

Onderwijsstichting **ARCADE**
Goed onderwijs voor ieder kind

Bestuursverslag ***2018***

INHOUD:

INLEIDING	6
1. PRIMAIRE GEGEVENS	8
1.1 Organisatie	8
1.2 College van Bestuur	8
1.3 Raad van Toezicht	8
1.4 Hoofddoelstelling	8
1.5 Missie en visie	8
1.6 Uitgangspunten	8
2. ALGEMEEN	10
2.1 Onderwijs	10
2.2 PR en Communicatie	11
2.3 HR(M)	12
2.4 Huisvesting	13
2.5 ICT	14
2.6 Financiën	17
3. ONDERWIJS	19
3.1 Beleidsontwikkeling	19
3.2 Orthopedagogen	19
3.2.1 Opleiding beeldcoach/didactisch coach	20
3.2.2 Privacy en onderzoek	20
3.2.3 Breinsteen	20
3.2.4 Onderzoeksmiddelen	20
3.3 Inspectietoezicht	20
3.4 Overige onderwijsontwikkelingen	21
3.5 Ontwikkeling leerlingenaantallen	21
3.6 Passend onderwijs	22
3.7 Enquêtes	22
4. ORGANISATIE	23
4.1 Organisatieontwikkeling	23
5. PR & Communicatie	25
5.1 Beleid	25
5.2 Contacten van Arcade	25
6. PERSONEEL	27
6.1 Personele bezetting	27
6.2 Verzuim	27
6.2.1 ARBO-wet	28
6.2.2 Eigen Risicodragers WGA	28
6.3 Inval en Vervanging	28
6.3.1 Invalpool	28
6.3.2 VSIO	29
6.3.3 Van Start- naar Basisbekwaam	29
6.4 Scholingsactiviteiten	29
6.4.1 Lerarenregister	29
6.4.2 Schoolleidersregister	29
6.4.3 Kweekvijver	30
6.4.4 Van P&O naar HR	30
6.5 Mobiliteit en vacatures	30
6.5.1 Formatie	30
6.5.2 Intern	31
6.5.3 Extern	31
6.6 Werkgroep P&O	31
6.7 Salaris en digitalisering	31
6.8 Jubilea	31
7. HUISVESTING	32

7.1	Nieuwbouw Baalder	32
7.2	Upgrade kompas	32
7.3	Upgrade Buitenvree	32
7.4	Kinderopvang Buitenvree	32
7.5	Kinderopvang diverse scholen	32
7.6	Renovatie en uitbreiding Den Velde	32
7.7	Upgrade Palet	33
7.8	Diverse werkzaamheden De Zwarm	33
7.9	Zonnepanelen en energiemonitoring	33
7.10	Inkoop Huisvesting	33
7.11	RI&E en veiligheid	33
7.12	IHP Coevorden	33
7.13	Strategisch beleid	33
8.	INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE	34
8.1	Telefonie	34
8.2	Chromebooks	34
8.3	Nieuwe ontwikkelingen	34
8.4	Snappet	34
8.5	iPhones	34
8.6	Vervanging computers bestuursbureau	34
8.7	Vertrouwelijke E-mail	34
8.8	Vervangen digitale schoolborden	34
8.8.1	AVG	34
9.	FINANCIËN	35
9.1	Jaarverslag Arcade 2017	35
9.2	Samenwerkingsverband Veld, Vaart en Vecht	35
9.3	Kwartaalrapportages	35
9.4	Werkdrukmiddelen	35
9.5	Digitalisering	35
9.6	De financiële positie	36
9.6.1	Materiële vaste activa	36
9.6.2	Vlottende activa (vorderingen)	37
9.6.3	Liquide middelen	37
9.6.4	Eigen vermogen	37
9.6.5	Voorzieningen	38
9.6.6	Kortlopende schulden	38
9.7	De financiële kengetallen	38
9.7.1	Weerstandvermogen	38
9.7.2	Solvabiliteit	39
9.7.3	Liquiditeit	39
9.7.4	Rentabiliteit	39
9.7.5	Signaleringsgrenzen van de inspectie	39
9.7.6	Kapitalisatiefactor	39
9.8	Exploitatierkening 2018	40
9.8.1	Rijksbijdragen Ministerie OCW	40
9.8.2	Overige overheidsbijdragen	40
9.8.3	Overige baten	40
9.8.4	Personele lasten	40
9.8.5	Afschrijvingen	41
9.8.6	Huisvesting	41
9.8.7	Overige instellingslasten	41
9.9	Het treasuryverslag	41
9.10	Continuïteitsparagraaf	42
9.10.1	Aantal leerlingen	42
9.10.2	Werkgelegenheid	42
9.10.3	Financiële koers	42

9.10.4	Kengetallen	43
9.10.5	Kapitaal(liquide middelen) versus financiële ruimte	43
9.10.6	Huisvesting	44
9.11	Planning & Control cyclus	46
9.12	Risicoanalyse	47
9.12.1	Weerstandsvermogen	51
9.13	Raad van toezicht	51
9.14	Overige instellingsinformatie	54
9.14.1	Maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo)	54
9.14.2	Prestatiebox	54
9.14.3	Bezwaren en klachten	54
Bijlage 1:	Leerlingenaantallen en prognoses	56
Bijlage 2:	Strategisch HuisvestingsPlan	57
Bijlage 3:	Overzicht leerresultaten 2018	58
Bijlage 4:	Vaststellingsblad	61

LIJST VAN GEHANTEERDE AFKORTINGEN:

BAPO	= <i>Bevordering Arbeids Participatie Ouderen (ouderenverlof)</i>
BHV	= <i>Bedrijfs Hulp Verlening</i>
CvB	= <i>College van Bestuur</i>
DHH	= <i>Digitaal Handelingsprotocol (hoog)begaafdheid</i>
DO	= <i>Directeuren Overleg</i>
fte	= <i>fulltime equivalent (de aanduiding voor de betrekkingssomvang van een medewerker); een volledige betrekkingssomvang wordt gesteld op 1,0000.</i>
GGL	= <i>Gemiddeld Gewogen Leeftijd (voor onderwijzend personeel)</i>
GMR	= <i>Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad</i>
GPL	= <i>Gemiddelde Personeels Last (de totale werkgeverskosten voor een personeelslid)</i>
hfst	= <i>hoofdstuk</i>
ICT	= <i>Informatie- en Communicatie Technologie</i>
IPB	= <i>Integraal Personeels Beleid</i>
LEA	= <i>Lokale Educatieve Agenda</i>
LGF	= <i>Leerling Gebonden Financiering (het zogenaamde 'rugzakje')</i>
MIP	= <i>Meerjaren Investerings Plan</i>
MOP	= <i>Meerjaren Onderhouds Planning</i>
MR	= <i>Medezeggenschaps Raad</i>
naw	= <i>naam / adres / woonplaats (gegevens)</i>
OBS	= <i>Openbare Basis School</i>
OCW	= <i>(Ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap</i>
oogo	= <i>Op overeenstemming gericht overleg tussen gemeente en schoolbesturen</i>
OOP	= <i>Onderwijs Ondersteunend Personeel</i>
OP	= <i>Onderwijs Personeel</i>
P-GMR	= <i>de personeelsgeleding van de Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad</i>
PABO	= <i>Pedagogische Academie Basis Onderwijs</i>
P&O	= <i>Personeel & Organisatie</i>
PKO	= <i>Periodiek Kwaliteits Onderzoek (uitgevoerd door de inspectie voor het onderwijs)</i>
PO	= <i>Primair Onderwijs</i>
RI&E	= <i>Risico Inventarisatie en Evaluatie</i>
SBP	= <i>Strategisch Beleids Plan</i>
SiDi3	= <i>Signalering en diagnosticering van intelligente en (hoog)begaafde leerlingen in het basisonderwijs</i>
swv	= <i>samenwerkingsverband (in het kader van WSNS)</i>
RUG	= <i>Rijks Universiteit Groningen</i>
RvT	= <i>Raad van Toezicht</i>
Vf	= <i>Vervangingsfonds</i>
VO	= <i>Voortgezet Onderwijs</i>
VOS-ABB	= <i>Besturenorganisatie voor openbaar en algemeen bijzonder onderwijs</i>
WMS	= <i>Wet Medezeggenschap Scholen</i>
WSNS	= <i>Weer Samen Naar School (de gezamenlijke inspanning van scholen in een regio, om zorgleerlingen zoveel mogelijk binnen de reguliere basisschool onderwijs op maat te bieden)</i>
wtf	= <i>werktijdfactor</i>

INLEIDING

In 2018 heeft onderwijsstichting Arcade gewerkt aan het vierde en tevens laatste uitvoeringsjaar (2018), behorende bij het Strategisch Beleidsplan 2015-2019.

Voor de diverse beleidsterreinen 'Onderwijs', 'Personeel', 'Huisvesting', 'ICT' en 'Financiën', is vanuit het geformuleerde jaarplan 2018 specifiek, per vakgebied, uitvoering gegeven aan het vastgestelde beleid.

In dit bestuursverslag wordt op hoofdlijnen verantwoording afgelegd over de werkwijze en de behaalde resultaten van onderwijsstichting Arcade.

In 2018 is verder gegaan met 'continu verbeteren'. Een verdere implementatie van het werken met scholengroepen was een belangrijk item dit jaar. De gewijzigde managementstructuur, daarmee verband houdend, heeft veel tijd en inspanning gekost van alle belanghebbenden. Externe begeleiding is beschikbaar geweest, om daar waar nodig te coachen.

Vanuit het verschaftte inzicht in de eigen managementdrives (door elke directeur, locatiecoördinator, bestuursbureauleden en bestuur ingevuld) wordt gewerkt aan de implementatie van de 'nieuwe' organisatie.

2018 heeft ook in het teken gestaan van het opstellen van een nieuw Strategisch Beleidsplan (2019-2023). Met alle geleidingen is hard gewerkt aan het formuleren van hoe de toekomst van Arcade eruit moet gaan zien. Alle beleidsterreinen zijn nader belicht. Eén beleidsterrein is toegevoegd, namelijk PR. Een belangrijk onderdeel voor Arcade, die meer nog dan nu, de buitenwereld kennis zal moeten laten maken met een toekomstgerichte onderwijsorganisatie, waar 'Goed onderwijs voor ieder kind' vanzelfsprekend is.

In 2018 heeft Arcade helaas de deuren van obs Vinkenbuurt moeten sluiten. Alle inspanningen ten spijt is het leerlingenaantal niet boven het cruciale getal van 23 gekomen. Ook was 2018 het jaar waarin de fusie van Den Velde met cbs Kompas in Radewijk dichterbij is gekomen. Vanaf schooljaar 2018-2019 wordt gewerkt aan de definitieve totstandkoming van de samenlevingsschool die de mooie naam Ravelijn gaat krijgen. De personele invulling is rond. De school zal onder het bestuur van Arcade gaan vallen.

Verder is op het vlak van huisvesting meerdere projecten in uitvoering gegaan. Hiervoor kan onder andere verwezen worden naar het MOP (meer-jaren onderhoudsplan). Enkele scholen hebben in 2018 een upgrade, of een moderne aanpassing met hedendaagse uitstraling tegemoet mogen zien.

Zoals in de begroting van 2018 staat beschreven, is onderwijsstichting Arcade ook in 2018 in staat uitvoering te geven niet alleen aan de werkgelegenheidsgarantie, maar heeft het ook in het huidig lopende schooljaar 2018-2019 meerdere nieuwe collega's mogen verwelkomen!

Op het beleidsterrein ICT heeft de verdere implementatie van Parnassys op schoolniveau plaatsgevonden. Alle beleidsterreinen hebben uitvoering gegeven aan de opgestelde jaarplannen. Vanuit de verschillende werkgroepen zijn de onderwerpen besproken, voorbereid en binnen het directieoverleg geagendeerd.

Verder gaat het digitaliseringsproces steeds verder uitgebreid worden. Inmiddels wordt druk gewerkt aan het presenteren van de Arcade-app. Handige gegevens bij de hand, zonder eerst de computer te moeten opstarten!

We weten al niet beter meer, maar de salarisverwerking verloopt geheel via ons eigen systeem. Vanwege al deze drukke werkzaamheden, is besloten om ter ondersteuning, vanaf juni 2018, een nieuw personeelslid aan te trekken.

En ook in 2018 is gebleken, dat ondanks de terugloop van het leerlingenaantal en de daarmee verbonden bekostiging, Arcade in staat is gebleken een gezonde financiële positie te behouden. Arcade behoudt hiermee de mogelijkheid om (financieel) uitvoering te geven aan investeringen, verband houdend met de strategische keuzes, op elk beleidsterrein, voor de verwezenlijking van de lerende omgeving, die Arcade heet.

Aranka van Heijningen
Voorzitter College van Bestuur

1. PRIMAIRE GEGEVENS

1.1 Organisatie

Naam organisatie:	Onderwijsstichting Arcade
Bestuursnummer:	41630
Bestuursvorm:	Stichting
Vestigingsadres:	Vechtstraat 5B, 7772 AX Hardenberg
Postadres:	Postbus 277, 7770 AG Hardenberg
Algemeen telefoonnummer:	0523 – 624 330
Algemeen mailadres:	info@onderwijsstichtingarcade.nl
Website:	www.onderwijsstichtingarcade.nl
Contactpersoon schoolbestuur:	De heer A.H.M. Scholten

1.2 College van Bestuur

Voorzitter:	Mevrouw A.E. van Heijningen
-------------	-----------------------------

1.3 Raad van Toezicht

Voorzitter:	Mevrouw G.A.G. Moormann-Hilgen
Lid:	Mevrouw L. Eising
Lid:	De heer A.W. Velthuis
Lid:	De heer H.H. Soepenbergh
Lid:	De heer H.W. Dommerholt

1.4 Hoofddoelstelling

Het hoofddoel van onderwijsstichting Arcade is het aanbieden van primair onderwijs van hoge kwaliteit aan kinderen in de leeftijdsgroep 4 – 12 jaar, in alle tot de stichting behorende openbare scholen. Elke openbare school heeft deze hoofddoelstelling – in samenspraak met team, ouders en zijn omgeving – nader uitgewerkt en daarmee een eigen identiteit ontwikkeld. In de schoolplannen, jaarplannen en jaarverslagen is de uitwerking rondom alle gestelde en gerealiseerde (onderwijs)doelen per school, uitgewerkt.

1.5 Missie en visie

Onderwijsstichting Arcade heeft als missie gekozen: *Goed onderwijs voor ieder kind.*

Het onderwijs op alle scholen van Arcade is passend bij de mogelijkheden en talenten van het kind. Er wordt een veilige leeromgeving geboden, waar naar de kinderen wordt gekeken en geluisterd. Zo wordt ontdekt op welke manier zij willen en kunnen leren. Door daarbij aan te sluiten, voelen de kinderen zich uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen.

De visie, de kijk op hoe de missie gestalte wordt gegeven, is dat de kwaliteit van het onderwijs in taal (inclusief Engels) lezen, rekenen en wereldoriëntatie hoog is en dat dat terug te zien is in de leeropbrengsten. Talentontwikkeling is daarbij ook onderdeel van de visie. Het onderwijsaanbod is in balans met de ontwikkelbehoefte van de kinderen. Behalve aandacht voor (brede)talentontwikkeling, is vanuit de geformuleerde visie aandacht voor ontwikkelperspectief en differentiatie, waarden en normen, pedagogische voorzieningen, ouderparticipatie, samenwerking en de instandhouding scholen. In het Strategisch Beleidsplan 2015-2019 wordt op genoemde delen nader ingegaan. Ook bij het tot stand komen van het nieuwe Strategisch Beleidsplan vormde deze visie de basis van waaruit verder wordt gewerkt. Dat wat is opgebouwd wordt verstevigd en daar waar nodig aangepast en vernieuwd.

1.6 Uitgangspunten

Onderwijsstichting Arcade hecht aan diversiteit in schooltypen en onderwijsinhouden. Zo alleen is het mogelijk om aan te sluiten bij de behoeften van kinderen en hun ouders. Tegelijkertijd maken de verschillen tussen de scholen het mogelijk om van elkaar te leren en

zo het vakmanschap op alle scholen te vergroten. Het continu verbeteren is hierbij essentieel.

Alle personeelsleden van Arcade nemen verantwoordelijkheid voor de eigen professionalisering en die van hun collega's. Door intensieve samenwerking is er een breed scala aan kennis en ervaring beschikbaar voor de hele organisatie. De expertise op de scholen zal ingezet worden voor de professionele ontwikkeling van collega's. De overtuiging dat de kinderen op "Arcade"- scholen de best mogelijke leerkrachten verdienen, wordt breed gedragen.

De basiskwaliteit (wetgeving) is op alle scholen in orde. Voor het overige bepalen de scholen binnen de kaders van dit strategisch beleidsplan hun eigen ontwikkeling.

Het College van Bestuur stelt de middelen beschikbaar, vanuit de Rijksbekostiging. Er worden alleen uitgaven gedaan voor activiteiten en voorzieningen die noodzakelijk zijn in het kader van:

- uit te voeren wetgeving;
- een te verwachten meeropbrengst voor de ontwikkeling van de kinderen;
- goed werkgeverschap.

Daarnaast doet (alleen) het College van Bestuur uitgaven ten behoeve van de continuïteit en het voortbestaan van de organisatie.

2. ALGEMEEN

In 2018 is uitvoering gegeven aan het jaarplan 2018, welke gekoppeld is aan het Strategisch Beleidsplan 2015-2019. Voor de diverse beleidsterreinen zijn strategische doelen in het jaarplan opgenomen. In relatie tot de realisering van het Strategisch Beleidsplan 2015-2019, kan gesteld worden dat alle doelen die vooraf, elk kalenderjaar vastgesteld, zijn gerealiseerd. Als kanttekening wordt hierbij opgemerkt, dat diverse onderwerpen continu worden 'meegenomen'. Zo worden bijvoorbeeld begrijpend lezen, toetsing, etc. elk jaar opnieuw gemonitord. Voor het nieuwe Strategisch Beleidsplan 2019-2023 zijn verder voor alle beleidsterreinen agenda's opgesteld.

