totaal vier kernteams: twee voor het PO, één voor VO en één voor (V)SO.

Het werken in kernteams is aan het einde van het schooljaar intern geëvalueerd. Uit de evaluatie kwamen verschillende verbeterpunten naar voren, maar over het geheel genomen wordt het werken in kernteams ervaren als een belangrijke verbetering van het werk. Men informeert elkaar, bespreekt elkaars terrein en leert van elkaar en krijgt begrip voor elkaars specifieke insteek.

## **2. Onderwijs**

### **2.1. Adaptief onderwijs PO**

Begin jaren negentig is 'Weer Samen Naar School' (WSNS) van start gegaan. Het doel daarvan is zoveel mogelijk kinderen passende zorg en passend onderwijs te bieden op de reguliere school. Om de basisscholen daarbij te ondersteunen, zijn samenwerkingsverbanden ingericht. Tot de taken van deze verbanden behoort het opzetten van een bovenschoolse zorgstructuur en het stimuleren van samenwerking tussen basisscholen onderling en tussen basisscholen en de scholen voor speciaal basisonderwijs (SBO). De visie, doelen en activiteiten van een samenwerkingsverband worden in een zorgplan vastgelegd.

In schooljaar 2005-2006 is in het samenwerkingsverband naast de reguliere activiteiten met betrekking tot versterking zorgbeleid op groepsniveau, schoolniveau en bovenschools niveau gericht gewerkt aan invoering van het dyslexieprotocol met als doel verbetering zorgbeleid lees- en spellingsonderwijs, versterken van inclusief onderwijs en aanpak van gedragsproblemen met behulp van het programma Conflicthantering & sociale competentie in het onderwijs (C&SCO).

Het aantal leerlingen dat binnen het samenwerkingsverband naar het speciaal basisonderwijs is verwezen, is ten opzichte van vorig jaar met 0,1% gedaald tot 0,4%. Het deelnamepercentage is dit jaar extreem laag: slechts 1,83 % t.o.v. het landelijk gemiddelde van meer dan 3%. Een laag deelnamepercentage geeft meer financiële armslag aan het samenwerkingsverband voor bekostiging van activiteiten in de basisscholen.

De Permanente Commissie Leerlingenzorg (PCL) beoordeelt de toelaatbaarheid tot het SBO. In haar jaarverslag 2004-2005 vermeldt de PCL dat 75 beschikkingen zijn afgegeven, waarvan 11 tijdelijke.

De kwaliteit van het zorgaanbod van de basisscholen wordt gemonitord aan de hand van rapportages van de Rijksinspectie. Alle scholen die in de periode 2003 tot en met 2005 zijn beoordeeld scoorden voldoende op de indicatoren leerlingenzorg.

Op een vijftal scholen worden in een Tijdelijke Opvang Groep (TOG) leerlingen kortdurend intensief begeleid, met het doel dat de leerkracht hen weer binnen groepsverband kan opvangen. Evaluatie van

de TOG was aanleiding de inhoud van de ambulante begeleiding door het SBO bij te stellen: van aanbodsturing naar vraagsturing.

De ambulante begeleiders van het SBO hebben de taak de adaptiviteit van het basisonderwijs te versterken door expertise in te brengen via consultatie basisscholen en zorgplatforms. De meeste hulpvragen hebben betrekking op leerlingen met gedragsproblemen.

## **2.2. Inclusief onderwijs PO**

Het doel van integratie of inclusie is om alle leerlingen – ook leerlingen met problemen – op te laten groeien te midden van hun leeftijdsgenoten in hun eigen woonomgeving: geen segregatie, maar integratie van leerlingen. Dit betekent ook dat leerlingen met een handicap zoveel mogelijk in de eigen buurt naar school gaan.

De recent (september 2005) aangekondigde wijziging in de onderwijswetgeving in het kader van ‘Vernieuwing zorgstructuren funderend onderwijs’ zal er mogelijk toe leiden, dat in 2010 het wettelijk onderscheid tussen reguliere en speciale scholen komt te vervallen: scholen voor sbo en (v)so worden reguliere scholen (uitgezonderd de scholen voor blinde en dove leerlingen). Daarmee worden de belemmeringen op het gebied van indicering, bekostiging en systeemscheiding in de huidige onderwijswetgeving weggenomen.

Het project ‘Drempels Weg’ van WSNS-deelverband 2.01 beoogt de doelstelling voor inclusief onderwijs samen met de scholen vorm en inhoud te geven. We zoeken actief naar mogelijkheden om het onderwijs in de buurt voor leerlingen met een handicap zoveel mogelijk te faciliteren. Nadere informatie vindt u op de website van het project: [www.drempelsweg.nu](http://www.drempelsweg.nu).

Het project neemt voor de realisering van inclusief onderwijs in de onderwijspraktijk de vijf pijlers voor een effectieve benadering van succesvol omgaan met verschillen in de klas als leidraad: coöperatief onderwijzen / team-teaching, samenwerkend leren, een systematische aanpak van gedragsproblemen, heteroögen groeperen en effectief onderwijs.

Op 12 oktober 2004 is de startconferentie voor project ‘Drempels Weg’ gehouden. Met een viertal scholen wordt in een pilot de doelstelling van inclusief onderwijs: “Alle leerlingen uit de buurt naar dezelfde school” nader vorm en inhoud gegeven. De scholen werken aan een innovatietraject naar aanleiding van de schoolspecifieke uitkomsten van de Groninger Inclusie Meter (GIM).

In het kader van het Groninger project ‘Drempels Weg’ (inclusief onderwijs) zijn er veel activiteiten ontplooid. Zo zijn er vier pilotscholen van start gegaan, is een studiedag voor de leerkrachten van de pilotscholen georganiseerd, is een eigen website t.b.v. het project gemaakt ([www.drempelsweg.nu](http://www.drempelsweg.nu)), is de Groninger Inclusie Meter afgenomen en zijn studiereizen naar Connecticut (USA) gehouden en projectplannen per pilotschool vastgesteld.

Op basis van de stand van zaken in juni 2006 kan gemeld worden dat reeds 38% van de doelgroep leerlingen binnen het regulier onderwijs wordt opgevangen.

## **2.3. Uitwerking Samenwerking en vernieuwing in het VO**

De vernieuwing van het Voortgezet Onderwijs in de stad is een prioriteit van het gemeentebestuur. In dit verband heeft het schoolbestuur in november 2003 het convenant ‘Kennis om te delen’ getekend, gericht op de verbetering van de positie van het hele vmbo in de stad Groningen. Het convenant is er primair op gericht voorwaarden te creëren voor een succesvolle (leer)loopbaan van de vmbo-leerling. De schoolbesturen kiezen voor het concept van competentiegericht leren om dat doel te bereiken. Inhoudelijk wordt er tussen vo-scholen en ROC's per regio intensief samengewerkt aan de onderwijskundige uitwerking van de uitgangspunten van het convenant (zie ook het derde voortgangsverslag convenant ‘Kennis om te delen’). In de regio zuid van de stad wordt die samenwerking al in de praktijk gerealiseerd tussen het Zernike en het Noorderpoortcollege. In regio Noord-oost wordt positief samengewerkt tussen CSG en WMOO. Dit heeft geleid tot een concreet onderwijskundig rapport over de inrichting van de bovenbouw van het vmbo.

De discussie over huisvesting van het vmbo heeft dit schooljaar bestuurlijk de meeste aandacht gekregen. Er is overeenstemming over het totale huisvestingsbudget voor het vmbo in de stad. Het

College heeft een voorkeur uitgesproken voor de locatie Kluiverboom. Het stedenbouwkundig plan Noord-Oost moet in nauw overleg met de buurtbewoners én scholen verder ontwikkeld worden.

Het College heeft als schoolbestuur de nota 'samenwerking en vernieuwing in het openbaar voortgezet onderwijs' vastgesteld en de raad heeft deze nota in januari 2005 bekrachtigd. De belangrijkste doelen uit dit plan zijn:

1. Onderwijskundige vernieuwing in een ongedeelde vmbo op basis van leerlingloopbaan, competentiegericht werken, samenwerking met en doorlopende leerlijnen in het vervolgonderwijs (zie convenant 'Kennis om te delen');
2. Brede instroompunten, ontwikkeling Technasium, aandacht voor openbaar praktijkonderwijs en nieuw gearrangeerde studiehuisen.

De brede instroom in het openbaar onderwijs (vmbo basisberoepsgericht tot en met atheneum) behoort in de stad op veel plaatsen tot de mogelijkheid. Het centrum (Praedinius en Werkmancollege) vormt daarop een uitzondering. Tegelijkertijd zien we dat de locatie Leon van Gelder en Harm Jan Zondag (i.s.m. het NPC) steeds meer vmbo-locaties worden en een minimale havo-vwo instroom realiseren. De Montessorilocatie Helperbrink van het Zernike is het enige brede instroompunt van het openbare vo en kan zich verheugen in een groeiende belangstelling. De vo-scholen zijn druk in de slag om de vernieuwde tweede fase voor te bereiden, die vanaf 1 augustus 2007 van start gaat. De beoogde samenwerking van studiehuisen van het Reitdiep en het Rölting is een aantal malen onderwerp van gesprek geweest tussen de rectoren. Het heeft niet geleid tot een concreet plan voor samenwerking en de huisvesting is niet verder verkend. De directe noodzaak tot samenwerking werd inhoudelijk niet gevoeld en stuitte ook op een aantal praktische en organisatorische bezwaren. Wel is de wens uitgesproken dat docenten van beide locaties gezamenlijk het principe van activerende didactiek 3 ontwikkelen, maar dit uitvoeren in het eigen studiehuis. Samenwerking met het Reitdiep én het Werkmancollege bijvoorbeeld rond kleine vakken zal de organiseerbaarheid van het studiehuis vergroten. De samenwerking tussen het Praedinius en het Werkmancollege in de tweede fase gebeurt op basis van uitwisseling van concrete programma-onderdelen.

Het studiehuis van het Zernikecollege in Haren kan zich verheugen in een groeiende belangstelling door de instroom vanuit de juniorlocaties. De huisvesting van het studiehuis is onderwerp van aandacht.

