



Jaarverslag 2018

Inhoud

A Toelichting op onderdelen van het jaarverslag	4
A1 Bestuursverslag.....	4
A1 1. Inleiding.....	4
A1 2. Samenstelling Bestuur en Raad van Toezicht	7
A1 3. Organisatorische ontwikkelingen.....	9
1. Visie en beleidsvorming	10
2. Leiderschap, management en scholing.....	14
3. Personeel	17
4. Cultuur, werkklimaat en communicatie.....	21
5. Middelen en voorzieningen	24
6. Management van onderwijs	27
7. Waardering ouders, medewerkers, leerlingen en maatschappij.....	33
8. Resultaten en opbrengsten.....	36
A1 4. Scholen van Attendiz.....	37
A1 5. Leerlingaantallen.....	40
A1 6. Studieresultaten.....	41
A1 7. Continuïteitsparagraaf	43
A1 8. Toelichting cijfers 2018 t.o.v. de begroting 2018.....	49
A1 9. Toelichting cijfers 2018 t.o.v. 2017	51
A1 10. Toelichting balans per 31/12/2018.....	53
A1 11. Toelichting treasury en prestatiebox	54
A1 12. Ontwikkelingen 2019	56
A2 Verslag Raad van Toezicht.....	58
A3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	60
A4 Kengetallen.....	63
A5 Instellingsgegevens	64
B Jaarrekening 2018.....	65
B1 Balans.....	65
B2 Staat van baten en lasten.....	67
B3 Kasstroomoverzicht	68
B4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	69
B5 Toelichting op de te onderscheiden posten op de balans	79
B6 Verantwoording subsidies	86
B7 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	87
B8 Overzicht verbonden partijen	90
B9 Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	91
B10 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.....	93

B11 Gebeurtenissen na balansdatum	94
B12 Ondertekening van de jaarrekening	95
C Overige gegevens	96
C1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	96
C2 Controleverklaring	97

In geval van verschillen of inconsistenties tussen de op deze site opgenomen teksten en cijfermatige opstellingen en die in de originele jaarrekening prevaleert de laatste.

A Toelichting op onderdelen van het jaarverslag

A1 Bestuursverslag

A1 1. Inleiding

Over Attendiz

Attendiz is een scholengemeenschap voor (voortgezet) speciaal onderwijs en verzorgt onderwijs aan leerlingen met een of meerdere beperkingen, in de leeftijd van 4 tot 20 jaar. Attendiz verzorgt onderwijs op 16 scholen in Twente, voornamelijk Enschede, Hengelo en Almelo.

Attendiz verkeert anno 2018 nog in een fase van teruglopende leerlingaantallen. Waar Attendiz op 1 oktober 2013 2.238 leerlingen telde, is dat aantal in de afgelopen jaren geleidelijk teruggelopen tot 1.694 leerlingen per 1 oktober 2018. Een forse daling, waardoor de organisatie alle zeilen bij heeft moeten zetten om een financieel gezonde toekomst veilig te stellen.

Het eind 2016 gepresenteerde reorganisatieplan 'de blik vooruit en naar buiten' omvatte ingrijpende beleidskeuzes om het onderwijs betaalbaar te maken en te houden. Die beleidskeuzes, evenals de inzet van een Sociaal Plan om op vrijwillige basis een aanzienlijke reductie van de formatie met 127 fte te realiseren, waren noodzakelijk om de continuïteit van de organisatie te kunnen waarborgen. Hoewel het merendeel van de medewerkers goed begreep waarom de reorganisatie noodzakelijk was, was dit voor velen een zware en moeilijke tijd.



Nog voor afronding van het reorganisatieproces werd het traject 'herijking besturingsfilosofie' gestart met een bijeenkomst waaraan 90 medewerkers uit de hele organisatie deelnamen. Op basis van het goede gesprek tussen medewerkers, medezeggenschap, management en bestuur kon de vertaalslag worden gemaakt naar een nieuw besturingsmodel, waarbij samenwerking het sleutelwoord is en waarbij de nadruk ligt op onze kernfunctie 'onderwijs geven'.

Amper twee jaar later mogen we concluderen dat we belangrijke stappen hebben gezet in zowel de geleidelijke kwaliteitsverhoging op onze scholen als het vinden van een betere balans tussen 'buiten' en 'binnen', tussen kwaliteit en kwantiteit, tussen onderwijs en bedrijfsvoering en tussen kosten en opbrengsten.



Samenwerking

Attendiz wil geen organisatie van eilanden zijn. Dat bleek eens te meer tijdens de inspirerende bijeenkomsten die we hielden met een groot aantal medewerkers uit onze organisatie, ten behoeve van de nieuwe besturingsfilosofie. Onze leerlingstromen, uitstroomprofielen en processen doen een sterk beroep op horizontale verbinding en samenwerking, zowel intern als extern. Daarnaast vragen vergelijkbare opgaves en vraagstukken om een gemeenschappelijke 'onderwijsformule'.

Wij zoeken actief de samenwerking met andere scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs, regulier onderwijs, zorginstellingen en gemeenten. Wij kunnen onze opgaven niet realiseren zonder samen te werken. Daarin wachten we niet af, maar nemen we zelf het initiatief.

De basis voor onze organisatieontwikkeling is de nieuwe besturingsfilosofie, die is geconcretiseerd in een viertal samenwerkingsprincipes. In samenhang geven deze principes richting aan ons handelen.

1. *Werken met onderwijsformules*

Het werken met onderwijsformules betekent dat wij voor vergelijkbare opgaves uniforme onderwijsformules gaan hanteren. Dit zorgt voor herkenbaarheid naar buiten (onderwijs- en zorgpartners, gemeenten) en heldere kaders voor binnen. De besluitvorming over onderwijsformules (nieuw, wijzigen, stopzetten) wordt integraal afgewogen door het CMT. Dat betekent dat naast de kwaliteit van de onderwijs ook de bedrijfsvoering van wezenlijk belang is.



2. *Werken in én aan professionele ruimte*

We creëren een professionele leergemeenschap, waarin de professional zijn of haar vak kan uitoefenen vanuit gedeelde waarden en normen en daarop aanspreekbaar is en verantwoording aflegt. We noemen de professionele ruimte van leerkrachten *Attendiz-proof* als alle leerkrachten zich aangesproken en geïnspireerd voelen door onze missie, kernwaarden en opgaven.

3. *Werken aan opbrengstgerichte samenwerking, intern en extern*

Samenwerken is nooit een doel op zich, maar gericht op het versterken van ons aanbod om aan de vraag en de behoeften te kunnen blijven voldoen. Vandaar dat we spreken van opbrengstgerichte samenwerking. Om deze vorm van samenwerking tot een succes te maken is het van groot belang dat we allemaal werken vanuit dezelfde bedoeling, van binnen en buiten, van beneden tot boven en horizontaal tussen teams en scholen.

4. *Werken vanuit dienstbaar leiderschap*
- Bovenstaande drie samenwerkingsprincipes staan of vallen met wat we hebben genoemd: werken vanuit dienstbaar leiderschap. Daarmee bedoelen we leiding geven en leiding ontvangen op basis van wederkerigheid, dat in het teken staat van de kern: kwalitatief goed onderwijs aan kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte.

Samenwerkingsverbanden

Attendiz neemt bestuurlijk deel in de volgende samenwerkingsverbanden:

- Samenwerkingsverband Twente Noord (23-01 PO)
- Stichting Samenwerkingsverband Regio Almelo VO/VSO (23-01 VO)
- Stichting Samenwerkingsverband 23-02 (23-02 PO)
- Stichting SWV VO Twente Oost (23-02 VO)

Het samenwerkingsverband maakt onder meer afspraken over de begeleiding die reguliere scholen bieden en welke leerlingen een plek krijgen in het speciaal basisonderwijs of in het (voortgezet) speciaal onderwijs. Het samenwerkingsverband stelt ook het niveau van basisondersteuning vast, waaraan alle deelnemende scholen dienen te voldoen. De scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs komen pas in beeld zodra blijkt dat de ondersteuningsmogelijkheden van het regulier onderwijs ontoereikend zijn. Ook beslist het samenwerkingsverband over de verdeling van de ondersteuningsmiddelen. Samen met de andere scholen in het samenwerkingsverband zorgen we ervoor dat iedere leerling op de best passende onderwijsplek terecht komt.



Samenwerking onderwijs en zorg

Hoewel onderwijs en zorg twee verschillende disciplines zijn, zijn ze voor ons regelmatig onlosmakelijk met elkaar verbonden. Op talloze manieren merken we dat onderwijs en zorg ondersteunend aan elkaar kunnen zijn. Daarbij denken we aan de pilots met onderwijs jeugdhulp arrangementen op Het Reliëf en Het Corylus College, aan de aanwezigheid van verpleegkundigen op de Huifkar om de medicatie van leerlingen te verzorgen, aan de onderwijszorgklassen op drie van onze SO-scholen of aan de mogelijkheid van een toekomstige beschikbaarheidsvoorziening, waarbij structurele middelen voor de inzet van zorg in het onderwijs beschikbaar komen.

Attendiz verzorgt ook onderwijs aan leerlingen die zorg ontvangen van zogeheten residentiële instellingen. Dit is vastgelegd in samenwerkingsovereenkomsten. Het gaat momenteel om onderstaande instellingen.

Instelling	Samenwerkingspartners
Stichting Ambiq	De Bouwsteen SO Hengelo De Bouwsteen VSO Hengelo
Stichting De Twentse Zorgcentra	De Meander Losser
Stichting Intermezzo	Het Reliëf en het Corylus College Enschede
Stichting Jarabee	Het Mozaïek SO Onderbouw Almelo De Stapsteen Hengelo
Stichting Karakter	Het Mozaïek SO Almelo Het Mozaïek VSO Almelo
Stichting Revalidatiecentrum Het Roessingh	Onderwijscentrum Het Roessingh Enschede

Bestuur en management

Het bestuur ligt in handen van de heer Paul Overakker. Als bestuurder draagt hij de bestuurlijke eindverantwoordelijkheid voor de stichting. In de besturingscyclus staat continue verbetering centraal. Attendiz hanteert hierin de PDSA¹-cyclus waarbij planmatig gewerkt wordt vanuit strategische doelstellingen. In de besturing is er een directe lijn met schooldirecteuren.

Concernmanagementteam

Het concernmanagementteam (CMT) bestaat uit de bestuurder, twee concernmanagers en de concerncontroller en wordt ondersteund door de bestuurlijk secretaris. Het CMT ontwikkelt de concernkaders en het concernbeleid op het gebied van onderwijskwaliteit en middelenfuncties. Hierbij is het strategisch beleid uitgangspunt. Het CMT bestaat uit:

Wie	Rol in CMT	Portefeuille
Paul Overakker	Bestuurder	Voorzitter CMT Bestuur samenwerkingsverbanden
Harry Spies	Concernmanager	HRM Huisvesting en Services Financiën
Peter van den Berg	Concernmanager	Onderwijs & Kwaliteit ICT Attendiz Academie
Karen Harperink	Concerncontroller	Planning & Control Bedrijfseconomisch onderzoek

Managementstatuut

Het managementstatuut regelt de bevoegdheden van de bestuurlijke taken en bevoegdheden dat het bevoegd gezag mandateert. Het managementstatuut regelt als het ware de 'harde kant' van de besturing en leiding binnen Attendiz. Het beoogt helderheid te scheppen over de wettelijke taken en verantwoordelijkheden. Binnen het management van Attendiz is het van belang dat iedereen in staat is om vanuit dienend leiderschap en onderlinge samenwerking gezamenlijke doelstellingen te behalen.

Raad van Toezicht

De heren Koos Krabbendam (voormalig voorzitter) en Jeroen Goudt zijn in 2018 na een maximale zittingstermijn van acht jaar afgetreden. Na een transparante werving- en selectieprocedure zijn op 30 mei 2018 een nieuwe voorzitter en een nieuw lid benoemd; Harm Kelderman en Lizette Keijzer – Peeters Weem. Samen met Antonio Bonetta, Barbara Wünsch en Ellen van den Berg vormen zij de voltallige Raad van Toezicht. Het verslag van de Raad van Toezicht is opgenomen in hoofdstuk A2.

¹ Plan Do Study Act



Nevenfuncties

Van de bestuurder en de intern toezichthouder worden hieronder de nevenfuncties gepresenteerd. Betrekkingen van hun partners zijn eveneens opgevraagd, maar zij vervullen allen geen betaalde of onbetaalde nevenfuncties bij instellingen die een functionele relatie hebben met de stichting Attendiz en/of haar scholen.

Naam	Functie	Periode	Nevenfunctie
Dhr. P. Overakker	Bestuurder	01/01-31/12	- Lid SWV 2302 PO, 2302 VO en 2301 VO - Toezichthouder SWV 2302 PO
Dhr. K. Krabbendam	RvT – voorzitter	01/01- 30/05	- Emeritus hoogleraar bij UT 0,1 fte - Vrijwilliger Senior Expert bij PUM - Vrijwilliger taalcoach St. Vluchtelingenwerk
Dhr. H. Kelderman	RvT – voorzitter	30/05-31/12	- Bestuurslid Pensioenfonds WRI - Voorzitter Paul Pellafonds - Lid geschillencommissies Stichting Werken in Losser en Werkprojecten Oldenzaal
Dhr. J. Goudt	RvT – lid	01/01-30/5	- Gemeente Borne – onderhandelen met bouwondernemers - Voorzitter St. International Onderwijs - Lid Raad van Toezicht Alifa - Bestuurslid Evangelische gemeente Enschede
Mevr. E. van den Berg	RvT – lid	01/01-31/12	- Lector Saxion Hogeschool - Lid Raad van Advies SLO
Dhr. A. Bonetta	RvT – lid	01/01-31/12	- Manager Bedrijfsvoering bij St. Cosis - Lid dagelijks bestuur bij St. Lucrum
Mevr. B. Wünsch	RvT – lid	01/01-31/12	- Adviseur bij het Kadaster - Bestuurslid Ondernemershuis Almelo
Mevr. L. Keijzer – Peeters Weem	RvT – lid	30/05-31/12	- Bestuursadviseur – projectmanager sociaal Domein, onderwijs en zorg bij S&R Consultancy bv - Lid van Raad van Toezicht van Bibliotheek Hengelo



A1 3. Organisatorische ontwikkelingen

Het 'eerste hoofdstuk' in de organisatieontwikkeling van Attendiz is met de reorganisatie en het sociaal plan afgerond. Het volgende hoofdstuk is angebroken. De komende twee schooljaren zullen in het teken staan van doorontwikkeling, uitwerking, implementatie, verankering en borging.

De basis ligt in onze nieuwe besturingsfilosofie, met de daaraan gekoppelde samenwerkingsprincipes. Binnen en tussen alle geledingen van Attendiz, maar ook in de interactie met onze partners in de regio, zijn we ons steeds meer bewust van wat 'het nieuwe samenspel' vraagt.

Vooruitlopend op de nieuwe schoolplanperiode 2020 – 2024, zullen we tot een nieuw strategisch perspectief voor Attendiz moeten komen. Dat resulteert uiteindelijk in een nieuw Instituutsplan 2020-2024. We gebruiken dit (2018/2019) en komend schooljaar (2019/2020) om – samen met het regulier onderwijs, zorgaanbieders en gemeenten – te komen tot goed doordachte oplossingen voor het onderwijs aan leerlingen met extra zware ondersteuningsbehoefte. Op diverse scholen zijn al stappen gezet maar er is ook nog veel te doen. Tegelijkertijd is niet uitgesloten dat we al in schooljaar (2018/2019) tot wijzigingen van enkele bestaande onderwijsformules zullen komen.

Want we zijn er nog lang niet, daarvan zijn we ons goed bewust. Het streven naar een sluitende begroting hebben we nog niet weten te realiseren. Enerzijds is dit te verklaren door een aantal forse, maar noodzakelijke investeringen, anderzijds is een belangrijke cultuuromslag in gang gezet. Het besef dat kwaliteit en onderwijsrendement niet alleen afhankelijk zijn van meer inzet van formatie is nog niet voldoende aanwezig.

Daarnaast dienen we de wijze waarop we ons onderwijsaanbod hebben georganiseerd in onderwijsformules nader te beschouwen. Er zijn nog steeds veel scholen, locaties of voorzieningen met relatief weinig leerlingen en tekorten in de exploitatie tot gevolg.

Desondanks kunnen we twee jaar na de start van de reorganisatie vaststellen dat we onze blik daadwerkelijk meer vooruit en naar buiten hebben gericht. We zijn trots op de onderwijs-jeugdarrangementen op Het Reliëf en Het Corylus College, de samenwerking met het regulier onderwijs in de vorm van een maatwerkarrangement op het Twents Carmelcollege, de ideeën voor een nieuwe leerroute van het VSO naar het MBO of de planvorming voor een Expertisecentrum in Almelo voor jonge kinderen, om zomaar wat voorbeelden te noemen.

In dit bestuursverslag schetsen we de belangrijkste ontwikkelingen die we in 2018 in gang hebben gezet en blikken we vooruit naar de komende jaren. Aan de hand van het INK-model zoomen wij hier in onderstaande 8 paragrafen nader op in:

1. Visie en beleidsvorming
2. Leiderschap, management en scholing
3. Personeel
4. Cultuur, werkklimaat en communicatie
5. Middelen en voorzieningen
6. Management van onderwijs
7. Waardering ouders, medewerkers, leerlingen en maatschappij
8. Resultaten en opbrengsten





1. Visie en beleidsvorming

Meer in balans en in control

In het najaar van 2018 ontwikkelden wij een agenda voor de komende twee schooljaren, die logisch voortborduurt op de reeds in gang gezette ontwikkelingen en veranderingen binnen onze organisatie. Deze agenda behelst zes concernbrede thema's en speerpunten:

1. *Sturing geven aan onderwijsrendement*

Wat ons allen binnen Attendiz drijft is kwalitatief goed onderwijs voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte. We streven daarbij naar een zo hoog mogelijk onderwijsrendement gedurende de periode dat wij leerlingen mogen begeleiden in hun leerproces. Hoe je het rendement van ons onderwijs bepaalt is een blijvende discussie. Het louter beschouwen als cognitieve opbrengsten doet te weinig recht aan het speciale van ons onderwijs. We bieden immers ook onderwijs op onder meer burgerschap, leren leren, sociaal-emotionele vaardigheden en werknemersvaardigheden. Met de nieuwe besturingscyclus (Plan Do Study Act) zijn we dit schooljaar begonnen met het integraal sturen op het resultaat, de kwaliteit en de bedrijfsvoering van onze scholen. De eerste ervaringen met deze schoolbesprekingen zijn zonder meer positief.