De doelstellingen voor de komende vier jaren, zijn in samenspraak, met alle geledingen binnen Arcade, opgesteld. De agenda's voor de diverse beleidsterreinen zien er als volgt uit:

2.1 Onderwijs

Thema's	Projecten	Verwacht resultaat	Planning	Opmerkingen
Kwaliteitszorg	-Passend onderwijs voor iedereen: *Talent ontwikkelen *Gepersonaliseerd leren *ICT-gebruik *Doelgericht leren *Breed onderwijsaanbod *Creatieve werkvormen *basiskwaliteit onderwijs leerproces	Per onderdeel (*) wordt in de werkgroep het doel bepaald. De projecten zijn bedoeld als aandachtspunten, waar in de periode van het SBP 2019-2023 aan wordt gewerkt. In samenspraak met de directeuren worden onderwerpen in het DO aan de orde gesteld, om vervolgens een verdere uitwerking op schoolniveau te krijgen.	2019-2023 Een doorlopend proces voor de komende vier jaren. Per kalenderjaar zullen telkens een aantal items expliciet onder de aandacht van het werkveld worden gebracht.	In Do, RvT en GMR voortgang en resultaten bespreken. De werkgroep evalueert op gezette tijden. Daar waar wenselijk zal met werkgroep HR(M) worden samengewerkt.
Trendontwikkelingen	-Verbindend leren -Benchmark onderwijs	Eerste aanzet via digitale leerweg, met uitbreiding naar meerdere scholen. Om een vergelijking te kunnen maken binnen het onderwijsveld zal jaarlijks een Benchmark worden uitgevoerd.	2019 e.v. Jaarlijks, 2019-2023	Kostenaspect wordt op bestuursniveau afgedicht. Kan uitgevoerd worden, zodra landelijke gegevens bekend zijn.
Burgerschap	-Sociale veiligheid -Tevredenheid leerlingen/ouders (ENQ) -Bestuursveiligheidsbeleidsplan	Continu proces, monitoring. Onafhankelijk resultaat, dat wordt gebundeld en geëvalueerd (analyse resulteert in plan van aanpak) Het bestaande plan. evalueren/aanpassen etc.	Elk jaar: 2019-2023 2019 en 2021 Tweejaarlijks: 2019 – 2021 – 2023	Verantwoording richting CvB over resultaten. Arcade houdt tweejaarlijks (onafhankelijke) Enquêtes. Samenspraak met werkgroep HR(M). Het plan is (digitaal) op alle scholen beschikbaar.

Verantwoording	-Algemeen project over hoe de verantwoording nog beter gestroomlijnd kan worden; samenwerking tussen werkgroepen	Een samenhangende verantwoording, i.c.m. bedrijfsvoering, HR(M), ICT, Huisvesting, PR en Communicatie.	Komende vier jaar 2019-2023	Onderwijs is core-business; andere beleidsterreinen zijn daarbij faciliterend. Verantwoording voor onderwijs moet ook gebruikt kunnen worden bij de andere ondersteunende beleidsterreinen.
Parnassys	- Ouderbetrokkenheid -Leerlingenzorg -Leerlingen-administratie	Huidige en toekomstige ouders willen meer informatie over hun kind(eren). Eenduidige verslaglegging/registratie, conform AVG. Eenduidige leerlingenadministratie, met digitale (aanmeldings- en inschrijf- formulieren).	2020 2021 2019/2020	Module ouders sluit hierbij aan. Module ZIEN sluit hierbij aan.
Breinstein	-Samenwerking	Samenwerkingsovereenkomst met Manifesto tbv dekkende aanbidding binnen het swv Veld, Vaart & Vecht	Gedurende hele SBP-periode. 2019-2023	Eerste stapje richting meer samen delen is eind 2018 gezet.
PO-VO	-Plaatsingswijzer	In gebruikname door alle Arcade scholen.	2019	Coevorder scholen werken al met dit instrument.
Leerlingenzorg	-Toetsen en begeleiding	In samenspraak met orthopedagogen, daar waar nodig kwaliteitsverbetering realiseren (intern overleg met directeuren en IB-ers).	2019-2021	Orthopedagogen nemen deel aan onderwijswerkgroep.

2.2 PR en Communicatie

Thema's	Projecten	Verwacht resultaat	Planning	Opmerkingen
Websites	-Scholen individueel -Arcade	Alle scholen hebben een actuele website, die regelmatig wordt bijgehouden. Een nieuwe relevante website.	2019-2023	Elke scholengroep heeft een werknemer die zich hiermee bezighoudt. Een directeur stuurt de groep aan.
Communicatie	-Berichtgeving naar buiten	Op adequate wijze van media gebruik maken. Naamsbekendheid en aantrekkelijkheid van organisatie vergroten; 'waarvoor staat Arcade'.	2019-2023	Regelmatig in media verschijnen. Ook kwaliteit van de organisatie uitstralen. Een directeur

				stroomijnt het proces. Interne communicatie via werkgroep of DO.
Overige	-Inspelen op actualiteiten -Financiële zaken -Informatievoorziening	Continu proces, monitoring. Budget beschikbaar stellen. Ouders en andere stakeholders adequaat geïnformeerd.	2019-2023	Belanghebbenden informeren. Overleggen met CvB en Controller. Overleg met individuele scholen, DO.

2.3 HR(M)

Thema's	Projecten	Verwacht resultaat	Planning	Opmerkingen
Professionalisering	Scholingsbeleid tbv hele organisatie	Scholing wordt voor ieder toegankelijk en raakt ingebed in de lerende omgeving, die we willen zijn.	2019-2023 Per schooljaar inventariseren en evalueren	In samenspraak met directeuren; Binnen kaders van cao en wet- en regelgeving
	Professioneel Statuut	Iedere scholengroep heeft eigen Professioneel Statuut, waardoor bewustwording over eigen professionaliteit en verantwoordelijkheid ontstaat	2020	Door leerkrachten; Binnen kaders wet- en regelgeving
Talentontwikkeling	Nieuw beleid gespreksvoering	Vorm van gespreksvoering met de nadruk op ontwikkeling	2019-2023	In samenspraak met directeuren; Aandacht houden voor dossiervorming
	Loopbaanbeleid	Inzicht in en inzet van aanwezig talent	2022 gereed	Onder andere inzet van assessment en inzet op teamontwikkeling
	Personeel	Inzicht in (aantal) gewenste/noodzakelijke functies/taken	2022 gereed	In samenspraak met Onderwijswerkgroep
Werkgeverschap	Werkverdelingsplan	Inzet medewerkers obv talenten/voorkeuren	2019	Binnen wettelijk kader
	Generieke Functieprofielen	Flexibiliteit in taken/functies	Start 2019, invoering 2020	Functiebouwwerk in samenspraak met Onderwijswerkgroep
	Beloningsbeleid	Meer ruimte in flexibeler belonen	2021	

	Participatiewet	Functies binnen OOP in te vullen dmv mensen uit zg doelgroepenbeleid	2020	In samenspraak met Werkgroep Financiën
	Werving en Selectie	Aandacht voor personeel met creativiteit en autonomie	2020	
Vitaliteit en Duurzame inzetbaarheid	Arbodienst	ARBO dienstverlening, die past bij de ambitie van de organisatie	2019	Kleine aanbesteding
	Dashboards	Ken- en stuurgetallen die behulpzaam zijn bij het realiseren van de organisatiedoelstellingen	Start in 2019 Jaarlijkse evaluatie	In Samenspraak met werkgroep Financiën
Verantwoording	Algemeen Project over hoe de verantwoording nog beter gestroomlijnd kan worden	Een samenhangende verantwoording i.c.m. bedrijfsvoering, HR(M), ICT, Huisvesting, PR en Communicatie	2019-2023	

2.4 Huisvesting

Thema's	Projecten	Verwacht resultaat	Planning	Opmerkingen
Toekomstgericht	Inventariseren onderwijsvisie t.o.v. huisvesting per school	Knelpunten inzichtelijk maken. Input voor SHP. Oplossingen in projecten	2019	Met werkgroep huisvesting en onderwijs onderzoeken op welke manier dit te inventariseren
	Inventariseren mogelijkheden multifunctioneel gebruik en samenwerking	Per school inzichtelijk welke kansen m.b.t. samenwerking, IKC-vorming e.d. Input voor SHP	2019	Idem
Duurzaamheid	EPA advies per school	Bepalen energielabel en mogelijke maatregelen energiebesparing, terugverdiendtijd, CO2 besparing, financiering en subsidiemogelijkheden.	2019	Met werkgroep huisvesting onderzoeken op welke manier dit te inventariseren
	Opstellen duurzaam mop	Integreren duurzaamheidsmaatregelen in de meerjaren onderhoudsplanningen	2019	i.c.m. epa advies
	Lesprogramma duurzaamheid	Leerlingen betrekken bij duurzaamheid van de scholen	2020	Icm werkgroep onderwijs
	Monitoren energiegebruik uitbreiden	Alle verbruiken van gas en elektra inzichtelijk maken	2019	
Veilig en gezond	Inventariseren binnenklimaat	Knelpunten inzichtelijk maken. Input voor SHP.	2019	Met werkgroep onderzoeken op

		Oplossingen in projecten		welke manier dit te inventariseren
	Arbo / RI&E	RI&E's en plannen van aanpak van de scholen zijn actueel en worden bijgehouden	2019-2023	Ondersteuning door dion
Strategisch Huisvestings Plan (SHP)	Opstellen nieuw SHP	Inzicht in welke investeringen de komende jaren nodig zijn in huisvesting	2019	I.c.m. werkgroep financiën
	Nieuwbouw, renovatie en upgrade diverse scholen	Diverse scholen op basis van het SHP en IHP	2019-2023	I.c.m. werkgroep financiën
	Dagelijks beheer: contractbeheer Medegebruik gebouwdossier	Verbeteren en verduurzamen inkoop en beheer contracten voor onderhoud en energie Bijhouden en vastleggen gebruiksovereenkomsten, medegebruik e.d Informatie m.b.t. gebouwen vastleggen en inzichtelijk maken	2019-2023	I.c.m. werkgroep financiën

2.5 ICT

Thema's	Projecten	Verwacht resultaat	Planning	Opmerkingen
Materiële voorzieningen	Vervanging digiborden Vervangingsplan Chromebooks	De voorzieningen van moderne media worden uitgebreid/vervangen, waaronder digiborden, computers, vernieuwende applicaties. Worden gebruikt ter ondersteuning van het leer-en ontwikkelingsproces bij kinderen. De kinderen in de groepen 1 en 2 leren daarmee om te gaan. Vanaf groep 3 worden de technologische middelen ingezet ten behoeve van het onderwijs.	2019-2021	Systeembeheer maakt jaarlijks een vervangingsadvies van al het aanwezige hardware voor de scholen. Vervanging van de eerste lichte digiborden ouder dan 10 jaar door Prowise Touchscreens.
Beheer en Beleid	Herijking functie school-ICT-er, of ICT-er scholengroep. (Ontwikkeling functieprofiel.)	De infrastructuur is goed, toegankelijk en betrouwbaar. De privacy is gewaarborgd. Op alle scholen komen deskundige specialis-	2019-2021	Nieuwe taken opnemen in ICT-plan 2019-2023. Vanaf januari 2019 zal er gestart worden

	<p>Behoud bovenschoolse ICT-organisatie.</p> <p>Borging AVG-wetgeving.</p>	<p>ten en/of coördinatoren. Zij worden hier qua ambulante tijd ook voor gefaciliteerd.</p> <p>Zij bewaken de vernieuwingsprocessen en zorgen, in samenspraak met de ICT-kerngroep (o.l.v. de ICT-werkgroep voor scholing, begeleiding en coaching).</p> <p>Het beheer en onderhoud blijven bovenschools georganiseerd door de twee systeembeheerders van Arcade.</p> <p>Ontwikkeling serverloze scholen.</p>		<p>met de gefaseerde invoering van serverloze scholen.</p> <p>Vanaf januari 2019 gefaseerde invoering van een @sg-owsa.nl account voor alle medewerkers. 1 account t.b.v. RDP/E-mail en Synergy.</p> <p>AVG stond in 2018 in het teken bewustwording. Vanaf 2019 zal hier verdere inhoud aan worden gegeven.</p> <p>Vanaf januari 2019 is dubbele verificatie verplicht bij gebruik van ParnasSys</p>
Elektronische leeromgeving	<p>Ontwikkeling elektronisch platform voor beheer van leerresultaten. Leerinhouden kunnen plaats- en tijd-ongebonden worden gebruikt. (Zie ook Informatie en communicatie.)</p> <p>Verder ontwikkeling programma Parnassys (Opheffen/vermijden overlapping gebruikte software.)</p>	<p>Arcade gaat, passend bij de huidige digitale ontwikkelingen, een elektronische leeromgeving inrichten, die op termijn toegankelijk wordt voor kinderen en hun ouders. Zo krijgen zij op termijn toegang tot de leerresultaten en leerinhouden. Ouders en kinderen kunnen gebruik maken van de leerinhouden als dat mogelijk is en wenselijk wordt gevonden, ook buiten schooltijd.</p>	2019-2020-2021	<p>ICT-werkgroep oriënteert zich op elektronische mogelijkheden. Voor ontwikkeling leerinhoud is overleg met werkgroep onderwijs noodzakelijk.</p>
Informatie en communicatie	<p>Ontwikkeling platform voor beheer ICT-werkwijzen en leerinhoud. (Arcadeplein / Arcade-academie)</p>	<p>De moderne technologieën worden ingezet als informatie en communicatiemiddel. Nieuwe (wetenschappelijke) inzichten en 'best practices' komen beschikbaar voor de hele organisatie. Door scholen ontwik-</p>	2020-2021-2022	<p>In vervangingsplan digiborden is optie voor centrale opslag ontwikkelde lessen meegenomen.</p>

	Projectplan 'Leren in Verbinding	<p>kelde lesmethoden, lesmodules, projecten e.d. zijn voor alle scholen van Arcade toegankelijk.</p> <p>Video-streaming als communicatie tussen scholen en externe deskundigen.</p> <p>Doorbreking Groep-Joep-effect.</p> <p>Eerste aanzet voor programma 'De digitale juf'.</p>		
Digitale geletterdheid	<p>Ontwikkeling competentieprofielen voor leerkracht en leerling.</p> <p>Ontwikkeling beredeneerd aanbod digitale geletterdheid voor leerkracht en leerling.</p> <p>Oriëntatie en keuze maken op gebied van lesaanbod. (Zie o.a. aanbod schoolleverancier Heutink.)</p>	<p>Digitale geletterdheid gaat in de kern om een combinatie van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • basiskennis ICT: - het kennen van basisbegrippen en functies van computers en computernetwerken ('knoppenkennis'); het kunnen benoemen, aansluiten en bedienen van hardware; het kunnen omgaan met standaard kantoortoepassingen (tekstverwerkers, spreadsheet-programma's en presentatiesoftware), het kunnen omgaan met softwareprogramma's op mobiele apparaten; het kunnen werken met internet (browsers, e-mail); op de hoogte zijn van en kunnen omgaan met beveiligings- en privacyaspecten; - computational thinking: denkprocessen waarbij probleemformulering, gegevensorganisatie, -analyse en -representatie worden gebruikt voor het oplossen van problemen met behulp van ICT technieken en gereedschappen; 	2019-2020	Hierbij dienen we een onderscheid aan te brengen tussen geletterdheid op niveau werknemer en leerling.
Deskundigheids-	Herijking profiel ICT-	We hebben een	2019-2023	Inhoud maakt

bevordering / Kennis delen	er: kennis / aanzwengelen / professionelere ICT-houding bij leerkrachten bevorderen. Vaste structuur ontwikkelen / jaarprogramma ontwikkelen voor werknemers Arcade.	structuur ontworpen waarbinnen nascholing en kennisdeling is vastgelegd in jaarschema. Het aanbod staat in een duidelijke relatie met de ontwikkelingen binnen het ICT-plan/Strategisch Beleidsplan. Het nascholingsaanbod is verplicht.		onderdeel uit van digitaal platform. Voor de structuur is ook overleg met HRM noodzakelijk, ter voorkoming van een overvol nascholingsprogramma.
ICT en werkdrukvermindering	Project 'Laat ICT voor je werken'	Er worden per jaar twee werkbijeenkomsten voor belangstellende leerkrachten georganiseerd. Centraal thema: 'Haal ik alles uit mijn ICT-middelen?'	2019-2023	Bijeenkomsten zijn op vrijwillige basis. Doel is: Digitaal waar het kan! Systeembeheerders zijn bereid om presentaties te verzorgen.
Verantwoording	Schrijven ICT-plan 2019-2023. Schriftelijke voortgangsmeldingen aan directeurenoverleg	Op 1 augustus heeft de ICT-werkgroep een meerjaren-ICT-plan samengesteld. De voortgang van het plan wordt, indien daar aanleiding toe is, maandelijks schriftelijk aangeleverd bij het agendapunt 'Nieuws vanuit de werkgroepen'. Tezamen kunnen berichten worden gebruikt voor jaarlijkse verantwoording CvB.	2019-2023	Voor de verantwoording van verschillende pijlers, zou het goed zijn om een vast format te gebruiken voor berichtgeving naar directeurenoverleg. Alle berichten kunnen worden verzameld en kunnen dienen als bijlage bij jaarlijkse verantwoording CvB.

2.6 Financiën

Thema's	Projecten	Verwacht resultaat	Planning	Opmerkingen
Bedrijfsvoering	Aanbesteding benoeming accountant	Prijs/kwaliteitsverhouding optimaliseren	2019	Auditcie RvT
	Aanbesteding beveiliging	idem	2019	
	Aanbesteding schoonmaak	idem	2019	Participatiewet meenemen
	Aanbesteding ICT hardware	idem	2020	Ontwikkeling digitale leeromgeving meenemen
	Aanbesteding lesmethoden en schoolbenodigheden	idem	2020	Ontwikkeling digitale leeromgeving meenemen

	Aanbesteding afval	idem	2020	
	Aanbesteding kopieerapparatuur	idem	2021	Ontwikkeling digitale leeromgeving meenemen
	digitalisering	Besparingen in geld en tijd binnen Arcade	jaarlijks	De omgeving van ParnasSys hierin mee te nemen
Risicomangement	Risico-inventarisatie	Inzicht in de risico's	2021	extern
Management informatiesysteem	Aanmaken van dashboards	Verbetering informatievoorziening	2020	Doorlopend proces
Allocatie	Aanpassing toedeling middelen scholen	Inspelen op modernisering bekostiging	2022	Afhankelijk van datum invoering
Continuïteit & Kwaliteit	(meerjaren)begroting	Optimale toedeling van middelen naar de scholen zonder de continuïteit uit het oog te verliezen	jaarlijks	

3. ONDERWIJS

3.1 Beleidsontwikkeling

In 2018 heeft de onderwijswerkgroep uitvoering gegeven aan het jaarplan, onderdeel van het jaarplan 2018 van Arcade.