Het technasiumproject heeft wortel geschoten in het Zernike en het Praedinius. Het Werkman gaat een doorstart maken, zodat eind van volgend schooljaar definitief een besluit genomen kan worden over de positie van het technasium. Op bescheiden schaal is een start gemaakt met de ontwikkeling van een werkplaats in het Zernike en Praedinius.

Het Praedinius zit in het tweede jaar van ontwikkeling naar een begaafdheidsprofielschool. Speerpunt is het informeren en instrueren van docenten over wat voor aanpak hoogbegaafde leerlingen vragen. Op het eind van het schooljaar 2006-2007 wordt de school gevisiteerd door het CPS i.v.m. certificering als begaafdheidsprofielschool.

Het openbare praktijkonderwijs heeft zich voorbereid op lumpsumfinanciering per 1 augustus 2006 i.s.m. het Röltingcollege, de visie verder uitgewerkt in het schoolplan en samengewerkt met scholen voor pro-onderwijs in het ESF-Equalproject ter verbetering van de kansen op de arbeidsmarkt voor deze jongeren. De samenwerking met de locatie Mondriaan is verder uitgebreid.

#### **2.4. Vormgeving Scholengemeenschap SO**

In augustus 2003 is het intentiebesluit genomen om te komen tot een scholengemeenschap en gemeenschappelijk management van de cluster 3-scholen. Sinds die tijd is een plan van aanpak opgesteld en is een onafhankelijk adviseur ingeschakeld. Deze adviseur heeft de opdracht gekregen een advies voor te bereiden op basis waarvan het College van B&W een besluit kan nemen. Daarnaast moet er een besluit genomen worden over de toekomstige huisvesting van de Groninger Buitenschool. De huisvesting van deze school voldoet niet meer aan de eisen. Omdat de school op het grondgebied van de gemeente Haren is gehuisvest, heeft deze hierin ook een rol.

## 2.5. Ontwikkelingen onderwijs

### *Edugl@s*

Edugl@s is een project dat de aanleg en het gebruik van breedbandvoorzieningen voor scholen in de stad Groningen wil gaan onderzoeken. Het doel van het project is het ontwikkelen van diverse inhoudelijke activiteiten in de projectscholen waardoor de meerwaarde van glasvezelverbindingen voor het onderwijs duidelijk wordt. Er zullen 4 scholen deelnemen:

- het Noorderpoortcollege/ Harm Jan Zondag (voortgezet onderwijs);
- het Zernike College (voortgezet onderwijs);
- de christelijke basisschool Dom Helder Camara;
- de openbare daltonschool De Starter.

Vanuit het project Gronet II (gemeentelijk breedbandnetwerk) heeft het College budget beschikbaar gesteld voor Edugl@s. Het project wordt aangestuurd door de directeur WMOO en uitgevoerd door de projectscholen in samenwerking met partners als QLICT, CNG, DIA en OCSW. De projectleiding berust bij twee docenten van de Starter en het Zernikecollege.

### *Junior High*

In maart 2004 is op initiatief van de wethouder een werkgroep opgericht met als opdracht een voorstel te ontwikkelen voor een school die gepositioneerd is bij de overgang van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs. Na diverse besprekingen heeft de werkgroep diverse argumenten aangevoerd voor een intensivering van de samenwerking. Deze liggen op het vlak van de “schoolbreuk” (overstap PO-VO) in een voor de leerling kwetsbare ontwikkelingsfase, de reproductie van achterstanden en vroegtijdige determinatie resulterend in verlies van talent.

Voorstellen voor een intensieve samenwerking liggen op het terrein van:

- warme overdracht;
- programmatische en didactische aansluiting;
- verbetering regeling schooladviezen.

### *TMO*

Schoolbesturen waren jarenlang verantwoordelijk ruimte beschikbaar te stellen voor de Tussen de Middag Opvang (TMO). Met ingang van 1 augustus 2006 zijn de schoolbesturen verantwoordelijk voor de de hele TMO. In de stad is de TMO door een jarenlang beleid en actieve ouders breed beschikbaar. Er lag geen grote opgave voor het schoolbestuur de TMO te gaan organiseren. Wel ligt er een veelheid aan vragen over wat die verantwoordelijkheid betekent. Als werkgever, voor de ouderbijdrage, voor de inhoud, voor de aansprakelijkheid, voor de werkzaamheden van de schooldirecteur, voor het gebruik van ruimtes en nog veel meer. Met de VCOG (christelijke primair onderwijs) en de gemeente als verantwoordelijke voor Onderwijs en Jeugd, is deskundigheid ingehuurd om te inventariseren, antwoorden te geven en te stimuleren. Ook zijn gesprekken gevoerd met COP en SKSG als twee grote organisaties voor kinderopvang.

Dit kreeg een relatie met de motie Aartsen/ Bos, waarin schoolbesturen per 1 januari 2007 ook de verantwoordelijkheid kregen voor de buitenschoolse opvang. Hierin moeten dezelfde soort van vragen worden beantwoord. Daarmee komen wel wezenlijke vragen naar boven van wat deze verantwoordelijkheden betekenen voor een onderwijsorganisatie. Het eigene van een schoolbestuur zal zich verbreden naar een 'kindorganisatie' met als één van de kerntaken onderwijs.

## 3. Personeel

### 3.1 Arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim

Het arbeidsomstandigheden- en ziekteverzuimbeleid van de WMOO is een meersporenbeleid gericht op het verbeteren van de arbeidsomstandigheden en het verlagen van het ziekteverzuim. Op grond van de risico-inventarisatie en -evaluatie 2004, het rapport van de arbeidsinspectie en de huidige ziekteverzuimpercentages, is in het afgelopen jaar de aandacht gericht op terugdringen ongewenste omgangsvormen en terugdringen ziekteverzuim. De doelstellingen, zoals die in het jaarplan zijn verwoord, luiden:

- Het percentage onderwijspersoneelsleden, op de pilotscholen in het basisonderwijs, dat last heeft van ongewenste omgangsvormen van leerlingen en ouders is op 1 augustus 2007 maximaal 15%.
- Het percentage onderwijspersoneelsleden in het voortgezet onderwijs dat last heeft van ongewenste omgangsvormen van leerlingen en ouders is 1 augustus 2007 maximaal 15%.
- Het ziekteverzuimpercentage in het basisonderwijs is op 1 augustus 2007 maximaal 8%.
- Het ziekteverzuimpercentage in het speciaal onderwijs is op 1 augustus 2007 maximaal 7%.
- Het ziekteverzuimpercentage in het voortgezet onderwijs is op 1 augustus 2007 maximaal 6%.

#### *Primair onderwijs*

Om de doelstellingen te realiseren heeft de WMOO de volgende maatregelen getroffen.

In mei 2006 is de werkgroep “Arbeidsomstandigheden en Welzijn” (A&W) van start gegaan. In deze werkgroep participeren naast medewerkers van het bestuursbureau, een schooldirecteur. De werkgroep heeft twee prioriteiten benoemd, die gerelateerd zijn aan de doelen in het jaarplan:

1. terugdringen ziekteverzuim;
2. terugdringen percentage ongewenste omgangsvormen.

Om dit te realiseren is de werkgroep in december 2005 gestart met een pilot ziekteverzuim en ongewenste omgangsvormen. Per pilot participeren drie scholen. De werkgroep heeft gekozen voor een aanpak op schoolniveau. Maatwerk staat hierbij voorop. Beide pilots bestaan uit twee fasen, te weten de onderzoeksfase en de uitvoeringsfase. In juli 2006 is de onderzoeksfase afgerond. Dit heeft geresulteerd in een Plan van Aanpak per school. In deze plannen is per school een analyse gemaakt van mogelijke oorzaken van ongewenste omgangsvormen of ziekteverzuim en daarnaast staat beschreven welke maatregelen en acties kunnen worden genomen in de uitvoeringsfase. De uitvoeringsfase start in schooljaar 2006-2007.

Verder is de notitie “Verzuimbeleid is sturen op gezondheid” in concept ontwikkeld. In deze notitie staan maatregelen beschreven voor Primair- en Voortgezet onderwijs die de komende twee jaren worden uitgevoerd. De focus hierbij ligt op preventie van verzuim, het voorkomen van uitval van medewerkers. Bij het reeds ontstane arbeidsverzuim komt de nadruk te liggen op het verlagen van het frequente korte verzuim en op de inzetbaarheid van de medewerker m.a.w. op welke termijn of voor welk deel kan de medewerker zijn werk weer hervatten.

Tenslotte is in dit schooljaar de nieuwe wet WIA ingevoerd en heeft er een aanbesteding plaats gevonden voor de arbodienstverlening. Het werk is gegund aan Achmea-Arbo.

#### *Voortgezet onderwijs*

In de verslagperiode is er veel aandacht geweest voor ziekteverzuimbeleid. Zo hebben de directieleden een cursus verzuimgesprekken gevolgd. Daarnaast is er aandacht geweest voor het veiligheidsplan en de nieuwe wet WIA.

Belangrijk deze verslagperiode was ook dat het VO per 1 januari 2006 geen lid meer is van het Vervangingsfonds. Dit betekent dat voor het kalenderjaar 2006 het VO eigen risicodragers is en dat de kosten voor vervanging voor eigen rekening zijn.

## Resultaten

Hieronder staan in de tabel de verzuimpercentages in het basis, speciaal en voortgezet onderwijs van de afgelopen vijf schooljaren (Bron: Vervangingsfonds en Verzuimmeester). De gemiddelde ziekteverzuimpercentages zijn exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof.

|                         | Schooljaar<br>2001-2002 | Schooljaar<br>2002-2003 | Schooljaar<br>2003-2004 | Schooljaar<br>2004-2005 | Schooljaar<br>2005-2006 |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Basis<br>Onderwijs      | 8,8                     | 9,6                     | 9,4                     | 8,5                     | 10,4                    |
| Speciaal<br>onderwijs   | 13,1                    | 8,2                     | 7,2                     | 8,2                     | 8,8                     |
| Voortgezet<br>onderwijs | 10,0                    | 8,8                     | 6,9                     | 8,0                     | 5,1                     |

In het basisonderwijs schommelt het verzuimpercentage ondanks alle inspanningen rond de 10 procent. Er zijn echter grote verschillen tussen scholen. Het gemiddelde verzuim ligt op 10,4 procent (exclusief zwangerschapsverlof, schooljaar 2005-2006). Dit cijfer dient echter enigszins genuanceerd geïnterpreteerd te worden doordat op één school een incident heeft plaatsgevonden waardoor het verzuim op de desbetreffende school boven de 30% ligt. Dit is van enorme invloed op het gemiddelde ziekteverzuimpercentage.

