



Jaarverslag De Linge  
2015

# Passie voor leren!



**Jaarverslag De Linge  
2015**

# Inhoud

## Voorwoord

## Inleiding

Wie zijn we?	8
Strategisch beleidsplan	8
Highlights 2015:	9
Ontwikkeling nieuw strategisch beleidsplan	9
Focus op leerrendement	9
IKC-ontwikkeling	9
Fusie Donatushof-Mikado	9
Bestuurlijke inbedding Vlinderboom	9
Bestuurlijke schaalvergroting	10
Insourcing personeelsadministratie en financiële administratie	10
Vervroegde invoering harmonisatie	10
Klachtenregeling	10
Voorschoolse voorzieningen	10
Primair onderwijs	10

## Educatie

Focus op leerrendement	13
Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk	13
Primair onderwijs	13
Passend onderwijs	15
Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk	15
Primair onderwijs	17
Opbrengsten vroegsignalering en preventie	17
Educatief Partnerschap	17
Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk	18
Primair onderwijs	18
Gerichtheid op maatschappelijke waarde	18
Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk	18
Primair onderwijs	18
Doorgaande leerlijnen	18
Voorschoolse voorzieningen en primair onderwijs	18
Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk	19
Primair onderwijs	19

## 7 Medewerkers 21

Personeelsopbouw	21
Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk	21
Verzuim	22
Primair onderwijs	22
Cultuur van verandering	23
High performance professionals	23
Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk	23
Primair onderwijs	23
Excellente directeuren	25
Excellent werkgeverschap	25

## Bestuur, management en organisatie 27

Inrichting van de organisatie	27
Personele bezetting:	27
Medezeggenschap Voorschoolse voorzieningen:	28
Oudercommissie Kinderopvang:	28
Medezeggenschap primair onderwijs	28
Verslag Raad van Toezicht	29
Servicekantoor	29
Team Onderwijs & Begeleiding	29
Facilitair	29
Opbrengstgericht besturen (toevoegen sturen op kwaliteit)	31

## 13 Huisvesting en materieel 33

Investerings	33
Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk	33
Primair onderwijs	33

## Financiën 35

Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk	35
Jaarrekening voorschoolse voorzieningen: Peuterspeelzaalwerk	36
Toelichting op de jaarrekening 2015	36
Primair Onderwijs	39
Continuïteitsparagraaf	42

### Colofon

Jaar van uitgave  
2016

### Vormgeving

AKIMOTO

### Foto's

Duncan de Fey  
Sjaak Veltkamp

### Druk

Kampert-Nauta

Dit jaarverslag wordt uitgegeven door  
De Linge, stichting voor voorschools  
en primair onderwijs  
026 - 317 99 30  
info@delinge.nl  
www.delinge.nl

# Wij zijn er voor álle kinderen!



## Voorwoord

**Ieder kind het passende integrale en brede educatieve aanbod geven dat zijn of haar talenten en mogelijkheden maximeert. Daarvoor zet iedereen binnen De Linge zich met hart en energie in.**

Voor u ligt het vierde jaarverslag van de beleidsperiode 2012-2016 van De Linge 'Passie voor leren!' In het jaarverslag leggen we de verbinding met het jaarplan, waarin we onze gezamenlijke ambities en doelen hebben geformuleerd. Dit jaarverslag laat zien welke resultaten we hiermee in 2015 hebben behaald. Zo leggen we verantwoording af aan onze belanghebbenden. We hebben veel bereikt, maar zijn ook realistisch in het aangeven van onze verbeterpunten voor het komende jaar. In 2015 gaven we uitvoering aan ons motto 'samen leren met onderlinge verschillen'. Voor de komende jaren liggen er nog genoeg kansen om dit verder uit te werken en productief te maken. Zo realiseren we de doelen uit het strategisch beleidsplan. Dankzij de ambitie en bevologenheid van onze medewerkers, halen de kinderen het beste uit zichzelf.

We zijn blij met onze mensen die vanuit hun passie voor leren bijdragen aan de ontwikkelingen van kinderen voor opvang, peuterspeelzaalwerk en onderwijs in de leeftijd van 0-13 jaar. Iedereen hartelijk dank voor de bijdrage die je hebt geleverd in 2015 en voortzet in 2016.

In dit verslag stellen we de informatie beschikbaar voor alle geïnteresseerde stakeholders. Het jaarverslag sluit wat inhoud en vormgeving betreft aan bij ons strategisch beleidsplan 'Passie voor leren'. Dit jaarverslag gaat op hoofdlijnen in op ontwikkelingen en resultaten van onze vijf domeinen:

- Educatie
- Medewerkers
- Bestuur, management en organisatie
- Huisvesting en materieel
- Financiën.

*Dit jaarverslag is ook te downloaden op [www.delinge.nl](http://www.delinge.nl).*

**Theo Pruyn, directeurbestuurder**

# Samen leren met onderlinge verschillen

## Inleiding

### Wie zijn we?

Stichting De Linge is in 1998 ontstaan uit een fusie van verschillende schoolbesturen in de gemeente Lingewaard. Vanaf 2010 maken Peuterspeelzaalwerk en Primair Onderwijs samen deel uit van Stichting Voorschools en Primair Onderwijs De Linge. In 2013 is hier kinderopvang aan toegevoegd, zodat een doorgaande ontwikkelingslijn gerealiseerd kan worden van 0-13 jaar. In 2015 is ook de SBO de Vlinderboom ingebed in het bestuur van stichting De Linge. De Linge biedt nu een breed palet van kinderopvang, peuterspeelzaalwerk, primair onderwijs en speciaal basisonderwijs. Het bestuur is opgedragen aan de directiebestuurder onder toezicht van de Raad van Toezicht.

### Integrale Kind Centra (voor kinderen van 0 tot 13 jaar):

- IKC de Vonkenmorgen te Gendt
- IKC het Drieluik-de Vlindertuin te Huissen

### Peuterspeelzaalwerk (voor kinderen van 2 tot 4 jaar):

- 't Blagehökke te Huissen;
- Dikkie Dik te Huissen;
- Gijsje te Doornenburg;
- 't Hummelhonk te Bommel;
- Het Olifantenbos te Bommel;
- Peuterhofje te Haalderen;
- Pinkeltje te Angeren;
- IKC het Drieluik- de Vlindertuin te Huissen
- IKC de Vonkenmorgen te Gendt
- De Zandkaboutert te Huissen.

### Basisscholen:

- Daltonbasisschool De Borgwal te Bommel;
- Jenaplanbasisschool Donatushof te Bommel;
- Basisschool de Doornick te Doornenburg;
- IKC Het Drieluik – de Vlindertuin te Huissen;
- Basisschool Marang te Angeren
- Basisschool Mikado te Bommel;
- Basisschool Pius X te Bommel;
- IKC De Vonkenmorgen te Gendt.
- SBO de Vlinderboom te Bommel
- Basisschool de Wieling te Haalderen;

Tussen Kinderopvang, Peuterspeelzaalwerk en Primair Onderwijs bestaan grote inhoudelijke overeenkomsten op het gebied van educatie. Tevens bestaan formele verschillen. Ze werken vanuit een verschillend wettelijk kader, hanteren een eigen CAO, strikt gescheiden financiën en hebben verschillende verantwoordingspartners. In de jaarrekeningen, als onderdeel van Financiën, leggen we verantwoording af over de doelmatige besteding van de beschikbare middelen. De definitieve vaststelling van het jaarverslag vindt plaats na controle van de jaarrekeningen en het verslag door de rijks-accountant. De jaarstukken zijn voorzien van een accountantsverklaring.

### Strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan 'passie voor leren' loopt van 2012-2016. Hierin staan onze gezamenlijke opdracht, ambities en doelen beschreven. Het volledige

strategisch beleidsplan is te vinden op [www.delinge.nl](http://www.delinge.nl). In het afgelopen jaar is door alle medewerkers met veel inzet aan de ambities en doelstellingen gewerkt. Met elkaar hebben we ervoor gezorgd de kwaliteit te behouden en waar nodig te verbeteren. Door kansen te zien en te pakken hebben we ons motto 'samen leren met onderlinge verschillen' in praktijk gebracht. Dit hebben we gedaan door de wijze waarop we educatie, kinderopvang, peuterspeelzalen en (speciale) basisscholen inrichten, maar ook door deelname aan studiedagen, teamoverleg, directie-overleg, ib-netwerk en het werken in projectgroepen op school- en op schooloverstijgend niveau.

### Highlights 2015:

#### Ontwikkeling nieuw strategisch beleidsplan

In 2015 is het nieuwe strategisch beleidsplan 2016-2020: 'passie voor leren 2.0' opgesteld, in samenwerking met alle medewerkers van De Linge. Dit heeft geleid tot een positief advies door het directieoverleg, waarna instemming is verleend door de GMR. Het strategisch beleidsplan is vervolgens vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Dit beleidsplan is vastgesteld in december 2015.

#### Focus op leerrendement

In 2015 is verdere uitvoering gegeven aan focus op leerrendement, onder andere door gebruikt te maken van het aanbod in De Lingeacademie. Alle leerkrachten zijn geschoold op expliciete directe instructie. Daarnaast

zijn aanvullende cursussen geboden op de vakgebieden taal, lezen en rekenen.

Op de scholen is meer nadruk gelegd op klassenbezoek, coaching en begeleiding van leerkrachten door collega's, intern begeleiders en directeuren.

In 2015 zijn interne audits gestart. Er is een auditteam opgeleid en op drie scholen zijn audits uitgevoerd. De audits zijn geëvalueerd met de betrokken directeuren. In 2016 wordt het beleid verder uitgewerkt.

#### IKC-ontwikkeling

In 2015 is IKC het Drieluik-de Vlindertuin te Huissen gestart. Om dit te realiseren zijn de Vlindertuin en het Blagehökke verhuisd naar het Drieluik. Daarnaast zijn de voorbereidingen getroffen voor het starten van een IKC op de Pius X te Bommel. Peuterspeelzaal het Olifantenbos te Bommel is verhuisd naar basisschool Mikado.

#### Fusie Donatushof-Mikado

In 2015 is gestart met de voorbereidingen voor de fusie tussen Donatushof en Mikado. In 2016 leidt dit tot een fusie tussen Jenaplanbasisschool Donatushof en basisschool Mikado. De fusieschool start dan, samen met 't Olifantenbos het IKC.

#### Bestuurlijke inbedding Vlinderboom

In 2013 is het haalbaarheidsonderzoek naar bestuurlijke inbedding van SBO de Vlinderboom te Bommel gestart, in verband met opheffing van samenwerkingsverband SVOB, tevens bestuur van de Vlinderboom. In 2014 is

dit traject succesvol voortgezet. Op 1 augustus 2015 is SBO de Vlinderboom ingebed in het bestuur van De Linge.

#### **Bestuurlijke schaalvergroting**

In 2015 is het haalbaarheidsonderzoek naar bestuurlijke schaalvergroting gestart. Hierbij is gekeken naar een mogelijke fusie tussen de schoolbesturen ATOS en De Linge. Tevens is een intentieverklaring voor een fusie tussen ATOS en De Linge voorgelegd aan de RVT en GMR van beide besturen. Deze is goedgekeurd door de RVT en er is instemming verleend door de GMR van De Linge. Voornemen is de bestuurlijke fusie eind 2016 af te ronden.

#### **Insourcing personeelsadministratie en financiële administratie**

In 2015 is de personeelsadministratie en de financiële administratie ge-insourced binnen De Linge. Hiervoor maken we gebruik van de applicatie AFAS.

Vervroegde invoering harmonisatie

De gemeente Lingewaard heeft besloten de harmonisatie tussen peuterspeelzaalwerk en kinderopvang vervroegd in te voeren. Voor De Linge betekent dit een ingrijpende stelselwijziging: van gesubsidieerde naar niet-gesubsidieerde voorzieningen. In 2015 zijn de voorbereidingen getroffen om deze harmonisatie succesvol plaats te laten vinden.

#### **Klachtenregeling**

##### **Voorschoolse voorzieningen**

Ouders wenden zich bij een klacht in eerste instantie tot de pedagogisch medewerker en/of de leidinggevende. Deze probeert in overleg met de ouder om de klacht naar tevredenheid voor beide partijen af te handelen. Ouders kunnen hun klacht ook direct in dienen bij de Provinciale Klachtencommissie.

Peuterspeelzaalwerk is aangesloten bij uitvoeringsorganisatie Spectrum Gelderland voor de Provinciale Klachtencommissie Welzijn, Maatschappelijke Dienstverlening en Kinderopvang en voor de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen. Spectrum houdt deze commissie in stand en ondersteunt deze zowel inhoudelijk als administratief.

Ouders die gebruik maken van Peuterspeelzaalwerk kunnen zich op de hoogte stellen van de klachtenprocedure via de informatiegids en de website van De Linge.

Binnen de Voorschoolse voorzieningen is op bestuursniveau in 2015 één klacht rechtstreeks op directieniveau binnengekomen en afgehandeld. Bij de Provinciale Klachtencommissie Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening en bij de Provinciale Klachtencommissie voor Ongewenste Omgangsvormen zijn in 2015 geen klachten met betrekking tot Peuterspeelzaalwerk en Kinderopvang De Linge ontvangen.

#### **Primair onderwijs**

Alle Lingescholen hebben een contactpersoon met een ondersteunende rol bij het zoeken naar een oplossing van een klacht. Deze contactpersoon heeft tevens een doorverwijzende functie. Ouders kunnen zich op de hoogte stellen van de klachtenprocedure via de schoolgids of de website van school of De Linge. In 2015 is op bestuursniveau geen klacht geweest. Er zijn ook geen gesprekken geweest met de externe vertrouwenspersoon, mevr. Knibbeler.



