



Bestuursverslag 2018

‘Een gezamenlijke visie op leren’

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
1. Onderwijs & kwaliteit	3
2. Human Resource Management	10
3. Innovatie & ICT	16
4. Medezeggenschap	19
5. Bedrijfsvoering	21
6. Toezicht	47
Jaarrekening 2018	52

Bestuursverslag DeBasisFluvius 2018

Een gezamenlijke visie op leren

versie :26 juni 2019

Voorwoord

Een gezamenlijke visie op leren

Alle kinderen beschikken over talenten, kwaliteiten en capaciteiten. In 2018 is onze onderwijsvisie toegespitst op: ieder kind kan alles leren. Een aanscherping met vérstrekkende consequenties voor alle betrokkenen bij onze onderwijsorganisatie.

We zijn in 2018 jaar collectief afgestudeerd op de CBE-leergangen *Effectiviteit van persoonlijk leiderschap; Leidinggeven aan verandering* en *Opbrengstgericht onderwijs*. Hiermee werd de basis gelegd voor onze aangescherpte visie *Ieder kind kan alles leren*. Halverwege 2017 ging het namelijk nog niet zoals we wilden. We hadden nog niet de goede reactie op problemen, de score op effectiviteit van persoonlijk leiderschap was niet voldoende en daarom zetten we deze leergangen in voor alle directeuren, senior-stafleden, onze high potentials en het College van Bestuur. De leergangen zijn daarmee de onderleggers geworden voor onze organisatieontwikkeling.

Medio 2018 besloten we op basis van onze leerresultaten een gezamenlijke expeditie te starten. Onze bestemming: de plek waar ieder kind alles kan leren, Ieki-Ka-allé genaamd. De 35 directeuren van onze scholen geven hetgeen ze geleerd hebben nu zelf vorm in hun scholen. Dus eerst ontwikkelden we een collectieve methodiek, vervolgens personifiëren we op schoolniveau. Alle scholen ontwikkelen nu een visie op leren. Ze bevragen elkaar op: Waar staan we als school voor? Hoe verhouden we ons tot wat in de wijk nodig is? Als je wilt dat het vakmanschap van leerkrachten zich blijft ontwikkelen, achten we professionele leergemeenschappen in de scholen onontbeerlijk. In leerteams groeit de professionaliteit van leerkrachten door samen verantwoordelijk te zijn voor een bouw in plaats van alleen voor de eigen klas. Ook meesterschap kan zich zo beter ontwikkelen. Leerkrachten kunnen zich specialiseren en excelleren op een specifiek onderdeel en teamleden gaan elkaar gaan aanvullen. Met ons allen gaan we voor een acht voor vakbekwaamheid!

De school in de wijk

Daarnaast worden per wijk directeurenleerkringen opgezet. Jeugdbeleid, de maatschappelijke educatieve agenda, passend onderwijs en samenwerking met de wijkteams zijn onderwerpen die hier aan de orde komen. Op wijkniveau wordt niet geconcurrereerd, we richten ons dus niet alleen op de kinderen van onze eigen scholen. We onderscheiden ons wel, want ouders moeten immers kunnen kiezen voor een concept waar hun kind het best op z'n plek is. Leerkrachten worden zich door deze hele ontwikkeling meer en meer bewust dat zij een bijdrage leveren aan een levenslang doorgaande leerlijn van het kind. Dit besef maakt dat je je afvraagt waar het kind vandaan komt en waar het zich naartoe ontwikkelt. Een verbinding van buiten- en binnenschools leren is het door ons gewenste gevolg.

Arnhem in beweging

We waren in 2018 trekker in het proces om met brede maatschappelijke betrokkenheid te komen tot een stedelijke agenda Jeugd, als opmaat voor het coalitieakkoord 2019-2022. Met het manifest Wij zijn Samen Arnhem als klinkende uitkomst. We zijn onverminderd actief in Arnhems Onderwijsje het platform voor onderwijskracht en we steunen Arnhem Meestert, het initiatief om tot een duurzame

toename van het aantal mannen in het onderwijs te komen. Verder is in 2018 uitvoering gegeven aan het integraal huisvestingsplan Arnhem. Veel van onze scholen behoeven nieuwbouw of renovatie.

Na het vertrek van bestuurder Manon Ketz halverwege 2018 kozen we voor een interim-oplossing om vol in te blijven zetten op het gewenste transformatieproces. Charlotte van Zuylen houdt als ervaren verandermanager onze organisatie op scherp en stelt systemen ter discussie. Ook belangrijk was de zoektocht naar kaders en de visie op toezicht. Dat is nog niet afgerond, maar zal komend jaar leiden tot een duidelijke positionering van bestuur en toezicht.

‘In control’ op expeditie

We zijn een expeditie gestart om onze droom en ambities gezamenlijk waar te maken. De bestemming kennen we; de weg ernaar toe is een gezamenlijk avontuur. Op de korte termijn heeft het de meeste invloed op de positie van de schooldirecteuren, de staf en het college van bestuur. De gedane investeringen op gebied van ICT en de financiële- en personeelsadministratie zorgen dat maatwerk mogelijk is, juist omdat we ‘in control’ zijn.

Een teken dat we op de goede weg zijn, is de uitkomst van de tweede meting van ons leiderschap. We hebben onszelf enorm verbeterd en scoren nu boven de benchmark! Heel voorzichtig durven we dit al te koppelen aan een positief effect op de leerprestaties van de kinderen: de eindtoetsscores laten een tendens naar boven zien. Want daar is het ons natuurlijk allemaal om te doen: het beste onderwijs voor alle kinderen in Arnhem en Renkum!

drs. S.M.D. (Sylvia) Veltmaat en C.H.B.C. (Charlotte) van Zuylen
College van Bestuur

“De wil is er. Al onze schooldirecteuren hebben gezegd: ‘Wij gaan mee op reis’. Daarmee gaan we onze 800 leerkrachten meenemen.” (Sylvia Veltmaat)

“We genieten van de reis, omdat de bestemming zo mooi is.” (Charlotte van Zuylen)

1. Onderwijs & Kwaliteit | Onderwijsontwikkeling |

“Samen voor ieder kind betekent dat we elk kind willen laten leren en dus zoveel mogelijk kansengelijkheid willen bewerkstelligen, door dat leren goed te organiseren. Het doel van ons onderwijs is dat alle kinderen de kerndoelen halen. We hebben een ambitieus professionaliseringsplan, dus dat de resultaten omhoog schieten is heel mooi.” Rebekka Bersee is manager Onderwijsontwikkeling: “Het is belangrijk nu te zien dat onze aangescherpte visie op leren klopt: een goede didactiek met expliciete instructies aan de kinderen en een helder zicht op het leerdoel leidt -samen met goede feedback- tot betere prestaties. Opbrengstgericht passend onderwijs gekoppeld aan de verworvenheden van het gevolgde leiderschapstraject, zorgt voor een enorme versterking: dan gaan we vliegen.”

1.1 Visieontwikkeling op leren, op leren organiseren, op professionaliteit en op veranderen

Vanuit het leiderschapstraject, dat alle directeuren, de staf en het College van Bestuur in 2017 en 2018 hebben gevolgd bij CBE-group, is een aangescherpte visie ontstaan op leren, op het organiseren van het leren, op professionaliteit en op veranderen. DeBasisFluvius is aan een grote reis begonnen naar de bestemming *Ieki Ka-allé*, een schoolomgeving waarin ieder kind alles kan leren. Effectieve lessen sluiten aan op de actuele kennis en vaardigheden van leerlingen. Door het geven van goede instructies, begeleid oefenen en voortdurende feedback, kunnen alle leerlingen succesvol de leerdoelen behalen. Leerlingen worden gelijkwaardig maar niet gelijk behandeld. Voor leerkrachten is het niet nodig om te differentiëren. Alle directeuren hebben de visie op leren omarmd. Ze delen het besef dat als we ervan uitgaan dat ieder kind alles kan leren, we echt het verschil kunnen maken met ons onderwijs. De voorbereiding van de structuur voor professionele leergemeenschappen vindt nu plaats en is op een enkele school al succesvol geïmplementeerd.

Visie op leren: Ieder kind kan alles leren

Wij gaan uit van de mindset dat doelgerichte inspanning en een positieve attitude het leren bepalen. Succeservaringen motiveren het kind en geven zelfvertrouwen. Basiskennis en -vaardigheden zijn nodig om complexere vaardigheden te ontwikkelen, zoals kritisch denken en problemen oplossen. De visie op leren wordt door al onze scholen gedragen.

Visie op leren organiseren: Het leren organiseren we door het geven van effectieve instructie

De mindset en attitude van de leerkracht maken het verschil: duidelijke leerdoelen, creëren van succeservaringen, directe procesgerichte feedback en reflectie op eigen handelen. We gaan uit van ons motto ‘samen voor ieder kind’. We differentiëren in principe niet op basisaanbod, wel in ondersteuning, zoals aanwijzingen, aanpak en verwerking/ervaring opdoen. We gebruiken convergente differentiatie voor ons basisaanbod. De ondersteuning past bij de onderwijsbehoeften van kinderen.

In 2019 gaan we onze visie op professionaliteit en op veranderen verder uitwerken.

Professionele Leergemeenschappen

Professionele leergemeenschappen (PLG's) van leerkrachten werken gezamenlijk aan het verbeteren van onderwijs en hebben de integrale verantwoordelijkheid voor het leersucces van alle leerlingen. Door leerkrachten in staat te stellen te handelen en keuzes te maken binnen de PLG, verbetert hun professionaliteit en aldus de kwaliteit van het onderwijs. Als je gelooft dat ieder kind alles kan leren en je gelooft in hun én je eigen kunnen, dan kun je heel ver komen. Vanuit deze opvatting zijn we begonnen onze scholen om te vormen tot PLG's. In leerteams groeit de professionaliteit van leerkrachten door samen verantwoordelijk te zijn voor een groep leerlingen (groep 1-3, 4-6 en 7-8) in

plaats van alleen voor een eigen klas. Ook meesterschap kan zich zo beter ontwikkelen, leerkrachten die zich specialiseren en excelleren op een specifiek onderdeel. Teamleden gaan elkaar aanvullen. Een aantal scholen is voorloper op dit gebied. Excellente school Het Mozaïek bijvoorbeeld en IKC De Klimboom. Op [YouTube](#) zijn hun verhalen te bekijken.

De werkwijze van de PLG's heeft veel raakvlakken met de methodiek van leerKRACHT. In het gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het curriculum, zicht op de ontwikkeling van kinderen, verbeteracties en met de wetenschappelijke onderbouwing. Dus onze scholen waar leerKRACHT goed geïmplementeerd is, kunnen relatief snel verder met de uitbouw naar leergemeenschappen.

DeBasisFluviusAcademie

In augustus 2018 is DeBasisFluviusAcademie gelanceerd, een intern scholingsprogramma gebaseerd op het principe *van en met elkaar leren* en aansluitend bij de speerpunten van ons beleid. De visie op leren, de visie op leren organiseren en de visie op veranderen vormen de grondstof voor onze academie. De eerste focus lag op de basis op orde brengen en het voorbereiden van de professionele leergemeenschappen, waarin samenwerken (feedback geven en ontvangen, gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor leren) een belangrijke randvoorwaarde is. Medewerkers met specifieke kennis en expertise krijgen een belangrijke rol in DeBasisFluviusAcademie: een groot deel van het aanbod zal door leerkrachten van onze scholen worden uitgevoerd. Eind 2018 nam al 30% van de medewerkers deel aan de aangeboden workshops en trainingen. Leerkrachten ervaren het aanbod als laagdrempelig en uitnodigend. Daar zijn we trots op!

“Het allermooist vind ik dat ons strategisch beleid vruchten afwerpt. De instructievaardigheden van leerkrachten verbeteren. Al onze scholen hebben nu het niveau ‘basisarrangement’ en relatief méér scholen scoren boven de inspectienorm.” Rebekka Bersee.

1.2 Eindopbrengsten DeBasisFluvius

In 2018 liggen de gemiddelde eindtoetsscores van tien van onze scholen boven de inspectienorm. Vijftien scholen presteren op een gemiddeld niveau en negen scholen scoren beneden de inspectienorm,. Eind 2018 hebben al onze scholen basisarrangement van de Inspectie van het Onderwijs, ook De Binnenstad. Het Mozaïek is wederom een excellente school. De Anne Frankschool heeft in 2018 het vertrouwen van de inspectie, n.a.v. het schoolbezoek in 2017, waar kunnen maken. De resultaten zijn blijven stijgen en de eindopbrengsten voldoende. We zijn blij met deze vooruitgang, zeker gezien het feit dat we sinds 2017 sterk hebben ingezet op het verbeteren van de effectiviteit van ons onderwijs, door beter te analyseren en het aanpakken van de instructievaardigheden. De risicoscholen (De Parkschool en De Monchyschool) hebben een verbeterplan opgesteld met hun adviseur onderwijs & kwaliteit. De extra interventies worden ondersteund door het bestuur.

In de Arnhemse Monitor Primair Onderwijs (AMPO) worden de gegevens van de Centrale Eindtoets van de Arnhemse basisscholen weergegeven, waarbij de normering door de onderwijsinspectie als meetlat wordt gebruikt. Het over langere tijd weergeven van deze gegevens ten opzichte van een norm geeft op overzichtelijke en systematische wijze inzicht in de schoolontwikkelingen.

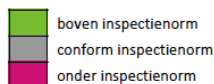
Figuur 4.1 Aantal scholen van schoolbestuur De BasisFluvius met een ongecorrigeerde standaardscore onder, conform of boven de inspectienorm over de periode 2014-2018 (excl. ontheffingsleerlingen)



Door samenvoegingen is het aantal scholen in 2018 gedaald tot 32 scholen (plus de twee SbO-scholen en de drie Renkumse scholen die conform inspectienorm scoorden).

Tabel 4.2 Gemiddelde ongecorrigeerde standaardscore van schoolbestuur De BasisFluvius 2014-2018 (excl. ontheffingsleerlingen)

	2014	2015	2016	2017	2018
Arnhemse Montessorischool (0%)					
Confetti (0%)					
Het Panorama (0%)					
Julianaschool (0%)					
Pieter Brueghelschool (Bauerstraat) (0%)					
De Binnenstad (1%)					
De Zyp (1%)					
Heijenoordschool (1%)					
Het Klinket (1%)					
De Schatgraaf (2%)					
De Troubadour (Elden) (2%)					
Toermalijn (Brabantweg) (2%)					
De Sterrenkring (3%)					
Jozef Sartoschool (3%)					
Lea Dasbergschool (3%)					
Arnhemse Schoolvereniging (4%)					
De Boomhut (4%)					
Het JongLeren (5%)					
Jan Ligthartschool (5%)					
Anne Frankschool (7%)					
Da Vinci (8%)					
Jeroen Boschschool (8%)					
Toermalijn (Venlosingel) (9%)					
De Klimboom (13%)					
J.F. Kennedyschool (17%)					
De Monchyschool (23%)					
Dr. Willem Dreesschool (28%)					
De Werf (29%)					
Het Mozaïek (Zwanebloemlaan) (31%)					
Het Mozaïek (Eimerssingel) (41%)					
De Witte Vlinder (45%)					
Hugo De Grootsschool (50%)					



Bron: De Arnhemse Monitor PO 2016-2018

Het Mozaïek

Voor de zevende keer op rij heeft Het Mozaïek in Malburgen het predikaat *Excellente school* gekregen. De school blinkt uit in taalonderwijs aan het jonge kind. Kinderen met een onderwijsachterstand

krijgen zeer effectieve instructies en een rijk taalaanbod, waardoor ze hun achterstand inlopen. Door het bieden van rust, orde en structuur en door kinderen op een positieve manier te benaderen, is er een positief op leren gericht klimaat. Qua onderwijsleerproces is Het Mozaïek een inspirerend voorbeeld voor andere scholen.

Referentieniveaus

Scholen monitoren zichzelf op het behalen van hun doelen qua referentieniveaus. Daarmee maken ze inzichtelijk of de uitstroom naar het VO past bij het behaalde referentieniveau en bij de populatie van de school. We vinden dat een gemiddelde op de eindtoets dit beeld niet altijd goed weergeeft, waardoor sommige scholen te weinig uitgedaagd worden hun onderwijs te verbeteren. Vanuit de analyse op de effectiviteit van ons onderwijs is in 2017 hierover een discussie op gang gebracht. Dit resulteerde in een bewustzijn van wat haalbaar zou moeten zijn voor kinderen aan het einde van hun basisschoolperiode; en hoe eindopbrengsten zich verhouden tot de kenmerken van de populatie. De Inspectie heeft DeBasisFluvius mee laten doen in een pilot over de nieuwe weging van de populatie en op basis daarvan het percentage leerlingen dat de referentiescores zou moeten kunnen behalen. Op stichting- en schoolniveau hebben we ambities vastgelegd voor taal en rekenen, waarvoor het primair onderwijs een resultaatsverplichting heeft:

- Alle scholen behalen tenminste 95 % op 1F (taal én rekenen).
- Scholen behalen een percentage op 2F (taal) conform hun percentage-uitstroom naar HAVO/VWO en ongeveer 10% lager op 1S (rekenen)niveau.

Onderstaand per school een overzicht van het aandeel leerlingen dat de referentieniveaus 1F en 2F/1S heeft bereikt voor lezen, taalverzorging en rekenen. Bij de gegevens van 2017 zijn de leerlingen die op grond van de inspectie buiten beschouwing gelaten mogen worden, uitgefilterd. Bij de gegevens van 2018 was dit vanwege technische beperkingen in de portal van CET niet mogelijk, deze scholen zijn aangegeven met een *. Dit kan een vertekend beeld geven van de school. De gegevens van 2018 kunnen dan ook niet vanzelfsprekend met die van 2017 worden vergeleken.