Ook in het speciaal onderwijs is het verzuimpercentage gestegen met 0,6%, ondanks de verrichte inspanningen. Het gemiddelde verzuim ligt op 8,8 procent (exclusief zwangerschapsverlof, schooljaar 2005-2006). Deze stijging wordt veroorzaakt door een lichte toename van het kort frequent verzuim. Op dit moment zijn we nog in afwachting van de verzuimanalyse van de Arbodienst. Als we deze verzuimanalyse hebben ontvangen kunnen we ook meer zeggen over mogelijke oorzaken van ziekteverzuim en het percentage arbeidsgerelateerd verzuim.

In het voortgezet onderwijs heeft een daling van 2,9% plaatsgevonden. Het gemiddelde verzuim ligt op 5,1 procent (exclusief zwangerschapsverlof, schooljaar 2005-2006). Deze daling is onder andere gerealiseerd door de samenwerking tussen bedrijfsarts, bestuursbureau en de leidinggevenden te intensiveren, waarbij ieder zijn/haar rol helder voor ogen had en daar naar gehandeld heeft. Daarnaast speelt een rol dat het voortgezet onderwijs met ingang van 1 januari 2006 eigen risicodragers is geworden voor de vervangingskosten. Dit heeft een extra (financiële) stimulans gegeven om aandacht te besteden aan het terugbrengen van het verzuim en kritisch te kijken of er bij afwezigheid sprake is van medische arbeidsongeschiktheid of niet. Op één school met een hoog verzuim is een verzuimcoach ingeschakeld. Dit heeft geleid tot een behoorlijke daling in het verzuim op die school.

### **3.2.a Personeels- en organisatieontwikkeling: interne mobiliteit en loopbaanbeleid**

Het mobiliteits- en loopbaanbeleid is erop gericht om de in-, door- en uitstroom van het onderwijspersoneel te optimaliseren teneinde een goed lopende schoolorganisatie te realiseren waarbij de kwaliteit en de effectiviteit van het onderwijs wordt vergroot en de motivatie van de medewerkers wordt verhoogd. Ook is het streven een meer flexibele schoolorganisatie te realiseren die gemakkelijk kan inspelen op veranderingen. Tevens is het daarbij de bedoeling een meer evenwichtige leeftijdsopbouw te realiseren. Daarbij worden de wensen en competenties van de schoolorganisatie en de wensen en competenties van de medewerkers zo goed mogelijk op elkaar afgestemd.

#### *Primair onderwijs*

Het afgelopen jaar is er weer een loopbaanbezuinigingstraject georganiseerd voor het onderwijspersoneel in het primair onderwijs. Deze trajecten helpen deelnemers bij het maken van een gefundeerde keuze voor het vervolg van de loopbaan, uitgewerkt in een persoonlijk ontwikkelingsplan. Deze trajecten worden “de Omslag” genoemd.

“De Omslag” ondersteunt de deelnemer bij de bezinning op de huidige situatie en het maken van plannen voor de toekomst. Dit kunnen plannen zijn voor een aanvullende studie, een keuze voor andere taken binnen de school of een oriëntatie op een andere functie binnen of buiten het onderwijs. Uitgangspunt van de Omslag is dat iedere medewerker verantwoordelijk is voor zijn eigen loopbaan. In totaal hebben elf medewerkers meegedaan, waarvan acht deelnemers aan traject I (groepstraject) en drie deelnemers aan traject II (individueel traject).

Verder heeft de overplaatsingscommissie, bestaande uit drie schooldirecteuren, de coördinator vervangingen en een personeelsadviseur, de overplaatsingen in het afgelopen jaar georganiseerd. In dit traject is voorrang gegeven aan vrijwillige mobiliteit. Hieronder vindt u een verantwoording van de behaalde resultaten.

| <i>Resultaten overplaatsingen</i>               | <i>05/06</i> |
|---|--------------|
| Verplichte overplaatsingen                      | 9            |
| Op medische/sociale indicatie                   | 3            |
| Op eigen verzoek overgeplaatst                  | 11           |
| Plaatsing van potentiële wachtgelders           | 3            |
| Verzoeken niet realiseerbaar of in portefeuille | 11           |
| Verzoeken na overleg ingetrokken                | 6            |
| Verzoeken van ID-ers doorverwezen               | 6            |
| Overig  | 5            |
| <i>Totaal</i>                                   | <i>54</i>    |

#### *Voortgezet onderwijs*

In het VO is in het verslagjaar gewerkt met een nieuwe procedure voor interne mobiliteit. Voor alle structurele vacatures is eerst geworven onder al het personeel in dienst van het bevoegd gezag. Voorgaande jaren vroegen we personeel bij ons aan te geven of ze van school wilden wisselen. De nieuwe manier van vacaturevervulling zal in het schooljaar 2006-2007 geëvalueerd worden. Voor het opleiden van studenten tot docenten werken we samen met de UOCG en de NHL. Ook dit schooljaar hebben we weer vacatures vrij gemaakt voor leraren in opleiding. In het kader van loopbaanbeleid is dit schooljaar het loopbaanoriëntatietraject ‘de Omslag’ aangeboden. Daarnaast is voor de derde maal de cursus ‘oriëntatie op management’ aangeboden. Afgelopen schooljaar zijn er in het voortgezet onderwijs op bestuursniveau 66 vacatures opengesteld voor personeel in dienst van het bevoegd gezag (twee managementvacatures, 54 vacatures voor onderwijsgevenden en tien voor onderwijsondersteunend personeel). Van deze vacatures zijn er vijf vervuld door personeel in dienst van het bestuur.

#### *ID-medewerkers*

De dienst Sociale Zaken en Werk heeft in januari 2006 de screeningsgesprekken met ID-medewerkers (In- en doorstroombanen) gevoerd. In deze gesprekken werd onderzocht of de werknemer wél of geen kans heeft op regulier werk. De werknemer is door middel van een beschikking op de hoogte gesteld van de uitkomst van het onderzoek. In de beschikking stond o.a. of werknemer wordt aangemerkt als “blijver” of als “uitstroomer”. De “uitstroomers” zijn vervolgens geïnformeerd over het stopzetten van de subsidie per 1 augustus 2008. Dit betekent dat we aan het einde van de verslagperiode 45 mensen, die bij ons werkzaam zijn in het kader van de ID-regeling, ontslag hebben moeten aanzeggen per 1 augustus 2008. Voor deze mensen zullen wij in het schooljaar 2006-2007 een uitvoeringsplan opstellen in het kader van het Sociaal Plan om hen te begeleiden naar werk bij een andere werkgever. Het vertrek van deze medewerkers trekt een zware wissel op de WMOO-organisatie. Om deze reden zullen de “blijvers” evenredig verdeeld worden over de scholen voor het basisonderwijs. De

medewerkers zijn hierover geïnformeerd. Met de herplaatsing zal volgend jaar gestart worden. Jaarlijks zal de verdeling op grond van de actuele leerlingtelling opnieuw bekeken worden.

### **3.2.b Personeels- en organisatieontwikkeling: competentie management**

Vanaf 1 augustus 2006 gaat in het onderwijs de Wet op de beroepen in het onderwijs (BIO) van kracht. De Wet BIO schrijft voor dat er bekwaamheidseisen komen als kwaliteitsnorm voor het onderwijspersoneel in het basis, speciaal en voortgezet onderwijs. De bekwaamheidseisen worden geïntegreerd in competentieprofielen. Scholen zijn verplicht om zijn personeel in staat te stellen hun bekwaamheid te onderhouden en te vergroten. Het onderwijspersoneel moet zorgen dat zij bekwaam blijft. Wat de school en het personeel hieraan doen moet worden vastgelegd in een zogenaamd bekwaamheidsdossier. Onderwijspersoneel moet bekwaam zijn en bekwaam blijven.

Doelstellingen die gerealiseerd dienden te worden:

- Competentiemanagement wordt ontwikkeld, waaronder competentieprofielen voor alle functies. Binnen twee jaar zijn de competentieprofielen voor directiefuncties ontwikkeld en binnen drie jaar voor alle overige functies. Het schoolmanagement gaat binnen drie jaar werken met competentieprofielen en er vindt dan een jaarlijkse gesprekscyclus plaats met resultaatgerichte afspraken.
- Het schoolmanagement en alle medewerkers zijn binnen drie jaar geschoold in het gebruik van competentieprofielen in een jaarlijkse gesprekscyclus.

#### *Primair onderwijs*

In deze verslagperiode heeft o.b.s. Karrepad deelgenomen aan de pilot strategisch personeelsbeleid. De pilot ondersteunt de invoering van de Wet BIO en is in opdracht van het ministerie OC&W uitgevoerd. De projectgroep, bestaande uit de schooldirecteur, locatieleider, leerkrachten en beleidsmedewerker bestuursbureau, hebben de volgende producten ontwikkeld, die vervolgens bestuursbreed worden toegepast:

- een competentieprofiel groepsleerkracht;
- een format voor bekwaamheidsdossier voor de groepsleerkracht;
- een model voor meerjaren personeelsplanning.

De uitkomsten zijn vervolgens bestuursbreed in het primair onderwijs gepresenteerd. In het komende schooljaar wordt verder uitvoering gegeven aan het implementatieplan.

Verder heeft de beleidsgroep Personeel een eerste opzet ontwikkeld voor het competentieprofiel directeur primair onderwijs. Dit profiel wordt in het volgende schooljaar verder uitgewerkt.