**‘samen spelen, samen leren,  
samen groot worden.’**



**‘We kunnen niet van alle kinderen sterren maken, maar we kunnen ze wel allemaal op hun eigen wijze laten schitteren.’**

**Shireen, basisschool Marang**

# Educatie

## Focus op leerrendement

*Uit het strategisch beleidsplan:*

‘Educatie is méér dan taal en rekenen. Lingescholen bieden elk kind een breed en integraal vormingsaanbod: wereldoriëntatie, cultuureducatie, wetenschap & techniek, bewegen, en hebben aandacht voor sociale vaardigheden en de emotionele ontwikkeling. Kinderen van nu groeien op in een snelle wereld, waarin veranderingen elkaar in hoog tempo opvolgen. We hechten daarom veel waarde aan het ontwikkelen van vaardigheden waarmee ze sterk in 21e eeuw kunnen staan. Deze vaardigheden worden aangeleerd, gestimuleerd, geoefend en versterkt in de basisvaardigheden en vakgebieden. Lingelocaties zijn veilige omgevingen waarin kinderen uitgedaagd worden om het beste uit zichzelf te halen. Lingescholen zijn gericht op het ontwikkelen van metacognitie (als studievoerdigheid in de breedste zin

van het woord) en 21st century skills (samenwerking, communicatie, ICT geletterdheid, sociale en/of culturele vaardigheden inclusief burgerschap, creativiteit, kritisch denken en probleem oplosvaardigheden).

Lezen, taal en rekenen zijn basisvaardigheden die voor elk kind van het grootste belang zijn voor hun leren van morgen, voor hun verdere schoolloopbaan en latere functioneren in de samenleving. Bovendien scheppen de basisvaardigheden de voorwaarden voor een bredere vorming van leerlingen.

Alle locaties werken opbrengstgericht om het talent van kinderen maximaal te benutten. Pedagogisch medewerkers en leerkrachten zetten leerrendement in als kwaliteitsmeting en als uitgangspunt van handelen om lesgeven en onderwijs continu te verbeteren. Bij elke interventie wegen zij af en meten zij wat het (beoogde) effect op het leerrendement is.’

## Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk

Vanuit ons motto: ‘samen spelend leren met onderlinge verschillen’ hebben wij in samenwerking met medewerkers, bestuur en ouders de volgende opdracht en visie geformuleerd:

De kernwaarden van het pedagogisch klimaat in de kinderopvang van De Linge zijn: veiligheid, respect en betrokkenheid. Een kind dat zich veilig voelt kan zich optimaal ontwikkelen. In een veilig pedagogisch klimaat ervaart het kind respect en vertrouwen, krijgt het kind ruimte om zelf te onderzoeken en te experimenteren, en wordt het in staat gesteld zelf oplossingen te zoeken voor problemen en bij conflicten. Een kind communiceert op veel verschillende manieren. De pedagogisch medewerker probeert de verschillende ‘talen’ van het kind te verstaan en zelf zo veelzijdig mogelijk met het kind te communiceren. Zij biedt mogelijkheden en materialen aan waarmee kinderen hun talenten verder kunnen ontwikkelen.

Jonge kinderen spelend laten leren en lerend laten spelen: dat is onze passie en daar zit onze deskundigheid. Wij leren kinderen hun talenten te ontdekken, te ontwikkelen en uit te stralen. Elk kind verdient het om zich maximaal te kunnen ontwikkelen tot een evenwichtig kind. Op deze wijze bereiden we onze kinderen van 0 tot 4 jaar voor op een zo goed mogelijke start op de basisschool. Op het kinderdagverblijf bieden we opvang en verzorging en werken we nauw samen met het peuterspeelzaalwerk van De Linge waar aan kinderen

vanaf 2 jaar voorschoolse educatie wordt geboden. Zo realiseren we vanuit één pedagogische visie en werkwijze een doorgaande ontwikkelingslijn voor al onze kinderen van 0-4 jaar.

## Voorschoolse Educatie

*Doel uit pedagogisch beleidsplan:*

‘Tenminste 90% van de peuters (inclusief doelgroepkinderen) voldoet aan de startkwalificatie zoals omschreven in het referentiekader voor 2 tot 7 jarigen van de SLO’.

Om dit te bereiken zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- De ontwikkelingsgerichte werkwijze door middel van ‘Startblokken’ is verbreed naar de kinderopvang. Dit heeft ertoe geleid dat de educatieve blik is verbreed naar 0-2 jaar.
- Alle medewerkers hebben de startblokkentraining succesvol afgerond
- Alle medewerkers hebben de KIJK-training afgerond. Dit heeft geleid tot sterkere analyse-vaardigheden. Hierdoor kunnen pedagogisch medewerkers een sterker beredeneerd aanbod neerzetten, aansluitend bij de ontwikkeling van het kind.

## Primair onderwijs

*Ambitie en doelstelling uit het strategisch beleidsplan:*

‘Lingelocaties zijn High Performance Organisations. Alle locaties voldoen tenminste aan de criteria van presteren’.

Dit betekent dat hoge verwachtingen worden gesteld aan medewerkers en leerlingen. We hanteren hierbij de volgende criteria (afgeleid van de criteria van presteren):

- Sturen op verhogen van het leerrendement door gebruik van evidence-based strategieën;
- Leraren hebben hoge verwachtingen van hun leerlingen;
- Leraren stellen hoge doelen;
- Leerlingen zijn mede verantwoordelijk voor hun eigen leerproces;
- Het team is resultaatverantwoordelijk.

De uitgangssituatie van iedere locatie verschilt.

#### Ambitie uit het strategisch beleidsplan:

'Iedere locatie heeft een heldere, opbrengstgerichte focus op optimale vaardigheidsgroei van kinderen.' Het doel hierbij is dat de tussenopbrengsten en eindopbrengsten van de basisvaardigheden tenminste liggen op de Early Warning System norm 'goed' of op de inspectienorm als deze hoger is. Iedere school heeft zichzelf doelen gesteld met betrekking tot het behalen van normscores op tussenopbrengsten en eindopbrengsten.

Om deze ambities te bereiken is het projectplan 'focus op leerrendement' opgesteld. Hieruit voortvloeiend zijn de volgende activiteiten ondernomen:

Iedere school stelt groepsdoelen op om te werken naar de schooldoelen. De gesprekken over de resultaten zijn geïntensiveerd, door de bestuursanalyse te bespreken in het directeurenoverleg en de schoolzelfevaluaties te bespreken met de directeurbestuurder en beleidsmedewerker onderwijskwaliteit. Dit heeft ertoe geleid dat de directeuren en intern begeleiders zich meer richten op de analyse van resultaten. In 2016 wordt verder gewerkt aan het versterken van analysevaardigheden van leerkrachten.

Op leerkrachtniveau wordt tijdens groepsbesprekingen met de intern begeleider de resultaten van de eigen groep besproken.

Inmiddels zijn afspraken gemaakt m.b.t. de minimumtijd die scholen besteden aan taal en lezen en rekenen en wiskunde. Deze afspraken zijn geborgd in de besluitenlijst. Het document sturen op kwaliteit wordt toegepast op schoolniveau (bestuurder-directeur) en groepsniveau (directeur – leerkracht). Hiertoe worden resultaatgerichte afspraken gemaakt met iedere medewerker.

#### Leren van en met elkaar

De Lingeacademie is opgestart. Leerkrachten nemen deel aan scholingen m.b.t. de basisvakken lezen, taal en rekenen. Waar mogelijk sluiten ook de medewerkers van de voorschoolse voorzieningen aan. Leerkrachten waar de groep onvoldoende scoort nemen deel aan De Lingeacademie.

We zijn gestart met het uitvoeren van interne audits, bij drie risicoscholen. Hierbij maken we gebruik van een eigen auditkader. We bereiden momenteel een beleidsstuk voor om de audits te borgen.

Collegiale consultaties worden uitgevoerd. Per school wordt met de directeur gekeken op welke manier en hoe vaak dit wordt ingezet.

#### Afstemming verschillende geledingen

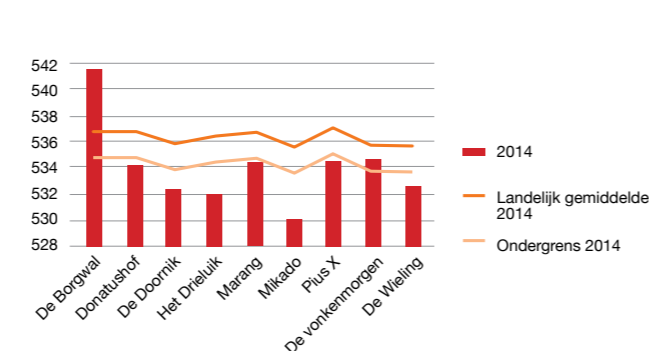
Dit kan nog worden verbeterd. Op de agenda van ieder directeurenoverleg wordt beschreven op welke wijze zaken worden gecommuniceerd. Echter de uitvoering hiervan kan meer worden gemonitord. Vanaf december 2015 maken we gebruik van een communicatie-adviseur om de interne en externe communicatie te versterken. De intern begeleiders hebben in 2015 in opdracht van de schooldirectie op schoolniveau een diepteanalyse gemaakt van de tussenopbrengsten van het onderwijs. Directeuren hebben samen met hun teams de gegenereerde signalen voor schoolontwikkeling vertaald in actieplannen.

Op de scholen van De Linge wordt de CITO Eindtoets bij bijna alle leerlingen in groep 8 afgenomen. Bij een aantal leerlingen die vrijwel zeker in aanmerking komen voor LWOO (leerwegondersteunend onderwijs) is in 2014 het drempelonderzoek afgenomen. Dit onderzoek geeft aan welke leervorderingen er zijn op de onderdelen spelling, begrijpend lezen, technisch lezen, inzichtelijk rekenen en woordenschat.

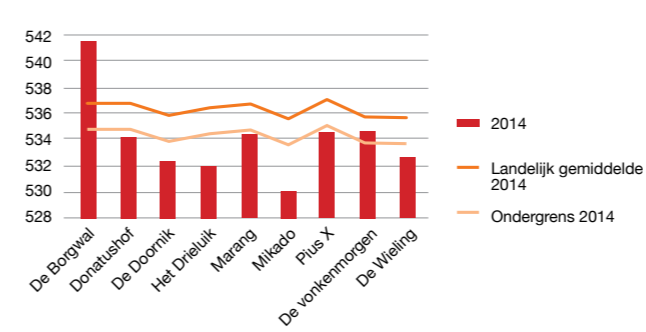
De CITO-Eindtoets brengt als leer- of schoolvorderingen-toets de eindopbrengsten van het onderwijs op De Lingescholen in kaart. Onderstaand overzicht geeft de gemiddelde CITO-resultaten van 2014 en 2015 weer.

7 Van de 9 scholen scoren boven de ondergrens van de Inspectie van het onderwijs. Een van deze scholen scoort boven de bovengrens, Twee scholen scoren boven het landelijk gemiddelde, De overige scholen scoren onder het landelijk gemiddelde. 2 Scholen scoren onder de ondergrens. Op deze scholen heeft een interne audit plaatsgevonden. Vanuit deze audits zijn actieplannen ter

2014



2015



versterking van de kwaliteit van het onderwijs opgesteld. De inspectie hanteert: "Hoe beter de kwaliteit, hoe minder intensief het toezicht." Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en het bewaken hiervan. In 2015 heeft het bestuur meegedaan aan de pilot veranderend inspectietoezicht. In het kader hiervan zijn 3 scholen bezocht. Het toezicht wordt in 2016 afgerond.

#### Passend onderwijs

##### Uit het strategisch beleidsplan:

'De Linge maakt maximaal gebruik van resultaten van onderzoek naar effectief onderwijs. Vakmanschap van leraren, met daarbinnen de beheersing van pedagogische en didactische vaardigheden, is de meest cruciale factor. Lingelocaties bieden educatie aan die afgestemd is op persoonlijke leerbehoeften van kinderen. Passend onderwijs waarin elke leerling het onderwijsaanbod krijgt dat zijn talenten en mogelijkheden maximeert. Kinderen verschillen van elkaar, in talenten, in mogelijkheden en in de aanpak die zij nodig hebben om die talenten te ontwikkelen. Soms hebben zij daarbij specifieke begeleiding nodig, waar mogelijk binnen onderwijsondersteuningsprofielen van De Lingescholen. Soms is de onderwijsbehoefte zo specifiek dat voorzieningen en begeleiding nodig zijn van het dekkende aanbod van het regionale samenwerkingsverband'.

#### Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk

Binnen De Linge zijn vier peuterspeelzalen ingericht als gesubsidieerde VVE-locatie (voor- en Voegschoolse Educatie). Deze voldoen aan de voorgeschreven kwaliteitseisen vanuit de Wet Ontwikkelingskansen door Kwaliteit en Educatie. Deze wet schrijft voor dat er op VVE-groepen twee pedagogisch medewerkers werkzaam zijn. Daarnaast bezoeken kinderen die voor VVE in aanmerking komen (doelgroepkinderen) 4 dagdelen per week de peuterspeelzaal.

Het betreft de volgende locaties:

- 't Hummelhonk in Bemmelt;
- IKC De Vonkenmorgen in Gendst;
- IKC Het Drieluik – De Vlindertuin in Huissen;

- Gijsje in Doornenburg.

Jonge kinderen in Lingewaard worden geïndiceerd voor gesubsidieerde VVE als:

- het taalaanbod in de omgeving van het kind (omgevingsfactoren) onvoldoende is, waardoor (een hoog risico op) taalachterstand gesignaleerd wordt én
- een VVE programma bijdrage levert aan de oplossing/vermindering van de problematiek.

Ouders worden door het consultatiebureau doorverwezen naar een peuterspeelzaal met gesubsidieerd VVE aanbod.

#### Kwaliteit (Inspectiebezoeken GGD)

Alle peuterspeelzalen, het kinderdagverblijf en de buitenschoolse opvang van IKC de Vonkenmorgen zijn opgenomen in het landelijk register Kinderopvang en peuterspeelzalen op grond van een voldoende beoordeling.

Risicogestuurd toezicht op peuterspeelzalen: "Hoe beter de kwaliteit, hoe minder het toezicht".

Vanaf 2015 is dit toezicht op peuterspeelzalen verplicht. De intensiteit van het toezicht wordt afgestemd op de uitkomst van het risicoprofiel van de locatie. Het resultaat van de inspectie wordt weergegeven in de kleuren groen, geel, oranje tot rood waarbij de intensiteit oploopt in de kleuren (groen = goed).

De opgestelde profielen vormen de basis voor het bepalen van de inspectieactiviteit bij de locaties. De volgende vaste uitgangspunten worden hierbij gehanteerd:

- Elke locatie wordt jaarlijks door de GGD bezocht.
  - Het toezicht richt zich primair op de pedagogische kwaliteit van de praktijk, met aandacht voor documenten die hieraan ten grondslag liggen.
  - In beginsel vinden inspecties onaangekondigd plaats.
- Alle locaties zijn voldoende beoordeeld.

