

Jaarverslag 2017

Stichting Eduquaat



**Je mag zijn zoals je bent
Om te worden wie je bent
Maar nog niet kunt zijn
En je mag het worden
Op jouw manier
En in jouw tijd**

Stichting Eduquaat
Postbus 10051
6000 GB WEERT

INHOUDSOPGAVE.

Voorwoord van de toezichthouder	3
Voorwoord van de bestuurder	4
1. Organisatie	5
1.1. Organisatiestructuur	5
1.2. Besturingsmodel en toezicht	6
1.3. Missie en visie	6
1.4. Overige inhoudelijke samenwerking	11
1.5. Communicatie en verantwoording	13
2. Onderwijs	15
2.1. Doelstellingen	17
2.2. Beleid	17
2.3. Overige	18
2.4. Tevredenheidsmeting	19
3. Medewerkers	20
3.1. Doelstellingen	20
3.2. Beleid	20
3.3. Overige	21
4. Financiën	22
4.1. Doelstellingen	22
4.2. Beleid	22
5. Huisvesting	25
5.1. Doelstellingen	25
5.2. Beleid	25
5.3. Ontwikkelingen	
6. Bedrijfsvoering/ interne beheersing / risicomanagement	26
6.1. Beleidsprocessen	26
6.2. Beheersprocessen	26
6.3. Risicomanagement	27
6.4. Doorkijkje 2018 en verder	29
6.5. Continuïteit paragraaf	36
7. Financiële paragraaf	39
7.1. Balans per 31 december 2017	39
7.2. Kerngetallen vanuit de balans	40
7.3. Analyse van de realisatie in het jaar 2017	41
7.4. Personele lasten: aandeel personele lasten van totale lasten	44
7.5. Treasury	44
7.6. Toekomstige financiële ontwikkelingen: risico beheersing	45
7.7. De begroting op hoofdlijnen voor 2018	45
7.8. Toetsingskader financiële positie schoolbesturen in het Primair Onderwijs	46
7.9.	

BIJLAGEN.

- Bijlage A Overzicht scholen
- Bijlage B Samenstelling centrale organen
- Bijlage C Jaarverslag GMR 2017
- Bijlage D Project AZC Koala
- Bijlage E Samenvatting jaarverslag 2017 Koala
- Bijlage F Jaarrekening 2017

Voorwoord van de Toezichthouder

Voor u ligt het jaarverslag van Eduquaat over 2017. 2017 is voor Eduquaat een bijzonder jaar geworden omdat dit het laatste jaar was onder het bestuur van Henk Derks. Vanaf de oprichting van Eduquaat in 2010 heeft Henk Derks de rol van eenhoofdig College van Bestuur vervuld. In deze periode is een stabiele organisatie neergezet en is Eduquaat een bekend merk geworden in het Weerter onderwijs. Vanuit de Raad van Toezicht kijken wij terug op een prettige samenwerking met Henk Derks, waar veel mooie zaken tot stand zijn gekomen.

2017 heeft voor de Raad van Toezicht ook in het teken gestaan van het onderzoeken van de verdere samenwerking met Meerderweert. Er is, naast de reguliere vergaderingen, een aantal bijeenkomsten geweest van de Raden van Toezicht van beide stichtingen. Per saldo zijn de beide stichtingen gekomen tot een gezamenlijke visie over onderwijs in Weert, waarbij het kind centraal staat. Het proces van het onderzoeken van samenwerking zal ook komend jaar worden voortgezet. De Raad van Toezicht waardeert de actieve rol die alle betrokkenen vanuit Eduquaat in dit proces vervullen.

De stichting Eduquaat staat er goed voor. De samenwerking tussen scholen onderling is een continu groeiproces. De professionalisering van en verbeterde afstemming met Amenso en ook samenwerkingen op gebied van HR en ICT nemen steeds concretere vorm aan. Juist daarin zien we voor de komende periode ruimte voor verdere professionalisering van de organisatie. Dit getuigt van gezonde ambitie en doorzettingsvermogen.

Op bestuurlijk vlak verandert er veel voor Eduquaat. In 2018 start Frank Cuppers als opvolger van Henk Derks. In de tussenliggende periode bestuurt Rob Beaumont als interim bestuurder de stichting. Ook de Raad van Toezicht ondergaat veranderingen. Tjebbe Smit heeft begin 2018 zijn taak als voorzitter van de Raad van Toezicht na ruim 7 jaar overgedragen aan Dian van Horrik. Ria van der Hamsvoord is op basis van het opgestelde roulatieschema in 2017 teruggetreden uit de Raad van Toezicht. Ook in 2018 zullen 2 gewaardeerde toezichthouders Ton Bruining en Hans Kirkels afscheid nemen als toezichthouder. Dit betekent dat we in 2018 op zoek gaan naar nieuwe toezichthouders die de Raad van Toezicht komen versterken.

We hebben er alle vertrouwen in dat de stichting Eduquaat vanuit haar sterke fundament deze veranderingen ondergaat en dat we samen bouwen aan een verdere ontwikkeling van Eduquaat en het primair onderwijs in Weert.

Dian van Horrik
Voorzitter Raad van Toezicht Eduquaat

Voorwoord van de Bestuurder

Het jaar 2017 was een bewogen jaar en niet alleen door de landelijke stakingsdagen.

Er zijn op de verschillende scholen flinke stappen gezet met betrekking tot de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs. De scholing van medewerkers gaat gestaag door, directeuren hebben geplande intervisie momenten en het IOT (Intern OndersteuningsTeam) heeft mooie resultaten bereikt met betrekking tot passend Onderwijs.

De Koala school (AZC) heeft te maken gehad met flinke fluctuaties in het aantal kinderen. Rond de zomervakantie was het aantal teruggelopen naar ongeveer 50 kinderen. In oktober was er alweer een groei naar ruim 90. Het vraagt veel van de flexibiliteit van de medewerkers en de organisatie. De inspectie was tevreden over de resultaten en complimenteus over de enorme betrokkenheid van de medewerkers van Koala.

ICT begint een steeds belangrijkere rol te spelen in het onderwijs. Kinderen krijgen meer ruimte om op eigen niveau de ontwikkeling aan te gaan. De medewerkers worden vaardiger in het inzetten van de ICT middelen, ze zien kansen en die worden benut.

Daarnaast is ook de relatie Amenso en Eduquaat versterkt en verbeterd. De administratieve procedures, het in controle zijn, is in belangrijke mate gerealiseerd. De jaarbegroting 2018 is beleidsrijker, waardoor er een belangrijke stap gezet is in het realiseren van het meer langere termijn denken.

Er zijn ook zorgen en risico's. De werkdruk is hoog, het ziekteverzuim binnen Eduquaat is al jaren te hoog, er is een tekort aan leerkrachten, het landelijke beleid loopt niet in de pas met het werkveld, de financiële middelen staan al jaren onder druk... de opvoeding van kinderen vraagt steeds meer aandacht binnen de publieke sector... Er liggen dus meer dan voldoende uitdagingen!

Het afgelopen jaar heeft het proces met betrekking tot de samenwerking Eduquaat/Meerderweert veel tijd en aandacht gevraagd. Het proces is lastig verlopen. Er is een uitgebreide evaluatie opgesteld.

In 2018 vindt een bestuurswisseling plaats. Een bijzonder moment en een bijzondere fase in de ontwikkeling van de stichting Eduquaat. In april 2017, tijdens de personeelsdag, is een boek verschenen met als titel: 'Werken aan de toekomst van onderwijs – Eduquaat inside'. In dit boek wordt in woord en beeld gebracht waar de stichting Eduquaat na 7 jaar ontwikkeling staat (en waar Eduquaat voor staat). De scholen zijn in beweging, het koersplan leeft en men is trots op de verworvenheden en de richting die Eduquaat heeft ingeslagen. Daarnaast is er ten behoeve van de overdracht een overdrachtsdocument opgesteld.

De bestuurswisseling komt op het juiste moment. Eduquaat is klaar voor een vervolgstap. De basis staat, er is een cultuur in ontwikkeling van eigenaarschap en professionaliteit, het onderwijs is op orde en er ligt een sense of urgency om door te pakken op de onderwijsontwikkeling, conceptveranderingen en inrichting van de dagelijkse praktijk. Een praktijk die samen met partners zoals kinderopvang en welzijn vorm gegeven moet worden. Een praktijk waarbij ouders een belangrijke rol spelen. Flexibiliteit, professionaliteit en vakmanschap zijn een belangrijke basis.

Henk Derks (*bestuurder tot 31 december 2017*)

Rob Beaumont (*interim bestuurder vanaf 1 januari 2018*)

1. Organisatie

De organisatie steekt vooral in op het versterken van het primaire proces, dicht bij de kinderen. De ontwikkeling en verbinding tussen scholen krijgt steeds meer vorm vanuit de gezamenlijke netwerken. Een belangrijk uitgangspunt is eigenaarschap. Een begrip dat door een continue dialoog steeds meer inhoud krijgt.

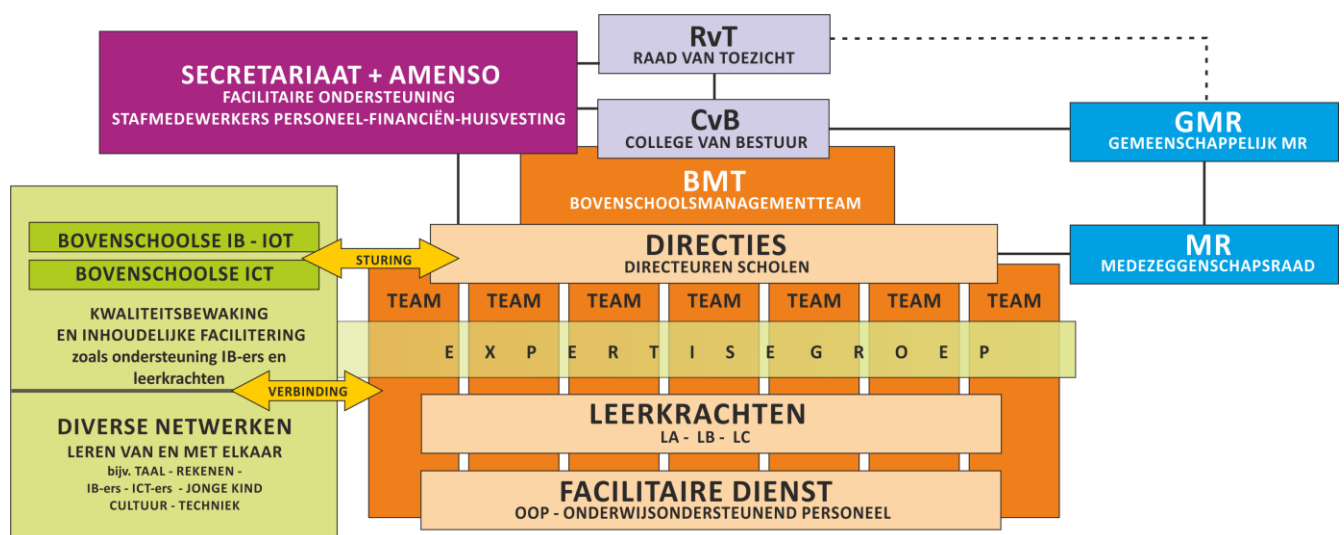
1.1 Organisatiestructuur

Bij de stichting zijn zeven scholen aangesloten. De scholen zijn gevestigd in Weert, Altweeterheide en Stramproy.

- *Basisschool Het Dal, onderdeel van brede school Markeent*
- *Basisschool St. Jozef*
- *Brede school Moesel*
- *Openbare basisschool de Graswinkel*
- *Openbare Jenaplanschool de Duizendpoot*
- *Openbare basisschool de Uitkijktoren*
- *Openbare basisschool Molenakker (twee locaties)*

De inrichting van passendonderwijs heeft vorm gekregen in een bovenschools- functionerend IOT (Intern Ondersteuningsteam). Het IOT werkt intensief samen in het interne netwerk van IB-ers (Intern Begeleiders) . Daarnaast werken de IOT's van de verschillende besturen in de regio steeds meer samen. Een samenwerking, o.a. ook onder het label Passend Onderwijs, waar mensen elkaar vinden op de kwaliteitsontwikkeling voor kinderen.

In de ontwikkeling van de administratieve ondersteuning, Amenso en het eigen secretariaat, zijn flinke ontwikkelingsstappen gezet. Processen en procedures zijn beter uitgelijnd en begroting en realisatie zijn beter leesbaar, de boekingssystematiek is sterk verbeterd. De begroting en realisatie is over 2017 goed in evenwicht.



1.2 Besturingsmodel en toezicht

Stichting Eduquaat is ingericht volgens het Raad van Toezicht model. Dit houdt in dat er een organisatorische scheiding is aangebracht tussen bestuur en toezicht. Er is een College van Bestuur dat de volledige eindverantwoordelijkheid draagt. Daarnaast is er een Raad van Toezicht (RvT) die toezicht houdt op de continuïteit, de kwaliteit, de identiteit en die het maatschappelijke belang bewaakt. Door het vertrek van een RvT lid zijn in 2016 nieuwe leden voor de RvT geworven. Twee nieuwe leden zijn aangeschoven omdat ook in 2017 één lid nog ging vertrekken.

Stichting Eduquaat hanteert de code 'goed bestuur' die door de PO Raad is vastgesteld.

1.3 Missie en Visie

Onze missie:

Ruimte bieden aan kinderen door goed onderwijs
Ruimte voor het kind
Ruimte voor het onderwijs van morgen

Over het 'why, how en what' (Uit het Koersplan 2015-2019)

WHY

De wereld verandert en Eduquaat verandert mee!

Er staan een paar flinke uitdagingen in het nieuwe koersplan. De uitdagingen vragen om een andere manier van kijken naar het onderwijs. Het gaat om de 'waarom-vraag' van een school. Vaak lopen we voorbij aan deze 'waarom-vraag' en duiken we direct in het 'wat' en 'hoe'. Onderwijsmensen zijn doeners en willen voor en met de kinderen aan de slag. Het is belangrijk af en toe een pas op de plaatst te maken en te herijken of de gemaakte keuzes uit het verleden nog passend zijn. Zeker in een tijd waarin om ons heen de wereld in hoog tempo verandert. Er moeten keuzes gemaakt worden. Het 'bordje' van het onderwijs is vol. Een herijking van 'waarom school?'.

Alle maatschappelijk uitdagingen (problemen) worden geprojecteerd op het onderwijs. Of het nu gaat over de opbrengsten van taal en rekenen, muzikale vorming, meer bewegingsonderwijs, creativiteitsontwikkeling, anti pesten, sociale vaardigheden, burgerschap, obesitas, seksuele voorlichting, 21^{ste} eeuwvaardigheden etc. De oplossing van deze vraagstukken passen niet binnen de 940 uur onderwijs en binnen de traditionele manier van werken. We zitten in een tijdsframe waar we ons moeten heroriënteren op de rol en verantwoordelijkheid van een school. Een verantwoordelijkheid in relatie tot onze maatschappelijke opdracht voor kinderen en binnen de context van de huidige tijd.

HOW

Om dit te bereiken, als een soort vliegwiel, zijn er drie invalshoeken essentieel om het bovenstaande te bereiken: als eerste het werken aan de kwaliteit van de medewerkers en daarmee aan de kwaliteit van het product. Een tweede basisvoorwaarde is het flexibiliseren van de manier waarop de school haar werk organiseert. Als derde de school is van oudsher een naar binnen gerichte organisatie. Wil de school haar doelen realiseren dat moet de verbinding naar buiten gemaakt worden.

WHAT

Belangrijke uitgangspunten bij het koersplan zijn dat we willen toegroeien naar 'eigenaarschap' voor leren en de ontwikkeling van kinderen. Ook dat we kinderen de ruimte willen geven te groeien naar wie ze zelf zijn. Om dat te bereiken is er een systeem nodig dat adaptief is naar kinderen. We bouwen aan onderwijs waarbij we met behulp van onze kennis, vaardigheden, methodieken en technologie de ontwikkeling van kinderen faciliteren. Daarbij helpen we ouders om de ontwikkeling van hun kind optimaal te volgen. Ouders zijn essentieel voor de ontwikkeling van kinderen en een belangrijke voorspeller voor een goede ontwikkeling van kinderen. Belangrijk is vakmanschap, open communicatie, maar ook durven dromen van onderwijs dat recht doet aan autonomie van kinderen. Onderwijs dat volop ruimte biedt aan een kind om alle talenten te kunnen ontwikkelen. Een plek waar je gezien wordt en gewaardeerd om wie je bent. Die weg willen we als Eduquaat gaan!

De 7 kenmerken van een Eduquaat school:

- De ontwikkeling van het kind is uitgangspunt van ons handelen
- We zetten in op brede talentontwikkeling
- Het onderwijs dat we bieden past bij wat het kind nodig heeft
- Onze medewerkers zijn professioneel en betrokken
- Er is een plezierige werksfeer en ruimte voor eigenaarschap en eigen inbreng
- We richten ons op het versterken van de omgeving waar kinderen opgroeien
- We zijn innovatief en zijn voortdurend in ontwikkeling

Identiteit

Eduquaat is een samenwerkingsbestuur van katholieke en openbare scholen. In de statuten zijn richtlijnen opgenomen om iedere identiteit te borgen en te bewaken.

Ouders kiezen steeds minder voor een specifieke signatuur. De algehele kwaliteit van de school (wat spreekt zich rond) en de afstand tot de school zijn voor veel ouders de belangrijkste criteria.