Tenslotte is in deze verslagperiode de gesprekkencyclus en persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) ontwikkeld. De gesprekkencyclus is een ontwikkelingstraject dat bestaat uit plannings-, voortgangs-, en evaluatiegesprekken waarin een koppeling wordt gemaakt tussen de organisatiedoelen en de activiteiten van medewerkers. Dit wordt bewerkstelligd doordat organisatiedoelen vertaald worden naar competenties die vervolgens dienen als uitgangspunt voor de cyclus. Daarnaast is er in deze systematiek aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers die steeds gericht zijn op het bereiken van de organisatiedoelen.

#### *Voortgezet onderwijs*

In het VO zijn in de verslagperiode voor alle docenten, in het kader van de invoering FUWA VO, nieuwe functiebeschrijvingen gemaakt. Voor het OOP is dat in de vorige verslagperiode al gedaan. Een volgende stap in het proces is de koppeling van competenties aan functiebeschrijvingen. In de verslagperiode hebben de scholen in het VO zich beraden over de invoering van competentie management.

De vestiging Leon van Gelder van het Reitdiep College heeft meegedaan aan de pilot “invoering wet BIO en meerjarig strategisch personeelsbeleid”. De projectleider heeft de uitkomsten van het project gepresenteerd aan de directieleden van de andere scholen. De pilot heeft handvatten gegeven om op de andere scholen de wet BIO uit te voeren.

### **3.2.c Personeels- en organisatieontwikkeling: professionalisering management en MD**

De schoolorganisatie is steeds in ontwikkeling. Er worden steeds minder taken landelijk geregeld en steeds meer taken behoren tot de verantwoordelijkheid van de schoolbesturen en het schoolmanagement. Daarom is het gewenst het schoolmanagement te professionaliseren op alle onderdelen van integraal personeelsbeleid (IPB) zodat een ontwikkeling tot integraal manager plaats vindt.

Om aan de toekomstige vraag naar managers te kunnen voldoen is het zaak dat in de schoolorganisatie het aanwezige potentieel aan managers wordt opgespoord en opgeleid om te zorgen dat in de toekomst voldoende bekwame managers beschikbaar zijn:

1. In de komende drie jaar wordt het gehele schoolmanagement bijgeschoold op het gebied van IPB en na drie jaar beschikt het schoolmanagement over de kennis en vaardigheden om IPB in de schoolorganisatie optimaal toe te passen.
2. Binnen twee jaar is het beschikbare potentieel aan managers in kaart gebracht.

#### *Primair onderwijs*

Drie leerkrachten en twee adjunct-directeuren hebben in deze verslagperiode de tweejarige opleiding voor (adjunct-)directeur gevolgd. Verder zijn directeuren voorgelicht over de nieuw in te voeren IPB-instrumenten.

In de volgende verslagperiode wordt er specifiek beleid ontwikkeld ten aanzien van de professionalisering management en management development.

#### *Voortgezet onderwijs*

In de verslagperiode is in het kader van de invoering van de Fuwa VO een voorstel gemaakt voor FUWA directieleden. Dit voorstel is kort voor het einde van de verslagperiode gepresenteerd aan directieleden en zal het komend jaar worden uitgewerkt.

Daarnaast zijn ook in het kader van de Fuwa VO op alle scholen waar dat nog niet gebeurd was middenmanagementfuncties ingevoerd. Een opleidingsprogramma maakt deel uit van deze invoering.

Voor zittend onderwijsgevend personeel is in de verslagperiode het project ‘docentium’ gestart. In dit project onderzoeken docenten in de stad Groningen hoe ze zicht krijgen op de succesfactoren en belemmering die er zijn om te werken aan de eigen professionele ontwikkeling van de docent.

De projectgroep “opleiden in de school” heeft voorgesteld op verschillende scholen een opleidingscoach te benoemen. Deze coach zal niet alleen LIO’s en zij-instromers gaan begeleiden maar ook (beginnende) docenten.

### **3.3 Arbeidsmarktbeleid**

Ondanks de op dit moment ruimere arbeidsmarkt zal de komende jaren de krapte op de arbeidsmarkt naar verwachting steeds verder toenemen in verband met onvoldoende in- en uitstroom van de lerarenopleidingen, voor zowel het basisonderwijs, speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs. Bovendien zal over een aantal jaren een groot aantal leerkrachten met FPU gaan. Hoewel op dit moment in Groningen geen groot tekort aan onderwijspersoneel is, is het toch belangrijk om op de toekomstverwachting in te spelen.

Het arbeidsmarktbeleid is erop gericht dat nu en in de toekomst voldoende kwalitatief personeel beschikbaar is ten einde de toekomstige uitstroom van onderwijzend personeel het hoofd te kunnen bieden. Het reeds afgesloten convenant met de PA, waarbij afspraken zijn gemaakt over samenwerking op het gebied van stageplaatsen voor studenten van de PA, de werving van nieuwe instroom van personeel in het onderwijs, het behoud van zittend personeel door meer scholing en begeleiding, en toegesneden maatwerk in opleidingen is hierbij reeds een eerste stap. De doelen in dit verslagjaar waren:

1. Er is arbeidsmarktbeleid ontwikkeld waardoor de instroom van voldoende personeel wordt gewaarborgd.
2. Inzicht in in-, door- en uitstroom van personeel in het openbaar onderwijs in Groningen.

### *Primair onderwijs*

Ook dit jaar zijn opnieuw samenwerkingsovereenkomsten met de Hanzehogeschool en het ABCG (onderwijsbegeleidingsdienst) afgesloten. In deze overeenkomsten regelen de partners de samenwerking rond het arbeidsmarktbeleid, het werkgelegenheidsbeleid en het “opleiden in school” op stedelijk niveau.

Daarnaast is in deze verslagperiode besloten dat de WMOO gebruik gaat maken van de motie Dittrich. De motie Dittrich beoogt jonge afgestudeerde leraren te behouden voor het onderwijs. Enerzijds kan dat gebeuren door een aantal leraren in het primair onderwijs boven de formatie aan te stellen en anderzijds door de doorstroming van leraren van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs te bevorderen. Voor deze maatregelen is subsidie beschikbaar.

Per afgestudeerde leraar die boven de formatie wordt aangesteld in het primair onderwijs wordt €35.000,- per jaar beschikbaar gesteld. Voorwaarde hiervoor is dat deze leraar na afloop een reguliere baan krijgt aangeboden. Per leraar die doorstroomt van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs wordt €25.000,- beschikbaar gesteld. In schooljaar 2006-2007 komt 4.6 fte beschikbaar in het primair onderwijs.

### *Voortgezet onderwijs*

In het VO is in de verslagperiode is het bestaande arbeidsmarktbeleid gecontinueerd. Afgelopen schooljaar heeft het VO 118 leraren in opleiding (LIO's) geplaatst. Dit ondanks het feit dat er minder vacatureruimte was. In deze verslagperiode zijn alle vacatures vervuld.

De WMOO heeft het voortouw genomen voor de uitvoering van de motie Dittrich in de regio Groningen. Er is besloten om volgend schooljaar het maximaal aantal plaatsen aan te vragen om een overgang mogelijk te maken voor mensen van het primair naar het voortgezet onderwijs.

## **4. Kwaliteit**

### **4.1. Onderwijskwaliteit PO**

De ontwikkeling van de kwaliteitszorg op de scholen voor primair onderwijs is beschreven in de nota ‘Kwaliteitszorg: keuzes voor de toekomst in samenhang’ (2005). Naar aanleiding van deze 3<sup>de</sup> notitie van de Beleidsgroep Kwaliteit heeft het directiebestuur ingestemd met het voorstel om nader onderzoek te doen naar kwaliteitszorginstrumenten om te komen tot één instrument voor het gehele basisonderwijs.

Dit gezamenlijke instrumentarium voorkomt extra investeringen en bespaart arbeid bij bovenscholingsonderzoek, zoals bijvoorbeeld de zorgscan binnen WSNS. Ook op het terrein van (interscholair) collegiale visitatie & benchmarking kan dit gezamenlijke instrumentarium een meerwaarde vervullen. Het onderzoek van de Beleidsgroep Kwaliteit heeft in schooljaar 2005 -2006 geleid tot de keuze van ‘Werken met Kwaliteit’, een integraal instrument voor kwaliteitszorg voor het basisonderwijs. Alle directeuren hebben in een presentatie de grote lijn van het instrument uitgelegd gekregen en ze zullen het instrument hanteren bij de opstelling van het schoolplan.

Verder heeft de Beleidsgroep Kwaliteit een inventarisatie uitgevoerd onder de basisscholen naar gehanteerde tevredenheidsonderzoeken voor leerlingen, ouders en medewerkers. Op basis van deze inventarisatie zal nader onderzoek geschieden naar een bruikbaar tevredenheidsonderzoek voor het gehele primair onderwijs.

Tenslotte is er, gezien de succeservaringen in 2004-2005, een vervolg gegeven aan de pilot ‘collegiale visitatie en benchmarking’. Opnieuw hebben twee scholenkoppels elkaar in positieve sfeer gevisited op de thema's ‘Daltononderwijs’ en ‘inclusief onderwijs’.

## 4.2. Onderwijskwaliteit VO

De aanmelding voor openbaar voortgezet onderwijs in de stad is voor komend schooljaar met 132 leerlingen (ca. 8 %) gegroeid ten opzichte van vorig jaar.

Het rendementcijfer in de bovenbouw van het vo - havo en vwo- ligt onder het landelijke gemiddelde. Daarnaast zien we een relatief grote uitstroom van vwo3 en 4 naar de havo en uitstroom bij het gymnasium. Scholen zijn zich hiervan bewust en proberen met gerichte begeleiding van leerlingen het rendement te verhogen. De langere leerroute biedt voor sommige leerlingen soelaas om alsnog het diploma en de startkwalificatie te halen. Het rendementscijfer is dan van ondergeschikt belang. Een strengere selectie bij het begin van de tweede fase kan als ongewenst effect hebben dat 'laatbloeiers' niet doorbreken.