#### Opbrengsten vroegsignalering en preventie

##### Doel uit het strategisch beleidsplan:

'Alle kinderen krijgen onderwijs op maat. De balans is optimaal tussen: kind en leerstofgericht werken'. Op de peuterspeelzalen zijn vanuit verschillende disciplines externe deskundigen aanwezig om door vroeg signalering kinderen snel naar passende begeleiding toe te leiden. De aanwezigheid op de speelzalen zorgt voor een laagdrempelige toegankelijkheid voor ouders en pedagogisch medewerkers:

- Logopedie: In 2015 zijn 61 kinderen gescreend op hun taal- en spraakontwikkeling. Hiervan zijn 42 kinderen doorverwezen voor logopedische behandeling. 2 kinderen zijn doorverwezen naar een externe behandeling.
- MEE/Integrale Vroeghulp: In 2015 heeft de ambulante medewerker 5 kinderen op verzoek van ouders en





**‘Onze drijfveer is passie voor leren en leren met passie.’**

**Basisschool Marang**

pedagogisch medewerkers geobserveerd. Hiervan zijn 4 kinderen verwezen naar externe deskundigen voor verder onderzoek en/of behandeling. Voor alle kinderen is begeleidingsadvies gegeven aan de pedagogisch medewerker. Bij 1 gezin is opvoedingsondersteuning ingezet.

- Consultatiebureaus: Op alle peuterspeelzalen zijn spreekuren ingericht. Doel van deze spreekuren is tweeledig. Enerzijds het bieden van een laagdrempelige toegang voor ouders naar de wijkverpleegkundigen. Anderzijds het realiseren van korte lijnen tussen wijkverpleegkundigen en pedagogisch medewerkers. De uitwisseling en overdracht die regelmatig plaatsvindt heeft een positief effect t.a.v. preventie en volgen van kinderen met zorg. In 2015 zijn op basis van het succes van de spreekuren twee pilots uitgevoerd waarin de mogelijkheden voor uitbreiding naar kinderopvang zijn onderzocht. Resultaten en vervolgstappen staan voor 2016 op de agenda.
- Zorgstructuur 0-12 jaar: Er zijn in 2015 geen kinderen met meervoudige problematiek ingebracht in het Klein Casus Overleg (KCO) en het ZorgAdviesTeam 0-12 jaar (ZAT). De geplande evaluatie van de zorgstructuur heeft vertraging opgelopen als gevolg van de transitie Jeugdzorg. De evaluatie staat nu in 2016 op de agenda.

#### Primair onderwijs

##### **Doelstelling uit het strategisch beleidsplan:**

‘Alle kinderen krijgen onderwijs op maat. De balans is optimaal tussen: leerling- en leerstofgericht werken, aansluiten bij leervragen van kinderen en werken vanuit de opbouw van de methode, nadruk op leerprocessen/vaardigheden en nadruk op leerresultaten en kennis’. Hieronder staat een aantal voorbeelden om duidelijk te maken op welke wijze hieraan gewerkt wordt:

##### **Opbrengst- en handelingsgericht werken binnen de 1 zorgroute**

In alle groepen 1 t/m 8 werken leerkrachten volgens de cyclus handelingsgericht werken, met de bijbehorende stappen:

- Waarnemen
- Begrijpen
- Plannen
- Realiseren

Op de vakgebieden technisch lezen, begrijpend lezen, spelling en rekenen worden groepsoverzichten en groepsplannen gemaakt. Het doel is om tegemoet te komen aan de onderwijsbehoeften van alle leerlingen. In 2016 wordt deze werkwijze herijkt, om de werkwijze toekomstbestendig en passend bij de praktijk te

houden. Analysevaardigheden zullen hierbij nadrukkelijk aan de orde komen.

##### **Leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften binnen De Linge**

Sommige leerlingen kunnen niet voldoende profiteren van de basisondersteuning van de scholen. Deze leerlingen krijgen vanuit het samenwerkingsverband of Kentalis een arrangement en begeleiding, door onderwijsassistenten met specifieke expertise. Deze onderwijsassistenten komen meerdere malen per jaar samen in een netwerk om kennis te delen ten behoeve van het vergroten van hun eigen kennis en vaardigheden en die van de leerlingen.

##### **Project: ‘hoogbegaafde leerlingen binnen De Linge’**

Voor onze cognitief meest talentvolle en hoogbegaafde leerlingen bieden we een arrangement dat hun leerrendement maximeert. Hiertoe is per locatie een specifiek beleidsplan opgesteld. Daarnaast begeleidt de projectgroep Excellentie op stichtingsniveau scholen bij de uitvoering van hun projectplan, met de plusgroep als belangrijk onderdeel. Deze beleidsperiode staat in het teken van investeren in verdere versterking van leerkrachtvaardigheden. Dit moet in 2016 geresulteerd hebben in passend onderwijs door de leerkracht in de eigen groep. Concreet betekent dit, dat het aantal plusgroepen afneemt, ten gunste van optimale begeleiding van deze leerlingen door de leerkracht in de eigen groep.

In 2015 is door de plusgroepleerkracht veel geïnvesteerd in het bieden van begeleiding op basis van concreet geformuleerde vragen, zowel op team- als op leerkrachtniveau. Deze begeleiding zal in 2016 voortgezet worden. Daarnaast neemt de plusgroepleerkracht deel aan het netwerk IB, met als doel de signaleringsfunctie te versterken.

##### **Studiedag**

In 2015 hebben twee studiedagen plaatsgevonden voor alle medewerkers van De Linge. Tijdens de studiedag in maart is gekozen voor het thema ‘autonomie, verantwoordelijkheid en vertrouwen’. Tijdens deze inspirerende dag zijn alle medewerkers geschoold in het denken vanuit eigenaarschap. Tijdens de studiedag in oktober stond het ontwikkelen van het strategisch beleidsplan 2016-2020 centraal.

##### **Educatief Partnerschap**

##### **Uit het strategisch beleidsplan:**

‘Ouders en medewerkers zijn binnen De Linge educatieve partners, die een gedeelde en complementaire verantwoordelijkheid hebben voor de opvoeding van de kinderen. Communicatie, informatie, samenwerking en

verantwoording spelen daarbij een belangrijke rol'. In 2013 is een tevredenheidsonderzoek onder ouders, bij zowel Kinderopvang, Peuterspeelzaalwerk als primair onderwijs afgenomen. De resultaten hiervan zijn, later dan gepland, eind 2014 bekend gemaakt. Op schoolniveau analyseert men welke verbeterpunten gemaakt kunnen worden en zet men acties hierop uit.

#### Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk

Om het educatief partnerschap te versterken heeft op peuterspeelzaal het Olifantenbos een pilot plaatsgevonden, met als doel het vergroten van de ouderbetrokkenheid bij het aanbod op de groep. Hiervoor zijn inhoudelijke ouderavonden georganiseerd en oudergesprekken, met indien gewenst concrete adviezen. Op deze wijze is het thema dat op de peuterspeelzaal is ingezet verbreed naar de thuissituatie. In 2016 worden de opgedane ervaringen verbreed naar de andere locaties.

#### Primair onderwijs

Iedere locatie heeft in zijn eigen strategisch schoolplan verwoord op welke wijze educatief partnerschap een plek heeft in zijn organisatie. Dit verschilt per locatie. Op meerdere locaties is een specifiek projectplan met betrekking tot educatief partnerschap opgesteld en uitgevoerd. Deze locaties zijn aan elkaar verbonden middels netwerkbijeenkomsten. Op meerdere locaties zijn pilots uitgevoerd met betrekking tot het voeren van driehoeksgesprekken (leerling, ouders, leerkracht).

#### Gerichtheid op maatschappelijke waarde Uit het strategisch beleidsplan:

'Educatie van nu bepaalt mede hoe de maatschappij van morgen eruit ziet. We geven uiting aan het motto 'Think global, act local' (Ulrich 1997) door te verbinden tussen een breed en steeds vernieuwend mondiaal perspectief en een smaller lokaal perspectief. Globalisering en internationalisering, onder andere door middel van digitalisering, horen bij de toekomst van kinderen van nu'.

#### Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk

##### Ambitie uit het strategisch beleidsplan:

'Locaties richten zich voortdurend op samenwerking met maatschappelijke en culturele organisaties en individuele personen die aan het leren kunnen bijdragen'. Binnen de voorschoolse voorzieningen van SVPO De Linge wordt samengewerkt met diverse maatschappelijke organisaties, zoals bijvoorbeeld het consultatiebureau.

#### Daarnaast worden regelmatig maatschappelijke stages ingevuld.

In 2015 hebben diverse locaties tbv diverse goede doelen geldbedragen bijeengebracht: Lopen voor water, Cliniclowns, Jantje Beton, Kika. Op bovenschools niveau heeft Peuterspeelzaalwerk De Linge een intentieverklaring afgesloten met stichting Niketan. Het doel van de samenwerking is kennisuitwisseling. De Linge ondersteunt Niketan met het verbeteren van de kennis voor zorg en onderwijs aan het jonge kind. De Linge doet dit door middel van het beschikbaar stellen van een curriculum en methodieken en het mogelijk maken van directe kennisuitwisseling door korte uitzendingen van medewerkers. Tevens organiseert De Linge 1 keer per jaar een (sponsor) actie om het early childhood education programma financieel te ondersteunen.

#### Primair onderwijs

Iedere locatie heeft in zijn eigen strategisch schoolplan verwoord op welke wijze de gerichtheid op maatschappelijke waarde een plek heeft in zijn organisatie. Dit verschilt per locatie.

#### Doorgaande leerlijnen

De Linge biedt doorgaande speelleerlijnen: vanuit het spelonderwijs leren in de voorschoolse periode via primair onderwijs naar voortgezet onderwijs. Alle organisaties die te maken hebben met kinderen van 0-4 jaar binnen de gemeente Lingewaard werken met de 'Lingewaardse Overdrachts- en Verwijsprocedure 0-4 jarigen' om goede aansluitingen tussen de voor- en voerschoolse periode en het basisonderwijs te realiseren. De werkgroep DOL (Doorgaande Ontwikkelingslijn 0-27 jaar) binnen de gemeente draagt zorg voor het versterken van de doorgaande ontwikkelingslijn binnen de gemeente. Lingemedewerkers leveren een actieve bijdrage aan deze werkgroep.

#### Voorschoolse voorzieningen en primair onderwijs

Overkoepelend heeft in 2015 een onderzoek naar de doorgaande lijn plaatsgevonden. Belangrijkste conclusie op Lingeniveau: Er wordt geen eenduidige definitie gehanteerd voor het begrip 'doorgaande lijn', binnen De Linge. De gemeenschappelijke formuleringen (zo goed mogelijk aansluiten op de ontwikkeling van het kind, zo vloeiend mogelijk) komen terug in het theoretisch kader van dit onderzoeksrapport. Andere formuleringen zijn meer op de inhoud gericht, zoals; samenwerking met medewerkers onderling, één lijn binnen het totale IKC.

Tevens dient gewerkt te worden aan zichtbaarheid van de doorgaande lijn.

Naar aanleiding hiervan is in 2015 de notitie IKC ontwikkeld, met daarin de volgende visie op de doorgaande lijn: De doorgaande lijn is een doorlopende ontwikkelingsgang, die kinderen zonder onderbreking kunnen maken (Oberon, 2009), van kinderopvang en peuterspeelzaalwerk naar de basisschool. Kinderen ondervinden geen overgangsproblemen. Het basisonderwijs borduurt voort op de basis die kinderen hebben kunnen leggen in de voorschoolse voorziening (Jepma & Boonstra, 2014).

In deze notitie zijn de volgende doelstellingen geformuleerd (2015-2017), die verdere uitwerking krijgen in het strategisch beleidsplan 2016-2020:

1. Binnen twee jaar (2015-2017) zijn er bij De Linge minimaal vier IKCs;
2. Alle schooldirecteuren en teams zijn goed op de hoogte van de IKC ontwikkeling;
3. Alle schooldirecteuren zijn actief betrokken bij de IKC ontwikkeling;
4. Alle teams (betrokken bij een IKC) zijn actief betrokken bij de IKC ontwikkeling
5. De administratieve organisatie (peuterspeelzaal / kinderopvang/primair onderwijs), binnen de organisatie is op orde.

#### Voorschoolse voorzieningen: Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk

##### Doorgaande lijn voorschool-primair onderwijs Ambitie uit het strategisch beleidsplan:

'Kinderen maken een ononderbroken ontwikkelingslijn door vanuit de voorschoolse voorziening naar aanvang op de basisschool' Om de ontwikkeling van het kind op de diverse domeinen te verrijken en te stimuleren, interacteren volwassenen bewust en gericht met het kind in een rijke leeromgeving. Om deze optimale ontwikkelingslijn te waarborgen wordt een integraal ontwikkelingsconcept (Startblokken) gehanteerd en worden competente medewerkers ingezet. Ter versterking van doorgaande begeleidingslijnen werken de voorschoolse voorzieningen met het ontwikkelingsvolgmodel KIJK dat tevens in de onderbouw van de basisscholen binnen stichting De Linge gehanteerd wordt. KIJK! wordt gebruikt bij het planmatig aanbod van de activiteiten op de groep.

##### De doorgaande lijn wordt als volgt geborgd:

- Het hanteren van Startblokken (een landelijk erkend werkplan om de ontwikkeling van jonge kinderen

optimaal te stimuleren), met de daarbij behorende pedagogisch-didactische aanpak. Startblokken is tevens verbreed naar de kinderopvang. Dit maakt kansrijke harmonisatie van peuterspeelzaalwerk naar kinderopvang mogelijk.

- Samenwerking met betrekking tot educatieve methodieken;
- Warme kindoverdracht;
- Het gezamenlijk kindvolgsysteem (KIJK!) en het versterken van het analyseren van de gegevens hierbij.

#### Primair onderwijs

Binnen het samenwerkingsverband PassendWijs houdt een deelprojectgroep Primair Onderwijs/Voortgezet onderwijs zich bezig met het realiseren van goede en efficiënte aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs. Lingemedewerkers zijn bij deze projectgroep aangesloten.