2. *Implementatie Passend Onderwijs*

Ondanks de forse leerlingendaling in de afgelopen jaren, zijn de vereveningsdoelstellingen van de samenwerkingsverbanden, waar Attendiz in participeert, nog niet bereikt. Het leidt tot de nodige druk op en in de samenwerking tussen de verschillende schoolbesturen in onze regio.

De vraag die wij moeten beantwoorden is voor welke doelgroepen de instroom in het (V)SO de komende twee jaar verder kan dalen. Beantwoording van die vraag hangt onmiddellijk samen met de vraag hoe en op welke wijze Attendiz de beschikbare kennis en expertise kan inzetten om het regulier onderwijs te ondersteunen als daar meer leerlingen met een zware ondersteuningsbehoefte opgevangen gaan worden. Daar ligt ook een kans en een uitdaging voor Attendiz. We nemen initiatief en verkennen nieuwe samenwerkingsmogelijkheden en innovaties.

3. *Vernieuwing HRM*

In de reorganisatie hebben we “de leerkracht staat centraal” als uitgangspunt geformuleerd. We streven ernaar om onze leerkrachten en de andere professionals die hen ondersteunen nog meer in hun kracht te zetten. Met het beëindigen van de vacaturestop, de wijzigingen in het mobiliteitsbeleid, de verandering in het vervangingsbeleid, de opvang en begeleiding van nieuwkomers en de strategische personeelsplanning hebben we al goede stappen gezet. De vernieuwing van ons HRM-beleid vraagt om nog meer uitwerking in de komende schooljaren. In het te vernieuwen HRM-beleid richten we ons op een aantal speerpunten:

- werkgeverschap en arbeidsmarkt
- kwaliteit en vakmanschap
- duurzame inzetbaarheid en verzuimpreventie

4. *Financiële basis op orde*

Het onderwijs dat we geven moet betaalbaar blijven. In de afgelopen jaren is er hard gewerkt om Attendiz financieel gezond te maken. Op t-1 is er sprake van een nagenoeg sluitende meerjarenbegroting. Kosten en opbrengsten zijn meer in balans, maar nog steeds geven we aan formatie meer uit dan we aan bekostiging ontvangen. Dat was in het schooljaar 2017/2018 het geval en dat is ook dit schooljaar het geval. Vanaf het schooljaar 2019/2020 wordt de 0-lijn gevolgd en is een sluitende begroting op t=0 het uitgangspunt. Directeuren krijgen hierin, met ondersteuning van de concerncontroller en het stafbureau, een actieve rol.

5. *Dienstbaar leiderschap*

We gaan met overtuiging en veel energie aan de slag met de ontwikkeling van het leiderschap in het leidinggevend kader van Attendiz. Met iedere deelnemer aan het leiderschapsontwikkeltraject wordt het persoonlijk ontwikkelingsplan grondig besproken en worden afspraken gemaakt over doelen en acties met betrekking tot de te versterken competenties. Daarnaast willen we dat iedere deelnemer een eerste zichtbare en duidelijke stap maakt in de ontwikkeling van goed naar uitstekend leiderschap.

6. *Nieuwe besturingsfilosofie*

In september 2017 zijn we van start gegaan met het traject richting een nieuwe besturingsfilosofie. In gesprek met elkaar hebben we benoemd welke cultuur, welke werkwijze en welk leiderschap we in onze organisatie willen. Een jaar later hebben we met een groep ambassadeurs van gedachten gewisseld over de vraag waar we nu staan. De beweging die Attendiz maakt is positief, maar er zijn nog diverse ontwikkel- en verbetermogelijkheden. In dat verband heeft Attendiz zich dit schooljaar aangemeld voor een bestuurlijke visitatie door de PO Raad.



Besturingsmodel

Het proces met betrekking tot de ontwikkeling van de nieuwe besturingsfilosofie liet, zo was de reactie van velen, een trendbreuk zien in de wijze waarop veranderingen binnen Attendiz tot stand komen. Niet meer alleen top down, maar op basis van het goede gesprek tussen medewerkers uit alle lagen van de organisatie.

Ingegeven door de besturingsfilosofie en de daaraan gekoppelde samenwerkingsprincipes is een nieuw samenspel ontstaan, dat zich liet vertalen in een nieuw besturingsmodel.

De belangrijkste kenmerken zijn:

1. Directe lijn bestuurder en schooldirecteur
2. Integrale rol en verantwoordelijkheid schooldirecteuren
3. Versterking samenwerking schooldirecteuren
4. Versterking concernmanagement en concernsturing
5. Versterking concerncontrol
6. Herijking inrichting bestaande overleggen

In de volgende paragraaf gaan we hier wat nader op in.

Meerjarige formatieplanning

Jarenlang waren we er binnen Attendiz aan gewend dat het bestuursformatieplan voor het komende schooljaar pas kort voor de zomervakantie gereed was. Voor alle betrokkenen, teams, schooldirecties, medezeggenschap en bestuur bleek dit niet wenselijk. Het probleem was echter ook niet eenvoudig oplosbaar, doordat de basis voor de formatiebepaling de leerlingaantallen zijn die verwacht worden. De praktijk wijst elk jaar uit dat aanmeldingen soms pas in juni, juli of augustus binnenkomen, of zelfs in het nieuwe schooljaar (tussentijdse instroom).

Een belangrijke wijziging t.o.v. het bestuursformatieplan 2017-2018 is dat we in het nieuwe meerjarige formatieplan onderscheid maken tussen de vaste formatie met een structureel karakter en de tijdelijke formatie die aanvullend nodig is voor het eerstvolgende schooljaar.

De vaste formatie met een structureel karakter is de personele inzet die we voor de komende 4 jaar verwachten nodig te hebben en die we met medewerkers in vaste dienst willen invullen. De tijdelijke formatie betreft de personele inzet die we aanvullend denken nodig te hebben voor het eerstvolgende schooljaar omdat we voor dat schooljaar verwachten dat er nog meer leerlingen zullen zijn. Deze inzet bemensen we met tijdelijk personeel.

De nieuwe werkwijze kenmerkt zich doordat schooldirecteuren meer ruimte en zeggenschap krijgen voor het maken van keuzes binnen afgesproken kaders en spelregels. Hiermee beogen we:

- in een eerder stadium helderheid te hebben over de personele inzet op school
- minder dan nu afhankelijk te zijn van payroll en min max contracten
- sneller oplossingen te vinden voor (kortdurende) vervangingen
- meer stabiliteit te krijgen in de teams



Werken in domeinen

Een ander belangrijk nieuw inzicht is dat we het principe “werken waar het werk is” hebben losgelaten. De praktijk heeft laten zien dat er tussen onze scholen qua doelgroep en werkwijze grote verschillen bestaan en dat een leerkracht of assistent niet zomaar van de ene naar de andere school overgeplaatst kan worden. Zoals we in het vernieuwde vervangingsbeleid omschrijven (waarover verderop meer) willen we “medewerkers in hun kracht zetten” door dienstbaar leiderschap en het eigenaarschap binnen teams te versterken. Flexibiliteit bij de inzet van menskracht blijft evenwel belangrijk omdat onze organisatie in de bedrijfsvoering zeer gevoelig is voor fluctuaties van het aantal leerlingen.

Die flexibiliteit zoeken we voortaan op het niveau van vergelijkbare scholen. Dat zijn scholen die qua doelgroep en werkwijze overeenkomsten hebben. Van medewerkers wordt verwacht dat zij binnen een domein van scholen in voorkomende gevallen elders kunnen worden ingezet, tijdelijk dan wel structureel.

We onderscheiden de volgende vier domeinen:

- Domein 1: De Huifkar, Het Meerik, Onderwijscentrum Het Roessingh en De Meander
- Domein 2: Het Reliëf, De Stapsteen, Het Mozaïek SO, De Rietpluim en De Bouwsteen SO
- Domein 3: Panta Rhei College, Het Corylus College, Het Mozaïek VSO en Penta College
- Domein 4: De Kapstok, De Bouwsteen VSO en Het Fundament

De schooldirecteuren werken binnen een domein samen. Iedere directeur stelt zijn/haar formatieplan voor het komende jaar op, maar alvorens de personele menskracht vast te leggen wordt met de andere directeuren afstemming gezocht. Over- en ondercapaciteit qua personele bezetting wordt binnen het domein opgelost.



2. Leiderschap, management en scholing

Leiderschapsontwikkeltraject

Naast de hierboven beschreven nieuwe besturingsfilosofie, is een ander van de zes concernbrede speerpunten Dienstbaar leiderschap. Van onze CMT-leden, schooldirecteuren, adjuncten en teamleiders verwachten wij dat zij de vier samenwerkingsprincipes in kennis, vaardigheden, houding en gedrag in de praktijk brengen. Om dit te realiseren is leiderschapsontwikkeling, alsmede de ontwikkeling van een professionele cultuur, in de organisatie essentieel.

Hiertoe heeft Attendiz begin 2018 een externe opleider ingeschakeld, zodat alle leidinggevenden binnen Attendiz leren leiding te geven aan zichzelf, aan het team, aan de opgave en aan de verandering. Middels dit traject wordt tegelijkertijd voldaan aan drie van de zeven verplichte professionaliserings-thema's van het schoolleidersregister PO:

- Persoonlijk leiderschap
- Leidinggeven aan verandering
- In relatie staan tot de omgeving

Tevens helpt het de leiding om adequaat uitvoering te geven aan de kenmerken van het nieuwe besturingsmodel. Een korte toelichting op elk kenmerk:

1. Integrale rol schooldirecteuren

Voorheen waren schooldirecteuren op de eerste plaats 'onderwijskundig leider'. In het nieuwe besturingsmodel is de schooldirecteur niet alleen verantwoordelijk voor de kwaliteit en resultaten van het onderwijs, maar ook voor de bedrijfsvoering, waaronder HRM. Leiding geven aan medewerkers en evenwicht tussen kosten en opbrengsten worden niet losgezien van de verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs. Nadrukkelijk wordt niet gekozen voor 'integraal management', wel wordt de ruimte voor schooldirecteuren en hun teams vergroot om binnen kaders van beleid, formatie en begroting keuzes te maken.

2. Directe lijn bestuurder en directeur

Ook nieuw is dat de schooldirecteur rechtstreeks aan de bestuurder rapporteert. In het vorige besturingsmodel kenden we de functie van divisiedirecteur als 'tussenlaag' hiervoor. Maar met de krimp van het aantal leerlingen en het als gevolg daarvan kleiner worden van de organisatie is deze tussenlaag komen te vervallen.

3. Versterking samenwerking schooldirecteuren

De onderlinge samenwerking met andere schooldirecteuren en externe partijen hoort eveneens tot de verantwoordelijkheid van de schooldirecteur.





4. Versterking concernmanagement en – sturing

De relatief grote span of control van de bestuurder vereist de formatie van twee concernmanagers. De concernmanagers geven leiding aan de teams van het stafbureau en vervullen andere bovenschoolse taken en functies. Integraliteit en samenhang is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

De concernmanagers en de teams van het stafbureau ondersteunen de schooldirecteuren met raad en advies. De beleidsadviseurs vanuit elk van de vier teams van het stafbureau ondersteunen de schooldirecteuren inhoudelijk en procesmatig in hun samenwerking.

In een nieuw vorm te geven PDSA-cyclus (Plan, Do, Study, Act) ondersteunen de concernmanagers de bestuurder in de sturing en leiding van de schooldirecteuren. Op een aantal momenten in het schooljaar bezoeken bestuurder en concernmanagers de schooldirecteuren om over schoolplan, bedrijfsvoering en voortgang van gedachten te wisselen.

5. Versterking concerncontrol

Attendiz is op de eerste plaats een onderwijsinstelling met een maatschappelijke opgave. Daarnaast is Attendiz ook een bedrijfshuishouding met inkomsten en uitgaven die beheerst moeten worden. In het vorige besturingsmodel was dit ondergebracht bij de directeur bedrijfsvoering, zowel hoofd van het stafbureau als concerncontroller. In de praktijk van de afgelopen twee jaar is gebleken dat deze keuze ertoe heeft geleid dat de functie van concerncontrol in het gedrang kwam.

Voor het goede samenspel in het nieuwe besturingsmodel is de functie van concerncontrol van groot belang. De concerncontroller geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder en de schooldirecteuren over bedrijfsmatige en beheersmatige zaken, maar geeft niet langer hiërarchisch leiding aan teams/medewerkers binnen het stafbureau.

6. Herijking inrichting bestaande overleggen

Het voormalige kern-MT is omgevormd tot concern-MT (CMT). De wijziging van de naam is een bewuste keuze. De kern van onze organisatie is gelegen in het primaire proces op schoolniveau en niet in de besturing van het concern. Bestuurder, concernmanagers en de concerncontroller vormen het concern managementteam waar besluitvorming over beleid, kaders en (wijziging van) onderwijsformules plaatsvindt. Het concernmanagementteam heeft één keer per maand met alle directeuren 'lijnoverleg' over ontwikkelingen en vraagstukken die alle directeuren en scholen raken.



Tweedaagse

In maart 2018 gingen alle directeuren uit het lijnoverleg voor het eerst op een tweedaagse sessie met elkaar. Alle deelnemers blikken hier plezierig op terug. Met name de ochtend rondom het invullen van de formatie werd ervaren als zeer zinvol en voor herhaling vatbaar.

Nieuwe schooldirecteuren

Op een aantal scholen werd in 2018 gezocht naar een nieuwe directeur. Voor het Corylus College is Joyce Bagchus in augustus gestart als schoolleider en voor het Penta College Hengelo vervult Marja van der Meer deze functie op interim basis. Op het OCR ging Trudy Tanke met pensioen en zij is opgevolgd door Tessa Pierik.

Attendiz Academie

Om de benodigde kwaliteit op de scholen te realiseren, is kwalitatief hoogwaardig personeel nodig. Attendiz zet zich in om alle medewerkers voortdurend te laten werken volgens de nieuwste inzichten. De Attendiz Academie speelt hierin een cruciale rol. Deskundigheidsbevordering richt zich op de ontwikkeling en professionalisering van:

- Individuele medewerkers
- Schoolteams
- Taak- en functiegroepen
- Nieuwe medewerkers

De Attendiz Academie staat voor samen leren en ontwikkelen en vat deze taak breed op. De academie is intern en extern gericht. Intern stimuleert zij het delen van specialistische kennis en competenties. Een toename van deze interne expertisedeling is in 2018 duidelijk zichtbaar in het aanbod. Extern onderhoudt de academie pro-actief contacten met partners en stimuleert daarbij externe deelname aan cursussen van de Attendiz Academie door het regulier onderwijs en het speciaal onderwijs in de regio. Bovendien onderhoudt ze contacten met alle opleiders en deskundigen van betrokken Hogescholen en Universiteiten.

In 2018 heeft de Attendiz Academie voor het eerst actief ouders betrokken bij enkele actuele thema's. In samenwerking met de gemeente en de ouderenvereniging 'Balans' zijn lezingen voor ouders en professionals georganiseerd. Enkele cijfers uit 2018:

- 1056 individuele inschrijvingen
- 866 afgeronde professionalisering activiteiten
- 109 Attendiz Academie activiteiten
- 15 afgestudeerde gedragsexperts, nu nog 11 in opleiding
- 10 specialisten digitale didactiek, nu nog 11 in opleiding
- 16 behaalde Pedagogisch didactisch diploma's
- 27 deelnemers aan het leiderschap ontwikkeltraject
- 24 collega's hebben expertise deling activiteiten uitgevoerd
- 120 ouders hebben deelgenomen aan thema-avonden

Alle activiteiten van de Attendiz Academie worden geëvalueerd en gemiddeld scoort de Academie goed tot uitstekend. Een met een onvoldoende beoordeelde activiteit is in 2018 niet voorgekomen.

Verbetering is aan te brengen in de planning van activiteiten, zodat afstemming op de jaarplanning van de verschillende scholen optimaler wordt.



3. Personeel



Nieuwe HRM strategie

Zoals hierboven reeds genoemd is de vernieuwing van onze HRM strategie een derde belangrijk speerpunt. Daarbinnen onderscheiden we drie belangrijke thema's:

1. Arbeidsmarkt: hoe zorgen we voor een betere instroom, doorstroom en binding aan onze organisatie?
2. Duurzame inzetbaarheid: hoe zorgen we ervoor dat medewerkers gezond en vitaal blijven en vanuit hun kracht kunnen werken?
3. Vakmanschap & professionalisering: hoe zorgen we ervoor dat op alle functies binnen onze organisatie doorontwikkeling mogelijk is?

Sinds de zomer van 2018 hebben we een start gemaakt met de planvorming van dit nieuwe beleid.

Afronding Sociaal Plan

Nadat we in 2017 van veel medewerkers op vrijwillige basis afscheid namen, konden we in maart 2018 samen met de bonden constateren dat we onze reductiedoelstelling nagenoeg gerealiseerd hadden. Een verplichte fase met als gevolg daarvan gedwongen vertrek bleek niet nodig. In augustus 2018 konden we tot onze tevredenheid de Sociaal Planperiode sluiten.

Beëindiging vacaturestop

Aangezien we voor het schooljaar 2018/2019 structureel 53 leerlingen meer verwachtten dan in het reorganisatieplan werd aangenomen en doordat enkele medewerkers middels natuurlijk verloop afscheid hadden genomen van Attendiz, ontstonden voor het huidige schooljaar de eerste vacatures. Opheffing van de vacaturestop was daarom van groot belang. Na een periode van maar liefst acht jaar, konden we de vacaturestop in het voorjaar van 2018 in samenspraak met de bonden opheffen.