De ontwikkeling van de school is wijk gerelateerd. De school is de spiegel van de wijk. Steeds vaker kan de school als 'sterk merk' haar rol in leefbaarheid en het versterken van het ecosysteem rondom het kind mee vorm geven.

Binnen Eduquaat worden normen en waarden, naast het impliciet handelen binnen gestelde professionele ruimte, op een expliciete manier uitgedragen. De Rechten van het Kind zijn een belangrijk uitgangspunt. Het thema van 2016-2017 is ook het thema voor het schooljaar 2017-2018 Gezond, Veilig en Goed.



De kwaliteit van de communicatie, bespreekbaar maken van de relatie, het tegengaan van discriminatie, begrip voor de ander, verwondering, etc. Algemene waarden die voor de kwaliteit van samenleven van fundamenteel belang zijn. De verschuiving van deze toch meer opvoedende taak van het private naar het publieke domein is inherent aan de manier waarop kinderen in deze tijd opgroeien. Populisme en polarisatie in de samenleving neemt toe. De school als veilige oefenplek om het leven te leren is noodzakelijk voor kinderen om zelf vorm en inhoud te kunnen geven aan de bagage voor hun leven.

De waarden waar Eduquaat voor staat, moeten worden voorgeleefd door alle medewerkers van de stichting en de samenwerkende partners.

Binnen Eduquaat wordt expliciet de openbare signatuur uitgedragen door de openbare scholen en de katholieke signatuur door de katholieke scholen.

Kwaliteit van het onderwijs

De basiskwaliteit van alle scholen is op orde. In 2017 heeft geen gesprek plaats gevonden met de inspectie met betrekking tot de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs. Geen van de reguliere scholen is in 2017 bezocht met uitzondering van de Koala school. Er was in het gesprek met de inspectie bijzondere aandacht voor deze kwetsbare groep kinderen op de school bij het AZC terrein (Koala). De inspectie had verbeterpunten, maar was vooral onder de indruk van de enorme betrokkenheid en zorg die het Koala team liet zien.

De ontwikkeling van nieuwe concepten op de Eduquaat scholen is flink in beweging. Op alle scholen van Eduquaat wordt gewerkt aan vernieuwingen in het onderwijs (niet alleen verbeteringen van bestaande situaties maar implementatie van vernieuwingen). De ene school maakt daarin grotere stappen dan de andere school. We kunnen wel constateren dat alle scholen flink in beweging zijn.

Uitgangspunt van deze ontwikkeling is het koersplan dat steeds meer de drager wordt van een beleefde werkelijkheid. In november 2017 heeft een evaluatie plaats gevonden van de stand van zaken met betrekking tot het koersplan (directeuren en bestuurder).

Naast de opbrengsten op het gebied van taal en rekenen, de inzet van ICT staan steeds meer de 21^{ste} eeuw vaardigheden als ontwikkelpunt centraal. Begrippen als eigenaarschap en daaraan gekoppeld de coachende grondhouding van leerkrachten zien we steeds meer terug. De 10 minuten gesprekken worden omgezet naar ontwikkelingsgesprekken met kinderen. Kinderen nodigen ouders uit om op school te komen kijken naar hun vorderingen.

De koppeling naar de peuteropvang, de inzet van ICT waarbij methodes worden losgelaten en leerlijnen leidend worden, de implementatie van het 1F arrangement (uitstroomniveau), de aandacht voor meer begaafdheid, de activiteiten buiten de directe schooluren, de samenwerking met collega scholen, het klassen-doorbrekend werken, invoering van systemen als Jeelo waarbij kinderen veel ruimte krijgen hun eigen talenten en mogelijkheden te ontwikkelen... veel bewegingen waarbij te zien is dat scholen zoeken naar een kanteling in het onderwijs. Een kanteling van alleen aanbod gestuurd onderwijs naar meer vraag gestuurd onderwijs.

De ontwikkeling en scholing van leerkrachten is daarbij een continue item van aandacht. De man of vrouw dicht bij de kinderen, zij maken het verschil! De leidinggevendenden zijn daarbij degenen die het voorbeeld zijn en gedrag laten zien dat er voor ontwikkeling van kinderen toe doet.

Het netwerk van IB-ers en een bovenschools IOT kunnen steeds beter hun positie bepalen in de algehele ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs. In het IOT zit een orthopedagoog, een gedragsdeskundige en een specialist op het gebied van het jonge kind.

Per 1 januari 2018 is de orthopedagoog gestopt als lid van het IOT. Er wordt in 2018 een nieuwe medewerker gezocht die onderdeel is van het IOT. Naast de rol van inhoudelijk specialist op het gebied van zorg, krijgt de medewerker een rol in de kwaliteitsontwikkeling van de stichting (mede bewaking kwaliteitsontwikkeling en inzet van nieuwe vormen van onderwijs)

Door het IOT zijn verschillende ondersteunende documenten doorontwikkeld zoals de zorggids, medisch protocol, de kwaliteitsrapportage waarmee iedere school haar eigen kwaliteit monitort en verschillende beleidsdocumenten. Het IOT van Eduquaat wordt gezien als een voorbeeld binnen het samenwerkingsverband zoals het kwalitatief operationeel kan functioneren. Korte lijnen, adequaat en van een zeer hoog kwaliteitsniveau.

De koppeling naar Welzijn (o.a. de combinatiefunctionarissen), Centrum voor Jeugd en Gezin, Jeugdbeleid beginnen meer onderdeel te worden van de dagelijkse praktijk. Het vinden van elkaar wanneer je nodig bent wordt zichtbaar. Het IOT speelt daarin een belangrijk rol als ontsluiting van het netwerk vanuit Jeugdbeleid.

Partnerschap met de omgeving is meer van de grond gekomen. Op scholenniveau is er steeds meer verbinding in de onderbouw met het peuterwerk en opvang.

Er zijn afgelopen jaar enkele formele momenten geweest met kinderopvang Humanitas waar kennismaking, ambities en de vraagstelling 'wat doen we al' aan bod is geweest. Er is groen licht voor de medewerkers om de samenwerking zoveel mogelijk uit te bouwen.

Binnen Humanitas heeft een koerswending plaatsgevonden omdat de zittende bestuurder is vertrokken. Humanitas gaat in de komende jaren zich verder ontwikkelen richting maatwerk op regionaal en school specifiek niveau. Daarmee komt de ontwikkeling van een meer geïntegreerd kind diensten aanbod meer binnen handbereik.

Stimulerende werkomgeving

Het lerarenregister is bij wet uitgesteld. Er is veel discussie over de inzet van het lerarenregister als instrument om kwaliteitsontwikkeling van het vak te bevorderen.

Op alle scholen en met alle medewerkers worden ontwikkelingsgesprekken gevoerd. Het opnieuw centraal zetten van de gesprekkencyclus is hierbij van belang gebleken. Wat achterblijft zijn de beoordelingsgesprekken. Deze gesprekken worden wel gevoerd met mensen die van een tijdelijk naar een vast dienstverband gaan maar nog steeds blijft het beperkt. Dit is een aandachtspunt voor de nabije toekomst.

Alle leerkrachten van Eduquaat hebben een bekwaamheidsdossier waarin een POP en functioneringsverslagen worden opgenomen. De aanspreekcultuur, de weg naar een meer professionele cultuur is groeiende. Directeuren hebben regelmatig intervisie gesprekken. De professionele en de onderlinge inhoudelijke dialoog is goed (maar kan beter). De overlegmomenten zijn veelvuldig en zouden in aantal teruggebracht moeten worden.

De leernetwerken lopen goed waardoor de onderlinge verbinding tussen scholen versterkt wordt. Binnen het kader van een stimulerende werkomgeving zijn de leernetwerken van belang om relaties te leggen en te onderhouden. Tevens is het een middel om van en met elkaar te leren

Balans inkomsten en uitgaven

Amenso en Eduquaat hebben in 2017 flinke stappen gezet. Er is meer aandacht gegaan naar de inrichting van administratieve procedures (plan van aanpak Amenso). Door het plotseling wegvallen van René van Strijp (bestuurder Meerderweert en operationeel leidinggevende van Amenso) stopt de ontwikkeling van het plan van aanpak. Processen zouden niet afhankelijk mogen zijn van de bestuurder (constatering RvT 15-12-2017).

De organisatie is op het gebied van financiën beter in beeld. Wanneer we 'in-controle' definiëren als in beeld hebben van risico's op financieel gebied, dan is Eduquaat in-controle. De begroting en realisatie lopen goed in de pas. Voor 2018 verwachten we daar nog een stap in te kunnen maken. Er is voor 2018 ook een slag gemaakt naar een meer ontwikkelingsgerichte begroting.

Een uitzondering is de boekencontrole van de belastingdienst over de jaren 2011-2015. Er ligt nog steeds een naheffing van de belastingdienst van 100K. Een fiscaal jurist is belast met het onderhandelen en opstellen van het bezwaarschrift. In 2018 zou dit traject afgerond moeten worden. In het resultaat van 2016 is het bedrag (ongeveer 100K) van de belastingdienst al opgenomen als een vordering.

Het ziekteverzuim.

Het ziekteverzuim is nog steeds te hoog. Het ziekteverzuim wordt nog steeds vooral veroorzaakt door langdurig verzuim. Casuïstiek wordt waar kan aangepakt en opgelost.

Er is onderzoek gedaan naar de mogelijkheid het ziekteverzuim verder in te dammen. Waar op de ene school het lijkt te lukken dat het ziekteverzuim daalt, zien we op een andere school casuïstiek ontstaan. Casuïstiek van langdurig verzuim is van groot belang te voorkomen. Voor het personeelslid op de eerste plaats, maar ook voor de organisatie. De investering in uren en geld zijn hoog, de gevolgen voor kinderen, ouders en teamleden merkbaar. In 2018 is dit nog steeds een belangrijk thema dat aandacht behoeft.

Weghalen van het 'gedoe' is gerealiseerd ondanks dat sommige werkprocessen nog aandacht verdienen. Directeuren kunnen zich meer en meer concentreren op het onderwijs en personeel en hoeven zich weinig bezig te houden met operationele uitvoeringszaken. Veel activiteiten zijn ondergebracht bij het secretariaat dat uiterst zelfstandig functioneert omdat de processen zorgvuldig ingericht zijn. Er is een jaarkalender waar de nodige administratieve taken in benoemd staan, zodat de jaarplanning en activiteiten zichtbaar zijn.

Samenwerking met Meerderweert

Per 1 april 2017 zou een nieuwe bestuurder aantreden bij Eduquaat. Lopende het kalenderjaar 2016 werd duidelijk dat, willen we de verworvenheden in de samenwerking met Meerderweert borgen, het goed zou zijn een onderzoek te doen naar de formalisering van de samenwerking.

Uitgangspunten is samenwerken en niet het voeden van de concurrentie, een ontwikkeling met een heldere stip aan de horizon (ontwikkeling van autonome kindcentra in de wijk), een bestuur en stafbureau dat faciliterend is naar de ontwikkeling.

Belangrijk daarbij is dat de verworvenheden die binnen Eduquaat in de afgelopen jaren zijn opgebouwd, geborgd worden. Er is in de afgelopen jaren niet de concurrentie opgezocht maar vooral de samenwerking (zie Amenso, Koala, uitwisseling van kennis, IB-netwerk, ICT, taal-netwerk, etc.) Omdat bestuurders vertrekken en feitelijk passanten zijn, werd de noodzaak gevoeld om de samenwerking verder te formaliseren in welke vorm dan ook.

Zeker ook gezien de vraagstukken rond transitie/transformatie van het onderwijs en de ontwikkeling op het gebied van Passend Onderwijs, leek dit een logische stap.

We zijn daarom in januari 2017 een proces ingegaan om te onderzoeken op welke wijze er een vorm van samenwerking geformaliseerd kon worden. Dit bleek een veel lastiger proces dan gedacht.

Er is een procesbegeleider aangezocht. Al vrij snel bleek, vanuit het perspectief van de bestuurder van Eduquaat, dat dit geen gelukkige keuze was.

Eduquaat zoekt vanuit autonomie en eigenaarschap naar ontwikkelingen en draagvlak. De insteek van het proces was top-down en niet gebaseerd op realiseren van realistisch draagvlak.

Het is voor velen binnen Eduquaat een lastig en emotioneel proces geweest waarbij eerder weerstand is ontstaan dan dat er verbinding kwam door het ingeslagen proces. Rond de zomer 2017 is het proces stop gezet.

Het heeft opgeleverd dat Eduquaat nog beter weet wat zij willen (in de kracht staan van autonomie en eigenaarschap van de professional). Er heeft daarna zich een koerswending voorgedaan om de rust weer te vinden om te bouwen. De RvT's en de bestuurders hebben er voor gekozen om een pas op de plaats te maken. Het proces moet van onderaf groeien. De doelstelling blijft overeind, samenwerken en samen zoveel mogelijk euro's inzetten ten behoeve van de ontwikkelingskansen van kinderen. Amens zou in de toekomst weleens een belangrijke schakel kunnen zijn in het formaliseren van de verbinding. Er zijn vanuit de medewerkers en directies geen belemmeringen om samen te werken. De proces stopt op de verschillen van sturing. Het proces heeft veel aandacht en tijd gekost.

1.4 Overige inhoudelijke samenwerking

Eduquaat staat midden in een netwerk van organisaties waarmee zij intensief samenwerkt.

- Eduquaat participeerde in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Weert-Nederweert. Het SWV heeft de verantwoordelijkheid en beschikt over de middelen om de uitvoering van de zorgplicht binnen de wet Passend Onderwijs te realiseren. Conform de wet organiseert het SWV een boven bestuurlijk en samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de besturen en scholen en wel zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken en leerlingen, die extra ondersteuning behoeven een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen (artikel 18a, wet Passend Onderwijs). Het samenwerkingsverband werkt vanuit een ondersteuningsplan dat in 2017 een update heeft gehad. De bestuurder van Eduquaat maakt deel uit van het dagelijks bestuur van het SWV.
- De kinderopvang en het peuterwerk op de Eduquaat scholen worden door Humanitas verzorgd. De meeste scholen van Eduquaat zijn vooral nog 'brede scholen'. Op een enkele school loopt deze samenwerking uitstekend in de vorm van buitenschoolse arrangementen. Basisschool 't Dal participeert en initieert veel activiteiten. 't Dal is een school die midden in de wijk staat. Op de andere scholen is de samenwerking moeizaam maar zien we wel de ontwikkeling meer vorm krijgen. Onder andere doordat vanuit het netwerk het jonge kind hier expliciet nu aandacht voor is.

- In Altweerderheide is samen met de stichting “verbreding basisschool Altweerderheide” een BSO gestart en zijn initiatieven genomen voor het veranderen van het onderwijsconcept en de aanpassing van het gebouw. De ontwikkeling gaat gestaag door. Binnen het gemeentelijk beleid wordt de school gezien als een belangrijk centrum voor leefbaarheid waar activiteiten voor de gemeenschap moeten plaatsvinden. In samenwerking met de stichting verbreding basisschool Altweerderheide wordt hier vorm aan gegeven.
- De gemeente wordt een steeds belangrijkere partner met betrekking tot de regievoering van onderwijs, welzijn en zorg. Het ‘op overeenstemming gericht overleg’ (OOGO) krijgt meer kwalitatieve inhoudelijke componenten. Er zijn meerdere ‘type’ OOGO’s, inhoudelijke afstemming Jeugdzorg, welzijn, Passend onderwijs en huisvesting. Ondanks dat Passend Onderwijs de verantwoordelijkheid is van het onderwijs is de verwevenheid met Jeugdbeleid – de jeugdzorg (verantwoordelijkheid gemeente) evident. Daarnaast proberen MeerderWeert en Eduquaat hun zorgmiddelen af te stemmen. MeerderWeert en de SO (Speciaal Onderwijs) partners proberen een expertise centrum met kindplaatsen in Weert te realiseren. Door de machtsstrijd tussen partijen lijkt dit initiatief niet van de grond te komen en is inmiddels achterhaald als vorm. Deze machtsstrijd heeft in het afgelopen jaar geleid tot verschillende juridische procedures. Op zijn minst geen goede basis voor een samenwerking tussen partijen. Eduquaat is binnen dit construct een afnemer van diensten en inhoudelijk niet betrokken nog deelgenoot. Eduquaat staat wel positief ten opzichte van deze ontwikkeling mits middelen optimaal ingezet worden dichtbij het primaire proces.

In 2017 heeft er een OOGO plaatsgevonden. Er zijn uitgangspunt afgesproken waarbij de inzet is dat de middelen die ter beschikking gesteld zijn gebruikt worden waar deze nodig zijn. Het schoolbestuur is verantwoordelijk voor het buitenonderhoud. De huurpenningen van de verhuurde ruimtes o.a. aan de kinderopvang komen terecht bij de gemeente. Deze gelden worden voor zover deze betrekking hebben op onderhoud, doorgezet naar de besturen. Op landelijk niveau speelt nog altijd de discussie over de verantwoordelijkheid van de gemeente voor renovatie en nieuwbouw. Daarbij komt de ontwikkeling op het gebied van vergroening en verduurzaming van gebouwen. Een opdracht die in de komende jaren gaat spelen zoals BENG (Bijna Energie Neutrale Gebouwen).

De ontwikkelingen en afspraken van partijen in de LEA zijn kaderstellend voor betrokken partijen. Het afgelopen jaar is de LEA geëvalueerd en aangescherpt. Zo is er veel aandacht in de gemeente voor armoede beleid.