De Linge heeft zich ten doel gesteld op alle niveaus initiatieven te nemen tot experimentele en structurele samenwerking met partners in het totale spectrum. In dit kader is samenwerking gezocht met SBO de Vlinderboom. In 2015 is SBO de Vlinderboom ingebed in het bestuur van De Linge.



‘De Linge, dat zijn we allemaal’

# Medewerkers

## Personeelsopbouw

Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk

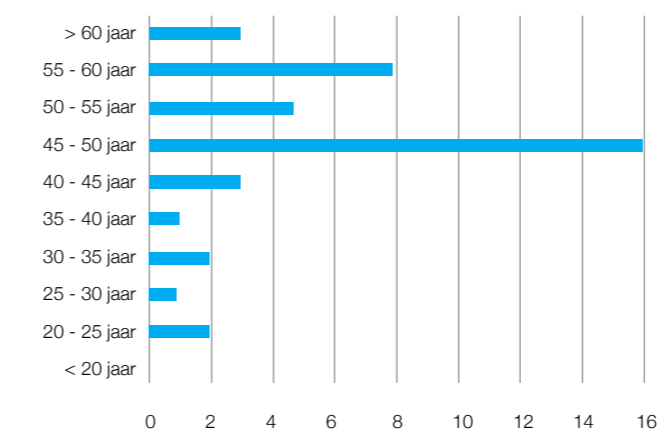
Het aantal medewerkers binnen de voorschoolse voorzieningen bedraagt 42, waarvan 16 medewerkers binnen Kinderopvang De Linge. De flexibele schil van het totale personeelsbestand bedraagt 17%.

	Aantal medewerkers:	Fte:
2015	42	19,3
2014	36	16,3
2013	32	14,8

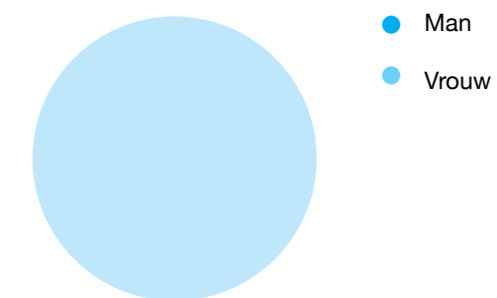
## Verdeling FTE's

Directie en staf:	2,7 fte	14%
Pedagogisch medewerkers:	15,4 fte	79%
Huishoudelijk medewerkers:	1,2 fte	6%

## Leeftijdsopbouw personeel:



## Verdeling man/vrouw



Het personeelsbestand is al een paar jaar stabiel. Met de komende harmonisatie en uitbreiding naar 2 pedagogisch medewerkers per groep bestaat de mogelijkheid om de onevenwichtige samenstelling (qua leeftijd) van het team in balans te brengen door deze met jonge krachten aan te vullen. Tweede doel hierbij is om bij het selecteren van personeelsleden het opleidingsniveau mee te laten wegen om op deze wijze SPW4 en HBO te werven.

## Vrijwilligers

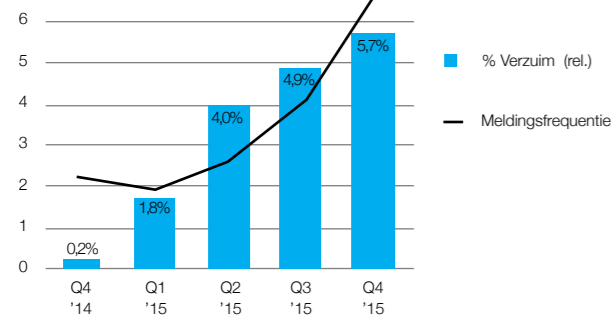
In totaal zijn in 2015 136 vrijwilligers belangeloos actief geweest binnen Peuterspeelzaalwerk en Kinderopvang: 67 groepshulpen, 11 TSO vrijwilligers, 51 oudercommissieleden, 5 cliëntenraadsleden en 4 vrijwilligers t.b.v. onderhoud.

Grote dank gaat uit naar hun enthousiaste en betrokken inzet.

## Verzuim

### Verzuimontwikkeling

In 2015 komt bij 3 medewerkers frequent verzuim voor. Landelijk verzuimpercentage in de zorg in 2015: 4,8%



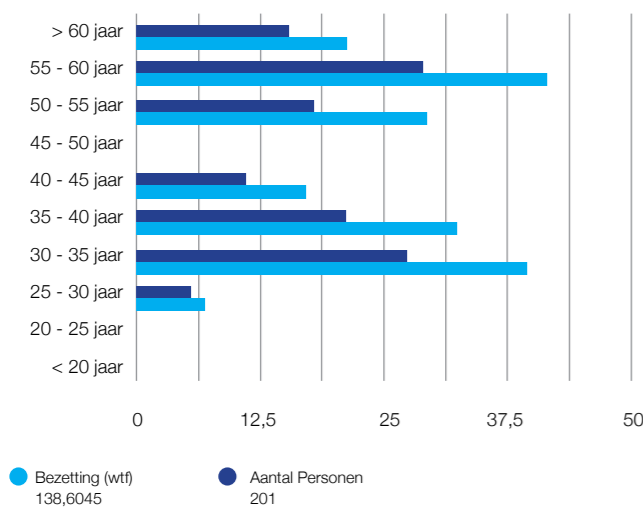
Het gemiddeld verzuim van peuterspeelzaalwerk en kinderopvang komt in 2015 uit op 4 %. Ten opzichte van 2014 is dit een stijging van 0,75%.

### Primair onderwijs

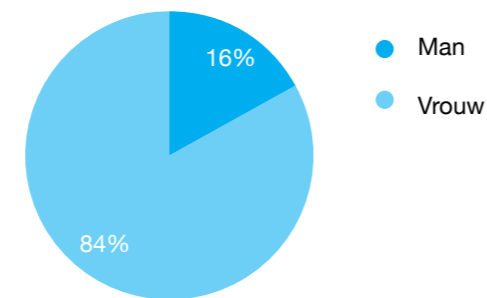
	Aantal medewerkers:	Fte:
2015	201	138,6
2014	178	121,9

Het aantal vaste medewerkers is door inbedding van SBO De Vlinderboom hoger dan in 2014.

### Personeelssterkte per leeftijdscategorie

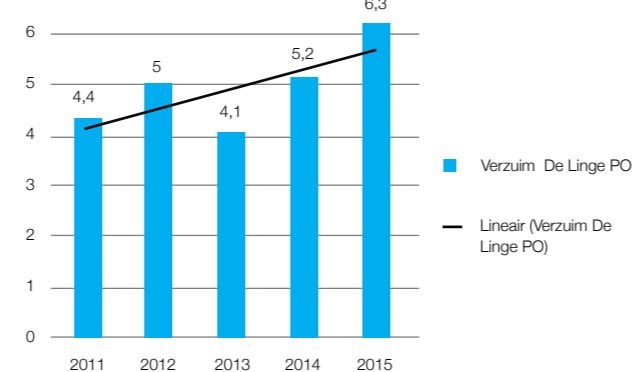


### Verdeling man/vrouw

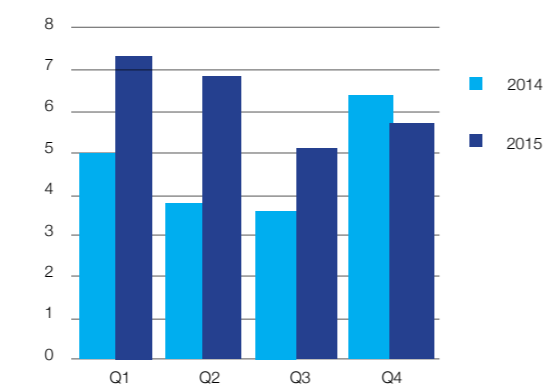


In het personeelsbestand is een groot percentage vrouwen werkzaam. Tevens zien we een onevenredige leeftijdsverdeling. Er zijn relatief veel werknemers in de leeftijdscategorie 50-60 jaar. Ook in de categorie 30-35 jaar is het aantal medewerkers relatief groot. In verband met de verdergaande krimp van het leerlingenaantal in de toekomst zijn er weinig sturingsmogelijkheden om dit personeelsbestand meer evenredig te verdelen.

### Verzuimontwikkeling



### Verzuimontwikkeling per kwartaal in vergelijking met 2014:



In 2015 zien we een stijging van het verzuim t.o.v. 2014. Door een groter aantal langdurig zieken met name in de eerste helft van het jaar ligt het verzuim relatief hoog. De verzuimfrequentie is relatief laag: 0,6 ten opzichte van 1,1 landelijk (bron: Vervangingsfonds).

Het aantal medewerkers dat zich niet heeft ziekgemeld (zogenaamde nul verzuimers) is gedaald naar 60,5% (in 2014 69%). Landelijk ligt het percentage nul verzuimers op 51,4% (bron Vervangingsfonds).

## Cultuur van verandering

### Uit het strategisch beleidsplan:

'Medewerkers verbeteren en vernieuwen continu, opereren lange termijn gericht en acteren open en actiegericht. Vanuit een onderzoekende houding en een sterk innovatief vermogen zetten teams evidencebased werkmethodes in om het primaire proces continu te monitoren en verbeteren.

Van en met elkaar leren komt tot uitdrukking in wederzijds inspireren en spiegelen. Vanuit een sterk ontwikkeld reflectief vermogen is vragen, geven en ontvangen van feedback vanzelfsprekend'.

## High performance professionals

### Uit het strategisch beleidsplan:

'Medewerkers van De Linge staan open voor nieuwe kennis en ervaringen. De Linge educatiecontext daagt professionals uit kennis te delen en te creëren in resultaatgerichte teams. Uit onderzoek blijkt immers dat het leren van elkaar in brede zin een van de meest krachtige drijfveren bij verandering is.

We hebben vertrouwen in elkaar en respect voor elkaars mening. Vanuit de theorie van gespreid leiderschap is leiderschap een gezamenlijke verantwoordelijkheid en een gezamenlijke collectieve kracht, waarbij leiderschap in de klas evenzeer een (rol) model is voor leiderschap in de school. In het werken zijn high trust, high support en high expectations uitgangspunten'.

### Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk

De Linge heeft de ambitie een professionele cultuur te hanteren, waarbinnen alle medewerkers erop gericht zijn samen betere professionals te worden.

Met deze ambitie is voor pedagogisch medewerkers de volgende doelstelling geformuleerd: "Pedagogisch medewerksters kunnen ambitieuze en reële doelen stellen voor elk kind. Dit blijkt uit het individuele en/of groepsplan".

Met deze doelstelling als uitgangspunt zijn de volgende acties ondernomen:

- De coaching en de bovenschoolse gezamenlijke teambijeenkomsten hebben ook in 2014 in het teken gestaan van versterking van het planmatig en doelmatig werken in de voorschoolse voorzieningen.

- Het ontwikkelingsvolgmodel KIJK is het instrument waarmee pedagogisch medewerker de ontwikkeling van het jonge kind volgt en de resultaten van de begeleiding in beeld brengt.
- De kwaliteitsmedewerkers begeleiden de teams op de locaties in het doelmatig werken.
- Alle pedagogisch medewerkers volgen jaarlijks de herhalingscursus bedrijfshulpverlening en kinder-ehbo.

### Scholing/opleidingsbeleid

Alle medewerkers hebben minimaal 1 bijscholingscursus met goed gevolg afgerond. 95% van alle medewerkers hebben deelgenomen aan het project passie voor leren = passie voor ontwikkeling

### Primair onderwijs

#### Gesprekencyclus

Binnen SVPO De Linge wordt de volgende tweejaarlijkse cyclus gehanteerd: het startgesprek als dan niet in een combinatie met een doelstellingengesprek, persoonlijke ontwikkelingsgesprek, een of meerdere voortgangsgesprekken en een evaluatiegesprek rondom een of meerdere competenties in een persoonlijk ontwikkelplan. Daarnaast zijn ook de beoordelingsgesprekken inmiddels gemeengoed voor directeuren en medewerkers binnen De Linge.

### Scholing/Opleidingsbeleid

Aan het begin van ieder schooljaar bepaalt de directeur welke scholing en/of begeleiding noodzakelijk is voor de school en de (individuele) medewerkers. Dit doet hij in samenhang met het strategisch schoolplan en het daarvan afgeleide jaarplan. Op stichtingsniveau worden ontwikkelingsgesprekken gehouden met de directeuren en de medewerkers van het stabureau.

In 2015 heeft De Linge De Lingeacademie verder gestalte gegeven. Naast scholing op de vakgebieden lezen, taal en rekenen zijn er ook scholingen gestart om didactische vaardigheden te versterken. Alle leerkrachten hebben hiertoe de cursus Expliciete Directe Instructie (EDI) gevolgd.

### Mobiliteit

Naar verwachting zal als gevolg van dalende leerlingentallen in de toekomst mobiliteit vaker toegepast worden, zodat medewerkers hun competenties optimaal kunnen inzetten op de plaats waar dat mogelijk, nodig of noodzakelijk is. Dit vraagt van medewerkers een grotere mate van – bereidheid tot - flexibele inzet dan voorheen. Medewerkers wordt gevraagd om meer open te staan voor het veranderen van werkplek, door meer na te denken over de kansen en persoonlijke ontwikkeling.



**‘Alleen ga je sneller,  
samen kom je verder’  
Basisschool Marang**

Inmiddels zijn er jaarlijks zo'n 4 tot 6 medewerkers die mobiliteit aanvragen. In 2015 zijn er 3 medewerkers gematcht met een nieuwe werkplek op een andere school binnen De Linge

### Excellente directeuren

*Uit het strategisch beleidsplan:*

De Linge vraagt om excellent leiderschap vanuit high trust, high support and high expectations. Directeuren van De Linge zijn vooral onderwijskundig leider: modelleren, monitoren en garanderen van effectieve educatie en optimaal leerrendement. Leidinggevenden dagen hun medewerkers en collega's uit het beste uit zichzelf te halen. In 2014 is gestart met de werkwijze 'sturen op kwaliteit' Dit geeft de directeuren houvast in hoe hij/zij met de diversiteit in het team het beste uit het onderwijs kan halen.

Met ingang van schooljaar 2015-2016 zijn resultaatgericht gesprekken met directeuren en stafleden gevoerd en zijn er diverse doelen vastgesteld ten behoeve en in relatie tot de doelen van de organisatie, dan wel de school.