Behaalde referentieniveaus van schoolbestuur De BasisFluvius 2017 en 2018 (excl. ontheffingsleerlingen)

school (%LG 2018) (n=aantal leerlingen 2018)	2017						2018*					
	lezen		taalverzorging		rekenen		lezen		taalverzorging		rekenen	
	1F	2F	1F	2F	1F	1S	1F	2F	1F	2F	1F	1S
Arnhemse Montessorischool (0%) (n=51)	100%	94%	98%	66%	96%	66%	100%	90%	100%	78%	100%	67%
Confetti (0%) (n=23)*	95%	71%	100%	57%	100%	48%	100%	78%	96%	65%	91%	57%
Dorendal (0%) (n=39)*	97%	72%	94%	59%	94%	50%	97%	77%	97%	67%	95%	41%
Het Panorama (0%) (n=35)*	100%	95%	100%	84%	97%	73%	100%	94%	100%	89%	100%	66%
Julianaschool (0%) (n=47)*	100%	65%	100%	65%	96%	54%	98%	77%	96%	51%	83%	43%
Marienborn (0%) (n=22)*	100%	73%	100%	64%	100%	50%	100%	97%	100%	52%	97%	41%
Pieter Brueghelschool (Bauerstraat) (0%) (n=42)*	100%	79%	100%	76%	98%	60%	100%	90%	98%	67%	98%	50%
De Binnenstad (1%) (n=17)*	97%	86%	100%	48%	100%	48%	94%	88%	94%	82%	94%	59%
De Zyp (1%) (n=39)*	-	-	-	-	-	-	97%	90%	100%	54%	97%	38%
Heijenoordschool (1%) (n=40)*	100%	82%	94%	59%	100%	59%	100%	78%	98%	68%	95%	50%
Het Klinket (1%) (n=28)	100%	72%	100%	67%	89%	50%	96%	54%	100%	36%	93%	21%
De Schatgraaf (2%) (n=59)*	100%	77%	100%	68%	98%	45%	97%	64%	93%	44%	90%	44%
De Troubadour Elden (2%) (n=14)	100%	75%	100%	70%	90%	50%	100%	79%	100%	79%	100%	57%
Toermalijn (Brabantweg) (2%) (n=25)	96%	74%	100%	39%	96%	35%	100%	60%	100%	44%	88%	24%
Bernulphusschool (3%) (n=29) (IEP)	?	?	?	?	?	?	100%	45%	100%	90%	90%	34%
De Sterrenkijng (3%) (n=15)	100%	58%	96%	42%	96%	25%	100%	80%	100%	60%	100%	53%
Jozef Sartoschool (3%) (n=27)*	96%	63%	96%	52%	89%	44%	100%	85%	93%	41%	96%	22%
Lea Dasbergschool (3%) (n=48)*	100%	69%	100%	58%	97%	61%	98%	85%	98%	69%	94%	60%
Arnhemse Schoolvereniging (4%) (n=20)*	100%	57%	100%	57%	100%	43%	100%	85%	100%	70%	100%	50%
De Boomhut (4%) (n=55)	98%	84%	91%	63%	100%	51%	100%	84%	96%	60%	95%	49%

school (%LG 2018) (n=aantal leerlingen 2018)	2017						2018					
	Lezen		taalverzorging		rekenen		lezen		taalverzorging		rekenen	
	1F	2F	1F	2F	1F	1S	1F	2F	1F	2F	1F	1S
Het JongLeren (5%) (n=30)	100%	64%	88%	36%	80%	16%	100%	97%	97%	43%	100%	27%
Jan Ligthartschool (5%) (n=49)*	100%	92%	100%	82%	97%	50%	98%	80%	98%	76%	92%	49%
Anne Frankschool (7%) (n=28)*	77%	38%	85%	46%	100%	46%	89%	61%	100%	46%	96%	36%
Da Vinci (8%) (n=30)*	-	-	-	-	-	-	93%	67%	93%	37%	80%	33%
Jeroen Boschschool (8%) (n=24)*	100%	79%	100%	74%	100%	42%	88%	58%	83%	33%	79%	13%
Toermalijn (Venlosingel) (9%) (n=15)	100%	69%	100%	31%	100%	38%	100%	80%	100%	93%	93%	73%
De Klimboom (13%) (n=35)*	-	-	-	-	-	-	94%	71%	91%	51%	89%	40%
J.F. Kennedyschool (17%) (n=14)*	100%	62%	85%	54%	85%	31%	93%	43%	93%	43%	86%	7%
De Monchyschool (23%) (n=20)	91%	27%	73%	9%	64%	27%	95%	50%	90%	35%	80%	5%
Dr. Willem Dreeschool (28%) (n=19)*	100%	32%	100%	32%	63%	21%	95%	53%	89%	21%	89%	21%
De Werf (29%) (n=68)*	92%	42%	95%	53%	95%	53%	87%	51%	91%	54%	87%	32%
Het Mozaiek (Zwanebloemlaan) (31%) (n=20)*	100%	44%	100%	61%	83%	39%	100%	70%	95%	65%	85%	30%
Het Mozaiek (Eimerssingel) (41%) (n=26)	100%	46%	100%	58%	88%	27%	100%	81%	100%	92%	100%	81%
De Witte Vlinder (45%) (n=11)*	-	-	-	-	-	-	91%	45%	100%	18%	73%	18%
Hugo de Grootsschool (50%) (n=8)*	91%	27%	91%	45%	55%	18%	100%	75%	100%	50%	88%	38%

*Bij deze scholen zijn in 2018 naderhand nog één of meerdere leerlingen uitgefilterd o.b.v. de inspectiegronden.

	meer dan 10% boven landelijk gemiddelde
	meer dan 10% onder landelijk gemiddelde

Doorstroom leerlingen DeBasisFluvius naar VO

Gemeente Arnhem werkt aan nieuwe rapportage, over 2018 zijn geen gegevens bekend gemaakt.

Doorstroom leerlingen speciaal basisonderwijs

Uitstroom SBO	8P	8T	Totaal
Aantal schoolverlaters	17	14	31
Gelijk uitstroomniveau	15	8	23*
Hoger uitstroomniveau	2	1	3
Lager uitstroomniveau	0	5	5

* Hiervan zitten 4 leerlingen minder dan 2 jaar op school.

1.3 Interne kwaliteitszorg DeBasisFluvius

DeBasisFluvius bereidt kinderen voor op een persoonlijke toekomst in een maatschappij die sterk verandert. Dit betekent dat in ons onderwijs de voorbereiding op deze maatschappij centraal staat. Ons onderwijs stimuleert de competenties die horen bij kwalificatie, socialisatie en personificatie. Kennisoverdracht is de basis voor kinderen die 'beginnen' met leren, zowel op kwalificatie (taal, rekenen en wereldoriëntatie) als socialisatie en personificatie (hoe verhoud ik me tot mijn omgeving), persoonlijke én sociale ontwikkeling, waaronder actief burgerschap. Dat doen wij in verbinding met onze omgeving: de wijk, het stedelijk netwerk, het voortgezet onderwijs, de kinderopvang en het peuterspeelzaalwerk. Alleen samen kunnen wij onze ambitie waar maken, dat is onze diepste overtuiging. Met elkaar zorgen dat 'ieder kind alles kan leren'. We hebben daarom onze visies op leren en op leren organiseren uitgewerkt. We zijn gestart met de implementatie daarvan op onze scholen. Er zijn verschillende maatregelen getroffen om ervoor te zorgen dat de resultaten op het gebied van de inspectienormen verbeteren en er is een trend ingezet om scholen van onder de inspectienorm naar conform inspectienorm te krijgen en van conform de inspectienorm naar boven de inspectienorm. Uit de analyse van data, zoals eindopbrengsten, referentieniveaus, aantallen klachten en tevredenheidsspeilingen zijn gerichte acties ingezet. Sinds oktober 2018 is een adviesteam (A-team) beschikbaar dat scholen integraal ondersteunt met de onderwijsontwikkeling. Onze aanpak resulteerde in 2018 in een basisarrangement voor al onze scholen.

Klachten

Waar voorheen een interne klachtenfunctionaris eventuele klachten behandelde, is in 2017 een bredere klachtenbemiddelingscommissie ingericht. Ook zijn twee externe klachtenfunctionarissen aangesteld om de eerste hoor- en wederhoor namens het bestuur invulling te geven. Deze werkwijze heeft een positief effect op de werkdruk. Bovendien is geen sprake meer van 'dubbele petten': de adviseur geeft de school advies en hoeft geen oordeel meer te hebben over een kwestie of klacht. In 2018 hebben de klachtenfunctionarissen zeventien meldingen behandeld over onderwerpen als vervanging, ziekte, verhuizing en grensoverschrijdend gedrag. Het aantal meldingen ten opzichte van 2017 is gehalveerd. Daarmee is de ambitie, om de trend van het aantal klachten op jaarbasis naar beneden te laten afbuigen, met succes gerealiseerd. De aard van de klachten is niet gewijzigd, echter er kunnen meer klachten voordat ze officieel gemeld worden, naar tevredenheid worden afgehandeld.

Het is nog wel merkbaar dat op scholen waar een bijzondere situatie speelt, bijvoorbeeld een fusieproces, meer klachten vanuit ouders komen. Het aantal bijzondere situaties is verminderd, mogelijk is dat een verklaring voor de halvering van het aantal meldingen. Ook de leergang ten behoeve van de versterking van het leiderschap op scholen kan hebben geleid tot vermindering van het aantal klachten.

Tevredenheidsonderzoek

In 2018 heeft geen periodiek tevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. Begin 2019 staat dit weer in de planning. Niet alleen om de effectiviteit van ons onderwijs, de sociale veiligheid en het welbevinden van leerlingen en medewerkers te meten, maar ook het strategisch beleid van DeBasisFluvius te evalueren.

Interne audits

Op onze scholen werken gedreven en vakbekwame mensen die samen een schat aan ervaring hebben. Het is belangrijk dat zij hun kennis en expertise delen door elkaar op te zoeken en bij elkaar in 'de keuken' te kijken. Onze interne audits leveren hier een belangrijke bijdrage aan, waarbij we de praktijk vergelijken met een kwaliteitsstandaard: ons referentiekader. Er wordt een oordeel over de stand van zaken van de onderwijskwaliteit gegeven op basis van feiten en data, waarnemingen in de praktijk en gesprekken met personeel. Op verzoek kan de bezochte school een extra domein of aandachtspunt inbrengen. Directeuren en intern begeleiders zijn aldus geschoold om een auditbezoek af te leggen en een rapportage te schrijven. Het auditsysteem helpt onze scholen systematischer en planmatiger te werken. Er gaat bovendien een stimulans van uit om de professionele dialoog aan te gaan, met en van elkaar te leren en samen de verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van het onderwijs. In het voorjaar van 2018 is helaas een aantal auditbezoeken niet doorgegaan, o.a. doordat het aantal directeuren opgeleid tot auditor om verschillende redenen is afgenomen. We zullen nieuwe directeuren opleiden om de interne audits te kunnen uitvoeren. Dit wordt speerpunt in het najaar van 2019.

Kwaliteitszorg

Onze kwaliteitszorgcyclus is aangescherpt en sterk verbeterd door beter analyseren en planmatig handelen. Dit is te merken aan de analyses van de verschillende opbrengsten die ook in de managementrapportagegesprekken aan de orde komen. Eind schooljaar 2018-19 hebben alle scholen hun sociale veiligheid en actief burgerschap op orde. Het handboek kwaliteitszorg heeft vanuit voortschrijdend inzicht (scholing op toekomstgericht passend onderwijs en persoonlijk leiderschap) een aantal aanpassingen ondergaan. De adviseurs onderwijskwaliteit maken kwaliteitskaarten voor de verschillende onderdelen, zoals schoolplan, jaarplan en -verslag, ontwikkelingsplan en schoolgids. Al deze informatie wordt verzameld in Vensters PO. Als resultaat van het leiderschapstraject was in 2017 besloten om een visie op leren, op leren organiseren, op professionaliteit en op veranderen in

het handboek op te nemen. Dit besluit is gewijzigd, vanwege het werken met kwaliteitskaarten en de creatie van een separaat visiedocument.

Innovatie: vergroening schoolpleinen

Bij het afscheid van bestuurder Manon Ketz benoemde zij twintig ambassadeurs (Arnhemse Avonturiers) om de schoolpleinen te vergroenen en verduurzamen tot avontuurlijke playgrounds. Mensen met het gedeelde verlangen naar groene scholen, groene pleinen en vooral het verlangen naar meer avontuur. Met Walhallab, Van Hall Larenstein, IVN en de provincie Gelderland zijn afspraken gemaakt om de pleinen te transformeren naar open en toegankelijke speelplekken met betrokkenheid van de buurt. De kinderen ontwerpen –met begeleiding- groene, vriendelijke speelpleinen voor de hele buurt. De provincie Gelderland maakte een budget van 1 miljoen euro vrij: elke school kan € 17.500 aanvragen.

2.0 Human Resource Management

Resultaat- en ontwikkelgesprekscyclus

Elke school werkt met de nieuwe gesprekscyclus. Na de analyse van diverse tevredenheidsonderzoeken en de gesprekken hierover in onze organisatie, hebben we besloten voorrang te geven aan het verbeteren van de gesprekscyclus. Door de correcte uitvoering van de R&O cyclus kunnen we ons focussen op resultaten en ontwikkeling. Hiermee beogen we niet alleen een verhoging van de leerwinst van de kinderen, maar vooral ook waardering voor onze leerkrachten. Wanneer zij die waardering krijgen, zullen ze ook meer in zichzelf geloven en daardoor meer moeite willen doen om beter les te geven en kunnen we een opwaartse spiraal teweeg brengen, waarbij we meteen de medewerkerstevredenheid verhogen. Het AFAS-ondersteuningssysteem voor deze gesprekscyclus is om verschillende redenen nog niet gerealiseerd, maar wel vergevorderd in de voorbereiding.

Verzuimbeleid

Op het gebied van verzuim zien we een mooie ontwikkeling: bij beide stichtingen daalt het verzuim. Zowel procentueel als in gemiddelde duur van afwezigheid.

	Verzuimpercentage				Duur verzuim in dagen				Meldingsfrequentie			
	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
Fluvius	7,23	7,64	8,43	7,06	22,36	18,86	37,04	18,75	0,98	0,96	1,00	0,95
De Basis	5,28	6,52	6,21	5,37	16,37	20,04	26,40	14,74	1,25	1,21	0,99	1,01

De benchmark, landelijk beeld PO en SBAO samen, geeft 6,3% met een gemiddelde verzuimduur van 22 dagen en een frequentie van 1,05. Fluvius zit daar qua verzuimpercentage nog net iets boven, maar de daling is ingezet. Adviesteams hebben verzuim als een van de prioriteiten. De teams zijn dicht op de scholen georganiseerd en zijn daarmee ook betrokken bij preventieve maatregelen. “We starten met een resultaat- en ontwikkelingscyclus waarin directeuren veel eerder in gesprek zijn met de leerkrachten. In 2019 bouwen we dit verder uit richting een vitaliteitsbeleid.

Samenstelling personeel

Landelijke cijfers laten zien dat het aandeel vrouwelijke leerkrachten in het basisonderwijs nog steeds stijgt, tot 81,6% in 2018. Bij De Basis is dat 80% en voor Fluvius geldt 79%. We herkennen daarin de feminisering van het beroep, maar zien ook dat de CAO-veranderingen bijdragen aan een op gang komende instroom van mannen. Met name als zij-instromer melden zich nu steeds meer mannen bij DeBasisFluvius.

Naast de verdeling man-vrouw zien we dat ons personeelsbestand in goede balans is: er zijn geen overdreven grote klassen qua leeftijd. We kunnen hierdoor uit- en instroom goed managen/faseren, maar voorzien een kleine piek in de nabije toekomst (5 jaar vooruit). De verdeling full- en parttime blijft een aandachtspunt. Met name kleine aanstellingen (minder dan 0.5 wtf) kennen een relatief hoog verzuim en deze functionarissen vinden het vaker lastig om vakbekwaam te worden/blijven. We streven per 2019 naar een minimale aanstelling van 0.5 wtf.

Fluvius	Vrouw	Man	Totaal
15 tot 25 jaar	1	-	1
25 tot 35 jaar	45	11	56
35 tot 45 jaar	77	13	90
45 tot 55 jaar	66	14	80
55 tot 65 jaar	71	18	89
65+ jaar	2	-	2
Totaal	262	56	318

De Basis	Vrouw	Man	Totaal
15 tot 25 jaar	8	2	10
25 tot 35 jaar	88	16	104
35 tot 45 jaar	135	23	158
45 tot 55 jaar	87	22	109
55 tot 65 jaar	79	22	101
65+ jaar	4	1	5
Totaal	401	86	487

Fluvius	Vrouw	Man	Totaal
Parttime	231	28	259
Fulltime	31	28	59
Totaal	262	56	318

De Basis	Vrouw	Man	Totaal
Parttime	318	37	355
Fulltime	83	49	132
Totaal	401	86	487

Aantallen medewerkers 2018

Fluvius	Vrouw	Man	Totaal
15 tot 25 jaar	0,60	-	0,60
25 tot 35 jaar	36,31	10,25	46,56
35 tot 45 jaar	52,38	12,00	64,39
45 tot 55 jaar	44,64	9,96	54,60
55 tot 65 jaar	49,99	15,83	65,83
65+ jaar	1,56	-	1,56
Totaal	185,49	48,05	233,53

De Basis	Vrouw	Man	Totaal
15 tot 25 jaar	6,33	1,30	7,63
25 tot 35 jaar	69,57	13,99	83,56
35 tot 45 jaar	98,38	20,43	118,81
45 tot 55 jaar	67,12	19,68	86,80
55 tot 65 jaar	61,08	19,02	80,10
65+ jaar	2,68	1,00	3,68
Totaal	305,16	75,42	380,58

Fluvius	Vrouw	Man	Totaal
Parttime	154,44	20,05	174,48
Fulltime	31,05	28,00	59,05
Totaal	185,49	48,05	233,53

De Basis	Vrouw	Man	Totaal
Parttime	222,06	26,42	248,48
Fulltime	83,10	49,00	132,10
Totaal	305,16	75,42	380,58

Aantallen fte-'s 2018

Ontwikkeling leerling - leraar ratio

De leerling-leraar ratio is een indicatie van het aantal leerlingen per leerkracht. Deze ratio is niet hetzelfde als de gemiddelde groepsgrootte. Er is immers ook onderwijzend personeel op school aanwezig dat niet direct voor de klas staat, maar andere belangrijke onderwijstaken in en rond de klas vervult, zoals intern begeleiders en vakleerkrachten.

OC&W overweegt steeds duidelijker, mede tegen het licht van het werkdruk akkoord, een wetsvoorstel te ontwerpen waarin de leerkracht/kind ratio dwingend wordt voorgeschreven.

In de onderstaande tabel is de leerling-leraar ratio opgenomen zoals verwacht bij het opstellen van dit bestuursformatieplan. We tekenen aan dat het hier een calculatiemodel betreft die zonder detaillering werkt. Het model gaat uit van L10 en L11 leerkrachten, hetgeen ook kan betekenen dat de kengetallen licht vervuild kunnen zijn omdat ambulante tijd hierin is doorgerekend (een L11-er kan immers ook de intern begeleider zijn) of er bijvoorbeeld veel inleenpersoneel (randstad) aanwezig is (die zijn niet uit de formatieve begroting te herleiden in FTE's).

		2019 FTE-leerling ratio	2020 FTE-leerling ratio	2021 FTE-leerling ratio	2022 FTE-leerling ratio	2023 FTE-leerling ratio
02NY	Klaproos	11,89	12,48	12,22	12,22	12,22
03VP	Binnenstad	19,06	22,35	23,06	24,47	24,47
03VP	Sterrenkring	25,39	25,82	25,82	25,82	25,82
03XV	Panorama	24,96	24,96	25,38	25,38	25,38
03XW	Jozef Sarto	21,86	21,47	22,92	22,92	22,92
04ML	AMS	22,00	22,18	21,94	21,94	21,94
04QY	Troubadour	25,56	24,92	25,40	25,40	25,40
04SP	ASV	16,41	18,70	18,97	20,05	20,05
05BY	De Zyp	24,18	23,36	22,82	23,36	23,36
05IV	Bernulphus	22,99	22,99	23,44	23,44	23,44
05KR	Dorendal	26,36	26,88	26,88	26,88	26,88
09QQ	Marienborn	21,48	22,58	22,58	22,58	22,58
12VW	Piramide	12,79	13,17	13,17	13,64	13,64
15IU	Julianaschool	21,44	21,31	21,41	21,26	21,26
19NO	Heijenoord	21,73	21,66	21,59	21,39	21,39
19NR	Pieter Breugel	22,70	22,78	22,78	22,78	22,78
19NX	Jan Ligthart	21,94	22,72	23,30	23,72	23,72
19OE	Boomhut	22,66	23,16	23,16	23,16	23,16
19OM	Witte Vlinder	18,38	18,38	18,38	18,38	18,38
19OR	De Werf	15,48	15,24	15,32	15,57	15,57
19OY	Parkschool	19,98	20,88	20,88	20,88	20,88
19RD	Hugo de Groot	16,34	13,94	13,94	13,94	13,94
19UB	Monchyschool	16,23	17,19	16,51	15,56	15,56
19US	Mozaiek	14,56	14,90	15,02	15,02	15,02
19VP	Da Vinci	22,26	19,87	19,62	19,25	19,25
19VX	Klimboom	23,57	24,36	25,18	25,76	25,76
19WE	Jeroen Bosch	20,73	20,48	20,27	20,27	20,27
19WG	Anne Frank	20,47	21,24	20,89	20,71	20,71
22JE	Lea Dasberg	23,13	24,47	24,88	23,95	23,95
23CD	Klinket	23,90	24,13	24,25	23,43	23,43
27YE	Schatgraaf	20,76	20,76	21,04	20,76	20,76
29XG	Jongleren/Rivers	18,28	19,10	19,70	20,70	20,70
29XV	Confetti	21,76	21,07	20,63	20,94	20,94

Analyse, trends en benchmark

Ondanks dat er sprake is van een calculatief model, zien we verschillende aandachtspunten. De leerling-leraar ratio fluctueert bij een aantal scholen in meerjarig opzicht. We zien hiervoor verschillende mogelijk verklaringen:

- andere keuzes in groepsopbouw (groep minderen of vermeerderen);
- inzet van meer OOP in de groepen en de keuze voor verminderen inzet OP;
- inzet van OP in ondersteunende taken (ambulante tijd).