Het reguleren van de geldstromen en ontwarren van de verschillende belangen van organisaties is ingewikkeld en veelal ook nog eens politiek gekleurd. Daarmee is de LEA wel een belangrijke paraplu voor de ontwikkeling van kinderen maar tevens een log en sterk op relatie gebaseerd instrument.

- De samenwerking met het VO kent vele vormen, immers de basisscholen zijn de toeleverancier van leerlingen. Naast de overdracht van leerlingen wordt ook inhoudelijk overleg gevoerd over het opzetten van dossiers en bijvoorbeeld de ‘taal ontwikkelingslijn’, inventarisatie en aansluiting van techniekonderwijs, doorgaande lijn Engels en bijvoorbeeld het zogenaamde 1F arrangement (kinderen richting praktijkonderwijs).

1.5 Communicatie en verantwoording

Overleg- en communicatiestructuur

Eduquaat heeft een werkgroep die zich bezighoudt met de PR van de stichting. Er is een nieuwsbulletin voor de interne communicatie met het personeel dat 3 à 4 maal per schooljaar verschijnt. Afhankelijk van de inhoud wordt de externe communicatie verzorgd door de school dan wel bovenschools.

Horizontale en verticale verantwoording

Onderstaande tabellen geven een overzicht van de verantwoordingslijnen CvB-RvT

Soort informatie	Status	Frequentie
Strategisch meerjaren beleidsplan	Ter goedkeuring in reguliere vergaderingen RvT met CvB	1x per 4 jaar
Strategische beslissingen / statutair RvT bevoegdheid	Ter goedkeuring in reguliere vergaderingen RvT met CvB	Indien aan de orde
Begroting, jaarrekening en bestuursverslag	Nadat bestuurder heeft vastgesteld, ter goedkeuring voorleggen in reguliere vergaderingen aan de RvT	1x per jaar
Bestuursrapportage, MARAP bestuursniveau	Ter bespreking in regulier overleg RvT met CvB – 4 te onderscheiden thema's (financiën 2X, kwaliteit onderwijs, personeel)	4x per jaar
Bestuurscontract	Ter beoordeling ieder jaar door voorzitter en een lid RvT, methode van evaluatie van het functioneren van het CvB	1x opstellen 1x evalueren tussentijds 1x beoordelen
Evaluatie functioneren RvT	Interne evaluatie RvT (advies dit steeds te doen met externe onafhankelijke audit)	1x per jaar
Verslagen CvB / besluitenregister	Ter informatie schriftelijk toesturen (tegelijk met agenda / en andere vergaderstukken bij regulier overleg)	5x per jaar
Melding calamiteiten / incidenten met verwachting grote impact	Ter informatie via mail of telefonisch	Indien aan de orde
Gevraagd en ongevraagd advies	Ter advisering CvB in bijeenkomsten	Indien door RvT of CvB gewenst

Acht maal heeft het bestuur overleg gehad met de GMR. Er is meerdere keren overleg geweest tussen de GMR, RvT en bestuurder (samenwerkingsproces MeerderWeert/Eduquaat). De GMR heeft een belangrijke rol gespeeld in dit proces.

Met horizontale verantwoording bedoelen we dat Eduquaat niet alleen rekenschap aflegt ten opzichte van de gemeente en het ministerie maar ook naar andere belanghebbenden.

Ouders (o.a. via het Schoolplan) en personeelsleden (o.a. het informatiebulletin) willen we goed informeren over de organisatie. In 2017 is er eenmaal een centrale informatieavond geweest voor alle MR en GMR leden. De informatie had betrekking op het formatieplan 2017-2018.

Klachtenafhandeling

Eduquaat staat een cultuur voor met open en transparante communicatie. Ook wanneer in het perspectief van iemand fouten worden gemaakt. We behandelen iedere klacht als een serieus probleem en proberen vanuit de dialoog tot een oplossing te komen. Soms lukt dat niet.

In de schoolgids staat de klachtenprocedure beschreven.

Op schoolniveau is er een vertrouwenspersoon die klachten kan doorgeleiden. Op stichtingsniveau is er een vertrouwenspersoon en is Eduquaat aangesloten bij de landelijke klachtencommissie 'Onderwijsgeschillen' in Utrecht.

In 2017 zijn er geen formele klachten neergelegd bij het bestuur die via een klachtencommissie afgehandeld moesten worden. Er is geen beroep gedaan op de externe vertrouwenspersoon van Eduquaat.

2. Onderwijs

PRIMAIR ONDERWIJS, de staat van het onderwijs

De staat van het onderwijs geeft een beeld over prestaties, sfeer en tevredenheid over en binnen de organisatie.

Basisgegevens							
		2017	2016	2015	2014	2013	2012
Aantal leerlingen (op 1-10)							
	Onderbouw	842	858	855	822	808	793
	Bovenbouw	930	838	811	841	828	874
	Totaal	1709	1696	1.666	1.663	1.636	1.667

Bedrijfsvoering								
		2017	2016	2015	2014	2013	2012	
Personeel (gemiddelde)								
	Fte	113	107	97	93	105	110	
	Gemiddelde leeftijd (totaal)	44,9	46,6	48,2	48,2	43,5	47,9	
	% vrouwen (in fte)	74,5%	81,6%	81,1%	84%	75%	75%	
	% full-timers (% in aantal)	25,5%	34%	32%	20%	41%	43%	
	% aantal ouder dan 55 jaar (% in aantal)	25,5%	29%	32%	31%	27%	24%	
	% ziekteverzuim	8,78%	8,3%	8,7%	10,8%	8,16%	6,30%	
Financiën								
	Solvabiliteit		54%	60%	63%	64%	61%	Ondergrens 20%
	Rentabiliteit		+3,6%	-1,9%	-1,7%	3,50%	-0,4%	0% < - < 5%
	Liquiditeit		2,0	2,7	2,9	3,2	2,3	0,5 < - < 1,5
	Weerstandvermogen		12%	13%	18%	19%	16%	Tussen 5 – 20%
	Kapitalisatiefactor		46%	41%	45%	45%	42%	Bovengrens 35%

Het aantal FTE' s is eind 2017 hoger dan eind 2016 omwille van het hogere leerlingenaantal.

Effectief onderwijsbeleid							
	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013	2011-2012	
<i>Kenmerken leerlingen</i>							
Aantal Leerlinggebonden financiering (lgf)	n.v.t.	n.v.t. vervallen	n.v.t. vervallen	29	30	29	
<i>Aantal leerlingen per schoolgewicht</i>							
Geen gewicht	1605	1580	1521	1.482	1.515	1.538	
Gewicht 0,3	60	50	69	82	83	96	
Gewicht 1,2	107	66	73	72	69	90	
Totaal	1772	1696	1663	1.636	1.667	1.724	

Kwaliteit							
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
<i>Schoolklimaat</i>							
Aantal klachten	0	0	1	0	1	0	
Ongeoorloofd ziekteverzuim	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Opbrengstoordeel inspectie:							
1. Basistoezicht	7	7	7	7	7	7	
2. Aangepast toezicht	0	0	0	0	0	0	
3. Aangepast toezicht zeer zwakke kwaliteit	0	0	0	0	0	0	
<i>Cito score</i>							
Score excl. Correctie gewicht	538,0	538,7	535,4	536,0	535,9	534,6	

Voor alle zeven scholen van Eduquaat geldt een basisarrangement vanuit de landelijke inspectie. Er kan geconcludeerd worden dat de scholen op dit moment voldoen aan de landelijk gestelde opbrengsten. Dat wil niet zeggen dat we tevreden moeten zijn. Naar de toekomst ligt er een uitdaging om aan de slag te gaan met andere onderwijsconcepten.

2.1 Doelstellingen

In het strategisch meerjaren beleidsplan worden de volgende uitgangspunten beschreven:

- Kerndoelen dekkend aanbod
- Kwaliteiten benutten op bovenschools niveau
- Adaptief onderwijs (omgaan met verschillen)
- Stimuleren van veelzijdige ontwikkeling, diversiteit
- Optimale afstemming en overdracht naar VO

Op deze doelen zal in de komende jaren ingezet worden naast een belangrijke factor, de krimp. Landelijk daalt het aantal basisschoolleerlingen. Ook in Weert is deze tendens zichtbaar. Op schoolniveau, maar ook op bovenschools (centraal) niveau, zal het beleid erop gericht zijn om de daling van het aantal leerlingen zo goed mogelijk op te vangen en waar mogelijk te beperken. Stichting Eduquaat heeft in 2017 zelfs te maken met een licht stijgend aantal leerlingen.

2.2 Beleid

De kerndoelen die het ministerie van OCW heeft geformuleerd, worden gerealiseerd. Onze basisscholen proberen deze doelen met behulp van toetsen en zelfevaluatie te waarborgen (kwaliteitsrapportage). Deze kwaliteitsrapportage wordt besproken in het directieoverleg, met het netwerk van IB-ers en met de MR van de betreffende school. Het kwaliteitsinstrument is continu in ontwikkeling. Alle indicatoren van de inspectie zijn opgenomen ten behoeve van de zelfevaluatie van de scholen. Samen met de expertise groep IB-ers dragen zij met de directeur zorg voor de kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs.

Medewerkers zijn erop gericht om tijdig te signaleren en te communiceren welke leerlingen meer nodig hebben om zich goed te kunnen ontwikkelen.

Voor kinderen die niet de eindtermen kunnen behalen wordt in afstemming met de ouders het zogenaamde 1F arrangement aangeboden. Een uitstroomniveau voor het praktijkonderwijs.

Handelingsgericht werken (HGW) en een sterke zorgstructuur zijn van onmisbaar belang om een optimale kwaliteit te kunnen bieden, te borgen en uit te bouwen. We bieden zoveel mogelijk onderwijs op maat. Onze scholen houden rekening met de verschillen tussen kinderen. Dat geldt voor de leerstijl, de leerontwikkeling, het taalniveau, maar ook voor de culturele afkomst, het sociale gedrag, de emotionele vaardigheden, en dergelijke.

De medewerkers van Eduquaat stimuleren de ontwikkeling van kinderen op diverse niveaus, zoals cognitief, creatief, sociaal, motorisch en emotioneel. De ontwikkelingen worden gevolgd en met ouders gecommuniceerd. De mogelijkheden van de leerling bepalen de uitstroom naar het vervolgonderwijs. Er worden daarnaast stappen gezet om niet alleen vanuit de schooltijd te denken en handelen, maar in verbinding te komen met opvang en bijvoorbeeld voorschoolse voorzieningen. We werken toe naar de volgende resultaten:

Elk kind heeft recht op passend onderwijs. Het streven is om elk kind adequate begeleiding en zorg te bieden via het eigen (zorg)aanbod op de scholen en daarnaast verwijzing naar het S(B) O te beperken. We denken daarbij vanuit arrangementen voor kinderen en het inzetten van extra faciliteiten op de reguliere school.

2.3 Overige

2.3.1 Versterkte positie als wijkschool

De scholen hebben voornamelijk een wijkfunctie. Ouders kiezen ook bij voorkeur voor een school in hun eigen wijk. Bovendien werken we toe naar kind centra waar de school een belangrijke spil is. Het kind centrum is daarbij de spiegel van de wijk. Iedere wijkvoorziening heeft daarin zijn eigen karakter. De volgende wijkindeling is hiervoor uitgangspunt.

<i>Uitkijktoren</i>	<i>Boshoven</i>
<i>Graswinkel</i>	<i>Graswinkel</i>
<i>Molenakker 1 en 2</i>	<i>Molenakker</i>
<i>Duizendpoot</i>	<i>Stramproy</i>
<i>Het Dal (Brede School)</i>	<i>Keent / Kazernelaan / Moesel</i>
<i>Moesel</i>	<i>Moesel / Graswinkel</i>
<i>St. Jozef</i>	<i>Altweerderheide</i>

2.3.2 Leerlingprognose

De gemeentelijke prognose wijkt af van de prognose die de stichting zelf heeft opgesteld. De stichtingsprognoses zijn opgesteld omdat uit ervaring blijkt dat deze beter de werkelijkheid benaderen dan het standaard rekenmodel dat voor de gemeentelijke prognose gebruikt wordt.

Prognoses (versie 16 – 4 -2017)										
	WERKELIJK						VERWACHTINGEN			BEGROTING 2017-2018
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2017	
Het Dal	184	201	233	236	243	285#	246#	253#	267#	
Moesel	284	279	298	284	293	298	277	276	295	
Jozef	82	76	81	89	79	73	73	72	75	
Uitkijktoren	164	162	162	165	164	155	151	147	157	
Duizendpoot	95	95	110	124	142	147	147	156	144	
Graswinkel	427	410	373	345	341	323	322	321	326	
Molenakker	431	412	406	414	435	428	436	435	420	
TOTAAL	1667	1635	1663	1657	1697	1709	1652	1660	1684	
KRIMP/GROEI		-32	28	-6	40	12	-57	8	-25	

#Excl. Koala leerlingen.

2.3.3 Onderweg naar Kindcentra.

Sinds enkele jaren wordt de BSO en TSO door Humanitas georganiseerd. Het peuterspeelzaalwerk valt ook onder de verantwoordelijkheid van Humanitas met uitzondering van de Jozefschool. In de samenwerking tussen school, peuterwerk en opvang zijn stappen gezet.

De wet OKE, de Wet Ontwikkelingskansen door Kwaliteit en Educatie is 1 augustus 2010 in werking getreden. Per 1 januari 2018 komt daar de IKK bij.

Deze wet heeft vooral gevolgen voor het beleid van gemeenten en de kwaliteitsontwikkeling van medewerkers binnen Humanitas.

De wet OKE beoogt jonge kinderen met een taalachterstand alle kansen te bieden om die achterstand in te halen. In het kader van de wet OKE gaat de Onderwijsinspectie toezicht houden op het voor- en vroegschoolse educatie (VVE).

Er is afgesproken (zie koersplan) dat er meer verbinding moet komen tussen kinderopvang en onderwijs. Op schoolniveau lopen er veel en diverse trajecten. Van VVE-thuis tot projecten met Jeelo die van school uit richting naschoolse opvang lopen. Er is bovenscholse 2 keer per jaar een uitwisseling gepland. Het idee van de uitwisseling is het opdoen van inspiratie, wat valt op, wat kan ik gebruiken en het belang bestuurlijk te blijven ondersteunen. In het beleid bewegen we richting het vormen van een IKC.

Leerlingvolgsysteem / gebruik BRON

Op alle Eduquaat scholen wordt voor het monitoren van de opbrengsten nog steeds gebruik gemaakt van CITO toetsen en het leerlingvolgsysteem. In 2017-2018 wordt bekeken hoe deze ontwikkeling moet gaan veranderen. De huidige systematiek van toetsen past niet meer bij de ontwikkeling van de concepten (divergente differentiatie).

Alle scholen zijn aangesloten op BRON als middel om het aantal leerlingen en de beschikking voor zorgleerlingen aan te kunnen geven en te kunnen volgen. Het proces van invoer en controle op leerlingen (inkomsten van de organisatie) is binnen Eduquaat gecentraliseerd en wordt centraal uitgevoerd door het secretariaat.

2.4 Tevredenheidsmeting

In 2017 is er geen nieuwe tevredenheidsmeting uitgevoerd. In de planning is opgenomen dat het nieuwe onderzoek plaats vindt in 2018.

Door de Eduquaat scholen wordt gebruikt gemaakt van Scholen op de kaart:

www.scholenopdekaart.nl Steeds meer informatie wordt op initiatief van de PO-Raad bij elkaar gebracht in het instrument 'Scholen op de kaart'. Het is voor ouders en andere stakeholders een instrument om zichtbaar te maken waar je staat in de ontwikkeling. Naast leerling-gegevens per school over uitstroom, advisering VO, staan er gegevens over personeelsleden, gemiddelde leeftijd, etc.

In 2017 is er ook werk gemaakt door de PO-Raad met betrekking tot een bovenscholse module waarbij de data van de verschillende scholen bij elkaar gebracht kan worden.

Scholen kunnen wel zelf besluiten of bepaalde informatie wel of niet zichtbaar wordt in de etalage. Veel data waarop 'Scholen op de kaart' zich baseert komen uit de landelijke databank van DUO. DUO is van de uitvoeringsorganisatie van het ministerie. Alle leerlingenmutaties worden via DUO aangeleverd en verwerkt, de volledige bekostiging van het onderwijs loopt via DUO.

Als voorbeeld de leerling tevredenheid van basisschool 't Dal:

<https://www.scholenopdekaart.nl/Basisscholen/11356/1100/Basisschool-Het-Dal/Leerlingtevredenheid>

3. Medewerkers

3.1 Doelstellingen

De 'school' is voor de ontwikkeling van mensen, om een gelukkig mens te kunnen worden in de samenleving (vaardig, aardig en waardig). Of anders gezegd om het leveren van toegevoegde waarde voor de ontwikkeling van een kind in deze 21^{ste} eeuw. De medewerkers maken daarin het verschil. Zij zijn dagelijks in de weer met het onderwijs en realiseren vanuit de relatie die zij opbouwen met kinderen de toegevoegde waarde. Vakkennis, autonomie, jezelf ontwikkelen in je professionaliteit, reflectief vermogen zijn nodig. Eigenaarschap voor die kwaliteitsontwikkeling en het bewust zijn van 'jouw' rol als leerkracht is daarbij uitgangspunt.