Ook in 2018 bleef er extra aandacht voor het vakgebied begrijpend lezen. Al dan niet met externe ondersteuning werden en worden leerkrachten geschoold om op een succesvolle manier het niveau van begrijpend lezen bij alle leerlingen te verhogen. Daarbij is woordenschat als onderdeel meegenomen. Het verbeteren is en een onderdeel van het totale bewustwordingsproces dat begrijpend lezen niet alleen als vak, maar als onderdeel van de totale geletterdheid gezien moet worden. In november 2018 is een studie-ochtend verzorgd door de schoolbegeleidingsdienst Cedin, voor alle directeuren, IB-ers en locatietoördinatoren. Een vervolg vindt plaats, begin april 2019. Het is van belang dat het management de IB-ers ondersteunt in hun werk, om begrijpend lezen op een hoger plan te krijgen.

Verder is, uniek voor Hardenberg, na een onderzoek in 2017, in 2018 gestart met het realiseren van een fusie tussen den Velde en 't Kompas (Chrono). Schooljaar 2019-2020 zal gestart worden met de samenlevingsschool Ravelijn!

De samenwerking met kinderopvang (Kinderwereld) heeft geresulteerd in een samenwerking op verschillende scholen van Arcade. Van BSO tot peuteropvang, daar waar mogelijk wordt Kinderwereld toegevoegd aan de school, of scholengroep. Behalve organisatorisch worden nu ook de eerste stappen richting inhoudelijke samenwerking gezocht.

Het Strategisch Beleid 2015-2019 van Arcade is in 2018 in een afrondende fase gekomen, Er is, behalve met elkaar teruggekeken, ook naar de toekomst toe een nieuw Strategisch Beleid (2019-2023) opgesteld. Vanuit het ID van de organisatie Wordt ook de komende jaren gewerkt aan de visie op "Goed onderwijs voor ieder kind"

Eind 2018 is begonnen met een evaluatie van de kwaliteitszorg binnen Arcade. Vanuit de schoolbegeleidingsdienst wordt deze evaluatie opgezet en uitgevoerd. Dit alles loopt door in 2019.

Kwaliteitszorg neemt, ook bij Arcade, een belangrijke plaats in, in het onderwijs. Extra aandacht voor de continuïteit van de kwaliteit van het onderwijs past daarbij. Het bestuur monitort de ontwikkelingen, door gesprekken met de directeuren, de begeleider vanuit Cedin en het DrieDee systeem, waar alle (leer) resultaten van de leerlingen per school worden weergegeven.

De evaluatie maakt het mogelijk om vanuit de visie op goed onderwijs vooruit te kijken en daar waar nodig aanpassingen te realiseren. Dit kan zijn in de vorm van ondersteuning door coaching, dan wel door specialisering, scholing.

Tot slot kan nog worden vermeld, dat de Vinkenbuurt, in 2017 bij onderwijsstichting Arcade aangesloten, helaas geen kans op een voortbestaan heeft, vanwege te weinig leerlingen. Inmiddels is de school definitief gesloten.

3.2 Orthopedagogen

In 2018 is een nieuwe orthopedagoog bij Arcade komen werken. Beide orthopedagogen sluiten vanaf 2019 aan bij de werkgroep onderwijs. Hiermee worden 'de lijnen' korter en kunnen onderwerpen van de onderwijsagenda, nog breder worden voorbereid.

Behalve het onderzoeken van individuele leerlingen (op verzoek van de school), geven de orthopedagogen gevraagd en ongevraagd advies aan de IB-ers en het management van de scholen, of scholengroepen. Daarnaast ondersteunen zij de organisatie op die onderdelen,

waarvoor Arcade extra ondersteuning nodig heeft, zoals bij meerbegaafdheid en begrijpend lezen.

3.2.1 Opleiding beeldcoach/didactisch coach

Binnen Arcade bestaat de mogelijkheid, niet alleen voor de orthopedagogen, maar ook voor de IB-ers, om de opleiding tot beeldcoach/didactisch te volgen. De opleiding tot beeldcoach, waar inmiddels meerdere mensen voor geslaagd zijn, heeft opgeleverd dat leerkrachten middels laten zien en analyseren van beelden vanuit de groep hun onderwijs kunnen verbeteren en daarna de professionaliteit als leerkracht kunnen vergroten.

3.2.2 Privacy en onderzoek

Voor orthopedagogen is sinds 1 januari 2017 een nieuwe NVO-beroepscode (Nederlandse Vereniging van Pedagogogen en Onderwijskundigen) van kracht en de protocollen rondom onderzoek en bewaren van dossiers in Synergy zullen hieromtrent moeten worden aangescherpt. Volgens de beroepscode dient de orthopedagoog verplichtingen na te gaan voor zover het gaat om het geven van toestemming en/of het uitoefenen van rechten t.a.v. het dossier of de rapportage aan de wettelijk vertegenwoordiger(s) (indien de cliënt nog geen 12 jaar oud is). Daarnaast heeft de orthopedagoog zich te houden aan geheimhouding en is er toestemming nodig van de wettelijke vertegenwoordiger(s) om gegevens verkregen uit onderzoek te delen met derden. Het beleid en werkwijze is aangescherpt in overleg met de ICT-er en CvB. De belangrijkste wijziging hierin is dat ouders recht hebben op eerste inzage van de rapportage en dat hier nadrukkelijker naar gehandeld wordt (t.a.v. informatievoorziening en het opsturen van de rapportage) door de orthopedagogen.

3.2.3 Breinstein

De contacten om te komen tot een mogelijk nauwere samenwerking tussen Breinstein en Manifesto (Chrono en Fiers, twee christelijke onderwijsorganisaties voor PO) zijn gelegd. Op de werkvloer wordt de samenwerking gezocht en op bestuurlijk niveau is de intentie uitgesproken om samenwerking te gaan onderzoeken.

In 2019 wordt vanuit de visie om een dekkend aanbod voor meer begaafde leerlingen (met een hulpvraag vanuit de scholen) gezocht naar de samenwerking om dit te realiseren voor Coevorden en Hardenberg, ongeacht vanuit welke denominaties de leerlingen komen.

Vanuit Arcade wordt vanaf 2019 de Breinstein-groep weer expliciet ondersteund en begeleid door een orthopedagoog van Arcade.

Breinstein en haar medewerkers vallen rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van de onderwijswerkgroep.

3.2.4 Onderzoeksmiddelen

De orthopedagogen bekijken wanneer nodig, of het aantal onderzoeksmiddelen moet worden uitgebreid, dan wel moet worden vervangen. Tijdens het regelmatig overleg tussen de beide orthopedagogen en het College van Bestuur vormt dit een onderwerp van gesprek. De onderzoeksmiddelen die worden gebruikt zijn van kwalitatief goed niveau en worden landelijk erkend

3.3 Inspectietoezicht

In 2018 zijn in totaal zes scholen van onderwijsstichting Arcade door de inspectie van het onderwijs bezocht, alle in het kader van een onderwerp ten behoeve van themaonderzoeken van de onderwijsinspectie.

Baalder, De Klimop, Anwende, BWB, Margrietschool en de Smeltkroes waren de scholen die bevestigd en onderzocht zijn door de inspectie van het onderwijs op de onderwerpen rekenen, dyslexie, overgang PO-VO, didactisch handelen en anderstaligen (AZC).

Hetgeen de inspectie op genoemde scholen heeft waargenomen, vormde geen aanleiding tot een nader onderzoek.

Op alle scholen van Arcade wordt onderwijs verzorgd van tenminste voldoende niveau. Ook in 2019 zullen meerdere scholen van Arcade in het kader van themabezoeken, door de onderwijsinspectie worden bezocht.

Verder heeft elke school van Arcade een eindtoets afgenomen bij de leerlingen van groep acht. Binnen Arcade zijn de eindtoets van Cito, de IEP, dan wel Route 8 afgenomen. Op alle scholen scoorden de leerlingen naar verwachting. In de naar de ouders toe jaarlijks uitgebrachte school-specifieke schoolgids, wordt door elke school informatie over de behaalde schoolresultaten en de verwijzingen naar het voortgezet onderwijs vermeld. Elke school heeft tenslotte op schoolniveau gesprekken met de ontvangende school voor VO gevoerd over de leerlingen uit groep 8. Voor meer informatie over behaalde resultaten, wordt verwezen naar bijlage 4.

3.4 Overige onderwijsontwikkelingen

2018 heeft met name in het teken gestaan van evalueren en vooruitblikken. Het implementeren van de werkwijze met scholengroepen en het opgestelde nieuwe Strategisch Beleidplan 2019-2023 zijn daar voorbeelden van. In 2019 is het SBP 2019-2023 in uitvoering genomen.

Onderwijsstichting Arcade heeft reeds in 2017, onder andere door de stap naar een andere organisatievorm te zetten, laten zien, dat zij de toekomst gebruikt om het heden vorm te geven.

Bezuinigingen die nodig zijn om de terugloop van het leerlingenaantal en de daarmee verband houdende bekostiging, (financieel) op te kunnen vangen, zijn aanleiding geweest om te komen tot de huidige organisatieverandering. Het resultaat laat zien dat deze verandering past in het 'continu verbeteren'.

Meer samenwerken en samen werken, in het management, in de scholen onderling en tussen de scholengroepen, laat zien dat 'continu verbeteren' binnen Arcade toekomstgericht is. Profiteren van elkaars expertise, het vragen om hulp en het (eigener beweging) bieden van een helpende hand, maakt dat het 'wij' gevoel binnen Arcade wordt versterkt. In de eerste helft van 2019 gaan in dit kader, zowel de directeuren als groep, alsook het bestuursbureau op een drie-daagse studie.

3.5 Ontwikkeling leerlingenaantallen

De openbare basisscholen van Arcade telden op 1 oktober 2018 gezamenlijk 2.651 leerlingen. Ten opzichte van vorig jaar betekent dit een afname van 136 leerlingen (= 4%). Een overzicht van de leerlingenaantallen per school over de afgelopen drie jaren is als bijlage toegevoegd.

3.6 Passend onderwijs

Ook in 2018 was Arcade aangesloten bij het samenwerkingsverband Veld, Vaart en Vecht. De zorgstructuur van het samenwerkingsverband wordt beschreven in het ondersteuningsplan.

De ontvangen gelden voor passend onderwijs zijn als volgt ingezet:

Plan inzet ondersteuningsgelden - boekjaar 2018 - Onderwijsstichting Arcade			
Middelen passend onderwijs			
Door het bestuur ontvangen gelden in 2018			€ 1.255.768
De ontvangen gelden voor passend onderwijs zijn als volgt ingezet:			
Aantal dagdelen	Wordt ingezet voor	Activiteiten	Opmerkingen
110 dagen	Interne begeleiding, rapportage zorgleerlingen, nascholing, ambulante begeleiding, basisondersteuning	Versterking basisondersteuning in algemene zin (extra ondersteuning kinderen). Inkoop extra ondersteuning (AB) Professionalisering personeel	

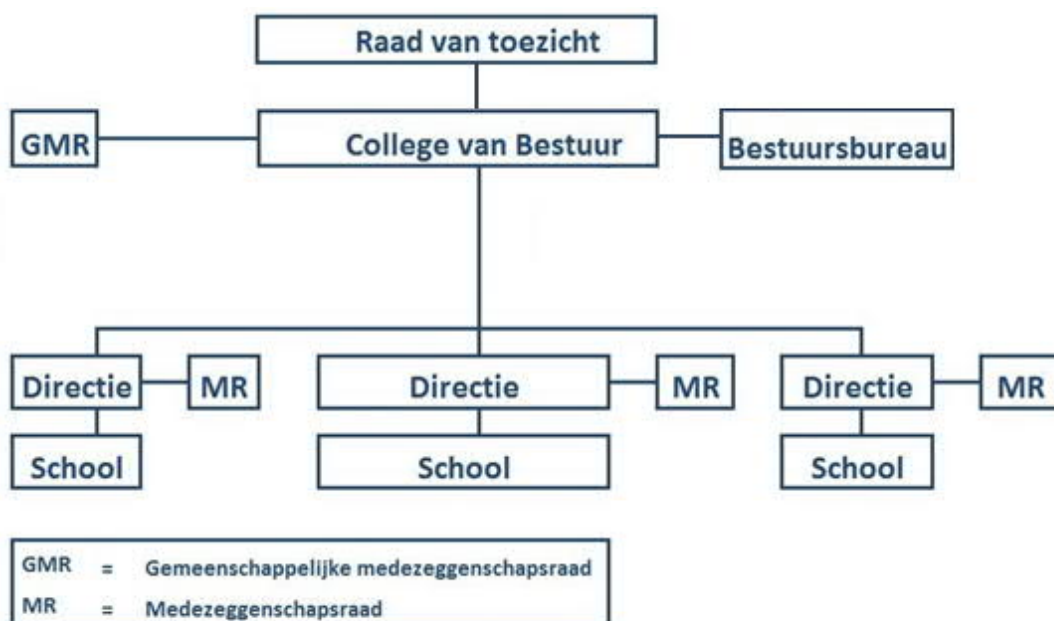
3.7 Enquêtes

In het najaar van 2018 zijn opnieuw (digitaal), zowel een personeels-, een ouder-, als een leerlingentevredenheidsenquête binnen Arcade afgenomen. De uitslagen op Arcade-niveau worden in de vergadering van het directieoverleg, de GMR en de Raad van Toezicht, besproken. De uitslagen worden begin 2019 verwacht. Vervolgens wordt over de resultaten van de enquêtes (digitaal) gecommuniceerd met de belanghebbenden. De resultaten zullen op bestuurs- en op schoolniveau worden geïnterpreteerd en (kunnen) leiden tot een mogelijk plan van aanpak ter verbetering van de tevredenheid.

4. ORGANISATIE

4.1 Organisatieontwikkeling

Binnen onderwijsstichting Arcade wordt gewerkt met het Raad van Toezicht-model. Daarmee is meteen een functioneel en organiek onderscheid aangebracht tussen bestuur en intern toezicht. De code goed bestuur wordt op alle onderdelen nageleefd. De directeuren van de scholen zijn integraal verantwoordelijk voor de scholen binnen de diverse scholengroepen. De personeelsleden op het bestuursbureau, alle in functies beschreven in het functiebouwwerk (IPB), hebben allen een eigen (budget-) verantwoordelijkheid, die alle beleidsterreinen binnen onderwijsstichting Arcade omvat. Zowel de directeuren als de personeelsleden van het bestuursbureau leggen verantwoording over hun werk af aan het College van Bestuur, dat op haar beurt verantwoording over de organisatie aflegt aan de Raad van Toezicht. Alle personeelsleden, niet verbonden aan een school, zijn verbonden aan het bestuursbureau. Hiermee is gelijk duidelijk aangegeven aan wie verantwoording wordt afgelegd. Communicatie vindt plaats 'in de lijn', zoals in onderstaand organogram wordt weergegeven: Het College van Bestuur draagt zorg voor aansturing van de schooldirecteuren en de personeelsleden van het bestuursbureau. De directeuren zijn op hun beurt verantwoordelijk voor het management van het personeel in de scholen en communiceren met de Medezeggenschapsraad van hun school over het te voeren beleid. Op organisatieniveau vindt communicatie plaats tussen College van Bestuur en de GMR. De GMR heeft in haar uitvoering een proactieve houding en overlegt regelmatig met het College van Bestuur over diverse beleidszaken. Het College van Bestuur vindt het belangrijk dat de GMR op actieve wijze wordt betrokken bij de ontwikkelingen waarmee onderwijsstichting Arcade te maken heeft en krijgt. Daarnaast heeft de GMR twee keer per kalenderjaar een overlegmoment met de Raad van Toezicht.



Binnen onderwijsstichting Arcade wordt op managementniveau gewerkt met werkgroepen. Deze werkgroepen zijn gerelateerd aan de beleidsterreinen Financiën, Huisvesting, Onderwijs en P&O en zijn gekoppeld aan de disciplines binnen het bestuursbureau. Deze (vaste) werkgroepen, bestaand uit personeelsleden van het bestuursbureau, afvaardiging vanuit het directeurenoverleg en daar waar mogelijk een afvaardiging vanuit de GMR, bereiden onderwerpen voor die onder andere ter bespreking binnen het directeurenoverleg aan de orde werden gesteld. Alle werkgroepen werken met een jaarplanning.

Vanaf 2019 zijn, in het kader van het nieuwe Strategisch Beleidsplan 2019-2023 de beleidsterreinen als volgt benoemd:

Onderwijs, HR(M), ICT, Huisvesting, Financiën en PR en Communicatie

5. PR & Communicatie

5.1 Beleid

Onderwijsstichting Arcade verzorgt het openbaar primair onderwijs in de gemeente Hardenberg en Coevorden en tot het schooljaar 2018-2019 ook een school in de gemeente Ommen.

Profilering en naamsbekendheid is een steeds terugkerend item, waar op gezette tijden aandacht voor moet worden gevraagd. In de tijd dat 'digitale communicatie' een algemeen geaccepteerde vorm van communiceren is geworden, maakt ook onderwijsstichting Arcade, meer gebruik van sociale media. Behalve 'persmomenten' wordt meer actief gekeken hoe men zich naar buiten toe kan profileren. Een directeur kan desgewenst gevraagd worden, bij het 'in de pers' treden, door de individuele scholen, als door Arcade als organisatie. In 2019 zal de website van de organisatie gemoderniseerd en aangepast zijn aan de huidige wensen van de (toekomstige) gebruiker. Daarnaast wordt de Arcade-app in gebruik genomen.

Het actueel houden van de naam Arcade en het naar buiten treden als organisatie blijft zoals gezegd belangrijk. Het laten zien dat Arcade kwaliteit heeft en goed onderwijs realiseert, is niet alleen een belangrijk punt, ook het laten zien dat Arcade anticipeert en 'mee beweegt' met de maatschappij, is belangrijk, om de aansluiting met de maatschappij van nu en in de toekomst te kunnen behouden.

Zowel huidige Arcade leerlingen, als toekomstige leerlingen van Arcade en hun ouders moeten kunnen zien en mogen van Arcade verwachten dat zij zich op de toekomst voorbereidt.

Elke leerling van Arcade wordt in zijn/haar (onderwijs-) ontwikkeling gedurende alle leerjaren begeleid, door leerkrachten, die zich 'continu verbeteren'.