Startkracht

De opheffing van de vacaturestop leidde ertoe dat we nog voor de start van het schooljaar 2018/2019 een begin konden maken met de werving van nieuwe medewerkers. Vanaf augustus 2018 mochten we 40 nieuwe collega's verwelkomen. In speciale bijeenkomsten voor startende medewerkers, de zogeheten Startkrachtbijeenkomsten, organiseerden we gedurende het schooljaar enkele activiteiten die in het teken stonden van kennismaking met elkaar, met de organisatie en het delen van ervaringen. Bij deze bijeenkomsten, die ondersteund worden door de Attendiz Academie, worden nieuwe collega's welkom geheten door Paul Overakker. De school of het team zorgt zelf voor de inwerkprocedure maar het Attendiz-brede perspectief helpt nieuwe medewerkers bij het maken van een goede start. Deelnemers aan de bijeenkomsten reageerden over het algemeen dan ook erg enthousiast op de nieuwe wijze van introductie en kennismaking met Attendiz.



Lerarentekort

Bij ziekte of uitval van de leraar volgen we een aantal stappen om ervoor te zorgen dat de lessen die dag gewoon door kunnen gaan. Dit doen we onder meer door een vervanger in te zetten, door de betreffende groep te verdelen over een aantal andere klassen of door het rooster aan te passen. In een uiterst geval zijn we genooddacht de leerlingen naar huis te sturen, omdat er geen oplossing voorhanden is.

Ondanks het aantrekken van 40 nieuwe collega's, maken we ons flinke zorgen. Al sinds het begin van 2018 zien we een toename van laatstgenoemde noodmaatregel ontstaan. Het kost de scholen steeds meer moeite om tijdelijke vacatures ingevuld te krijgen vanwege het tekort aan beschikbare leraren en onderwijsassistenten, met als gevolg dat we de leerlingen soms een dag geen onderwijs kunnen bieden.

Er zijn verschillende initiatieven ontplooid om hierop in te spelen, zowel op de korte als de lange termijn. Te denken valt aan uitbreiding van de werktijdfactor van medewerkers die al in dienst zijn bij Attendiz, concrete werkafspraken rondom de inzet van ziektevervanging, interne opleidingstrajecten tot leraar of leraarondersteuner en het onderzoeken van de mogelijkheid tot zij-instroom. Tevens hebben we ons vervangingsbeleid ingrijpend vernieuwd. We streven immers altijd naar continuïteit van ons onderwijsprogramma.

Vervangingsbeleid in nieuw jasje

We hebben besloten om te stoppen met een centraal, intern vervangingsteam. Na één jaar hebben we geconstateerd dat het, ondanks de inzet en goede bedoelingen, niet werkt. Het toenmalige beleid was gebaseerd op het principe dat leerkrachten en onderwijsassistenten vanuit het centrale Attendiz vervangingsteam op iedere school ingezet zouden kunnen worden ("werken waar het werk is"). Dat blijkt niet zo te zijn. Als je leerkracht bent op een ZMLK-school kun je niet zomaar op 'een cluster-4 school' aan de slag. Dat geldt ook, hoewel in mindere mate, voor een omgekeerde beweging. In het nieuwe vervangingsbeleid maken we onderscheid tussen de vervangingscapaciteit per domein en de flexibele schil van het Mobiliteitscentrum ObT.

Vervangingsteam Attendiz

In het nieuwe vervangingsbeleid beleggen we de formatie voor kortdurende vervangingen niet meer centraal, maar op het niveau van de vier domeinen. Concreet betekent dit dat de formatie voor kortdurende vervanging wordt toegevoegd aan de structurele formatie van de scholen. We verwachten dat hierdoor bij ziekte sneller kan worden voorzien in vervanging.

Flexibele schil Mobiliteitscentrum ObT

Het Mobiliteitscentrum Onderwijsbureau Twente coördineert de flexibele personele schil voor schoolbesturen, waaronder de vervangingen op korte en lange termijn. Het ObT bewaakt hierbij de wet- en regelgeving, onder meer de ketenbepaling. Alle vervangingsvragen van Attendiz worden door de scholen ingediend bij het ObT. Een groot aantal schoolbesturen in de regio, waaronder Attendiz, heeft zich in het voorjaar van 2018 aangesloten bij het ObT. Zodoende kan bij de aanpak van het lerarentekort gezamenlijk worden opgetrokken. Vanzelfsprekend kijkt het Mobiliteitscentrum eerst of er een medewerker uit het Attendiz Vervangingsteam beschikbaar is. Deze vervanging gaat vóór tijdelijke werktijduitbreiding van medewerkers uit het eigen team c.q. externe invallers.





Ziekteverzuim

Al een aantal achtereenvolgende jaren zet Attendiz stevig in op het terugdringen van ziekteverzuim. Het voortschrijdend verzuim voor heel 2018 is 8,85%. Medio 2018 is een bijeenkomst gehouden voor alle leidinggevenden en de P&O-medewerkers met als doel om het verzuim op planmatige wijze verder terug te dringen. De belangrijkste afspraken die we met elkaar hebben gemaakt op een rij:

1. We streven naar een gemiddeld ziekteverzuimpercentage 2018/2019 dat onder het landelijk gemiddelde van het speciaal onderwijs ligt (7%).
2. In verzuimdossier HR2day worden alle stappen rond verzuimbegeleiding en werkhervatting vastgelegd.
3. Elk kwartaal bespreken we de verzuimcijfers in het lijnoverleg.
4. Verzuim is onderwerp van gesprek in de schoolbesprekingen.
5. Verzuimcijfers worden besproken met het team.
6. Directeuren nemen deel aan het overkoepelende gesprek met de bedrijfsarts.
7. Het verzuimprotocol wordt geactualiseerd.

We hebben gemerkt dat bewustwording bij directeuren en in de teams helpt om het verzuim te verminderen. De bestuurlijke aandacht voor preventie en ziekteverzuim in de eerste helft van 2018 is van groot belang gebleken. Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage na de zomervakantie bedraagt 6,76% en wordt mede toegeschreven aan de toegenomen aandacht en bewustwording.

Werkdrukverlaging

Sinds 2017 hebben de onderwijsbonden in samenwerking met de actiegroep PO in Actie meerdere landelijke en regionale stakingen gehouden in het basisonderwijs, met als doel de werkdruk te verlagen en het salaris te verbeteren. Ook bij Attendiz was de stakingsbereidheid hoog.

In februari 2018 sloten het kabinet, de bonden en de PO-Raad het Werkdrukakkoord. Vanaf het schooljaar 2018/2019 zijn er door het Rijk extra middelen beschikbaar gesteld om de werkdruk te verlagen. Elke school heeft, via het schoolbestuur, een bedrag van € 155,- per leerling ontvangen. Dit bedrag kan in de komende jaren nog verder oplopen.

In het voorjaar van 2018 is aan de directeuren gevraagd om vanuit de beschikbare middelen per school samen met het team en de MR tot een besluit te komen over de inzet van deze middelen in het huidige schooljaar.

Op basis van gesprekken en enquêtes werd in de teams en met de MR geïnventariseerd waar de meeste behoefte naar uitging. Per school is de wijze waarop de inventarisatie is uitgevoerd, evenals de definitief gemaakte keuze, weergegeven in een matrix, die vervolgens is teruggekoppeld aan het CMT en met de GMR is gedeeld. De inzet van de werkdrukmiddelen binnen Attendiz is uitgegaan naar:

1. Extra inzet onderwijsassistentie
2. Extra inzet leerkracht
3. Extra inzet zorgcoördinator
4. Extra inzet conciërge
5. Administratieve ondersteuning
6. Onderwijsondersteunend lesmateriaal
7. Ondersteuning bij stage door inkoop stagebegeleiding
8. Extra tijd voor de groepsleerkrachten om individuele mentorgesprekken te voeren en vast te leggen



LC-leerkrachten

Binnen Attendiz zijn 24 collega's benoemd als LC-leerkracht conform de criteria van de functiemix. Het LC-beleid is erop gericht dat er zowel in de school als bovenschools gebruik wordt gemaakt van de expertise van de LC-leerkracht. Om dit te faciliteren wordt bij de LC-leerkrachten 30% van de overige taakuren gereserveerd voor LC-taken. Halfjaarlijks ontmoeten de LC-leerkrachten elkaar om onderling informatie uit te wisselen, kennis te delen en een bijdrage te leveren aan actuele thema's.

In oktober 2018 stonden de concernbrede thema's en speerpunten op het programma. Aan LC-leerkrachten werd gevraagd input te geven op de voor hen relevante thema's. De opbrengst werd als zeer waardevol ervaren.





4. Cultuur, werkklimaat en communicatie

Cultuuromslag

Iedere leerling gaat het liefst met plezier naar school, zoals ook iedere medewerker het best presteert in een omgeving waarin hij of zij zich op zijn gemak voelt. Daarom zien we onder meer toe op de bescherming van persoonsgegevens, voeren we onderzoek uit naar de beleving van veiligheid op onze scholen en voeren we een actief anti-pestbeleid.

Maar cultuur is meer dan dat. Cultuur wordt ook bepaald door gebruiken en gewoontes binnen een organisatie. *'We doen het zo, omdat we het al jaren zo doen'.*

En juist op dat aspect van cultuur hebben we in 2018 stevig ingezet. We wilden vaste gewoontes doorbreken. Niet alleen omdat het anders kan, maar ook omdat het anders moest.

Onze nieuwe cultuur kenmerkt zich door een hoge mate van transparantie over wat we doen en hoe we het doen en door gedrag waarin wij ons houden aan kaders en afspraken die we met elkaar maken. Daarnaast dringt ook steeds meer het besef door dat kwaliteit en onderwijsrendement niet alleen afhankelijk zijn van meer inzet van formatie. Bij knelpunten is de reflex in onze organisatie nog te vaak dat de oplossing wordt gezocht in het claimen van meer formatie. We doorbreken die trend door te kijken wat er écht nodig is voor onze medewerkers en leerlingen. Professionaliteit en onderwijsrendement staan daarbij hoog in het vaandel.

Informatie Beveiliging & Privacy (IBP)

In mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming van kracht geworden. Deze wet stelt strengere eisen aan het verwerken van persoonsgegevens dan voorheen het geval was.

Attendiz verwerkt persoonsgegevens van al haar leerlingen, bijvoorbeeld om de leerling aan te melden op onze school of om de studievoortgang bij te houden. Een goede en zorgvuldige verwerking vinden wij van groot belang.

Om de invoering van de wet soepel te laten verlopen, is een werkgroep IBP al in 2017 gestart met het nemen van voorbereidende maatregelen. Schooljaar 2017/2018 heeft met name in het teken gestaan van het creëren van bewustwording, zowel bij medewerkers, leerlingen als ouders. Dit gebeurde middels nieuwsbrieven, protocollen en een speciaal ingerichte FAQ-site. Aanvullend werden op alle scholen bijeenkomsten gehouden voor medewerkers, waarbij zij werden uitgedaagd om na te denken over de wijze waarop zij omgaan met persoonsgegevens van leerlingen. Vragen als 'hoe gaan we om met beeldmateriaal waar leerlingen op staan' of 'wat moet ik doen nu ik mijn USB-stick ben verloren' stonden daarbij centraal. Speerpunten voor schooljaar 2018/2019 zijn onder andere:

1. Het opstellen en vullen van een dataregister
2. Het uitvoeren van risicoanalyses op alle scholen en het stafbureau



Sociale veiligheid op school

We willen dat onze leerlingen en medewerkers zich veilig voelen op onze scholen. Om een goed veiligheidsbeleid te kunnen voeren, is het essentieel dat de school weet hoe het met de beleving van sociale veiligheid op school is gesteld. Niet alleen bij het personeel, maar ook bij de leerlingen. Afgelopen schooljaar hebben we de veiligheidsbeleving van onze leerlingen gemeten via de online meting van Vensters. Daaruit kwamen de volgende scores:

School	Score
Bouwsteen SO	8.1
Bouwsteen VSO	8.1
Corylus College	6.8
Huifkar	9.1
Kapstok	7.6
Meerik	8.0
Mozaïek SO Midden- en Bovenbouw	7.9
Mozaïek SO Onderbouw	9.6
Mozaïek VSO Almelo	7.1
OCR	8.9
Panta Rhei College	6.9
Penta College	9.1
Reliëf/Sloepje	8.9
Stapsteen	8.3

Hoewel de overall scores er goed uitzien, kijken alle scholen kritisch naar zichzelf. Dat blijkt uit de commentaren van de schooldirecteuren bij de cijfers (te vinden in deel C van elke schoolgids): *‘De score van ruim een 9 is weliswaar goed, maar niet goed genoeg zolang uit antwoorden op sommige vragen te zien is dat een leerling zich soms onveilig heeft gevoeld.’* Of *‘Een 8 is een mooi cijfer, maar wij blijven ons focussen op het waarborgen van de veiligheid en op de leerlingen die aangeven zich minder veilig te voelen.’*

Scholen wenden verschillende middelen aan om ervoor te zorgen dat leerlingen en medewerkers zich veilig voelen op school.

Een aantal voorbeelden:

1. Op een aantal scholen wordt vanaf schooljaar 2018/2019 gestart met de methode Girls Talk, waarin aandacht wordt besteed aan (online) weerbaarheid.
2. Op een aantal scholen worden eens per zes weken de incidenten binnen de school geanalyseerd met de Commissie voor de Begeleiding, om zo meer zicht te krijgen op de aard, plek en het tijdstip van de incidenten.
3. Op elke school blijft actief toezicht houden in de pauzes een aandachtspunt.

Anti-pest beleid

Leerlingen en hun ouders die te maken krijgen met pesten moeten met hun verhaal bij iemand terecht kunnen op school. Ze moeten erop kunnen vertrouwen dat de school het pestprobleem aanpakt. Bij Attendiz is op elke school een anti-pest coördinator aangesteld. Hij of zij coördineert het beleid in het kader van het tegengaan van pesten en fungeert als aanspreekpunt bij pestgedrag. Tevens heeft de anti-pest coördinator een uitvoerende rol bij het meten van de veiligheidsbeleving op school.

Externe vertrouwenspersoon

Behalve de metingen die we uitvoeren naar sociale veiligheid, is ook het aantal meldingen dat wordt gedaan bij de externe vertrouwenspersoon van Attendiz een belangrijke graadmeter voor de veiligheid binnen school. Medewerkers van Attendiz, die in hun werksituatie geconfronteerd worden met grensoverschrijdend ongewenst gedrag, kunnen direct en anoniem de vertrouwenspersoon consulteren. In 2018 werden in totaal acht meldingen gedaan bij Marijke Beerlage, extern vertrouwenspersoon vanuit Human Capital Care. Dat zijn drie meldingen minder dan het voorgaande jaar. Zes meldingen in de categorie ‘Intimidatie in de lijn’ en twee meldingen in de categorie ‘Overig’. Alle medewerkers hebben de psychosociale arbeidsbelasting kunnen beïnvloeden (verminderen en opheffen) door de situatie informeel op te lossen; zelf, met ondersteuning van de vertrouwenspersoon en/of met ondersteuning van de leidinggevende.

Fysiek beperkend handelen

Een concreet voortvloeisel uit het Veiligheidsbeleid is het protocol Fysiek beperkend handelen. In de praktijk doen zich soms situaties voor waarin fysiek beperkend handelen noodzakelijk is, omdat er een onveilige situatie is ontstaan voor de leerling zelf, voor medeleerlingen, voor personeelsleden en/of voor bezoekers. Het is in die situaties noodzakelijk om te handelen. Daarvoor heeft Attendiz regels en afspraken vastgelegd in een protocol. Hierbij hebben we ons gerealiseerd dat elke situatie en ieder kind anders is. Elke keer maakt een professional op basis van opgedane kennis en ervaring opnieuw een afweging hoe te handelen in een specifieke situatie. Hoewel het protocol al in 2017 tot stand kwam, is het dit jaar schoolspecifiek gemaakt. Elke school heeft in samenspraak met de MR een eigen invulling gegeven aan dit protocol.

Cultuur met een hoofdletter C

In de afgelopen jaren werkten meerdere scholen mee aan Attendiz's got Talent. Het succes van dit project vormde de directe aanleiding om het cultuuraanbod op de scholen te verbreden. Attendiz streeft naar een interne cultuur coördinator op elke school, binnen nu en vijf jaar. Momenteel volgen 11 collega's hier via de Attendiz Academie een opleiding voor. Alle leidinggevenden binnen Attendiz zijn unaniem; een structurele plek voor cultuur in het onderwijsaanbod is van grote meerwaarde voor de leerlingen.





5. Middelen en voorzieningen

Huisvesting & ICT

Met de terugloop in het aantal leerlingen en de krimp die daarop volgde in ons personeelsbestand, was het vanzelfsprekend om ook ons gebouwenbestand nader te beschouwen.

Onderzoek en ervaring wijst uit dat de kwaliteit van het onderwijs nadrukkelijk in het gedrang komt wanneer scholen kleiner worden. Attendiz heeft hier vanuit het oogpunt van kwaliteitsbehoud in de afgelopen jaren op geanticipeerd door locaties samen te voegen en te sluiten. De integratie van de Schutte's Bosschool met de afdelingen ML en Reg van Onderwijscentrum Het Roessingh en de integratie en sluitingen van een aantal locaties van de Kapstok zijn hier de meest recente voorbeelden van.

Maar dit is niet de volledige oplossing voor de uitdaging waarvoor Attendiz staat. Als onderdeel van de samenwerkingsverbanden is Attendiz nadrukkelijk op zoek naar samenwerking met onderwijspartners om kwalitatief goed onderwijs te kunnen blijven geven. Voor de scholen van Attendiz geldt dat er vooral kansen tot samenwerking worden gezien tussen scholen met het vervolgprofiel vervolgonderwijs en arbeid (SO en VSO) en de lokale onderwijspartners (PO, SBO en VO/Pro).

Penta College, locatie Oldenzaal

Vorig jaar schreven wij al over de intensieve samenwerking die plaatsvond tussen het Penta College en het Twents Carmelcollege in Oldenzaal. Vanuit een gezamenlijke inhoudelijke ambitie om passend onderwijs in de regio verder vorm te geven, werd vastgesteld dat twaalf van de (achttien) ingeschreven leerlingen van leerjaar 1 en 2 van VSO/vmbo-t hun onderwijscarrière konden voortzetten op het TCC omdat de condities voor hun ondersteuning aanwezig bleken te zijn. De zes andere leerlingen bleven aangewezen op VSO en vervolgden hun carrière op andere Attendiz-scholen. Vier leerlingen hebben het onderwijs vervolgd op de (hoofd)vestiging van het Penta College in Hengelo en twee leerlingen zijn geplaatst op de Kapstok Leerwerktrajecten. Gezamenlijk werd besloten dat de inhoudelijke ambitie het best tot zijn recht komt in het construct VO-school met een specifiek profiel, uitgevoerd in een zogeheten maatwerkklas. Het was voor Attendiz niet langer verantwoord om de vestiging in Oldenzaal voor de overgebleven leerlingen in stand te houden. Zodoende is begin 2018 besloten om deze vestiging te sluiten.