Doelen van Eduquaat realiseren en zorg voor de medewerkers:

- Advies en instrumentarium
- Richting geven aan leiderschap (eigenaarschap)
- Bewaken gezondheid en welzijn

3.2 Beleid

De beleidsvrijheid voor schoolbesturen is de laatste jaren toegenomen maar staat onder druk van wet- en regelgeving zoals de wet werk en zekerheid (WWZ) en de uitgangspunten in de CAO. Naast de kansen zijn de verantwoordelijkheden en risico's toegenomen. Door op een adequate manier invulling te geven aan deze beleidsruimte, neemt stichting Eduquaat haar verantwoordelijkheid en proberen we risico's te beperken. De risico's met betrekking tot personele ontwikkelingen:

- Kwaliteitsontwikkeling in relatie tot onderwijsontwikkeling, bijvoorbeeld passend onderwijs, nieuwe onderwijsconcepten, nieuwkomers (onderwijs NT2)
- Kwaliteit nieuwe instroom versus uitstroom van medewerkers
- Aantallen parttimers
- De feminisering van het onderwijs
- Het wel/niet kunnen benutten van de diversiteit (flexibilisering)
- Ziekteverzuim
- WWZ / verplichtingen die financieel niet gedragen kunnen worden
- Leiding geven doet er toe (aan jezelf maar ook in relatie tot elkaar)
- Het tekort aan leerkrachten

De Wet op het Primair onderwijs (WPO) en de CAO zijn kader stellend. Daarnaast hebben we te maken met verwachtingen. Ondanks de lumpsum zien we de wetgever op allerlei manieren verwachtingen uitspreken die toegevoegd worden aan het takenpakket van 'de school' zonder daarbij de benodigde middelen mee te geven. De bekostiging is gebaseerd op letterlijk het stencil apparaat (terwijl kinderen niet meer weten wat dat is), 1 computer per klas, regelgeving en eisen aan het gebouw uit de jaren 90. Structureel wordt op nationaal niveau 1.2 miljard te weinig aan middelen in het primair onderwijs gestopt. Dit nog buiten de ongelijkheid in bekostiging van de leerkracht in vergelijking met de 2^{de} graads bevoegdheid in het VO.

Op de krimpende arbeidsmarkt heeft het PO in de komende jaren geen schijn van kans om sterke medewerkers aan te trekken. Vanuit de cao en de werkomstandigheden heeft het PO te weinig te bieden. Via de PO-Raad en de besturenorganisaties wordt geprobeerd de gewenste ruimte te beïnvloeden. Er wordt actief deelgenomen aan het overleg met de PO-Raad.

Afgelopen jaar is er een groep van leerkrachten opgestaan onder de naam PO- in actie. Zij hebben samen met de vakbonden en met steun van de besturenraden enkele stakingsdagen georganiseerd om de werkdruk en salarisverhoging politiek af te dwingen. Veel medewerkers van Eduquaat hebben deelgenomen aan de stakingen. Het bestuur ondersteunt de staking maar heeft een genuanceerde mening over het resultaat. De feitelijk werkdruk wordt niet weggenomen door kleinere klassen en het beroep wordt niet aantrekkelijker door een beter salaris (ondanks dat dit natuurlijk meespeelt). De werkelijke verandering zit in het durven herontwerpen van het systeem. Eduquaat hanteert het principe om geen extra uitgaven te doen aan uitkeringen na ontslag, aangezien het Besluit Bovenwettelijke werkloosheidsregeling voor onderwijspersoneel Primair Onderwijs reeds een aanvulling is op de Werkloosheidswet.

3.2.1 Werkgroep personeel

Er is al een aantal jaren een beleidsvoorbereidende werkgroep personeel. De taakstelling van deze werkgroep is het adviseren, voorbereiden en formuleren van Personeelsbeleid. In 2017 is deze werkgroep niet bij elkaar geweest. Er is wel een nieuwe groep opgestart die vanuit de directie gefaciliteerd wordt

3.3 Overige

- Regel- en wetgeving:

Actieplan Leerkracht: Functiemix: in het afgelopen jaar zijn daar waar medewerkers voldeden aan de functie kwaliteiten van LB, medewerkers in die functie benoemd. Waar in de eerste jaren er een werving plaats vond, wordt de LB functie nu een resultaat van de gesprekkencyclus. De leerkrachten en directeur werken samen aan de loopbaan ontwikkeling. Bij de werving van nieuwe medewerkers wordt centraal door Eduquaat geworven.

Schaal Aantallen	Man	Vrouw	Totaal schaal	Man %	Vrouw %	Totaal Schaal
2	1		1	1%	0%	1%
4	1	2	3	1%	1%	2%
6		4	4	0%	3%	3%
7		2	2	0%	1%	1%
DA	1		1	1%	0%	1%
DB		2	2	0%	1%	1%
DC	1	1	2	1%	1%	1%
LA	15	86	101	11%	61%	72%
LB	6	18	24	4%	13%	17%
LC		1	1	0%	1%	1%
Totaal	25	116	141	18%	82%	100%

4. Financiën

In dit hoofdstuk gaan we in op het financiële beleid van Stichting Eduquaat. Sinds 1 januari 2015 is Eduquaat weg bij OSG en heeft samen, voor gemene rekening, ondergebracht bij Amenso. Van oorsprong het administratiekantoor van Meerderweert.

4.1 Doelstellingen

Stichting Eduquaat wil een verantwoord financieel beleid voeren. We willen de middelen optimaal inzetten ten behoeve van de onderwijskwaliteit en tegelijkertijd de risico's voldoende afdekken. Dit willen we bereiken door de volgende centrale doelstellingen:

- Een transparante planning en control.
- Beschikbare budgetten vraag gestuurd inzetten, gericht op het verhogen van de onderwijskwaliteit.
- De planning en controle dichtbij organiseren.
- Omslag maken van financieel beheer naar financieel beleid. Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor het financieel beleid met ondersteuning van Amenso (controller en andere stafmedewerkers).

4.2 Beleid

De planning en controlecyclus wordt als volgt vormgegeven: per schooljaar wordt een begroting opgesteld. Drie keer per jaar wordt een managementrapportage opgesteld die bestaat uit de realisatie van de financiële exploitatie en de uitputting van het allocatiemodel.

Jaarlijks wordt er een meerjaren begroting opgesteld, die gebouwd is op een meerjaren personele begroting, een meerjaren investeringsbegroting en een meerjaren onderhoudsplan.

Aan het einde van elk boekjaar worden de financiën verantwoord in de jaarrekening.

4.2.1 Bestuurlijke aandacht

Ook in 2017 heeft de bestuurlijke aandacht gelegen op de integratie en kwaliteitsontwikkeling van Amenso. De ontwikkelingen samen met Amenso hebben tijd en aandacht gevraagd. In 2016 is er een onderzoek gedaan naar de verbeterpunten waarbij de insteek was de administratieve processen die uitgevoerd worden door Amenso beter te stroomlijnen. De verschillende manieren van werken binnen de beide stichtingen maar ook de inrichting van de automatiseringsprocessen moesten verbeteren. Eind 2017 kunnen we constateren dat er flinke verbeteringen zijn en dat we beter greep hebben op de financiële structuur. Eduquaat is in controle!

Begrotingssystematiek

Voor het inzetten van de personele lumpsum is gekozen voor een allocatiemodel. Dit houdt in dat alle personele baten en lasten bovenschools verantwoord worden. De scholen krijgen hun personele budget in Formatie Plaats Eenheden (FPE's) toebedeeld tegen een gemiddelde personeelslast. Hiermee maak je de beheersbaarheid van de inzet personeel voor de scholen makkelijker. De systematiek is in 2017 niet gewijzigd.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid is niet gewijzigd.

Soort activa	Afschrijvingstermijn
Verbouwingen voor eigen rekening <i>Aanpassingen die niet gefinancierd worden door de gemeente</i>	20 jaar
Buitenspeelmateriaal <i>Speeltoestellen e.d.</i>	10 jaar
Meubilair <i>Leerlingensets, kasten, bureaus etc.</i>	17 en 20 jaar
Leermiddelen <i>Leermethoden, spelmateriaal etc.</i>	8 jaar
Duurzame apparatuur <i>Televisie, camera, dvd speler etc.</i>	2, 5, 6, 8 en 20 jaar
ICT apparatuur <i>Computers, beamers, beeldschermen, printers etc.</i>	2, 3 en 4 jaar
ICT apparatuur <i>Digitale schoolborden</i>	8 jaar
ICT apparatuur <i>Infrastructuur</i>	10 jaar
Vervoersmiddelen	6 jaar
Minimumbedrag voor opname in de activa registratie	€ 500 (incl. BTW)

Treasurybeleid

Jaarlijks wordt advies gevraagd aan het bedrijf Montesquieu om te bezien wat het beste gedaan kan worden met de financiële middelen. Minimaal één keer per jaar komt de treasury- commissie bij elkaar, veelal in het najaar. In mei/juni is er een kort contact met Montesquieu over de eventuele veranderende financiële markt. Van de bespreking van de treasury-commissie wordt een verslag gemaakt. Het laatste overleg heeft plaatsgevonden in november 2017.

Gezonde financiële meerjarenbegroting

Na de invoering van de lumpsumfinanciering in het primair onderwijs zijn besturen zelf verantwoordelijk voor hun financiën. Dit houdt in dat stichting Eduquaat elk jaar een bedrag ontvangt waaruit alle kosten gedekt moeten worden. De basis van de bekostiging is het aantal leerlingen dat op de scholen zit.

Meer financieel inzicht bij het management

De bestuurder heeft samen met de controller van Amenso gesprekken gevoerd met de gezamenlijke directeuren en elke schooldirecteur afzonderlijk. In deze gesprekken is de stand van de exploitatie van de betreffende school doorgesproken. In 2017 is een goede aanzet gemaakt om tot een beleidsrijke begroting te komen voor 2018. De financiële rapportages zijn op orde en voor de leidinggevenden inzichtelijk.

4.2.2 Prestatiebox Primair Onderwijs

De besteding van de stimuleringsmiddelen heeft haar beslag gekregen in verschillende projecten: de middelen zijn school specifiek ingevuld omdat niet iedere school dezelfde thematiek als speerpunt had.

Een aantal concrete gerealiseerde ontwikkelingen uit 2016 zijn doorgezet in 2017 (continuïteit in beleid en ontwikkeling):

- OGW (Opbrengstgericht werken) is speerpunt in alle Eduquaat scholen. Er wordt gewerkt met groepsplannen / werken met arrangementen. De ondersteuning bij het opstellen en vooral het analyseren van de data gebeurt door de intern (IB-ers). Het is een leerproces om op didactisch (en pedagogisch) gebied de groep in beeld te hebben en de juiste interventies te plannen. We zien ook vanuit de ontwikkeling van ICT waar meer data beschikbaar komen dat hier een belangrijke ontwikkeling ligt. Zo is scholing van leerkrachten op het gebied van het gebruik van Snappet een belangrijk punt. Door meer divergent te differentiëren zien we een behoefte aan het beter leren analyseren van data achteraf om onderwijs te ontwerpen en af te stemmen op kinderen.
De discussie over de rol van de IB-ers komt daarmee ook in beeld. Steeds meer zal bepaalde kennis over de ontwikkeling van kinderen en een bouw/unit zijn plek moeten hebben.
- Door alle scholen wordt eenmaal per jaar een kwaliteitsrapportage samengesteld ten behoeve van de zelfevaluatie en intervisie. De kwaliteitsrapportage is een doorkijkje door de school, het team, de methodes, etc. Het gaat om de voorgenomen ontwikkeling en de realisatie. De analyses om de kwaliteit te verbeteren gebeurt in een gezamenlijke sessie met directie en IB-ers (steeds beter!). Het zelfontwikkelde kwaliteitskader is in beweging en er zijn wederom flinke stappen gezet om de koppeling te maken met 'Scholen op de kaart'.
- Op bovenschools niveau is een 'IOT' ingericht. (intern ondersteuningsteam) De drie medewerkers die een rol hebben in het IOT helpen bij het investeren en het ondersteunen van de expertgroep (de IB-ers op schoolniveau). De kwaliteitsbewaking, delen van kennis, ondersteuning op thema's wordt gecoördineerd door het IOT. De afstemming op bovenschools niveau vindt plaats tussen de directie en het IOT. Het IOT krijgt meer en meer de rol van sparringpartner van het directieoverleg met betrekking tot de kwaliteitsontwikkeling en het organiseren van arrangementen (faciliteren van ontwikkeling van kinderen die iets anders nodig hebben dan het basisprogramma).
- In 2016 is het 1f arrangement geïmplementeerd en is er extra tijd geïnvesteerd op alle scholen om dit een goede plek te geven in het curriculum. In 2017 is het geëvalueerd en wordt het gecontinueerd. De eigen leerkracht van de groep moet het 1F arrangement uitvoeren.
- In 2017 is er door de instroom van buitenlandse kinderen de NT2 klas doorgezet. Daarnaast is er eind 2015 een AZC school opgericht in samenwerking met Meerderweert en Mozon. Zie verder het separate verslag van de ontwikkeling van de AZC school Koala.
- Er zijn op stichtingsniveau netwerken georganiseerd rond belangrijke thema's o.a. rond het jonge Kind, NT2, rekenen, ICT en taal/lezen.
Het taalcoördinatoren netwerk heeft in 2017 zich vooral gericht op leesbevordering en woordenschat ook in samenwerking met de bibliotheek. Deels werken deze netwerken bovenbestuurlijk.

5. Huisvesting

5.1 Doelstellingen

Doelstellingen: realiseren van een dekkende exploitatie en onderhoud. Zorgen dat de gebouwen er goed en onderhouden uitzien (het gebouw: je visitekaartje) en de dagelijkse leefwereld voor kinderen als inspirerende leefomgeving om zich te kunnen ontwikkelen. Het is zoals in de pedagogiek gezegd wordt de derde belangrijkste actor bij het bieden van ontwikkelingskansen.

5.2 Beleid

Algemeen

Eduquaat staat op het standpunt dat een schoolgebouw een gebouw in de wijk is en veel meer gebruikt zou moeten worden dan alleen tussen 8.30 en 16.00 uur. Het streven is te groeien naar centra die een wijkfunctie hebben. Het beleid is erop gericht om de m2 zo effectief mogelijk in te zetten. Daarvoor wordt de samenwerking gezocht met Humanitas en de stichting verbreding Basisschool Altweerderheide als leveranciers van kind diensten zoals opvang en peuterwerk. Deze stip aan de horizon is in 2017 meermalen en met verschillende stakeholders besproken.

Planmatig onderhoud

Planmatig onderhoud is in de afgelopen jaren op ruim voldoende niveau uitgevoerd. Jaarlijks wordt het meerjaren onderhoudsplan bijgesteld. In 2017 is kritisch gekeken naar het onderhoud en een meerjarig onderhoudsplan (MOP) opgesteld en doorgerekend over 20 jaar. Het buitenonderhoud dat voorheen de verantwoordelijkheid was van de gemeente is per 1 januari 2015 door gedecentraliseerd naar de besturen PO. Samen met MeerderWeert wordt dit proces bewaakt door een medewerker van Amenso voor huisvesting. Het gesprek met de gemeente over het voeren van een OOGO om daarin afspraken te maken over geldstromen en kwaliteit van onderhoud is ook in 2017 nog niet afgerond. Er zijn wel principe afspraken gemaakt die in 2017 hadden moeten leiden tot uitgewerkt beleid en afspraken. De gemeente is gestart met een onderzoek in alle wijken naar het gebruik en de mogelijkheden van maatschappelijk vastgoed. Onderwijs is in dit onderzoek een belangrijke stakeholder.

Eigendomsverhoudingen

De complexiteit rond eigendomsverhoudingen bij gebouwen is groot. Niet alle gebouwen zijn meer in juridisch eigendom van de stichting Eduquaat. De nieuwe school Markeent is eigendom van de woningcoöperatie Wonen Limburg, wordt gehuurd door de gemeente en om niet verhuurd aan Eduquaat. In de huurprijs van de gemeente zit ook een percentage voor het buitenonderhoud. De besturen ontvangen echter met ingang van 1 januari 2015 inkomsten ten behoeve van het buitenonderhoud. Deze financieringsstromen maken onderdeel uit van het gesprek met de gemeente.

5.3 Ontwikkelingen

Ontwikkelingen: zoals eerder aangeduid, is de ontwikkeling van brede scholen en het gebruik van schoolgebouwen een gemeente breed probleem. Daarbij speelt ook de vraag vanuit het SO om in Weert meters ter beschikking te krijgen zodat kinderen niet vervoerd hoeven te worden tot ver buiten de gemeente (KEC = Kennis en Expertise Centrum). De ontwikkelingen tenderen allemaal richting brede voorzieningen in de wijk. Deze voorziening heeft als kenmerk een vrijplaats te zijn waar kinderen het leven kunnen leren. Allerlei diensten die van belang zijn in de wijk, kunnen een rol spelen. Dergelijke centra lijken voor de komende jaren vanuit de samenleving een belangrijke rol te kunnen gaan spelen in leefbaarheid. De 'school' heeft (kan) daarin een spilfunctie (innemen).

6. Bedrijfsvoering / Interne beheersing /risicomanagement

6.1 Beleidsprocessen

- Besturingsmodel: sinds de oprichting van Eduqaat is er sprake van een zogenaamd 2 tier model, model RvT – CvB.
- Borging bedrijfsprocessen/administratieve organisatie: wat kan en efficiënt is wordt centraal geregeld.
- Beleidsplanning uitvoering, bewaking en bijstelling: onderdelen van de PDCA, waarbij prestaties meetbaar zijn.
- Het risicomanagement krijgt vorm door in beleidsdocumenten en meerjarenbegroting altijd een hoofdstuk met risico's te benoemen en waar nodig actie te ondernemen. Hiermee zijn risico's integraal onderdeel van de planning en control cyclus.