Het betrekken van ouders bij het onderwijsleerproces van hun kind, het transparant zijn over behaalde resultaten, is een uitvoering van het laten zien van waarvoor Arcade staat.

Tot slot is het van belang dat Arcade naar buiten treedt met 'waarvoor zij staat'. Welke normen en waarden zijn belangrijk voor Arcade, niet alleen verantwoordelijk als organisatie van het openbaar onderwijs, maar ook verantwoordelijk voor een samenlevingsschool.

En hoe draagt Arcade naar buiten dat kiezen voor Arcade, kiezen voor toekomstbestendig onderwijs is, is de vraag die beantwoord moet worden.

Gelet op het feit de PR & Communicatie een belangrijk onderdeel van Arcade is geworden, is een van de directeuren in tijd gefaciliteerd, ter aansturing, ondersteuning en begeleiding van de organisatie bij haar PR & Communicatie activiteiten.

5.2 Contacten van Arcade

Onderwijsstichting Arcade participeert in diverse overlegvormen. Zowel de voorzitter van het College van Bestuur, als directeuren en personeel van het bestuursbureau, vertegenwoordigen de organisatie naar buiten.

De voorzitter van het College van Bestuur heeft in 2018 deelgenomen aan zowel plaatselijke, provinciale, als landelijke overlegvormen. Sinds 2017 neemt de voorzitter van het College van bestuur deel aan activiteiten, verband houdend met het lidmaatschap van lid NCO-NCW en het daaruit voortvloeiende overleg dat Noordgangen (een overleg van plaatselijke ondernemers in de regio Emmen) heet. Dit met als doel, om ook op de hoogte te blijven van en mee te kunnen praten over alle ontwikkelingen in het bedrijfsleven, niet alleen landelijk, maar ook specifiek in het gebied waarin onderwijsstichting Arcade zich met haar 29 scholen begeeft. Een van de thema's waarover wordt gesproken is de energietransitie en hoe daarmee om te gaan.

Behalve dat onderwijsstichting Arcade op deze wijze op de hoogte is gebleven van de diverse ontwikkelingen op o.a. (strategisch) onderwijsgebied, heeft het ook de kans

gekregen om haar steentje bij te dragen tot verbetering en versterking van het primair onderwijs.

Daarnaast gebruikt Arcade op deze wijze de kans om mee te praten over kansen en bedreigingen voor het primair onderwijs.

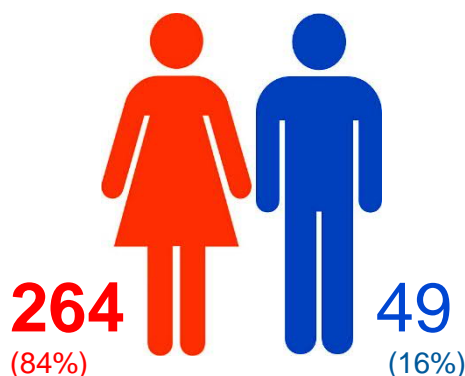
Ondanks alle strategische overlegvormen, blijft het belangrijk voor het College van Bestuur om ook intern, binnen Arcade, goede overlegstructuren te hebben. Daarvoor zijn de structurele overlegmomenten met elke afzonderlijke directeur, gezamenlijke directeurs per scholengroep, de GMR, de Raad van Toezicht, de verschillende disciplines binnen het bestuursbureau en het voltallige bestuursbureau.

Het managementcontract met de directeurs en de verschillende jaarplannen en -verslagen, vormen ook binnen het kader van het Strategisch Beleidsplan (2019-2023) de basis voor elk overleg.

6. PERSONEEL

6.1 Personele bezetting

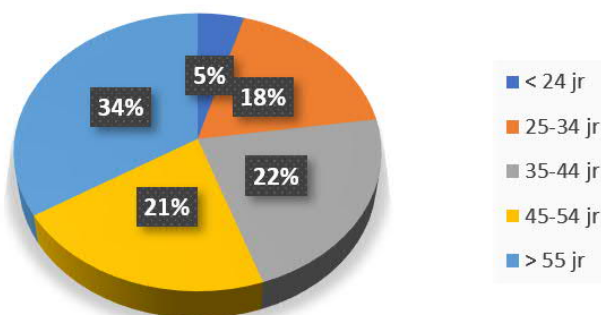
Totaal aantal medewerkers peildatum 31 juli 2018



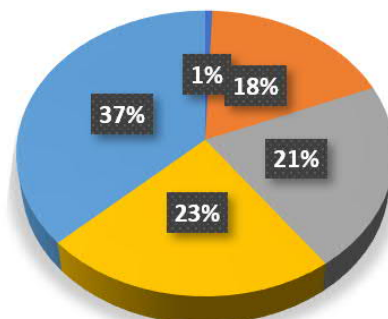
		Man	Vrouw
< 24 jr	14	1	13
25-34 jr	57	7	50
35-44 jr	69	11	58
45-54 jr	67	7	60
> 55 jr	106	23	83
totaal	313	49	264

Het aantal personeelsleden is in 2018 met 15 personen toegenomen ten opzichte van het voorgaande jaar. In bovenstaande gegevens zijn, in tegenstelling tot voorgaande rapportages, echter ook de tijdelijke medewerkers, zowel invalleerkrachten als onderwijsassistenten, meegenomen. Deze medewerkers vallen veelal in de categorie tot 34 jaar, wat mede het hogere percentage (23%) in deze leeftijdscategorie verklaart. Daarnaast zijn de afgelopen jaren veel jonge leerkrachten aangenomen. Hierdoor ontstaat een meer evenwichtige leeftijdsopbouw.

Leeftijdsverdeling 2018



Leeftijdsverdeling 2017



6.2 Verzuim

	Ziekte %	Meldings-frequentie	Gemiddelde verzuimduur in dagen	% Nulverzuim
Vast 2018	4,80	0,67	41	54%
Vast 2017	5,90	0,63	30	56%
Benchmark 2017*	5,90	0,90	22	50%

*uit: Verzuimcijfers Vervangingsfonds – Verzuimonderzoek PO en VO 2017

Het verzuimpercentage is in 2018 gedaald ten opzichte van dat in 2017. De meldingsfrequentie (= het aantal keer dat een medewerker zich gedurende een jaar ziekmeldt) is echter iets gestegen. Met name aan het eind van 2018 nam het aantal ziekmeldingen toe. 11% van de medewerkers heeft zich twee keer of vaker ziekgemeld. Op het moment, dat medewerkers zich een derde keer ziek melden, wat voor 4% van de medewerkers geldt, wordt een frequent verzuim gesprek gevoerd. Hierin wordt de zorg naar

de medewerker uitgesproken en getracht om in gezamenlijkheid langdurige uitval te voorkomen.

Nadere analyse laat zien, dat het verzuim in de leeftijdscategorieën 35-44 jaar en die in de categorie 55 jaar of ouder hoger is dan in de andere leeftijdscategorieën. Voor de groep 35-44 jaar spelen met name psychische factoren een rol. In de andere categorie gaat het om fysieke klachten. Herstel hiervan duurt over het algemeen langer, wat medisch ook onderstreept wordt. Hierdoor doorlopen medewerkers een langere weg van re-integratie.

6.2.1 ARBO-wet

In 2018 zijn de geplande Risico-inventarisaties (RI&E's) op alle scholen en het Bestuursbureau afgerond. De nadruk ligt dan nu ook op het maken van een Plan van Aanpak en het uitvoeren ervan binnen de scholen. De directeuren en preventie-medewerkers worden daarbij ondersteund door twee Veiligheidsdeskundigen van DION.

6.2.2 Eigen Risicodragers WGA

In de zomer van 2017 zijn we Eigen Risico Drager geworden voor de WIA en Verzuim. Dit betekent een besparing in de te betalen premie. Om eventuele kosten op te vangen is een voorziening getroffen.

6.3 Inval en Vervanging

6.3.1 Invalpool

Binnen Onderwijsstichting Arcade hebben we 13 personen in een interne vervangingspool benoemd. Deze personen worden begeleid door 2 ervaren coaches. Zij hebben door middel van gesprekken en het afnemen van de vaardigheidsmeter de individuele hulpvragen en ontwikkelpunten van de invallers in beeld gebracht. Per 1 augustus 2017 hebben de medewerkers uit deze pool een vaste baan binnen de reguliere formatie gekregen. Twee personen zijn gedurende de werkzaamheden bij Onderwijsstichting Arcade tot de ontdekking gekomen, dat zij een meer fysieke baan ambieerden. Zij hebben de organisatie verlaten.

Per september 2017 is de pool weer met 12 nieuwe medewerkers gevuld.

De invallers uit onze pool worden, bijna zonder uitzondering, volledig ingezet. Helaas blijkt dat het aantal beschikbare invallers ook nu weer te klein was om aan alle vraag te kunnen voldoen en heeft een aantal scholen klassen naar huis moeten sturen. Op het zittend personeel legde dit een extra druk.

Om de invallersproblematiek het hoofd te bieden is er een intensievere samenwerking tussen 10 besturen in de vorm van Top Drenthe. Het doel is om een gepast antwoord te vinden op de arbeidsmarktproblematiek binnen het Primair Onderwijs. Deze 10 besturen werken allen met een planningstool (Vervangingsmanager) en hebben daardoor overzicht over welke invallers beschikbaar zijn. Regelmatig vindt overleg plaats om de samenwerking verder te optimaliseren. Samen is meer te bereiken dan de afzonderlijke besturen. Onderwijsstichting Arcade heeft een nieuwe planner aangesteld. Zij zal deelnemen aan het plannersoverleg dat periodiek binnen Top Drenthe plaatsvindt

Binnen de werkgroep P&O zijn adviezen geformuleerd. Tevens is een samenwerkingsovereenkomst met Windesheim gesloten om meer LIO-ers aan ons te kunnen binden. In geval van nood kunnen ook zij een groep draaien. Al met al blijft de invalproblematiek een punt van zorg.



Besturenmarkt Stenden

6.3.2 VSIO

Ook heeft Onderwijsstichting Arcade zich aangemeld bij VSIO (versterken Samenwerken in Opleiding) mede geïnitieerd door NHL/Stenden. Stagiaires van deze opleiding kunnen in eerste instantie kiezen uit de scholen, die bij VSIO aangesloten zijn. Daarnaast wordt binnen VSIO gesproken over het nieuwe curriculum dat binnen de PABO zal gelden.

6.3.3 Van Start- naar Basisbekwaam

Startende leerkrachten worden binnen de stichting door twee ervaren coaches begeleid. Het doel is om hen in maximaal drie jaar tijd van Start- naar Basisbekwaam te begeleiden. Er wordt hard aan gewerkt om het bijpassende beleid duidelijk vorm te geven. De verwachting is, dat dit in 2019 klaar is.

6.4 Scholingsactiviteiten

In 2018 is gestart met een bovenschools aanbod van opleidingen, trainingen en workshops. Hiertoe is onderzocht aan welke opleidingen intern behoefte is. Daarnaast is gekeken welke workshops door eigen personeel aangeboden zou kunnen worden. Fijn, om te zien welke talenten we daartoe in eigen huis hebben.

Via het digitale systeem hebben de medewerkers in juni 2018 het collectieve scholingsaanbod ontvangen. Hier is positief op gereageerd. Daarom is besloten om het aanbod in 2019 uit te breiden. Een verdere digitale ondersteuning zal uitgewerkt worden.

6.4.1 Lerarenregister

Het lerarenregister is bedoeld als een beroepsregister voor leerkrachten, te vergelijken met het BIG-register voor de zorg. Via het lerarenregister laten leraren zien dat ze bevoegd zijn en dat ze hun vak bijhouden. Vanaf 1 augustus 2018 kunnen bevoegde leraren zich registreren in het nieuwe lerarenregister en een basisportfolio bijhouden. Er bestaat veel weerstand tegen dit register. Het is dan ook nog maar de vraag of het ooit goed van de grond komt.

6.4.2 Schoolleidersregister

Ook voor schoolleiders bestaat een register, dat voor alle directieleden verplicht is. Registratie kan indien iemand beschikt over de basiskwalificaties. Deze kwalificaties kunnen worden aangetoond d.m.v. diploma's of via een assessment bij één van de met naam genoemde bureaus. Scholing kan zowel via formeel als informeel leren.

6.4.3 Kweekvijver

Een aantal medewerkers heeft aangegeven de functie van schooldirecteur te ambiëren. In aanloop daar naar toe dienen ze in elk geval de schoolleidersopleiding te volgen. Om te bepalen wat de ontwikkelpunten zijn en om aansluiting te vinden bij bovengenoemd schoolleidersregister hebben de betrokken medewerkers een assessment ondergaan. Uit de uitkomst blijkt tevens in hoeverre men de potentiële geschiktheid heeft om binnen Onderwijsstichting Arcade als schoolleider te kunnen functioneren.

6.4.4 Van P&O naar HR

In 2018 heeft de afdeling P&O de overstap gemaakt naar HR(M). De verdeling van taken binnen P&O was veelal geografisch bepaald. Als gevolg van de in 2017 gewijzigde organisatiestructuur, waarbij HR in de lijn thuishoort, past ook een andere wijze van organiseren van de afdeling. Er is voor gekozen om over te gaan naar een portefeuilleverdeling. Hierbij rekening houdend met voorkeursstijlen, talenten en interesses, maar wel met de mogelijkheid tot individuele ontwikkeling. De verdeling is met name van invloed op het strategische en tactische niveau van HR.

Voor de afdeling heeft een portefeuilleverdeling als voordeel, dat de beide HR-beleidsmedewerkers zich qua kennis bekwamen in bepaalde HR-onderwerpen. Door de aandacht op vooraf bepaalde beleidsterreinen te richten ontstaat een verdiepingsslag. Van hieruit kan de lijn voorzien worden van de juiste en adequate informatie. Bovendien wordt het hierdoor ook veel duidelijker wie voor welk beleidsterrein verantwoordelijk is.

Kort samengevat komt het erop neer, dat ieder van de HR-beleidsmedewerkers een aantal specialisaties voor haar rekening neemt en daarbij verantwoordelijk is voor het up to date houden van de algemene kennis over dat onderwerp en daardoor als specialist op kan treden. De HR-beleidsmedewerkers zijn tijdens deze overstap begeleid door Van Braam HRM-diensten.

In 2018 is vanuit de afdeling aan een aantal congressen op het gebied van ARBOzorg en HRM deelgenomen. Paulien heeft daarnaast de opleiding tot HR-businesspartner afgerond.

6.5 Mobiliteit en vacatures

6.5.1 Formatie

Het werken in scholengroepen heeft tot gevolg, dat scholen binnen hun scholengroep de formatie binnen de begroting in kunnen vullen. Dit heeft tot minder overlegsituaties op het Bestuursbureau geleid. Tevens is meer mobiliteit binnen de scholengroepen ontstaan. Er is dit jaar dan ook besloten om geen speeddates te organiseren. De nog aanwezige vacatures zijn naar alle medewerkers verstuurd. Medewerkers die mobiliteit hebben aangegeven worden bij voorrang uitgenodigd voor een gesprek. Voor het eerst sinds jaren ontvangen we ook sollicitaties van medewerkers van andere besturen. Vlak voor de zomervakantie werd duidelijk dat we 9 nieuwe medewerkers hebben kunnen aanstellen in vacatures voor leerkrachten en onderwijsassistenten. Daarnaast zijn voor het nieuwe schooljaar 6 nieuwe medewerkers aangesteld in de nieuwe vaste invallerspoo. Nieuw voor dit schooljaar is dat elke vaste invaller voor 4 dagen (0,8) verbonden wordt aan een scholengroep, om binnen die scholengroep alle ziekte en verlof te gaan invullen.

Onderwijsstichting Arcade is van mening dat zowel bij mobiliteit als bij vitaliteit een grote persoonlijke verantwoordelijkheid ligt bij de medewerker. Gesprekken over persoonlijk welzijn en loopbaanmogelijkheden worden gevoerd. Zo nodig wordt ondersteuning verleend om het toekomstbeeld helder te krijgen. Om die reden zijn er in 2018 ook drie loonbaantrajecten aangeboden aan personeelsleden.

6.5.2 Intern

Het gedigitaliseerde formulier belangstellingsregistratie is in december 2017 naar alle personeelsleden verstuurd. Naar aanleiding van het formulier hebben 14 mensen aangegeven voor (vrijwillige) mobiliteit in aanmerking te willen komen, zowel binnen als buiten hun eigen scholengroep. Voor 6 personen is dit ook gelukt. Tevens kon aan drie IB-ers wensen voor ten aanzien van mobiliteit en uitbreiding ingewilligd worden. Ook kon er een wens ten aanzien van werken op de Asielzoekersschool De Opstap gerealiseerd worden. Verder hebben we in 3 vacatures voor een directeur kunnen voorzien door middel van 2 locatie coördinatoren en 1 interim-directeur.

6.5.3 Extern

In het afgelopen jaar hebben we van 11 personen afscheid genomen. Onderstaand wordt aangegeven wat in deze periode de reden van vertrek was bij mensen met een vaste aanstelling.

Reden vertrek	Aantal
FPU/pensioen	4
Aanvaarden baan elders	5
Ontslag gekregen	0
Ontslag genomen	2
Overlijden	0

6.6 Werkgroep P&O

De Werkgroep is dit jaar 8 keer bij elkaar geweest en heeft zich bezig gehouden met:

- Formatie – Invulling vacatures/mobiliteitskandidaten/vaste invallers (afronding zomer 2018);
- Participatiewet (banen voor arbeidsgehandicapten);
- Scholingsaanbod
- De Bekwaamheidseisen – van Start naar Basis
- Vaardigheidsmeter
- afstemming werktijdfactoren op 1 cijfer achter de komma
- Vertegenwoordiging Besturenmarkt LIO-ers Stenden – Emmen
- Professioneel Statuut
- Invallers
- Strategisch Beleidsplan
- Gymbevoegdheid
- Belangstellingsregistratieformulier schooljaar 2019-2020

6.7 Salaris en digitalisering

De ontwikkeling van een eigen salarissysteem is vanaf september 2017 in een stroomversnelling gekomen. Sinds 1 januari 2018 is dit nieuwe salarissysteem operationeel en eind januari 2018 werd er voor de eerste maal salaris uitbetaald aan alle medewerkers. Bijzen en Dekker werkte het hele jaar samen met Activium om dit proces en de doelmatigheid verder gestalte te geven. Daarnaast zijn ook er processen in de HR verder geautomatiseerd, met als doel efficiency en meer tijd voor andere processen. Het hele digitale systeem is nog steeds in ontwikkeling. Elke dinsdagmorgen was er sprake van overleg om de voortgang te bespreken.