De Kapstok – huidige locaties

Zoals in de korte inleiding bij deze paragraaf al werd genoemd, is een aantal Kapstok locaties in de afgelopen jaren gesloten. In 2018 hebben wij dit besluit ook moeten nemen voor de locatie Autoclean in Hengelo. De verandering van de doelgroep maakte dat de leerlingen voornamelijk uitstroombden in de richting van dagbesteding. Daar kwam bij dat het leerlingaantal daalde naar slechts tien leerlingen, terwijl er op deze locatie in verband met de veiligheid minimaal drie personeelsleden aanwezig dienden te zijn. Budgettaire gezien was het niet langer verantwoord deze vestiging open te houden.

De Kapstok beschikt anno 2018 nog over vijf vestigingen; het hoofdgebouw aan de Krabbenbosweg (waar de onder- en middenbouw zijn gevestigd) en vier leerwerktrajecten op verschillende locaties:

1. 't Tuindorp in Hengelo
2. Hassinkweg in Hengelo
3. Erve Olde Meule in Hengelo
4. MOTA in Almelo

Nieuwbouw VSO Hengelo

Schoolbesturen voor VO en VSO in Hengelo hebben in 2017 samen met de gemeente gewerkt aan een integraal huisvestingsplan. Het plan biedt inzicht in de huidige capaciteit en houdt rekening met de ruimtebehoefte voor de komende jaren. Tevens is in het plan de keuze gemaakt voor nieuwbouw voor het voortgezet speciaal onderwijs.

Anno 2018 heeft de Hengelose gemeenteraad een krediet ter beschikking gesteld om tot ontwerp en realisatie van de nieuwbouw over te gaan. Het blijkt echter dat de normen waarop dit krediet is gebaseerd niet toereikend zijn, onder andere omdat de excessieve marktwerking in de bouwsector er niet in is opgenomen. Het onder rekening en risico van Attendiz starten van het bouwproces is dus risicovol en kan alleen als er duidelijkheid is over het te verhogen krediet. Intensief contact en overleg op bestuurlijk niveau geeft vertrouwen dat er binnen afzienbare tijd duidelijkheid komt over deze verhoging.

Huisvesting Reliëf Enschede

Het Reliëf is volop in beweging. Ten eerste zagen we dat het leerlingaantal niet daalde (zoals in het reorganisatieplan werd aangenomen), maar juist een stijging kende. Ten tweede doordat het Reliëf, samen met nog zes andere scholen in zowel PO als VO, door de gemeente Enschede is benaderd om mee te doen aan het experiment OJA (Onderwijs Jeugdhulp Arrangement). In dit traject wordt de samenwerking met jeugdhulppartners gezocht in de school. Inhoudelijk gaan we hier in de volgende paragraaf wat nader op in, maar vanuit huisvestingsoogpunt betekende dit dat we over extra ruimte dienden te beschikken in het schoolgebouw. Die ruimte was er niet, aangezien alle lokalen in gebruik waren en de groeps grootte niet verder uitgebreid kon worden. Om die reden is er bij de gemeente Enschede een vergunning ingediend voor een tijdelijke uitbreiding met twee noodlokalen.

ICT-vaardigheden – óók in de klas

Begin 2018 zijn op elke school scans afgenomen door een extern onderzoeksbureau om de ICT-vaardigheden van onze leerkrachten in beeld te brengen. Onderwijs draait om het overbrengen van kennis en de wijze waarop dat gebeurt. De middelen die gebruikt worden ondersteunen de pedagogisch-didactische vaardigheden. Maar juist deze middelen zijn in de afgelopen 20 jaar enorm veranderd. Attendizbreed is te zien dat medewerkers bekwaam zijn in officegebruik en administratieve handelingen, maar dat er verbeterpunten zijn bij de integratie van ICT-middelen in de lessen. Hoewel er een positieve houding is ten aanzien van de integratie van ICT in de lessen, ziet men op tegen de vertaling naar de praktijk. Daarnaast is er keuzestress; er is veel aanbod en het is niet goed duidelijk wat passend is. Scholen ervaren dat het gebruik van ICT nu nog leerkrachtgebonden is en geen kenmerk van de school.





Onder de medewerkers die minder bekwaam zijn, bestaan duidelijke scholingswensen:

1. Werken met digibord
2. Verschillende werkvormen met IC
3. 21^e-eeuwse vaardigheden
4. Differentiëren
5. Slimmer werken met ICT

Daarom is het ICT-beleid op de school opgenomen in het jaarplan van elke school, evenals in de jaarplangesprekken. Hierin is vastgelegd welke activiteiten op schoolniveau worden opgepakt en welke via de Attendiz Academie wordt aangeboden.

Risico Inventarisatie & Evaluatie

Het bestaande RI&E-beleid diende in 2018 vernieuwd te worden. Het nieuwe beleid is gericht op continue monitoring, gelinkt aan de PDSA-cyclus, en genereert een plan van aanpak op bestuursniveau, op schoolniveau en kan gelinkt worden aan het meerjarig onderhoudsplan van de school. Onderdeel van de RI&E is het calamiteitenplan, waarbij aandacht is voor verschillende soorten crises en de wijze van optreden. Medezeggenschap is betrokken bij de inhoud en implementatie van het traject.

Beschikbaarheidsvoorziening

In het nieuwe aanbestedingsplan WMO en Jeugd willen de veertien Twentse gemeenten samen toewerken naar simpel model, waarbij wordt uitgegaan van de eigen kracht van de cliënt. De indicering vindt dan plaats op basis van die eigen kracht en de ondersteuningsbehoefte van de cliënt. Voor Attendiz interessant is het concept van de beschikbaarheidsvoorziening, dat in dit plan is opgenomen. Dit is structureel geld voor zorg in het onderwijs, van toepassing op onder meer pleegzorg, maar ook op onderwijszorgarrangementen. Met een aantal partners vanuit jeugdzorg en gemeente heeft voorzichtig overleg plaatsgevonden over het bundelen van zorggelden en de koppeling van deze gelden aan scholen. Eén en ander ligt gevoelig vanwege het verschil in financiële ruimte per gemeente en de wijze waarop tegen nieuwe initiatieven als deze wordt aangekeken. Attendiz steunt dit initiatief en blijft de ontwikkeling volgen.

Samenwerkingsverband – dekkend aanbod

Elke school dient te beschikken over een actueel schoolondersteuningsplan. Alle plannen bij elkaar dienen voor elk samenwerkingsverband een dekkend onderwijsaanbod te genereren.

In het schooljaar 2017/2018 is de looptijd van alle ondersteuningsplannen verstreken. Op het niveau van de samenwerkingsverbanden zijn nieuwe formats ontwikkeld. Alle Attendiz scholen hebben zich geconformeerd aan het format van het samenwerkingsverband waarbinnen de school is gevestigd.





6. Management van onderwijs

Onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen

Van onze zes concernbrede speerpunten hebben we er hierboven al drie nader toegelicht. Een vierde en vijfde speerpunt zijn Passend Onderwijs en Onderwijsrendement. In een context van krimp blijft de bestuurlijke opgave van Attendiz hetzelfde: kwalitatief goed onderwijs bieden in drie uitstroomprofielen. Attendiz maakt deel uit van samenwerkingsverbanden (SWV) in het PO en VO. De opdracht van die SWV'en is tweeledig:

1. Het realiseren van een dekkend onderwijsaanbod dat flexibel maar bovenal passend en thuisnabij onderwijs biedt aan alle leerlingen.
2. Daarnaast is er een vereveningsopdracht voor de SWV'en. Over een aantal jaren zal het aantal leerlingen in het (V)SO sterk afnemen.

Om dit te bereiken hebben we in het afgelopen jaar actief gezocht naar samenwerking met schoolbesturen die deel uitmaken van het samenwerkingsverband. Attendiz ziet het als haar doelstelling om leerlingen passend onderwijs te bieden. Dit kan binnen haar eigen scholen zijn maar ook binnen andere vormen van onderwijs. Attendiz is actief in het terugplaatsen van leerlingen in een lichtere vorm van onderwijs wanneer dit mogelijk is en nodig blijkt om de ontwikkeling van leerlingen positief te stimuleren.

SO Vervolgonderwijs

Over de hele linie zien we op onze SO-scholen, met name De Stapsteen, Het Reliëf en SO Het Mozaïek, dat het aantal leerlingen niet verder daalt. In tegenstelling tot de vereveningsdoelstellingen van de SWV'en liggen de aantallen op of iets boven het niveau van vorig schooljaar. Eenduidige verklaringen hiervoor zijn nog niet gevonden, maar uit verschillende gesprekken daarover blijkt dat deze gezocht kunnen worden in een complex van samenhangende factoren zoals: de hoge eisen aan en sociale druk op kinderen, toename van problemen in gezinnen en verdichting c.q. verzwaring van de doelgroep. En omdat het regulier basisonderwijs hier nog niet altijd in het onderwijs zelf een antwoord op heeft gevonden worden meer leerlingen doorverwezen naar het speciaal onderwijs dan beoogd vanuit het perspectief van verevening. Dit is overigens een landelijke tendens. De beide samenwerkingsverbanden 2301 PO en 2302 PO hebben dit inmiddels onderkend en geaccepteerd zonder de ambitie van inclusiever onderwijs los te laten.

Parallel aan het voorgaande zijn we vanuit de verschillende SO-scholen aan de slag om de samenwerking met het speciaal basisonderwijs (SBO) concreet handen en voeten te geven. De onderbouw van SO Het Mozaïek Almelo (De Rietpluim) loopt voorop en het onderzoekstraject naar een Almeloos Expertisecentrum wordt in de eerste helft van 2019 afgerond. Het is de bedoeling dat in dit expertisecentrum de krachten van de verschillende partners (onder meer SO, SBO en jeugdhulpverlening) worden gebundeld en een professionele werkwijze aan de basis staat om tot de beste leer- en ontwikkelroute voor jonge risico kinderen te komen. Voortbordurend op de hoogwaardige en breed gewaardeerde aanpak die nu al op De Rietpluim wordt gehanteerd, worden samen met het SBO, het PO en verschillende zorgpartijen volgende stappen gezet. Ook in Hengelo worden stappen gezet om te komen tot plannen tot vergaande samenwerking van het SO met het SBO.

VSO diplomagerichte leerwegen

Net als in het SO-vervolgonderwijs zien we, met uitzondering van de doelgroep VSO-DG op het OCR, in het schooljaar 2018/2019 geen verdere daling van het aantal leerlingen op onze VSO DG-scholen; Panta Rhei College, Corylus College, Penta College Hengelo en VSO Mozaïek Almelo.

In tegenstelling tot de PO-besturen in de genoemde SWV'en is er geen sprake van dat de VO-besturen de vereveningsdoelstellingen zouden willen loslaten. Toch moet er nog veel gebeuren om Passend Onderwijs echt vorm te kunnen geven in het regulier VO.

Een eerste grote stap werd vorig jaar gezet in SWV 2302; circa 70% van de leerlingen van het voormalige Penta College Oldenzaal van Attendiz zijn met ingang van het schooljaar 2017/2018 als VO-leerling ingeschreven op het Twents Carmel College. Dit is het resultaat geweest van een jarenlange intensieve samenwerking tussen Attendiz en het TCC. In Hengelo is het reguliere VMBO van de Scholengroep Carmel en OSG samengekomen in het recent geopende nieuwe gebouw (C.T. Stork College). Inmiddels zijn er ook plannen gemaakt om hier te komen tot een 'plusvoorziening', die vergelijkbaar is met het maatwerkarrangement op het TCC in Oldenzaal. Het beoogde doel is om het onderwijs op het C.T. Stork College zodanig vorm en inhoud te geven dat meer leerlingen dan nu kunnen instromen in het regulier VO in plaats van in het VSO. Eenzelfde ontwikkeling is van start gegaan in Almelo. Er ligt een ambitieus plan waarbij de gemeente Almelo, ROC van Twente en ook het VSO betrokken zullen gaan worden.

Om een goede aansluiting te kunnen maken op het regulier VO, hebben wij het aanbod op onze VMBO-scholen (VSO DG) opnieuw tegen het licht gehouden en geherdefinieerd. Vanuit het perspectief dat we met onze steeds kleinere VMBO-scholen niet alles meer kunnen aanbieden zijn er keuzes gemaakt in het aanbod, uitgaande van de huidige locaties. Voor leerlingen 'aan de onderkant' van het VMBO is er een sterke behoefte aan meer

praktijk in het onderwijs. Om de doorstroming naar het MBO te verbeteren is daarom een plan in ontwikkeling om voor deze doelgroep samen met leerlingen in de arbeidsmarktgerichte leerwegen (AGL) te komen tot een tweejarig traject waarin de VSO-leerlingen beter voorbereid de overgang naar het MBO kunnen maken. Besluitvorming hierover vindt in 2019 plaats.



VSO Arbeidsmarktgerichte leerwegen

Binnen de arbeidsmarktgerichte leerwegen (AGL) zien we een verdere daling van het aantal leerlingen, met name bij de Kapstok bovenbouw die in verschillende leerwerktrajecten georganiseerd is. De instroom in de AGL onderbouw (Krabbenbosweg) neemt af. Deze in het schooljaar 2016/2017 gestarte school geeft leerlingen onderwijs die voorheen het AGL-onderwijs konden volgen op onze VMBO-scholen in resp. Enschede (Corylus College), Hengelo (Penta College) en Almelo (VSO Mozaïek). Vanwege de steeds geringere aantallen leerlingen is destijds gekozen voor het samenvoegen van dit aanbod in Hengelo. De neveninstroom die er tot dusverre is kan verklaard worden uit het gegeven dat het aanbod van de school voorziet in de behoefte bij veel leerlingen aan praktijkgericht onderwijs. Het is niet voor niets dat de AGL-leerlingen, die al dan niet via onze 'eigen' entree-opleiding op het MBO instromen, goede resultaten behalen. Het heeft ertoe geleid dat we samen met het ROC van Twente, in het kader van De Twentse Belofte, een nieuwe leerroute vorm gaan geven voor 'de onderkant VSO-DG' en de 'bovenkant 'VSO-AGL'.



Steeds duidelijker wordt dat de huidige opzet van de bovenbouw Kapstok met verscheidene kleinere leerwerkplaatsen op deze wijze niet langer is vol te houden. Met de afname van het aantal leerlingen wordt de doorstroom vanuit de AGL-onderbouw naar de midden- en bovenbouw van de Kapstok steeds beperkter. Consequentie hiervan is dat de exploitatie van een aantal locaties (met name Tuindorp en Hassinkweg en in mindere mate Mota) steeds meer onder druk komt te staan.

De afgelopen twee jaren is door de sluiting van verschillende locaties (o.a. De Werkplaats en De Helling in Enschede, De Basis in Oldenzaal, De Stijgbeugel in Markelo en meer recent de Autoclean in Hengelo) gereageerd op deze ontwikkelingen. Noodzakelijke ingrepen maar, hoewel instandhouding niet het doel mag zijn, ook jammer aangezien deze infrastructuur in een lange periode met veel zorg is opgebouwd. De vraag die nu opkomt is of er niet een meer fundamentele heroverweging nodig is die erop gericht is de waardevolle kennis, kunde en infrastructuur van De Kapstok zoveel als mogelijk te behouden, maar wel onderwijsinhoudelijk en qua bedrijfsvoering meer levensvatbaar is.

Wat betreft de Bouwsteen, zowel in het VSO als het SO, zijn conclusies getrokken over wanneer een hogere categorie-bekostiging aan de orde is. Inmiddels heeft dat geresulteerd in het alsnog uitkeren van deze hogere categorie-bekostiging door de samenwerkingsverbanden (2302 VO en 2302 PO) aan Attendiz. Naar de toekomst toe blijft er druk op de hogere categorie-bekostiging van leerlingen die naar de Bouwsteen worden verwezen. Het streven is om de instroom naar dit type onderwijs zo veel als mogelijk te voorkomen.

(V)SO Dagbesteding

Binnen de dagbesteding zien we verschillende ontwikkelingen. Krimp van leerlingen op het VSO-ZMLK, in het bijzonder Het Meerik en een toename van leerlingen op het SO-ZMLK, in het bijzonder op de Huifkar.

Een belangrijke keuze die inmiddels is gemaakt, is het afzien van de realisatie van een Kindcentrum op De Huifkar (samenwerking tussen Attendiz en Aveleijn met betrekking tot de samenvoeging van onderwijs en zorg op één locatie). De in augustus gestarte nieuwe directeur OCR heeft de opdracht om met voorstellen te komen hoe de krimp die op verschillende afdelingen plaatsvindt het beste kan worden opgevangen. Oplossingen worden daarbij naar verwachting niet alleen binnen maar ook buiten OCR gevonden, in de verbindingen en samenwerking met andere Attendiz-scholen en het regulier onderwijs.

Voorzieningen met een specifieke opgave
Attendiz kent drie voorzieningen met een specifieke doelgroep, namelijk Erve Olde Meule, De Meander en Het Fundament (tussenvoorziening). Hier worden leerlingen opgevangen met kenmerken en specifieke ondersteuningsbehoeften waarin de andere scholen van Attendiz niet kunnen voorzien. Erve Olde Meule is gestart als een leerwerktraject voor de richting groen en dier, maar heeft zich in de loop der tijd ontwikkeld tot een arrangement waar onder andere het regulier VO graag gebruik van maakt. De aanwezige kennis en expertise, de kleinschaligheid en de rustige buitenomgeving zorgen voor goede resultaten bij leerlingen met een relatief hoog IQ in combinatie met zware psychische klachten. Om de kwaliteit van het onderwijs te blijven waarborgen zullen we goed moeten nadenken over het waarborgen van de kleinschaligheid enerzijds en de samenwerking met jeugdzorgpartners anderzijds.