De examenresultaten dit jaar laten zien dat het vmbo op het zelfde niveau is gebleven als vorig jaar, het Havo iets lager scoort, maar het VWO hoger. Het Reitdiepcollege en het Zernikecollege springen er met een slaagpercentage van 97% resp. 98% voor het vwo uit. In de jaarlijkse Trouw-rapportage hebben de openbare vo-scholen van de stad een gemiddelde score. Tevens is gebleken uit het onderzoek van Van Hoof dat de discrepantie van resultaten van het schoolexamen en het centrale examen van de openbare vo-scholen in de stad op een aanvaardbaar niveau ligt.

De positie van het lwoo in het vmbo en de gevolgen van de zorgplicht zijn nader in kaart gebracht. Alle vo-scholen hebben een zorgteam, waarin nauw wordt samengewerkt met partners in de jeugdzorg en leerplicht. Alle vmbo-locaties behalve het Werkmancollege beschikken over een lwoolicentie. De omzetting van time-out naar Rebound is gerealiseerd. Samenwerking met het project Herstart (bedoeld voor leerlingen die uit het reguliere onderwijs zijn geraakt) van Renn4 vindt plaats op de locatie van Rebound. Minister van der Hoeven heeft in juni de locatie geopend.

De rectoren hebben besloten om een werkgroep kwaliteitszorg te starten. Aanleiding zijn de kritische opmerkingen die de inspectie heeft gemaakt op o.a. rendement, didactiek en het ontbreken van een integraal kwaliteitszorgsysteem de scholen. In het verslagjaar is de stand van zaken van kwaliteitszorg in de zes vo-scholen m.b.v. een zelf ontwikkelde scan in samenwerking met Q5 in kaart gebracht.

De WMOO heeft actief deelgenomen aan het project docentium. In dit project werken docenten van Groningse vo-scholen vanuit verschillende invalshoeken aan hun professionaliteit.

## 4.3. Ontwikkelingen kwaliteitszorg

### *Kwaliteitsindicatorenproject*

Sinds 1995 wordt door de Evaluatiegroep voor het Onderwijs in Groningen gewerkt aan een systeem van kwaliteitsindicatoren voor het basisonderwijs. Op bijna alle basisscholen in de gemeente Groningen worden elk jaar gegevens verzameld over de schoolprestaties en het sociaal-emotioneel functioneren van leerlingen van groep 4 en groep 8.

Door de gemeentelijke bezuinigingen op ABCG/Evaluatiegroep zijn vanaf schooljaar 2005-2006 minder uren beschikbaar. In verschillende overlegondes is door de gemeente, de Evaluatiegroep en de deelnemende schoolbesturen gesproken over de mogelijke varianten voor de toekomst. De WMOO heeft ingezet op een variant waarbij we:

- vasthouden aan een brede verzameling van gegevens, zowel op cognitief als sociaal-emotioneel terrein;
- gaan werken met cohorten, gezien de methodologische meerwaarde (op deze manier kunnen we werkelijk de prestaties van één groep volgen).

### *Schoolplancyclus PO*

De scholen zijn wettelijk verplicht eens in de vier jaren een schoolplan te maken. Het schoolplan kent twee functies: de interne ontwikkelingsfunctie (het biedt een kader voor de interne dialoog over het schoolbeleid) en daarnaast is het een verantwoordingsinstrument richting de onderwijsinspectie.

Naar aanleiding van het aflopen van de huidige schoolplanperiode in juli 2007 is in schooljaar 2005-

2006 het nieuwe bestuurlijke format voor het schoolplan basisonderwijs 2007-2011 ontwikkeld. Bij de opstelling van dit format is rekening gehouden met nieuwe wet- en regelgeving en met de verbeterpunten zoals die zijn geformuleerd in de schoolbestuurlijke proces- en productevaluatie van het vorige schoolplan.

## **5. Huisvesting**

### **5.1. Spreiding en veiligheid**

Het Openbaar Onderwijs stimuleert het werken en leren in een fysiek veilige, inspirerende en toegankelijke omgeving, waarbij maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen de kwaliteit bepalen van de huisvesting. In schooljaar 2005-2006 is een start gemaakt met het formuleren van het meerjaren huisvestingsbeleid. Dit heeft geresulteerd in een zogenaamde nulmetings-rapportage op basis waarvan in de toekomst prioriteiten kunnen worden gesteld.

Daarnaast is er een inhaalslag gemaakt met de werkzaamheden voor het planmatig onderhoud 2005. Een belangrijk aandachtsgebied hierbij is de elektrische veiligheid.

Aan de hand van de jaarlijkse schouw van de gebouwen en de gesprekken met schooldirecties is het planmatig onderhoud voor 2006 vastgesteld. Om het planmatig onderhoud nu en in de toekomst te kunnen uitvoeren is, op basis van het meerjarenbeeld, een vast budget voor de komende tien jaar vastgesteld.

Het meubilairplan loopt voor het derde achtereenvolgende jaar. Door de invoering van lumpsum zal de procedure voor de aanschaf van meubilair in de toekomst wijzigen.

Er is in het verslagjaar (nog) geen integraal onderzoek gedaan naar de tevredenheid van ouders over de onderwijshuisvesting. De Beleidsgroep Kwaliteit PO is in 2006 een onderzoek gestart naar bruikbare tevredenheidsonderzoeken voor het gehele primair onderwijs. Huisvesting is hierbij een onderdeel.

### **5.2. Ontwikkelingen huisvesting & materieel**

#### *a. Gerealiseerde projecten*

Aan de nieuwe Lewenborgsingel is de nieuwbouw voor de Radar met capaciteitsuitbreiding voor de Swoaistee samen onder een dak gerealiseerd.

De schoolomgeving van de Tweemaster is na de schoolgebouw aanpassingen voltooid.

De uitbreiding van het Praediniusgymnasium met een open leercentrum is gereed.

De uitbreiding van de Vensterscholen Hoogkerk en Koorenspoor met de daarbij uitgevoerde omgevingsplannen zijn afgerond. Bij de Borgmanschool is in de Oosterpoortlocatie Warmoesstraat uitbreiding gerealiseerd in het naastgelegen voormalig kunstencentrum met twee lokalen. Bij Het Zernike College aan de Helperbrink is een mediatheek ontwikkeld en in het Roling College is een aanpassing uitgevoerd t.b.v. Belcampo-plus.

#### *b. Gestarte projecten*

De start is gegeven voor de bouwvoorbereiding van de nieuwbouw 1<sup>ste</sup> Openbare Montessorischool in Beijum en de Boerhaaveschool in Corpus den Hoorn zuid. Bij de Beijumkorf locatie Honingraat worden 4 lokalen gerealiseerd alsmede aanpassingen voor het buurtcentrum. Voor de Borgmanschool locaties Kijk in 't Jat en 'Jacobijnerstraat wordt in de Violstraat een nieuwe school gebouwd alsmede een sportzaal. De bouw van Vensterschool Gravenburg voor de Vlint is in volle gang. Voor drie VO scholen nl. Zernike College locatie Rummerinkhof in Haren, Praedinius Gymnasium en Werkman College, is een Technasium huisvestingsplan gestart, waarvoor subsidie is ontvangen.

#### *c. Projecten in ontwikkeling*

De Haydyschool gaat mogelijk participeren in nieuwbouwplannen voor de naastgelegen Zorginstelling Helperhof, waarin lokalen worden gerealiseerd met twee nieuwe gymzalen voor het Zernike College. Vensterschool Stadspark is met het Venstertil overleg gestart om in samenwerking met ROEZ te onderzoeken op welke manier uitbreiding in het voorpark samen met de scouting en andere partners te

realiseren is. Het programma van eisen is opgesteld voor de nieuw te bouwen vmbo school in noord-oost Groningen, waarin de WMOO en de CSG samen onder een dak komen. In de ontwikkeling van Meerstad zijn er kansen om de Driebondschool te herhuisvesten in nieuwbouw.

## **6. Financiën**

### **6.1. Financieel gezonde organisatie & ontwikkeling lumpsum PO**

Voor het primair en het voortgezet onderwijs is een financieel meerjaren perspectief geformuleerd. In dit perspectief zijn schoolbestuurlijke ambities, plannen en mogelijkheden met elkaar in verband gebracht. Het uitgangspunt van een financieel gezonde onderwijsorganisatie is daarmee een belangrijke pijler geworden.

Per 1 augustus 2006 is het nieuwe bekostigingstelsel in het primair onderwijs van kracht. Dit nieuwe stelsel moet het schoolbestuur en de scholen beter in staat stellen de (gezamenlijke) ambities ten uitvoer te brengen. Het schooljaar 2005-2006 was een belangrijk voorbereidingsjaar. Allereerst zijn, zoals hierboven reeds aangegeven, de schoolbestuurlijke ambities, plannen en mogelijkheden vertaald in een financieel meerjarenperspectief. Hierbij zijn de voornaamste risico's die scholen kunnen lopen afgewenteld op bovenschoolse budgetten. Vervolgens zijn de financiële kaders per school bepaald.

In de laatste maanden voor de zomervakantie is veel capaciteit beschikbaar gesteld voor scholing van de schooldirecties. Deze inspanning heeft ertoe geleid dat elke school een begroting ter goedkeuring heeft voorgelegd aan het schoolbestuur. De adviezen van de kernteams over deze begroting, het formatieplan en het (onderwijskundig) jaarplan van de school hebben geleid tot evenwichtige afwegingen tussen plannen, ambities en financiële grenzen. Dit betekent dat voor elke school een totaal (financieel) beeld is vastgesteld waarbinnen de plannen van de school en het bestuur vorm krijgen.

Het schooljaar 2006-2007 wordt gebruikt om de opgezetten plannen en processen verder te verfijnen. Hierbij wordt gedacht aan het opzetten van een administratiepoule en nog adequater digitaal rapporteren via de WMOO-website.

### **6.2. Ontwikkelingen financieel**

#### *Wijziging lumpsum voortgezet onderwijs*

In het voortgezet onderwijs is in het verslagjaar het bekostigingstelsel verder vereenvoudigd. Zo wordt o.a. de gemiddelde leeftijd van het personeel van een individuele school niet meer gecompenseerd in de rijksvergoeding. Daarnaast levert een breed onderwijsaanbod op een school financieel meer op dan een smal aanbod.