De verhoudingen tussen de scholen onderling, met redelijk gelijke grootte, schommelen ook. De verklaring hiervoor wordt gezocht in:

- verband met de gemiddelde leeftijd van de school (bij oudere teams is meer sprake van bijvoorbeeld opname duurzame inzetbaarheid, waardoor er dubbeling nodig is in formatieve zin)
- extra bekostiging (in bijvoorbeeld onderwijsvoorrangsgebieden);
- huidige keuzes in functiebouwwerk (is een intern begeleider OP-er of OOP-er).

De scholen van DeBasisFluvius bevinden zich gemiddeld genomen zo rond de bekostiging ratio¹ van 23 leerlingen. DeBasisFluvius heeft in het verleden al eens laten berekenen dat, om een school in al haar facetten vitaal te kunnen uitnuttigen (inclusief directie, projecten, voldoende OOP en ondersteuning) dat een groepsgemiddelde van 28 opportuun is. De leerling-leraar ratio houdt hiermee geen rekening, maar zou als leidraad kunnen worden gehanteerd - in dat geval is deze ratio te laag, hetgeen door bovenstaande zaken verklaard kan worden.

De leerling-leraar ratio verdient op schoolniveau verdere uitwerking en verdieping. Dit is een bespreekpunt voor directie en MR. We raden de GMR aan dit als aandachtspunt mee te geven aan de MR voorzitters. Op het niveau van DeBasisFluvius dienen we echter ook beter inzicht te krijgen op deze en andere relevante data (aantal fte per groep op iedere school, de uitgaven per groep per kind of medewerker). Uitwerking hiervan staat voor 2019-2020 gepland.

Nieuwe CAO

In 2018 is de nieuwe CAO PO 2018/19 geïmplementeerd. De hele personeelsadministratie draaide dit jaar voor het eerst in eigen beheer, dus de nieuwe CAO met de daarmee gepaard gaande salaris-verhogingen was de lakmoesproef. Het proces is begeleid door een kerngroep van vijf leerkrachten en de implementatie is naar tevredenheid verlopen.

Inzet werkdrukverlagende middelen

DeBasisFluvius koos ervoor de scholen zelf de wijze te laten bepalen waarop de beschikbare middelen in te zetten en voegde de bedragen toe aan de schoolbudgetten. Op schoolniveau is gesproken over de inzet en besteding. De staf heeft dit gefaciliteerd door het leveren van een (eenvoudig) model voor berekening van de hoogte van de bedragen en het inzichtelijk maken van keuzes. 90% van de middelen is ingezet voor personeel. Drie strategieën zijn veel gekozen: werving extra leerkrachten, werving onderwijsassistenten en aanstellen eventmanagers. De laatste is vooral een uitkomst gebleken op scholen met een lage ouderbetrokkenheid. De eventmanager organiseert alle activiteiten in de school, zodat leerkrachten zich kunnen focussen op lesgeven. Eén van onze scholen heeft het concept van werkdrukkiddelen 'omgedacht' en niet op werkdrukverlaging ingezet maar op verhoging van het werkplezier. De teamkamer is opnieuw ingericht en eens per twee weken komt er een lekkere lunch. Er zijn ook niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen. We boden

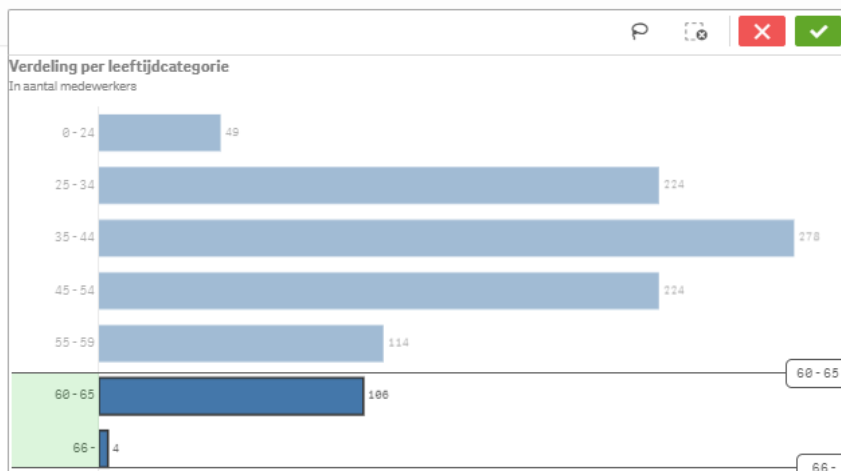
1

via DeBasisFluviusAcademie een aantal trainingen en cursussen gericht op het vergroten van mentale ruimte en weerbaarheid. We merken dat ook deze leiden tot verhoging van het werkplezier en daarmee op de ervaren werkdruk.

Arbeidsmarkt

In Arnhem en Renkum ontvangen we nog voldoende kwalitatieve reacties op vacatures. De uitdaging ligt voor ons bij het vervullen van vacatures in onderwijsachterstandswijken en voor het vullen van onze flexvastpool. Een adequate vervanging van kortdurend verlof wordt lastiger, al hebben we in 2018 nog een bezettingsgraad van 98% gerealiseerd. Voor de langere termijn is het noodzakelijk te investeren in goede arbeidsmarktcommunicatie. De nieuwe site werkenbijdebasisfluvius.nl is een eerste stap.

Voor ons als werkgever geldt dat we ons moeten gaan voorbereiden op een behoorlijke uitstroom in de komende jaren.



Details per afdeling

Rapportage afdeling	Aantal medewerkers	Man	Vrouw	Aantal FTE	FTE onbepaalde tijd	FTE bepaalde tijd
Totaal	110	23	87	79,52	75,41	4,12

Mede daarom nemen we maatregelen om sneller over te gaan naar vaste contracten. Ook vraagt dit een tijdiger anticiperen van onze directeuren en adviseurs op (STRATEGISCHE) personeelsplanning. De combinatie arbeidsmarkt algemeen en deze ontwikkelingen in ons verloop, vragen meer (tijdig) handelen om wervingen te kunnen vormgeven.

Informeel ontmoeten

Het College van Bestuur organiseerde in 2018 elk kwartaal een 'teacherstaart'. Jarige medewerkers ontvangen een persoonlijke felicitatie en uitnodiging voor thee met taart om elkaar informeel te ontmoeten. Het leverde mooie inhoudelijke gesprekken op. Daarnaast vond het jaarlijkse personeelsfeest plaats voor alle betrokkenen bij DeBasisFluvius.

"Richting geven aan vitaliteit. Het gesprek over wie je bent en hoe je verder kunt groeien, daaraan geven we met HRM vorm." Klaartje van Dillen-Koorn

3. Innovatie & ICT

“We hebben scholen gevraagd waar ze nu staan met betrekking tot hun visie op leren en lesgeven met ICT, het personaliseren van leren en welke ambitie ze hebben voor de komende vijf jaar, want dan weet je wat je te overbruggen hebt.” Annelies Wiggers, programmamanager PO CLC/iXperium, ziet dat anno 2018 “de buitenwereld nog veel meer de scholen in mag komen. Dat schoolleiders inzien hoe groot bijvoorbeeld de invloed is van zo’n insectenplaatjesactie van Albert Heijn en hoe het werkt met big data.” Vanuit haar functie bij DeBasisFluvius werkt ze samen met veel verschillende partijen in Arnhem: Delta, De Onderwijsspecialisten, HAN Pabo en Center of Expertise Leren met ICT in het Community Learning Center (CLC). Allen streven naar een brede innovatieve agenda rondom leren en lesgeven met ICT, alsook de verbinding van wetenschap, kunst en technologie. “We adviseren scholen en besturen op het gebied van leren en lesgeven met ICT. We werken met onderzoekdesignteams en kenniskringen in de scholen en ontvangen leerkrachten en leerlingen met prikkelende programma’s in het iXperium. In de iXspace bevorderen we ontwerpended leren, waarin wetenschap en technologie verweven zijn. De belangstelling voor maakonderwijs groeit ook enorm.”

Monitor en ambitiegesprekken

Hoe vaardig ben je met ICT? Wat doe ik als schoolleider in het verlengde van mijn leerkrachten op het gebied van informatietechnologie? Hoe vinden leerkrachten dat zij scoren op *leren met ICT*? Per school zijn in 2018 de resultaten van de gevoerde monitor en een ambitiegesprek gedeeld in een schooldashboard en toegelicht in een presentatie. Wat blijkt? Leerkrachten die op enigerlei wijze betrokken waren bij iXperium of iXspace voelen zich vaardiger, evenals leerkrachten uit de midden- en bovenbouw. Aanvullend aanbod voor leerkrachten uit de onderbouw is gewenst. De besturen van CLC Arnhem zijn tijdens een heidag in september nadrukkelijk uitgedaagd na te denken over hun vervolgstappen. Verder zetten de mediamentoren van iXperium de informatie in bij de begeleidings- en adviestrajecten op de scholen en ook in ontwikkelingsgesprekken krijgt het z’n beslag.

Kenniskringen, designteams en onderzoekswerkplaats

De speciaal ingerichte werkgroep HRM van CLC Arnhem bracht voor de zomervakantie advies uit aan de regiegroep CLC Arnhem over de inbedding van de competenties *leren en lesgeven met ICT*. Per bestuur wordt nu opgehaald hoe borging kan worden vormgegeven en geïmplementeerd. Een ontstane vacature van mediamentor is flexibel ingevuld: een leerkracht uit het werkveld (in dit geval van De Onderwijsspecialisten) versterkte een jaar lang het iXperiumteam. Zo was het werkveld goed vertegenwoordigd en kon kennis eenvoudig worden uitgewisseld. Ook voor het schooljaar 2018/19 is het op deze wijze georganiseerd. Voor het tweede jaar op rij zijn mediamentoren van iXperium aangesloten bij een van de tien kenniskringen vanuit [Samen Opleiden](#). De onderwerpen van die kenniskringen hebben een link met ICT. Daarnaast zijn mediamentoren verbonden aan verschillende designteams. In zo’n team onderzoekt de school een onderzoeksvraag in relatie tot *leren en lesgeven met ICT*. Binnen de werkgroep ICT geletterdheid is gewerkt aan een leerlijn digitale geletterdheid voor leerlingen, ondermeer door te participeren in feedbackrondes van Curriculum.nu.

In september 2018 startte op negen scholen (CLC Arnhem en CLC Nijmegen) een onderzoekswerkplaats gepersonaliseerd leren. In Arnhem onderzoeken de Pieter de Jongsschool (locatie Pythagoras, Delta), de Mariënborn (DeBasisFluvius) en de Anne Flokstraschool (de Onderwijsspecialisten) wat leren lesgeven met ICT op hun eigen locatie nu precies oplevert. “Want, uiteindelijk wil je dat er iets structureel voor de hele school verandert”, Annelies Wiggers zegt trots: “Landelijk zijn we koploper met deze aanpak en deelname aan een dergelijk onderzoekstraject is heel bijzonder.”

Inspiratie opdoen in het buitenland

Een delegatie van CLC Arnhem en Nijmegen heeft in maart 2018 een studiereis gemaakt naar SXSW in Texas; een mondiaal festival en broedplaats van innovatie op allerlei gebieden. Het was een zeer inspirerende reis. Een voortvloeisel hieruit was de vertoning van de film *More Human than Human* (over artificial intelligence) tijdens de eerste officiële jaarstart van CLC Arnhem in Focus Filmtheater. Een aantal vertegenwoordigers van iXperium Arnhem ging in januari naar de Onderwijs en ICT beurs (BETT) in Londen en in maart is een bezoek gebracht aan de Deense Fablab@school in het kader van maakonderwijs. Dit gaf het maakonderwijs in de iXspace een boost en leidde tot het *zelfbouw 3D printerproject*. Tien basisscholen uit Nijmegen en Arnhem bouwen in 2019 hun eigen 3D-printer en zetten deze op school in werking.

iXklas

In iXperium Arnhem is ook in 2018 de iXklas ingericht op de dinsdagen. Leerlingen van De Onderwijsspecialisten en het regulier onderwijs (o.a. De Parkschool) krijgen les in een nieuwe/andere vorm. De gedachte achter de iXklas is om alle partijen rondom het leren letterlijk bij elkaar te brengen, dus leerlingen, leerkrachten, studenten, docenten, mediamentoren, icoördinatoren en begeleiders. Het doel is om andere vormen van leren en stages te onderzoeken. Met name de organisatie van het concept verdient de nodige aandacht.

Maakonderwijs/ iXspace

Maakonderwijs is in beweging en binnen iXperium is iXspace de ruimte waar dit vormgegeven wordt. Het gaat om een verbinding van wetenschap en technologie en een bijdrage leveren aan de wereld. In de iXspace hebben we in 2018 verschillende activiteiten uitgevoerd die bijdroegen aan de verdere ontwikkeling van maakonderwijs. In het voorjaar is een project gestart rond de Rube Goldberg machine. Leerkrachten en kinderen maakten op hun school een machine, lieten het prototype zien in de iXspace en namen deze in oktober mee naar de Eindhoven Makerfaire. Ook hebben we scholen uitgenodigd mee te doen aan Arnhem Innovate. Met ideeën en een kist vol materialen probeerden ze energie uit water (Jansbeek) te halen.

Behalve de projecten op scholen hebben we leerkrachten uitgenodigd om met hun groep in de iXspace aan de slag te gaan. Door *maken* met technologie te verbinden krijgen leerkrachten en kinderen verschillende ideeën om hun zelfgekozen of -bedachte ontwerp vorm te geven. Door het gebruik van o.a. de Microbit en de MakeyMakey hebben ze ervaren wat het betekent als je iets mét of zonder technologie maakt.

In september 2018 is Make iT Tuesday van start gegaan. Eén keer per maand wordt een maakmoment georganiseerd: leerkrachten, studenten en andere belangstellenden gaan aan de slag met het maken van een eigen idee of ontwerp. Een alliantie van bedrijfsleven, Rozet, kunstenaars, Kröller-Müller Museum en het onderwijs zal in 2019 een extra stimulans geven.

Aangeboden trainingen

Vanuit CLC/iXperium Arnhem heeft mediamentor Sjaak Janssen een aantal trainingen verzorgd voor het werken met programma's en systemen: Kurzweil Basis (2x) en Kurzweil coördinatoren (2x), Esis Module 1 t/m 3, OSO dossier (elk 1x) en Read Speaker Tekst Aid (4x).

De scholen van De Onderwijsspecialisten zetten de komende 3,5 jaar de samenwerking met het CLC voort. In eerste instantie was de samenwerking aangegaan voor een jaar. Uit evaluatie blijkt dat voortzetting zeer wenselijk is.

Activiteiten 2018 in het iXperium Arnhem

DeBasisFluvius	119
Delta	97
Open thema-activiteiten	71
Pabo	39
De Onderwijsspecialisten	34
Anders	25
Niet aangesloten school	17
Han	11
Besturen(Delta, BasisFluvius, OS)	8
Totaal activiteiten	421

“We moeten zorgen dat leren met ICT hoog op de agenda blijft staan. Met de focus op de vaardigheden van leerkrachten en schoolleiders. Het zit ‘m in borging. Vanuit mijn nieuwe rol als directeur Onderwijsinnovatie & Kansengelijkheid zal ik dat ook blijven doen.” Annelies

Wiggers, Programmamanager PO CLC/iXperium

4. Medezeggenschap

In de jaren 2016 en 2017 hebben de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (GMR) van De Basis en Fluvius voorbereidende stappen gezet in het harmoniseren van de medezeggenschap en de kansen onderzocht om beide GMR-en samen te laten gaan. Landelijk waren geen voorbeelden van schoolbesturen met een vergelijkbaar proces van samengaan. Door met elkaar in gesprek te gaan en te willen leren van elkaar, groeide het wederzijds vertrouwen en werd het steeds vanzelfsprekender dat in het bestuurlijk samengaan van beide schoolbesturen de medezeggenschap een passende vorm zou vinden. Per 1 augustus 2018 heeft DeBasisFluvius dan ook één gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, functionerend onder een onafhankelijk voorzitter en ondersteund door een ambtelijk secretaris.

“Het was onze ambitie te komen tot een daadkrachtige en wendbare GMR met een gelijkwaardige vertegenwoordiging vanuit de Basis, Fluvius en vanuit de ouder- en personeelsgeleding. Het is heel zorgvuldig gegaan.” Ricardo te Beest is als ouder intensief betrokken geweest bij dit proces en neemt momenteel de rol van waarnemend voorzitter GMR op zich. “De beide GMR-en hadden heel verschillende structuren en we hebben gekeken naar wat het beste werkte bij elk model en dat verenigd. We willen het werk aantrekkelijker maken en de kwaliteit van onze medezeggenschap verhogen. We vroegen de GMR-leden: ‘waar kun je meerwaarde leveren?’ en zo kwamen we in 2018 tot vijf werkgroepen: Onderwijskwaliteit/ICT, Communicatie, Bedrijfsvoering/Financiën, HRM en Huisvesting. De GMR heeft nu een compacte omvang van twintig posities, deels vacant, plus een voorzitter. De werkgroepen acteren op eigen onderwerpen, waaraan zij vanuit inhoudelijke betrokkenheid gericht tijd besteden. De werkgroepen bereiden besluitvorming van de GMR voor met ondersteuning van de staf. Het is zo eenvoudiger om posities gevuld te krijgen en te houden en we borgen de kwaliteit.”

Doordat er formeel geen sprake was van een fusie van de stichtingen, is in de structuur van de GMR rekening gehouden met een (puur theoretische, maar in voorkomende gevallen van tegengestelde belangen eenvoudig werkbaar) duale GMR. In statuten en reglementen hebben de stichtingen ieder een eigen GMR welke in de uitvoering als één entiteit functioneert. De werkgroepen bestaan uit een voorzitter en tenminste één ouder en personeelslid van zowel voormalige De Basis-als Fluvius-scholen. De werkgroepen vormen samen de GMR. In plenaire vergaderingen volstaat een afvaardiging van de werkgroep om de werkbelasting voor de overige leden te beperken. Zo is een slagvaardig model gecreëerd dat het beste van beide voormalige GMR-en verenigt.