De Meander vangt een specifieke groep leerlingen op met een extra zware ondersteuningsbehoefte. Gevestigd op De Losserhof is er een nauwe samenwerking met de Twentse Zorgcentra. Het geringe aantal leerlingen zorgt ervoor dat de exploitatie van deze school niet sluitend is. In 2019 wordt nader onderzocht hoe de ervaringen met



vergelijkbare scholen in het land zijn en welke oplossingen voorhanden zijn. Het Fundament voorziet, als tussenvoorziening in SWV VO2302, in tijdelijke trajecten voor leerlingen uit het regulier VO. Bij de start van deze tussenvoorziening in 2015 was de vraag of en in hoeverre Het Fundament levensvatbaar zou kunnen worden. Hoewel er goede resultaten worden bereikt met de leerlingen die er tijdelijk geplaatst worden vanuit het regulier VO is de bezetting niet voldoende. Hierdoor is er sprake van een fors tekort in de exploitatie. Het afgelopen schooljaar heeft Het Fundament ook een goede rol kunnen vervullen voor enkele VSO-scholen van Attendiz, waaronder Het Corylus College en de AGL-onderbouw van de Kapstok. De specifieke, op maatwerk gerichte aanpak van Het Fundament biedt voor een aantal leerlingen met zeer problematisch gedrag een goede uitkomst, maar het is geen bestendige oplossing. Er moet nagedacht worden over de wijze waarop de aanwezige kennis en expertise van Het Fundament op een andere manier kan worden ingezet en georganiseerd.

Onderwijs Jeugdhulp Arrangement (OJA)

Bij aanvang van het schooljaar 2018/2019 zijn in Enschede vier scholen in het PO (SBO De Tender, SBO De Spinaker, SBO De Ariënschool en Het Reliëf) en twee scholen in het VO (Bonhoeffer College en Corylus College) een intensieve samenwerking aangegaan met de jeugdhulpverlening, in de vorm van een Onderwijs Jeugdhulp Arrangement.

Veel kinderen op de SBO-scholen en op SO Het Reliëf hebben extra ondersteuning nodig, op school of thuis. Vaak was er sprake van (lange) wachttijden voordat er daadwerkelijk hulp geboden kon worden.

Daarnaast was er veel versnippering van jeugdzorg waardoor onduidelijkheid ontstond over wie het aanspreekpunt was voor ouders, kind en school.

Om deze reden zijn de gemeente Enschede, scholen en jeugdhulpverleners een driejarige pilot gestart waarin de jeugdhulp en het onderwijs samen wordt gebracht. Er is een vaste jeugdhulpaanbieder aan elke school gekoppeld. De medewerkers van de jeugdhulpaanbieder zijn elke dag op school en hebben een eigen werkplek in de school: kantoorruimte, groepsruimte voor trainingen en therapieruimte. Ondanks dat er nog veel te ontwikkelen is, hebben de collega's van de jeugdhulpverlening in korte tijd al een belangrijke plek in de school verworven bij collega's, leerlingen en ouders.

Wat maakt het zo positief:

1. Veel ouders weten de weg te vinden naar de hulpverlening binnen school.
2. Hulp kan in korte tijd en laagdrempelig ingezet worden.
3. De hulpverlener is, doordat hij in de school en in de klas is, al bekend bij ouders en kinderen.
4. Heldere regievoering en aanspreekpunt: hulp wordt gecoördineerd en uitgezet door één aanbieder die ook de regie voert.
5. Er is nauwe samenwerking met school. Vanuit een oudergesprek kan snel en laagdrempelig doorgeschakeld worden naar de coördinator van de jeugdhulpverlening. Adviezen vanuit jeugdhulpverlening kunnen ook in het onderwijs ingezet worden en andersom.
6. Door meer uit te gaan van groepstherapieën / trainingen kun je jeugdhulp bundelen.
7. Deskundigheidsbevordering van hulpverlening naar onderwijs en andersom.
8. De ondersteuning kan veelal op school geboden worden, dit is vaak minder belastend voor ouder en kind.
9. Daar waar de jeugdhulpverlening in de klas participeert kan er vanuit één kind één plan gewerkt worden.



Tussentijdse instroom

In de begroting is voor het schooljaar 2018/2019 uitgegaan van 1754 leerlingen. Hierin is de groeiprognose opgenomen die gebaseerd is op de ervaringen van de afgelopen twee schooljaren. De tussentijdse instroom van leerlingen ontstaat doordat het regulier onderwijs gedurende het schooljaar alsnog tot het inzicht komt dat verwijzing naar het speciaal onderwijs noodzakelijk is. Dit leidde tot grote verschuivingen en wijzigingen in klassen omdat de groepen al vol waren. Deze voor de leerlingen en betreffende scholen zeer ongewenste situatie is nu voorkomen. Het levert meer rust en stabiliteit op.

Keerzijde is dat de begrote groei naar 1.754 leerlingen niet werd gehaald, waardoor bijsturing op de inzet van tijdelijk personeel noodzakelijk bleek. Het stafbureau heeft dit proces gemonitord en ondersteund. Voor het aankomende schooljaar is het van belang om het risico nog beter in te schatten op basis van de ervaringen in dit schooljaar.

Voortijdig schoolverlaters

Tot onze spijt hebben we in het VSO elk jaar te maken met enkele voortijdig schoolverlaters. Hoewel de werkpleinen binnen elke gemeente verantwoordelijk zijn voor de trajectbegeleiding van deze VSO-leerlingen, trekken wij ons dit zeer aan. Daarom zijn we in 2018 in samenwerking met het ROC van Twente gestart met een stuurgroep, met als doel om het aantal leerlingen dat de school voortijdig verlaat terug te dringen.

Aan beide kanten is veel draagvlak voor een samenwerkingsovereenkomst die gericht is op een doorgaande leerlijn naar het MBO. We richten ons op:

1. Een betere aansluiting VSO DG – MBO
2. Een betere aansluiting VSO AGL/DG – MBO (entreeopleiding)
3. Een betere aansluiting VSO AGL – Arbeidsmarkt (gemeenten)
4. Opvang van uitvallers van het ROC van Twente



Vakgroepen en Kenniskringen

In het Attendiz Instituutsplan 2016 – 2020 beschreven we de toegevoegde waarde van vakgroepen en kenniskringen in onze organisatie. Collega's uit diverse scholen en functies nemen deel aan vakinhoudelijk overleg om hun deskundigheid met elkaar te delen. Naast de drie vakgroepen van de gedragswetenschappers, de schoolmaatschappelijk werkers en de zorgcoördinatoren en intern begeleiders, zijn er meerdere kenniskringen, waarbij deskundigheid op specifieke aandachtsgebieden wordt uitgewisseld, zoals op het gebied van Dyslexie, ZMLK en Beeldcoaching. De kenniskringen 21st Century Skills en Antipest zullen vanwege geringe deelname worden opgeheven.

7. Waardering ouders, medewerkers, leerlingen en maatschappij

Auditteam op bezoek

Voorafgaand aan elk schooljaar maakt het auditteam een planning voor het bezoeken van scholen. Dit jaar is een wijziging in werkwijze doorgevoerd waarbij het vernieuwde kwaliteitskader van Attendiz met bijbehorende kwaliteitskaarten (zelfevaluatie) leidend zijn. Voorafgaand aan elke audit vindt een startgesprek plaats met de directeur/CvB van de school. Daarnaast is er de mogelijkheid voor directeuren om aan te sluiten bij een audit. In 2018 is één gepland onderzoek uitgevoerd, de overige geplande onderzoeken zijn uitgesteld. Daarentegen zijn vijf niet geplande onderzoeken uitgevoerd in opdracht van het CMT. De belangrijkste uitkomsten van de onderzoeken in opdracht van het CMT zijn hieronder kort samengevat.

SO De Rietpluim Almelo

De audit heeft plaatsgevonden in het kader van de tweejaarlijkse kwaliteitsaudit zoals vastgesteld door Attendiz. Het auditteam heeft op SO De Rietpluim Almelo een voorbeeld gezien van kwalitatief goed onderwijs op alle vier geauditeerde gebieden; schoolklimaat, onderwijsproces, onderwijsresultaten en kwaliteitszorg en ambitie.

Erve Olde Meule

In opdracht van het CMT heeft een thema-onderzoek plaatsgevonden op Erve Olde Meule, afdeling van De Kapstok als leerwerktraject bovenbouw. De opdracht was te onderzoeken of de afdeling voldoet aan de basiskwaliteit van het kwaliteitskader van Attendiz en als zelfstandige school kan opereren. Het auditteam heeft geconstateerd dat Erve Olde Meule gezien de huidige leerlingpopulatie meer een tweedelijnsvoorziening is. Volgens het auditteam zou Erve Olde Meule meer tot haar recht komen als 'zelfstandige' locatie met een eigen onderwijsconcept. Om te voldoen aan de basiskwaliteit zal er op de gebieden onderwijsresultaten en kwaliteitszorg en ambitie een inhaalslag moeten plaatsvinden op locatieniveau.

Mozaïek Almelo SO

Nader onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het CMT. In november 2017 werd geconstateerd door het bestuur dat er tekortkomingen op de school ontstaan zijn met betrekking tot cultuuraspecten als een professionele houding, oplossingsgericht denken, verantwoordelijkheid durven nemen voor eigen handelen, eigenaarschap en een professionele attitude bij alle geledingen van de school. Vervolgens is een interim-directeur benoemd. Het auditteam heeft onderzoek gedaan op de hierboven genoemde vier kwaliteitsgebieden.

Het auditteam heeft geconstateerd dat het plan van aanpak en de evaluaties, opgesteld door de interim-directeur M. de Roos op dit moment leidend zijn. Samen met de leden van de Commissie voor de Begeleiding (CvB) is het haar gelukt vertrouwen en enthousiasme bij het team te bewerkstelligen. De school is in ontwikkeling op ieder kwaliteitsgebied en maakt een goede verbeterslag.

Het Corylus College

Het auditteam heeft vanuit het CMT de opdracht gekregen om een tussentijdse evaluatie uit te voeren, met als speerpunten de kwaliteitsgebieden Onderwijsresultaten en Kwaliteitszorg en ambitie. Deze onderdelen werden als onvoldoende beoordeeld tijdens het Inspectiebezoek in november 2017. Het auditteam heeft in februari 2018 de CvB en de interim directeur ondersteund bij het invullen van de zelfevaluatie door middel van de kwaliteitskaarten. In juni 2018 is de school wederom bezocht door het auditteam en zijn bevindingen verkregen door de onderwijspraktijk van de school te toetsen aan de indicatoren van het kwaliteitskader van Attendiz. Het schoolbezoek bevatte de volgende activiteiten: analyse van toegestuurde documenten en gesprekken met de leerlingen, de ouders, de teamleden en de commissie voor de begeleiding en aanwezigheid bij monitoroverleg inzake het verbeterplan.

Kort na het bezoek van het auditteam werd de school ook bezocht door de Inspectie van het Onderwijs in verband met de monitoring van de voortgang van de ingezette kwaliteitsverbetering. De inspecteur benoemde dat de juiste focus aanwezig is op de school en dat het hele team hier goed bij betrokken wordt en kende het oordeel voldoende toe.

De Huifkar

Het auditteam heeft de opdracht gekregen van het CMT om een thema-onderzoek uit te voeren op SO De Huifkar, betreffende de twee zorggroepen. Hierbij is gevraagd specifiek aandacht te hebben voor; aanwezige versus benodigde kennis/expertise, huisvesting, formatie, pedagogisch klimaat, de rol/positie van het zorgteam, zorgstructuur, financiën en de rol van ouders. De uitkomst van de audit moet een antwoord geven op de vraag of en in hoeverre de gekozen onderwijsformule binnen De Huifkar een adequaat antwoord is op de specifieke onderwijsbehoeften van de betreffende doelgroep. Het auditteam heeft uitgebreid onderzoek gedaan en informatie

verkregen vanuit deskresearch, enquêtes en schoolbezoeken intern en extern. Op dit moment bevindt het onderzoek zich in de afrondende fase.

In gesprek met de Onderwijsinspectie

Op basis van de opbrengstbevraging die iedere school in december 2017 heeft moeten aanleveren bij de inspectie, kreeg het bestuur medio 2018 een overzicht waarin de scores van onze scholen worden afgezet tegen scores van vergelijkbare scholen. Wanneer we de resultaten vergelijken met die van vorig jaar (over 2015-'16) dan zien we daarin de bevestiging dat we de goede richting op bewegen. Waar we vorig jaar bij vijf van de 16 scholen 3 jaren of langer 'risico' scoorden, doen we dat nu (over 2016-'17) nog op drie, of vier wanneer we het Reliëf van de afgelopen twee jaren meenemen. En waar vorig jaar negen van de 16 scholen 'risico' scoorden, doen dat nu zes van de 15. Ook binnen de vier gehanteerde subcategorieën zien we over het algemeen de goede ontwikkeling op de scholen. Er is in toenemende mate sprake van kwaliteitsbewustzijn op de scholen, bij zowel directie, zorgteam als leerkrachten.

Uit de jaarlijkse monitor van 2018 ontstonden bij de Onderwijsinspectie vermoedens van risico's bij vier scholen binnen Attendiz. Eén van die scholen, Het Corylus College, werd voorafgaand aan het Inspectiebezoek ook door het auditteam bezocht. De resultaten van beide bezoeken zijn hierboven reeds beschreven. Voor de andere drie scholen, VSO Het Mozaïek Almelo, De Stapsteen en Het Reliëf/Sloepje, gold dat er op basis van nadere analyse geen aanleiding meer was om de onderwijskwaliteit als risicovol te beoordelen.



Balans on Tour

Een mooi voorbeeld van een samenwerking is de themavond die we begin 2018 organiseerden vanuit de Attendiz Academie, samen met Loket Loes, de gemeente Hengelo en Balans. De avond stond in het teken van de nieuwste wetenschappelijke inzichten rondom het thema 'Zelfsturing van gedrag'. Ruim 150 ouders, onderwijscollega's en medewerkers van de GGD waren aanwezig bij een inspirerende lezing van Diana Smidts. Enkele reacties:

Grietje Faber

Schoolmaatschappelijk deskundige Attendiz
'Wat een inspirerende avond, voor een breed publiek: ouders, mensen uit het onderwijs en de zorg, waaronder ik en vast en zeker andere geledingen. De wijze van presenteren, interactief, maakte de betrokkenheid optimaal. Maar met name de toegankelijke informatie met daarin de wetenschappelijk aangetoonde onderbouwing van het verhaal, maakte dat de boodschappen verruimend, vernieuwend en baanbrekend als 'mokerslagen' bij mij binnen kwamen. De volgende dag heb ik haar inzichten in mijn werk kunnen inzetten en heb ik een moeder kunnen inspireren. Zegt het voort!'

Dorien Nijmeijer

Intern begeleider OCR

'Na afloop van de lezing reed ik, met de radio uit, naar huis. De lezing ging door mijn gedachten. Ik heb de avond ervaren als een mix van informatie die goed toepasbaar is in de dagelijkse praktijk in combinatie met mooie aanvullende theorie die mij als onderwijs-professional een bredere basis geeft om goede keuzes te kunnen maken. De opgedane kennis over hoe de ontwikkeling van de executieve functies verloopt was verhelderend. Wat mogen wij van onze leerlingen vragen en verwachten en wat is passend bij de kalenderleeftijd? Wat kunnen wij de leerlingen hierin bieden en hoe groot of beperkt is onze invloed?'

Kortom; bewustwording. De onderbelichte factor "rust" heeft mij ook aan het denken gezet. Hierbij moest ik denken aan wat mijn moeder vroeger altijd zei: "leer je maar even vervelen, dat is net zo belangrijk".'

Selina Leferink

Leraar Het Reliëf

'Met veel enthousiasme heb ik de lezing van dr. Diana Smidts gevolgd. Een eyeopener over de werking van het brein in het algemeen en wat een kind nodig heeft om zijn eigen gedrag op een gezonde manier te sturen en hoe dit in je brein in zijn werk gaat.

Dat niet alleen executieve functies hierin een grote rol spelen, maar hoe belangrijk het ook is dat kinderen een duidelijke planning en structuur aangeboden krijgen, dat ze leren door het zelf te doen en RUST!

En hoe moeilijk het is voor bijvoorbeeld autisten die eigenlijk voortdurend overprikkeld zijn om überhaupt maar iets te kunnen leren. Het heeft mij echt aan het denken gezet over mijn eigen handelen in de klas en wat ik wel/niet kan verwachten. En dat we kinderen vooral ook mogen leren om niks te doen om weer beter te kunnen filteren en focussen.'

Anneke en René op den Dries

Ouders van een Panta Rhei College-leerling

'Op de avond die Attendiz organiseerde over zelfsturing bij kinderen, hebben we even in ons brein gekeken. Wat een wegen lopen daar door de voorste hersenpan. Wat is dat uniek gemaakt. Het blijkt dus dat we zandpaden en snelwegen ontwikkelen in ons brein.

Zandwegen ontstaan door iets wat we voorbij zien komen, waar we mee in aanraking komen, of wat we leren; Snelwegen ontstaan, als we ons oefenen in datgene dat voorbijkomt, wat we leren of zien, dus als iets regelmatig voorbijkomt. Maar na leren hebben we rust nodig om alles een plekje te geven. Even helemaal niks. Dit is een van de dingen die we leerden op deze leerzame avond, waar Diana Smidts ons leerde over executief handelen.'



8. Resultaten en opbrengsten

Werken zonder groepsplan

Op SO Het Mozaïek De Rietpluim is in de afgelopen vier jaren een pilot uitgevoerd; werken zonder groepsplan. De ervaringen met deze werkwijze zijn louter positief. Het heeft bijgedragen aan een lagere werkdruk en hogere opbrengsten. Onderzocht wordt of het traject kan worden uitgerold richting de andere SO-scholen binnen Attendiz.

van één van onze scholen? En klopt dat met onze verwachtingen? Per school geven we inzicht in de uitstroombestemming.

Examenresultaten

Ook dit jaar presenteren wij de examenresultaten van onze leerlingen. Wij zijn trots op zowel onze leerlingen als onze medewerkers, vanwege de goede resultaten die zijn behaald!