#### *Kweekvijver voor potentieel leidinggevenden*

In het schooljaar 2015-2016 is afgesproken dat alle directeuren een opleiding tot directeur Integraal Kindercentrum gaan volgen ten behoeve van de veranderingen van school naar een Kindcentrum met kinderen van 0-13 jaar. Kinderopvang, peuterspeelzalen, tussen- en buitenschoolse opvang is in middels voor 4 locaties in ontwikkeling.

### Excellent werkgeverschap

*Uit het strategisch beleidsplan:*

De Linge staat voor hoogwaardig personeelsbeleid als deel van goed werkgeverschap en ziet facilitering als een voorwaarde voor de maximale ontplooiing van medewerkers tijdens hun gehele loopbaan. Directeuren hebben tevens de rol van werkgever.

#### *Formatie*

De Linge heeft al enige jaren te maken met teruglopende leerlingaantallen. Hierdoor lopen formatiebudgetten terug. Dit is niet alleen met natuurlijk verloop in het personeelsbestand op te vangen is. Deze maatschappelijke ontwikkelingen maken dat we onze rol als excellent werkgever niet op alle punten kunnen waarmaken. Om tijdig en goed in te kunnen spelen op de teruglopende formatiebudgetten, heeft De Linge sinds 2013 een aantal maatregelen genomen:

- Handhaving van de kaderbrief zoals geformuleerd in 2011 met daarin de hoofdlijnen van meerjarig formatiebeleid;
- Continuering van de vacaturestop. Daar waar vast personeel niet toereikend is wordt de tijdelijk vacature via payrollcontracten (flexibele schil) voor bepaalde tijd ingevuld;
- Deze flexibele schil maakt soepeler inspelen op krimp mogelijk, zonder dat hier langdurige verplichtingen uit voortvloeien. Alleen daar waar continuïteit onder druk komt te staan wordt afgeweken van dit beleid;

Door de genomen maatregelen is personele krimp middels gedwongen ontslagen voorkomen en zijn geen medewerkers in het risicodragende deel van de formatie. Te verwachten valt dat dit ook voor 2016-2017 niet het geval zal zijn.



**‘Door mobiliteit onder de aandacht te brengen, geven we onze medewerkers de kans zich verder te ontwikkelen.’**

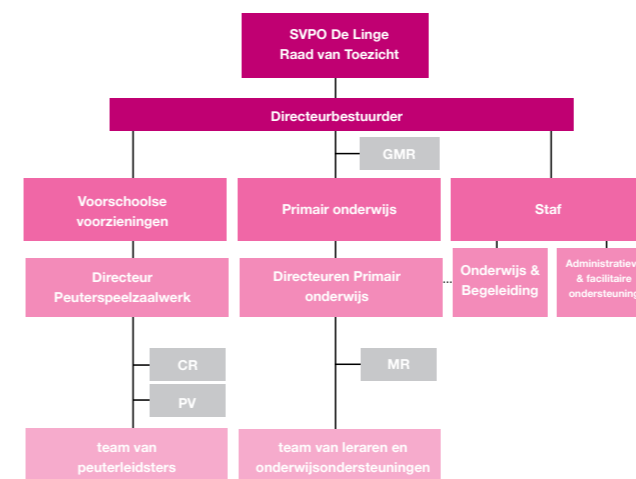
**M.Meulman, HR-manager**

# Bestuur, management en organisatie

## Inrichting van de organisatie

De functie van bestuur berust bij de directeurbestuurder. De Raad van Toezicht richt zich op uitoefening van intern toezicht.

Het organogram van De Linge ziet er als volgt uit:



CR = Cliëntenraad  
 GMR = Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad  
 PV = Personeelsvergadering  
 MR = medezeggenschapsraad

De Linge werkt volgens Raad van Toezicht model. Hiermee is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht georganiseerd.

De directeurbestuurder bestuurt de organisatie en is het bevoegd gezag. Hij geeft leiding aan de directeuren en de bovenscholse medewerkers. Hij is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van beleid.

Het directeurenoverleg, bestaande uit de directeur Voorschoolse voorzieningen en de directeuren van alle scholen, heeft daarbij een adviserende rol. De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden en houdt toezicht op de organisatie op basis van rapportage met het strategisch beleidsplan als kaderstellend document. De directeurbestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de in het strategisch beleidsplan genormeerde doelen en indicatoren. De directeurbestuurder en de Raad van Toezicht leggen naar de direct belanghebbenden en de samenleving verantwoording af over de mate, waarin de vastgestelde opdracht en doelstellingen worden gehaald.

### Personele bezetting:

*Directeurbestuurder:* Dhr. T. Pruyn

### *De Raad van Toezicht:*

Dhr. Dr. J. Linssen voorzitter  
 Dhr. Ir. G. Driessen plaatsvervangend voorzitter

Dhr. E. Boekhorst lid

Dhr. Mr. W. Nieuwenhuis lid

Dhr. Drs. P. Hegeman lid

Mevr. Drs. B. van Waesberghe lid

### *Directeur Voorschoolse voorzieningen:*

Mevr. J. Rasing

### *Directeuren Primair onderwijs:*

Dhr. J. Boonman: De Borgwal

Mevr. M. Goris: Donatushof

Dhr. J. Boonman: De Doornick

Mevr. H. Pasman: Het Drieluik  
 Dhr. H. Erkens: Marang  
 Mevr. M. Goris: Mikado  
 Mevr. M. Franse: Pius X  
 Mevr. B. van de Logt: De Vonkenmorgen  
 Dhr. E. Pricken: De Wieling

#### Medezeggenschap Voorschoolse voorzieningen:

##### Personeelsgeleding:

Het recht op inspraak en informatie voor de werknemers is binnen Peuterspeelzaalwerk geregeld in de vorm van de personeelsvergadering. Hierin worden medewerkers geïnformeerd en om advies gevraagd.

2 bijeenkomsten

Hoofdonderwerpen:

- Sociaal, financieel en algemeen beleid (formatie, begroting en jaarrekening)
- Gezondheidsbeleid (verzuim en halfjaarcijfers)
- Personeelszaken
- Strategisch beleidsplan
- Pedagogisch beleidsplan
- Harmonisatie peuterspeelzaalwerk en kinderopvang
- PR

Het recht op inspraak en informatie voor ouders is binnen Peuterspeelzaalwerk georganiseerd in de cliëntenraad.

Voorzitter: mevr. Astrid van Loy, Gendt  
 Secretaris: mevr. M. Peters, Huissen  
 Leden: vacature, Haalderen  
 mevr. I. Berendts, Bommel  
 Mevr S. Wooning, Angeren  
 Mevr. J. Castermans: Doornenburg

9 bijeenkomsten, waarvan 5 met de directeur peuterspeelzaalwerk

Hoofdonderwerpen:

- Jaarrekening
- Begroting
- Verbreding van de peuteropvang
- Inkomensafhankelijke tarieven
- Vaststelling van de tarieven van het peuterspeelzaalwerk 2015.
- inspectiebezoeken die aan de peuterspeelzalen zijn afgelegd.
- Reglementen cliëntenraad en oudercommissie
- Arbo en verzuim
- Bezetting en bereik
- Harmonisatie kinderopvang en peuterspeelzaalwerk
- Strategisch beleidsplan
- Pedagogisch beleidsplan
- PR

#### Oudercommissie Kinderopvang:

Locatie Vonkenmorgen: mevr. Astrid van Loy, Gendt

#### Medezeggenschap primair onderwijs

GMR

Voorzitter: Martijn van Straaten / Lianne Ampting (vanaf november 2015)  
 Secretaris: mevr. H. Mom (vanaf september 2015)

School	Personeelsgeleding	Oudergeleding
De Borgwal	Mevr. R. Slot	Mevr. S. Bouwmeister/ mevr. M. Kaijen
Donatushof	Mevr. A. Houterman	Dhr. H van de Noort
Doornick	Mevr. M. Wooning	Dhr. M. van Straaten
Drieluik	Mevr. B. van Beek	Dhr. P. Werkman
Marang	-	mevr. S. Bolder
Mikado	-	Dhr. D. van Campen
Pius X	Dhr. W. Broens	Mevr. D. van Tol
Vlinderboom	Mevr. T. Bulters	Dhr G. Lentje
Vonkenmorgen	Mevr. P. Weghorst	Mevr. R. Scholten
De Wieling	Mevr. J. Kemperman	Mevr. L. van Ampting

De GMR heeft 5 keer vergaderd.

De volgende stukken zijn beoordeeld en kregen positief advies:

- Focus op leerrendement

Er is instemming verleend aan de volgende stukken:

- Notitie IKC
- Vakantierooster
- Bestuursformatieplan
- Schoolgids
- Strategisch beleidsplan Passie voor leren 2.0
- Intentieverklaring bestuurlijke fusie ATOS/De Linge
- Meldcode
- Scholingsbeleid

Overige onderwerpen, o.a.:

- Jaarverslag.
- Bestuursanalyse

#### Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht vervult de toezichhoudende taak met betrekking tot de drie onderdelen, kinderopvang, het peuterspeelzaalwerk en het primair onderwijs. Deze onderdelen zijn elk in een eigen stichting ondergebracht. Onderwerpen kinderopvang, o.a.:

- Goedkeuring van het jaarverslag kinderopvang 2015,
- De begroting kinderopvang 2016.
- Bezetting en wachtlijsten van kinderopvang
- Inrichting van IKC het Drieluik-de Vlinderuin

Onderwerpen peuterspeelzaalwerk, o.a.:

- Vaststelling van de tarieven van het peuterspeelzaalwerk 2016.
- inspectiebezoeken die aan de peuterspeelzalen zijn afgelegd.
- Goedkeuring aan het jaarverslag peuterspeelzaalwerk 2015 en aan de begroting 2016.
- Bezetting en wachtlijsten peuterspeelzaalwerk
- Juridische toetsing van de subsidieovereenkomst met de gemeente
- Inrichting van IKC het Drieluik-de Vlinderuin

Om de toezichhoudende rol goed te kunnen vervullen, heeft de Raad ook gesprekken gevoerd met interne stakeholders, zoals een afvaardiging van de directeuren, de GMR en de cliëntenraad. In de rol van werkgever hebben de voorzitter en de vice-voorzitter van de Raad het jaargesprek gevoerd met de directeur/bestuurder.

Onderwerpen primair onderwijs:

- het strategisch beleidsplan 2016-2020,
- de bestuurlijke inbedding SBO De Vlinderboom,
- de herschikking onderwijs (huisvesting) kern Bommel,
- de bestuurlijke samenwerking tussen ATOS en De Linge
- het projectplan focus op leerrendement. Met betrekking tot het laatste punt heeft de Raad een financiële impuls geaccordeerd ten behoeve van kwaliteitsverbetering.
- de CITO rapportage eindtoets,
- de intentieverklaring Pius X en Hummelhonk,
- Intentieverklaring Donatushof en Mikado,
- de vermogensrapportages ABN-AMRO,
- het juryrapport Excellente scholen (De Borgwal),
- het bestuursformatieplan 2015-2016,
- de benoeming laatste jaar accountant Deloitte en een programma van eisen voor nieuwe accountant,
- het financieel jaarverslag 2014,
- De Lingestudiedag en De Lingeacademie,
- de begroting 2016,
- de pilot van de inspectie,
- de interne audits op Lingescholen.

Om de toezichhoudende rol optimaal te kunnen vervullen, heeft de Raad van Toezicht, naast het reguliere overleg met de directeur/bestuurder, ook gesprekken gevoerd met interne stakeholders, zoals een afvaardiging van de directeuren, de GMR en de cliëntenraad. In de rol van werkgever hebben de voorzitter en de vice-voorzitter van de Raad van Toezicht het jaargesprek gevoerd met de directeur/bestuurder. Op 1 mei 2015 heeft de RvT een zelf-evaluatie uitgevoerd en een evaluatie inzake de verhouding RvT en bestuur/directie.

Code voor goed bestuur

De stichting heeft gehandeld conform de code Goed Bestuur. De uitgangspunten van code goed bestuur worden binnen de stichting gehanteerd in de dagelijkse werkzaamheden en wordt op een verantwoorde wijze omgegaan met de vrijheid die de code goed bestuur biedt. Gedurende

#### Servicekantoor

Op het servicekantoor zijn (staf)medewerkers werkzaam, die ten dienste staan van het primaire proces. Zij stimuleren, begeleiden en faciliteren pedagogisch medewerkers, leerkrachten en de directeuren Peuterspeelzaalwerk en Primair Onderwijs in het uitvoeren van hun kerntaak. Tevens wordt op het servicekantoor de financiële en personele administratie uitgevoerd.

#### Team Onderwijs & Begeleiding

Een meerschools werkend team Onderwijs & Begeleiding, bestaande uit intern begeleiders, begeleiders van leerlingen met arrangementen van het samenwerkingsverband, leerkrachten van de Plusgroep en trainers Spelpraatgroep, draagt bij aan leerlingbegeleiding en onderwijsontwikkeling op de scholen. Binnen het team onderwijs en begeleiding zijn onder andere de volgende onderwerpen naar voren gekomen:

- Inzet interne begeleiding
- Resultaten tussen- en eindopbrengsten en actiepunten
- Excellentie
- Focus op vergroten van kennis en vaardigheden van leerkrachten en de rol van de intern begeleider
- Analyseren van resultaten
- Sturen op kwaliteit en de rol van de IB-er
- Inzet sprint plus

#### Facilitair

Het facilitair team zorgt voor het groot en dagelijks onderhoud op de verschillende locaties.

Profilering

Uit het strategisch beleidsplan:

'Integrale vormen van opvang en educatie, die aansluiten bij de voorkeuren van ouders, vormen een krachtig middel om de marktpositie van peuterspeelzalen en basisscholen in de gemeente Lingewaard te versterken en te vergroten'.



**‘Door mobiliteit onder de aandacht te brengen, geven we onze medewerkers de kans zich verder te ontwikkelen.’**

**M.Meulman, HR-manager**

In 2014 is gestart met het ontwikkelen van het IKC-beleid. Hiertoe is een startnotitie opgesteld, met daarin kaders op hoofdlijnen op welke wijze De Linge Integrale Kindcentra wil inrichten. De Linge gaat uit van IKC's met 1 pedagogisch plan, 1 team en 1 leidinggevende. In 2015 is het tweede IKC van De Linge van start gegaan: IKC het Drieluik- de Vlindertuin.