De GMR is in 2018 als volgt samengesteld: Erik Schepens, onafhankelijk voorzitter tot 31-12-2018, Lisette Lenssen, ambtelijk secretaris vanaf 1 september, Lindsey Samson tot 1 september.

Personeelsgeleding De Basis:

- Jeroen Verhoeven
- Pauline Essers
- Paul de Brouwer
- Carolien Salari
- vacature

Personeelsgeleding Fluvius:

- Jacomine Wasser
- Hanneke Mooren
- Wendie van Uuden
- vacature
- vacature

Oudergeleding De Basis:

- Ricardo te Beest (voorzitter)
- Renata Sommerdijk
- Marloes Derksen
- Jolanda van Heel
- Bas Tenten

Oudergeleding Fluvius:

- Anne Claire Leene-Vink (voorzitter)
- Annemiek Hilberink
- Joris Jeurlink
- vacature
- vacature

Besproken onderwerpen in GMR:

Voortgang samenwerking scholen
Mobiliteitsbeleid
Klokkenluidersregeling
Vorming nieuwe GMR
Statuten en reglementen medezeggenschap
Huishoudelijk reglement
Jaarplan 2018/19 'De Expeditie'
Bestuursformatieplan
Protocol schoolzwemmen
Voortgang onderwijskwaliteit
Eindopbrengsten
Uitkomsten 2^e meting 360-graden feedback
Rooster van aftreden GMR
Vacatures GMR

Daarnaast ter instemming/advies voorgelegd:

Klokkenluidersregeling
Mobiliteitsbeleid
Vakantierooster
Profiel nieuwe bestuurder
Privacy reglement
Jaarrekening 2017
Profielschets IKC directeur

In 2018 kwam de GMR zes keer bijeen. Ook hebben de GMR en de Raad van Toezicht elkaar drie keer voor een gemeenschappelijk overleg ontmoet. Het College van Bestuur sloot hier deels bij aan. Grotere thema's worden in deze nieuwe driehoek besproken.

“Bij DeBasisFluvius is een grote drive tot veranderen. We willen allemaal echt het beste onderwijs voor alle kinderen. Nu is het tijd om de papieren werkelijkheid in werking te krijgen. In de scholen de mouwen opstropen en in beweging komen. De communities rond de scholen benutten, want ook ouders zijn van groot belang voor de nieuwe structuur.”

Ricardo te Beest, voorzitter GMR.

5. Bedrijfsvoering

In 2015 deed Ernst & Young Advisory onderzoek naar de kwaliteit van onze planning en control. Hieruit kwamen aanbevelingen voort voor management & organisatie, processen, systemen en bemensing. In 2016 en 2017 stonden de inrichting van de afdeling en de implementatie van processen centraal. Het jaar 2018 was met name gericht op het optimaliseren en borgen van de processen. Petra Versluis is manager Bedrijfsvoering: “We zijn nu in staat de organisatieontwikkeling te ondersteunen. Het verzamelen van informatie kostte voorheen al onze tijd, tijd die we -nu de processen op orde zijn- kunnen spenderen aan analyses. Hiermee wordt ook het scenario-denken steeds relevanter. We voorzien iedereen continu van informatie, zodat de juiste scenario's gekozen kunnen worden.”

5.1 Algemeen

Eind 2017 zijn de voorbereidingen getroffen om, in navolging van de financiële insourcing, ook de personele- en salarisadministratie in eigen beheer te doen. Na drie maanden schaduwdraaien worden deze sinds januari 2018 zelfstandig uitgevoerd. Hiermee is volledige integratie van financiële en personele data bereikt. Er is een koppeling met begrotingstool Capisci gemaakt, zodat ook de personele kosten geïntegreerd zijn in de financiële realisatie. De salarisadministratie heeft prioriteit gekregen, vooral omdat dit een aanzienlijk deel van de totale kosten betreft. Gedurende 2018 zijn andere functionaliteiten van het systeem geïmplementeerd, zoals verzuim- en enkele HRM-processen. In 2019 zullen we de vervangingsmanager, werving en selectie en de R&O- cyclus ook in het systeem implementeren. De bemensing is aangepast op deze situatie. Er zijn opleidingen geweest voor gebruikers, zoals de schooldirecteuren. Daarnaast heeft 2018 in het teken gestaan van de insourcing van de informatietechnologie (IT). We zien IT als belangrijke ondersteuning in de educatieve opdracht die DeBasisFluvius heeft.

Met begrotingstool Capisci kunnen schooldirecteuren eenvoudig hun eigen begroting opstellen. Sinds 2017 kunnen zij daarin ook de realisatie van hun begroting volgen. Financiële resultaten kunnen per school tot op factuurniveau gevolgd worden. Om steeds meer grip te krijgen op de financiële werkelijkheid zijn we in 2018 gestart met exploitatiebesprekingen in de kwartaalgesprekken met directeuren en staf. Ook de wijze van begroten heeft een ontwikkeling doorgemaakt. Nadat in 2016 de begrotingstool was ingevoerd stond die begrotingsronde vooral in het teken van een goede begroting correct in het pakket weer te geven. In 2017 werd de begroting vanuit integrale planvorming verwerkt en in 2018 stond niet alleen de integratie met de totale planvorming voorop, maar het streven naar een duurzaam vitale school. De begroting heeft nu een scope van vijf jaar vooruit. Dit betekent dat scholen in scenario's moeten gaan denken. Het scenario-denken heeft geleid tot een hoger risicobewustzijn. Immers, elk scenario brengt naast kansen ook risico's met zich mee. Daarmee is het risico-denken meer verankerd in de organisatie. In 2017 is een volledig herijkte risico-inventarisatie uitgevoerd. Hierbij is bepaald wat het gewenste buffervermogen van beide stichtingen zou moeten zijn, gegeven de geïdentificeerde risico's. Zoals verder in de kengetallen te zien is, voldoen beide stichtingen aan het benodigde buffervermogen. De geïdentificeerde risico's staan verderop in dit hoofdstuk genoemd. Eens per drie jaar wordt deze risico-inventarisatie geactualiseerd. In 2018 heeft een frauderisico-analyse plaatsgevonden. Deze maakt duidelijk dat we na de grote ontwikkelingen nu op een aantal vlakken puntjes op de i moeten zetten.

De beleidsgroep Bedrijfsvoering, bestaande uit verschillende schooldirecteuren en adviseurs van het Shared Services Center, heeft zich over een aantal belangrijke dossiers gebogen. Dit betrof onder andere de nieuwe systematiek van meerjaren-onderhoudsplanung. Het Integraal Huisvestingsplan stelt ons in staat een gedifferentieerde onderhoudsstrategie te voeren per gebouw, aangepast aan de eigen investeringen die we in een nieuw c.q. gerenoveerd gebouw moeten doen. De beleidsgroep speelde tevens een actieve rol bij het insourcen van de personele- en salarisadministratie en de IT.

“Het insourcen van al onze administratiesystemen is gelukt. Het jaar 2018 hebben we alles in eigen huis gedraaid. Daar ging zóveel werk aan vooraf qua roosters, contracten en systemen. Het lijkt zo vanzelfsprekend dat het goed functioneert, maar zodra het mis gaat...” Petra Versluis.

Informatietechnologie: Samen Slimmer met IT

Op het gebied van IT is in 2018 het project Samen Slimmer met IT uitgevoerd, de AVG en de PSA-module van AFAS geïmplementeerd. We willen IT slimmer organiseren in die zin dat we delen van het IT-beheer uitbesteden aan gespecialiseerde dienstverleners en zelf de regie voeren over de richting waarin onze IT-omgeving zich moet ontwikkelen. Ook willen we samen slimmer worden door beschikbare kennis en informatie met elkaar te delen en optimaal gebruikmaken van de mogelijkheden die IT biedt. We hebben in 2018 de digitale leer- en werkomgeving (DLWO) opnieuw ingericht met als kern Google for Education en de AErobe DLWO; de IT-infrastructuur opnieuw ingericht en uitgebreid; een interne IT regie-organisatie ingericht, inclusief een servicedesk voor scholen; contracten gesloten met een aantal gespecialiseerde dienstverleners.

Met als resultaat dat we over een gestandaardiseerde en goed gedocumenteerde IT-basisinfrastructuur beschikken die:

- uitgebreider is dan vóór de migratie (uitgebreider en stabielere WiFi-netwerk, veel meer digitale werkplekken, nieuwe mogelijkheden om samen te werken)
- tegen minimale kosten beheerd kan worden (met name door de grootschalige inzet van chromebooks die minimaal beheer vragen)
- any time, any place en via any device benaderd kan worden
- ons de mogelijkheid biedt om zelf regie te voeren op de verdere ontwikkelingen;
- leerkrachten de mogelijkheid biedt om met behulp van bijvoorbeeld Google Classroom verder invulling te geven aan gepersonaliseerd leren.

Implementatie AVG

Vanaf mei 2018 ziet de Autoriteit Persoonsgegevens toe op naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Om aan de AVG te voldoen zijn in 2018 de volgende acties uitgevoerd:

- verplichte registers zoals verwerkingsregister, register verwerkersovereenkomsten en register beveiligingsincidenten en datalekken zijn ingericht en er is een begin gemaakt met het vullen hiervan;
- er is een begin gemaakt met updaten/aanvullen verwerkersovereenkomsten met dienstverleners die persoonsgegevens verwerken in opdracht van DeBasisFluvius;
- er zijn een privacyreglement en -verklaring opgesteld waarin is uitgewerkt welke persoonsgegevens binnen DeBasisFluvius worden verzameld en verwerkt en met welk doel en hoe leerlingen, ouders en medewerkers gebruik kunnen maken van hun rechten o.b.v. van de AVG;
- er is een protocol opgesteld voor het melden en afhandelen van beveiligingsincidenten en datalekken;
- er is een nieuwe instemmingsverklaring voor gebruik van beeldmateriaal van leerlingen opgesteld en uitgezet bij ouders en in ESIS zijn aanpassingen gedaan om de verklaringen te registreren;
- er is een tijdelijke functionaris gegevensbescherming aangewezen en er is ingeschreven op een aanbesteding door SIVON voor de selectie van een bureau dat de functionaris gegevensbescherming als dienst aanbiedt;
- in het kader van een bewustwordingscampagne *Privacy, zo doen we dat* onder medewerkers is een poster ontwikkeld die in scholen is opgehangen, een e-learning ontwikkeld en aangeboden via DeBasisFluviusAcademie en een animatie gemaakt voor vertoning in alle teams.

5.2 Huisvesting en facilitair

Samen met de gemeente Arnhem is gestart met de uitvoering van het Integraal Huisvestingsplan (IHP). De komende 10 jaar wordt het onderwijsvastgoed voor primair onderwijs beter in balans gebracht qua capaciteitsbehoefte en huisvestingskwaliteit. Het IHP geeft aan welke prioriteiten er zijn voor de huisvesting van de scholen voor de korte en middellange termijn. Dit betekent vervangende nieuwbouw of duurzame renovatie voor een aantal van onze scholen.

Schoolbesturen en gemeente hebben bepaald dat vervangende nieuwbouw en renovatie worden gezien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarbij het schoolbestuur een eigen bijdrage doet aan de investering. Deze eigen bijdrage is gebaseerd op de reservering die het schoolbestuur in veertig jaar tijd moet kunnen doen voor noodzakelijke vervangingsinvesteringen (groot onderhoud). Voorgaande houdt een risico in: het budget voor de bouw (of grootscheepse renovatie) van een school kent een vastgesteld plafond en daar moeten we het voor realiseren. Om dit risico aan te kunnen, hebben we het bedrijf HEVO gecontracteerd. HEVO committeert zich aan de budgetten, de te realiseren meters en de gewenste kwaliteit.

Dankzij het IHP is een betere onderhoudsstrategie mogelijk. Gelden voor onderhoud kunnen effectiever en efficiënter ingezet, doordat duidelijk is welke locaties niet of in mindere mate onderhouden hoeven worden. Uiteraard met inachtneming van veiligheid en functionaliteit. De komende tien jaar zullen we achttien grote en een paar minder grote projecten oppakken. Ieder gebouw zal voldoen aan de vanaf 2020 geldende duurzaamheidsnormen: Bijna EnergieNeutraal Gebouw (BENG) en een kwaliteit opleveren conform minimaal klasse B van het programma *Frisse scholen 2015*. Dit programma beschrijft de luchtkwaliteit, temperatuur, licht en akoestische maximale normen. De gemeente Arnhem heeft hiervoor in de bouwbudgetten additionele middelen ter beschikking gesteld.

In 2017 is met een vijftal parallel lopende trajecten gestart. Het betreft nieuwbouw IKC De Klimboom en SBO De Piramide; nieuwbouw of renovatie van schoolgebouw De Krakeling; uitbreiding van Jozef Sartoschool en 't Panorama. Voor De Dorendal in de gemeente Renkum is ook sprake van nieuwbouw. Op een aantal scholen vond bovendien de ontwikkeling naar een integraal kindcentrum (IKC) plaats. Deze trajecten zullen in 2019 en 2020 afgerond en in gebruik genomen worden. In 2018 is ook gestart met de planvorming voor de ontwikkeling van een derde locatie in nieuwbouwwijk Schuytgraaf. Van deze ontwikkellocatie zal basisschool Confetti begin 2021 gebruik maken. Hierdoor komt ruimte vrij in De Omnibus en wordt de groei van deze wijk opgevangen. De speelpleinen worden samen met de wijk ingericht. Aandachtspunt is de vierkante meterprijs die op nieuwbouw is berekend. De prijs voor uitbreiding is hoger en nu al niet meer passend. Door vele wisselingen van medewerkers bij de gemeente is het bovendien een hele opgave om de bredere intentie van het Integraal Huisvestingsplan onder de aandacht te houden.

5.3 Exploitatieresultaat De Basis

Doordat De Basis en Fluvius twee afzonderlijke financiële entiteiten zijn, worden er twee separate jaarrekeningen gepresenteerd. Ondanks dat er een gemeenschappelijk toezichtsorgaan is en beide bestuurders bevoegd zijn in de wederzijdse stichtingen is er geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld. Dit omdat de financiële positie van de twee beide entiteiten dermate verschillend is dat het consolideren geen meerwaarde op zal leveren voor de belanghebbenden. De consolidatie zal eerder leiden tot minder inzicht.

Het jaar 2018 is voor stichting De Basis afgesloten met een negatief resultaat van €-1.191.912, dit ten opzichte van een begroot resultaat van € -1.322.837: een verschil van € 130.925 met de begroting. Het positief resultaat over het boekjaar 2017 bedroeg € 877.188. In de navolgende paragraaf treft u een vergelijking aan en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

1 Rijksbijdrage OCW zijn hoger dan begroot € 2.562.453

Dit positieve verschil wordt vooral verklaard door de lumpsum bekostiging. De personele bekostiging is verhoogd naar aanleiding van de CAO verhoging in september 2018 plus de eenmalige uitkering in oktober 2018. Alle daaraan gelieerde baten zoals personeels en arbeidsmarktbeleid € 587.471 en prestatiebox € 72.079 stijgen in dezelfde lijn mee. Met ingang van het schooljaar 2018-2019 is door de overheid extra gelden beschikbaar gesteld voor werkdrukvermindering in het onderwijs. Voor stichting de Basis betreft dit een bedrag van € 826.000. Hiervan wordt € 344.000 toegerekend aan het kalenderjaar 2019.

Daarnaast wordt de personele bekostiging groei niet begroot en is uitgekomen op €478.952. De groei wordt berekend op stichtingsniveau. De scholen die hier het meest aan bijgedragen hebben zijn: Jan Ligthartschool, De Werf, Hugo de Grootschool en Het Mozaïek. Daarnaast zijn er nog scholen samengevoegd met scholen van Fluvius waardoor er groei ontstaat (IKC De Klimboom en OBS Da Vinci).

Vanuit stichting Pas is € 107.807 meer ontvangen. Dit komt doordat er begroot is met de op dat moment bekende gegevens. Er zou sprake zijn van een daling, maar die is minder groot dan verwacht. Het gaat om meerdere scholen waardoor het bedrag uiteindelijk is opgelopen.

2. Overige overheidsbijdrage zijn lager dan begroot € --97.368

Op de overige overheidsbijdragen is een negatief verschil te zien van € 97.368. Dit wordt met name veroorzaakt door overige gemeentelijke bijdrage waar een negatief saldo van €- 141.561 staat vanwege de bijdrage aan bewegingsonderwijs en schoolzwemmen 2018 / 2019 van €107.273. De kosten van het bewegingsonderwijs nemen sterk toe en de gemeentelijke bijdrage blijft daarin achter. Hier zal over in gesprek met de gemeente gegaan moeten worden.

3. Overige baten laten een negatief verschil zien van € 202.746.

Het negatieve verschil wordt veroorzaakt doordat er lasten vakonderwijs nat en droog geboekt staan terwijl de baten elders gerubriceerd zijn. Dit betreft € 510.919. Hier tegenover staat dat door de groei op Rivers van internationale leerlingen meer fee's zijn ontvangen met een verschil van €99.510. Daarnaast staan er bij overige baten oudergelden en schoolkamp gelden welke vanwege het verschil in boekjaar en schooljaar nog uitgegeven zullen worden, maar hier tot een positief saldo leiden in december.

4. Personele lasten laten een realisatie zien die € 1.847.410 hoger is dan begroot. Dit kan verdeeld worden in € 583.336 hogere loonkosten. Op onderwijzend personeel is een overschrijding te zien van € 229.565. Door de CAO verhoging welke slechts deels gecompenseerd wordt in de bekostiging

(baten) is er sprake van een prijsverschil. Daarnaast een volumeverschil bv door leerlinggroei en extra inzet op onderwijskwaliteit van onderwijzend personeel. Op vaste formatie is een overschrijding te zien van 24,6 fte

Daarnaast een overschrijding van €1.524.614 op extern ingehuurd personeel. Vanwege het in aanvang tijdelijke karakter van de additionele werkdrukgeden is personeel dat daarvoor aangetrokken is met name op Randstad dienstverbanden binnen gekomen. Op scholing is ook goed geïnvesteerd, hier is €174.682 meer uitgegeven dan begroot. Bijvoorbeeld de kosten van de academy maar ook van de high performance school trajecten vallen hieronder. In het kader van professionalisering wordt dit ook ten laste van de bestemmingsreserve gebracht worden.

In het kalenderjaar 2017 is de voorziening jubilea voor een groot deel vrijgevallen. Op dat moment was de onderbouwing onvoldoende en is het uitgangspunt genomen een landelijk bekend gemiddelde (€ 550 euro per fte). In 2018 is de berekening herzien en is de systematiek van de PO-Raad gehanteerd. De inschatting van de € 550 is te laag geweest, waardoor er in 2018 gedoteerd moest worden (€174.809).

5. Huisvestingslasten onderschrijden de begroting met € -563.512.

De belangrijkste reden is het vrijvallen van de voorziening groot onderhoud. Dit betreft een bedrag van € --617.170 . Dit wordt met name veroorzaakt doordat in de voorziening vanuit het onderhoudsplan ook jaarlijkse kosten opgenomen. Deze moeten, terecht, ten laste komen van de exploitatie.