6.8 Jubilea

In het jaar 2018 waren 1 personeelsleden 25 jaar in dienst en 4 personeelsleden vierden hun 40-jarig ambtsjubileum.

7. HUISVESTING

7.1 Nieuwbouw Baalder

Voor OBS Baalder is samen met de Albertus Risaeusschool van de Oosthoek nieuwbouw gepland. Adviesbureau Huisvesting Primair doet de procesbegeleiding van dit project. Adviesbureau Hemm heeft het programma van eisen opgesteld. Doordat obs Baalder een kleine school is levert het aantal m2 in het functioneel pve een behoorlijk knelpunt op. In de ontwerpfase wordt dit verder uitgewerkt.

In het technisch pve zijn uitgangspunten o.a. "Bijna energie neutraal" (BENG) en geen gasaansluiting. In 2018 heeft het hele proces de nodige vertraging opgelopen o.a. door hapering bij de gemeente. De verwachting is dat we in 2019 volop doorkunnen met het ontwerpproces.

7.2 Upgrade Kompas

Bij het Kompas is een upgrade uitgevoerd. Er is een nieuw leerplein gerealiseerd en de gangen hebben een lichte uitstraling gekregen. De lokalen zijn voorzien van nieuwe vloerbedekking, nieuwe plafonds en led-verlichting.

7.3 Upgrade Buitenvree

Op de Buitenvree heeft een gedeeltelijke upgrade plaatsgevonden. De buitengevel heeft een nieuwe frisse uitstraling gekregen en het centrale leerplein in de school is opgewaardeerd tot nieuw centraal hart van de school. Hiervoor is ook de personeelskamer en de leerling-entree verplaatst en is een nieuwe keuken geplaatst in het centrale hart.

7.4 Kinderopvang Buitenvree

In het deel tussen de Buitenvree en de Picardtschool (buren) is een nieuwe kinderopvang locatie voor Kinderwereld gerealiseerd. Hiervoor is het oude entreegebied en personeelskamer van de Buitenvree gebruikt. Ook een deel van de Picardtschool en het bestuursbureau van Fiers worden hiervoor gebruikt. Begin 2019 is het geheel opgeleverd.

7.5 Kinderopvang diverse scholen

Bij vier scholen in Hardenberg is in de zomervakantie van 2018 ruimte voor kinderopvang door Kinderwereld gerealiseerd. Het gaat om de Prinses Margriet, Het Kompas, Het Palet en Den Velde. Ruimtes zijn geschikt gemaakt voor kinderopvang en een deel van de buitenruimtes is afgeschermd. De realisatie van bovenstaande past geheel in de visie op samenwerking met een kinderopvang organisatie. Als een school ruimte beschikbaar heeft, wordt Kinderwereld gevraagd om haar opvangactiviteiten in de betreffende school te realiseren.

7.6 Renovatie en uitbreiding Den Velde

In de loop van 2018 werd duidelijk dat de fusie van den Velde en Radewijk toch door kan gaan. De verbouwplannen zijn daarom verder uitgewerkt. De gemeente financiert de benodigde uitbreiding en een deel van de renovatie. Arcade financiert de rest van de renovatie en bovendien een extra bijdrage t.b.v. een aantal duurzaamheidsmaatregelen. De planning is dat tijdens het schooljaar 2019-2020 de werkzaamheden zullen worden uitgevoerd. De lessen zullen dan plaatsvinden in Radewijk.



7.7 Upgrade Palet

Voor het Palet zijn alle voorbereidingen gedaan voor een upgrade. De centrale ruimte krijgt een nieuw plafond en vloerafwerking. In de lokalen voor middenbouw en bovenbouw komt nieuwe vloerafwerking en de verlichting wordt vervangen door led-verlichting. Bovendien wordt de terreininrichting naar de hoofdingang vernieuwd. De werkzaamheden worden begin 2019 uitgevoerd.

7.8 Diverse werkzaamheden De Zwarm

Bij de Zwarm zijn een aantal onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd. Een aantal zonneschermen zijn vervangen, De personeelsruimte is geschilderd en heeft een nieuw plafond gekregen. Een aantal ruimtes en deuren binnen zijn geschilderd.

7.9 Zonnepanelen en energiemonitoring

Voor de Parkschool is een SDE+ subsidie toegekend voor zonne-energie. In de zomervakantie zijn 128 panelen geplaatst met een verwachte opbrengst van 30.600 kWh per jaar. De investering hebben wij als Arcade zelf gedaan.

Door energiemonitoring op de scholen krijgen we steeds meer inzicht in het energiegebruik. Helaas kunnen we nog niet alle meters automatisch uitlezen. Hier gaan we de komende tijd mee verder.

7.10 Inkoop Huisvesting

Voor het service-onderhoud van de installaties is een aanbesteding geweest. De komende tijd is Otterman verantwoordelijk voor de installaties in Hardenberg en Hemmes voor de installaties in Coevorden. Vriend blijft de veiligheidsinstallaties doen. Hieronder vallen de inbraak en brandmeldinstallatie, de noodverlichting en de brandblusmiddelen.

De bestaande partij voor het tuinonderhoud heeft aangegeven te stoppen met zijn bedrijf. De werkzaamheden en een deel van het personeel zijn overgenomen door Odink. Na een jaar zullen we de werkzaamheden evalueren en bekijken of deze partij de werkzaamheden kan voortzetten.

7.11 RI&E en veiligheid

Dion arbo&milieu heeft voor alle scholen de RI&E's geactualiseerd. Verder zal Dion de komende jaren de scholen ondersteunen bij de acties die voortkomen uit de RI&E's.

Alle buiten-speeltoestellen zijn geïnspecteerd door het inspectiebedrijf. We zien hier elk jaar minder bemerkingen omdat het onderhoud steeds beter wordt uitgevoerd. Verder zijn afgelopen jaar alle "elektrische arbeidsmiddelen" gecontroleerd volgens de NEN 3140. In principe is dit alles waar een stekker aan zit.

7.12 IHP Coevorden

Afgelopen jaar is er met de gemeente Coevorden gewerkt aan een Integraal HuisvestingsPlan (IHP) voor de gemeente Coevorden. De gemeente heeft hiervoor adviesbureau Hemm ingeschakeld. Er is een concept IHP dat begin 2019 naar het college en de raad van Coevorden zal gaan.

7.13 Strategisch beleid

Met de werkgroep huisvesting is gewerkt aan de uitgangspunten voor huisvesting van het Strategisch beleidsplan 2019-2023. Dit zal in 2019 verder uitgewerkt worden in het Strategisch huisvestingsplan van Arcade. Hierin zal onder anderen aandacht zijn voor het binnenklimaat en de duurzaamheid van de scholen.

8. INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE

8.1 Telefonie

Op alle locaties zijn de handsets vervangen. De oude handsets leverden steeds meer problemen op met het opladen.

8.2 Chromebooks

Er zijn voor het schooljaar 2018/2019 50 extra Chromebooks ingezet.

8.3 Nieuwe ontwikkelingen

De geplande inzet van een nieuwe server t.b.v. extern bureaublad voor alle scholen, gecentraliseerde Exchange server, vervanging van de oude Arcade server (webserver, password reset pro) en het creëren van een testomgeving t.b.v. Bijzen en Dekker verloopt stroef. Begin dit jaar zijn de wensen al kenbaar gemaakt bij de uitvoerende partij en aan de hand daarvan zijn de vereiste specificaties opgesteld. Partij geeft aan dat de benodigde hardware zeer lastig is te verkrijgen door grote tekorten.

8.4 Snappet

Een aantal scholen hebben de switch gemaakt van Snappet naar Momento en de daaraan gekoppelde methodes. 1 school heeft i.v.m. de gebrekkige realtime resultatenmonitor van Momento de stap teruggezet naar Snappet.

8.5 iPhones

Alle directeuren hebben de beschikking gekregen over een iPhone zodat ze locatie onafhankelijk bereikbaar zijn.

8.6 Vervanging computers bestuursbureau

Daar waar nodig zijn de computers vervangen door computers met meer capaciteit.

8.7 Vertrouwelijke E-mail

Er is een pilot gestart voor 25 gebruikers met Equishare voor het versturen van vertrouwelijke E-mail

8.8 Vervangen digitale schoolborden

Er is besloten om de eerste lichter digitale schoolborden te vervangen door 75 inch touchscreens. Voor de groepen 1 t/m 3 voorzien van een kolomlift en vanaf groep 4 in een vaste opstelling d.m.v. een muurbeugel.

8.8.1 AVG

Rik en Ben hebben de training AVG gevolgd bij Privacy Campus. Alle benodigde documenten zijn gemaakt. In het kader van de bewustwording AVG is er door alle medewerkers van Onderwijsstichting Arcade een E-learning module afgenomen. Ook zijn in het kader hiervan posters opgehangen en kaartjes uitgedeeld.

9. FINANCIËN

9.1 Jaarverslag Arcade 2017

In juni 2018 heeft de Raad van Toezicht het jaarverslag en de jaarrekening over 2017 behandeld en vastgesteld. Daarna is in juni 2018 het jaarverslag/jaarrekening ter advisering voorgelegd aan de GMR.

Met het jaarverslag legt het bestuur verantwoording af over een doelmatige inzet van middelen overeenkomstig de Wet goed onderwijs.

Na het verkrijgen van een goedkeurende accountantsverklaring is het jaarverslag met bijbehorende stukken voor 1 juli 2018 opgestuurd naar het ministerie van OCW (DUO).

9.2 Samenwerkingsverband Veld, Vaart en Vecht

Vanaf 1 augustus 2014 is de financiële administratie van het samenwerkingsverband Veld , Vaart en Vecht ondergebracht bij Arcade. Vanuit de functie als administratiekantoor van het samenwerkingsverband is in mei 2018 voor het verband de jaarrekening over 2017 opgesteld en de accountantscontrole geregeld. Daarnaast heeft Arcade voor het SWV een planning en controlcyclus opgesteld en is deze door middel van een presentatie door het SWV overgenomen.

9.3 Kwartaalrapportages

Met ingang van 2011 wordt door het bestuur periodiek een financiële rapportage voorgelegd aan de Raad van Toezicht (RvT). In juni 2018 is de rapportage over het januari-april samengeteld en besproken in de RvT. In oktober 2018 is de rapportage over mei t/m augustus samengeteld en in de RvT besproken.

9.4 Werkdrukmiddelen

Op 9 februari 2018 sloten het kabinet, de vakbonden en de PO-raad het Werkdrukakkoord. Elke school heeft hiervoor, via het schoolbestuur, een bedrag van 155 euro ontvangen per leerling.

Binnen Arcade heeft elke schoolleider in 2018 een gesprek gevoerd met het team over de inzet van de werkdrukmiddelen. Op basis van de uitkomst van het gesprek is hiervoor een bestedingsplan opgesteld. Vervolgens is het bestedingsplan ter goedkeuring voorgelegd aan de P-MR.

bestedingscategorie	Besteed bedrag per Kalenderjaar in euro's	toelichting
personeel	294.563	Via Sportservice Hardenberg zijn voor 30.421 euro vakleerkrachten gym ingezet. Het overige bestedingsbedrag betreft de extra inzet van onderwijsassistenten en leerkrachten
materieel		
professionalisering		
overig		

9.5 Digitalisering

In de zomervakantie er gestart met het inscannen van het gebouwdossier en het archief betreffende afdeling huisvesting, zoals te lezen is in paragraaf 4.10.

Na het vrijgeven van de personeelsdossier zijn de personeelsdossier verder aangevuld met certificaten/diploma's die door de desbetreffende medewerkers zijn gestuurd. De laatste mensen moeten het dossier nog controleren en akkoord geven. Zie ook paragraaf 3.6.2.

In de afgelopen periode is het digitaliseringsproces rondom het versturen van de uitnodiging en documenten voor vergaderingen afgerond. Vanaf september/oktober zullen de uitnodigingen en documenten voor het directeurenoverleg, bestuursbureau overleg en de vergadering van de Raad van Toezicht verstuurd worden via Synergy. In verband met het sturen van de gegevens via Synergy hebben de leden Raad van Toezicht toegang gekregen tot de digitale omgeving van Arcade.

Met ingang van 1 januari 2018 heeft Arcade haar salarisadministratie in eigen beheer genomen. Naar aanleiding hiervan stappen we over van Afas/Driessen (administratiekantoor) naar ons huidige systeem: Exact.

Door de overstap zal Arcade werken vanuit 1 database. Dit heeft het voordeel dat:

- de gehele organisatie kan werken vanuit 1 systeem;
- automatische koppelingen gemaakt kunnen worden;
- eigen, gewenste rapportages opgesteld kunnen worden;
- meerdere/betere verbandcontroles.

Door het insourcen van de salarisadministratie bespaart Arcade € 100.000 per jaar.

9.6 De financiële positie

In onderstaand overzicht wordt de balans per 31 december 2017 weergegeven. De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van een organisatie.

	BALANS 31-12-2018		BALANS 31-12-2017	
ACTIVA				
1. Materiële vaste activa	€	2.036.534	€	1.796.986
2. Vlottende activa	€	1.320.018	€	1.436.815
3. Liquide middelen	€	6.925.116	€	6.180.213
Totaal activa	€	10.281.669	€	9.414.014
PASSIVA				
4. Eigen vermogen	€	5.996.828	€	5.612.374
5. Voorzieningen	€	2.119.541	€	1.967.619
6. Kortlopende schulden	€	2.165.300	€	1.834.021
Totale passiva	€	10.281.669	€	9.414.014

Toelichting:

9.6.1 Materiële vaste activa

De omvang van de materiële activa wordt bepaald door de totale waarde van meubilair, ICT en leermiddelen. De investeringen bedroegen in 2018:

- | | |
|---------------------|------------------|
| • voor ICT: | € 141.000 |
| • voor meubilair: | € 400.000 |
| • voor leermiddelen | € <u>87.000</u> |
| Totaal | € 628.000 |

9.6.2 Vlottende activa (vorderingen)

	2018	2017
Ministerie OC&W	€ 1.136.174	€ 960.743
Overige vorderingen	€ 142.646	€ 334.058
Te ontvangen rente	€ 0	€ 0
Overlopende activa	€ 37.868	€ 130.742
Totaal:	€ 1.316.688	€ 1.425.543

De omvang van overige vorderingen zijn in 2018 afgenomen, doordat de nog openstaande vorderingen voor huisvesting van €186.000 zijn betaald.

De overlopende activa zijn door de terugbetaalde borgsommen voor de invoering van snappet ten opzichte van 2017 sterk gedaald.

9.6.3 Liquide middelen

De liquide middelen zijn ondergebracht bij de ING bank. (Zie voor meer details het treasuryverslag). De liquide middelen zijn gestegen doordat er minder groot onderhoud aan de gebouwen heeft plaatsgevonden dan gepland en er een extra bijdrage is ontvangen aan zorgmiddelen.

9.6.4 Eigen vermogen

De reserves van de stichting zijn geheel opgebouwd uit publieke middelen. Volgens de nieuwe richtlijnen RJ 660 dient er een onderscheid te worden gemaakt tussen de algemene reserve en de bestemmingsreserve.

	2018	2017
Algemene reserve(inclusief scholen)	€ 4.755.586	€ 4.266.075
Bestemmingsreserve BAPO	€ 0	€ 55.544
Reserve 1e herwaardering	€ 170.972	€ 270.540
Reserve WGA	€ 70.000	
Reserve B&M (t.b.v. Strategisch Beleidsplan)	€ 1.000.000	€ 1.000.000
Totaal:	€ 5.996.828	€ 5.612.374

Algemene reserve:

De algemene reserve is per saldo met €490.000 toegenomen.

Deze toename kan als volgt worden verklaard:

- resultaat 2018 € 440.000
- onttrekking reserve herwaardering € 50.000

Op grond van het vastgestelde financiële beleid worden onder- of overschrijdingen op de budgetten van de scholen verrekend met de Algemene reserves van de scholen. Voor 2018 heeft een onderschrijding van €51.000 plaatsgevonden.

De afschrijvingen op de geactiveerde investeringen ten aanzien van meubilair, ICT en investeringen vóór 01-01-2007 worden bekostigd vanuit de herwaarderingsreserve. Voor 2018 bedroegen deze €50.000.

Voorstel bestemming resultaat en toevoeging algemene reserve

Door een "stelselwijziging" in de opzet van de meerjarenonderhoudsplanning (MOP) is het de verwachting dat dit gaat leiden tot een hogere omvang van de voorziening. Voor Arcade zou dit om een bedrag van 400.000 euro kunnen gaan. Voorgesteld wordt om dit bedrag van het positief resultaat over 2018 over te hevelen naar de nieuw in te stellen reserve huisvesting. Op grond van het financiële beleid wordt het restant van het overgebleven resultaat toegevoegd aan de algemene reserve.

9.6.5 Voorzieningen

	2018	2017
Voorziening jubilea/personeel:	€ 311.036	€ 386.034
Voorziening groot onderhoud:	€ 1.808.505	€ 1.581.585
Totaal:	€ 2.119.541	€ 1.967.619

Onderhoud gebouwen:

Om op de juiste wijze te kunnen anticiperen op demografische en andere ontwikkelingen (o.a. duurzaamheid) heeft Arcade in 2015 een strategisch huisvestingplan opgesteld. De uitwerking van het plan is in bijlage 2 opgenomen.

9.6.6 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben een looptijd van maximaal één jaar. In 2018 zullen betalingen plaatsvinden, die betrekking hebben op de lasten uit 2017. Een groot deel van deze schulden betreft de afdracht van loonbelasting aan de belastingdienst en het pensioenfonds.

9.7 De financiële kengetallen

In onderstaande tabel worden de gerealiseerde prestaties van 2018 vergeleken met de landelijke streefwaarden voor het primair onderwijs.