### **Opbrengstgericht besturen (toevoegen sturen op kwaliteit)**

*Uit het strategisch beleidsplan:*

‘Het bestuur van De Linge biedt helderheid over ‘wat’ van educatie wordt verwacht en geeft ruimte aan de locaties om in te vullen ‘hoe’ zij aan deze doelen voldoen. Het bestuur en de directeuren leggen de ambities vast voor kwaliteit in het strategisch beleidsplan, pedagogisch beleidsplan en schoolplan. Het bestuur stuurt en ziet toe op de naleving van de kwaliteit. Bestuur, peuterspeelzalen en scholen maken vanuit intrinsieke motivatie resultaten zichtbaar via de verantwoording in jaarverslaglegging. Het bestuur en de directeuren met hun teams dragen een gezamenlijke en eigen verantwoordelijkheid om de educatiekwaliteit verder te versterken. Het verhogen van de opbrengsten vraagt om opbrengstgericht leiding geven. Dat vereist dat de ambities en doelen voor en door de gehele organisatie duidelijk worden geformuleerd en dat voor de directe omgeving transparant is welke resultaten daarbij worden geboekt.

De Linge stelt zich ten doel verantwoording af te leggen over de gemaakte analyses en keuzes, de gepleegde inspanningen, geboekte resultaten en de inzet van middelen, aan de (lokale) stakeholders’.

Om opbrengstgericht te besturen is in 2015 het beleidsstuk ‘Sturen op kwaliteit’ toegepast. Middels sturen op kwaliteit hanteert het bestuur verschillende sturingsstijlen, waarbij ze de volgende uitgangspunten hanteert:

1. Een ieder is verantwoordelijk voor zijn eigen leerproces. Dit wil zeggen dat bij iedere (bestuurs) stijl een beroep wordt gedaan op het initiatief en leervermogen van de school/medewerker.
2. Bij deze verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces gaan we uit van een professionele houding van iedere werknemer:
  - de kennis is aanwezig om goed onderwijs te kunnen verzorgen. Indien deze niet aanwezig is zorgt de werknemer dat hij deze kennis tot zich neemt
  - de vaardigheden zijn aanwezig om goed onderwijs te kunnen verzorgen. Indien deze niet aanwezig zijn

zorgt de werknemer dat hij deze vaardigheden tot zich neemt

- de houding (intrinsieke motivatie) is aanwezig om goed onderwijs te willen verzorgen. Iedere medewerker wil goed onderwijs verzorgen en neemt hiervoor zijn verantwoordelijkheid.

In meer of mindere mate wordt in de verschillende sturingsstijlen (wederzijds) verantwoording afgelegd over de stand van zaken en de te nemen acties.

De instructieve bestuursstijl is met name geschikt voor zwakke scholen. Deze sturingsstijl (kan ook op deelreinen) worden gehanteerd indien eindopbrengsten onder de ondergrens van de onderwijsinspectie vallen en/of tussenopbrengsten tegenvallen (norm: early warning system) of teruglopen. Sturing is met name gericht op invoering van een op bestuursniveau, in overleg met de directeur/schoolteam, bepaald curriculum in combinatie met een intensieve, frequente en normatieve leerlingtoetsing.

De bekrachtigende bestuursstijl vindt plaats wanneer in een school effectieve didactische praktijken zijn geïmplementeerd en leraren ervaren dat hun les rendeert. Deze scholen hebben voldoende tussen- en eindopbrengsten.

De bestendigende bestuursstijl is geschikt voor goede, sterke scholen. In het beleidsplan staan de kenmerken hiervan uitgewerkt.





**‘In een inspirerende omgeving, komen kinderen tot leren.’**

## Huisvesting en materieel

*Uit het strategisch beleidsplan:*

‘De Linge gebruikt gebouwen maximaal en creatief. Meerjarige huisvestings- en onderhoudsplanningen spelen proactief in op demografische en onderwijskundige ontwikkelingen’.

### Investerings

De Linge heeft stelt zichzelf ten doel kwalitatief goede gebouwen te gebruiken, passend bij de onderwijskundige concepten en ambities. Om dit te kunnen realiseren zijn in 2015 een aantal investeringen gedaan, met name gericht op reparatie/ onderhoud. De Linge heeft dit jaar werkzaamheden uitgevoerd, die deel uitmaken van het vastgestelde meerjarenonderhoudsplan.

### Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk

Jaarlijks wordt op elke locatie de Risicomonitor uitgevoerd waarmee onvoldoende of risico vormende aspecten op het gebied van gezondheid, hygiëne, veiligheid en Arbo in kaart worden gebracht. Met het gebruik van dit instrument voldoen Peuterspeelzaalwerk en Kinderopvang aan de toetsingsnorm van de inspectie. Op basis van de resultaten wordt een plan van aanpak gemaakt en de prioriteiten voor de korte en lange termijn vastgesteld op algemeen, locatie en individueel niveau.

### Primair onderwijs

*Gezamenlijke inkoop*

De Linge heeft de ambitie onderhoud en beheer maximaal effectief en efficiënt in te richten. Het afsluiten en herzien van mantelcontracten creëert jaarlijks flinke financiële voordelen met behoud van kwaliteit.



**‘Weten wat je moet leren, duidelijke doelen stellen en dit betekenisvol aanbieden, maakt dat kinderen stapje voor stapje kunnen leren’**

# Financiën

## *Uit het strategisch beleidsplan:*

‘Het bestuur van De Linge anticipeert op minder structurele financiële middelen als gevolg van teruglopende leerlingaantallen. De Linge zet de beschikbare middelen, met advies van directeurs en medezeggenschap, in om het noodzakelijke voorzieningenniveau op peil te houden en de doelstellingen te realiseren. Incidentele, niet structurele investeringen ten behoeve van innovatie en vanuit visie, ambitie en onderwijsconcept, kunnen ten laste komen van de algemene reserve. Daarbij is “samen wat kan, alleen wat moet” uitgangspunt. De Linge maakt het resultaat van inzet van structurele en niet structurele geldstromen en handelen zichtbaar in onderwijsopbrengsten en in verantwoording naar de stakeholders.’

## **Voorschoolse voorzieningen: kinderopvang en peuterspeelzaalwerk**

*Kadernotitie ‘Voor- en Vroegschoolse Educatie, Een stap vooruit, 2014-2017’*

Deze notitie is tot stand gekomen in samenwerking met de werkgroep VVE. In deze notitie staat beschreven hoe de gesubsidieerde voorschoolse educatie voor doelgroepkinderen in Lingewaard vanaf 2014 vanuit marktwerking uitgevoerd gaat worden. Iedere aanbieder, die voldoet aan de wet- en regelgeving, gemeentelijke kaders en kaders uit de eindrapportage van de werkgroep VVE kan in aanmerking komen voor het aanbieden van gesubsidieerde voorschoolse educatie voor doelgroepkinderen in Lingewaard. De gesubsidieerde voorschoolse educatie wordt, ongeacht bij welke voorschoolse voorziening, aangeboden op drie locaties in de kernen Bommel, Gendt en Huissen. De kadernotitie Peuterspeelzaalwerk is het resultaat van een intensief traject, waarbij de directeurbestuurder en de directeur Peuterspeelzaalwerk hebben geïnvesteerd in profilering van het belang van behoud van kwalitatief hoogwaardig peuterspeelzaalwerk.

## *Toekenning subsidie Peuterspeelzaalwerk 2014-2017*

Met het vaststellen van de kadernotitie Peuterspeelzaalwerk 2014-2017 ‘Peuterspeelzaalwerk, bouwsteen voor de toekomst’ blijft Peuterspeelzaalwerk De Linge voor de periode 2014-2017 de enige aanbieder van regulier peuterspeelzaalwerk in de gemeente Lingewaard. Voor 2014-2017 is een

subsidieplafond ingesteld. Dit houdt in dat met ingang van 2014 Peuterspeelzaalwerk te maken krijgt met een bezuinigingsopdracht van 30%. Na 2017 wordt de subsidie jaarlijks bij de nieuwe begroting vastgesteld. Er blijft binnen De Linge voor alle twee- en driejarige kinderen uit Lingewaard een algemeen toegankelijk, gevarieerd en laagdrempelig aanbod gesubsidieerd peuterspeelzaalwerk beschikbaar naast de voorziening kinderopvang.

## *Bereik Peuterspeelzaalwerk*

In een krimpende markt is het bereik van peuterspeelzaalwerk toegenomen en het absolute aantal peuters gedaald met 9,5% naar 488 peuters. Het percentage kinderen dat gebruik maakt van het peuterspeelzaalwerk is in 2015 gestegen en komt op 74,4%.

Ter vergelijking: in 2014 bezochten 65,1% van de kinderen (kinderen geboren in 2010) in Lingewaard onze speelzalen.

## *Bereik per kern uitgesplitst*

Angeren:	75,7%
Bommel:	69,6%
Doornenburg:	100,0%
Gendt:	84,1%
Haalderen:	104,0%
Huissen:	67,7%

Het bezettingspercentage van alle locaties komt uit op 80,3 %.

## *Prestatieafspraken bezettingspercentage peuterspeelzalen: regulier en VVE.*

In de uitvoeringsovereenkomst met de gemeente is De Linge overeengekomen een bezetting van 85% te realiseren op de peuterspeelzalen. 85% en in stand houden van 4 locaties gesubsidieerd peuterspeelzaalwerk: 1 in Gendt, 1 in Bommel en 2 in Huissen. Het bezettingspercentage over deze 4 locaties is 85,4%.

## *Bereik Voor en Vroegschoolse Educatie (VVE)*

In 2015 zijn 53 kinderen met een VVE-indicatie geplaatst.

Per locatie uitgesplitst:

Vlindertuin te Huissen	25
Vonkenmorgen te Gendt	9
Hummelhonk te Bommel	8
Gijsje te Doornenburg	11

BALANS per 31-12-2015		
	31-12-2015	31-12-2014
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Materiele vaste activa	0	2.222
<b>Vlottende activa</b>		
Debiteuren	14.582	18.741
Overige vorderingen	74.332	55.872
Overlopende activa	0	1.111
	88.914	75.724
Liquide middelen	54.214	137.389
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>143.128</b>	<b>215.335</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
Kapitaal	54.294	54.294
Algemene reserve	-18.764	77.946
	35.530	132.240
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	38.304	8.845
Schulden aan groepsmaatschappijen	10.332	0
Belasting/ Premie Sociale Verzekering	35.217	28.472
Pensioenpremies	0	6.880
Te reserveren loopbaanbudget	2.824	0
Overige kortl. schulden	15.800	25.237
Overlopende passiva	13.664	13.661
Totaal kortl. Schulden	83.095	83.095
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>215.335</b>	<b>215.335</b>

**Toelichting op de jaarrekening 2014**

In de jaarrekening zijn vergelijkende cijfers 2014 opgenomen. Voor specificaties van de cijfers verwijzen we u naar het rapport inzake de jaarstukken 2015. De grote verschillen worden onderstaand toegelicht.

Saldo liquide middelen per 1-1-2015	137.389,-
Af: Afname vorderingen	-13.190,-
Netto resultaat	-96.710,-
Bij: Afschrijving	2.222,-
Afname kortlopende schulden	24.503,-
Totale afname	-83.175,-
Saldo liquide middelen per 31-12-2015	54.214,-

**Staat van Baten en Lasten**

STAAT VAN BATEN EN LASTEN	Realisatie 2015	Realisatie 2014
<b>Baten</b>		
Ouderbijdragen	334.893	365.141
Gemeentelijke subsidie	370.865	344.854
Overige baten	10.497	2.171
<b>Totaal Baten</b>	<b>716.255</b>	<b>712.166</b>
<b>Lasten</b>		
Personeelslasten	626.781	582.949
Huisvestingslasten	91.856	95.647
Afschrijvingen	2.222	1.929
Algemene kosten	90.377	46.974
<b>Totaal Lasten</b>	<b>811.236</b>	<b>727.319</b>
Saldo baten en lasten	-94.981	-15.153
Saldo financiële baten/lasten	-1.729	-655
<b>Resultaat</b>	<b>-96.710</b>	<b>-15.808</b>

**Algemeen**

In de begroting 2015 werd rekening gehouden met een nihil resultaat. Dat het resultaat negatiever is uitgevallen is grotendeels het gevolg van eenmalige kosten die zijn gemaakt ten behoeve van de harmonisatie van peuterspeelzaalwerk naar kinderopvang. De voorbereidingen op de geplande harmonisatie hebben meer tijd geveerd dan waar in de begroting van is uitgegaan.

**Baten**

Zoals hiervoor vermeld is door de langere voorbereidingstijd op de harmonisatie sprake van hogere ouderbijdragen dan begroot, tevens is de gemeentelijke subsidie hoger dan begroot door de vergoeding inzake VVE kinderen.

**Lasten**

De personeelslasten zijn hoger dan begroot doordat personeel later dan gepland werd omgezet naar de Kinderopvang. Ook is er extra personele inzet gerealiseerd t.b.v. de harmonisatie. Ook is in verband met de harmonisatie deskundigenadvies ingehuurd. Deze eenmalige kosten bedragen € 32.000,-. De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot dit wordt met name veroorzaakt door een nabetaling over 2014. De overige instellingslasten zijn hoger dan begroot doordat er rekening was gehouden met eerdere ombouw naar kinderopvanglocaties dan is gerealiseerd. Daarnaast is er een debiteurencorrectie geweest met betrekking tot voorgaande jaren en is er een afkoop geweest van het oude administratiekantoor.