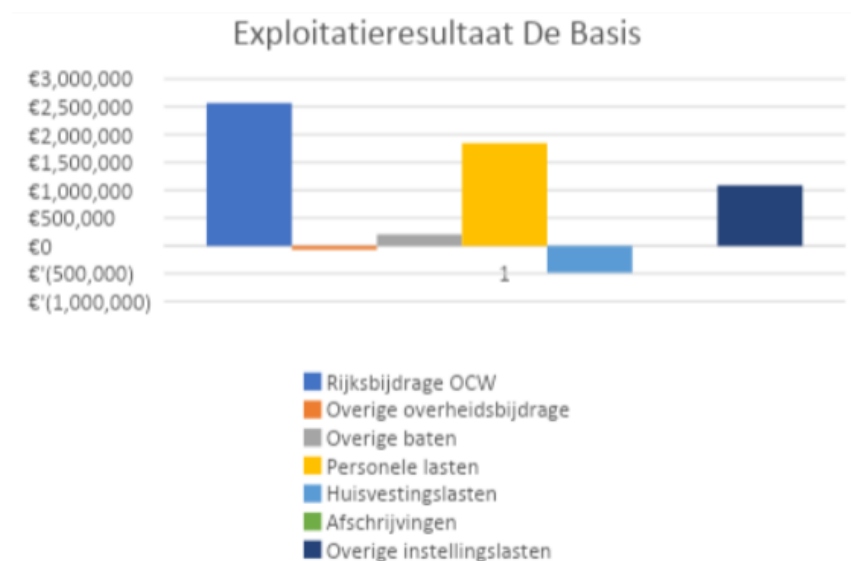
Daarnaast nog kleinere afwijking op huisvestingslasten te zien zoals een onderschrijding van €-96.734 op gas water licht. Dit heeft te maken met eindafrekeningen die positiever uitvallen als gevolg van de matige winter. Een overschrijding op dagelijks onderhoud van € 29.294 vanwege de staat waar de gebouwen in verkeren. Ondanks het feit dat vanuit het IHP veel gebouwen gerenoveerd worden, dan wel nieuwbouw plaats zal vinden, is onderhoud onontbeerlijk om een veilige en prettige leeromgeving voor kinderen te houden. De te verwachte onderschrijding op schoonmaak door de resultaatgerichte aanbesteding is ingezet op dieptereiniging van de toiletten op de scholen. Vanuit de tevredenheidsonderzoeken blijkt dit toch als heikel punt beoordeeld te zijn, vandaar deze additionele actie..

6. Afschrijvingen zijn nagenoeg overeenkomstig de begroting. De afwijking bedraagt € -5.618 (overschrijding)

7. Overige instellingslasten overschrijden de begroting met € 1.085.365

De overschrijding wordt met name veroorzaakt door de initiële kosten voor het traject slimmer werken met IT waarbij een eigen IT regieorganisatie is opgezet en alle scholen voorzien zijn van devices om digitaal leren en toetsen te ondersteunen. Dit betreft een overschrijving van € 500.918. Deze kosten zullen uiteindelijk via de bestemmingsreserve IT en innovatie op het eigen vermogen van stichting de basis in vermindering worden gebracht. Daarnaast een overschrijding op deskundigenadvies van € 137.303 , veroorzaakt door inhuur van externe partijen voor tijdelijk benodigde expertise. Tevens meer kosten op licenties € 125.148 echter dit wordt deels gecompenseerd door minder kosten op leermiddelen. Wel lijkt er een algemene trend dat digitale leermiddelen duurder zijn maar wel effectiever in gebruik.

Daarnaast is het accountants'honorarium ten laste van het resultaat gebracht €39.815 Naast reguliere controle zijn ook extra controles bv op de gemeentelijke subsidies door de accountant verricht.



Dit leidt tot onderstaand totaaloverzicht:

Staat baten en lasten kalenderjaar 2018; vergelijkende cijfers kalenderjaar 2017

		Jaarrekening 2018	Begroting 2018	Jaarrekening 2017
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	34.241.098	31.678.644	31.941.897
3.2	Overige overheidsbijdrage	78.130	175.498	176.598
3.5	Overige baten	1.676.169	1.878.915	2.001.983
	Totaal baten	35.995.397	33.733.057	34.120.478
4	Lasten			
4.1	Personeellasten	30.110.546	28.539.496	27.667.542
4.2	Afschrijvingen	882.928	888.546	842.106
4.3	Huisvestingslasten	2.302.582	2.866.094	2.383.751
4.4	Overige lasten	3.894.970	2.809.509	2.354.003
	Totaal lasten	37.191.026	35.103.645	33.247.401
	Saldo baten en lasten	-1.195.628	-1.370.587	873.076
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Rente baten	10.017	50.000	10.200
5.4	Rente lasten	6.302	2.250	6.088
	Saldo financiële baten en lasten	3.716	47.750	4.112
	Resultaat	-1.191.912	-1.322.837	877.188

5.4 Balanspositie De Basis

Zoals te zien in het balansoverzicht heeft stichting De Basis een goed eigen vermogen. Voor het surplus eigen vermogen, zijde aanwezige eigen vermogen minus buffervermogen, benodigd vanuit de risico inventarisatie zijn een viertal bestemmingsreserves gevormd welke extra impuls aan het onderwijs moeten geven. De eerste bestemmingsreserve heeft betrekking op de personele schaarste in het onderwijs. Momenteel is de schaarste zo precair dat er klassen naar huis gestuurd moeten worden. Met de inzet van deze gelden willen we dat voorkomen, door personeel aan te binden en te kunnen blijven boeien en mogelijk extra capaciteit voor incidenten aanwezig te hebben.

De tweede bestemmingsreserve betreft IT en innovatie. Ons uitgangspunt is dat leren en lesgeven met ICT verankerd moet zijn in het onderwijs en dat kinderen op school mediawijs gemaakt moeten worden. Hiertoe zetten we een IT regieorganisatie op. Dit vraagt de benodigde investeringen bijvoorbeeld in de IT-infrastructuur maar bijvoorbeeld ook in devices, opdat leerlingen bij het oefenen van rekenopgaven direct feedback krijgen.

Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd voor de realisatie van het integraal huisvestingsplan. De komende jaren zullen diverse scholen ofwel duurzaam gerenoveerd ofwel volledig nieuw gebouwd worden. Dit wordt grotendeels voorzien vanuit de gemeente, daarnaast is evenwel inzet van eigen middelen noodzakelijk. Dit zal zeker effect hebben op het onderwijs: een goede en veilige leefomgeving draagt bij aan een goed leerklimaat.

De professionalisering betreft met name de inhoudelijke ontwikkeling die de leidinggevende staf en vervolgens ook het onderwijzend personeel door moet maken om tot hogere leeropbrengsten te komen en de kansengelijkheid te vergroten. Dit betekent dat directeuren geschoold worden in hun leiderschap, maar ook in onderwijs van de toekomst waar directe instructie en de eerder genoemde IT-ontwikkeling een bijdrage in leveren. Daarnaast worden op diverse scholen nul-metingen gedaan over de onderwijskundige kwaliteit voor een gericht verbeterplan van de leeropbrengsten. In de begrotingsronde is bovendien gekeken naar benodigde investeringen in scholen, met het oog op verbetering van het onderwijs. Hiermee is een deel van de reserves in 2018 actief ingezet.

Professionalisering		750.000
Zenger en Folkman	2018	281.200
2 x 0,80 fte O&K	2018	53.755
Directeur poolleerkrachten	2018	99.442
		434.397
IT en innovatie		1.500.000
IT incidenteel (opzet regieorg	2018	727.740
IT Structureel	2018	48.800
		776.540
Huisvesting		2.000.000
Huisvesting		750.877
		750.877
Schaarste		750.000
Interim directeur	2018	33.040
Interim IB'er	2018	22.011
Inzet bovenschoolse directeu	2018	8.282
		63.333

De totale balans per 31 december 2018 ziet er als volgt uit:

Balans per 31 december 2018; vergelijkende cijfers per 31 december 2017

		<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
1	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	5.252.615	4.880.772
1.1.3	Financiële vaste activa	46.442	73.017
	Totaal vaste activa	5.299.057	4.953.789
1.2	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	3.339.384	2.603.254
1.2.4	Liquide middelen	7.391.631	9.810.914
	Totaal vlottende activa	10.731.015	12.414.168
	Totaal activa	16.030.072	17.367.956
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	9.475.869	10.667.782
2.2	Voorzieningen	1.521.708	1.667.147
2.4	Kortlopende schulden	5.032.494	5.033.028
	Totaal activa	16.030.072	17.367.956

5.5 Financiële kengetallen De Basis

De hierboven weergegeven cijfers leiden tot de volgende financiële ratio's waarbij tevens de normcijfers zijn weergegeven welke door de Onderwijsinspectie worden gehanteerd.

Overzicht financiële getallen	2018	2017	2016	2015	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,06	0,09	0,08	0,08	groter dan 0,10
Liquiditeit	2,13	2,47	2,34	2,26	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit	-0,03	0,03	0,01	0,01	kleiner dan -0,10
Solvabiliteit	0,69	0,71	0,69	0,69	kleiner dan 0,30
Weerstandsvermogen	0,26	0,31	0,42	0,31	kleiner dan 0,50

Het kengetal Huisvestingsratio geeft de verhouding aan van de lasten van huisvesting afgezet tegen de totale lasten (inclusief financiële lasten). De huisvestingsratio is kleiner dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot vorig jaar is de huisvestingsratio in 2018 iets gedaald.

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De liquiditeitsratio geeft aan dat 2,13 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan crediteuren, nog te betalen

posten en de overlopende passiva. De liquiditeitspositie is voor 2018 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is de liquiditeitspositie afgenomen.

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten. De rentabiliteitspositie is voor 2017 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2016 is de rentabiliteitspositie gestegen.

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De solvabiliteitspositie is voor 2018 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is de solvabiliteitspositie gedaald.

Het weerstandsvermogen geeft het vermogen aan om niet-voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen. Het weerstandsvermogen is voor 2018 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is het weerstandsvermogen afgenomen.

5.6 Continuïteitsparagraaf De Basis

Onderstaand is een overzicht gegeven van het meerjarenperspectief. Daarbij is de vastgestelde meerjarenbegroting 2019-2023 uitgangspunt.

Het verwachte verloop van de leerlingenaantallen is als volgt (steeds per 1 oktober):

Leerlingenaantallen regulier basisonderwijs De Basis

Leerlingen De Basis							
Soort	1 okt 2017	1 okt 2018	1 okt 2019	1 okt 2020	1 okt 2021	1 okt 2022	Leerling gewing
Leeftijd 4 t/m 7 jaar (onderbouw)	2.604	2.646	2.645	2.644	2.646	2.652	n.v.t.
Leeftijd 8 en ouder (bovenbouw)	2.673	2.803	2.788	2.746	2.748	2.758	n.v.t.
Totaal	5.277	5.449	5.433	5.390	5.394	5.410	
Leerlingen met gewicht 0,3	306	320	320	278	269	256	0,3
Leerlingen met gewicht 1,2	428	411	395	335	318	308	1,2
Leerlingen met gewicht 0,0	4.543	4.718	4.718	4.777	4.807	4.846	-
Leerlingen NOAT	1.616	1.806	1.794	1.690	1.681	1.684	n.v.t.

NOAT staat voor Nederlands Onderwijs Anderstaligen. Basisscholen ontvangen extra geld voor leerlingen die in aanmerking komen voor de NOAT regeling. Scholen voor speciaal (basis) onderwijs ontvangen een extra financiering voor leerlingen die voldoen aan de CUMI regeling. CUMI staat voor Culturele Minderheden.

Alle directeurs maken een meerjarenprognose voor leerlingenaantallen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van gegevens van de Gemeente Arnhem m.b.t. de aantallen 1, 2 en 3 jarigen binnen de wijk. Dit wordt gerelateerd aan het marktaandeel van de school in de betreffende wijk. Met name in de nieuwe wijk Schuytgraaf in Arnhem wordt een leerlingengroei voorzien.

Leerlingenaantallen speciaal basis onderwijs De Basis

Leerlingen De Basis SBO							
Soort	1 okt 2017	1 okt 2018	1 okt 2019	1 okt 2020	1 okt 2021	1 okt 2022	
Totaalaantal leerlingen	149	140	136	140	140	145	
Waarvan cumi-leerlingen	62	55	50	45	40	40	
SBAO-leerlingen in samenwerkingsverband	762	762	762	762	762	762	
BAO-leerlingen in samenwerkingsverband	27.030	27.030	27.030	27.030	27.030	27.030	

SBAO betreft leerlingen in het Speciaal Basis Onderwijs.

Alle directeuren van het speciaal basisonderwijs maken een meerjarenprognose voor leerlingenaantallen. Naast demografische gegevens wordt eveneens gebruikt gemaakt van input vanuit het samenwerkingsverband PassendWijs die op basis van het aantal aanvragen van toelaatbaarheidsverklaringen een indicatieve trend kan aangeven. Overigens, de organisatievorm van het samenwerkingsverband PassendWijs wordt opnieuw bezien en vormgegeven.

De verwachte ontwikkeling van het aantal medewerkers wordt als volgt geprognosticeerd:

	2019	2020	2021	2022	2023
Fte gem	392	388	381	380	379
Aantal gem	539	539	540	543	544
Dir gem	23	23	23	23	23
OOP gem	56	55	55	56	54
OP gem	313	308	303	308	300

Formatie is gebaseerd op fte jaargemiddelde.

DIR betreft bestuur en directie

OP betreft onderwijzend personeel

OOP betreft onderwijs ondersteunend personeel

De flexibele schil is hierin niet meegenomen.

Ondanks de lichte leerlingengroei die geprognosticeerd is, blijft de formatie nagenoeg gelijk. Doordat er afgelopen jaren een aantal fusies hebben plaatsgevonden kan er op diverse scholen meer naar een ideale groeps grootte toe gegroeid worden. Mede met inzet van ICT middelen zal het onderwijs meer eigentijds maar ook meer gedifferentieerd op de leerbehoefte van ieder kind zijn.

Daarbij het volgende exploitatieoverzicht

Exploitatie De Basis								
Cat.	Omschrijving	2017	2018*	2019	2020	2021	2022	2023
3.1	Rijksbijdragen ministerie	31.941.897	34.241.098	35.102.557	35.178.314	34.836.913	34.686.902	34.538.920
3.2	Overige overheidsbijdragen	176.598	78.130	212.894	205.969	205.969	205.969	205.969
3.5	Overige baten	2.001.983	1.676.169	1.741.225	1.481.925	1.475.925	1.475.925	1.475.925
3	Totale baten	34.120.478	35.995.397	37.056.676	36.866.208	36.518.807	36.368.796	36.220.814
4.1	Personeelslasten	27.667.542	30.110.546	31.735.249	31.162.000	30.887.142	31.030.688	31.161.520
4.2.1	Afschrijvingen gebouwen	1.058	3.357	18.750	18.750	43.125	59.375	59.375
4.2.2	Afschrijvingen overige	841.048	878.571	862.282	828.870	786.003	722.581	632.675
4.2	Afschrijvingen	842.106	882.928	871.042	847.720	809.128	781.956	692.050
4.3	Huisvestingslasten	2.383.751	2.302.582	2.932.841	2.961.461	2.939.461	2.928.961	2.928.061
4.4	Overige lasten	2.354.003	3.894.970	2.821.665	2.137.790	2.123.690	2.103.675	2.092.231
4	Totaal lasten	33.247.401	37.191.026	38.360.797	37.108.971	36.759.421	36.845.280	36.873.862
5.1	Financiële baten	10.200	10.017	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
5.2	Financiële lasten	6.088	6.302	3.380	3.000	3.000	3.000	3.000
5	Financiële resultaat	4.112	3.716	6.620	7.000	7.000	7.000	7.000
Netto resultaat		877.188	-1.191.912	-1.297.501	-235.763	-233.614	-469.484	-646.048
* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (17-06-2019)								

* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (17-06-2019)

Vanwege het investeren in kwaliteit van het onderwijs op een aantal scholen van De Basis is de komende jaren een negatief exploitatieresultaat te zien. Daarnaast wordt onder andere ingezet op leiderschap van de directeuren. De benutting van het eigen vermogen voor het verbeteren van de kwaliteit staat beschreven bij de bestemmingsreserve aangezien deze aangewend worden om het onderwijs te verbeteren. Al deze acties worden integraal door De Basis en Fluvius opgepakt.

Dit leidt tot de volgende te verwachten balansposities

Balans De Basis							
Activa	2017	2018*	2019	2020	2021	2022	2023
Gebouwen	-	-	755.250	736.500	1.718.375	2.309.000	2.249.625
Overig	4.880.772	5.252.615	5.552.762	5.190.042	4.780.139	4.397.058	4.017.083
Materiële vaste activa	4.880.772	5.252.615	6.308.012	5.926.542	6.498.514	6.706.058	6.266.708
Financiële vaste activa	73.017	46.442	46.442	46.442	46.442	46.442	46.442
Vorderingen	2.603.254	3.339.384	3.339.384	3.339.384	3.339.384	3.339.384	3.339.384
Liquide middelen	9.810.914	7.391.631	4.810.941	5.112.392	4.060.205	3.540.825	3.339.179
Totaal activa	17.367.956	16.030.072	14.504.779	14.424.760	13.944.545	13.632.709	12.991.713
Passiva							
Eigen vermogen	10.667.782	10.667.782	9.475.869	8.178.368	7.942.605	7.708.991	7.239.507
Resultaat		-1.191.912	-1.297.501	-235.763	-233.614	-469.484	-646.048
Eigen vermogen	10.667.782	9.475.869	8.178.368	7.942.605	7.708.991	7.239.507	6.593.459
Voorzieningen	1.667.147	1.521.708	1.293.917	1.449.661	1.203.060	1.360.708	1.365.760
Kortlopende schulden	5.033.028	5.032.494	5.032.494	5.032.494	5.032.494	5.032.494	5.032.494
Totaal passiva	17.367.956	16.030.072	14.504.779	14.424.760	13.944.545	13.632.709	12.991.713

* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (17-06-2019)

De te verwachten negatieve resultaten worden aan het vermogen onttrokken. Door het inzetten van het eigen vermogen conform het beschreven onder de bestemmingsreserve zullen de opgebouwde reserves ten gunste komen aan het onderwijs en daardoor in de loop van de tijd minder omvangrijk worden, waarbij het minimale buffervermogen vanuit de risicoanalyse ten alle tijden in acht wordt genomen.

Kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten							
Saldo baten en lasten	873.076	-1.195.628	-1.304.121	-242.763	-240.614	-476.484	-653.048
<i>Overige mutaties eigen vermogen</i>	-	-	-	-	-	-	-
Aanpassingen voor:							
- afschrijvingen	842.106	882.928	871.042	847.720	809.128	781.956	692.050
- mutaties voorzieningen	19.957	-145.438	-227.791	155.744	-246.601	157.648	5.052
Veranderingen in vlottende middelen							
- voorraden	-	-	-	-	-	-	-
- vorderingen	-80.491	-736.130	-	-	-	-	-
- effecten	-	-	-	-	-	-	-
- schulden	-108.068	-534	-	-	-	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:							
- ontvangen interest	10.200	10.017	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
- betaalde interest	-6.088	-6.302	-3.380	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
- buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit operationele activit	1.550.692	-1.191.087	-654.250	767.701	328.913	470.120	51.054
Kasstroom uit investeringsactiviteiten							
Investerings in materiële vaste activa	-1.272.309	-1.254.771	-1.926.439	-466.250	-1.381.100	-989.500	-252.700
Desinvesteringen in materiële vaste activa	12.040	-	-	-	-	-	-
Investerings immateriële vaste activa	-30.567	-	-	-	-	-	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-	26.575	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactivit	-1.290.835	-1.228.196	-1.926.439	-466.250	-1.381.100	-989.500	-252.700
Kasstroom uit financieringsactiviteiten							
Nieuw opgenomen leningen	-	-	-	-	-	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie liquide middelen	259.856	-2.419.282	-2.580.689	301.451	-1.052.187	-519.380	-201.646
Beginstand liquide middelen	9.551.058	9.810.914	7.391.632	4.810.942	5.112.393	4.060.206	3.540.826
Mutatie liquide middelen	259.856	-2.419.282	-2.580.689	301.451	-1.052.187	-519.380	-201.646
Eindstand liquide middelen	9.810.914	7.391.632	4.810.942	5.112.393	4.060.206	3.540.826	3.339.180
<i>* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (17-06-2019)</i>							

De hierbij behorende kengetallen zijn als volgt:

<i>Overzicht financiële kengetallen</i>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	norm
<i>Huisvestingsratio</i>	0,07	0,06	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	groter dan 0,10
<i>Liquiditeit</i>	2,47	2,13	1,62	1,68	1,47	1,37	1,33	kleiner dan 0,75
<i>Rentabiliteit</i>	0,03	-0,04	-0,04	-0,01	-0,01	-0,01	-0,02	kleiner dan -0,10
<i>Solvabiliteit</i>	0,71	0,69	0,65	0,65	0,64	0,63	0,61	kleiner dan 0,30
<i>Weerstandsvermogen</i>	0,31	0,26	0,22	0,22	0,21	0,20	0,18	Kleiner dan 0,05

In de komende periode zal de continuïteit van Stichting De Basis geenszins onder druk komen te staan. Het is juist van belang het eerder zorgvuldig opgebouwde vermogen op een verantwoorde manier aan het onderwijs ten goede te laten komen. Hiervoor is het minimaal aan te houden vermogen bepaald aan de hand van de risico inventarisatie en het meerdere boven dat buffervermogen als bestemmingsreserves benoemd. Deze bestemmingsreserves zijn eerder in deze paragraaf toegelicht en zullen zoals beschreven een positief resultaat op het onderwijs hebben. De intensieve samenwerking met Stichting Fluvius maakt dat initiatieven voor beide stichtingen ondernomen kan worden.

Aan de baten kant is er een belangrijke ontwikkeling betreft het afschaffen van de gewichtenregeling. Vanaf 1 augustus 2019 hoeven scholen geen gewicht van nieuwe leerlingen meer te registreren. Dit komt omdat vanaf schooljaar 2019-2020 de middelen voor het onderwijsachterstandenbeleid verdeeld worden op grond van de nieuwe CBS-indicator. De gemeentelijke gelden gaan in deze beweging mee. Voor de Basis laten de berekeningen zien dat we er als stichting daardoor niet in baten op achteruit gaan. De CAO onderhandelingen waren afgelopen ronde sterk gericht op het onderwijzend personeel. Er zijn nu aanwijzingen dat de focus zal gaan liggen op onderwijs ondersteunend personeel en directie. Het effect daarvan kan pas doorgerekend worden nadat de CAO en de eventuele compenserende maatregelen bekend worden. De nieuwbouw wordt samen met een partner voor het risicodragend bouwheerschap vormgegeven. De eigen bijdrage wordt vanuit bestemmingsreserve voorzien.

Gezien de goede vermogenspositie zullen geen additionele acties ondernomen hoeven worden om de continuïteit te borgen

5.7 Exploitatieresultaat Fluvius

Fluvius heeft het jaar 2018 afgesloten met een negatief resultaat van € -1.001.656, dit ten opzichte van een begroot negatief resultaat van € -967.754 : een negatief verschil van € -33.903 met de begroting. Het resultaat over het boekjaar 2017 bedroeg € -92.731 . In de navolgende paragraaf treft u een vergelijking aan en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

1 Rijksbijdrage OCW zijn hoger dan begroot € 1.401.272

Dit positieve verschil wordt met name verklaard door de lumpsum salariskosten van € 772.816 De personele bekostiging is verhoogd naar aanleiding van de CAO verhoging in september 2018 plus de eenmalige uitkering in oktober 2018. Overige OCW-posten, zoals het personeels- en arbeidsmarktbeleid, stijgen in dezelfde mate mee. Met ingang van het schooljaar 2018-2019 is door de overheid extra gelden beschikbaar gesteld voor werkdrukvermindering in het onderwijs. Voor stichting Fluvius betreft dit een bedrag van € 610.000. Hiervan wordt € 254.000 toegekend aan het kalenderjaar 2018. Daarnaast een overschrijding op de gelden van Passend Wijs van €77.868 veroorzaakt een kleine stijging in de inkomsten vanaf schooljaar 2018-2019 en het anders boeken van de solidariteitspot dan begroot.

2. Overige overheidsbijdrage zijn hoger dan begroot €-13.443 .

Het merendeel van de posten is conform de begroting, alleen de terugbetaling van een ten onrechte ontvangen subsidie voor conciërges heeft geleid tot een negatieve post van € -16.397

3. Overige baten laten een positief verschil zijn van € 240.961

Belangrijkste oorzaak van dit positieve verschil is terug te vinden in de post Detacheringen van € 202.284 . Dit bedrag is groter dan begroot, doordat de samenwerking met De Basis verder geïntensiveerd is en medewerkers steeds positiever staan tegenover inzet bij De Basis. Daarnaast zijn er bij overige baten onverwachte baten binnengekomen (€64.912). Dit betreft cultuur baten van de Mariënborn, vervangingskosten Sterk en Verhoeven voor het ontwikkelen opleiding HAN Nijmegen, inzet van de bestuurders vanuit diverse projecten zoals project Amsterdam en expeditie maatwerk vanuit het Ixperium.

4. Personele lasten laten een realisatie zien welke € 2.270.005 hoger is dan begroot. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de CAO verhoging. Op onderwijzend personeel is een overschrijding te zien € 80.251. Bij Fluvius betreft dit vooral een prijsverschil omdat er op 234 fte begroot slechts 5 fte gemiddeld meer aanwezig is. Op extern personeel is wel een overschrijding te zien van €997.826, veelal veroorzaakt door inhuur vanuit de werkdrukmiddelen. Deels is er ook sprake van kortdurende inzet voor ondersteuning voor lichte en zware ondersteuning. Op deze post is daarom ook een onderschrijding te zien van €-144.257. Daarnaast wordt ondersteuning ook gegeven door personeel wat al op de loonlijst staat zoals de IB-ers.

Tevens hogere kosten op deskundigheidsadvies ter hoogte van € 33.118 . Dit betreft inhuur van expertise voor de fusies, crisiscommunicatie en juridisch advies.

Naar aanleiding van de accountantscontrole is gebleken dat de voorziening jubilea te laag was opgenomen in de voorgaande jaren. Hiervoor is € 67.539 gedoteerd.

5. Huisvestingslasten vallen lager uit dan begroot met € -442.005

De belangrijkste reden is het vrijvallen van de voorziening groot onderhoud € -498.040. Dit wordt met name veroorzaakt doordat in de voorziening vanuit het onderhoudsplan ook jaarlijkse kosten opgenomen. Deze moeten, terecht, ten laste komen van de exploitatie.

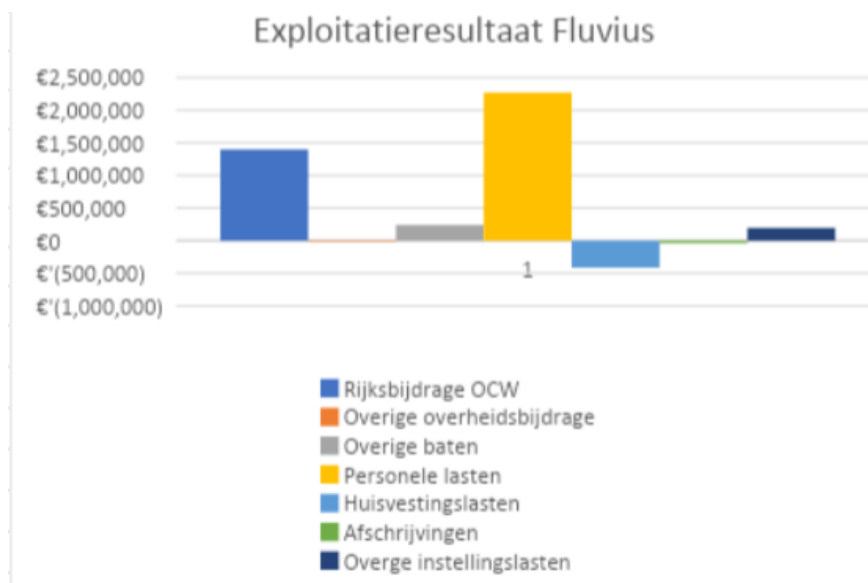
Het dagelijks onderhoud is € 47.632 hoger dan begroot. De panden waar de scholen in zijn gehuisvest, zijn doorgaans wat ouder en vragen steeds meer onderhoud. Om die reden staan de panden van Fluvius ook hoog in de lijst van het IHP voor nieuwbouw dan wel renovatie. Daar tegenover staat een overschrijding € -75.185 van op gas water licht vanwege eindafrekeningen die door betere weersomstandigheden

6. Afschrijvingen zijn redelijk in lijn met de begroting. De overschrijding bedraagt €-33.620. Dit wordt veroorzaakt door later aanschaffen van IT devices ivm volgorde van de uitrol van de nieuwe IT visie in de scholen

7. Overige instellingslasten overschrijden met € 194.224

Belangrijkste oorzaak van de overschrijding betreffen de licentiekosten van €91.513 . Dit komt enerzijds door de implementatie van de IT regieorganisatie. Anderzijds zijn er steeds meer leermiddelen digitaal waar het verdienmodel niet gericht is op de werkboekjes maar op de licenties.

Daarnaast zijn de accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht € 39.513 Meerwerk als gevolg van extra controles op bijvoorbeeld subsidies zijn hierin meegenomen .



Dit leidt tot onderstaand totaaloverzicht.

Staat baten en lasten kalenderjaar 2018; vergelijkende cijfers kalenderjaar 2017

		Jaarrekening 2018	Begroting 2018	Jaarrekening 2017
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	22.453.504	21.052.231	21.574.783
3.2	Overige overheidsbijdrage	51.615	65.058	142.328
3.5	Overige baten	336.296	95.335	385.223
	Totaal baten	22.841.415	21.212.624	22.102.334
4	Lasten			
4.1	Personeellasten	20.127.414	18.183.821	18.450.634
4.2	Afschrijvingen	480.150	513.770	442.743
4.3	Huisvestingslasten	1.621.593	2.063.598	1.797.331
4.4	Overige lasten	1.608.413	1.414.189	1.499.612
	Totaal lasten	23.837.570	22.175.378	22.190.319
	Saldo baten en lasten	-996.155	-962.754	-87.986
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Rente baten	-	-	-
5.4	Rente lasten	5.501	5.000	4.745
	Saldo financiële baten en lasten	-5.501	-5.000	-4.745
	Resultaat	-1.001.656	-967.754	-92.731

5.8 Balanspositie Fluvius

Balans per 31 december 2018; vergelijkende cijfers per 31 december 2017

		<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
1	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	2.383.903	1.983.698
1.1.3	Financiële vaste activa	<u>34.050</u>	<u>44.850</u>
	Totaal vaste activa	2.417.953	2.028.548
1.2	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	2.093.098	2.083.247
1.2.4	Liquide middelen	<u>22.496</u>	<u>617.663</u>
	Totaal vlottende activa	2.115.594	2.700.910
	Totaal activa	4.533.547	4.729.458
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	861.968	1.863.625
2.2	Voorzieningen	597.403	697.241
2.4	Kortlopende schulden	<u>3.074.176</u>	<u>2.168.592</u>
	Totaal activa	4.533.547	4.729.458

5.9 Financiële kengetallen Fluvius

Overzicht financiële getallen	2018	2017	2016	2015	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
<i>Huisvestingsratio</i>	0,07	0,08	0,08	0,07	groter dan 0,10
<i>Liquiditeit</i>	0,70	1,25	1,29	1,05	kleiner dan 0,75
<i>Rentabiliteit</i>	-0,04	0	0,01	0,01	kleiner dan -0,10
<i>Solvabiliteit</i>	0,32	0,54	0,54	0,48	kleiner dan 0,30
<i>Weerstandsvermogen</i>	0,04	0,08	0,08	0,08	kleiner dan 0,50

Het kengetal Huisvestingsratio geeft de verhouding aan van de huisvestingslasten afgezet tegen de totale lasten (inclusief financiële lasten). De huisvestingsratio is voor 2018 lager dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is de huisvestingsratio nagenoeg gedaald.

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De liquiditeitsratio geeft aan dat 0,70 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva. De liquiditeitspositie is voor 2018 lager dan de signalerings-waarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is de liquiditeitspositie gedaald.

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief danwel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten. De rentabiliteitspositie is voor 2018 groter dan de signaleringswaarde onderwijs-inspectie. In vergelijking tot 2017 is de rentabiliteitspositie gedaald.

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De solvabiliteitspositie is voor 2018 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is de solvabiliteitspositie gedaald.

Het weerstandsvermogen geeft het vermogen aan om niet-voorzien tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen. Het weerstandsvermogen is voor 2018 kleiner dan de signalerings-waarde onderwijsinspectie. In vergelijking tot 2017 is het weerstandsvermogen gedaald.

Enkele kengetallen zijn onder de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. De onderwijsinspectie gebruikt deze waarden ter detectie van mogelijke risico's in de continuïteit van het onderwijs. Mede vanwege de voorgenomen fusie is goed te beargumenteren dat er geen daadwerkelijke risico's worden gelopen.

5.10 Continuïteitsparagraaf Fluvius

Onderstaand is een overzicht gegeven van het meerjarenperspectief. Daarbij is de vastgestelde meerjarenbegroting 2019-2023 uitgangspunt.

Het verwachte verloop van de leerlingenaantallen is als volgt (steeds per 1 oktober):

Leerlingenaantallen regulier basisonderwijs Fluvius

Leerlingen Fluvius							
Soort	1 okt 2017	1 okt 2018	1 okt 2019	1 okt 2020	1 okt 2021	1 okt 2022	Leerling weging
Leeftijd 4 t/m 7 jaar (onderbouw)	1.873	1.698	1.718	1.728	1.751	1.740	n.v.t.
Leeftijd 8 en ouder (bovenbouw)	1.824	1.675	1.740	1.750	1.758	1.784	n.v.t.
Totaal	3.697	3.373	3.458	3.478	3.509	3.524	
Leerlingen met gewicht 0,3	34	26	27	27	23	22	0,3
Leerlingen met gewicht 1,2	22	20	19	17	17	20	1,2
Leerlingen met gewicht 0,0	3.641	3.327	3.412	3.434	3.469	3.482	-
Leerlingen NOAT	244	121	118	111	103	103	n.v.t.

Alle directeuren maken een meerjarenprognose voor leerlingenaantallen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van gegevens van de Gemeente Arnhem m.b.t. de aantallen 1, 2 en 3 jarigen binnen de wijk. Dit wordt gerelateerd aan het marktaandeel van de school in de betreffende wijk. Met name in de nieuwe wijk Schuytgraaf in Arnhem wordt een leerlingengroei voorzien.

Leerlingenaantallen speciaal basis onderwijs Fluvius

Leerlingen Fluvius SBO							
Soort	1 okt 2017	1 okt 2018	1 okt 2019	1 okt 2020	1 okt 2021	1 okt 2022	
Totaalaantal leerlingen	142	151	145	145	142	142	
Waarvan cumi-leerlingen	33	29	30	28	28	-	
SBAO-leerlingen in samenwerkingsverband	762	762	762	762	762	762	
BAO-leerlingen in samenwerkingsverband	27.030	27.030	27.030	27.030	27.030	27.030	

Alle directeuren van het speciaal basisonderwijs maken een meerjarenprognose voor leerlingenaantallen. Naast demografische gegevens wordt eveneens gebruikt gemaakt van input vanuit het samenwerkingsverband PassendWijs die op basis van het aantal aanvragen van toelaatbaarheidsverklaringen een indicatieve trend kan aangeven. Overigens, de organisatievorm van het samenwerkingsverband PassendWijs wordt opnieuw bezien en vormgegeven.

De verwachte ontwikkeling van het aantal medewerkers wordt als volgt geprognosticeerd:

	2019	2020	2021	2022	2023
Fte gem	221	210	211	212	212
Aantal gem	319	310	312	314	313
Dir gem	16	16	16	16	16
OOP gem	30	29	29	29	29
Op gem	175	165	165	166	166

Formatie is gebaseerd op fte jaargemiddelde.

DIR betreft bestuur en directie

OP betreft onderwijzend personeel

OOP betreft onderwijs ondersteunend personeel

De flexibele schil is hierin niet meegenomen.

Exploitatie Fluvius								
Cat.	Omschrijving	2017	2018*	2019	2020	2021	2022	2023
3.1	Rijksbijdragen ministerie	21.574.783	22.453.504	21.531.057	20.833.106	21.160.118	21.347.609	21.525.079
3.2	Overige overheidsbijdragen	142.328	51.615	59.716	54.098	54.098	54.098	54.098
3.5	Overige baten	385.223	336.296	202.843	126.068	125.068	118.368	118.368
3	Totale baten	22.102.334	22.841.415	21.793.616	21.013.272	21.339.284	21.520.075	21.697.545
4.1	Personeelslasten	18.450.634	20.127.414	18.610.892	17.484.268	17.590.215	17.732.224	17.787.080
4.2.1	Afschrijvingen gebouwen	8.188	11.550	-	3.750	3.750	3.750	18.750
4.2.2	Afschrijvingen overige	434.555	468.600	426.077	388.732	388.578	388.289	311.155
4.2	Afschrijvingen	442.743	480.150	426.077	402.482	403.328	369.039	331.945
4.3	Huisvestingslasten	1.797.331	1.621.593	2.063.398	1.912.944	1.841.823	1.844.839	1.845.409
4.4	Overige lasten	1.499.612	1.608.413	1.287.150	1.015.794	1.006.494	1.010.244	1.008.491
4	Totaal lasten	22.190.319	23.837.570	22.387.517	20.815.488	20.841.860	20.956.346	20.972.925
5.1	Financiële baten	-	-	-	-	-	-	-
5.2	Financiële lasten	4.745	5.501	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
5	Financiële resultaat	-4.745	-5.501	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
Netto resultaat		-92.731	-1.001.656	-598.901	192.784	492.424	558.729	719.620

* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (05-06-2019)

Vanwege het investeren in kwaliteit van het onderwijs op een aantal scholen van Fluvius is het komend jaar een negatief exploitatieresultaat te zien. Gezien de focus op duurzaam vitale scholen en het effect van de uitgevoerde fusies is de verwachting dat in 2020 weer positieve resultaten te zien zullen zijn. Daarnaast wordt onder andere ingezet op leiderschap van de directeuren. De benutting van het eigen vermogen voor het verbeteren van de kwaliteit staat beschreven bij de bestemmingsreserve aangezien deze aangewend worden om het onderwijs te verbeteren. Al deze acties worden integraal door De Basis en Fluvius opgepakt.

Dit leidt tot de volgende te verwachten balansposities.