6.2 Beheersprocessen

De onderdelen van planning en control (het strategisch meerjaren beleid – jaarplan – begroting – managementrapportages – meerjaren begrotingen) zijn belangrijke instrumenten voor interne beheersing van de organisatie en het tijdig constateren van risico's.

In 2015 is een nieuw compact Koersplan 2015-2019 ontwikkeld. Na het bouwen aan een gezamenlijke cultuur en professionaliteit, ligt de focus van het nieuwe koersplan op de ontwikkeling van nieuwe concepten in het onderwijs. Er is veel aandacht voor de ontwikkeling en inzet van ICT, eigenaarschap van leren en ontwikkelen, vanuit een gezamenlijke kennisbasis werken aan de kwaliteitsontwikkeling van onderwijs, het komen van convergente naar divergente differentiatie.

Er wordt een aantal managementtools gebruikt binnen onze planning & control cyclus, waarmee wij de beoogde formatieve, personele en financiële doelen kunnen monitoren. Het opstellen van deze managementtools ligt als verantwoordelijkheid bij Amenso. In 2016 zijn hier stappen in gezet.

Vóór aanvang van het kalenderjaar wordt een financiële kalenderjaarbegroting opgesteld, waarin de doelstellingen financieel zijn vertaald. Dit is nog altijd niet beleidsrijk beschreven. De eerste stappen zijn gezet eind 2017. Uitgangspunt is een begroting die onderaan de streep op 0 eindigt. Innovatie vindt plaats binnen de middelen die een school ter beschikking heeft.

Hiernaast wordt vóór aanvang van het schooljaar een formatieplan opgesteld. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het zogenaamde allocatiemodel, waarin per school de formatieplaatsbudgetten staan vermeld (FPE's).

Drie keer per jaar wordt een financiële managementrapportage opgesteld, waarin de realisatiecijfers worden afgezet tegen de vastgestelde begroting. Deze rapportage wordt zowel op stichtings- als op schoolniveau opgesteld en besproken. Het juiste ritme en realiseren van de termijnen is in 2017 gerealiseerd.

Hiernaast wordt jaarlijkse een meerjaren personele begroting, meerjaren investeringsbegroting en een meerjaren integrale begroting opgesteld cq geactualiseerd aan de hand van de op dat moment meest actuele personele bekostiging, personele bezetting, jaarrekeningcijfers en leerlingenprognoses. Hierbij worden de risico's meegenomen.

Na afloop van het kalenderjaar wordt een jaarverslag (waaronder de jaarrekening en bestuursverslag) opgesteld.

6.3 Risicomanagement

Ondermeer de volgende risico's spelen bij stichting Eduquaat een rol:

Een onvoorspelbare overheid en de CAO

Onderwijs is politiek afhankelijk en daarmee onvoorspelbaar. De druk op de rijksoverheid om meer middelen voor het primair onderwijs wordt opgevoerd. Het gaat daarbij om structureel een te lage bekostiging voor exploitatie en een tweede punt heeft betrekking op de salariëring van medewerkers. Het gaat hier om miljarden extra die voor de branche nodig zijn. Dit staat in schril contrast met de opdracht (verwachtingen) die de samenleving heeft ten aanzien van de opbrengsten van het onderwijs.

In 2016 is er een nota verschenen met betrekking tot de afstemming en samenwerking onderwijs en kinderopvang. In het regeerakkoord is op geen enkele manier gerept over de ontwikkelingen in het sociale domein!

Anderzijds wordt geroepen over klassenverkleining. In de visie van Eduquaat moeten de oplossingen voor een betere omgeving om kinderen kansen te bieden voor ontwikkeling niet gezocht worden in klassenverkleining, inzetten op ICT of meer monitoring.

Structureel moet het stelsel om, vernieuwen is nodig, de cao vereenvoudigd en meer samenwerking tussen alle partijen die te maken hebben met kind en gezin.

OCW brengt wijzigingen aan in de regelgeving. De financiële consequenties worden niet gecompenseerd. Er wordt weleens gekscherend gezegd dat de bekostiging net genoeg is om te voorkomen dat een school zeer zwak wordt. De verwachtingen van onderwijsprestaties zijn hoog. Op BNP niveau staan we op de 8^{ste} plaats in de ranglijst van investeringen. Er liggen flinke uitdagingen voor het volgende kabinet. Die doorvertaling naar de sector wordt een belangrijk aandachtspunt in het maken van keuzes voor de komende jaren. Met de huidige bekostiging is gewoon niet alles wat verwacht wordt mogelijk.

Als voorbeeld: de arbeidsmarktontwikkeling (tekort aan leraren) en salariëring van personeel is een belangrijke risicofactor. Zijn we in staat de juiste kwaliteit aan personeel binnen te halen?

Regelgeving t.a.v. rechtspositie personeel

De regelgeving ten aanzien van de rechtspositie van medewerkers zoals deze is vastgelegd in de CAO Primair onderwijs dwingt schoolbesturen om steeds alert te zijn op het aangaan van verplichtingen (o.a. benoemen tijdelijke medewerkers en herbenoemingsverplichting). Dit belemmert op dit moment stichting Eduquaat om flexibel om te kunnen gaan met de inzet van personeel en medewerkers te kiezen op basis van kwaliteit. Dit risico wordt beheerst door beleidskeuzes vooraf te toetsen aan de regelgeving. Een vereenvoudiging van de Cao is dringend nodig.

Betrouwbaarheid van adequate financiële sturingscijfers

Ook in 2018 moeten we nauwgezet de kwaliteitsontwikkeling van Amenso nog volgen ondanks dat er in het afgelopen jaar flinke stappen zijn gezet. De processen en automatiseringsslagen die gemaakt moeten worden zijn nog kwetsbaar en teveel afhankelijk van de menselijke factor.

Boekencontrole belastingdienst over de jaren 2011-2015

In 2016 is er een boekenonderzoek geweest door de belastingdienst over de afgelopen jaren. Daarin is een claim neergelegd van 100.000 euro. Deels wordt deze claim veroorzaakt door

vermindering loonbelasting in de jaren 2011 en 2012, deels door de verloonde onkosten vergoeding van de RvT leden. Er is een bezwaarschrift ingediend, de procedure loopt nog. De eventuele claim is als schuld opgenomen in 2016. Wanneer het bezwaarschrift van Eduquaat gehonoreerd wordt, kan dit bedrag weer vrijvallen in 2018.

Passend onderwijs

Bij de invoering van passend onderwijs en de transitie van jeugdzorg is het belangrijk om in goede afstemming met alle partijen en in verbinding met elkaar een goede structuur neer te zetten. Wanneer dit niet gebeurt, zal er geld weglekken dat feitelijk bedoeld is voor de zorg van leerlingen. De gemeente heeft in de proces de cruciale regierol, waar stichting Eduquaat mede afhankelijk van is.

We zien dat er minder leerlingen een TLV (Toelaatbaarheidsverklaring) krijgen. Daarmee neemt de druk op de instituten van het SO toe. Zij krijgen minder leerlingen waardoor er financiële problemen ontstaan. Tegelijkertijd zien we dat de druk bij leerkrachten toeneemt. De bandbreedte van kinderen die zij moeten 'bedienen' wordt groter. Er is een kwaliteitslag nodig, inzet van ICT en een verandering in de organisatie modellen. Het geheel legt een behoorlijke druk op de ontwikkeling van het onderwijs. Ook hier liggen kansen en oplossingen om dit samen met partners op te pakken en hier werk van te maken.

Financiering door gemeentes

Eduquaat (onderwijsstichtingen zijn) is op veel fronten afhankelijk van gemeentelijk en daarmee politiek beleid. Een andere belangrijke indirecte bezuiniging van de gemeente moet hier genoemd worden omdat in verschillende wijken Welzijn een grote rol speelt in het beïnvloeden van de leefbaarheid en welbevinden van kinderen. De kortingen op Welzijn hebben een negatief effect op het onderwijs. Heel direct de combinatiefunctionarissen, maar ook veel andere activiteiten worden door welzijn gefaciliteerd.

Er is een landelijk discussie gaande met betrekking tot de GOA gelden (Gemeentelijk Onderwijs Achterstandsgelden). De grote gemeente krijgen hier substantieel meer middelen voor dan de kleinere gemeentes. Voor de gemeente Weert zou, bij een gelijke verdeling er ruim 300.000 euro meer (=70% meer) aan inkomsten zijn tbv VVE en arrangementen specifiek voor de groep die minder kansen hebben in onze samenleving. In 2017 is dit nog steeds niet politiek afgestemd. Met deze middelen zouden activiteiten uitgebreid kunnen worden om de risico's op segregatie in Weert tegen te gaan (gezien ook het aantal nieuwkomers die instromen in de wijken).

De gemeentes hebben in 2017 extra middelen gekregen voor armoede bestrijding.

Ontwikkelingen binnen Eduquaat

Binnen stichting Eduquaat is er een inhoudelijke ontwikkeling noodzakelijk om de kwaliteit van het onderwijs voor de toekomst te verbeteren en te waarborgen. Kinderen en gezinnen in de 21^{ste} eeuw stellen een 'andere vraag' aan het onderwijs. Onderwijs moet zichzelf opnieuw uitvinden en zich ontwikkelen tot een partner voor ouders en kinderen. ICT inzetten en de ontmoeting arrangeren zijn stevige sleutelbegrippen. De organisatie beweegt zich van een aanbod gestuurde organisatie naar een vraaggestuurde.

Veranderingen van concepten brengt risico's met zich mee op het gebied van personeel (kunnen zij de veranderingen aan) maar ook foute investeringen, of pilots die niet opleveren wat vooraf de verwachtingen waren. Verder is het van essentieel belang dat in dit veranderingsproces er zorgvuldig wordt gekeken naar de toegevoegde waarde voor kinderen. Kernvraag: worden de kansen voor de ontwikkeling van kinderen erdoor verbeterd?

Een bijzonder punt van aandacht is de gezamenlijke AZC-school. Afhankelijk van de landelijke politiek maar ook de spanning binnen Europees verband kunnen de gemaakte intenties en afspraken tussen COA, Gemeente en besturen onder druk komen te staan.

Er zijn twee soorten van risico's:

- de fluctuatie in het aantal leerlingen is groot, waardoor er veel flexibiliteit moet zijn bij de inzet van medewerkers. Dit kan ten kosten gaan van continuïteit en daarmee de kwaliteit.
- de AZC school kan eerder dan gepland gesloten worden, waardoor formatie terugvloeit naar het regulier onderwijs. We hebben dan te maken met een drietal fte's die weer in de reguliere formatie ingezet moeten gaan worden. Er is voldoende verloop in de komende jaren om binnen een redelijk termijn de medewerkers weer in een vacature te plaatsen. De risico's zijn daarmee voor de komende overzichtelijk en beheersbaar.

Bestuurswisseling

Eind 2017 heeft de huidige bestuurder na 7,5 jaar werkzaam te zijn geweest, afscheid genomen van de stichting Eduquaat. Voor de eerste maanden van 2018 is er een interim bestuurder benoemd. In het voorjaar (mei 2018) moet een nieuwe bestuurder het stokje overnemen. De organisatie zal zich opnieuw moeten zetten.

6.4 Doorkijkje 2018 en verder

In 2018 gaat er een wisseling plaatsvinden van bestuurder bij Eduquaat. Er is 7,5 jaar gebouwd aan een organisatie vanuit het perspectief van verbinding: alleen ga je harder maar samen kom je verder. De maatschappij is de afgelopen 7 jaar veranderd. Onze samenleving heeft de hoogste dichtheid van internetgebruikers, het land is innovatief en zoekt een weg in de kenniseconomie. Waar in 1900 spierkracht gemechaniseerd werd, wordt nu hersenkracht gemechaniseerd. Machtsverhoudingen zijn in 1900 fundamenteel veranderd ook dat vindt nu plaats. 80% Van de Amerikanen haalt het nieuws van Facebook, 40% van de Nederlanders leest geen krant of volgt het nieuws. Er zit geen enkele redactionele censuur op Facebook. Deze ontwikkeling komen steeds indringender op het bordje te liggen van de opvoeders (ouders) en daarmee ook de leraar, onze medewerkers die dagelijks met kinderen aan het werk zijn.

De belangrijkste ontwikkeling zit in het vasthouden en de cultuur van Eduquaat. De aanspreekbaarheid van alle medewerkers van Eduquaat op hun eigen ontwikkeling als opvoeder (pedagogische vaardigheden) en in het vak (didactische en leertheoretische vaardigheden). Iedereen heeft een verantwoordelijkheid om zorg te dragen voor de professionele ontwikkeling en elkaars werkplezier. Door op een transparante manier inzicht te geven in de ontwikkelingen van de organisatie breed, horizontale mobiliteit, leernetwerken, etc. wordt geprobeerd de samenwerking en de ontwikkeling van de kwaliteit te faciliteren.

Alleen samen krijgen we het voor elkaar om de best mogelijke ontwikkeling te bieden aan kinderen en ouders. Iedereen is daarbij nodig, maar voorwaarde is betrokkenheid, nieuwsgierigheid en samenwerken.

Deze ontwikkeling vraagt ook op regionaalniveau verbinding. Het borgen van de in de afgelopen jaren opgebouwde samenwerking tussen de twee grootste onderwijsstichtingen in Weert is een opdracht die de RvT's samen met de bestuurders hebben gesteld. In 2018 moet dit verder handen en voeten krijgen. De vraagstelling is meerledig:

- Hoe zien we de gewenste toekomstige educatieve infrastructuur voor Weert en Nederweert, in elk geval voor de leeftijdsperiode 0-12 jaar?
- Kan verdere samenwerking hierin meer of betere kansen bieden?

- Zo ja, hoe zou die verdere samenwerking er uit moeten zien en met wie?

Belangrijke uitgangspunten zijn begrippen als eigenaarschap, Rijnlands-organiseren en zelforganisatie. Beide stichtingen hebben een stip op de horizon gedefinieerd (zie focuspunten). De ontwikkeling van kind centra als spiegel van de wijk. Het koersplan dat in 2015 is opgesteld voor de planperiode tot 2019 is kader stellend en sluit hier naadloos op aan.

Het IOT en het IB-netwerk spelen hierbij een belangrijke rol bij de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs (bouwen vanaf de basis). De relatie van IOT, IB en directies is daarbij belangrijk. De nieuw opgezette zorgstructuur in 2014 is een belangrijke pijler voor de kwaliteit in de organisatie. In de komende jaren is hier veel aandacht nodig waarbij meer mandaat komt te liggen bij het IOT. Dit is een belangrijke ontwikkeling binnen het kader van Passend Onderwijs. Andere besturen hebben hierin tevens eens rol.

Zonder de inzet van ICT op een adequate manier is de voorgestelde ontwikkeling niet mogelijk. Kinderen kunnen dankzij het goed inzetten van ICT meer onafhankelijk leren van de leerkracht (meer gepersonaliseerd leren). Maar ook de verbinding, relatie tussen kind, thuis en leerkracht wordt gefaciliteerd door de mogelijkheden van technologie.

De ontwikkelingen van Snappet (ingezet op leerlijnen en niet op methode) tonen aan dat er rendement te halen is voor kinderen en leerkrachten. De beweging is ingezet van convergente naar divergente differentiatie. Daarbij is ander gedrag en kennis van leerkrachten nodig. Het ontwikkelingsgesprek voeren met kinderen, de relatie met kinderen, het bemoedigen en vanuit goede observaties en data-analyse interventies plannen. Vaardigheden die nieuw zijn, geoefend moeten worden en waar zeker een stuk scholing voor nodig is. Leren van en met elkaar is hierbij essentieel. Inzetten op netwerken tussen medewerkers van Eduquaat levert veel op. Naast kennisdeling is de betrokkenheid op elkaar, het leren kennen van de scholen een belangrijk item. Eduquaat als geheel wordt steeds beter gevoeld als een paraplu om samen kwaliteit te ontwikkelen voor kinderen.

In het voorjaar 2017 is een boek gepresenteerd: Werken aan de toekomst, 'Eduquaat insite'. In het boek wordt geprobeerd de bestaande kwaliteit en cultuur te duiden vanuit verschillende perspectieven. Het boek draagt de ondertitel: 'Eduquaat inside' naar analogie van de chipfabrikant Intel. In de afgelopen jaren hebben de medewerkers, binnen het kader van de koers, de naam Eduquaat vulling gegeven. De kernvraag is: Wat is dat gedrag, die basis, de mores van de stichting? Hoe kun je die vastpakken, duiden... en hoe gaat dat ons helpen om naar de toekomst die stevige basis door te ontwikkelen? Het gaat om de organisatieontwikkeling in dienst van brede talentontwikkeling van kinderen. Een ontwikkeling om te groeien naar een stip op de horizon, een breed gedifferentieerd pallet aan diensten, passend in de wijk, passend bij de vraag van kinderen en ouders.

De wereld verandert en Eduquaat groeit mee in die verandering. Het is de transitie van aanbod naar vraagsturing. Een uitdagende opdracht voor de toekomst van Eduquaat! Kernwaarden bij Eduquaat zijn eigenaarschap en professionele ruimte. Misschien zijn deze kernwaarden wel de begrippen die leidend zijn en steeds beter invulling krijgen doordat dit gedrag steeds meer 'eigen' wordt. De continue reflectie, feedback en dialoog, in alle lagen van de organisatie, is voorwaarde om te groeien, om samen te leren. Een open en veilige omgeving is nodig om het verschil te maken als professionals voor kinderen zodat zij goed toegerust de relatie kunnen aangaan met zichzelf, de ander en de wereld. Dat is wat Eduquaat, wat wij willen bieden.