Kengetallen		31-12-2015	31-12-2014
<b>Liquiditeit</b>	Vlottende activa/Kortlopende schulden Dit kengetal geeft de mate aan waarin het bestuur in staat is op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen	2,56	2,6
<b>Solvabiliteit</b>	Eigen vermogen/totaal passiva * 100 % Dit kengetal geeft de mate aan waarin het bestuur in staat is op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen.	24,8%	61,4%
<b>Weerstandsvermogen</b>	Eigen vermogen/totale baten*100 %	5,0%	18,6%
<b>Verhouding personeel/materieel</b>	Personele lasten/totaal lasten	77,3%	80,2%
	Materiele lasten/ totaal lasten	22,7%	19,9%

#### Primair onderwijs:

#### Sturen met geld

##### Algemeen

Op grond van de prognoses van de gemeente Lingewaard dient op termijn rekening te worden gehouden met een krimp van 600 leerlingen. De afname van het aantal leerlingen in 2015 bedroeg 81 (bao) en 22 (sba) leerlingen. Mede als gevolg van de krimp blijft een van De Linge-scholen, de Mikado, onder de opheffingsnorm. Anticiperend hierop heeft het bestuur een projectplan samengesteld om te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om toekomstbestendig onderwijs te kunnen blijven bieden in de kern Bommel. In 2015 hebben rondetafelgesprekken plaatsgevonden met een afvaardiging van ouders, directeuren en medewerkers. Besloten is tot het vormen van 2 IKC's in de kern Bommel:

Basisschool Pius X zal samen met de peuterspeelzaal 't Hummelhonk een IKC vormen. Daarnaast zal Jenaplanbasisschool Donatushof per 1 augustus 2016 fuseren met basisschool Mikado. Dan zal de fusieschool een IKC vormen met 't Olifantenbos. De voorschoolse voorziening is gehuisvest in basisschool Mikado. Met de opheffing van het Samenwerkingsverband "Overbetuwe" zocht de S.B.O. school "De Vlinderboom" te Bommel aansluiting bij een van de bestaande schoolbesturen uit het voormalige samenwerkingsverband. "De Vlinderboom" is per 1-8-2015 onder het bevoegd gezag van "De Linge" gekomen. In de cijfers wordt de Vlinderboom voor een geheel jaar meegenomen.

Per 1 januari 2015 wordt de financiële administratie, die voorheen werd uitgevoerd door het administratiekantoor OSG-Metrium, in eigen beheer uitgevoerd met behulp van de software van Afas. Voor de ondersteuning wordt gebruik gemaakt van het administratiekantoor AK+. Voor de personeels- en salarisadministratie zou nog een jaar gebruik worden gemaakt van de diensten van

OSG-Metrium. Echter OSG-Metrium ging medio 2015 failliet, waardoor het bestuur ervoor heeft gekozen eind december zich voor te beraden om ook de personeels- en salarisadministratie in eigen beheer uit te voeren. Voor implementatie en ondersteuning wordt gebruik gemaakt van AK+ SBO "De Vlinderboom" had zowel de financiële- als de personeels- /salarisadministratie uitbesteed aan OSG-Metrium. Omdat de overdracht naar "De Linge" per 1-8-2015 grotendeels was voorbereid liepen de lopende zaken (salarissen/betalingen) gewoon door bij "De Linge" en AK+. Het heeft erg lang geduurd voordat Helder, rechtsopvolger van OSG-Metrium, "De Linge" de cijfers beschikbaar stelden, op grond waarvan een overdrachtsbalans samengesteld kon worden. Ook specificaties, benodigd voor het samenstellen van de eindbalans per 31-12-2015, waren per ultimo mei nog niet in ons bezit, waardoor het samenstellen van de jaarrekening onder tijdsdruk kwam te staan.

#### Treasury Statuut

De uitgangspunten van het statuut zijn conform de landelijke regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek. De portefeuille bevat uitsluitend obligaties met triple A-rating met een evenwichtige spreiding. Onderstaand overzicht brengt dat in beeld:

Obligaties	Nom. Waarde	Looptijd
Eur. Invest. Bank 3 7/8%	300.000	2006/2016
Nederland 4%	300.000	2008/2018
Ned. Waterschapsbank 1¼%	300.000	2013/2020
Bank Ned. Gem. 3%	300.000	2011/2021
Nederland 2 ¼%	300.000	2012/2022
Kfw 2 1/8%	300.000	2013/2023
Nederland 7,5%	45.379	1993/2023
Nederland 2%	300.000	2014/2024
Nederland ¼%	300.000	2015/2025

In 2015 heeft een lossing plaatsgevonden en een aankoop. Omdat ook op langere termijn geen beter rendement op spaarrekeningen wordt verwacht is in 2015 besloten om de lossing weer te gebruiken voor de aankoop van obligaties.

#### Administratieve organisatie

Met de uitvoering van de financiële administratie in eigen beheer per 1-1-2015, is de functiescheiding zodanig dat boeking en betaling door verschillende personen wordt uitgevoerd. Door de controller worden jaarlijks, in overleg met betrokken budgethouders/directeuren, de begrotingen samengesteld. Na goedkeuring door bestuur en Raad van Toezicht worden de begrotingen ingevoerd in het administratieve systeem. Normaliter is het de bedoeling dat periodiek budgethouders/directeuren overzichten ontvangen waarin de realisatie getoetst worden aan de begroting. Echter door de problemen met de implementatie van het nieuwe systeem, zijn deze overzichten in 2015 niet verstrekt. Alleen op geconsolideerd niveau was het mogelijk overzichten te

verstrekken aan het bestuur en de Raad van Toezicht. In 2016 wordt het systeem zo ingericht dat budgethouders/directeuren rechtstreeks toegang krijgen tot de cijfers, waardoor zij in 2016 inzicht krijgen in het verloop van de inkomsten en uitgaven.

Voor de uitvoering van de personeels- en salarisadministratie wordt gebruik gemaakt van het Lingeservicebureau en ondersteund door het administratiekantoor AK+. Tevens wordt AK+ ingezet bij de implementatie van het Afas-systeem en als ondersteuner/vangnet bij de financiële administratie.

#### Financiële positie per 31-12-2015

Onderstaand wordt nadere toelichting verstrekt met betrekking tot de financiële positie van "De Linge". Voor grondslagen voor waardering van activa en passiva en voor resultaatbepaling, alsmede specificaties van vermelde bedragen, verwijzen wij u naar het rapport inzake de Jaarrekening 2015.

#### Financiële positie per 31-12-2015

Balans per 31 december 2015	31-12-2013	31-12-2015
<b>VASTE ACTIVA</b>		
Gebouwen en terreinen	384.215	354.708
Overige materiële vaste activa	1.274.551	1.266.146
Financiële vaste activa	2.237.619	2.210.829
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorderingen	1.057.143	9.50.913
Effecten	350.000	305.300
Liquide middelen	<b>1.719.676</b>	<b>2.271.981</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>7.023.204</b>	<b>7.358.877</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen	5.869.457	5.887.585
Voorzieningen	96.070	101.586
Kortlopende schulden	1.057.677	1.370.707
<b>Totaal passiva</b>	<b>7.023.204</b>	<b>7.359.877</b>

#### Toelichting op de balans 2015:

1. De materiële vaste activa is in 2015 afgenomen met 38.000 euro. De afschrijvingen ten opzichte van de investeringen vallen hoger uit. De investeringen in 2015 vallen met circa 25.000 euro lager uit ten

opzichte van de meerjarenbegroting. In 2015 zijn geen desinvesteringen geweest.  
2. De obligaties onder de financiële vaste activa zijn afgenomen met circa 27.000 euro. Dit wordt veroorzaakt door een lossing en een aankoop van een

- obligatie. De aankoop is lager dan de lossing.
- De vorderingen zijn afgenomen met 106.000 euro als gevolg van met name een daling in de vordering op OCW/EZ voor 77.000 euro.
  - Effecten hebben betrekking op obligaties die een looptijd hebben van korter dan één jaar.
  - Liquide middelen zijn toegenomen met 552.000 euro, dit wordt in het bijzonder veroorzaakt door de toename van de schuldpositie per ultimo 2015 ten opzichte van 2014. De schuldpositie is met 313.000 euro toegenomen. Hiernaast zijn de vorderingen afgenomen met 43.000 euro. De saldo van de lossing en aankoop van obligaties zorgt voor een toename van 71.000 euro aan liquide middelen.

- Het eigen vermogen neemt in 2015 toe met 18.000 euro als gevolg van het positieve exploitatiesaldo.
- De voorziening wordt gevormd voor jubileumgratificaties. De toename van de voorziening is het gevolg van het saldo tussen onttrekking en dotatie.
- Kortlopende schulden zijn in 2015 toegenomen met 331.000 euro als gevolg van een sterke stijging van de crediteuren van 207.000 euro en een sterke stijging van overige kortlopende schulden van 113.000 euro. De stijging van de overige kortlopende schulden is het gevolg van personele verplichtingen ultimo 2015.

- Echter hiertegenover staat een daling van 212.000 euro inzake lonen en salarissen. De afname van de personeelslasten is grotendeels het gevolg van de afname van payroll personeel.
- Afschrijvingen zijn afgenomen met 9.000 euro ten opzichte van realisatie. Zie ook de toelichting op de balans inzake materiele vaste activa.
  - Huisvestingslasten zijn ten opzichte van begroting 107.000 euro lager. De afname wordt vooral veroorzaakt door een afname van onderhoudslasten in totaal van 204.000 euro. Echter hiertegenover staat een staan vooral een stijging van 47.000 inzake schoonmaaklasten en een stijging van 15.000 euro inzake heffingen.
  - Overige instellingslasten zijn ten opzichte van begroting 73.000 euro hoger. De toename wordt vooral veroorzaakt door de aanschaf in inventaris, apparatuur en leermiddelen van in totaal 68.000 euro.

De kapitalisatiefactor wordt bepaald door het totale kapitaal minus de gebouwen en terreinen te delen door de totale baten inclusief de financiële baten. De volgende % worden hierbij ter indicatie gehanteerd:

- 35% bovengrens grote besturen (> 8 mlj. omzet)
- 60% voor kleine besturen (<5 mlj.)

#### Rentabiliteit

Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten. Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief exploitatieresultaat. Daarbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering. Het wordt berekend door het resultaat (het "exploitatiesaldo") te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.

#### Liquiditeit (quick ratio)

Verhouding vlottende activa en kortlopende schulden. Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de stichting in staat aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen.

#### Staat van Baten en Lasten 2015

Resultaat	Realisatie 2014	Begroting 2015	Realisatie 2015
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen Ministerie van OCW	12.665.254	11.890.185	12.481.910
3.2 Overige Overheidsbijdragen	37.210	33.260	36.593
3.5 Overige baten	155.432	243.390	287.104
<b>Baten</b>	<b>112.857.896</b>	<b>12.166.835</b>	<b>11.061.478</b>
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	10.505.774	10.357.209	8.644.962
4.2 Afschrijvingen	306.219	309.032	311.646
4.3 Huisvestingslasten	749.235	882.483	649.060
4.4 Overige instellingslasten	1.039.868	958.210	970.405
<b>Lasten</b>	<b>12.601.096</b>	<b>12.505.934</b>	<b>10.576.073</b>
<b>Saldo baten en Lasten</b>	<b>256.800</b>	<b>-339.099</b>	
Financiële baten en lasten			
5.1 Rente baten	64.773	69.500	76.318
5.5 Rente Lasten	2.985	6.100	12.762
Financiële baten en lasten	61.788	63.400	63.556
<b>Resultaat</b>	<b>318.588</b>	<b>-275.699</b>	<b>18.127</b>

#### Onderstaand zijn de belangrijkste verschillen nader toegelicht:

- De Rijksbijdragen zijn ten opzichte van de begroting toegenomen met 592.000 euro. De toename is voornamelijk het gevolg van incidentele opbrengsten.
- De overige overheidsbijdragen zijn toegenomen met 33.000 euro als gevolg van een subsidie vanuit de gemeente voor extra ondersteuning in de klassen van 17.000 euro.
- Overige baten zijn afgenomen met 99.000 euro. Dit wordt veroorzaakt door met name minder incidentele vergoedingen vanuit derden.
- De personele lasten zijn toegenomen met 275.000 euro. De toename wordt vooral veroorzaakt door een sterke stijging van de lasten extern personeel van in totaal 212.000 euro. Verder zijn de lasten inzake deskundigheidsbevordering personeel ook toegenomen met 75.000 euro.

#### Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

Overzicht kerngetallen	2014	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)	84,9%	81,4%	82,9%	84,0%	83,4%
kapitalisatie (% van de baten)	51,4%	54,9%	52,8%	52,8%	53,6%
Rentabiliteit	2,5%	0,1%	-2,1%	-1,8%	-2,0%
Liquiditeit (quick ratio)	1,6	1,7	1,7	1,6	1,5
Liquiditeit (current ratio)	3,0	2,6	2,6	2,6	2,8
Weerstandsvermogen	<b>45,6%</b>	<b>46,4%</b>	<b>37,7%</b>	<b>38,4%</b>	<b>38,6%</b>
Verhouding personele/totale lasten	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>82%</b>

#### Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. 25% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de stichting in staat om aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. De solvabiliteit (eigen vermogen (inclusief voorzieningen) / totaal vermogen) bedraagt ultimo 2016 naar verwachting 82,9% t.o.v. 2015 81,4%. Zij blijft boven de signaleringsgrens.

#### Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor geeft een indicatie of het totale vermogen van de organisatie niet of inefficiënt wordt benut voor de uitvoering van de taken van de organisatie.

#### Liquiditeit (current ratio)

Verhouding vlottende activa plus vorderingen en kortlopende schulden. Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de stichting in staat aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen.

#### Weerstandsvermogen

Verhouding tussen het totale eigen vermogen en het totaal vermogen minus de materiele vaste activa en het totaal van de rijksbijdragen. Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt

binnen de stichting als aanvaardbaar geacht. Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de stichting en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen.

Verhouding personele lasten ten opzichte van materiele lasten  
Dit geeft de verhouding weer tussen de personele lasten ten opzichte van de totale lasten.