PRESTATIES (jaarrekening 2018)		
Rijksbijdrage :	€ 21.433.385	Bodemwaarde:
<i>1a. Weerstandsvermogen 1:</i> (Algemene reserve t.o.v. rijksbijdrage)	14%	11-15 %
<i>1b. Weerstandsvermogen 2:</i> (Algemene reserve inclusief reserves scholen t.o.v. rijksbijdrage)	22%	11-15 %
<i>2. Solvabiliteit :</i> (Eigen vermogen + voorzieningen t.o.v. het totale vermogen)	80%	20%
<i>3. Liquiditeit :</i> Vlottende activa + liquide middelen t.o.v. de kortlopende schulden	4,1	1,50
<i>4. Rentabiliteit :</i>	2,05%	0%
<i>5. Kapitalisatiefactor</i>	47%	35%

Toelichting:

9.7.1 Weerstandvermogen

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van de financiële veerkracht van de organisatie. Het weerstandsvermogen vormt een buffer voor eventuele calamiteiten. De uitkomsten van de risicoanalyse geeft aan dat voor Arcade een weerstandsvermogen benodigd is tussen de 11-15%. In paragraaf 9.13 van dit hoofdstuk wordt dit nader toegelicht.

Het weerstandsvermogen van onderwijsstichting Arcade ligt binnen de norm. Dit betekent dat er meer dan voldoende eigen vermogen is opgebouwd voor het opvangen van financiële tegenvallers en/of het financieren van allerlei noodzakelijke investeringen.

9.7.2 Solvabiliteit

De ratio “solvabiliteit” geeft de mate aan waarin Arcade in staat is om op de langere termijn aan al haar financiële verplichtingen te voldoen. Als norm werd hierbij vaak gesteld dat deze verhouding op minimaal 50% diende te liggen. In 2009 heeft de commissie Don echter gesteld dat voor alle onderwijssectoren een solvabiliteit van 20% als ondergrens kan worden gehanteerd. Op grond van dit laatste gegeven is de solvabiliteit ruim voldoende.

9.7.3 Liquiditeit

Deze ratio berust op de gedachte dat voor de vlottende activa (voor zover niet in liquide vorm aanwezig) op korte termijn geld wordt ontvangen (debiteuren worden geïnd), terwijl daartegenover voor het kort vreemd vermogen op korte termijn geld moet worden uitgegeven.

Als tegenover de schulden maar voldoende vlottende activa aanwezig zijn, is de liquiditeit “in orde”. In beginsel dient dit verhoudingsgetal minimaal 1,5 te bedragen. Met een ratio van 4,1 betekent dit, dat de stichting goed in staat is om aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen.

9.7.4 Rentabiliteit

Veelal wordt bij dit kengetal gesproken over een maat voor het begrotingsoverschot. Als norm voor dit kengetal kan worden genoemd een percentage van 0% tot 3%. Het rentabiliteitspercentage wordt bepaald door het exploitatieresultaat te relateren aan de totale baten. Over het jaar 2018 kende Arcade een positief resultaat van € 399.000. Dit betekent dat onderwijsstichting Arcade een exploitatieoverschot had ter omvang van 2,05% van de totale baten.

9.7.5 Signaleringsgrenzen van de inspectie

Huidige signaleringsgrenzen:

De inspectie hanteert voor haar toezicht de volgende signaleringsgrenzen

- Weerstandsvermogen : (alleen PO en VO) tussen 10% en 40%;
- Solvabiliteit : tenminste 30%;
- Liquiditeit : current ratio tussen 0,6 en 1,2;
- Rentabiliteit : (gemiddeld over enkele jaren) tenminste 0.

Met de gerealiseerde ratio's (kengetallen), valt Arcade op financieel gebied derhalve binnen de toezichtgrenzen van de inspectie.

9.7.6 Kapitalisatiefactor

Eind september 2009 is door de commissie “Don” een nieuw beoordelingscriterium ingevoerd waarbij voor een beoordeling van het vermogensbeheer de totale behoefte aan kapitaal centraal staat. Uitgaande van het nieuwe vertrekpunt hanteert de commissie de kapitalisatiefactor (gedefinieerd als Totaal Kapitaal gedeeld door Totale Baten: TK/TB) als nieuwe kengetal om te signaleren of onderwijsinstellingen een deel van hun kapitaal niet, of inefficiënt benutten voor de vervulling van hun taken. Als instellingen meer kapitaal hebben dan past bij de jaarlijkse baten, wordt een deel van dat kapitaal kennelijk niet efficiënt benut: men zou immers dezelfde diensten moeten kunnen leveren met minder kapitaal. Voor schoolbesturen in PO die geen gebouwen en terreinen op hun balans hebben, adviseert de commissie een bovengrens aan de kapitalisatiefactor van 35% voor grote instellingen en 60% voor kleine instellingen.

9.8 Exploitatierkening 2018

	Werkelijk :		Begroot :	
BATEN :				
1. Rijksbijdragen Min. OCW :	€	20.879.725	€	18.965.596
2. Overige overheidsbijdragen :	€	73.261	€	29.252
3. Overige baten :	€	480.399	€	195.000
Totale baten :	€	21.433.385	€	19.189.848
LASTEN :				
4. Personele lasten :	€	17.007.399	€	15.877.257
5. Afschrijvingen :	€	389.134	€	321.275
6. Huisvestingslasten :	€	1.775.552	€	1.656.800
7. Overige instellingslasten :	€	1.822.302	€	1.504.450
Totale lasten :	€	20.994.388	€	19.359.782
Saldo baten en lasten :	€	438.998	€	-169.934
Financiële baten en lasten (rente-inkomsten) :	€	1.000	€	10.000
NETTO-RESULTAAT :	€	439.998	€	-159.934

Toelichting op de exploitatierkening:

9.8.1 Rijksbijdragen Ministerie OCW

Als gevolg van de ontwikkeling van de werkgeverslasten zijn de personele vergoedingen daarvoor over de schooljaren 2017/2018 en 2018/2019 geïndexeerd. Daarnaast heeft een forse aanpassing van de vergoeding plaatsgevonden door de algemene salarismaatregel in 2018. Dit heeft geresulteerd in hogere rijksbijdrage dan was begroot. Doordat de indexeringen van de personele lasten als gevolg van de lumpsumfinanciering pas in de loop van het begrotingsjaar bekend zijn, leveren de werkelijke inkomsten en uitgaven op personeelsgebied jaarlijks een afwijkend beeld op ten opzichte van de begroting.

Verder is er een bijdrage ontvangen voor groeibekostiging van materieel en personeel van € 175.000.

Daarnaast is er een aanvullende bijdrage van het samenwerkingsverband Vaart, Velt en Vecht van € 427.000 ontvangen.

9.8.2 Overige overheidsbijdragen

De post overige overheidsbijdragen is hoger uitgevallen doordat we een extra bijdrage van € 32.000 hebben ontvangen van de gemeente Hardenberg voor leerlingenzorg.

9.8.3 Overige baten

De overige baten zijn hoger uitgevallen door een niet geraamde bijdrage in de detachingskosten personeel van € 165.000. Daarnaast is een hogere bijdrage van het UWV ontvangen van € 86.000.

9.8.4 Personele lasten

De personeelskosten zijn als gevolg van de referentiesystematiek en een algemene salarismaatregel overschreden. Deze overschrijding keert jaarlijks terug, doordat bij het opmaken van de begroting de gevolgen van deze mutaties nog niet bekend zijn. Deze hogere lasten worden echter gecompenseerd door een hogere rijksbijdrage (zie 9.6.1).

Verder zijn de personele lasten beïnvloed door de volgende posten:

- Kosten verzuimbeleid +/- € 28.000;
- Kosten Arbo -/- € 35.000;
- Kosten nascholing -/- € 165.000;

9.8.5 Afschrijvingen

De gerealiseerde afschrijvingslasten zijn als gevolg van de aanschaf van Chromebook en meubilair met €68.000 overschreden.

9.8.6 Huisvesting

De kosten van huisvesting zijn ten opzichte van de begroting met € 118.000 overschreden. Als belangrijkste oorzaken zijn te noemen:

- Kosten preventief onderhoud -/- € 161.000;
- Kosten energie +/+ € 66.000;
- Kosten schoonmaak -/- € 24.000;

9.8.7 Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn per saldo met € 317.000 overschreden. Als belangrijkste oorzaak kan genoemd worden de stijging van de kosten voor ICT en leermiddelen. De verwachting is dat de komende jaren de kosten van ICT verder zullen stijgen.

9.9 Het treasuryverslag

De basis voor het treasurybeleid is het “Beleggings- en financieringsstatuut”, het zogenaamde treasurystatuut. Op 6 juni 2016 is de nieuwe Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 in werking getreden. Het treasurystatuut is daarop aangepast en op 12 juni 2017 vastgesteld door de leden van de Raad van Toezicht. Onderwijsstichting Arcade rapporteert jaarlijks in het bestuursverslag over de uitvoering van het treasurybeleid.

Arcade beschikt naast reguliere rekening courant tegoeden (2018: € 3.382.362, 2017: € .640.560) over direct opeisbare spaartegoeden (2018: € 3.542.754, 2017: € 3.539.654).

Renteopbrengsten 2018

In 2018 is er € 1.000 aan renteopbrengsten ontvangen, begroot was er € 10.000. De lagere renteopbrengsten komen voort uit een lager rentepercentage (gemiddeld 0,10%) op de spaarrekeningen

Risico's

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op het ministerie en En vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van aangeschafte effecten. Onderwijsstichting arcade is niet in het bezit van effecten.

Onderwijsstichting Arcade heeft diverse inkoopcontracten afgesloten waarin prijsafspraken zijn gemaakt. Derhalve is het prijsrisico dat onderwijsstichting Arcade loopt beperkt.

Onderwijsstichting heeft voldoende financiële om op korte- en lange termijn te voldoen aan haar financiële verplichtingen. Er is geen externe financiering(vreemd vermogen) nodig.

9.10 Continuïteitsparagraaf A1 aantal leerlingen

9.10.1 Aantal leerlingen

Het aantal leerlingen zal de komende jaren teruglopen (zie bijlage 1). Om onderwijsvoorzieningen ook in kleine dorpskernen kwalitatief op peil te kunnen houden, is overleg en samenwerking met gemeenten, onderwijspartners en zorgpartners van essentieel belang.

Wij willen als Arcade onze gezonde financiële positie voor de komende jaren bestendigen waarmee wij de kwaliteit van het onderwijs in de gemeentes Coevorden en Hardenberg willen handhaven. Het aantal leerlingen daalt naar verwachting tot ongeveer 2500 leerlingen in 2022.

9.10.2 Werkgelegenheid

Vanaf 2012 werden vacatures uitsluitend ingevuld op payrollbasis. Vanaf 2016 wordt gewerkt met een interne vaste invalpool. Hierdoor hebben wij tijdig geanticipeerd op de daling van leerlingen en dus inkomsten. De werkgelegenheidsgarantie is mede hierdoor niet onder druk komen te staan. Op basis van prognoses van het aantal leerlingen is de beschikbare formatie tot en met het schooljaar 2021-2022 berekend. Door natuurlijk verloop, keuze pensioneren en bevordering van mobiliteit en het vrijmaken van een budget voor het personele knelpunten kan, zoals het zich nu laat aanzien, de werkgelegenheid voor de komende jaren veilig gesteld worden.

9.10.3 Financiële koers

Het financiële beleid is in al haar aspecten en dimensies voor de korte, middellange en lange termijn gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijsproces. In het financiële beleid staat de balans tussen de eisen van het onderwijs(het primaire proces) en het financiële perspectief centraal. Arcade heeft een solide bedrijfseconomische basis. De reserves en voorzieningen kunnen gedurende enkele jaren mogelijke exploitatietekorten opvangen. Daardoor bieden de huidige reserves en voorzieningen voldoende ruimte om te kunnen investeren in de uitvoering van het nieuwe strategisch beleidsplan over 2015-2019. In de afgelopen jaren is veel bereikt. Bedrijfseconomisch loopt het goed. Arcade heeft een degelijk financieel beleid.

Het onderwijsveld is volop in beweging. De demografische en politieke ontwikkelingen dwingen onderwijsinstellingen, waaronder Arcade, na te denken over de wijze waarop ze goed onderwijs voor de toekomst kunnen blijven organiseren en borgen/garanderen. Arcade ziet deze ontwikkelingen als een kans, om de organisatie Arcade verder te ontwikkelen en ook kwalitatief nog meer toekomstbestendiger te maken. Naast het kapitaal; ons personeel, zijn een bedrijfseconomisch gezonde organisatie en moderne huisvesting en inrichting, de belangrijkste randvoorwaarden voor goed onderwijs. Het financiële beleid voor de korte en lange termijn wordt bepaald door:

- a. Het strategisch beleid;
- b. De werkelijke en te verwachten inkomsten en uitgaven;
- c. De specifieke beleidsdoelen binnen de maatschappelijke, economische en sociale ontwikkelingen.

Het financiële beleid van Arcade is primair gericht op het handhaven en het continue verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. De balans tussen eisen die het onderwijs op korte termijn stelt en een meerjarenperspectief staan hierin steeds centraal.

9.10.4 Kengetallen

De personele bezetting over 2018-2021:

teldatum 1 oktober	2018	2019	2020	2021
bestuur/management/ directie	11,43	11,99	11,99	11,99
onderwijzend personeel	163,48	161,41	159,41	157,41
onderw. onderst. personeel (incl. LIO)	20,64	20,71	20,71	20,71
FTE totaal	195,55	194,11	192,11	190,11
totaal aantal leerlingen (bo/sbo/(v)so)	2.651	2.590	2.542	2.498

Ratio personeels- en leerlingkengetallen:

5. Personeels- en leerlingkengetallen	benchmark	2018	2019	2020	2021
percentage bestuur/ management	6,9%	5,8%	6,2%	6,2%	6,3%
percentage OP	77,0%	83,6%	83,2%	83,0%	82,8%
percentage onderwijs OOP/OBP	16,1%	10,6%	10,7%	10,8%	10,9%

A2 meerjarenbegroting

Geprojecteerde balans:

	2018	2019	2020	2021
Activa				
Immateriële vaste activa	-	-	-	-
Materiële vaste activa	2.033.970	1.976.635	1.953.094	1.986.390
Financiële vaste activa	-	-	-	-
Vaste activa	2.033.970	1.976.635	1.953.094	1.986.390
Vorraden	3.330	5.000	5.000	5.000
Vorderingen	1.103.167	1.103.167	1.103.167	1.103.167
Effecten	-	-	-	-
Liquide middelen	6.925.116	6.874.008	5.771.434	5.732.831
Vlottende activa	8.031.613	7.982.175	6.879.601	6.840.998
Totale Activa	10.065.583	9.958.810	8.832.695	8.827.388
Passiva				
Eigen vermogen	5.996.828	5.795.457	5.558.507	5.344.220
Voorzieningen	2.119.541	2.214.139	1.324.974	1.533.954
Langlopende schulden	-	-	-	-
Kortlopende schulden	1.949.214	1.949.214	1.949.214	1.949.214
Totale Passiva	10.065.583	9.958.810	8.832.695	8.827.388

9.10.5 Kapitaal(liquide middelen) versus financiële ruimte

Het kapitaal dat we binnen Arcade aanhouden is er om aan drie behoeften te voldoen. Ten eerste de behoefte aan investeringen in vaste activa, zoals computers, nieuwe onderwijsleermethodes en meubilair (financieringsliquiditeit).

Ten tweede om ervoor te zorgen dat we onze rekeningen kunnen betalen (transactieliquiditeit) en tot slotte ter dekking van financiële tegenvallers (bufferliquiditeit). Bij het vaststellen van de financiële ruimte binnen Arcade hebben we gebruikt gemaakt van een toetsingskadermodel van de PO-raad.

De uitkomsten ervan zijn hieronder weergegeven:

EVALUATIE FINANCIËLE BUFFER/ VERMOGENSPOSITIE				
	2018	2019	2020	2021
I. Signalering voor te hoge financiële buffer (cf. methode IvHO, 2011)				
maximale financiële buffer: drie maal de signaleringswaarde van CVO aanwezig buffer	€ 3.215.158	€ 2.925.189	€ 2.885.973	€ 2.866.162
	€ 3.754.472	€ 4.041.090	€ 2.968.177	€ 2.989.747
Conclusie: te hoge financiële buffer?	te hoge buffer	te hoge buffer	te hoge buffer	te hoge buffer
boven de signalerings(boven)grens	€ 539.314	€ 1.115.902	€ 82.204	€ 123.585
II. Bandbreedte beoordeling financiële positie (cf. methode PwC, 2008)				
minimaal totaal vermogen/ totaal kapitaal	€ 6.987.176	€ 6.539.396	€ 6.477.697	€ 6.446.527
maximaal totaal vermogen/ totaal kapitaal	€ 10.952.537	€ 10.147.128	€ 10.037.064	€ 9.981.460
aanwezig totaal vermogen/ totaal kapitaal (excl. privaat vermogen)	€ 10.065.583	€ 9.958.810	€ 8.832.695	€ 8.827.388
Conclusie t.a.v. aanwezig vermogen (te krap/ binnen bandbreedte/ te ruim)	binnen bb	binnen bb	binnen bb	binnen bb
boven de signalerings(boven)grens	€ -	€ -	€ -	€ -
onder de signalerings(onder)grens	€ -	€ -	€ -	€ -
III. Bandbreedte beoordeling financiële positie (weerstandvermogen)				
weerstandvermogen: signaleings(boven)grens 40%	28%	30%	29%	28%
weerstandvermogen (excl. privaat vermogen)	28%	30%	29%	28%
Ontwikkeling netto resultaat				
ontwikkeling rentabiliteit	€ 439.998	€ 201.371-	€ 236.950-	€ 214.287-
	2,1%	-1,0%	-1,2%	-1,1%

In de meerjarenbegroting 2019-2022 (zie volgende pagina) hebben we deze ruimte gebruikt om vanuit de reserves de komende jaren extra investeringen te doen in het onderwijs. De onderstaande meerjarenbegroting laat daardoor een negatief resultaat zien.

In deze (meerjaren)begroting is rekening gehouden met een terugloop in de bekostiging op grond van een leerlingendaling.

Bij de uitgaven zijn de maatregelen zichtbaar die zijn genomen ten aanzien van de formatie, investeringen ICT, olp en meubilair en het inkoopbeleid.

In de meerjarenbegroting heeft Arcade de volgende speerpunten opgenomen:

- Realisering ambities SBP € 1.000.000
- Professionalisering leerkrachten € 1.600.000
- Verbetering kwaliteit schoolgebouwen € 2.100.000
- Continuering tabletonderwijs in alle scholen € 600.000

De verwachting is dat we met deze beleidsintensivering in de komende jaren de onderwijskwaliteit binnen Arcade kunnen vergroten zonder dat er afbraak wordt gedaan aan de continuïteit van de organisatie.