Balans Fluvius							
Activa	2017	2018*	2019	2020	2021	2022	2023
Gebouwen	89.410	177.772	177.772	354.022	350.272	346.522	1.027.772
Overig	1.894.289	2.206.132	2.624.200	2.700.218	2.437.640	2.171.551	1.958.356
Materiële vaste activa	1.983.698	2.383.903	2.801.971	3.054.239	2.787.911	2.518.072	2.986.127
Financiële vaste activa	44.850	34.050	34.050	34.050	34.050	34.050	34.050
Vorderingen	2.083.247	2.093.098	2.093.098	2.093.098	2.093.098	2.093.098	2.093.098
Liquide middelen	617.663	22.496	-1.061.423	-907.850	-377.515	579.501	922.908
Totaal activa	4.729.458	4.533.547	3.867.696	4.273.537	4.537.544	5.224.721	6.036.183
Passiva							
Eigen vermogen	1.863.625	1.863.625	861.968	263.067	455.851	948.275	1.507.004
Resultaat		-1.001.656	-598.901	192.784	492.424	558.729	719.620
Eigen vermogen	1.863.625	861.968	263.067	455.851	948.275	1.507.004	2.226.624
Voorzieningen	697.241	597.403	530.452	743.510	515.092	643.540	735.382
Kortlopende schulden	2.168.592	3.074.176	3.074.176	3.074.176	3.074.176	3.074.176	3.074.176
Totaal passiva	4.729.458	4.533.547	3.867.696	4.273.537	4.537.544	5.224.721	6.036.183

* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (05-06-2019)

Het te verwachten resultaat is gemuteerd op het eigen vermogen.

Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht Fluvius							
	2017	2018*	2019	2020	2021	2022	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten							
Saldo baten en lasten	-87.986	-996.155	-593.901	197.784	497.424	563.729	724.620
Overige mutaties eigen vermogen	-	-	-	-	-	-	-
Aanpassingen voor:							
- afschrijvingen	442.743	480.150	426.077	402.482	403.328	369.039	331.945
- mutaties voorzieningen	136.852	-99.839	-66.950	213.057	-228.417	128.448	91.842
Veranderingen in vlottende middelen							
- voorraden	-	-	-	-	-	-	-
- vorderingen	-409.758	-9.850	-	-	-	-	-
- effecten	-	-	-	-	-	-	-
- schulden	-9.771	905.584	-	-	-	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:							
- ontvangen interest	-	-	-	-	-	-	-
- betaalde interest	-4.745	-5.501	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
- buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit operationele activiteite	67.336	274.389	-239.774	808.323	667.335	1.056.216	1.143.407
Kasstroom uit investeringsactiviteiten							
Investerings in materiële vaste activa	-689.094	-880.355	-844.145	-654.750	-137.000	-99.200	-800.000
Desinvesteringen in materiële vaste activa	95.712	-	-	-	-	-	-
Investerings in immateriële vaste activa	-1.650	-	-	-	-	-	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-	10.800	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteite	-527.695	-595.167	-1.083.919	153.573	530.335	957.016	343.407
Kasstroom uit financieringsactiviteiten							
Nieuw opgenomen leningen	-	-	-	-	-	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
Mutabe liquide middelen	-527.695	-595.167	-1.083.919	153.573	530.335	957.016	343.407
Beginstand liquide middelen	1.145.358	617.664	22.496	-1.061.423	-907.850	-377.515	579.501
Mutatie liquide middelen	-527.695	-595.167	-1.083.919	153.573	530.335	957.016	343.407
Eindstand liquide middelen	617.664	22.496	-1.061.423	-907.850	-377.515	579.501	922.908

* o.b.v. kalenderjaar 2018 in concept jaarrekening 2018 (05-06-2019)

De hierbij behorende kengetallen zijn als volgt:

Overzicht financiële kengetallen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	norm
Huisvestingsratio	0,08	0,07	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	groter dan 0,10
Liquiditeit	1,25	0,69	0,34	0,39	0,56	0,87	0,98	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit	0,00	-0,04	-0,03	0,01	0,02	0,03	0,03	kleiner dan -0,10
Solvabiliteit	0,54	0,32	0,21	0,28	0,32	0,41	0,49	kleiner dan 0,30
Weerstandsvermogen	0,08	0,04	0,01	0,02	0,04	0,07	0,10	Kleiner dan 0,05

Door de lichte leerlingdaling die stichting Fluvius als bijzonder onderwijs kent zal zij gezien de omvang van de scholen in verhouding meer moeten investeren. Dat is ook terug te zien in bovenstaande ratio's. Daardoor is de intensieve samenwerking met De Basis ook zo van belang om gezamenlijk de onderwijskundige verbeter initiatieven vorm te geven. Op deze manier kan ook het bijzonder onderwijs goede onderwijskundige kwaliteit borgen. Reden om deze intensieve samenwerking na het mogelijk afschaffen van de fusietoets te willen formaliseren. Daarnaast zullen additionele maatregelen worden genomen zoals het verminderen van de omvang van de dure flexibele schil en toezien op verantwoorde inzet van de middelen. Deze investeringen vanuit de bestemmingsreserve zal ervoor zorgen dat de continuïteit gegarandeerd wordt en de kengetallen zullen verbeteren mede ten opzichte van de norm/signaleringswaarde voor het onderwijs. De negatieve liquiditeit bij Fluvius wordt ondervangen door schatkistbankieren. Aan de baten kant is er een belangrijke ontwikkeling betreft het afschaffen van de gewichtenregeling. Vanaf 1 augustus 2019 hoeven scholen geen gewicht van nieuwe leerlingen meer te registreren. Dit komt omdat vanaf schooljaar 2019-2020 de middelen voor het onderwijsachterstandenbeleid verdeeld worden op grond van de nieuwe CBS-indicator. De gemeentelijke gelden gaan in deze beweging mee. Voor de Basis laten de berekeningen zien dat we er als stichting daardoor niet in baten op achteruit gaan. De CAO onderhandelingen waren afgelopen ronde sterk gericht op het onderwijzend personeel. Er zijn nu aanwijzingen dat de focus zal gaan liggen op onderwijs ondersteunend personeel en directie. Het effect daarvan kan pas doorgerekend worden nadat de CAO en de eventuele compenserende maatregelen bekend worden. De nieuwbouw wordt samen met een partner voor het risicodragend bouwheerschap vormgegeven. De eigen bijdrage wordt vanuit bestemmingsreserve voorzien. De fusie en het effect van de huidige investeringen zal Fluvius ook een duurzame vitale positie geven.

5.11 Risicoparagraaf

Zowel De Basis als Fluvius kennen een uitgebreid instrumentarium voor de beheersing van risico's van de organisatie w.o.:

- Meerjarige strategiebepaling op het niveau van de stichting, vertaald naar een jaarlijks werkprogramma op schoolniveau.
- Een governance structuur waarbinnen:
 - De belangrijkste onderwerpen op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën worden besproken met alle schoolleiders, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de commissie bedrijfsvoering, de auditcommissie van de raad van toezicht en de raad van toezicht. Daarnaast wordt verantwoording afgelegd aan de medezeggenschapsraad en aan de bestuurder.
 - De vergaderplanning met deze geledingen is geborgd in de planning- & control cyclus.
- Vastlegging van de administratieve organisatie en interne processen, gereed voor personele processen 2018 en financiële processen half 2019. Door de insourcing zijn

processen in eigen beheer op een andere wijze uitgevoerd en is actualisatie noodzakelijk.

- Een uitgebreide planning- & control cyclus, die onder andere bestaat uit:
 - Meerjarige leerlingenprognoses per school.
 - Meerjarige begrotingen per school/kostenplaats waarbinnen de belangrijkste risico's benoemd zijn. Daarbij wordt de integrale verantwoordelijk voor een belangrijk deel bij de betreffende budgethouder gelegd. De budgethouder schrijft een toelichting op zijn/haar begroting.
 - Liquiditeitsplanning die periodiek wordt geactualiseerd.
 - Periodieke verantwoording door de directeuren over de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen.
 - Het jaarverslag.
- Periodiek wordt eveneens gekeken naar:
 - De meerjarige financiële (balans)positie en het aan te houden weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's.

In 2017 is een volledig nieuwe risicoinventarisatie voor De BasisFluvius uitgevoerd. Na 3 jaar, dus in 2020 zal deze geactualiseerd worden

Aanleiding en doel van de uitgevoerde risicoanalyse waren de volgende:

- Een belangrijke gronddoelstelling van een organisatie is het borgen van financiële continuïteit. Het gaat hierbij om de vraag of de organisatie op korte en langere termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.
- Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen, is het noodzakelijk om over voldoende vermogen te beschikken om de aanwezige (financiële) risico's af te kunnen dekken.
- Voor de beantwoording van de vraag hoeveel (buffer-)vermogen noodzakelijk is, is het dus van belang om zicht te krijgen op het financiële risicoprofiel.
- De verantwoordelijkheid voor het opstellen van dergelijke risicoanalyse berust bij de eigen bestuurs- en toezichtsorganen.

Bij risico's gaat het om gebeurtenissen die

1) Niet voorzien kunnen worden;

2) Niet beheersbaar zijn.

Gebeurtenissen die wel voorzien kunnen worden en wel beheersbaar zijn, en waar dus op geanticipeerd kan worden, vormen zo gedefinieerd dus geen risico

De voornaamste onvoorziene financiële risico's bij De Basis zijn:

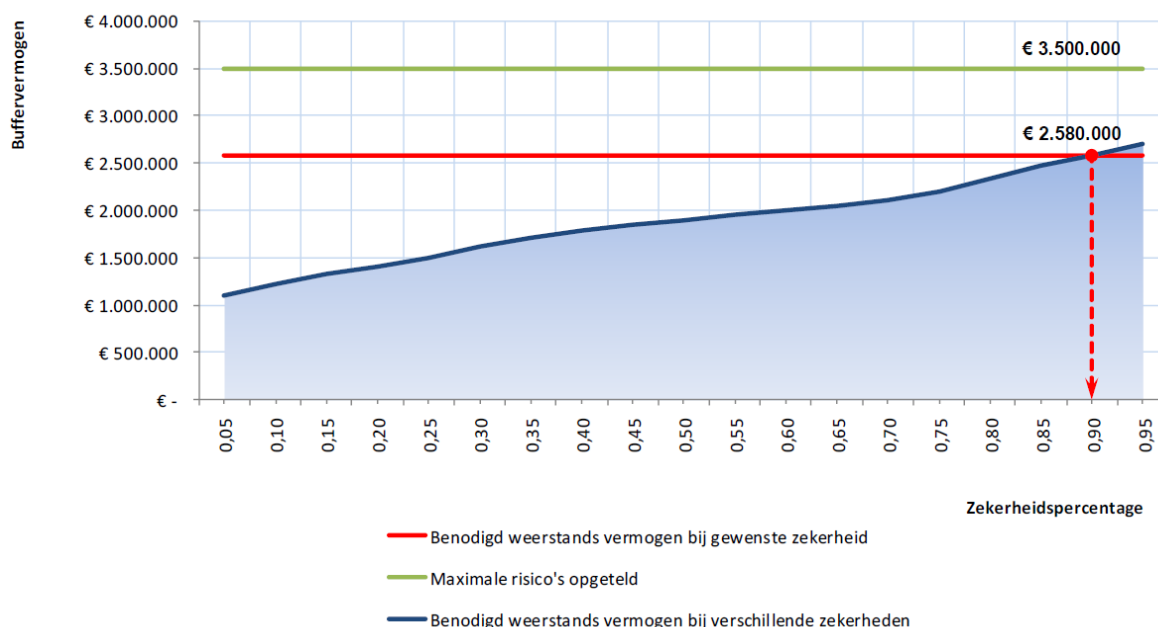
Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	10%	€ 50.000	€ 150.000
2	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie - COA kinderen	70%	€ 50.000	€ 150.000
3	Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	30%	€ 50.000	€ 150.000
4	Instabiliteit in bekostiging	50%	€ 500.000	€ 750.000
5	Onvolledige indexatie van bekostiging	90%	€ 300.000	€ 500.000
6	Arbeidsmarktschaarste - niet kunnen vervullen vacatureruimte	70%	€ 150.000	€ 300.000
7	Restrisico's	50%	€ 500.000	€ 750.000
8	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 500.000	€ 750.000

Voor Fluvius zijn de risico's enigszins verschillend:

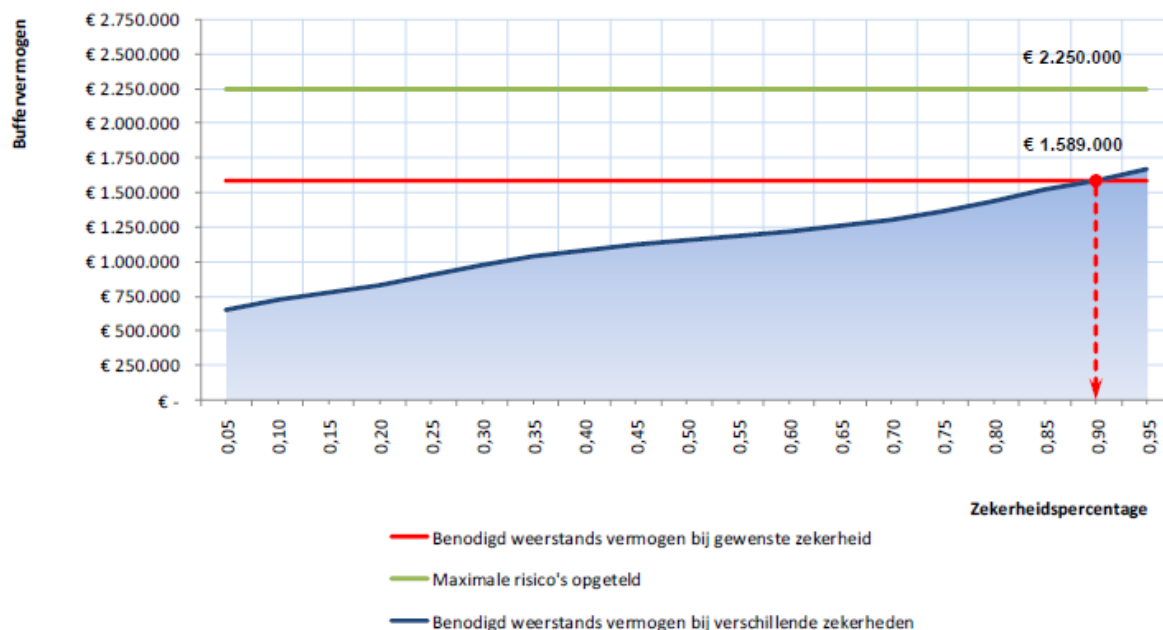
Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	10%	€ 50.000	€ 150.000
2	Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	70%	€ 50.000	€ 150.000
3	Instabiliteit in bekostiging	50%	€ 300.000	€ 500.000
4	Onvolledige indexatie van bekostiging	90%	€ 150.000	€ 300.000
5	Arbeidsmarktschaarste - niet kunnen vervullen vacatureruimte	70%	€ 50.000	€ 150.000
6	Restrisico's	50%	€ 300.000	€ 500.000
7	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 300.000	€ 500.000

Om het geïnventariseerde risicoprofiel door te kunnen rekenen naar een beno-digde hoogte van het aan te houden buffervermogen, zijn via de Monte Carlo simulatietechniek 10.000 simulaties uitgevoerd met een wisselende set startwaarden. Concreet betekent dit dat het geïnventariseerde financieel risicoprofiel 10.000 keer wordt doorgerekend, steeds met wisselende waarden voor de kans en financieel gevolg per risico, binnen de gestelde grenzen.

Onderstaande grafiek laat zien welk vermogen nodig is om bij De Basis met een bepaalde zekerheid de risico's financieel af te dekken



Onderstaande grafiek laat zien welk vermogen nodig is om bij Fluvius met een bepaalde zekerheid de risico's financieel af te dekken

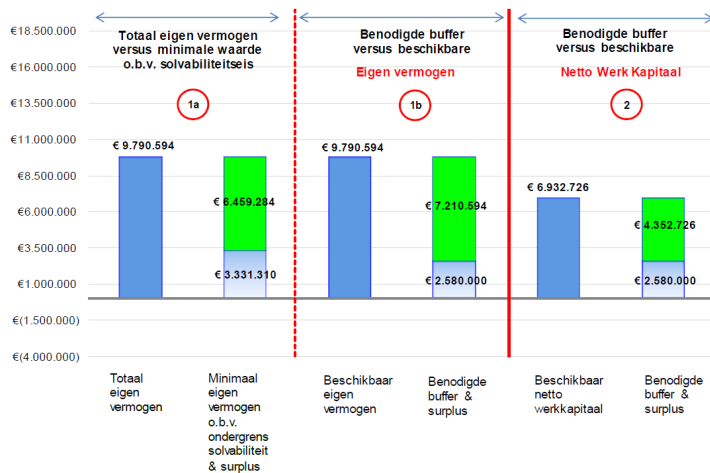


Conclusie risicoanalyse voor De Basis

Op basis van de uitgevoerde risicoanalyse, de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, is een vermogen van € 2.580.000 toereikend om het financieel risicoprofiel af te kunnen dekken. Dit komt overeen met 8,5% van de jaar-baten (niveau 2016). Dit percentage vervangt de normatieve signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs van 5,0%. Het eigen vermogen op statusdatum (ultimo 2016) bedraagt € 9.790.594. Een vermogen van € 2.580.000 is toereikend om het financieel risicoprofiel af te kunnen dekken. Derhalve kan geconstateerd worden dat er op statusdatum (ultimo 2016) een surplus in het eigen vermogen aanwezig is van € 7.210.594. Het aanwezig eigen vermogen als per-centage van de jaarbaten (niveau 2016) bedraagt 32,1%.

Wanneer rekening gehouden wordt met bestemde fondsen en reserves (€ 3.279.950), is er sprake van een surplus van € 3.930.644. Het eigen vermogen minus bestemde fondsen en reserves bedraagt 21,4% van de jaarbaten (niveau 2016). Bij bovenstaande moet aangetekend worden dat vanuit de Inspectie van het Onderwijs in het financieel toezichtskader een minimale solvabiliteit (eigen vermogen + voorzieningen / balanstotaal) wordt gedefinieerd van 30% (zie bijlage 1). Dit betekent dat het minimale eigen vermogen vanuit de solvabiliteitseis aan de onderkant is afgegrensd. Bezien vanuit de optiek van de minimale solvabiliteit is sprake is van een surplus in het totaal eigen vermogen van € 6.459.284.

Het Netto Werk Kapitaal op statusdatum (ultimo 2016) bedraagt € 6.932.726. Het Netto Werk Kapitaal geeft aan in hoeverre de vlottende passiva (crediteuren en overige kortlopende schulden) voldaan kunnen worden uit de vlottende activa (voorraden, debiteuren, liquide middelen) en is daarmee een maatstaf voor de liquiditeitspositie van een organisatie. Een vermogen van € 2.580.000 is toereikend om het financieel risicoprofiel af te kunnen dekken. Derhalve kan geconstateerd worden dat er op statusdatum (ultimo 2016) een surplus in het Netto Werk Kapitaal (de 'aanwezige liquiditeitspositie') aanwezig is van € 4.352.726. Het benodigd buffervermogen is dus (op statusdatum) volledig in liquide vorm beschikbaar. Het is gebruikelijk om een risicoanalyse eenmaal in de drie jaar de actualiseren, om die reden is dit voor De Basis ingepland in 2020.