Focuspunten en koers

Focus betekent keuzes maken. Je kunt niet alles doen. De keuzes die gemaakt zijn, blijven fundamenteel voor de organisatie en gaan dan ook iedereen binnen de organisatie aan. De focuspunten uit het koersplan zijn de basis voor de activiteiten voor de komende jaren. Bij ieder focuspunt zijn concrete werkpunten per schooljaar geformuleerd. In 2018 moet er een start gemaakt worden voor een nieuw koersplan voor de planperiode 2019-2023.

Koersplan

De KERN: Naast de basis om te kunnen leren, een goede pedagogische relatie en veilige omgeving, gaat het om de kwaliteit van organisatorisch, pedagogisch en didactisch handelen van de medewerkers.

Binnen Eduquaat werken alle scholen handelingsgericht (HGW). Er wordt instrumentarium geïmplementeerd om de groepen en individuele kinderen in beeld te hebben en proactief het onderwijs programma daarop aan te passen. Deze aanpak vraagt om specifieke inhoud en de inzet van tools voor het onderwijs. Als eerste speelt de instructie van de leerkracht een belangrijke rol, maar juist ook steeds meer de inzet van andere tools (denk aan andere content, leermaterialen, software, type opdrachten op leerstijl, arrangementen met anderen, etc.). De leerkracht moet zich gesteund weten nadat hij / zij de activiteitenplannen heeft opgezet. Ondersteuning van expertise van collega's maar ook gewoon daadwerkelijke tools, content om aan te bieden aan kinderen. Een belangrijk punt is dus de beschikbaarheid en het optimaal kunnen inzetten van tools.

Er wordt effort gestopt in het samen leren, leren van en met elkaar en het beschikbaar maken van instrumentarium voor de leerkracht. Er wordt geïnvesteerd in de relatie met ouders. De relatie en de kwaliteit van die pedagogische omgeving is cruciaal voor de ontwikkelingskansen van kinderen.

De focuspunten tot 2019:

Speerpunt 1: Brede talentontwikkeling

Mens-zijn is een belangrijke voorwaarde bij een kind om talenten te kunnen ontwikkelen. In Eduquaat-scholen voelen kinderen zich veilig, gesteund door de omgeving. Ieder kind mag zichzelf zijn. Wie of wat je ook bent: je mag er zijn om te worden die je bent. In de schoolse setting hebben prestaties vooral betrekking op de cognitieve domeinen, op verbaal-linguïstisch (taal) en logisch-mathematisch gebied (rekenen). Voor het bereiken van een brede ontwikkeling is de aandacht voor andere ontwikkelingsgebieden en het zien en uitdagen van andere talenten bij kinderen een belangrijke voorwaarde. We werken aan een grondhouding waarbij het eigenaarschap voor de ontwikkeling bij kinderen ligt.

Onze scholen volgen de ontwikkeling van het kind door middel van gesprekken, observaties, toetsen en analyses. Met een toets heeft de school een instrument om de ontwikkeling van ieder kind te diagnosticeren en te vergelijken met de ontwikkeling van leeftijdgenoten. Toetsen (bijvoorbeeld van CITO) staan in dienst van de ontwikkeling van het kind. Naast de veelal cognitief gerichte vakken worden andere inhouden in het curriculum aangeboden.

Speerpunt 2: Passend onderwijs

Eduquaat scholen denken niet in problemen, maar in oplossingen. Immers de vraag 'Welk probleem heeft een kind?' is veel minder relevant dan de vraag: 'Wat heeft een leerling nodig om een volgende stap of doel te bereiken?' Onderwijsbehoeften formuleren we voor elk kind.

Op deze manier krijgt de leerkracht aanknopingspunten voor het handelen, de inrichting van de leeromgeving en de omgang met andere kinderen. Het is het proces van Handelings- en Ontwikkelingsgericht Werken. Het onderwijsconcept dat op een Eduquaat- school wordt aangeboden is afgestemd op wat de leerlingenpopulatie nodig heeft.

Elke leerling krijgt een passende onderwijsplek. Vanuit de wet Passend Onderwijs vullen de scholen van Eduquaat deze zorgplicht in. Alle kinderen krijgen onderwijs, afgestemd op hun onderwijsbehoeften en kunnen, als dat nodig is, rekenen op extra ondersteuning.

Als het dan echt niet lukt om een kind in het reguliere basisonderwijs te houden, bestaat de mogelijkheid nog tot verwijzing naar net s(b).

Speerpunt 3: Professioneel en betrokken

Eigenaar zijn van het werk dat je doet (eigenaarschap en verantwoording nemen). Gehoord worden en meedenken over wat goed onderwijs is. Het zijn elementen die we terug willen zien binnen Eduquaat. We willen momenten organiseren en creëren om -ook op schoolniveau- medewerkers mee te laten denken over ontwikkelingen die voor de organisatie van belang zijn. Het kennis delen, het leren van en met elkaar is belangrijk binnen Eduquaat.

Speerpunt 4: Werkplezier en ruimte

Medewerkers maken de kwaliteit van het onderwijs en leren van en met elkaar. Professionals doen het samen en doen het morgen beter! Professionals zien en bespreken met elkaar wat ze goed doen en hebben de moed om te herkennen (erkennen) waar werkpunten zitten. Zij zijn reflectief en streven naar een zone van naaste ontwikkeling.

Zij zorgen ervoor dat het primaire proces goed verloopt. Eduquaat stimuleert de professionalisering en ontwikkeling van iedereen en investeert hierin. Iedereen is hier zelf verantwoordelijk voor. Wij vinden het belangrijk om in gesprek te blijven over de rol en de verantwoordelijkheden die iedere professional in onze organisatie heeft. Eduquaat wil een goed en aantrekkelijk werkgever zijn en komt afspraken en verplichtingen na. In een gesprekkencyclus (een dialoog met elkaar) volgen, evalueren en beoordelen we het functioneren van medewerkers, directeurs en bestuur.

Speerpunt 5: Samenwerking vanuit de omgeving

Samenwerken is vanzelfsprekend binnen Eduquaat. In de eerste plaats zal samenwerking in en tussen de teams plaatsvinden: kennis delen, ervaringen uitwisselen en van en met elkaar leren, zijn krachtige middelen om verder te komen in onze ontwikkeling. In de tweede plaats zien we ouderparticipatie als een niet-vrijblijvende en gelijkwaardige samenwerking tussen ouders en school waarbij vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt gewerkt aan de (school)ontwikkeling van het kind. In de derde plaats zien we onze scholen midden in hun omgeving staan. De verbinding leggen met wijk, dorp of regio begint bij de school. Samenwerken en initiatief nemen is gebruikelijk. Het gaat om de samenwerking tussen ouders en school, scholen, collega schoolbesturen en andere maatschappelijke partners.

Speerpunt 6: Innovatief

Eduquaat wil vernieuwend en voorbereid zijn op toekomstige ontwikkelingen. Op het gebied van onderwijsontwikkeling, maar ook op het gebied van ICT. De infrastructuur voor ICT is goed binnen Eduquaat. De komende jaren willen we verder investeren in het gebruik van ICT. Daarbij hebben we als doel: dat leerlingen meer taken geautomatiseerd zelfstandig kunnen uitvoeren en eigenaar zijn van hun ontwikkeling. Dat gebeurt in een uitdagende leeromgeving.

Leerlingen werken coöperatief samen en maken anderen deelgenoot van hun kennis. De leerkracht krijgt daarbij een rol als coach en begeleider binnen het leerproces van leerlingen voor wat betreft het kundig en kritisch kunnen omgaan met media. De ontwikkelingen op het gebied van ICT maken actief en onderzoekend gedrag mogelijk en zorgen ervoor, dat de leerling zelf kennis kan construeren. De uitbouw van een goed gestandaardiseerde hard- en software structuur die Eduquaat heeft, speelt hierin een belangrijke rol ook voor de interne ondersteuningsprocessen en de communicatie en betrokkenheid met ouders.

Eduquaat stimuleert de mogelijkheden die medewerkers zien om te innoveren in leren en ontwikkelen en blijft oog en oor hebben voor innovatie in het onderwijs en de processen rond het onderwijs. De komende jaren willen we bij de innovaties de praktijk onderzoeken, zodat die toepassingen 'evidence-oriented' getoetst worden op nut en noodzakelijkheid. Met deze meer wetenschappelijke onderbouwingen kunnen we ons onderwijs nog beter afstemmen op de behoeften van de kinderen en hun ouders.

Bijlage: De educatieve infrastructuur in Weert en Nederweert

Een stip op de horizon...

Inleiding:

In de afgelopen periode is duidelijk geworden dat de huidige samenwerking van Eduquaat en Meerderweert verder uitgebouwd zal worden. Nog niet duidelijk is of uiteindelijk toegewerkt wordt naar een 'scenario4' = Samengaan waar dat voordeel biedt, of naar een 'scenario5' = fusie. In de komende periode wordt een 'Stip op de horizon' geformuleerd: Wat voor een educatieve infrastructuur heeft Weert/Nederweert in het PO over vijf tot tien jaar nodig?

Kadering:

Wie het weet, mag het zeggen... We weten veel niet over onze toekomst en dus ook niet over de toekomst van het onderwijs. We weten wel wat er speelt en waarvoor de school nu verantwoordelijk is. De hier omschreven stip op de horizon is geen concrete beschrijving van een ideale situatie. Wel is het een beschrijving van de leer- en ontwikkelprocessen voor kinderen én medewerkers, zoals die in de toekomst in scholen kunnen plaatsvinden. Verder proberen we onze gedachten over de organisatie van deze leer- en ontwikkelingsprocessen rondom de ontwikkeling van kinderen te omschrijven.

Why?

De organisaties MW/EQ willen het leren en het ontwikkelen van kinderen en die van de medewerkers ook naar de toekomst mogelijk maken. We willen blijven werken op een goed kwalitatief niveau.

De wereld is oneindig groot aan het worden. Elk individu wil in die wereld gelukkig worden door er zijn plek in te vinden, gezien te worden. De samenleving vraagt daarbij om participatie en toegevoegde waarde! De ontwikkeling gaat daarom over duurzaamheid en innovatie als een continue proces in de organisaties.

MW/EQ gelooft erin dat het faciliteren van de primaire processen de kern van haar bestuurlijke verantwoordelijkheid vormt. Onderwijs kan vooral een bijdrage leveren aan het leren en ontwikkelen van kinderen door maximaal processen te faciliteren en in te zetten op eigenaarschap. Eigenaarschap als doel te formuleren voor kinderen en medewerkers. Flexibiliteit en duurzaamheid is dan te realiseren binnen de complexiteit van opvoeding, ontwikkeling en de samenleving. Uitgangspunt bij deze ontwikkeling is het kind, aangrijpingspunt is de omgeving waarin het kind leeft.

In welke vorm de 'school' als eenheid herkenbaar blijft, is daarbij ondergeschikt.

What?

MW/EQ wil kinddiensten in een wijk of dorp realiseren waardoor leren en ontwikkelen mogelijk is en duurzaam geborgd wordt (gericht op de dynamiek in de samenleving). We kiezen het woord 'centra' als plaatst voor de kinddiensten omdat de omgeving waarin het kind tot leren en ontwikkelen komt meer is dan 'de school' alleen. Kinderen zijn '24 uur per dag kind'. Kinderen bevinden zich in die 24 uur in verschillende omgevingen en zijn ondeelbaar. De centra zijn een verzameling van 'omgevingen' die tezamen het kind uitdagen, helpen, enzovoorts om tot ontwikkeling te komen in de vorm van formeel en informeel leren.

Opgemerkt moet worden dat er geen 'modelcentrum' is dat op alle locaties in Weert en Nederweert wordt nagestreefd. Elke omgeving is daarin autonoom, zelf leidend. Doel moet voor elk centrum zijn dat er een zo optimaal mogelijke leer- en ontwikkelomgeving wordt gerealiseerd binnen de mogelijkheden zoals die er zijn in die omgeving. Swartbroek is een andere omgeving dan Boshoven.

How?

Op dit moment zijn MW/EQ twee stichtingen die scholen beheren. In de (nabije?) toekomst is het denkbaar dat een stichting als MW/EQ ook andere kinddiensten in haar portefeuille neemt, zoals peuterspeelzalen en kinderopvang. Dit is echter allerm minst zeker. Ongeacht de bestuurlijke vorm, zullen de centra vorm moeten krijgen (diversiteit en tempo van ontwikkeling varieert). Dit kan door gezamenlijk ondernemerschap en/of intensieve samenwerking, maar ook in eigen beheer. De vorm is niet leidend, wel het doel en de inhoud! MW/EQ zullen daarin heel flexibel bewegen, in afstemming met andere kinddiensten en bestuurlijke organen. De gemeente speelt een belangrijke rol binnen deze ontwikkeling.

Een nadere concretisering:

De ontwikkeling van het kind is het uitgangspunt. Onze scholen worden in stand gehouden met als doel de ontwikkeling van kinderen mogelijk te maken. Kinderen verschillen, dus hun routes ook. We streven er na dat in elke school en haar omgeving (vanaf hier: centrum) meerdere routes worden ingericht, aangeboden en als arrangement passend zijn bij het kind (kinderen). Een aantal (werk)woorden die verschillende leer- en ontwikkelprocessen illustreren, zijn interessant om in de centra te operationaliseren: instrueren, ontdekken, spelen, nieuwsgierigheid, eigenaarschap, samenwerken, zelfstandig (samen)werken, leren van en met elkaar, onderzoeken. Aanvullingen zijn mogelijk, deze opsomming beoogt niet volledig te zijn. Ze illustreert de noodzaak om voor elk kind passende routes te organiseren. En ook voor elk kind voldoende gevarieerde routes. Het ene kind gedijt bij veel structuur, het andere bij veel ruimte.

Socialiseren:

Het kind verkeert elke dag in vele diverse omgevingen. Een centrum is bij uitstek geschikt om het socialiseren mogelijk te maken. Vóór school, in school, na school. Of, indien de school als eenheid minder herkenbaar is, in de diverse activiteiten waaraan een kind in een centrum deelneemt. Een voldoende uitdagend en gevarieerd aanbod aan sportactiviteiten, kunst- en cultuuractiviteiten, hobby-activiteiten, enzovoorts brengen een kind in situaties waarin het leert socialiseren.

De leerkracht:

Zal er in dat centrum nog een leerkracht zijn? En wat zal dan de rol van die leerkracht zijn? MW/EQ zijn ervan overtuigd dat de leraar er ook in de centra toe doet. De leraar wordt waarschijnlijk meer leerkracht... Hiermee willen we aangeven dat deze functionaris krachtig is in het realiseren van een leeromgeving. Zowel voor het kind als voor zichzelf en de andere functionarissen. Rollen als instructiegever, begeleider, coach, stuurder, opvoeder, samenwerker bieden verschillende leeromgevingen voor zichzelf en de ander.

Mede-opvoeder:

Van onderwijs wordt verwacht dat het een bijdrage levert aan de opvoeding van een kind. De leerkracht is de partner van de ouder. Daarmee is een leerkracht mede-opvoeder en adviseert de ouder met betrekking tot de ontwikkeling van hun kind. In de centra zullen veel mede-opvoeders zijn die als team functioneren: leerkrachten, pedagogisch medewerkers, welzijnswerkers, peuterwerkers, sportleiders, enzovoorts. Dit vraagt om een heldere visie en excellente communicatie en afstemming.

De rol van het bestuur:

Het bestuur van MW/EQ heeft een faciliterende rol. Bestuurders voelen zich sterk verantwoordelijk voor het realiseren van kaders en voorzieningen van de centra. Een centrum kan één multifunctioneel gebouw zijn, maar ook een samenwerkingsmodel of netwerkorganisatie van meerdere organisaties met eigen gebouwen in elkaars directe nabijheid. De invulling en uitvoering van de activiteiten in de centra is de primaire taak van het team van medewerkers in elk centrum. Hierin ligt een mooie uitdaging voor de professionals om eigenaarschap te realiseren binnen de gestelde speelruimte. Eigenaarschap van de eigen professionele ontwikkeling en van de in te richten ontwikkelomgeving binnen de mogelijkheden zoals die er zijn. Het bestuur is niet voorschrijvend, maar bevraagt en ziet toe op de kwaliteit en de ontwikkeling van het dienstenaanbod.

Het bestuur is in samenspraak met de samenleving kader stellend. Het bestuur blijft bij wet eindverantwoordelijk.