Analyse uitstroomegegevens

In hoofdstuk A1.6 presenteren wij de studieresultaten van onze leerlingen. In welke richtingen zijn zij uitgestroomd na het verlaten

		VMBO-BBL	VMBO-KBL	VMBO-TL	VMBO-T	HAVO	Totaal aantal leerlingen
Locatie					staatsexamen	staatsexamen	
Penta College	Leerlingen opgegaan	4	12	9			25
	Leerlingen geslaagd	4	9	9			22
	Herexamen geslaagd	0	1	0			1
	Gezakt	0	2	0			2
	Slagingspercentage	100%	77,78%	100%			92%
Corylus College	Leerlingen opgegaan	5	6	14			25
	Leerlingen geslaagd	4	6	9			19
	Herexamen geslaagd	1	0	2			3
	Gezakt	0	0	3			3
	Slagingspercentage	100%	100%	78,5%			88%
Mozaïek VSO Almelo	Leerlingen opgegaan	8	7	2			17
	Leerlingen geslaagd	8	7	2			17
	Herexamen geslaagd	0	0	0			0
	Gezakt	0	0	0			0
	Slagingspercentage	100%	100%	100%			100%
OCR	Leerlingen opgegaan	1	4		7*	5*	17
	Leerlingen geslaagd	1	2*		5*	5*	13
	Herexamen	-	-		2	-	
	Herexamen geslaagd		2		?	0	2
	Gezakt	0	0		?	0	
	Slagingspercentage	100%	100%		71,4%	100%	88%
Totalen	Aantal leerlingen	18	29	25	7	5	84
	Aantal geslaagden	18	27	22	5	5	77
	Slagingspercentage	100%	96,5%	88%	71,4%	100%	91,7%

A1 4. Scholen van Attendiz

De scholen van Attendiz zijn:



De Bouwsteen (V)SO

Anna Reynvaanweg 50

7555 SG Hengelo

T: 088-7776190

E: debouwsteen@attendiz.nl

I: debouwsteen-attendiz.nl



Het Corylus College

Mr. P.J. Troelstrastraat 9

7522 BD Enschede

T: 0880-103670

E: hetcoryluscollege@attendiz.nl

I: hetcoryluscollege-attendiz.nl



Het Fundament

Anna Reynvaanweg 50

7555 SG Hengelo

T: 088-7776190

E: hETFundament@attendiz.nl

I: hetfundament-attendiz.nl



De Huifkar

Keppelerdijk 2

7535 PE Enschede

T: 053-4312148

E: dehuifkar@attendiz.nl

I: dehuifkar-attendiz.nl



De Kapstok AGL

Krabbenbosweg 91

7555 ED Hengelo

T: 074-2503890

E: dekapstok@attendiz.nl

I: dekapstok-attendiz.nl



De Meander

Oldenzaalsestraat 134

7581 PW Losser

T: 088-4304910

E: demeander@attendiz.nl

I: ocr-attendiz.nl



Het Meerik VSO

Lijsterstraat 117

7523 ES Enschede

T: 053-4332240

E: hetmeerik@attendiz.nl

I: hetmeerik-attendiz.nl



Mozaïek Almelo SO M/Bb

Beverdamlaan 11

7602 XR Almelo

T: 0546-568158

E: hetmozaiek@attendiz.nl

I: so-middenbouw-en-bovenbouw.hetmozaiek-attendiz.nl



Mozaïek Almelo SO Ob

Speenkruidpad 2

7601 CT Almelo

T: 0880-103668

E: so.hetmozaiek.ob@attendiz.nl

I: so-onderbouw.hetmozaiek-attendiz.nl



VSO Het Mozaïek Almelo

Cesar Frankstraat 3

7604 JE Almelo

T: 0880-203700

E: vso.hetmozaiek@attendiz.nl

I: vso.hetmozaiek-attendiz.nl



OC Het Roessingh

Roessingsbleekweg 35

7522 AH Enschede

T: 053-4335512

E: ocr@attendiz.nl

I: ocr-attendiz.nl



Panta Rhei College

Min. De S. Lohmanlaan 58

7522 AR Enschede

T: 053-4326370

E: pantarheicollege@attendiz.nl

I: pantarheicollege-attendiz.nl



Het Penta College Hengelo

Sportlaan 8-10

7552 HA Hengelo

T: 0880-203704

E: pentacollege@attendiz.nl

I: pentacollege-attendiz.nl



Het Reliëf

Floraparkstraat 390

7531 HX Enschede

T: 0880-203898

E: hetrelief@attendiz.nl

I: hetrelief-attendiz.nl



De Stapsteen

J. Perkstraat 5-11

7552 JR Hengelo

T: 074-2504540

E: destapsteen@attendiz.nl

I: destapsteen-attendiz.nl

A1 5. Leerlingaantallen

Attendiz kent al een aantal jaren op rij een daling in het leerlingaantal. Op peildatum 1 oktober had Attendiz in 2016 nog 1.867 leerlingen, in 2017 waren dat er 1.759 en in 2018 zette de daling verder door naar 1.694 leerlingen. In het overzicht hieronder zijn de leerlingaantallen uitgesplitst per school.

School	Aantal leerlingen 01-10-2016	Aantal leerlingen 01-10-2017	Aantal leerlingen 01-10-2018
Bouwsteen (V)SO	86	101	105
Corylus College	95	101	100
Huifkar SO	60	66	88
Kapstok Leerwerktrajecten	346	304	284
Meander	20	21	25
Meerik VSO	94	82	77
Mozaïek Almelo SO Onderbouw	45	45	45
Mozaïek Almelo SO Midden- en Bovenbouw	109	99	89
Mozaïek Almelo VSO	97	91	91
Onderwijscentrum Het Roessingh	347	313	296
Panta Rhei College	92	100	91
Penta College	110	97	89
Reliëf / Het Sloepje	148	150	137
Stapsteen	175	189	177
Zevensprong	43	Samen met Stapsteen	Samen met Stapsteen
Totaal Attendiz	1.867	1.759	1.694



Uitstroomgegevens 2017/2018

In deel C van elke schoolgids, de Opbrengsten, presenteren al onze scholen tot in detail het verloop van de schoolloopbaan van de uitgestroomde leerlingen. Hoeveel leerlingen zaten er op school op 1 oktober? Hoeveel van die leerlingen hebben de school verlaten? Wat is het IQ van die leerlingen? Naar welke richting zijn zij uitgestroomd? Hoe verhouden deze getallen zich tot het vooraf opgestelde ontwikkelingsperspectief? En welke conclusie trekt de school uit de analyse van deze resultaten? In dit jaarverslag beperken wij ons tot de presentatie van de uitstroomcijfers van schooljaar 2017/2018, weergegeven per school (in absolute aantallen), met uitzondering van de kortverblijf plaatsingen van de residentiële instellingen.

SO-scholen

	Totaal aantal leerlingen op 01-10-17	Totale* uitstroom 2017/2018	Uitstroomrichting													
			BAO	SBO	SO	VSO DB	VSO AGL	VSO B/K	VSO G/T	VSO Havo/Vwo	PRO	VMBO B/K	VMBO G/T	Havo/ Vwo	Buitenland	Anders
De Huifkar	66	11		2	2	7										
Mozaïek Almelo Onderbouw	45	27	3	11	13											
Mozaïek Almelo Mid/Bovenbouw	99	30	2		7		4	10	2		1	3		1		
Het Reliëf & Het Sloepje	150	41	1	3	5	1	8	13	3	4		3				
De Stapsteen	189	57		7	9		9	10	4	6	3	2	6		1	
De Bouwsteen SO	34	9			2		5	1								1
OCR & Meander - SO afdeling	179	41	1	1	5	20	2	2			5	2	2	1		
Totaal	762	216	7	24	43	28	28	36	9	10	9	10	8	2	1	1

* Leerlingen zaten langer dan 6 weken op school

Regulier vs. Speciaal

Van het totaal aantal leerlingen dat uitstroomde, ging 27,8% naar het regulier onderwijs (BAO, SBO, VMBO, Havo/Vwo en PRO). Naar het speciaal onderwijs stroomde 71,3% van onze leerlingen uit (SO en VSO richtingen). Een lichte verschuiving ten opzichte van vorig jaar, toen nog 22,3% van de leerlingen uitstroomde naar regulier onderwijs en 73,6% naar speciaal. Van het totaal aantal leerlingen stroomde 0,9% uit naar bestemmingen buiten het onderwijs; naar zorg zonder onderwijs, naar het buitenland of anders, aanmerkelijk minder dan vorig jaar (4,1%).

VSO-scholen

	Totaal aantal leerlingen 01-10-17	Totale* uitstroom 2017/2018	Uitstroomrichting																
			Zorg zonder onder- wijs	VSO DB	VSO AGL	VSO B/K	VSO G/T	MBO 1+2	MBO 3+4	Ar- beid	Arb.bem. DB	Kap- stok AGL	Onbe- kend	Thuis (niet lp)	Buiten- land	Anders	VMBO B/K	VMBO G/T	Havo/Vwo
De Kapstok	304	119	2		11			29	1	44	15			6		11			
Het Meerik	82	19		7						3	7					2			
Mozaïek Almelo	91	30		2	6	3		9	8							1	1		
Corylus College	101	44			10	6	3	6	18							1			
Penta College	97	41			5		10	8	11					1		1			5
Panta Rhei	100	41		1		1	3		2							3		2	29
De Bouwsteen	67	20		2	10				1		1		1			5			
OCR & Meander – VSO afdeling	155	38		1				3	7	2	18					7			
Totaal	997	352	2	13	42	10	16	55	48	49	41	0	1	7	0	31	1	2	34

* Leerlingen zaten langer dan 6 weken op school

Regulier vs. Speciaal

In het schooljaar 2017/2018 stroomde 39,8% van de leerlingen op onze VSO-scholen uit naar het regulier onderwijs (VMBO, Havo/Vwo en MBO). Een mooie stijging ten opzichte van vorig jaar (33,5%). Naar het Voortgezet Speciaal Onderwijs stroomde 23% van onze leerlingen uit (VSO Arbeid, VSO Dagbesteding en VSO Havo/Vwo). Dit percentage ligt ook iets hoger dan vorig jaar (19,3%). Van onze leerlingen stroomde 37,2% uit naar bestemmingen buiten het onderwijs, zoals zorg, arbeid, dagbesteding of anders, terwijl dit vorig jaar 47,2% was. Van die 37,2% ging ruim 68% naar arbeid of arbeidsmatige dagbesteding.





Kengetallen

Attendiz had op 1 oktober 2017 1.759 leerlingen. De daling in verband met Passend Onderwijs en de verevening is minder groot dan in het meerjarenformatieplan vastgesteld en daardoor hebben we op 1 oktober 2018 1.694 leerlingen. Attendiz verwacht nog een verdere daling naar ongeveer 1.615 leerlingen op 1 oktober 2019. Daarna zal het leerlingenaantal stabiel blijven. Echter de omgeving is nog volop in ontwikkeling en met name de VO samenwerkingsverbanden willen nog verder leerlingen in het VSO verminderen. Zodra hier meer strategische inzichten over zijn kan dit in de prognoses worden verwerkt.

Het aantal fte in 2018 ten opzichte van 2017 is met 11 fte gedaald. De vacaturestop is in 2018 opgeheven en daardoor hebben we weer nieuwe mensen met goede kwaliteiten kunnen aannemen. Het werven van nieuwe medewerkers zal met de huidige krappe arbeidsmarkt een uitdaging blijven. In de vaste formatie zal nieuw personeel aangenomen worden als er natuurlijk verloop is. Verder blijft het invullen van de ziektevervanging een uitdaging. Attendiz heeft zelf daarom voor een deel eigen vervangers in dienst om in ieder geval zo veel als mogelijk is de kortdurende vervangingen op te lossen.

	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personele bezetting 31/12							
- Directie in fte	29	26	26	26	26	26	26
- OP in fte	186	195	195	190	190	190	190
- OOP in fte	207	190	183	176	176	174	170
Totaal fte	422	411	404	392	392	390	386
	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
OCW Leerlingen 1/10 t-1	1.867	1.759	1.694	1.615	1.615	1.615	1.615

Meerjarenbegroting balans

De activa en passiva van de jaren 2017 en 2018 staan in onderstaande tabel genoemd. Daarnaast zijn de gegevens van de balans uit de meerjarenbegroting 2019-2023 weergegeven, waarbij de liquide middelen opnieuw zijn geactualiseerd volgens de huidige liquiditeitsprognose. De materiële vaste activa dalen geleidelijk door de daling in leerlingen en blijven vervolgens stabiel. De vlottende activa dalen in 2019 nog en daarna stijgen ze weer omdat dan de liquide middelen weer toenemen doordat er minder grote negatieve resultaten begroot zijn en omdat er na 2019 minder investeringen gepland zijn.

Het eigen vermogen is in 2018 gedaald doordat we meer kosten hebben dan er aan inkomsten binnenkomt. De voorzieningen waren in 2017 nog hoog. Dit komt omdat toen een deel van de reorganisatievoorziening op de balans stond. De reorganisatievoorziening is in 2018 volledig uitgeput en opgeheven. De kortlopende schulden bestaan voornamelijk uit de reservering voor de vakantietoeslag en zal op hetzelfde niveau blijven.

Het eigen vermogen en de liquide middelen zijn structureel verminderd. Attendiz is nog wel financieel gezond. Dit komt doordat er in 2016, 2017 en 2018 fors is bijgestuurd op de vermindering van het aantal medewerkers door middel van het vrijwillige sociaal plan. Hierdoor is de ontstane scheefgroei in inkomsten en uitgaven voor een groot deel gecorrigeerd. Er wordt nog wel teveel extra tijdelijk personeel ingezet om de kwaliteit van het onderwijs goed te kunnen borgen. Herontwerp van onderwijsformules zullen de komende tijd nodig zijn om onderwijsinhoudelijk de juiste kwaliteit te bieden binnen de financiële middelen die Attendiz tot haar beschikking heeft. Het weerstandsvermogen ontwikkelt zich tot 0,30 in 2023. Dit is voldoende om de risico's af te dekken.

	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Activa	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Materiële vaste activa	6.772.237	6.853.610	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000
Vaste activa	6.772.237	6.853.610	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000
Voorraden	42.922	38.340	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000
Vorderingen	4.319.766	3.571.732	2.962.000	2.962.000	2.962.000	2.962.000	2.962.000
Liquide middelen	5.802.738	4.249.590	3.300.000	4.700.000	4.900.000	5.100.000	5.300.000
Vlottende activa	10.165.426	7.859.662	6.300.000	7.700.000	7.900.000	8.100.000	8.300.000
Totaal activa	16.937.663	14.713.272	12.900.000	14.300.000	14.500.000	14.700.000	14.900.000
Passiva							
Eigen vermogen	9.945.591	8.782.315	8.100.000	9.650.000	9.850.000	10.050.000	10.250.000
Algemene reserve	5.648.268	5.575.293	5.143.858	6.944.238	7.394.118	7.843.498	8.292.378
Bestemmingsreserves	4.297.323	3.207.022	2.956.142	2.705.762	2.455.882	2.206.502	1.957.622
Voorzieningen	2.531.259	2.035.536	1.300.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000
Kortlopende schulden	4.460.813	3.895.421	3.500.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000
Totaal passiva	16.937.663	14.713.272	12.900.000	14.300.000	14.500.000	14.700.000	14.900.000

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Signalerings- grens
Weerstandsvermogen	0,25	0,22	0,22	0,27	0,29	0,29	0,30	<0,05
eigen vermogen/totale baten								
Liquiditeit	2,28	2,02	1,80	2,26	2,32	2,38	2,44	<0,75
vlottende activa/kort vreemd vermogen								
Solvabiliteit	0,74	0,74	0,73	0,76	0,77	0,77	0,77	<0,30
(eigen vermogen + voorzieningen)/ totale passiva								

Meerjarenbegroting Staat van baten en lasten

	Realisatie 2017 EUR	Realisatie 2018 EUR	Begroting 2019 EUR	Begroting 2020 EUR	Begroting 2021 EUR	Begroting 2022 EUR	Begroting 2023 EUR
Baten							
Rijksbijdragen	35.790.196	37.440.982	34.779.371	33.925.464	32.886.450	32.866.234	32.831.355
Overige overheidsbijdragen	2.574.364	588.997	1.290.258	915.008	915.308	915.608	915.824
Overige baten	1.811.178	1.213.818	720.958	561.917	555.552	546.803	546.803
Totaal baten	40.175.738	39.243.797	36.790.587	35.402.389	34.357.310	34.328.645	34.293.982
Lasten							
Personeelslasten	34.694.486	33.528.822	30.563.611	27.953.163	28.158.079	28.275.128	28.264.726
Afschrijvingen	823.643	830.938	849.899	851.391	823.210	787.254	731.300
Huisvestingslasten	3.499.565	2.880.824	3.286.972	3.161.379	3.141.679	3.119.271	3.087.173
Overige lasten	2.896.296	3.158.024	2.807.531	2.703.919	2.567.092	2.470.407	2.493.100
Totaal lasten	41.913.990	40.398.608	37.508.013	34.669.852	34.690.060	34.652.060	34.576.299
Saldo baten en lasten	-1.738.252	-1.154.811	-717.426	732.537	-332.750	-323.415	-282.317
Financiële baten en lasten	-7.496	-8.471					
Totaal resultaat	-1.745.748	-1.163.282	-717.426	732.537	-332.750	-323.415	-282.317

Bovenstaand zijn de baten en lasten van de jaren 2017 en 2018 weergegeven. Vervolgens zijn de baten en lasten van de goedgekeurde meerjarenbegroting 2019-2023 weergegeven. Dit zijn de resultaten van de strategische keuzes die Attendiz maakt ten aanzien van het onderwijs dat we verzorgen in samenwerking met zorginstellingen, regulier onderwijs en samenwerkingsverbanden.

Doordat in het onderwijs de baten van 1 oktober pas worden uitbetaald in het schooljaar erna (t-1 systematiek) is er een positief saldo in 2020. Vervolgens is er vanaf 2021 een bijna sluitende begroting.

Interne controle

Het concernmanagementteam (CMT) bestaat in 2018 uit de bestuurder, 2 Concernmanagers en de Concern Controller.