9.10.6 Huisvesting

Om op de juiste wijze te kunnen anticiperen op demografische en andere ontwikkelingen (o.a. duurzaamheid) heeft Arcade in 2015 een strategisch huisvestingplan opgesteld. De uitwerking van het plan is in bijlage 2 opgenomen.

In 2017 is als gevolg van de leerlingendaling besloten om obs de Vinkenbuurt met ingang van 1-8-2018 te sluiten.

De huisvestingsratio laat voor Arcade het volgende beeld zien:

4. Exploitatiekenngetallen	benchmark	2018	2019	2020	2021
huisvestingsratio (max. 10%)	7,5%	8,5%	8,3%	8,4%	8,5%

Financieel meerjarenperspectief 2019-2022 (in euro's)

	Begroting 2019	2020	Doorrekening voor 2021	2022
Baten:				
Rijksbijdragen OCW	19.123.596	19.186.257	18.924.821	18.792.747
Overige overheidsbijdragen en –subsidies	30.000	30.000	30.000	30.000
Overige baten	<u>275.000</u>	<u>275.000</u>	<u>275.000</u>	<u>275.000</u>
	19.428.596	19.491.257	19.229.821	19.097.747
Lasten:				
Salarissen en sociale lasten	14.106.929	14.151.426	14.065.904	14.065.904
Lasten personeelsbeleid	2.132.000	2.132.000	2.132.000	2.132.000
Afschrijvingen	307.287	287.335	243.541	186.704
Huisvestingslasten	1.664.900	1.635.400	1.637.500	1.639.600
Overige lasten	<u>1.513.215</u>	<u>1.496.467</u>	<u>1.397.826</u>	<u>1.297.826</u>
	19.724.331	19.702.628	19.476.771	19.322.034
Saldo baten en lasten:	295.735-	211.372-	246.950-	-224.287
Financiële lasten:	-	-	-	-
Saldo financiële baten en lasten:	10.000	10.000	10.000	10.000
Ottrekking reserve bestuur en management	285.735	201.372	236.950	214.287
Resultaat:	0	0	0	0

B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

9.11 Planning & Control cyclus

De planning - & control cyclus kan kortweg omschreven worden als een zichzelf herhalend proces van plannen (PLAN), presteren (DO), het vergelijken van de prestaties met de planning (CHECK) het evalueren en het verbeteren van de planning (ACT).

In de cirkel van Deming is dit als volgt weergegeven:



De planning - & control cyclus kent de volgende basiselementen:




- De financiële paragraaf van de meerjarenplanning: de meerjarenbegroting;
- Jaarlijks beleidskader: de jaarbegroting;
- De jaarbegroting als besturingselement: budgettering;
- Besteding en registratie; monitoring en rapportage;
- Evaluatie en verantwoording: (financieel) jaarverslag.















Binnen Arcade komen deze instrumenten periodiek aan de orde in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

B2 beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden




9.12 Risicoanalyse

Overzicht van maatregelen en consequenties na Risico Analyse 2017









 = Gemiddeld risico  = Laag risico  = Geen risico meer

Risico	Omvang Risico	Aanbevelingen	Maatregelen	"rest" risico
Ontwikkeling Leerlingenaantal & marktaandeel		<ol style="list-style-type: none"> Actualiseren van de leerlingprognoses voor meerdere jaren Profilering van de scholen, ter verbetering van het marktaandeel Samenwerking met samenwerkingspartners 	Ad 1. Actuele lange termijn prognose aanwezig Ad 2 en 3 Loopt	 
Kwaliteit van het onderwijs Expliciet: 1. Inzake zwakke scholen 2. leerlingvolgsysteem		<ol style="list-style-type: none"> Rapporten van de inspectie (ism betreffende schooldirecteur en team) bekijken en bespreken waar verbeterpunten zitten, zodat bij een volgend inspectiebezoek alle kernindicatoren voldoende bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Gericht actie ondernemen om scholen die goed presteren te profileren om het marktaandeel te laten stijgen. Inrichten van de PDCA-cyclus op onderwijsinhoudelijk gebied Leren van elkaars expertise 	Op alle punten zijn zichtbare en duurzame ontwikkelingen gaande	
Leiderschap (geen risico)		<ol style="list-style-type: none"> De functie van controller stevig in de organisatie neer te zetten 	Geslaagde maatregel	
Personeel: leeftijdsopbouw 1. leeftijdsgroep tussen 45 en 54 jaar oververtegenwoordigd 2. ondervertegenwoordiging leeftijdsgroep tot 35 jaar 3. op termijn instroomtekort agv hoge natuurlijke uitstroom		<ol style="list-style-type: none"> In control houden van de bapo-kosten. Leeftijd fase bewust personeelsbeleid. Contact houden met de Pabo, om bij een tekort aan personeel snel in te kunnen grijpen. Aantrekkelijke/interessante werkgevers zijn voor eigen medewerkers en p-flex medewerkers 	Ad 1. In control; Ad 2 t/m 4 loopt. Niettemin dreigt reeds tekort aan instroom	 
Personeel: verzuim en vervangingsfonds 1. Te veel vervangers kan kwaliteit onderwijs schaden. 2. Verhouding premie vs declaraties laat stijgende lijn zien met risico op malus 3. Einde vervangingsfonds; vervangingskosten zelf betalen		<ol style="list-style-type: none"> Welzijnsonderzoek afnemen, zodat eventuele oorzaken en de pijnpunten duidelijk worden. Stichtingsbrede aanpak wat betreft verzuim Onderzoeken eigen risicodragerschap. 	Ad 1. Loopt en beleidsmatig opgepakt; Ad 2. Idem Ad 3. Stichting is ERD vwb vervangingsfonds en WGA; in dat kader nog aanvullende acties tbv eigen regierol	  

<p>Personeel: werkgelegenheid Afhankelijk van verhouding ontwikkeling leerlingenaantallen en uitstroomprognoses medewerkers 2 risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gedwongen ontslag danwel - wervingsproblemen 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualiseren van de leerlingprognoses voor meerdere jaren 2. Voor projectformatie flexibele formatie inzetten zodat bij het verdwijnen van de subsidie de inzet ook stopt. 	<p>Ad 1. Geslaagde maatregel Ad 2. Inzetten op vergroening van de organisatie</p>	
<p>Personeel: Werkgelegenheidsbeleid 1. Ontwikkeling leerlingenaantallen vs regelgeving DGO / Sociaal plan</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Meerjarenpersoneelsplanning opstellen 	<p>Ad 1. Aanscherping personeelsbeleid en pro-actieve benadering HRM vereist</p>	
<p>Personeel: integraal personeelsbeleid</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Herzien van het IPB (Integraal Beleidsplan) 2. Opstellen meerjarig scholingsplan 	<p>Ad 1. Integratie HR gegevens (loopt)</p>	
<p>Middelen De kapitalisatiefactor van ARCADE ligt op 43,8%. Te weinig benutten van kapitaal</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Het inrichten van een gedegen planning & control cyclus. 2. Meerjaren (financieel) beleid/meerjarenbegroting 	<p>Ad 1 en Ad 2: geslaagde maatregelen; kapitalisatiefactor ligt echter (46%) nog hoger</p>	
<p>Middelen (Personeel): ontwikkeling bekostiging 1. baten en lasten niet meer in balans. Hierdoor zal bij een gelijkblijvend aantal leerlingen en dezelfde hoeveelheid personeel een negatief resultaat ontstaan. 2. Door bezuinigingen van overheid, ontstaan onvoorziene en moeilijk ombuigbare tekorten.</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ontwikkeling volgen en verwerken in het meerjarenbeleid 	<p>Ad 1: heeft zich onder meer vertaald in beleidsmatige inzet reserves icm verantwoord maatregelenpakket</p>	
<p>Middelen (Personeel): Overige personele lasten en formatie 1. Door uitgaven op overige personele lasten niet mee te laten dalen met het aantal leerlingen heeft dit gevolgen voor de personele inzet voor de klas</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. De komende jaren zal steeds kritisch moeten worden bekeken of de personele uitgaven in de pas lopen met de baten, hierbij moet een eventueel materieel tekort worden meegenomen 	<p>In samenhang met rol en professionalisering control / bestuursbureau</p>	
<p>Middelen BAPO 1. Onvoldoende dekking voor BAPO</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. In control houden van de bapokosten. 	<p>Ad 1. In control en eindig; wel is opname (€ 400.000) fors boven rijksbekostiging ad € 228.000</p>	
<p>Middelen: passend onderwijs 1. Vergoeding nnb 2. Minder baten bij gelijkblijvende behoefte</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. De politieke discussie van de bezuinigingen op passend onderwijs volgen. 2. Samenwerking zoeken in de regio 3. Zorg dragen voor een netwerk omtrent leerlingen 		
<p>Middelen: Huisvestingslasten 1. Jaarlijks tekort tav huisvestingslasten. heeft effect op personele inzet.</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Onderzoeken hoe de energielasten nog verder teruggebracht kunnen worden. 2. Blijven monitoren van de 	<p>Ad 1. Inzake rijksbeleid wordt dit urgent; financiering partiëel uit eigen</p>	

<p>2. lasten tuinonderhoud laten forse overschrijdingen zien tov baten.</p> <p>3. energielasten lopen niet in pas met baten.</p> <p>4. 2475 vierkante meters meer gebruikt dan dat er wordt bekostigd vanuit het ministerie van OCW</p> <p>5. ontbreken van een actuele meerjarenonderhoudsplan (MOP)</p>		<p>uitgaven op klein onderhoud.</p> <p>3. Beleid maken ten aanzien van leegstaande lokalen.</p> <p>4. Voor nieuw te bouwen scholen afspraken maken over de huisvestinglasten, bijvoorbeeld dat de bekostiging voor huisvesting één op één aan de gemeente doorbetaald wordt.</p> <p>5. Onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om de tuinonderhoudskosten overeenstemming aan de bekostiging te krijgen.</p> <p>6. Opstellen van een actuele meerjarenonderhoudsplan</p>	<p>middelen; Ad 2 t/m 6 succesvol</p>	
<p>Middelen: afschrijvingslasten en instellingslasten</p> <p>1. De hoge lasten ten aanzien van overige instellingslasten</p>		<p>1. Meerjaren investeringsbegroting.</p> <p>2. Opstellen liquiditeitsbegroting.</p> <p>3. Kijken naar verhouding afschrijvingen en investeringen in de toekomst.</p> <p>4. Inkoopbeleid aanpassen</p>	<p>Ad 1 / Ad 2 succesvol; Ad 3 instellingslasten 1/m 2019 bedragen 1 mio; afschrijvingslasten fors lager dan in 2010 / 2011</p> <p>Ad 4. Ondermeer dmv succesvol Europees aanbestedingsbeleid</p>	
<p>Middelen: administratie beheer en bestuur</p>		<p>geen</p>	<p>Bruidsschatregeling niet meer aan de orde</p>	

Overzicht toprisico's vanuit de risico analyse 2017:

Risico	omvang	Aanbevelingen
HR afdeling 1. Achterstanden in pro-actieve beleidsondersteuning 2. Achterstanden in digitalisering	 	1. Leg nadruk op amplitieve regievoering / Human Resources Development; 2. Zorg voor een integraal dashboard per 2018
Formaliseren beleid 1. Niet vastleggen van gewenste – en afgesproken koersontwikkelingen genereert onrust en zo mogelijk territoriumdrift 2. De organisatie kent diverse innovaties ogv onderwijs en aanpalende zaken. Niet inbedden van innovaties kunnen leiden tot recalcitrantie van medewerker of vestiging		1. Organisatie staat aan de vooravond van een nieuwe fase; delen van de do's en don'ts 2. Formuleer gezamenlijke concrete doelen vanuit huidige organische aanpak 3. Kanaliseer innovaties
Huisvesting 1. Concrete opgaves vanuit rijksoverheid inzake asbest en klimaat 2. Discrepancie in dynamiek tussen huisvesting en Stichting kan leiden tot ineffectiviteit en hogere huisvestingslasten 3. Ontbreken IHP Coevorden 4.	  	1. Bewaak demarcatie verantwoordelijkheden tussen Gemeente en Stichting 2. Maak scenario studies huisvesting vanuit (mogelijk) gewenste eindsituaties unitstructuur 3. Maak gemeenten medeplichtig in aanpak Arcade
Absentie Bestuur 1. (langdurige) absentie van bestuurder (en / of controller) kan leiden tot versneld verval van de exploitatie agv het organische ontwikkelingsmodel		1. Stel een vervangingsprotocol op, zo mogelijk met derden, van bestuurder en controller als kernfunctionarissen van de stichting
Externe invloeden / samenwerkingspartners (Zie RA 2012) 1. Samenwerkingsmogelijkheden zijn beperkt en variabel. Dit belemmert exploitatieverbreding als basis voor continuïteit		1. Anticipeer op pluriforme eindsituatie 2. Accepteer verbijzonderingen in exploitatiemodellen per unit

9.12.1 Weerstandsvermogen

In 2012 heeft de PO raad een overzicht geleverd van normen voor toepassing van onder meer het weerstandsvermogen (rapport Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen. Hier vanuit zijn aanbevelingen opgenomen inzake risico's en benodigd weerstandsvermogen.

In onderstaande tabel zijn de verschillende risicoklassen inclusief toelichting opgenomen.

Klasse	Benodigd weerstandsvermogen	Toelichting klasse
1	< 5%	Zekerheid op zowel kortere als langere termijn
2	6-10%	Zekerheid op korte termijn en enige onzekerheid op de langere termijn
3	11-15%	Zekerheid op de korte termijn en onzekerheid op de langer termijn
4	16-20%	Enige onzekerheid op de korte termijn en onzekerheid op de langere termijn
5	21-30%	Onzekerheid op zowel de kortere als langere termijn

Onderwijsstichting ARCADE heeft te maken met een aantal risico's op korte en langere termijn. Hierdoor valt ARCADE in de klasse 3. In deze klasse is het benodigde weerstandsvermogen tussen de 11% en 15% noodzakelijk. Het weerstandsvermogen per 31/12/2017 lag op 13%. Hierdoor is ARCADE goed in staat om alle risico's financieel te dekken.

B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

9.13 Raad van toezicht

Inleiding

Onderwijsstichting Arcade verzorgt het openbaar primair onderwijs in de gemeenten Coevorden, Hardenberg en Ommen. De dagelijkse leiding is in handen van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het functioneren en handelen van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de onderwijsstichting. De Raad van Toezicht handelt conform hetgeen is vastgelegd in de statuten van de stichting en het daaruit volgend reglement. Hiermee volgt de Raad van Toezicht hetgeen bepaald is in de "Code Goed Bestuur". De Raad van Toezicht fungeert daarnaast als klankbord voor het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht meldt dat Arcade het jaar afsluit met een 439.998 positief financieel resultaat. Bij de resultaatbestemming is in 2017 een deel toegevoegd aan de reserve WGA. Door het beschikbaar stellen van deze extra middelen kunnen de gestelde doelen in het Strategisch BeleidsPlan 2015-2019 in 2018 goed en versneld uitgevoerd worden.

Voorts is in 2018 een aanvang gemaakt met de voorbereidingen voor het Strategisch BeleidsPlan 2019-2023.

Het belangrijkste is natuurlijk dat onze kinderen goed onderwijs krijgen in een prettige fysieke omgeving. Het Strategisch BeleidsPlan is het uitgangspunt voor de invulling van goed onderwijs.

De Raad van Toezicht is samen met het College van Bestuur de opdrachtgever voor het Strategisch BeleidsPlan. In 2018 is wederom binnen de gehele organisatie, met inbegrip van de GMR, en op alle niveaus gewerkt aan de voorbereiding voor het Strategisch BeleidsPlan 2019-2023. In Theater De Voorvechter in Hardenberg vond op 13 september 2018 een

inspirerende bijeenkomst plaats, waar de gehele organisatie, met inbegrip van de Raad van Toezicht en de GMR, vertegenwoordigd/aanwezig was.

Onderwijsstichting Arcade heeft in 2018 voor alle scholen het basisarrangement van de inspectie verkregen.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent tenminste vijf en ten hoogste zeven leden met een voldoende spreiding aan kennis en ervaring. Een vastgesteld rooster van aftreden en aanstellingscriteria voor nieuwe leden waarborgen de doorstroming binnen de Raad van Toezicht. De zittingstermijn van de leden is vier jaar en zijn één keer herbenoembaar. De volgende personen maken deel uit van de Raad van Toezicht in 2018:

Naam		Functie	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Dhr H. Soepenber		L	-	-	1	1	1	1	2	2	2	2
Dhr A.W. Velthuis	GMR	L	-	-	1	1	1	1	2	2	2	2
Mw L.C. Eising	GMR	L				1	1	1	1	2	2	2
Dhr W.H. Dommerholt		L				1	1	1	1	2	2	2
Mevr G.A.G. Hilgen		Vz	1	1	1	1	2	2	2	2	x	x
L=Lid												
Vz=Voorzitter												
GMR: benoemd met instemming/voordracht van de GMR												

Met ingang van 2017 is de Raad van Toezicht van zes naar vijf leden gegaan i.v.m. de beoogde verkleining van de Raad van Toezicht. Op deze wijze is het interne toezicht verantwoord ingericht.

Mevrouw Hilgen is met ingang van 1 januari 2016 tot voorzitter benoemd.

Samenstelling College van Bestuur

Het College van Bestuur bestaat uit mevr. A.E. van Heyningen, tevens voorzitter van het College. Het bestuur is op deze wijze tegen aanvaardbare kosten optimaal ingericht.

Onafhankelijkheid

De leden van de Raad van Toezicht oefenen hun taak uit zonder last of ruggespraak.

Commissies

De Raad van Toezicht functioneert als geheel. Er zijn geen commissies ingesteld die verantwoordelijk zijn voor deeltaken.

Werkzaamheden

De Raad van Toezicht heeft in 2018 vijf keer (regulier) vergaderd: op 9 januari, 21 maart, 11 juni, 8 oktober en 27 november. Daarnaast is er regelmatig contact tussen de voorzitter/leden van de Raad van Toezicht en de voorzitter van het College van Bestuur, alsmede met (de voorzitter van) de GMR.

Tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht worden de leden regelmatig geïnformeerd over de specifieke ontwikkelingen op de scholen. Directeuren van scholen verzorgen regelmatig presentaties over hun specifieke onderwijsaanpak en hun school. Deze worden bijzonder gewaardeerd. Tevens volgt de Raad van Toezicht een in de Raad vastgesteld schema van behandeling van alle relevante beleids-, begrotings- en verantwoordingsdocumenten (inbegrepen de plannings- en controlcyclus) die door het College van Bestuur worden opgesteld. De Raad van Toezicht oriënteert zich breed om voldoende informatie te verkrijgen ten behoeve van de besluitvorming.