Op schoolbestuurlijk niveau betekent dit een voordeel van 170.000 euro, maar dit is door het ministerie direct afgeroomd om de landelijke overgangsregeling te kunnen financieren. Hoewel dit nieuwe stelsel voordelig is uitpakkt op schoolbestuurlijk niveau, is de verdeling op schoolniveau nogal wisselend. Twee van de vijf scholen gaan er ieder bijna 200.000 euro op achteruit, terwijl twee andere scholen er juist op vooruit gaan. Vanwege de onderlinge solidariteit is afgesproken dat de inkomsten voor de eerste twee jaar worden herverdeeld zodat de overgang voor de scholen, die erop achteruit gaan, versoepeld wordt.

### *Bezuinigingen*

In het schooljaar 2005-2006 zijn belangrijke bezuinigingsmaatregelen getroffen met grote gevolgen voor de scholen. De verlaging van de raad van de bijdrage in de overhead is voor 210.000 euro meegenomen en opgehoogd in 2007 tot 500.000 euro. Daarnaast worden via het bovenscholse meerjarenperspectief de extra bezuinigingen op ID-functionarissen voor een groot deel afgewenteld.

# BIJLAGEN

- Bijlage 1.**            **Leerlingaantallen openbaar onderwijs**
- Bijlage 2.**            **Kerncijfers personeel**
- Bijlage 3.**            **Jaarrekening WMOO**

Bijlage 1. Leerlingaantallen openbaar onderwijs

OPENBAAR BASISONDERWIJS

| TEL DATUM              | LEEF TIJD   |             |             |             |             |            |            |            |            |            |            |            |          | WEGINGSFACTOR |            |           |           |            |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------|---------------|------------|-----------|-----------|------------|
|                        | tot<br>Ob   | tot<br>Bb   | totaal      | 4           | 5           | 6          | 7          | 8          | 9          | 10         | 11         | 12         | 13       | 1             | 0,25       | 0,4       | 0,7       | 0,9        |
|                        |             |             |             | 2005        |             |            |            |            |            |            |            |            |          |               |            |           |           |            |
| Borgman                | 130         | 141         | 271         | 36          | 38          | 33         | 23         | 40         | 33         | 35         | 29         | 4          |          | 252           | 16         |           |           | 3          |
| nev. Borgman           | 130         | 123         | 253         | 33          | 33          | 25         | 39         | 37         | 29         | 26         | 25         | 6          |          | 227           | 22         |           | 3         | 1          |
| SJ Bourma              | 106         | 75          | 181         | 34          | 27          | 19         | 26         | 17         | 24         | 15         | 11         | 7          | 1        | 51            | 51         |           |           | 79         |
| Karrepad               | 299         | 276         | 575         | 77          | 80          | 73         | 69         | 79         | 54         | 63         | 65         | 15         |          | 340           | 82         | 1         |           | 152        |
| Starter                | 235         | 146         | 381         | 70          | 68          | 46         | 51         | 28         | 47         | 40         | 20         | 10         | 1        | 313           | 20         |           |           | 48         |
| nev. A.M.G.<br>Schmidt | 170         | 168         | 338         | 40          | 35          | 40         | 55         | 44         | 37         | 44         | 32         | 11         |          | 304           | 17         |           |           | 17         |
| Pendinghe              | 210         | 193         | 403         | 49          | 53          | 50         | 58         | 47         | 41         | 47         | 44         | 13         | 1        | 128           | 92         |           |           | 183        |
| Vlint                  | 445         | 229         | 674         | 143         | 103         | 115        | 84         | 76         | 40         | 58         | 43         | 11         | 1        | 469           | 93         |           |           | 112        |
| AMG Schmidt            | 109         | 99          | 208         | 29          | 21          | 26         | 33         | 25         | 19         | 25         | 24         | 6          |          | 111           | 37         |           |           | 60         |
| Doefmat                | 110         | 108         | 218         | 31          | 31          | 28         | 20         | 29         | 23         | 25         | 26         | 5          |          | 188           | 18         | 1         | 2         | 9          |
| Beyumkorf              | 290         | 210         | 500         | 74          | 72          | 75         | 69         | 57         | 44         | 42         | 49         | 18         |          | 249           | 139        | 7         | 3         | 102        |
| Montessori             | 87          | 99          | 186         | 24          | 18          | 19         | 26         | 20         | 23         | 27         | 27         | 2          |          | 153           | 21         |           |           | 12         |
| Driebond               | 87          | 77          | 164         | 21          | 25          | 22         | 19         | 25         | 18         | 17         | 14         | 3          |          | 153           | 8          | 1         |           | 2          |
| OH-brug                | 214         | 235         | 449         | 51          | 59          | 56         | 48         | 54         | 63         | 47         | 60         | 11         |          | 384           | 52         |           |           | 13         |
| Catamaran              | 99          | 89          | 188         | 25          | 26          | 29         | 19         | 24         | 21         | 17         | 22         | 5          |          | 171           | 13         |           |           | 4          |
| Swoaistee              | 290         | 289         | 579         | 56          | 92          | 69         | 73         | 84         | 66         | 60         | 52         | 26         | 1        | 509           | 32         |           |           | 38         |
| Tweemaster             | 120         | 113         | 233         | 32          | 31          | 24         | 33         | 26         | 25         | 27         | 22         | 12         | 1        | 117           | 63         |           |           | 53         |
| Boerhaave              | 256         | 208         | 464         | 71          | 58          | 70         | 57         | 58         | 56         | 43         | 39         | 11         | 1        | 406           | 24         |           |           | 34         |
| Bredero                | 198         | 194         | 392         | 45          | 54          | 42         | 57         | 48         | 53         | 49         | 40         | 4          |          | 367           | 8          |           |           | 17         |
| Haydn                  | 241         | 238         | 479         | 69          | 63          | 54         | 55         | 51         | 56         | 66         | 55         | 10         |          | 474           | 1          |           |           | 4          |
| Ploeg                  | 172         | 154         | 326         | 46          | 33          | 47         | 46         | 39         | 38         | 29         | 41         | 7          |          | 206           | 46         |           | 59        | 15         |
| <b>TOTAAL</b>          | <b>3998</b> | <b>3464</b> | <b>7462</b> | <b>1056</b> | <b>1020</b> | <b>962</b> | <b>960</b> | <b>908</b> | <b>810</b> | <b>802</b> | <b>740</b> | <b>197</b> | <b>7</b> | <b>5572</b>   | <b>855</b> | <b>10</b> | <b>67</b> | <b>958</b> |

# ONTWIKKELING AANTAL LEERLINGEN OPENBAAR BASISONDERWIJS

TELDATA 1993 - 2005

|                 | 1993 - 2005 |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             | Bij / Af   | Prognose    | Verschil progn-werkelijk |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|--------------------------|
|                 | 1993        | 1994        | 1995        | 1996        | 1997        | 1998        | 1999        | 2000        | 2001        | 2002        | 2003        | 2004        | 2005        |            |             |                          |
| Borgman         | 439         | 411         | 392         | 386         | 360         | 348         | 341         | 312         | 284         | 273         | 271         | 266         | 271         | 5          | 273         | 2                        |
| nev. Borgman    | 96          | 106         | 127         | 133         | 136         | 146         | 170         | 190         | 224         | 220         | 227         | 237         | 253         | 16         | 243         | -10                      |
| Oosterpark      | 312         | 284         | 295         | 267         | 257         | 225         | 212         | 199         | 183         | 195         | 167         | 167         | 181         | 14         | 176         | -5                       |
| Karrepad        | 664         | 628         | 632         | 618         | 625         | 587         | 595         | 561         | 552         | 556         | 571         | 577         | 575         | -2         | 591         | 16                       |
| Starter         | 85          | 89          | 88          | 107         | 125         | 136         | 161         | 208         | 232         | 259         | 293         | 323         | 381         | 58         | 344         | -37                      |
| nev AMG Schmidt | 108         | 131         | 150         | 178         | 209         | 238         | 259         | 279         | 289         | 321         | 332         | 339         | 338         | -1         | 351         | 13                       |
| Pendinghe       | 490         | 461         | 445         | 446         | 410         | 378         | 352         | 373         | 385         | 414         | 427         | 421         | 403         | -18        | 413         | 10                       |
| Vlint           | 320         | 316         | 329         | 340         | 347         | 343         | 368         | 345         | 395         | 426         | 507         | 572         | 674         | 102        | 633         | -41                      |
| AMG Schmidt     | 198         | 214         | 200         | 218         | 236         | 231         | 219         | 208         | 217         | 224         | 227         | 218         | 208         | -10        | 215         | 7                        |
| Doefmat         | 316         | 324         | 317         | 329         | 306         | 299         | 275         | 272         | 262         | 245         | 221         | 220         | 218         | -2         | 208         | -10                      |
| Beyumkorf       | 559         | 511         | 469         | 438         | 417         | 402         | 397         | 393         | 405         | 415         | 435         | 468         | 500         | 32         | 470         | -30                      |
| Montessori      | 293         | 276         | 256         | 243         | 241         | 238         | 228         | 238         | 249         | 238         | 219         | 217         | 186         | -31        | 211         | 25                       |
| Driebond        | 111         | 97          | 96          | 106         | 126         | 139         | 140         | 145         | 168         | 172         | 164         | 167         | 164         | -3         | 168         | 4                        |
| OH-brug         | 345         | 336         | 350         | 368         | 384         | 403         | 406         | 430         | 443         | 446         | 446         | 449         | 449         | 0          | 449         | 0                        |
| Catamaran       | 321         | 307         | 300         | 300         | 286         | 279         | 275         | 251         | 224         | 204         | 200         | 192         | 188         | -4         | 194         | 6                        |
| Swoaistee       | 202         | 176         | 186         | 176         | 183         | 183         | 209         | 234         | 258         | 316         | 353         | 411         | 579         | 168        | 438         | -141                     |
| Tweemaster      | 338         | 337         | 326         | 306         | 303         | 324         | 315         | 290         | 289         | 289         | 278         | 240         | 233         | -7         | 243         | 10                       |
| Boerhaave       | 189         | 212         | 219         | 269         | 273         | 275         | 262         | 293         | 368         | 407         | 429         | 436         | 464         | 28         | 462         | -2                       |
| Bredero         | 295         | 304         | 321         | 311         | 330         | 322         | 341         | 350         | 356         | 372         | 366         | 378         | 392         | 14         | 382         | -10                      |
| Haydn           | 205         | 245         | 290         | 328         | 370         | 411         | 441         | 460         | 478         | 479         | 498         | 496         | 479         | -17        | 505         | 26                       |
| Ploeg           | 334         | 320         | 305         | 312         | 292         | 298         | 301         | 305         | 319         | 328         | 338         | 325         | 326         | 1          | 336         | 10                       |
| <b> totaal</b>  | <b>6220</b> | <b>6085</b> | <b>6093</b> | <b>6179</b> | <b>6216</b> | <b>6205</b> | <b>6267</b> | <b>6336</b> | <b>6580</b> | <b>6799</b> | <b>6969</b> | <b>7119</b> | <b>7462</b> | <b>343</b> | <b>7305</b> | <b>-157</b>              |