De schooldirecteuren worden rechtstreeks aangestuurd door de bestuurder. De schooldirecteuren zijn verantwoordelijk voor het onderwijs en de bedrijfsvoering op hun locatie. De 2 Concernmanagers zijn onder andere verantwoordelijk voor de stafbureau medewerkers en (in)direct de bovenschoolse medewerkers. In het stafbureau vindt de ondersteuning van de schooldirecteuren plaats op het gebied van wetgeving en beleid ten aanzien van onderwijs, huisvesting, P&O, ICT en financiën. De bovenschoolse medewerkers zijn onder andere de psychodiagnostisch medewerkers, de schoolmaatschappelijk deskundigen, het audit team en de Attendiz Academie. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de besturing en daarnaast is er de (Gemeenschappelijke) Medezeggenschap voor advisering en instemming over bepaalde onderwerpen.



Functiescheiding

De inkoopfacturen worden geautomatiseerd verwerkt. Controle en codering vindt plaats door een administratieve kracht van de school en door het administratiekantoor. Vervolgens controleert de schooldirecteur op juistheid conform de opdracht en geeft zijn fiat voor betaling. Facturen met een bedrag boven de 20.000 EUR worden ook door de bestuurder gefiatteerd. Dan volgt het klaarmaken voor de betaling op het administratiekantoor. Vervolgens wordt de betaling door de stafmedewerker van Attendiz gedaan. Derhalve is een goede functiescheiding ingebouwd en worden de geldstromen beheerst.

De afdeling Financiën controleert de boekhouding en beheert de contacten met de banken. Hier vindt ook het beheer van bankrekeningen, pasjes en volmachten plaats. Huisvestingsprojecten worden financieel aan de gemeenten verantwoord. Het gehele meerjarenonderhoud wordt door het team Huisvesting & Financiën in opdracht gegeven en bewaakt binnen de begroting. Daarnaast worden contracten daar waar noodzakelijk (Europees) aanbesteed op centraal niveau en worden diensten of producten steeds meer centraal ingekocht volgens de inkoopkalender en ons inkoopbeleid.

De gegevens voor de verkoopfacturen en declaraties worden op de locaties verzameld en op een centraal punt aangemaakt en verwerkt in de boekhouding. Ook zijn er op de scholen een bank en een kas voor kleine transacties.

Planning & Control cyclus

Het CMT en de RvT worden op de hoogte gehouden van de resultaten en kengetallen door middel van kwartaalrapportages van het administratiekantoor. De Concern Controller voorziet de rapportages van analyses en toelichtingen.

Bovendien beschikken de CMT-leden en schooldirecteuren over digitale informatiesystemen met daarin de boekhouding en de digitale inkoopfacturen zodat ze direct kunnen sturen.

Jaarlijks wordt door het CMT de meerjarenbegroting opgesteld. De begroting wordt opgesteld door de schooldirecteuren met ondersteuning van de staf. De begroting wordt voorgelegd aan de GMR voor advies en door de RvT goedgekeurd.



Risico's en onzekerheden

Er wordt een eigen vermogen aangehouden om financiële risico's en onzekerheden op te kunnen vangen. De inkomsten zijn vooral afhankelijk van het aantal leerlingen op onze scholen. Passend Onderwijs brengt met zich mee dat er meer leerlingen in het regulier onderwijs blijven en minder naar het Speciaal Onderwijs en dus naar Attendiz worden verwezen. Onze regio heeft een negatieve verevening, dit betekent dat er ten opzichte van landelijk meer leerlingen een verwijzing naar het speciaal onderwijs hebben en meer leerlingen in een hogere bekostigingscategorie zitten. De overheid wil dit in een aantal jaren teruggebracht hebben. Daarom heeft Attendiz een grote leerlingendaling en meer leerlingen met een lagere categoriebekostiging. Deze leerlingendaling, die zich overigens lastig laat voorspellen, heeft een grote impact en risico's voor Attendiz op alle terreinen. Daarnaast krimpt de bevolking in onze regio, wat ook doorwerkt in onze leerlingenaantallen.

Het is een risico om kwalitatief goed onderwijs te kunnen blijven bieden aan een kleinere populatie binnen de bestaande bekostiging.

Het CMT en de schooldirecteuren hebben diverse overleggen over de inzet en kwaliteit van het personeel om op deze wijzigingen in het leerlingenaantal in te kunnen spelen. Jaarlijks wordt het meerjarenformatieplan geactualiseerd.

Een ander risico is dat door de verdichting van de leerlingenpopulatie een aantal personeelsleden moeilijk met deze verandering mee kan. Dit kan, samen met de hoge beleefde werkdruk, leiden tot meer verzuim. Een groot risico voor de kwaliteit van het onderwijs is dat vervangers moeilijk te verkrijgen zijn, om mensen te vervangen die bijvoorbeeld door ziekte verzuimen. Daarnaast wordt het door de huidige krapte op de arbeidsmarkt ook moeilijker om geschikt personeel in de nabije toekomst te werven.

Rapportage toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht van Attendiz bestaat uit vijf leden, zodanig opgesteld dat de leden ten opzichte van elkaar en het bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Kerntaken van de RvT zijn:

- Integraal toezicht houden op de kwaliteit van het bestuur en op de kwaliteit van het geboden onderwijs;
- Werkgever van het bestuur en;
- Klankbord voor het bestuur.

De Raad van Toezicht hanteert bij de taakuitvoering een open houding ten opzichte van interne en externe stakeholders, een proactieve opstelling ten aanzien van relevante maatschappelijke ontwikkelingen, een faciliterende rol opvatting en gaat in relatie tot zowel bestuur als management uit van wederzijds vertrouwen in elkaars integriteit en professionaliteit.

Taken en verantwoordelijkheden:

De voorzitter leidt de vergaderingen van de Raad van Toezicht en is voor het bestuur en eventueel andere betrokkenen het eerst aanspreekbare lid van de Raad van Toezicht. Binnen de wettelijke en statutaire bestuurlijke verantwoordelijkheden van elk lid van de Raad van Toezicht afzonderlijk, is de voorzitter van de Raad van Toezicht in het bijzonder verantwoordelijk voor de voortgang van de werkzaamheden en het besluitvormingsproces van de Raad van Toezicht. De voorzitter van de Raad van Toezicht is samen met de bestuurder ook in het bijzonder verantwoordelijk voor een goed overleg tussen bestuur en RvT. Binnen de RvT is sprake van een aantal subcommissies; onderwijsinhoudelijk en financieel. Afhankelijk van het onderwerp vergadert de RvT in kleine commissie over dat specifieke onderwerp.



Financiën

Ten aanzien van de financiën is het bestuur verplicht een administratie te voeren van de vermogenstoestand van de stichting. Voor 1 november voorafgaande aan het nieuwe boekjaar stelt het bestuur een beleidsplan, begroting en investeringsplan op voor het nieuwe boekjaar. Deze stukken dienen te worden voorgelegd aan de RvT, welke zo mogelijk voor aanvang van het nieuwe boekjaar goedkeuring verleent.

Door het bestuur wordt binnen zes maanden na afloop van het boekjaar de balans en de staat van baten en lasten opgemaakt. Attendiz verleent vervolgens opdracht aan een accountant om die gegevens te onderzoeken. Tot het verlenen van die opdracht is de RvT bevoegd.



A1 8. Toelichting cijfers 2018 t.o.v. de begroting 2018

Het resultaat van 2018, 1.163.282 EUR negatief, is 717.314 EUR negatiever dan de 445.968 EUR negatief die is begroot voor het boekjaar 2018.

De Rijksbijdragen 2.965.006 EUR hoger dan begroot en de Overige overheidsbijdragen 19.528 EUR hoger dan begroot. De personeelslasten zijn 3.530.226 EUR hoger dan begroot.

Het boekjaar 2018 bestaat uit delen van 2 schooljaren, 7/12 deel van schooljaar 2017/2018 en 5/12 deel van schooljaar 2018/2019. Het schooljaar 2017/2018 was bedoeld als overgangsjaar om te komen tot een nieuw onderwijsconcept. Nu blijkt dat we door de continu veranderende omgeving langer de tijd nodig hebben om de scholen te herontwerpen. Bovendien is gebleken dat er meer sturing en control noodzakelijk is omdat er meer overschrijdingen zijn dan wenselijk en financieel toelaatbaar is.

In 2017/2018 is er extra personeel ingezet voor knelpunten in de formatie. Dit komt mede door de tussentijdse groei door het jaar heen, daarnaast was een kwaliteitsimpuls nodig op het Corylus College, SO Het Mozaïek, het Reliëf en de Kapstok. Op het Corylus College heeft deze kwaliteitsimpuls geresulteerd in een voldoende beoordeling van de Inspectie van Onderwijs.

Daarnaast heeft Attendiz een reorganisatie achter de rug waarbij medewerkers in de vrijwillige fase zijn vertrokken. Hierdoor hoefde Attendiz geen verplichte fase in te gaan. Er waren echter nog een aantal functies waarbij de reductie nog niet voldoende was en daardoor is er nog 9 fte in de organisatie gebleven waarvoor niet direct een formatieplek is.

Sommigen zijn zich aan het nascholen en kunnen dan een formatieplek bezetten, een enkeling zal in verband met ziekte de organisatie verlaten en voor de rest zal gekeken worden hoe de formatie het best ingezet kan worden binnen of buiten Attendiz. Dit betekent voor 2018/2019 een overschrijding in de vaste formatie.

Er wordt tijdelijk personeel ingezet voor leerlingen die nu nog bij Attendiz zijn maar door de verevening straks op reguliere scholen zitten. Daarnaast zit er ook een overschrijding in het tijdelijk personeel in schooljaar 2018/2019, doordat er meer aan leerkrachten en onderwijsassistentie wordt ingezet. Deze inzet wordt afgebouwd en in het herontwerp meegenomen. Onze meerjarenprognose is 1.615 leerlingen en op 1 oktober 2018 hadden we 1.695 leerlingen. We komen steeds dichterbij onze meerjarenprognose, op 1 oktober 2017 hadden we 1.759 leerlingen. Daardoor zal de tijdelijke inzet minder nodig zijn.

Attendiz heeft te maken met een hoog verzuim en daardoor ook hoge kosten voor vervangingen. Het gemiddelde voortschrijdend verzuim was in 2018 9%. Vanaf schooljaar 2018/2019 zien wij een trendbreuk door een actieve sturing op het verzuim en daalt het verzuim. Verder waren er in 2018 loonstijgingen die niet waren begroot en die achteraf zijn gecompenseerd door een prijsverhoging voor 2017/2018 en alvast een prijsstijging voor schooljaar 2018/2019.

Verder zijn de overige baten 196.316 EUR hoger dan begroot, dit compenseert ongeveer de huisvestingslasten die 55.493 EUR hoger zijn dan begroot en de overige instellingslasten die 307.301 EUR hoger zijn dan begroot. In de overige instellingslasten zitten meerdere eenmalige kostenposten die niet voorzien waren, zoals hoge wervingskosten en een boete voor een incident. Er zal de komende tijd actief worden gestuurd op de huisvestinglasten, omdat er nu leegstand is in de scholen door de leerlingendaling.

Doordat we te maken hebben met een dalend leerlingenaantal houden we meer middelen over door de t-1 systematiek. Deze middelen worden nu direct in het onderwijs ingezet om de kwaliteit te waarborgen en om in te kunnen spelen op de daling en te zorgen dat het personeel op goede plekken binnen of buiten Attendiz komt.



A1 9. Toelichting cijfers 2018 t.o.v. 2017

Middelen samenwerkingsverband

Alle middelen ontvangen van de samenwerkingsverbanden zoals de groeibekostiging, extra bekostiging voor arrangementen zoals voor de structuurgroep bij de Huifkar en extra bekostiging voor de leerlingen op de Bouwsteen die meer bekostiging dan de lage categorie nodig hebben, zijn besteed aan personeels- en materiaalkosten voor de leerlingen.

Resultaat 2018 t.o.v. 2017

De Rijksbijdragen zijn per saldo nagenoeg gelijk gebleven in 2018 ten opzichte van 2017. De leerlingaantallen blijven dalen en daardoor dalen de Rijksbijdragen elk jaar, door de t-1 systematiek loopt dit een jaar later. Op 1/10/2016 waren er 1867 leerlingen die meetellen in de baten van schooljaar 17/18 en tellen voor 7/12 deel mee in 2018. Op 1/10/2017 waren er 1759 leerlingen die voor 5/12 meetellen in de baten 2018. De daling wordt gecompenseerd door de prijsstijging van 17/18 die in oktober 2018 is ontvangen van iets meer dan 1 miljoen EUR. Daarvan had 416.000 EUR in 2017 meegeteld moeten worden als de overheid de prijsstijging eerder had bekendgemaakt. De prijsstijging was ter compensatie voor de loonstijging in 2017. Daarnaast zijn er ook loonstijgingen in 2018 geweest die wel vooraf gecompenseerd zijn in de baten van 18/19 en deze zijn voor het deel van 2018 meegenomen in deze baten 2018. De loonstijgingen in 2018 bevatten nieuwe salarisschalen voor de leraren en een eenmalige uitkering voor leraren in oktober van 42% van het nieuwe maandsalaris.

Daarnaast is er 2,5% verhoging voor alle medewerkers vanaf 1 september 2018 geweest en een eenmalige uitkering van 750 EUR voor alle medewerkers in oktober 2018.

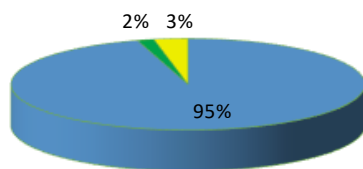
De loonstijgingen zorgen voor meer salarislasten ten opzichte van 2017. Deels wordt dit goedge maakt doordat er minder medewerkers in vaste dienst zijn in 2018 dan in 2017. Eind 2018 zijn er nog 411 fte in dienst. In 2017 en 2018 zijn er medewerkers op verschillende momenten uit dienst gegaan met het vrijwillig sociaal plan. Samen zijn de vaste salarislasten 904.000 EUR hoger dan in 2017.

Omdat er nog meer leerlingen in schooljaar 17/18 en schooljaar 18/19 zijn dan onze vaste prognose voor de langere termijn wordt er voor die extra leerlingen tijdelijk personeel ingezet. Daarnaast is er tijdelijk personeel ingezet om de kwaliteit van onderwijs goed te kunnen borgen en zijn er mensen ingezet om medewerkers die een zware werkdruk beleven te ondersteunen om uitval te voorkomen. Daardoor zijn de totale kosten loonkosten niet in loondienst in 2018 4,6 miljoen EUR en daarmee 2,5 miljoen EUR hoger dan in 2017.

Eén van de zes concernbrede thema's voor de komende 2 jaren is Financiën op orde. Een betere sturing en beheersing is noodzakelijk om het onderwijs vorm te kunnen geven binnen de kaders van de bekostiging. Dat is een noodzaak om de financiële continuïteit te kunnen waarborgen. In verband met de dalende leerlingaantallen komt de kwaliteit onder druk. Dit samen met de financiële noodzaak leidt ertoe dat de schooldirecteuren en bestuur volop bezig zijn met het herontwerpen van de onderwijsformules. Onder andere de samenwerking met samenwerkingsverbanden, SBO, regulier onderwijs en zorgpartners is hierin essentieel. Ook interne clustering van leerlingen is mogelijk en ook qua onderwijs en huisvesting wenselijk en noodzakelijk in de nabije toekomst.

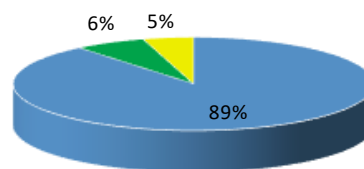
Baten 2018

■ Rijksbijdragen
■ Overige overheidsbijdragen
■ Overige baten



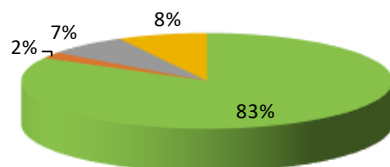
Baten 2017

■ Rijksbijdragen
■ Overige overheidsbijdragen
■ Overige baten



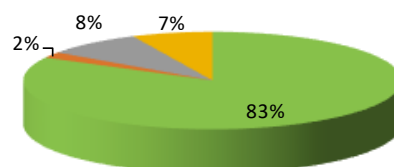
Lasten 2018

■ Personeelslasten
■ Afschrijvingen
■ Huisvestingslasten
■ Overige lasten



Lasten 2017

■ Personeelslasten
■ Afschrijvingen
■ Huisvestingslasten
■ Overige lasten





A1 10. Toelichting balans per
31/12/2018

De totale activa en passiva waarden zijn gedaald in 2018 ten opzichte van 2017.

De waarde van de materiële vaste activa zijn gestegen door de hoge investeringen, met name in ICT en methoden voor het onderwijs.

De vlottende activa zijn in 2018 afgenomen ten opzichte van 2017 door onder andere de daling in overlopende activa en de daling in de liquide middelen. De overlopende activa van 2017 bestonden met name uit een grote vordering op een samenwerkingsverband en een vordering op de gemeente die in 2018 zijn ontvangen. In 2018 staan er voorgesloten kosten in die voor de beginfase gemaakt worden voor de nieuwe VSO school in Hengelo.

De voorzieningen en kortlopende schulden zijn in 2018 gedaald tot structurele hoogte. Er zitten geen éénmalige voorzieningen meer in.

Als gevolg van bovenstaande mutaties is het eigen vermogen met 1,2 miljoen EUR gedaald.

A1 11. Toelichting treasury en prestatiebox

Treasury

Attendiz heeft een treasurystatuut dat voldoet aan de eisen van OCW, conform de regeling beleggen en belenen die door de RvT is goedgekeurd. Attendiz heeft geen leningen en geen beleggingen. De financiële middelen staan op een bankrekening bij de overheid, het zogeheten schatkistbankieren. Deze middelen zijn volledig gedekt. Hierdoor loopt Attendiz geen risico's zoals bij faillissementen van banken. De middelen zijn flexibel opneembaar en zorgen ervoor dat Attendiz per direct over de middelen kan beschikken.