6.5 Continuïteitsparagraaf

In deze paragraaf wordt het effect van het beleid voor de komende drie jaar op de financiële positie weergegeven conform de nieuwe richtlijnen. Het proces van meerjarenbeleid en de financiële vertaling hiervan zijn vanaf het begin van stichting Eduqaat onderdeel van de planning en control cyclus. Wij rapporteren dit nu ook in het jaarverslag.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF: MEERJARENPECTIEF 2017 - 2021

Stichting Eduqaat

teldatum 1 oktober	2017	2018	2019	2020	2021
directie	6,03	6,03	6,03	6,03	6,03
onderwijsgevend personeel	95,08	95,00	95,47	96,10	96,10
onderwijsondersteunend personeel	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17
FTE totaal	108,28	108,20	108,67	109,30	109,30
totaal aantal leerlingen	1.709	1.709	1.709	1.709	1.709

	2017	2018	2019	2020	2021
1. Activa					
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
1.2 Materiële vaste activa	1.700.050	1.701.824	1.671.564	1.621.358	1.567.444
1.3 Financiële vaste activa	117.227	117.227	117.227	117.227	117.227
Vaste activa	1.817.277	1.819.051	1.788.791	1.738.585	1.684.671
1.4 Voorraden	-	-	-	-	-
1.5 Vorderingen	616.833	616.833	616.833	616.833	616.833
1.6 Effecten	-	-	-	-	-
1.7 Liquide middelen	2.309.085	2.324.560	2.455.017	2.525.785	2.693.343
Flottende activa	2.925.918	2.941.393	3.071.850	3.142.618	3.310.176
Totale Activa	4.743.195	4.760.444	4.860.641	4.881.203	4.994.847
2. Passiva					
2.1 Eigen vermogen	2.671.425	2.671.425	2.671.425	2.671.425	2.671.425
<i>waarvan publiek eigen vermogen</i>	2.671.425	2.671.425	2.671.425	2.671.425	2.671.425
<i>waarvan privaat eigen vermogen</i>	-	-	-	-	-
2.2 Voorzieningen	644.670	661.919	762.116	782.678	896.322
2.3 Langlopende schulden	-	-	-	-	-
2.4 Kortlopende schulden	1.427.100	1.427.100	1.427.100	1.427.100	1.427.100
Totale Passiva	4.743.195	4.760.444	4.860.641	4.881.203	4.994.847

	2017	2018	2019	2020	2021
3. Baten					
3.1 Rijksbijdragen	9.683.768	8.921.334	8.938.423	8.938.423	8.938.423
3.2 Overige overh.bijdragen en -subs.	221.201	220.800	220.800	220.800	220.800
3.3 Coll-,cursus-,les-en examengeld.	-	-	-	-	-
3.4 Baten werk i.o.v. derden	-	-	-	-	-
3.5 Overige baten	116.299	69.445	69.445	69.445	69.445
totaal baten	10.021.268	9.211.579	9.228.668	9.228.668	9.228.668
4. Lasten					
4.1 Personeelslasten	8.177.722	7.563.568	7.501.591	7.525.391	7.525.391
4.2 Afschrijvingen	223.330	251.576	273.610	302.306	306.014
4.3 Huisvestingslasten	689.430	621.468	621.468	621.468	617.968
4.4 Overige lasten	812.268	775.967	832.999	780.503	780.295
totaal lasten	9.902.750	9.212.579	9.229.668	9.229.668	9.229.668
Saldo baten en lasten	118.518	1.000-	1.000-	1.000-	1.000-
Saldo financiële bedrijfsvoering	4.511	1.000	1.000	1.000	1.000
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-
Netto resultaat	123.029	-	-	-	-
solvabiliteit 1	56%	56%	55%	55%	53%
liquiditeit	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3
rentabiliteit	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF: MEERJAREN-PERSPECTIEF 2017 - 2021

Stichting Eduquaat

<i>1. Vermogensbeheer</i>						
	<i>signaal</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
solvabiliteit 1	< 30%	56%	56%	55%	55%	53%
solvabiliteit 2	< 30%	70%	70%	71%	71%	71%
<i>2. Budgetbeheer</i>						
	<i>signaal</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
rentabiliteit	< -10%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
rentabiliteit (driejaarsgemiddelde)	< 0%	1,1%	1,6%	0,4%	0,0%	0,0%
liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3
<i>3. Weerstandvermogen</i>						
	<i>signaal</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
weerstandvermogen	< 10%	27%	29%	29%	29%	29%
weerstandvermogen PO	< 5% - 20% >	10%	11%	11%	12%	12%
<i>4. Exploitatiekenngetallen</i>						
	<i>benchmark</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
huisvestingsratio (max. 10%)	8,3%	7,0%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%

7. Financiële paragraaf

Het financieel beleid van Eduquaat is ten behoeve van de continuïteit gericht op een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. Uiteraard met in achtneming van de doelstellingen en de kernopdracht van de stichting. Hieronder volgt een beknopte analyse van de financiële situatie bij Eduquaat. We hebben hierbij de beschrijving en signaalfunctie die de PO Raad hanteert gebruikt.

7.1. Balans per 31 december 2017

	2017	2016		2017	2016
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa	€ 1.700.050	€ 1.410.429	Eigen vermogen	€ 2.671.425	€ 2.548.396
Financiële vaste activa	€ 117.227	€ 116.500			
Materiële vaste activa	€ 1.817.277	€ 1.526.929			
Vlottende activa			Voorzieningen	€ 644.670	€ 629.369
Vorderingen	€ 616.833	€ 743.484			
Liquide middelen	€ 2.309.085	€ 2.486.542	Vreemd vermogen		
Totaal vlottende activa	€ 2.925.918	€ 3.230.026	Kortlopende schulden	€ 1.427.100	€ 1.579.190
Totaal activa	€ 4.743.195	€ 4.756.955	Totaal passiva	€ 4.743.195	€ 4.756.955

Exploitatierkening

	2017	2016
Rijksbijdragen	€ 9.683.769	€ 9.675.030
Ov. overheidsbijdragen	€ 221.201	€ 196.333
Overige baten	€ 116.298	€ 122.225
Totaal Baten	€ 10.021.268	€ 9.993.588

Personeelslasten	€ 8.177.722	€ 7.908.349
Afschrijvingen	€ 223.330	€ 151.766
Huisvestingslasten	€ 689.430	€ 653.641
Overige lasten	€ 812.268	€ 934.130
Totaal Lasten	€ 9.902.750	€ 9.647.886

Saldo Baten en Lasten	€ 118.518	€ 345.702
Financiële baten en lasten	€ 4.511	€ 10.772

Totaal resultaat	€ 123.029	€ 356.474
-------------------------	------------------	------------------

Het resultaat van het jaar is verwerkt in het Eigen Vermogen per ultimo jaar.

7.2. Kengetallen vanuit de balans (algemene analyse)

Hieronder volgt een nadere analyse van de kengetallen, die op basis van de jaarcijfers over 2017 tot stand zijn gekomen.

7.2.1. Het vermogensbeheer en budgetbeheer.

Kengetallen	2017	2016 Norm/Signaleringsgrens
<i>Vermogensbeheer</i>		
Solvabiliteit	56%	54% ondergrens: 30%
<i>Budgetbeheer</i>		
Current ratio (Liquiditeit)	2,1	2,0 lager dan 0,75
Rentabiliteit	1,2%	3,6% lager dan -10%
<i>Exploitatiekengetallen</i>		
Huisvestingsratio	7,0%	6,8% maximaal 10%
<i>Weerstandsvermogen</i>		
Weerstandsvermogen I	10%	12% tussen 5% en 20% afhankelijk van risicoprofiel.
Weerstandsvermogen II	27%	25% lager dan 10%

7.2.1.1. Solvabiliteit.

De solvabiliteit is een graadmeter voor de financiële onafhankelijkheid van een organisatie en geeft aan of de organisatie aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Solvabiliteit is een voorname indicator, die aangeeft in hoeverre bezittingen op de activazijde van de balans gefinancierd zijn met eigen vermogen

7.2.2.1. Liquiditeit.

De liquiditeit geeft aan of een organisatie voldoende geld beschikbaar heeft om aan de direct opeisbare betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. Een goede liquiditeitsratio illustreert het vermogen van een organisatie om crediteuren tijdig (op korte termijn) te kunnen betalen.

7.2.2.2. Rentabiliteit.

Rentabiliteit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat uit gewone bedrijfsvoering in relatie tot de totale baten.

7.2.2.3. Huisvestingsratio.

Deze ratio wordt gehanteerd door de Inspectie van het Onderwijs in het kader van het continuïteitstoezicht. Het betreft de verhouding tussen de huisvestingslasten en de afschrijvingen gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten.

7.2.2.4. Weerstandsvermogen.

Het kengetal Weerstandsvermogen wordt door de inspectie niet langer gehanteerd. Daarvoor in de plaats is met name de Kapitalisatiefactor gekomen. Niettemin worden deze twee kengetallen nog gehanteerd waarbij er twee waarden voor het Weerstandsvermogen worden weergegeven met elk een eigen definitie.

7.2.2.4.1. Weerstandsvermogen I.

Dit betreft de verhouding tussen het Eigen vermogen minus de Materiële vaste activa, gedeeld door de Rijksbijdrage.

7.2.2.4.2. Weerstandsvermogen II.

Dit betreft de verhouding tussen het Eigen vermogen, gedeeld door de Totale Baten.

7.3. Analyse van de realisatie in het jaar 2017

7.3.1. In relatie tot de begroting 2017

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil
Baten			
Rijksbijdragen	9.684	8.620	1.064
Overige overheidsbijdragen	221	203	18
Overige baten	116	69	47
Totaal baten	10.021	8.892	1.129

Lasten			
Personeelslasten	8.178	7.317	-861
Afschrijvingen	223	257	34
Huisvestingslasten	690	600	-90
Overige lasten	812	732	-80
Totaal lasten	9.903	8.906	-997

Saldo baten en lasten	118	-14	132
Financiële baten/lasten	5	14	-9
Netto resultaat	123	0	123

AZC Koala

Per 1 januari 2016 is AZC Koala gestart. Deze school is gekoppeld aan BS Het Dal en de bekostiging voor het AZC is in 2017, net als in 2016, niet opgenomen in de jaarbegroting 2017 van Eduquaat. Naast de opbrengsten zijn ook de kosten die samenhangen met het AZC niet begroot in 2017. De invloed op de realisatie blijkt uit onderstaand overzicht.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2017
AZC Koala	
Baten	
Rijksbijdragen	599
Overige overheidsbijdragen	0
Overige baten	6
Totaal baten	605

Lasten	
Personeelslasten	488
Afschrijvingen	0
Huisvestingslasten	24
Overige lasten	23
Totaal lasten	535

Saldo baten en lasten	70
Financiële baten/lasten	0
Netto resultaat	70

BATEN:

Rijksbijdragen

De toename van de Rijksbijdragen is met name het gevolg van de bijzondere bekostiging voor asielzoekerskinderen voor voornamelijk het AZC, van ruim € 233.000,-. Daarnaast is er bijzondere bekostiging ontvangen voor 2e-jaars asielzoekers en voor de Eerste Opvang Vreemdelingen op de reguliere scholen buiten het AZC voor bijna € 175.000,-.

Aan fusiebekostiging is bijna € 80.000,- ontvangen. Deze bekostiging loopt einde schooljaar 2017/2018 af.

Personeel Regulier

Onderdeel van de vergoeding personeel is de bekostiging personele groei die met name verantwoordelijk is voor de hogere opbrengsten.

Personele Groei 2017

Voor de bekostiging Personele Groei 2016/2017 en 2017/2018 is ruim € 227.000,- ontvangen als gevolg van de groei van de leerlingaantallen. Dit bedrag is niet begroot omdat deze tussentijdse groei moeilijk te bepalen is.

Overige overheidsbijdragen

De bijdragen van de gemeente Weert zijn hoger dan begroot onder andere door extra subsidie ad € 14.400,- voor de NT2 klassen.

Overige baten

De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door de ontvangst van projectgelden die niet begroot zijn. Ook worden hier de opbrengsten van de detachering van een personeelslid verantwoord die niet begroot zijn.

LASTEN:

Personeelslasten

De personeelslasten zijn hoger dan begroot voornamelijk door de lasten met betrekking tot het AZC die zoals benoemd niet begroot zijn. Deze bedragen voor 2017 € 488.000,-. Naast de hogere lasten door meer inzet van personeel is in 2017 ook de naheffing van het Vervangingsfonds ad € 136.000,- verantwoord. Deze kosten zorgen voor een afwijking ten opzichte van de begroting.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten zijn zo'n € 34.000,- lager dan begroot. Dit hangt met name samen met het feit dat de nieuwe investeringen van de Graswinkel pas eind 2017 geactiveerd zijn. Hierdoor beginnen de afschrijvingskosten pas in 2018 te lopen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn behoorlijk hoger als gevolg van o.a. de declaratie van de gemeente m.b.t. de rente en kosten van de investering van de WKO-installatie Moesel over 2016 en 2017. Daarnaast moet er regelmatig onvoorzien onderhoud aan deze installatie gepleegd worden.

Ook de schoonmaakkosten zijn hoger dan begroot.

Overige lasten

De stijging van de Overige lasten kan met name worden verklaard door een stijging van de kosten van Leermiddelen, ICT en Administratiekosten.

Financiële baten en lasten:

Financiële baten

De rentebaten zijn lager dan begroot vanwege de dalende rentetarieven.

7.3.2. In relatie tot voorgaand jaar.

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Vershil
Baten			
Rijksbijdragen	9.684	9.675	9
Overige overheidsbijdragen	221	196	25
Overige baten	116	122	-6
Totaal baten	10.021	9.993	28

Lasten			
Personeelslasten	8.178	7.908	-270
Afschrijvingen	223	151	-72
Huisvestingslasten	690	654	-36
Overige lasten	812	935	123
Totaal lasten	9.903	9.648	-255

Saldo baten en lasten	118	345	-227
Financiële baten/lasten	5	11	-6
Netto resultaat	123	356	-233

BATEN :

Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen zijn in 2016 en 2017 nagenoeg gelijk.

Overige overheidsbijdragen

De bijdragen van de gemeente Weert zijn hoger dan begroot onder andere door extra subsidie voor de NT2 klassen. Daarnaast is er in de reguliere bekostiging door de gemeente hoger dan vorig jaar.

Overige baten

De afname ten opzichte van vorig jaar wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere projectgelden.

LASTEN:

Personeelslasten

De lasten zijn hoger dan vorig jaar door iets meer inzet van personeel en hogere kosten van inleen personeel. Daarnaast zijn in 2017 de afrekeningen m.b.t. de bonus/malusregeling en poolinzet van het Vervangingsfonds over zowel 2016 als 2017 meegenomen. Voor 2017 is een inschatting gemaakt

van deze kosten van ca. 190.000,--. In 2016 bedroegen deze afrekeningen samen ruim € 135.000,--.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten zijn hoger dan vorig jaar. Voornamelijk als gevolg van een correctieboeking in 2016 ad € 53.000,-- ten gunste van de kosten.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn in 2017 hoger als gevolg van meer kosten i.v.m. de WKO-installatie op een van de scholen en hogere schoonmaakkosten.

Overige lasten

De daling van de Overige lasten wordt met name verklaard door het feit dat in deze lasten in 2016 de kosten naar aanleiding van de belastingcontrole verwerkt zijn.

7.4. Personele lasten; aandeel personele lasten van totale lasten.

Het percentage geeft het aandeel personele lasten van de totale lasten.

Aandeel	Realisatie	Landelijk gemiddelde
personeelslasten %		6-10 scholen BO
2017	82,6	n.n.b.
2016	82,0	80,3
2015	80,3	81,6
2014	82,9	82,2
2013	84,4	82,2
2012	83,7	82,7
2011	83,5	82,9

Het aandeel personeelslasten is in 2017 is gestegen ten opzichte van de totale lasten.

7.5. Treasury

De bestuurder hanteert het treasurystatuut dat in 2016 is vastgesteld conform de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de minister van onderwijs, cultuur en wetenschap van 6 juni 2016, kenmerk WJZ/800938, houdende regels voor onderwijsinstellingen omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016).

Het treasurybeleid is risicomijdend.

Er hebben zich in het verslagjaar 2017 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. De overtollige middelen staan op drie spaarrekeningen.

7.6. Toekomstige financiële ontwikkelingen: risico beheersing.

Binnen Eduquaat wordt gewerkt met een risicobeheersingssysteem. De financiële en personele administratie worden met ingang van 2015 uitgevoerd door Amenso. Mutaties in de administratie worden regulier verwerkt na goedkeuring vanuit zowel de scholen als het BMT. De codering gebeurt door de financiële administratie en er vindt een controle plaats op juistheid codering en autorisatie. Jaarlijks wordt de jaarrekening opgesteld met toetsing door de accountant en verantwoord aan het ministerie.

Gedurende het jaar wordt regelmatig beoordeeld of de realisatie van baten en lasten synchroon loopt met de door het bestuur geaccordeerde begroting. Begroting wordt ingezet als stuurinstrument voor de beheersing van activiteiten.

Voor de toekomst blijft de begroting een belangrijk instrument om de financiële ontwikkeling te bewaken. Er zijn een aantal factoren die kunnen leiden tot hogere risico's.

Dit zijn o.a.:

- een onbetrouwbare overheid
- invoering nieuwe CAO
- regelgeving t.a.v. rechtspositie personeel
- invoering van Passend Onderwijs
- financiering door gemeente
- ontwikkelingen binnen Eduquaat

7.7. De begroting op hoofdlijnen voor 2018

De begroting voor 2018 is in evenwicht.

De begroting is exclusief het AZC dat vanaf 1 januari 2016 een school is die behoort tot Eduquaat.