## Continuïteitsparagraaf

### A. 1 Data

Personele bezetting in FTE 2015 - 2018	2015	2016	2017	2018
Directeur bestuurder	1,000	1,000	1,000	1,000
Management / Directie	7,900	6,600	6,600	6,600
Onderwijzend personeel	111,200	111,000	110,000	107,000
Overige medewerkers	22,400	20,000	18,000	15,000
<b>Totaal Bruto</b>	<b>142,500</b>	<b>138,600</b>	<b>135,600</b>	<b>129,600</b>

Verloop leerlingenaantallen 2015 - 2018	2015	2016	2017	2018
Rooms Katholieke Basisschool De Doornick	159	154	164	165
Basisschool Marang	7,900	277	229	230
BS De Vonkenmorgen	410	387	383	363
Basisschool Mikado	84	72	67	70
Basisschool de Borgwal	216	207	197	197
Rooms Katholieke Basisschool Pius X	368	345	323	309
Protestants Christelijke Basisschool Het Drieluik	155	153	148	152
Donatushof	309	288	264	260
Katholieke Basisschool De Wieling	183	179	160	149
School voor Speciaal Basisonderwijs De Vlinderboom	196	183	173	168
<b>Totaal leerlingenaantallen</b>	<b>2.320</b>	<b>2.195</b>	<b>2.109</b>	<b>2.063</b>

Vooralsnog wordt er van uitgegaan dat de krimp kan worden opgevangen met natuurlijk verloop alsmede beëindiging van de overeenkomst met medewerkers in payroll constructie.

In overleg met directeuren wordt jaarlijks de begroting samengesteld op basis van de realisatie van het lopende jaar en het strategisch beleidsplan.

Op grond van deze begroting worden de cijfers in de meerjarenbegroting geactualiseerd. Daarbij wordt rekening gehouden met het meerjaren onderhoudsplan en het meerjaren investeringsplan.

### B. 1 Balans per ultimo

Balans per 31 december 2015	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018
<b>VASTE ACTIVA</b>					
Gebouwen en terreinen	384.215	354.708	329.708	304.708	279.708
Overige materiële vaste activa	1.274.551	1.266.146	1.340.883	1.225.652	1.103.359
Financiële vaste activa	2.237.619	2.210.829	2.210.829	2.210.829	1.899.489
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>					
Vorderingen	1.057.143	9.50.913	1.014.605	1.014.605	1.014.605
Effecten	350.000	305.300	0	0	311.340
Liquide middelen	1.719.676	2.271.981	1.945.961	1.636.334	1.528.714
<b>Totaal activa</b>	<b>7.023.204</b>	<b>7.358.877</b>	<b>6.841.986</b>	<b>6.392.128</b>	<b>6.137.714</b>
<b>PASSIVA</b>					
Eigen vermogen	5.869.457	5.887.585	4.625.209	4.415.351	4.200.438
Voorzieningen	96.070	101.586	1.046.070	956.070	916.070
Kortlopende schulden	1.057.677	1.370.707	1.170.707	1.020.707	1.020.707
<b>Totaal passiva</b>	<b>7.023.204</b>	<b>7.359.877</b>	<b>6.841.986</b>	<b>6.392.128</b>	<b>6.137.215</b>

#### Toelichting op de balans per 31 december 2015.

De materiële vaste activa bestaat gebouwen, inventaris, leermiddelen en overige vaste activa welke waarop naar tijdsgelang wordt afgeschreven.

Liquide middelen bestaat voornamelijk uit het saldo op de bankrekeningen.

Algemene Reserve. Het positieve resultaat over 2015 wordt toegevoegd aan de Algemene Reserve. Er wordt in 2016 beleid geformuleerd hoe om te gaan met onder- en overschrijdingen.

Voorzieningen. Er is per 31 december 2015 een

voorziening voor toekomstige verplichtingen gevormd in het kader van jubileumuitkering. Verder is vanaf 2016 rekening gehouden met het vormen voor een voorziening groot onderhoud. Door het bestuur is bepaald om € 1.000.000 in 2016 toe te voegen aan de voorziening groot onderhoud ten laste van het eigen vermogen. Overige schulden. De overige schulden per 31 december 2015 hebben vooral betrekking op crediteuren, loonheffing, sociale verzekeringen en pensioenen.

Resultaat	Realisatie 2014	Begroting 2015	Realisatie 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
<b>Baten</b>						
3.1 Rijksbijdragen Ministerie van OCW	12.665.254	11.890.185	12.481.910	11.799.567	11.030.154	10.441.854
3.2 Overige Overheidsbijdragen	37.210	33.260	66.711	56.160	56.424	56.424
3.5 Overige baten	155.432	243.390	144.257	416.540	401.651	394.403
<b>Baten</b>	<b>12.857.896</b>	<b>1.266.835</b>	<b>12.692.879</b>	<b>12.272.267</b>	<b>11.488.229</b>	<b>10.892.681</b>
<b>Lasten</b>						
4.1 Personeelslasten	10.505.774	10.357.208	10.632.536	10.430.590	9.691.353	9.168.469
4.2 Afschrijvingen	306.219	309.032	300.496	299.302	294.731	296.293
4.3 Huisvestingslasten	749.235	881.483	774.440	905.501	876.800	856.200
4.5 Overige instellingslasten	1.039.868	8958.210	1.030.836	950.440	880.203	826.632
<b>Lasten</b>	<b>12.601.096</b>	<b>12.505.934</b>	<b>12.738.308</b>	<b>12.585.842</b>	<b>11.743.087</b>	<b>11.147.594</b>
<b>Saldo baten en Lasten</b>	<b>256.800</b>	<b>-339.099</b>	<b>- 45.429</b>	<b>-313.575</b>	<b>-254.858</b>	<b>-254.913</b>
Financiële baten en lasten						
5.1 Rente baten	64.773	69.500	76.318	51.200	45.000	40.000
5.5 Rente Lasten	2.985	6.10	12.762	-	-	-
Financiële baten en lasten	61.788	63.400	63.556	51.200	45.000	40.000
<b>Resultaat</b>	<b>318.588</b>	<b>-275.699</b>	<b>18.127</b>	<b>-262.375</b>	<b>-209.858</b>	<b>-214.913</b>

#### Toelichting op de staat van Baten en Lasten

Voor het vaststellen van de Rijksbijdrage is uitgegaan van het aantal leerlingen. Met correcties in verband met prijsverhogingen is geen rekening gehouden. De toename van de "Overige baten" is een gevolg van het begroten van incidentele inkomsten. De mutatie in de loonkosten ontstaat door natuurlijk verloop alsmede door afname van de kosten door ontslag van payroll medewerkers. Rekening is gehouden met een afname in komende jaren. Voor het bepalen van de investeringen, en daarmee de afschrijving, is niet per definitie de afgeschreven activa vervangen. Opgenomen zijn investeringen, zoals die zijn opgenomen in het meerjaren onderhoudsplan alsmede investeringen die de kwaliteit van onderwijs raken.

Daar waar realistisch is de afname van het aantal leerlingen doorgerekend. Vooralsnog is er geen sprake van een acuut financieel probleem. Immers de Algemene reserve is ruimschoots toereikend om het negatieve resultaat in 2018 op te vangen. Echter ook na 2018 zal het aantal leerlingen afnemen. Het is daarom een belangrijk zaak een beleid te ontwikkelen om de negatieve trend te keren. Met het oprichten van een IKC in de grotere woonkernen waar De Linge reeds een of meerdere

scholen heeft kan een positieve impuls gerealiseerd worden. Hiermee is in de meerjarenbegroting geen rekening gehouden.

#### B. OVERIGE RAPPORTAGES

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem De cyclus 'planning en control' van De Linge, in samenwerking met AK+, is hieronder beschreven. De Planning & Control cyclus kent een aantal rapportagemomenten: het opstellen van de begroting vindt in het laatste kwartaal van een kalenderjaar plaats; de begroting is voor 1 januari van het nieuwe jaar gereed en wordt in RVT vergadering van december vastgesteld. Vier maal per jaar, na afloop van ieder kwartaal wordt een financiële rapportage opgesteld waarin opgenomen het exploitatieoverzicht op het bestuursniveau en scholen met een toelichting op eventuele afwijkingen ten opzichten van de begroting. Deze rapportage bevat tevens de onderliggende deelexploitaties, het verloop van relevante balansposten en diverse kengetallen. Ieder jaar voor 1 juli wordt de jaarrekening opgesteld. Deze is voorzien van een goedkeurende controleverklaring en een Bestuursverslag / Jaarverslag.

Aan de hand van het Bestuurlijk Toezichtkader informeert de directeur-bestuurder de Raad van Toezicht en legt het voorgenomen beleid voor ter goedkeuring en vaststelling.

#### B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Hieronder volgt een opsomming van risico's en onzekerheden waarvoor het bestuur zich geplaatst ziet en hoe ze hiermee omgaat.

- De krimp van de formatie als gevolg van een verdere afname van de leerlingaantallen. Naast het natuurlijk verloop van medewerkers wordt de flexibele schil verder afgebouwd. Bij het in standhouden van een flexibele schil zijn de financiële risico's afgedekt. Het inzetten van payroll personeel vraagt om goede begeleiding om de continuïteit en de kwaliteit van educatie te borgen. Eén van de basisscholen maakt nog elk jaar een lichte groei door. De school heeft meer groepen dan er fysieke ruimte is. De school wordt voor aanvullende huisvesting verwezen naar leegstand in het dorp. Scholen in de grotere kernen krijgen te maken met toenemende concurrentie van andere scholen.
- De onderwijsresultaten van de tussen en eindtoetsen blijven nog achter bij de doelstelling en zeker bij onze gedeelde ambities. In De Lingeacademie zijn cursussen aangeboden om de kennis en vaardigheden van de medewerkers te vergroten. In de begroting voor 2016 wordt opnieuw een kwaliteitsimpuls € 300.000,- begroot.
- Passend Onderwijs is in augustus 2014 ingevoerd, de uitwerkingen in het samenwerkingsverband, de deelregio Overbetuwe/Lingewaard en De Linge zijn merkbaar. De wijziging heeft gevolgen voor de alle medewerkers in administratieve zin en in de uitvoering.
- We zien een toename van het ziekteverzuim, deels werk gerelateerd en deels ook niet werk gerelateerd. Verzuimers worden begeleid om terugkeer naar de werkplek te bevorderen, de financiële dekking hiervoor is opgenomen in het P&A Budget Dit heeft invloed op de continuïteit van het onderwijs. Invalleerkrachten worden intensief begeleid om de werkwijze van de school te kunnen toepassen.
- Onvoorziene reparaties en of aanpassingen van de huisvesting
- Veranderende beleid van de gemeente met betrekking tot medegebruik en huur van huisvesting.

#### B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

Zie pagina 34 voor het verslag van het toezichthoudend orgaan.

#### D. Toelichting op de balansposities ( ad B)

De afname van de materiële vaste activa ontstaat doordat de afschrijvingen de investeringen overtreffen.

De post financiële vaste activa blijft gelijk omdat met het bedrag van de vrijgevallen obligaties weer obligaties worden aangeschaft.

De wijzigingen in het "Eigen vermogen" ontstaan door het resultaat, een toevoeging indien sprake is van een positief resultaat, een vermindering indien sprake is van een negatief resultaat.

De afname bij de Voorzieningen ontstaat de onttrekking de dotatie overtreft.

#### E. Bestuurlijke voornemens:

Voor 2016 staan de volgende bestuurlijke voornemens op de agenda:

- Inrichten van IKC' s in alle kernen, waarvan 1 met scholenfusie
- Voortzetten van de uitwerkingen van focus op leerrendement. Met een financieel budget van 300.000 euro
- Voortzetting van een haalbaarheidsonderzoek met instemming van de GMR en RVT voor fusie met een schoolbestuur in de regio.
- Expertise van de SBO medewerkers productief maken binnen De Linge en de regio.
- Toepassen van een normenkader in het kader van de personele bezetting
- Insourcen van de personeel & salaris administratie.
- Verbeteren en actualiseren van de website t.b.v. de informatievoorziening aan ouders en externen
- De Linge zoekt naar samenwerkingsmogelijkheden om kinderen thuisnabij en leerkrachten te kunnen faciliteren.

# Basisgegevens peuterspeelzalen van De Linge

## Peuterspeelzaal 't Blagehōfke

Raadhuisplein 35  
6851 BW Huissen

Aantal peuter: 55

Aantal dagdelen: 4

't team van 't Blagehōfke bestaat uit 2 pedagogisch medewerksters en 5 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal Dikkie Dik

Plaza 125  
6852 RM Huissen

Aantal peuter: 104

Aantal dagdelen: 10

't team van Dikkie Dik bestaat uit 2 pedagogisch medewerksters en 5 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal Gijsje

Kerkstraat 3  
6686 BS Doornenburg

Aantal peuters: 48

Aantal dagdelen: 5

't team van Gijsje bestaat uit 3 pedagogisch medewerksters en 4 vrijwillige groepshulpen

## IKC de Vonkenmorgen

Postbus 16  
6690 AA Gendt

Peuterspeelzaal: Aantal peuters: 90

Aantal dagdelen: 11

Kinderdagverblijf: Aantal kinderen: 24

't team van IKC de Vonkenmorgen, peuterspeelzaal bestaat uit 6 pedagogisch medewerksters, 1 ondersteunend pedagogisch medewerkster en 8 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal Hummelhonk

Fruitlaan 6  
6681 NP Bommel

Aantal peuters 2013: 131

Aantal dagdelen: 5

't team van Hummelhonk bestaat uit 4 pedagogisch medewerksters en 7 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal Olifantenbos

Klappenburgstraat 33  
6681 XN Bommel

Aantal peuters 2013: 92

Aantal dagdelen: 5

't team van Olifantenbos bestaat uit 3 pedagogisch medewerksters en 7 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal Peuterhofje

Kolkweg 5a  
6685 BC Haalderen

Aantal peuters 2013: 48

Aantal dagdelen: 4

't team van Peuterhofje bestaat uit 2 pedagogisch medewerksters en 6 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal Pinkeltje

Wilhelminastraat 4  
6687 BA Angeren

Aantal peuters 2013: 52

Aantal dagdelen: 5

't team van Pinkeltje bestaat uit 2 pedagogisch medewerksters en 7 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal de Vlindertuin

Ot en Sienpad 3a  
6852 EG Huissen

Aantal peuters 2013: 80

Aantal dagdelen: 8

't team van de Vlindertuin bestaat uit 2 pedagogisch medewerksters en 3 vrijwillige groepshulpen

## Peuterspeelzaal de Zandkabouter

Van Wijkstraat 31  
6851 GK Huissen

Aantal peuters 2013: 70

Aantal dagdelen: 5

't team van de Vlindertuin bestaat uit 2 pedagogisch medewerksters en 6 vrijwillige groepshulpen







**De Linge**

Polseweg 13  
6851 DA Huissen,  
026 - 317 99 30  
info@delinge.nl  
www.deling.nl