## OPENBAAR (VOORTGEZET) SPECIAAL ONDERWIJS

TELDATUM 2005

### AANTAL LEERLINGEN NAAR GEBOORTEJAAR

| School                       | <1985 | 1985 | 1986 | 1987 | 1988 | 1989 | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | Totaal |
|------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|
| 19VC Dr. Bekenkamp (00)      |       |      |      |      |      |      |      |      | 1    | 11   | 17   | 27   | 12   | 10   | 8    | 5    | 5    |      | 96     |
| nevenv. Wiigenlaan (01)      |       |      |      |      |      |      |      |      |      | 19   | 20   | 22   | 10   | 11   | 7    |      |      |      | 89     |
| nevenv. Traverijnstraat (02) |       |      |      |      |      |      |      |      |      | 3    | 28   | 18   | 11   | 11   | 3    | 2    |      |      | 76     |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      |      |      |      |      |      |      |      | 2    | 7    | 1    | 3    | 1    | 5    | 4    | 2    | 1    | 26     |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      | 1    | 2    | 10   | 5    | 10   | 6    | 4    |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 38     |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      |      |      |      |      |      |      |      | 2    | 6    | 6    | 8    | 1    | 5    | 3    | 5    |      | 36     |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    |      |      |      |      |      |      |      | 1      |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    |      |      | 1    |      |      |      |      | 2      |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      |      |      | 1    | 3    | 1    | 4    | 2    |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 11     |
| 19VO Mytyschool PJF (00)     |       |      | 1    | 1    | 3    | 3    | 5    | 11   | 6    |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 30     |
| 19VO Mytyschool PJF (01)     |       |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    |      |      |      |      |      |      |      | 2      |
| 19VO Mytyschool PJF (01)     |       |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    | 3    | 4    | 2    | 3    | 4    | 1    |      | 21     |
| 19WD Gr. Buitenschool        |       |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 6    | 4    | 9    | 7    | 5    | 3    | 5    | 2    | 53     |
| 19SO Gr. Buitenschool        |       |      |      |      |      |      |      |      | 3    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |        |
| 19SO WA van Liefland         |       |      |      |      |      |      |      | 1    |      |      | 29   | 23   | 20   | 14   | 19   | 19   | 16   | 3    | 148    |
| 19SO WA van Liefland         |       |      | 2    | 11   | 14   | 10   | 15   | 17   | 22   | 20   |      |      |      |      |      |      |      |      | 111    |
| 19SO WA van Liefland         |       |      | 1    | 3    | 13   | 10   | 12   | 11   | 5    | 7    | 7    | 1    | 4    | 5    | 5    |      | 1    |      | 85     |
| Totaal                       | 0     | 0    | 5    | 17   | 41   | 31   | 44   | 50   | 43   | 74   | 124  | 111  | 79   | 64   | 60   | 40   | 35   | 7    | 825    |

### ONTWIKKELING AANTAL LEERLINGEN PER SCHOOL

| School                       | 1994       | 1995       | 1996       | 1997       | 1998       | 1999       | 2000       | 2001       | 2002       | 2003       | 2004       | 2005       | Versc      |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| SBO                          | 428        | 410        | 347        | 288        | 294        | 288        | 282        | 297        | 293        | 288        | 306        | 261        | -45        |
| Mytyschool PJF               | 132        | 130        | 138        | 152        | 159        | 172        | 163        | 159        | 170        | 173        | 179        | 167        | -12        |
| Gr. Buitenschool             | 75         | 75         | 84         | 88         | 83         | 53         | 80         | 73         | 71         | 53         | 55         | 53         | -2         |
| WA van Liefland              | 180        | 200        | 205        | 221        | 233        | 1          | 272        | 296        | 333        | 338        | 340        | 344        | 4          |
| <b>Totaal openbaar (V)SO</b> | <b>815</b> | <b>815</b> | <b>774</b> | <b>749</b> | <b>769</b> | <b>514</b> | <b>797</b> | <b>825</b> | <b>867</b> | <b>852</b> | <b>880</b> | <b>825</b> | <b>-55</b> |

| Prognose | verschil        |
|----------|-----------------|
| 2006     | Progn-werkelijk |
| 308      | 47              |
| 186      | 19              |
| 51       | -2              |
| 342      | -2              |
| 887      | 62              |

## OPENBAAR VOORTGEZET ONDERWIJS

|          |      |
|----------|------|
| TELDATUM | 2005 |
|----------|------|

| School           | 1997        | 1998        | 1999        | 2000        | 2001        | 2002        | 2003        | 2004        | 2005        | Verschil   |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| Praedinius Gym   | 786         | 820         | 814         | 840         | 868         | 876         | 864         | 861         | 842         | -19        |
| Reitdiep college | 1.418       | 1.381       | 1.330       | 1.280       | 1.230       | 1.397       | 1.401       | 1.377       | 1.340       | -37        |
| Röling college   | 1.245       | 1.020       | 1.033       | 1.073       | 1.250       | 1.306       | 1.356       | 1.278       | 1.199       | -79        |
| Werkman college  | 983         | 1.154       | 1.261       | 1.260       | 1.118       | 1.119       | 1.253       | 1.320       | 1.357       | 37         |
| Star Numan       | 81          | 85          | 96          | 105         | 95          | 112         | 130         | 154         | 167         | 13         |
| Zernike          | 1.506       | 1.509       | 1.490       | 1.642       | 1.753       | 2.298       | 2.371       | 2.418       | 2.441       | 23         |
| <b>TOTAAL</b>    | <b>6019</b> | <b>5969</b> | <b>6024</b> | <b>6200</b> | <b>6314</b> | <b>7108</b> | <b>7375</b> | <b>7408</b> | <b>7346</b> | <b>-62</b> |

| School           | Prognose    | Verschil         |
|------------------|-------------|------------------|
|                  | 2006        | progn.-werkelijk |
| Praedinius Gym   | 856         | 14               |
| Reitdiep college | 1.369       | 29               |
| Röling college   | 1.181       | -18              |
| Werkman college  | 1.150       | -207             |
| Star Numan       | 152         | -15              |
| Zernike          | 1.986       | -455             |
| <b>TOTAAL</b>    | <b>6694</b> | <b>-652</b>      |

prognose excl. Haren en Zuidlaren

## Bijlage 2. Kerncijfers personeel

### A. Aandeel vrouwen in directiefuncties in primair-, speciaal- en voortgezet onderwijs

|                      | 2002-2003 | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Basisonderwijs       | 33,2%     | 29,1%     | 38,0%     | 38,0%     |
| Speciaal onderwijs   | 19,8%     | 19,8%     | 33,0%     | 33,0%     |
| Voortgezet onderwijs | 25,0%     | 24,2%     | 27,3%     | 32%       |

### B. Gemiddelde ziekteverzuimpercentages (excl. zwangerschapsverlof)

Hieronder staan in de tabel de verzuimpercentages in het basis, speciaal en voortgezet onderwijs van de afgelopen vijf schooljaren (Bron: Vervangingsfonds en Verzuimmeester). De gemiddelde ziekteverzuimpercentages zijn exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof. Een toelichting op de verzuimcijfers vindt u in paragraaf 3.1.

|                      | Schooljaar 2001-2002 | Schooljaar 2002-2003 | Schooljaar 2003-2004 | Schooljaar 2004-2005 | Schooljaar 2005-2006 |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Basis Onderwijs      | 8,8                  | 9,6                  | 9,4                  | 8,5                  | 10,4                 |
| Speciaal onderwijs   | 13,1                 | 8,2                  | 7,2                  | 8,2                  | 8,8                  |
| Voortgezet onderwijs | 10,0                 | 8,8                  | 6,9                  | 8,0                  | 5,1                  |

### C. Personeelssamenstelling

#### Personeelssamenstelling primair onderwijs

|                    | Schooljaar 2003-2004 | Schooljaar 2004-2005 | Schooljaar 2005-2006 |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Aantal medewerkers | 756                  | 762                  | 849                  |
| Man                | 201 (27%)            | 196 (26%)            | 211 (25%)            |
| Vrouw              | 555 (73)             | 566 (74%)            | 638 (75%)            |

**Personeelssamenstelling speciaal onderwijs**

|                    | Schooljaar<br>2003-2004 | Schooljaar<br>2004-2005 | Schooljaar<br>2005-2006 |
|--------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Aantal medewerkers | 340                     | 355                     | 376                     |
| Man                | 84 (25%)                | 90(25%)                 | 91 (24%)                |
| Vrouw              | 256 (75%)               | 256 (75%)               | 285 (76%)               |

**Personeelssamenstelling voortgezet onderwijs**

|                    | Schooljaar<br>2003-2004 | Schooljaar<br>2004-2005 | Schooljaar<br>2005-2006 |
|--------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Aantal medewerkers | 820                     | 739                     | 994                     |
| Man                | 443 (54%)               | 420 (57%)               | 524 (53%)               |
| Vrouw              | 377 (46%)               | 319 (43%)               | 470 (47%)               |