In 2018 zijn onderstaande bijzondere onderwerpen aan de orde geweest:

- De voortgaande organisatieontwikkelingen, die plaats vinden in samenwerking met Cedin.
- Het Integraal Personeelsbeleid (IPB);
- Huisvesting van de scholen en IHP;
- De AVG en het vaststellen van het Beleidsdocument Privacy en Bescherming van Persoonsgegevens.
- Meerjarenbegroting 2018-2021 vastgesteld.
- De meerjarenbegroting 2018-2021 sluit met een tekort hetgeen vanuit de reserve bestuur en management wordt opgevangen. In de meerjarenbegroting heeft Arcade de volgende speerpunten opgenomen:
 - Realisering ambities SBP
 - Professionalisering leerkrachten
 - Verbetering kwaliteit schoolgebouwen
 - Digitalisering onderwijslesmethodes
 - Op basis van prognoses van het aantal leerlingen is de beschikbare formatie tot en met het schooljaar 2019-2020 berekend. Doordat het natuurlijk verloop in de pas loopt met de afname van de formatie komt de werkgelegenheid de komende jaren niet onder druk te staan. Op middellange termijn is er zelf sprake van vacatureruimte.
 - Samenwerking met Kinderwereld.
 - Public Relations.
 - Personeel, waaronder tekort aan invallers, stakingen, het inval- en taakbeleid van Arcade;
 - Kleine Scholen-toeslag.
 - Ontwikkelingen t.a.v. het verzoek van o.b.s. Vinkenbuurt in Vinkenbuurt (gemeente Ommen) om zich aan te sluiten bij Arcade, voorheen OOZ (Openbaar Onderwijs Zwolle).
 - Voortzetten procedure tot wijziging van de statutenwijziging i.v.m. overname o.b.s. de Vinkenbuurt in Vinkenbuurt van OOZ in Zwolle (wegens overschrijden provinciegrens);
 - Opstarten procedure tot wijziging van de statuten in verband met de fusie/samenwerking van obs den Velde en het cbs 't Kompas te Radewijk. CBS 't Kompas behoort tot de Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs Chrono, gevestigd te Hardenberg. identiteitscommissie
 - Voorbereidingen strategisch beleid van 2015-2019 naar 2019-2023 (zie ook de inleiding).
 - ICT in de scholen en bij het Bestuursbureau.

In 2018 zijn onderstaande reguliere besluiten genomen:

- Goedkeuring jaarplan/begroting 2018;
- Goedkeuring jaarverslag en jaarrekening 2017.

Evaluatie functioneren Raad van Toezicht en College van Bestuur

De leden van de Raad van Toezicht houden elkaar inhoudelijk en procesmatig scherp door elkaar (Raad van Toezicht onderling en in de dialoog met het College van Bestuur en desgewenst stafmedewerkers/directeuren) positief kritische vragen te stellen op de genoemde thema's en onderwerpen met een blik op de toekomst maar ook ter verantwoording op gevormd beleid. Op 25 april 2018 was er een bijeenkomst van de Raad van Toezicht, in het bijzonder gericht op de evaluatie van haar functioneren en de interactie met het College van Bestuur. Er zijn geen (neven)functies bij leden van de Raad van Toezicht die het uitoefenen van het toezicht zouden kunnen belemmeren, noch is melding gemaakt van een potentieel tegenstrijdig belang.

9.14 Overige instellingsinformatie

9.14.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo)

Mvo is een integrale visie op een duurzame bedrijfsvoering. Arcade probeert bij iedere bedrijfsbeslissing een afweging te maken tussen de verschillende maatschappelijke en economische effecten hiervan, en houdt hierbij rekening met de stakeholderbelangen. Elke bedrijfsbeslissing heeft immers invloed op de stakeholders van onze organisatie. Stakeholders van Arcade zijn de belanghebbenden, zoals de onze medewerkers, de ouders, maar bijvoorbeeld ook gemeenten, leveranciers, en ook “de samenleving” in algemene zin. Arcade vindt het belangrijk om in gesprek te blijven met alle stakeholders. Arcade maakt gebruik van (beleidsvoorbereidende) werkgroepen, waarin zowel directeuren, GMR, als bestuursmedewerkers vertegenwoordigd zijn. Regelmatig worden zowel beleid als processen geëvalueerd. Elke twee jaar worden door middel van gestandaardiseerde enquêtes leerlingen, ouders en personeel bevroegd op hun tevredenheid, niet alleen ten aanzien van het functioneren van Arcade als organisatie, maar ook op hun tevredenheid op het niveau van de individuele scholen. Zo houdt Arcade inzicht in de gevolgen van het uitvoerende beleid binnen de organisatie. Arcade hecht grote waarde aan openheid en transparantie over al haar activiteiten en de maatschappelijke effecten hiervan. Met een geformuleerde visie, missie en uitvoering van beleid houdt Arcade rekening met het effect van haar activiteiten op de regio, en met de menselijke aspecten binnen en buiten de organisatie. Arcade blijft hierbij zoeken naar een balans die leidt tot betere resultaten voor zowel de organisatie als de samenleving. Corebusiness is het organiseren en bieden van goed onderwijs. Goed onderwijs wordt primair vormgegeven op de werkvloer. Om dit te realiseren heeft Arcade flankerend beleid (personeel, huisvesting en financiën) dienstbaar, doelmatig, efficiënt en effectief vormgegeven. Arcade is zich bewust van het regionale en maatschappelijk speelveld waarin het zich als onderwijsorganisatie bevindt. Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent voor Arcade aandacht voor:

- a. Het zoeken van samenwerking met gemeenten en onderwijspartners om de leefbaarheid en de toegang tot onderwijs en zo thuisnabij als mogelijk vorm te geven;
- b. Het zoeken naar en aanreiken van regionale oplossingen voor de organisatie van passend onderwijs;
- c. Het plegen van duurzaam onderhoud;
- d. Het voorkeur geven aan regionale ondernemers bij aanbesteding van opdrachten.

9.14.2 Prestatiebox

De in de jaren 2012 t/m 2016 door OC&W verstrekte jaarlijkse doelsubsidie voor het opstarten van extra activiteiten ter verbetering van leerprestaties van leerlingen, deskundigheidsbevordering van medewerkers en directies en het ontwikkelen van een goed en effectief HRM-beleid is in het met OC&W afgesloten bestuursakkoord voor de periode 2015-2020 gecontinueerd.

Voor 2018 zijn de prestatiebox gelden door Arcade ingezet voor verbetering van de leeropbrengsten taal en rekenen, het project Breinstein, de deskundigheidsbevordering van de directies en leerkrachten (Cedin, Kwintoo, VHM), het voeren van een goed en effectief HRM-beleid en het versterken van cultuureducatie.

9.14.3 Bezwaren en klachten

Een school is een omgeving waar mensen intensief met elkaar omgaan. Botsingen en meningsverschillen zijn dan ook niet bijzonder en worden vaak in onderling overleg bijgelegd. Een verschil van inzicht kan geen kwaad, als er maar over gesproken wordt met de mensen die direct bij het onderwerp betrokken zijn. In de praktijk blijkt dat ouders met een klacht toch vaak direct de weg naar de landelijke klachtencommissie zoeken. De

landelijke klachtencommissie biedt een schoolbestuur vrijwel altijd alsnog de mogelijkheid om een klacht zelf op te lossen.

In onderstaande tabel staat weergegeven hoeveel klachten er in 2018 zijn binnengekomen en afgehandeld.

Klachten	
Aantal binnengekomen klachten	3
Aantal doorverwezen klachten aan Arcade	3
Aantal nog in behandeling zijnde klachten	0
Aantal afgeronde klachten	3

Bijlage 1: Leerlingenaantallen en prognoses

Volgnr.:	Brinnr.:	Naam:	Teldatum	Teldatum	Prognoses directies :		
			1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021
1.	03 BT	Prinses Irene	68	68	68	66	64
2.	03 EJ	De Smeltkroes	56	61	60	60	60
3.	05 ZE	Den Velde	46	43	84	84	84
4.	06 BR	De Anwende	126	122	122	120	115
5.	08 EP	Klimop	36	25	23	23	23
6.	08EP-01	De OpStap	104	90	90	90	90
7.	09 HH	De Akker	98	98	92	84	83
8.	10 BS	't Kompas	83	75	80	75	77
9.	10 CY	De Vlinderhof	61	57	55	53	50
10.	10 SH	De Kern	113	103	105	105	105
11.	10 TO	De Eiber	143	138	136	132	123
12.	11 GS	Baalder	44	38	40	40	40
13.	11 HS	Prinses Margriet	115	111	111	116	117
14.	11 HS-01	Oud Avereest (nevenvestig.)	52	56	48	52	53
15.	11 IS	Van Royenschool	73	66	62	60	65
16.	11 UG	De Piramide	38	28	0	0	0
17.	12 TZ	Cantecleer	136	132	128	123	116
18.	13 FW	De Regenboog	105	108	115	116	118
19.	13 LB	Het Palet	40	33	34	34	34
20.	18 NC	Burg. Wessels Boerschool	311	296	273	269	259
21.	18 OE	De Zwarm	71	61	56	56	50
22.	18 OH	Markeschool	33	34	37	35	33
23.	18 OQ	Wilhelminaschool	51	53	45	42	42
24.	18 PP	Stidalschool	31	31	27	28	32
25.	18 PV	Buitenvree	174	175	176	175	177
26.	08 ED	Vinkenbuurt	11	0	0	0	0
27.	18 QW	Parkschool	343	322	306	300	290
28.	18 RQ	De Woert	142	154	140	135	130
29.	24 BA	't Spectrum	79	73	77	67	68
		Totaal:	2787	2651	2590	2542	2498

Bijlage 2: Strategisch HuisvestingsPlan

nr	Brin-nr.	School	plaats	1	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
C01	06BR	OBS De Anvende	Aalden	1	7.971	192.963	0	9.711	47.417	64.144	19.804	0	0	10.938
C02	03EJ	De Smeltkroes	Aalden	1	0	0	0	0	0	0	115.000	0	0	0
C03	18PV	OBS Buitenvree	Coevorden	1	2.703	1.273	9.348	321.364	0	4.858	0	0	29.141	7.358
C04	18QW	Parkschool	Coevorden	1	0	0	0	0	0	105.368	0	0	0	15.135
C05	18OQ	Wilhelminaschool	Coevorden	1										
C06	18NC	OBS Burg. Wessels Boer	Dalen	1	8.552	5.193	0	22.993	624.633	3.931	22.113	0	0	51.451
C07	18PP	Stidalschool	Dalerveen	1	1.013	0	0	0						
C08	11UG	OBS De Piramide	Erm	1	2.000		0	0	0	0	0	0	0	0
C09	18QQ	OBS De Klimop	Gees	1										
C10	18OE	OBS De Zwarm	Geesbrug	1	14.740	0	0	224.366	0	1.319	3.691	0	3.230	42.224
C11	10CY	OBS De Vlinderhof	Noordsleen	1	50.000	233.843	2.218	0	3.602	0	24.343	15.352	0	0
C12	18RQ	OBS De Woert	Oosterhesselen	1	15.426	866	1.766	219.846	9.052	14.308	956	0	4.563	9.992
C13	11IS	OBS Burg. S.J. van Royen	Schoonoord	1	1.619	169.111	17.192	0	0	3.900	30.826	0	19.361	0
C14	09HH	OBS De Akker	Sleen	1	17.027	12.220	0	279.360	2.341	1.650	0	13.762	6.801	0
C15	18OH	Markeschool	Wachstum	1	629	157.038	0	0	1.351	693	2.732	42.051	0	0
				1										
H01	11HS-0	OBS Oud Avereest	Balkbrug	1	0	0	3.994	901	0	13.908	4.160	47.454	779	1.015
H02	11HS	OBS Prinses Margriet	Balkbrug	1	1.442									
H03	10TO	OBS De Eiber	Dedemsvaart	1	14.709	0	10.468	4.326	0	0	6.952	262.988	39.692	4.872
H05	10BS	OBS 't Kompas	Dedemsvaart	1	6.186	0	4.772	14.833	0	1.685	5.247			
H06	08EP	OBS Klimop	De Krim	1	981	0	0	0						
H07	05ZE	OBS Den Velde	Den Velde	1	0	266.000	0	0	0	0				
H08	03BT	OBS Prinses Irene	Gramsbergen	1	17.086	0	6.715	2.295	0	0	13.793	77.906	9.618	2.018
H09	11GS	OBS Baalder	Hardenberg	1	1.500	1.500								
H10	10SH	OBS De Kern	Hardenberg	1										
H11	13LB	OJS. Het Palet	Hardenberg	1	65.000	0	78.024	0	114.262	5.854	12.160	6.543	7.994	0
H12	24BA	OBS 't Spectrum	Hardenberg	1	13.668	187.422	1.523	0	2.701	1.290	3.076	4.549	0	
H13	12TZ	OBS Cantecleer	Kloosterhaar	1	2.497	3.800	0	8.211	0	0	149.944	0	0	9.247
H14	13FW	OBS De Regenboog	Slagharen	1	5.655	2.937	0							
				1	250.402	1.234.165	136.020	1.108.206	805.359	222.908	414.796	470.604	121.179	154.248
Voorziening				1										
				1										
		stand voorziening 1 jan		1	1.808.505	1.918.103	1.043.938	1.267.917	519.712	74.353	211.445	156.649	46.045	284.866
		dotatie		1	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
		besteding		1	250.402	1.234.165	136.020	1.108.206	805.359	222.908	414.796	470.604	121.179	154.248
		stand voorziening 31 dec		1	1.918.103	1.043.938	1.267.917	519.712	74.353	211.445	156.649	46.045	284.866	490.618
				1										
				1		kleine renovatie		upgrade		renovatie of nieuwbouw			beëindiging/samenvoeging	

Bijlage 3: Overzicht leerresultaten 2018

Alle scholen ROUTE 8, m.u.v. Vlinderhof, Piramide: IEP Eindtoets

School	Aantal lln.	Percentage gewogen lln. en ondergrens	Resultaat 2018	Resultaat 3 jaar	Aantal lln. boven advies	Aantal lln. onder advies	Alle 1Fgehaald? le=leesvaardigheid ta=taalverzorging rt=rekenen totaal	Nee = BB-KB?
Pr. Irene	12	0% - 206	209,9	V-O-V	3	-	le: ja ta: nee rt: nee	ja
Den Velde	6	0% - 206	206,2	V-V-V	-	-	le: ja ta: ja rt: ja	-
Cantecleer	14	14% - 199,7	208,3	O-V-V	4	2	le: ja ta: ja rt: ja	-
de Kern	26	4% - 204,2	204,1	V-V-O	5	5	le: nee ta: nee rt: nee	ja
Baalder	4	23% - 195,2	195,3	V-V-V	-	1	le: ja ta: nee rt: ja	ja
Spectrum	8	8% - 202,4	203,1	V-V-V	1	1 (Nt2)	le: ja ta: nee rt: nee	ja
Palet	4	33% - 190,7	198,4 196,7 na correctie	V-V-V	-	1	le: nee ta: ja rt: nee	ja
Parkschool	32	4% - 204,2	200,8	V-V-O	8	10	le: nee ta: nee rt: nee	ja

Buitenvree	17	7% - 203	202,5 204,9 na correctie	O-V-V	4	6	le: nee ta: nee rt: ja	le: ja ta : nee, 1 x KB-GT
Wilhelmina	3	69 % - 180,8	198,6	V-V-V	2	-	le: nee ta: ja rt: ja	ja
Oud Avereest	7	6% - 203,3	197	V-O-O	1	4	le: ja ta: nee rt: ja	ja
Kompas	21	15% -199,1	195,9 (=O) 201,1 na correctie	V-V-V	2	-	le: nee ta: nee rt: ja	ja
Eiber	19	21% - 196,4	205,4	V-V-V	3	1	le: ja ta: nee rt: ja	ja
Pr. Margriet	16	4% - 204,2	200,6 206,1 na correctie	O-O-V	5	3	le: nee ta: ja rt: nee	ja
Regenboog	13	8% - 202,4	196,7	O-V-O	-	5	le: ja ta: nee rt: nee	nee: 1 x GT
Klimop	6	9% 202,1	182,1	O-V-O	-	2	le: ja ta: nee rt: nee	ja
de Zwarm	11	31% - 191,6	204,8	V-V-V	2	1	le: ja ta: nee rt: ja	nee (GT-HAVO)
Anwende	18	6% - 203,3	198,1	V-V-O	1	4	le: ja ta: ja rt: ja	nb: HAVO-VWO 2F niet gehaald
Woert	14	1% - 205,7	236,8 273,2 na correctie	V-V-V	7	-	le: ja ta: ja rt: ja	-

BWB	51	0% - 206	208,5	V-V-V	11	9	le: nee ta: nee rt: nee	le: 1 x GT ta: 1 x GT/HAVO
Markeschool	6	3% - 204,8	221,9	V-V-V	-	-	le: ja ta: ja rt: ja	-
Stidal	4	10% - 201,5	198,3	O-V-O	-	1	le: nee ta: ja rt: nee	ja
v.Royenschool	15	11% - 200,9	201,8	V-V-V	3	2	le: nee ta: nee rt: ja	le: ja ta: nee: 1 x GT
de Akker	21	2% - 205,1	202,6 206,7 na correctie	V-O-V	5	2	le: nee ta: nee rt: ja	le: 1 x GT ta: 1 x GT/HAVO
Vlinderhof	10	0% - 80	85,6	V-V-V	1	1	le: ja ta: ja rt: ja	-
Piramide	9	10% - 78,5	82,6	V-O-V	-	1	le: ja ta: ja rt: ja	-

Bijlage 4: Vaststellingsblad

Ondertekening

Deze rapportage is opgesteld door het College van Bestuur van Onderwijsstichting Arcade. Na goedkeuring door de Raad van Toezicht stelt het College van Bestuur het jaarverslag vast.

Hardenberg,2019

.....

Mevrouw A.E. van Heijningen, voorzitter College van Bestuur

Van deze rapportage is kennis genomen en goedgekeurd door de Raad van Toezicht van Arcade

Hardenberg,.....2019

.....

Mevrouw G.A.G. Moormann-Hilgen, voorzitter Raad van Toezicht