Conclusie risicoanalyse voor Fluvius

Op basis van de uitgevoerde risicoanalyse, de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, is een vermogen van € 1.589.000 toereikend om het financieel risicoprofiel af te kunnen dekken. Dit komt overeen met 6,9% van de jaar-baten (niveau 2016). Dit percentage vervangt de normatieve signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs van 5,0%.

Het eigen vermogen op statusdatum (ultimo 2016) bedraagt € 1.888.119. Een vermogen van € 1.589.000 is toereikend om het financieel risicoprofiel af te kunnen dekken. Derhalve kan geconstateerd worden dat er op statusdatum (ultimo 2016) een surplus in het eigen vermogen aanwezig is van € 299.119. Het aanwezig eigen vermogen als percentage van de jaarbaten (niveau 2016) bedraagt 8,2%.

Wanneer rekening gehouden wordt met bestemde fondsen en reserves (€ 127.061), is er sprake van een surplus van € 172.058. Het eigen vermogen minus bestemde fondsen en reserves bedraagt 7,6% van de jaarbaten (niveau 2016). Bij bovenstaande moet aangetekend worden dat vanuit de Inspectie van het On-derwijs in het financieel toezichtskader een minimale solvabiliteit (eigen vermogen + voorzieningen / balanstotaal) wordt gedefinieerd van 30% (zie bijlage 1). Dit betekent dat het minimale eigen vermogen vanuit de solvabiliteitseis aan de onderkant is afgegrensd. Bezien vanuit de optiek van de minimale solvabiliteit is sprake is van een surplus in het totaal eigen vermogen van € 1.060.447

Het Netto Werk Kapitaal op statusdatum (ultimo 2016) bedraagt € 572.248. Het Netto Werk Kapitaal geeft aan in hoeverre de vlottende passiva (crediteuren en overige kortlopende schulden) voldaan kunnen worden uit de vlottende activa (voorraden, debiteuren, liquide middelen) en is daarmee een maatstaf voor de liquiditeitspositie van een organisatie. Een vermogen van € 1.589.000 is toereikend om het financieel risicoprofiel af te kunnen dekken. Derhalve kan geconstateerd worden dat er op statusdatum (ultimo 2016) een manco in het Netto Werk Kapitaal (de 'aanwezige liquiditeitspositie') aanwezig is van -€ 1.016.752. Het benodigd buffervermogen is dus (op statusdatum) niet volledig in liquide vorm beschikbaar. Daarnaast bankiert Fluvius bij het Ministerie van Financiën (schatkist-bankieren). Daarmee is steeds een rekening courant faciliteit beschikbaar ter grootte van 10% van de jaarlijkse omvang van de Rijksbijdragen (afgerond 2,2 mln euro). et is gebruikelijk om een risicoanalyse eenmaal in de drie jaar de actualiseren, om die reden is dit voor Fluvius ingepland in 2020.



In het jaar 2018 heeft een fraude risicoanalyse plaatsgevonden. Frauderisicoanalyse is te omschrijven als een analyse van de op de organisatie van toepassing zijnde fraude risico factoren en de beheersing daarvan. De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude en onjuistheden berust bij het bestuur van de stichting. Daarnaast behoort de beheersing van het fraude risico tot de scope van de Raad van Toezicht, in die zin dat de Raad toeziet op de beheersing- en controlesystemen van de organisatie.

Fraude wordt in deze rapportage gedefinieerd als “een opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen” .

In deze rapportage wordt het frauderisico benaderd vanuit twee dimensies, te weten:

- 1) het risico van onrechtmatige onttrekkingen van geld en/of goederen aan de organisatie;
- 2) het risico van afwijkingen in de (financiële) verslaglegging met een frauduleus doel.

Als eerste en in zijn algemeenheid is te zien dat bedrijfsvoering sterk in ontwikkeling is geweest. Dit wordt met name veroorzaakt door insourcing processen. Dit vanwege de behoefte om als organisatie meer in control te komen. Deze ontwikkeling is positief vormgegeven. Werkwijzen zijn aangepast en zoals uit de toetsing van de accountant is gebleken voldoen de processen aan de norm, met uitzondering van het proces van de betalingsorganisatie die matig scoort en op korte termijn verhoogde aandacht vraagt. Echter aandacht is nodig voor borgen en vastleggen van de processen. Door het bestuur is toegelicht dat vanuit hun prioritering een handboek administratieve organisatie voor de personele kant al is opgesteld. Momenteel is de organisatie bezig de financiële kant in een handboek vast te leggen.

Zichtbaar is de verbetering die geboekt is op het gebied van inkoop en Europese aanbesteding. Momenteel zijn er drie Europese aanbestedingen gedaan, op het gebied van multifunctionals en werkplekapparatuur, aanbesteding van meubilair, aanbesteding van leermiddelen en aanbesteding van reststoffen. Voor het merendeel van deze Europese aanbestedingen is het aanbestedingstraject uitbesteed aan een expertise partner, mede om de administratieve last voor de organisatie te beperken

Daarnaast blijkt zowel uit de management letter als de fraude risicoanalyse dat aandacht voor bankzaken noodzakelijk is. Momenteel is er geen enkele bank die de hoeveelheid rekeningen die

DeBasis en Fluvius gezamenlijk hebben op een eenvoudige en toegankelijke manier kan beheren. Het bestuur heeft daar energie in gestoken; echter 15 rekeningen is voor de meeste banken het maximum aantal te beheren rekeningen. Ook navraag bij de accountant naar hun ervaringen bij andere schoolbesturen heeft geleerd dat dat lastig oplosbaar is. Daarnaast moet in het bankenbeleid onderscheid gemaakt worden tussen private en publieke gelden en dat betreft met name De Basis organisatie. Om het voor beide stichtingen op een eenduidige wijze vorm te geven zal een nieuw bankenbeleid opgesteld worden.

5.12 Treasury

De stichtingen handelen in overeenstemming met de Regeling Beleggen en Belenen zoals die vanaf 1 juli 2016 voor onderwijsinstellingen van toepassing is. Actualisatie is zichtbaar in het aangepaste Treasury Statuut.

6. Toezicht

De Raad van Toezicht geeft goedkeuring aan majeure beslissingen, fungeert als klankbord en werkgever van het bestuur en houdt toezicht op het beleid. “2018 stond vooral in het teken van De Expeditie, wat ik een hele mooie ontwikkeling vind.” Peter van Dongen is onafhankelijk voorzitter van de Raad van Toezicht van DeBasisFluvius: “We zijn als Raad van Toezicht op een zeer inspirerende manier hierin meegenomen. Het is fascinerend om te zien hoe je vanuit een gedragen visie mensen mobiliseert om een bijdrage te leveren aan het onderwijs voor de kinderen in Arnhem en Renkum. Ik zie een energie-gevende, motiverende beweging, die niet alleen van betekenis is voor de organisatie, maar ook voor onze toezichthoudende rol. We worden geprikkeld om onze kritische reflectie te geven, dat maakt creativiteit vrij en zorgt voor een voortdurende dialoog.”

6.1 Toezichtfunctie

De Raad van Toezicht toetst of de in de strategie en jaarplan opgenomen voornemens worden gerealiseerd. Dit gebeurt met managementrapportages op zowel school- als centraal niveau. Het toezicht op de onderwijskundige prestaties vindt plaats met diverse informatiebronnen over de ontwikkelingen in de scholen: PAS-monitor, leerlingenaantallen, rapportages van de Inspectie Onderwijs en gegevens van de Cito-eindtoetsen. Voor het toezicht op de financiële positie en interne beheersing zijn de financiële kaderbrief, de begroting, de meerjarenbegroting en periodieke managementrapportages het toetsingskader. Over het financiële jaarverslag is overleg gevoerd met de accountant waarbij de Raad van Toezicht kennis nam van de Managementletter. De Raad van Toezicht heeft goedkeuring verleend aan de jaarrekening 2017, aan het Meerjarenbeleidsplan en de begroting 2018.

De Raad van Toezicht bracht in 2018 een bezoek aan acht scholen in verschillende wijken. Een werkbezoek biedt niet alleen een praktisch perspectief op het dagelijks functioneren van de scholen, maar ook op de diversiteit van het onderwijs en de specifieke omstandigheden van een school als onderdeel van de wijk waarin deze is gevestigd. Twee scholen zijn in het gezelschap van kamerleden bezocht. Peter van Dongen: “Ook in de scholen zijn de veranderingen al merk- en zichtbaar. Kinderen verzorgen nu het programma als wij op bezoek komen. Eén jochie is me vooral bijgebleven. Hij had zich verdiept in wat de Raad van Toezicht is en wat we kwamen doen en zei: ‘Ik heb begrepen dat u de begroting moet goedkeuren’. Het werden heel andere -speelse en ontdekkende- gesprekken doordat kinderen aanschoven en ons door hun school heen begeleidden.”

6.2 Vergaderingen

Er is in 2018 zeven maal plenair vergaderd, in aanwezigheid van het bestuur. Bij diverse gelegenheden vonden ook informele contacten plaats met de bestuurders. Daarnaast heeft drie keer een gemeenschappelijk overleg met de GMR plaatsgevonden. Het College van Bestuur sloot hier deels bij aan. Grotere thema's worden vrij en openlijk in deze driehoek besproken. Peter van Dongen: “Dat ook de GMR aanschuift is bijzonder en belangrijk. Als Raad van Toezicht kunnen we zo beter zien wat er intern leeft. Ook daar zie ik een grote betrokkenheid, een open mind en geen verleiding om alles vast te willen leggen in documentatie.” De focus lag op: procedure werving en selectie nieuwe leden Raad van Toezicht; invulling commissies; rooster van aftreden; herijken toezichtkader; samenwerking GMR; verbetering onderwijsresultaten; fusie scholen; werving en selectie nieuwe bestuurder.

Andere onderwerpen op de agenda:

- Strategisch beleidsplan
- Samenwerking binnen het primair onderwijs
- Onderzoek De Boomhut
- Organisatieontwikkeling
- Onderwijs & kwaliteit: De Expeditie
- Zelfevaluatie
- Voortgang project ICT
- Jaarrekening 2017
- Scholenbezoek
- Oprichting nieuwe stichting CLC
- Begroting fusiescholen
- Halfjaarcijfers 2018
- Klokkenluidersregeling
- Begroting 2019

6.3 Werkgeversfunctie

In februari 2018 vond het jaarlijkse resultatengesprek plaats van de remuneratiecommissie met het bestuur. Een belangrijk onderwerp van gesprek was het vinden van een goede rolverdeling en een hanteerbare, voldoening-gevende werk/privé-balans bij de forse ambities die het bestuur zich stelt ten aanzien van de maatschappelijke opdracht. De agenda is gerelateerd aan de uitkomsten van de Zelfevaluatie (zie 6.5). Voor toekomstige gesprekken wordt een vaste vormgeving van het resultatengesprek nagestreefd. Voor het jaar 2018 zijn resultaatafspraken gemaakt met de bestuurders die direct te herleiden zijn uit het Strategisch Beleidsplan en zich toespitsen op de te realiseren doelen voor de organisatie in 2018. Hoofdpunten uit deze resultaatafspraken hebben betrekking op:

- Effectief leiderschap in de organisatie
- Ontwikkeling integrale klantteams
- HRM, financiën, begroting en jaarcyclus
- Integraal huisvestingsplan.

6.4 Governance

De Raad van Toezicht onderschrijft en handelt naar de code Goed Bestuur zoals door de PO-raad opgesteld. Daarnaast zijn governance afspraken vastgelegd in de volgende documenten:

- Statuten van de stichting
- Bestuursreglement
- Toezichtskader
- Profielschets Raad van Toezicht
- Samenstelling Raad van Toezicht inclusief (neven)functies
- Rooster van aftreden.

Omvang en profiel Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat sinds 1 juli 2018 uit vijf leden. Per 1 januari en 1 mei 2018 zijn twee leden afgetreden en drie leden toegetreden. Het rooster van aftreden ziet er als volgt uit.

Benoemd	Naam lid RvT	Aftredend	Herbenoembaar	Vacature
1-1-2017	P.C.A. (Peter) van Dongen, voorzitter	1-1-2021	Ja	n.v.t.
16-6-2009	B. (Bert) de Jong	1-7-2018	Nee	Nee
1-4-2011	M.J. (Marian) Louppen-Laurant	1-7-2018	Nee	Nee

21-4-2009	N. (Natalja) Stommels	1-5-2018	Nee	Ja
13-10-2009	J.A.J. (Jan) Strengers	1-1-2019	Nee	Ja
1-5-2018	I. (Ingeborg) Wessels	1-5-2022	Ja	n.v.t.
1-4-2018	J.L.P.A. Dankkaart (Han)	1-4-2022	Ja	n.v.t.
1-4-2018	E. (Ellen) Kruize	1-4-2022	Ja	n.v.t.

De Raad van Toezicht wordt bezoldigd conform de richtlijnen van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Bij de samenstelling is rekening gehouden met een spreiding van competenties op het gebied van bestuur, kwaliteit van onderwijs, HRM, financiën en risicomanagement. Ook de portefeuille Identiteit is belegd. De leden van de Raad van Toezicht verrichten geen werkzaamheden of bekleden geen (neven-)functies die strijdig zijn met het belang van de stichtingen of kunnen leiden tot belangenverstrengeling. Een rooster van optreden waarborgt de continuïteit van toezicht op de langere termijn. De Raad van Toezicht fungeert met integrale verantwoordelijkheid. Dat betekent dat alle leden gezamenlijk verantwoordelijk zijn. De kwalificaties waaraan (een lid van) de Raad van Toezicht moet voldoen, zijn vastgelegd in de profielschets Raad van Toezicht.

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht:

Peter van Dongen, voorzitter

Profiel/portefeuille Identiteit

Benoemd: 1 januari 2017 tot 1 januari 2021 (herbenoembaar)

Voorzitter College van Bestuur Hogeschool Van Hall Larenstein

Voorzitter Raad van Toezicht Veluwe Onderwijsgroep

Lid Economic Board Arnhem Nijmegen

Lid Bestuur Stichting Kennisintensief Innovatief Ondernemerschap Gelderland

Lid Bestuur (penningmeester) Stichting Steun Bosbouw en Cultuurtechnisch Onderwijs

Marian Louppen-Laurant

Profiel/portefeuille Remuneratiecommissie

Benoemd: 1 april 2011, aftredend 1 juli 2018 (niet herbenoembaar)

Docent Saxion Hogeschool

Voorzitter Museumpark Oriëntalis, Berg en Dal

Voorzitter Cultureel Netwerk Arnhem

Voorzitter Kamermuziekfestival ZOOM!

Bestuurslid Binnenstadplatform Arnhem

Lid RvT Travers, Zwolle

Lid Commissie Toezicht Arrestantenzorg Politie

Voorzitter D'66 Arnhem a.i.

Bert de Jong

Profiel/portefeuille commissie Onderwijs en Kwaliteit

Benoemd: 16 juni 2009, aftredend 1 juli 2018 (niet herbenoembaar)

Voorzitter Stichting Varen met Wielen

Raad van advies Stichting SVM-NIVO te Nieuwegein

Bestuurslid Stichting AWN fonds

Voorzitter Stichting Arnhem Ambassadeurs

Voorzitter Stichting Arnhemse Linie

Lid Raad van Advies Ome Joop tour

Penningmeester Stichting Koningsdag Arnhem

Voorzitter Stichting Viering Nationale Feest en Gedenkdagen Arnhem

Bestuurslid Bridge to Liberation Experience

Natalja Stommels

Profiel/portefeuille Financieel en bedrijfsvoering / Auditcommissie/ Remuneratiecommissie

Benoemd: 21 april 2009, aftredend 1 mei 2018 (niet herbenoembaar)

Lid Raad van Toezicht Stichting Christelijk Onderwijs Over- en Midden-Betuwe, Bemmelen

Jan Strengers

Profiel/portefeuille Auditcommissie

Benoemd: 13 oktober 2009, aftredend 1 januari 2019 (niet herbenoembaar)

Lid van Raad van Commissarissen Zorgburo de Liemers

Directeur Blankenbeek

Directeur Blankenburg BV

Associate partner Twynstra Gudde

Ingeborg Wessels

Profiel/portefeuille Juridisch en HRM / Remuneratiecommissie

Benoemd: 1 mei 2018

Managementteam IBR HAN

Han Dankaart

Profiel/portefeuille Financieel, vastgoed en bedrijfsvoering / Auditcommissie

Benoemd: 1 april 2018

Directeur bij gemeente Molenlanden

Vice-voorzitter Raad van Toezicht SSH&

Ellen Kruize

Profiel/ portefeuille Onderwijskundig en HRM / commissie Onderwijs en Kwaliteit

Benoemd: 1 april 2018

Directeur Conel BV

Lid Raad van Toezicht MBO Amersfoort

Voorzitter College van Bestuur VariO Onderwijsgroep

Voorzitter Raad van Toezicht stichting OOO

Lid Raad van commissarissen SWZ Woningcorporatie

6.5 Functioneren Raad van Toezicht

Zelfevaluatie. Op 29 maart 2018 heeft de Raad van Toezicht gereflecteerd op zijn functioneren in de afgelopen periode onder begeleiding van Mr. Daniel le Gras. Hiertoe is gebruik gemaakt van een gespreksdocument van het Instituut voor Governance & Leiderschap. Ter voorbereiding heeft elk lid een top-drie van aandachtspunten opgesteld. Omdat een lid niet aanwezig kon zijn, heeft het Instituut met haar een telefonisch voorgesprek gehouden. Bij het tweede gedeelte van de bijeenkomst zijn beide bestuurders aanwezig geweest.

Het fusieproces waarin de organisatie zich bevindt, zorgde voor de nodige beweging. Dit heeft ook aandacht gevraagd van de Raad van Toezicht. Het leidde tevens tot de nodige wijzigingen in de samenstelling van de raad. Niettemin functioneren de commissies van de raad naar behoren en ook de informatievoorziening is voldoende. Er is sprake van wederzijds vertrouwen tussen de RvT en het CvB. Dit betekent onder meer dat de leden vrij zijn om ook buiten het CvB om informatie te vergaren om hun taak naar behoren te kunnen vervullen. Het toezicht op het risico- en controlebeheer van het CvB, met name van belang tijdens een fusieproces, is eveneens in orde volgens de raad.

Vooruitkijkend naar de komende periode van 12 tot 24 maanden zijn de leden van mening dat enkele wijzigingen in het toezicht wenselijk zijn, gezien de strategische ontwikkelingen die op de organisatie afkomen of al lopen, zoals het leiderschapsprogramma voor directeuren en de integrale kindcentra. Om integraal en proactief toezicht te kunnen (blijven) houden wil de raad meer aandacht besteden

aan zijn werkgevers- en adviesrol. Het potentieel beter benutten. Op de toezichthoudende rol is inhoudelijk soms meer diepgang mogelijk. Deze punten zijn in doorontwikkeling.

Voorzitter Van Dongen: “Ook al is het niet áf, er is een zodanige beweging gecreëerd die nieuwe ruimte heeft gegeven. Met de wisseling in bezetting van een van de bestuurlijke posities zijn geen gaten gevallen in het veranderingsproces, de continuïteit is geborgd. Er wordt aandacht besteed aan ontwikkeling van leiderschap. Op de werkvloer moet het echt gebeuren. Directeuren reflecteerden op wat zij zelf willen om vervolgens verfrist vervolgstappen te zetten. Als Raad van Toezicht kunnen wij makkelijk van alles vinden van kwaliteit, maar het College van Bestuur en de directeuren moeten het met hun schoolteam voor elkaar krijgen.”