**Leeftijdsofbouw in primair-, speciaal- en voortgezet onderwijs 2005-2006**

|                | Primair Onderwijs | Speciaal Onderwijs | Voortgezet<br>Onderwijs |
|----------------|-------------------|--------------------|-------------------------|
| % < 25 jaar    | 4,59              | 5,05               | 8,35                    |
| % 25 - 34 jaar | 26,86             | 18,35              | 21,13                   |
| % 35 - 44 jaar | 22,50             | 22,07              | 21,73                   |
| % 45 - 54 jaar | 33,33             | 40,96              | 30,18                   |
| % 55 - 64 jaar | 13,19             | 13,56              | 18,61                   |

**Aantal fe's in primair-, speciaal- en voortgezet onderwijs 2005-2006**

|     | Primair Onderwijs | Speciaal Onderwijs | Voortgezet<br>Onderwijs |
|-----|-------------------|--------------------|-------------------------|
| OP  | 525,39            | 157,4              | 478,92                  |
| OOP | 146,33            | 121,69             | 138,56                  |

### **Bijlage 3. Jaarrekening WMOO 2005-2006**

#### *Bekostigingssystematiek*

Ook dit afgelopen schooljaar kent het primair onderwijs een andere bekostigingssystematiek dan het voortgezet onderwijs. Het primair onderwijs kende in schooljaar 2005-2006 nog de LONDO-bekostigingssystematiek voor de bekostiging van de materiële middelen en de declaratiesystematiek voor de bekostiging van het personeel. Voor het voortgezet onderwijs is dit al tien jaar de lumpsum bekostigingssystematiek. Deze systematiek is met ingang van 1 augustus 2006 ook binnen het primair onderwijs ingevoerd.

#### *Een schooljaar is geen boekjaar*

Dit verslag gaat over schooljaren. Omdat de gemeentelijke planning- en controlcyclus per kalenderjaar is ingericht, zijn voor het primair onderwijs de financiële cijfers per 31 juli 2006 bij benadering vastgesteld. Bij het voortgezet onderwijs zijn de jaarrekeningen van de scholen gebruikt. Deze jaarrekeningen geven wel de werkelijke situatie weer. De lumpsumcyclus van het VO op schooljaar sluit aan op de planning- en controlcyclus van de WMOO. Deze zal naar verwachting bij de invoering van lumpsum in het primair onderwijs ook gelden. Hierdoor wordt het financiële jaarverslag van de WMOO per schooljaar 2006-2007 veel nauwkeuriger.

#### *Baten*

Dit schooljaar is voor het eerst de totale omzet van het gehele openbaar onderwijs de 100 miljoen euro overstegen. In de afgelopen jaren zijn meer incidentele subsidies ontvangen dan eerder begroot. Dat er weer iets meer middelen voor het onderwijs beschikbaar zijn is positief te noemen, echter het incidentele karakter ervan laat zich moeilijk sturen. Zoals vorig jaar ook al geformuleerd: de structurele compensatie voor nieuwe onderwijsontwikkelingen blijft achterwege. Dit geldt zeker voor de inkomsten met betrekking tot de ID-banen. Hoewel er geen sprake meer is van een echte structurele daling van de inkomsten in het openbaar onderwijs, kan nog moeilijk rekening gehouden worden met een stijging. Daarmee blijven de scholen steeds afhankelijker van de reguliere bekostiging. Deze reguliere bekostiging is echter nog steeds structureel onvoldoende, met name voor de exploitatie van de gebouwen. De minister van onderwijs doet hier op dit moment onderzoek naar.

#### *Lasten*

Ook de lasten zijn gestegen tot boven de 100 miljoen euro. Voor alle onderdelen van de exploitatie zijn de lasten gestegen. Dit geldt voor het onderwijs in de klas, voor de schoolgebouwen en voor het personeel. In steeds ruimere mate worden bovenschoolse budgetten gevormd om risico's bij individuele scholen af te dekken. Met name in het primair onderwijs is hier meer aandacht aan besteed. Hiermee zijn binnen het primair onderwijs de personele lasten vooral gestegen door extra aandacht voor integraal personeelsbeleid, een gevolg van nieuw OC&W-personeels- en arbeidsmarktbeleid. De huisvestingslasten drukken structureel zwaar op de exploitatie.

### *Exploitatiesaldo*

Door veel incidentele subsidies is het exploitatie saldo uitgekomen op een positief resultaat van 228.000 euro. Inclusief rente en extra bijdragen uit bestaande voorzieningen komt het totale exploitatieresultaat neer op een positief saldo van 562.000 euro. Dit positieve beeld wordt voornamelijk veroorzaakt door het goede resultaat in het voortgezet onderwijs. Ook het speciaal onderwijs haalt een nipt positief voordeel, maar het basisonderwijs heeft een negatief resultaat van 745.000 euro.

### *Vermogen*

Het eigen vermogen van het onderwijs is bedoeld om de belangrijkste risico's (met name leerlingfluctuatie) op te vangen. Voor de hoogte van het eigen vermogen is een bandbreedte vastgelegd. Zo wordt voorkomen dat het eigen vermogen te sterk daalt waardoor de risico's onvoldoende kunnen worden opgevangen, maar ook dat het eigen vermogen onnodig hoog wordt. De hoogte en inzet van reserves en voorzieningen is genormeerd in de schoolbestuurlijke uitgangspunten rond de reserves (eigen vermogen) en voorzieningen.

Door het positieve resultaat neemt uiteraard ook het vermogen toe voor het openbaar onderwijs. Met een totale omzet van 100 miljoen past het vermogen van 11 miljoen nog heel goed binnen de bandbreedte van schoolbestuur. Per onderwijs soort is dit beeld genuanceerder. Met name de afzonderlijke vermogenspositie van het speciaal onderwijs is zorgelijk te noemen.

**Rekening schooljaar 2005/2006 Totaal WMOO**

| <b>B5</b>  | <b>Toelichting Reserves</b>              | <b>31 juli 2004</b> | <b>Bestemming resultaat</b> | <b>Overige mutaties</b> | <b>31 juli 2005</b> |
|------------|--|---------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------|
| <b>2.1</b> | <b>Eigen vermogen</b>                    |                     |                             |                         |                     |
| 2.1.1      | <a href="#">terug</a> Stichtingskapitaal | -                   |                             |                         | -                   |
| 2.1.2      | Algemene reserve                         | 1.780.463           | 2.884-                      | -                       | 1.777.579           |
| 2.1.3      | Bestemmingsreserves:                     |                     |                             |                         |                     |
|            | Bestemmingsreserve personeel             | 3.980.544           | 776.926                     | -                       | 4.757.470           |
|            | Herwaarderingsreserve                    | 513.917             | -                           | 230.713-                | 283.204             |
|            | Schoolbudget                             | 3.942.729           | 875.902-                    | -                       | 3.066.827           |
|            | Exploitatie huisvesting                  | 42.140              | 42.140-                     | 1.235.999               | 1.235.999           |
|            | <b>Totaal</b>                            | <b>8.479.329</b>    | <b>141.116-</b>             | <b>1.005.287</b>        | <b>9.343.500</b>    |
| <b>2.2</b> | <b>Aandeel derden</b>                    | -                   | -                           | -                       | -                   |
|            | <b>Totaal vermogen</b>                   | <b>10.259.793</b>   | <b>144.000-</b>             | <b>1.005.287</b>        | <b>11.121.079</b>   |

| Rekening schooljaar 2005/2006 |   | WMOO                  |                       |
|-------------------------------|---|-----------------------|-----------------------|
| B3                            | Exploitatier rekening                         | rekening<br>2005/2006 | rekening<br>2004/2005 |
| <b>3</b>                      | <b>Baten</b>                                  |                       |                       |
| 3.1                           | <a href="#">Rijksbijdragen OCenW</a>          | 87.696.420            | 85.117.237            |
| 3.2                           | <a href="#">Overige overheidsbijdragen</a>    | 8.379.623             | 5.461.754             |
| 3.3                           | <a href="#">Opbrengst werk voor derden</a>    | 2.047.740             | 743.480               |
| 3.4                           | <a href="#">Overige baten</a>                 | 2.884.273             | 1.711.484             |
|                               | <b>Totaal baten</b>                           | <b>101.008.057</b>    | <b>93.033.954</b>     |
| <b>4</b>                      | <b>Lasten</b>                                 |                       |                       |
| 4.1                           | <a href="#">Personele lasten</a>              | 82.215.488            | 79.874.438            |
| 4.2                           | <a href="#">Afschrijvingen</a>                | 774.970               | 699.583               |
| 4.3                           | <a href="#">Huisvestingslasten</a>            | 8.146.416             | 7.949.051             |
| 4.4                           | <a href="#">Overige materiële lasten</a>      | 9.643.223             | 5.806.523             |
|                               | <b>Totaal lasten</b>                          | <b>100.780.098</b>    | <b>94.329.595</b>     |
|                               | <b>Saldo baten en lasten</b>                  | <b>227.959</b>        | <b>1.295.641-</b>     |
| <b>5</b>                      | <b>Saldo financiële baten en lasten</b>       |                       |                       |
| 5.1                           | Financiële baten                              | 215.657               | 208.323               |
| 5.2                           | Financiële lasten                             | -                     | 9.748                 |
|                               | <b>Saldo financiële baten en lasten</b>       | <b>215.657</b>        | <b>198.575</b>        |
| <b>6</b>                      | <b>Buitengewone bedrijfsvoering</b>           |                       |                       |
| 6.1                           | Buitengewone baten                            | 124.464               | 181.195               |
| 6.2                           | Buitengewone lasten                           | 5.081                 | 989                   |
|                               | <b>Resultaat buitengewone bedrijfsvoering</b> | <b>119.383</b>        | <b>180.206</b>        |
| <b>7</b>                      | <b>Aandeel derden</b>                         |                       |                       |
|                               |   | -                     | -                     |
|                               | <b>Saldo exploitatie</b>                      | <b>562.999</b>        | <b>916.860-</b>       |