(bedragen x € 1.000)	2018
Baten	
Rijksbijdragen	8.921
Overige overheidsbijdragen	221
Overige baten	70
Totaal baten	9.212

Lasten	
Personeelslasten	7.564
Afschrijvingen	252
Huisvestingslasten	621
Overige lasten	776
Totaal lasten	9.213

Saldo baten en lasten	-1
Financiële baten en lasten	1
Netto resultaat	0

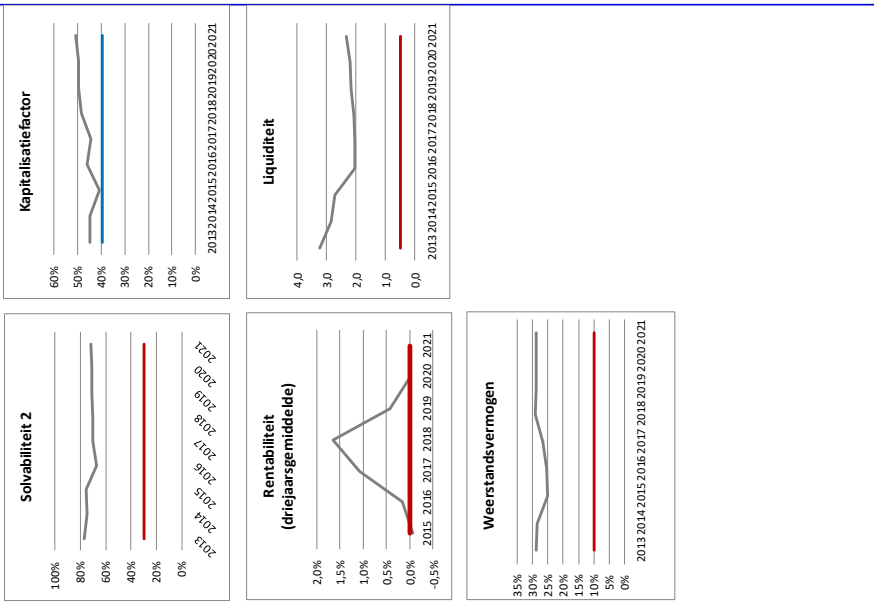
7.8. Toetsingskader Financiële positie schoolbesturen in het Primair Onderwijs

Het model Toetsingskader financiële positie is ontwikkeld door de PO-raad en ondersteunt schoolbesturen bij het evalueren en verantwoorden van hun financiële positie. Na invullen van de opgevraagde gegevens over 2017 e.v. geeft het zicht op het verloop van enkele relevante financiële cijfers en kengetallen van Eduqaat.

Het toetsingskader is hierna als apart overzicht toegevoegd.

EVALUATIE FINANCIËEL BELEID PRIMAIR ONDERWIJS
Stichting Eduqaat

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1. Vermogensbeheer									
solvabiliteit 2	77%	75%	76%	67%	70%	70%	71%	71%	71%
kapitalisatiefactor	45%	45%	41%	46%	44%	49%	50%	50%	51%
kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)	45%	45%	41%	46%	44%	49%	50%	50%	51%
mogelijk te hoge buffer					n.v.t.				ja
2. Budgetbeheer									
rentabiliteit	3,4%	-1,7%	-1,9%	3,6%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
rentabiliteit (driejaarsgemiddelde)			-0,1%	0,2%	1,1%	1,6%	0,4%	0,0%	0,0%
verschil netto resultaat - begroot resultaat	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%				
liquiditeit (current ratio)	3,2	2,9	2,7	2,0	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3
netto werkkapitaal	23,5%	21,4%	17,4%	16,5%	14,9%	16,4%	17,8%	18,6%	20,4%
ontwikkeling resultaat t.o.v. vorig jaar (x1.000)		€ 437,-	€ 25,-	€ 524	€ 233,-	€ 123,-	€ -	€ -	€ -
ontwikkeling liquiditeit t.o.v. vorig jaar (x1.000)		€ 189	€ 348,-	€ 835	€ 177,-	€ 15	€ 130	€ 71	€ 168
3. Weerstandsvermogen									
weerstandsvermogen	29%	28%	25%	25%	27%	29%	29%	29%	29%
weerstandsvermogen PO	19%	18%	13%	12%	10%	11%	11%	12%	12%
4. Exploitatieratios									
rijksbijdragen / totale baten	95,2%	94,2%	96,0%	96,8%	96,6%	96,8%	96,9%	96,9%	96,9%
overige overheidsbijdragen / totale baten	3,6%	4,6%	2,0%	2,0%	2,2%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%
overige baten / totale baten	1,3%	1,2%	2,1%	1,2%	1,2%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
personele lasten / totale baten (max. 90%)	83,0%	84,5%	82,0%	79,1%	81,6%	82,1%	81,3%	81,5%	81,5%
totale baten / rijksbijdragen	105,1%	106,2%	104,1%	103,3%	103,5%	103,3%	103,2%	103,2%	103,2%
totale lasten / rijksbijdragen	103,4%	108,3%	106,3%	99,7%	102,3%	103,3%	103,3%	103,3%	103,3%
personele lasten / rijksbijdragen (max. 95%)	87,2%	89,7%	85,4%	81,7%	84,4%	84,8%	83,9%	84,2%	84,2%
materiële lasten / rijksbijdragen	16,1%	18,6%	21,0%	18,0%	17,8%	18,5%	19,3%	19,1%	19,1%
huishoudingsratio (max. 10%)	5,8%	6,4%	8,0%	6,8%	7,0%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%
veroudering mat. vaste activa (min. 30%)	62,5%	55,6%	53,3%	54,1%	61,8%	61,8%	60,5%	58,3%	56,0%
materiële vaste activa per leerling	€ 582	€ 553	€ 677	€ 832	€ 995	€ 996	€ 978	€ 949	€ 917
voorziening per leerling	€ 305	€ 273	€ 343	€ 371	€ 377	€ 387	€ 446	€ 458	€ 524
baten per leerling (excl. financiële baten)	€ 5.197	€ 4.984	€ 5.269	€ 5.896	€ 5.864	€ 5.390	€ 5.400	€ 5.400	€ 5.400
lasten per leerling (excl. financiële lasten)	€ 5.112	€ 5.084	€ 5.381	€ 5.692	€ 5.794	€ 5.391	€ 5.401	€ 5.401	€ 5.401
index baten per leerling	104	100	105,7	118,3	117,7	108,2	108,4	108,4	108,4
index lasten per leerling	101	100	105,8	112,0	114,0	106,0	106,2	106,2	106,2



Bijlage A **Overzicht scholen**

Brinnr.	Schoolnaam	Adres	Postcode/Plaats
07RQ	BS Het Dal	St. Jozefslaan 102	6006 JN Weert
08IS	OBS De Uitkijktoren	Meidoornstraat 2	6002 TZ Weert
09VZ	Brede School Moesel	Stadhouderslaan 21	6006 GJ Weert
11DZ	BS St. Jozef	Herenvennenweg 2	6006 SW Weert
21QT	Openbare Jenaplan Basisschool de Duizendpoot	Parklaan 24	6039 BD Stramproy
22KC	OBS De Graswinkel	Graswinkellaan 7-9	6005 KE Weert
23TL	OBS Molenakker	Oude Laarderweg 15	6003 ME Weert

Bijlage B Samenstelling centrale organen

Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2017:

Voorzitter : Tjebbe Smit
Vicevoorzitter : Hans Kirkels
Leden : Ton Bruining
: Wouter Hankel
: Ren Hendrix
: Dian van Horrik

Samenstelling College van bestuur per 31-12-2017:

College van Bestuur : Henk Derks

Schooldirectie per 31-12-2017:

BS Het Dal : Yvonne Vaes
OBS De Uitkijktoren : André von Berg (a.i.)
Brede School Moesel : Jos Ramakers
BS St. Jozef : Jos Ramakers
Jenaplanschool de Duizendpoot : Jan Teensma
OBS De Graswinkel : Vivian Berden
OBS Molenakker : Hadewych Peters



BIJLAGE C GMR JAARVERSLAG 2017

GMR Jaarverslag 2017

In het jaar 2017 werd op de volgende data vergaderd:

- 23 januari: reguliere gmr-vergadering
- 14 maart: gezamenlijke vergadering GMR – RvT – BMT thema: Onder leiding van Pieter Mols. Aan de hand van story-telling werd het terrein verkend van NIET samenwerken en JA verdere verdieping, uitbreiding van de samenwerking.
- 20 april: gezamenlijke vergadering GMR – MR-en
- 17 mei: reguliere gmr-vergadering
- 22 juni: reguliere gmr-vergadering met toelichting door RvT op voorgenomen besluit inzake samenwerking Eduquaat-Meerderweert
- 20 september: gezamenlijke vergadering GMR – RvT – BMT – MR-en i.v.m. vragen n.a.v. communiqué samenwerking Eduquaat-Meerderweert
- 28 september: reguliere gmr-vergadering
- 15 november: reguliere gmr-vergadering

De GMR bestond gedurende het jaar 2017 uit de volgende leden:

Schooljaar 2016-2017	Schooljaar 2017-2018
Linda Kirkels-Janssen	Linda Kirkels-Janssen
Kirsten Born	Kirsten Born
Mark Kuper	Mark Kuper
Greg Buchardt	Greg Buchardt
Esther Rutten	Esther Rutten
Loes Willekens	Loes Willekens
Tamara Smeets	Tamara Smeets
Silvia Stultjens	Vanaf november: Anouk Peeters
Sonja Ruyten	
John Smolenaers	John Smolenaers
Maria Gubbels-Korten	Maria Gubbels-Korten
Jolanda Peters-van Nieuwenhoven	Jolanda Peters-van Nieuwenhoven
Frank van den Born	Frank van den Born
Koen Kodde	Koen Kodde

De GMR is door H. Derks (CvB) geïnformeerd en met hem is overleg gevoerd onder andere over de volgende onderwerpen:

- Onderzoek naar samenwerking Eduquaat-Meerderweert
- Financiële begroting en tussentijdse evaluatie

Bestuursjaarverslag 2016
Bestuursformatieplan 2017 - 2018, personeelsgeleding akkoord, oudergeleding positief advies
Koersplan 2015-2019: per school bespreking huidige stand van zaken.
Activiteitenplan GMR 2017-2018
Jaarverslag GMR 2016
Scholingsplan 2017-2018
Scholing MR- GMR-leden
Actuele informatie vanuit Ondersteuningsplanraad
Actuele informatie vanuit Treasury commissie
Resultaten tevredenheidsonderzoek leerlingen, ouders en medewerkers Eduquaat
Actieplan Arbo & RIE
Functiehuis
Taakbeleid
Selectieproces nieuw RvT-lid
Profiel en Selectieproces nieuwe CvB-er, twee GMR-leden participeren in BAC
Ontwikkelingen Koalaschool
3-hoven
Eduquaatboek
Aanpassing wet medezeggenschap: GMR-reglement werd door de GMR goedgekeurd
Vakantierooster werd door de GMR goedgekeurd
Toelatings-, plaatsingsbeleid werd door de GMR goedgekeurd
Protocol Swim2Play

Linda Kirkels, Voorzitter GMR Eduquaat.

Bijlage D Project AZC – school

In september 2015 werd Weert geconfronteerd met een plotselinge en grote toestroom van vluchtelingen. Door de Gemeente Weert werd met het COA een overeenkomst tot het opvangen van maximaal 1000 vluchtelingen op het voormalige kazerneterrein gesloten. De looptijd van deze overeenkomstig is van september 2015 tot en met september 2020.

Een 140 tal vluchtelingenkinderen in de basisschoolleeftijd moesten op de meest korte termijn onderwijs kunnen gaan volgen. Met verschillende instanties (waaronder COA, vluchtelingen-werk, Gemeente, LOWAN en schoolbesturen in Weert) zijn gesprekken gevoerd. Deze hebben - na een voorbereidingstijd en het inrichten van adequate huisvestingsvoorzieningen- in januari 2016 geleid tot het van start gaan van een onderwijsvoorziening voor vluchtelingenkinderen in één van de gebouwen op het kazerneterrein in Weert. De PO en VO voorziening zijn in hetzelfde gebouw gehuisvest. Op 11 januari 2016 gingen 142 PO leerlingen op de AZC school "KoaLa" van start.

Het AZC traject met betrekking tot het onderwijsdeel, is als een samenwerkingsproject opgezet waarin de PO-besturen van Weert de verantwoordelijkheid hebben genomen dit onderwijs vorm te geven. Eduquaat is penvoerder voor dit project. De projectleider, dhr. Henk Jabben is in dienst van de Stichting Meerderweert.

De ontwikkelingen en verantwoording van de AZC school is opgenomen in een separaat document. Dit document is opgesteld door de projectleider van de AZC school, dhr. Henk Jabben. Zie bijlage E.

BIJLAGE E SAMENVATTING JAARVERSLAG 2017 KOALA

Samenvatting jaarverslag 2017 : school voor nieuwkomers KoaLa

Algemeen

Sinds 2015 vangt de gemeente Weert vluchtelingen op. Hiervoor is het voormalige kazerneterrein ingericht. De Weerder schoolbesturen hebben de intentie uitgesproken om de verantwoordelijkheid voor het onderwijs aan nieuwkomers en vluchtelingen samen te behartigen. Door middel van een ondertekend convenant is daarin voorzien. Op de centrale nieuwkomersschool KoaLa, gevestigd in Weert aan de Kazernelaan wordt aan nieuwkomers fulltime intensief taalonderwijs aangeboden dat er op gericht is de Nederlandse taal zo snel mogelijk te verwerven.

Het aantal leerlingen is sterk aan fluctuatie onderhevig wat beleidsuitvoering complex maakt. In 2017 was het bewonersaantal aanvankelijk met 400 redelijk stabiel. Dat leverde een leerlingenaantal op van ongeveer 55 kinderen. In oktober 2017 werd bekend dat de AZC locatie Weert opgeschaald werd naar 600 bewoners, waaronder veel kinderrijke gezinnen vanuit gezinshereniging. Het leerlingenaantal groeide relatief gezien explosief.

datum	aantal	datum	aantal
01-01-17	73	01-07-17	55
01-02-17	48	01-08-17	41
01-03-17	50	01-09-17	50
01-04-17	65	01-10-17	63
01-05-17	67	01-11-17	84
01-06-17	61	01-12-17	100

De leerlingen in 2017 waren voornamelijk van Syrische afkomst; maar er was ook instroom van andere nationaliteiten waaronder Irak, Afghanistan en Eritrea.

Personeel

De fluctuatie in het aantal leerlingen heeft zijn weerslag op het aantal in te zetten leerkrachten. Aanvankelijk was er een vaste personele bezetting om onderwijs te kunnen verzorgen aan vier stamgroepen.

Vanaf november 2017 moesten er twee extra groepen geformeerd worden en al snel daarna nogmaals twee. In totaal waren er op 1 januari 2018 acht groepen. De formatie daartoe werd in een eerste ronde (oktober 2017) aangezocht door extern personeel in dienst te nemen bij MeerderWeert. Om interne mobiliteit midden in een schooljaar te voorkomen en omdat er onvoldoende perspectief geboden kon worden is er bij de uitbreiding van 6 naar 8 groepen voor gekozen om deze -naar verwachting tijdelijke- uitbreiding in te vullen met vanuit een extern bureau gedetacheerde leerkrachten.

Het primaire doel van de KoaLaschool is het verzorgen van een goede taalverwerving en goed NT2 onderwijs. Nascholing en begeleiding van leerkrachten is daarop dan ook grotendeels afgestemd. Ook worden er cursussen en symposia bezocht en is gebruik gemaakt van good practice door collega's van andere nieuwkomersscholen. Regelmatig hebben we contact met het LOWAN. Alle teamleden volgen naast de gezamenlijke teamscholing ook individuele scholing.

Gebouw en inrichting

In 2017 is gerealiseerd:

- Speelplaatsaanpassingen, container weg, bestrating, peuter-klimtoestel met rubberen tegels. Hekwerk (januari 2018).
- Binnendeuren geschilderd met afbeeldingen van Koala's.
- Dakrenovatie is gerealiseerd.

Alle bij inrichting horende zaken die aanvullend in 2017 noodzakelijk waren zijn, vanuit een inmiddels opgebouwd reservebudget, zonder problemen aangeschaft kunnen worden.

Financieel

De leerlingen zijn bewust ingeschreven bij Eduquaat op basisschool het Dal, omdat dit in de bekostigingsvoorwaarden de meeste voordelen opleverde. Aanvullend kunnen we financiële risico's afdekken omdat we op deze wijze optimaal gebruik kunnen maken van de groeiregeling, de gewichtentoeslagen en de aanvullende budgetten die per kwartaal voor nieuwkomers aangevraagd kunnen worden. Uiteraard worden in het hierdoor extra verkregen budget uitsluitend KoaLa leerlingen meegenomen, waardoor gewaarborgd is dat de bedrijfsvoering voor Eduquaat zuiver blijft.

Rechtmatigheid, doelmatigheid, transparantie en deze zuiverheid zijn ook de redenen waarom bekostiging en uitgaven die te maken hebben met KoaLa onderwijs buiten de normale EQ exploitatie gehouden worden. Kosten die door MeerderWeert voor het AZC onderwijs gemaakt worden ook ten laste van dit projectnummer gebracht. Voor de personele verrekening gebeurt dit d.m.v. een detacheringsovereenkomst

In het kalenderjaar 2017 is sprake van basisbekostiging op basis van de leerlingentelling 1-10-2016.

- Materieel: volledige kalenderjaar 2017 (maanden jan. t/m dec.)
- Personeel schooljaar 2017-2018 (maanden aug. t/m dec.)

Gesteld kan worden dat de AZC afrekeningen voor de jaren 2016 en 2017 positief zijn geëindigd. Anders dan waar we bij het startscenario vanuit gingen.

2016 eindigde met een positief saldo van € 294.634.

Het resultaat van 2017 bedraagt: € 68.635.

Dit resulteert in een positief totaalresultaat per 1/1 2018 van € 363.269.

Met een aantal ingrepen is het financiële risico (ook voor de komende jaren) vrijwel afgedekt. Het laat onverlet dat AZC onderwijs in het algemeen blijft kampen met de nodige fluctuaties, onzekerheden en risico's.

Bijlage F Jaarrekening 2017