Kasstromen en financieringsbehoefte

De liquide middelen zijn met ongeveer 1,6 miljoen EUR gedaald. De kasstromen uit operationele activiteiten zijn 641.000 EUR. De kasstromen uit investeringsactiviteiten zijn 912.000 EUR. De investeringen zijn de reguliere vervangingen en in 2018 de grote investeringen in ICT door middel van een aanbesteding. De uitgaven en investeringen die plaatsvinden worden betaald uit de liquide middelen die Attendiz heeft. Er zijn geen externe leningen nodig.

Financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken. De stichting handelt niet in afgeleide financiële instrumenten om risico's te beheersen.

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen is een voorziening getroffen en hiermee wordt het risico gemitigeerd. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Er is geen sprake van een concentratie van kredietrisico bij één of enkele afnemers. Klanten met een hoog risicoprofiel worden op een lijst geplaatst en nauwlettend gevolgd door de risico beheercommissie.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeits-begrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Prestatiebox

De prestatiebox is, naast middelen voor cultuureducatie, bedoeld voor realisatie van de volgende vier actielijnen:

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
3. Professionele scholen
4. Doorgaande ontwikkellijnen

De kwaliteit wordt continu verbeterd op de scholen en het onderwijs wordt zo stimulerend mogelijk gegeven. Veel tijd wordt besteed aan de doorgaande ontwikkellijnen en de overgang van bijvoorbeeld SO naar PO of VSO.

Attendiz-breed en per locatie vindt onderwijsverbetering plaats. We hebben onder andere een eigen auditteam en in de jaarplannen staan de doelen omschreven om het onderwijs te verbeteren.

Professionele scholen vragen onder andere professionele medewerkers. De Attendiz Academie verzorgt centraal (na)scholing voor alle medewerkers. Er is onder andere nascholing geweest in ABC-training, positieve psychologie, effectief communiceren met kinderen en autisme.

De middelen uit de prestatiebox voor cultuureducatie zijn in 2018 gebruikt voor diverse culturele activiteiten met de leerlingen, zoals musea bezoek, creatieve workshops en muziek in de klas.



Veel van de hierboven geschetste ontwikkelingen werden in 2018 in gang gezet en krijgen een vervolg in 2019, zoals de inzet van de middelen voor werkdrukverlaging, het uitvoeren van een risicoanalyse en de opzet van een dataregister vanuit het oogpunt van informatiebeveiliging en privacy of de start van het weerbaarheidsprogramma Girls Talk. Er is een aantal onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen waar we in dit hoofdstuk wat nader op ingaan.

SO Vervolgonderwijs

1. In 2019 zal er bestuurlijke besluitvorming plaatsvinden over het Almeloos Expertisecentrum. Een belangrijk element daarin is de vraag naar de positionering van dit expertisecentrum, waarbij er meerdere opties denkbaar zijn. Ook in Enschede en Hengelo ligt het in de lijn der verwachting dat soortgelijke stappen als in Almelo de komende jaren worden gezet.
2. Wat betreft de doelgroepen SO-Reg en SO-MLK van het OCR wordt er in 2019 een besluit genomen over hoe het onderwijsaanbod voor deze doelgroepen vorm en inhoud moet krijgen. De daarin te maken keuzes vloeien voort uit en hangen samen met de heroverwegingen die meer fundamenteel aan de opdracht van de nieuwe directeur OCR ten grondslag liggen.

Die opdracht omvat de vraag wat het nieuwe perspectief moet gaan worden voor OCR en de verschillende scholen die er onderdeel van zijn.

3. In termen van een stip aan de horizon ontstaat binnen het SO-onderwijs het beeld van expertisecentra voor kinderen in de leeftijd van 4-12 jaar waarin er geen schotten meer bestaan tussen het SO en het SBO en er intensief wordt samengewerkt met zorgaanbieders.

VSO DG

1. Een aantal VMBO-scholen (in het bijzonder Corylus College, Penta College Hengelo en het VSO Mozaïek) zal in de toekomst te klein zijn om zelfstandig kwalitatief goed VMBO-onderwijs te kunnen blijven garanderen. Het aantal leerlingen zal naar verwachting verder dalen als meer leerlingen in het regulier VO geplaatst gaan worden. In 2019 zullen er daarom nadere besluiten worden genomen over de wijze waarop het aanbod van het VMBO-onderwijs georganiseerd en gepositioneerd moet worden. Uiteraard zal dat in nauw overleg met de samenwerkingsverbanden en daarin participerende VO-besturen gebeuren.
2. Het Havo onderwijs van de VSO-DG afdeling op het OCR en het Panta Rhei (eerste drie leerjaren HAVO/VWO) zijn op termijn naar verwachting eveneens te gering in omvang om zelfstandig te kunnen blijven bestaan. Ook voor deze scholen zal een strategie ontwikkeld worden hoe het aanbod aan deze doelgroepen het beste vorm en inhoud kan krijgen. Voor de doelgroep VSO-dg van OCR geldt hetzelfde als voor de SO-reg en SO ML doelgroepen van het OCR, namelijk dat keuzes mede afhankelijk zijn van een nieuw te ontwikkelen strategisch perspectief voor OCR.
3. In termen van een stip aan de horizon ontstaat binnen het VSO DG het beeld dat een groep leerlingen die nu op onze VMBO-scholen onderwijs volgt, dat in de toekomst op het regulier VMBO zal gaan doen. Daarvoor is het wel noodzakelijk dat

er arrangementen en voorzieningen op de VO-scholen komen, vergelijkbaar met die in Oldenzaal tot stand zijn gekomen, zodat deze leerlingen goed onderwijs met passende ondersteuning zullen krijgen. De consequentie hiervan is dat voor de leerlingen voor wie deze route naar het regulier niet haalbaar mocht blijken, er een alternatief is. Het dan te verwachten kleinere VMBO-aanbod door het VSO in de regio dat 'overblijft' kan niet meer over drie locaties verspreid worden. Hoe het dan anders moet gaan we met elkaar onderzoeken en bekijken.

VSO AG

1. Wat betreft het onderwijs aan kinderen met een licht verstandelijke beperking, zware gedragsproblemen en complexe gezinssituatie voorziet de Bouwsteen in een belangrijke behoefte. Er worden aantoonbaar goede resultaten bereikt, nu ook ondersteund door extern onderzoek. Voor zowel het VSO als het SO hebben de beide respectievelijke SWV'en zich inmiddels definitief uitgesproken over de categorie-3 bekostiging van zowel de residentieel geplaatste leerlingen als de leerlingen die op basis van een toelaatbaarheidsverklaring zijn aangemeld. Hoewel er nu duidelijkheid is over de bekostiging van de doelgroep van de Bouwsteen, zowel in het VSO als het SO, zal de druk op de vraag van het nut en de noodzaak van deze voorziening niet afnemen. Vanuit het perspectief van de samenwerkingsverbanden zijn er immers te veel categorie-3 bekostigde leerlingen.
2. In termen van een stip aan de horizon ontstaat binnen het VSO AG nog niet een eenduidig beeld. Een meer fundamentele heroverweging van het onderwijs in de onder- en bovenbouw van de Kapstok is noodzakelijk. Deze moet in het voorjaar van 2019 afgerond zijn.

VSO Dagbesteding

De thema-audit naar de recent gestarte zorggroepen op De Huifkar leidt tot de beleidsmatig principiële vraag in hoeverre er sprake is van goed onderwijs aan leerlingen met een zeer intensieve ondersteuningsvraag en of hieraan voldaan kan worden binnen de setting van de Huifkar. De bevindingen naar aanleiding van de thema-audit die begin 2019 wordt afgerond bieden een aanknopingspunt voor discussie binnen onze organisatie over dit vraagstuk, dat zich overigens niet alleen beperkt tot de zorggroepen op De Huifkar.





A2 Verslag Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

De heren Koos Krabbendam (voormalig voorzitter) en Jeroen Goudt zijn na een maximale zittingstermijn van acht jaar in 2018 afgetreden. In oktober 2017 werd gestart met de werving- en selectieprocedure voor een nieuw lid (op bindende voordracht van de GMR) en een nieuwe voorzitter.

Twee commissies, beide bestaande uit een vertegenwoordiging van de RvT en de GMR, met daaraan toegevoegd Paul Overakker als adviseur voor de voltallige RvT, werden samengesteld om een profielschets en een vacaturetekst op te stellen. Om de werving te ondersteunen werd een extern adviesbureau ingeschakeld en werd de vacature via diverse (media)kanalen verspreid.

Dit resulteerde in de benoeming van twee nieuwe leden; Lizette Keijzer – Peeters Weem (lid) en ondergetekende als nieuwe voorzitter. Op 30 mei 2018 werden zij formeel benoemd. Samen met Antonio Bonetta, Barbara Wünsch en Ellen van den Berg vormen zij de voltallige Raad van Toezicht.

In juni werd, onder dankzegging voor hun inzet in de afgelopen jaren, feestelijk afscheid genomen van de heren Krabbendam en Goudt.

Schoolbezoeken

In 2018 bezocht de RvT zes scholen. De bezoeken werden als plezierig en erg zinvol ervaren. Bezoekt werden de Huifkar, het Reliëf, de Rietpluim, MOTA, het Corylus College en het Panta Rhei College.

De RvT is voornemens om ook in 2019 een groot aantal scholen te bezoeken. Het helpt bij het vormen van een goed beeld van Attendiz.

Evaluatie eigen functioneren RvT

De evaluatie van het eigen functioneren vond plaats in mei, voorafgaand aan een reguliere vergadering. De raad kijkt terug op een intensief, maar goed jaar.

Jaarrekening en jaarverslag 2017

Tijdens de vergadering in mei werden zowel de jaarrekening als het jaarverslag over 2017 besproken, in aanwezigheid van twee accountants namens KPMG.

KPMG heeft geconstateerd dat het goed is dat de reorganisatie is doorgevoerd. Die noodzaak blijkt uit de cijfers. Het resultaat over 2017 is negatief, maar minder negatief dan begroot, doordat in 2016 reeds een reorganisatievoorziening werd gevormd. Hoewel dit een forse investering betrof ($\pm 4,5$ miljoen euro), resulteerde dit al vrij snel in een flinke reductie van de personele lasten. De liquide middelen en solvabiliteit liggen boven de aanbevelingsgrens van de Onderwijsinspectie. De RvT spreekt zijn waardering uit voor de inzet van zowel Attendiz als KPMG. De jaarrekening en het jaarverslag over 2017 werden goedgekeurd.

Evaluatie accountant

Het proces rondom de totstandkoming van de jaarrekening en het jaarverslag werd samen met Qualiant, KPMG, de financiële afdeling en de concerncontroller van Attendiz geëvalueerd.

In gesprek met...

Naast de schoolbezoeken heeft een delegatie van de RvT ook deelgenomen aan een gesprek met de Onderwijsinspectie.

Verder werd deelgenomen aan een bijeenkomst met het lijnoverleg, d.w.z. het concern managementteam en de directeuren. In september vond een ontmoeting plaats van RvT met GMR.

Ook deze bijeenkomsten hebben bijgedragen aan het krijgen van inzicht in Attendiz en de RvT kijkt bovendien terug op plezierige gesprekken.

Koopovereenkomst De Bouwsteen

Er is een overeenkomst gesloten met betrekking tot de juridische overdracht van het gebouw, de ondergrond en het erf van De Bouwsteen, van de gemeente Hengelo aan Attendiz. De RvT heeft de koopovereenkomst goedgekeurd.

Nieuw besturingsmodel

Het eind 2017 opgestarte traject 'Herijking besturingsfilosofie' heeft geleid tot een nieuwe besturingsfilosofie voor Attendiz, waarbij samenwerking het sleutelwoord is. Op basis van die nieuwe filosofie en de daaraan gekoppelde samenwerkingsprincipes werd de vertaalslag gemaakt naar een nieuw besturingsmodel. De Raad van Toezicht prijst het nieuwe samenspel dat is ontstaan.

Meerjarenbegroting 2019 – 2023

Voorafgaand aan de bespreking van de meerjarenbegroting met de voltallige raad, vond een gesprek plaats tussen een vertegenwoordiging van de RvT en de bestuurder.

Zowel de RvT als de bestuurder concluderen dat de inzet van de controlfunctie versterking behoeft, specifiek op het gebied van informatievoorziening richting de directeuren, herstructurering van de organisatie en het herontwerp in het kader van Passend Onderwijs.

Attendiz staat ook – en misschien wel juist – na afronding van de reorganisatie voor de complexe opgave om de organisatie weer volledig in control te krijgen.

De RvT heeft Attendiz gecomplimenteerd met de verbeteringen die in de afgelopen twee jaren zijn doorgevoerd en keurde de meerjarenbegroting goed, onder voorbehoud van een positief advies van de GMR. Inmiddels heeft de GMR een positief advies gegeven waardoor de goedkeuring definitief is.

Namens de Raad van Toezicht,

Harm Kelderman, voorzitter
Mei 2019





A3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

2018! Het jaar is voorbij gevlogen. Het was een bewogen jaar. Het jaar waarin het Sociaal Plan kon sluiten, de nieuwe management-structuur haar beslag kreeg en het jaar waarin de contouren van het Nieuwe Attendiz duidelijk zichtbaar werden. Bij het maken van dit verslag drong zich steeds meer de tekst van Lennard Nijgh op: "Als de rook om je hoofd is verdwenen" Deze tekst werd gezongen door Boudewijn de Groot. Vandaar dat ik dit verslag opdraag aan dit lied. Tussen de onderwerpen door tref je steeds strofen aan van de teksten. Niet altijd even goed te begrijpen, hetgeen dan ook wel weer passend is bij de opdracht waar wij als Attendiz in het algemeen en als GMR in het bijzonder voor staan.

Op zoek naar het nieuwe samenspel

Met het nieuwe samenspel wordt de nieuwe besturing van Attendiz bedoeld. Het MT heeft daarin een verandering doorgaan en wordt zich er veel meer van bewust welke positie de leden innemen. Voortaan wordt er vanuit domeinen gedacht en worden de directeuren meer en meer integraal verantwoordelijk voor hun eigen scholen. Met de veranderingen in besturing zijn er ook veranderingen in medezeggenschap gekomen. Waar eerst het zwaartepunt bij de GMR lag is nu de verwachting dat de MR veel meer zeggenschap en inspraak zal krijgen. Vanuit de GMR juichen wij deze ontwikkeling toe.

Het is immers veel handiger wanneer de scholen zelf in gesprek gaan over de inzet van de formatie. De MR kent immers de eigen school het beste. In praktijk is het meer ingewikkeld om een en ander vorm te geven, dat is in elk geval erg duidelijk geworden in 2018. Wat is nu handig? Medezeggenschap per school, per domein? Bij wet is geregeld dat medezeggenschap per BRINnummer dient te gebeuren. Alle Attendizscholen samen hebben vijf brinnummers. De verdeling over de domeinen heeft bovendien gemaakt dat een paar brinnummers zelfs op meer domeinen voorkomen. Ook de bovenschoolse medewerkers hebben recht op medezeggenschap. Deze is nu nog niet geregeld. Voor 2018 hebben wij daarom de werkafspraken gemaakt om nog te werken met het Reglement zoals deze in 2013 is vastgesteld. In 2019 zal er een nieuw reglement worden voorgesteld.

*Valt het je op dat de zon feller schijnt
als de rook om je hoofd is verdwenen.*

Formatieplan

In het voorjaar kon het sociaal plan worden gesloten en werd de vacaturestop opgeheven. Zeker het opheffen van de vacaturestop is een bijzondere gebeurtenis. Na jaren van stop kwam er nu weer een mogelijkheid om nieuw personeel te benoemen. Nieuw in het formatieplan was het indelen in domeinen. Binnen de domeinen zijn de scholen geclusterd. Voordelen kent deze indeling volop: de scholen in het domein bedienen een zelfde type leerlingen. Als personeelslid kun je binnen het domein aan het werk blijven. Hiermee voorkom je dat mensen ineens aan een geheel andere doelgroep moeten gaan lesgeven en veroorzaak je dat mensen in hun kracht blijven staan. Een tweede nouveauté was dat de domeinen vervolgens ook de verantwoordelijkheid kregen om de restformatie (dat wil zeggen dat deel dat ontstaat door groei na vaststelling van het formatieplan) zelf in te gaan vullen.

Een prachtige kans voor directies en medezeggenschapsraden om dit gebied eens te gaan verkennen. Het grote geheel met betrekking tot het formatieplan bleef liggen bij de GMR. De GMR zou de GMR niet zijn wanneer zij grondig zou onderzoeken hoe een en ander in de praktijk nu verder verloopt.

*Valt het je op dat de wind harder waait
als je hem tegen hebt in plaats van mee.*

Begroting

Ook dit jaar heeft de GMR een positief advies afgegeven met betrekking tot de begroting, ondanks de toch wel tegenvallende resultaten. Belangrijke aanleiding hiertoe waren de plannen van de bestuurder om de organisatie beter in control te krijgen. Plannen waarin de portefeuillehouders van financiën worden meegenomen in het proces. Met als bedoeling de organisatie in control te krijgen.

*Valt het je op dat de dag langer duurt
als de rook om je hoofd is verdwenen.*

Raad van Toezicht

Ook dit jaar weer twee overlegmomenten gehad met de Raad van Toezicht- en wel in maart en in september. Als GMR en als Raad blijven wij een beetje zoeken naar de juiste vorm voor dit overleg. Wat willen wij als onderwerpen op de tafel hebben en hoe zorg je ervoor dat je als verschillende gremia elkaar vindt en erkent waarbij je bovendien de positie van de ander respecteert. Jeroen Goudt, lid van de Raad van Toezicht op voordracht van de GMR was aftredend en kon er geen termijn meer aan vastbinden. Los daarvan werd er een nieuwe voorzitter gezocht. Als GMR hebben wij in de sollicitatiecommissie gezeten. Wij zijn trots te melden dat wij in de vorm van Lizette Keizer een waardige opvolger hebben gevonden, het spreekt voor zich dat wij haar graag hebben voorgedragen.

*Valt het je op dat de nacht warmer is
als de nevel je ogen verzwaart,*

GMR en MR

Een succes! Op 17 april was er weer de jaarlijkse ontmoeting tussen de GMR en de MR. Het onderwerp was: Het nieuwe Samenspel met daarin opgenomen de veranderende positie tussen MR-GMR en directeuren. Hoe zorg je er voor dat je als raad alle nieuwe ontwikkelingen bij blijft houden? Hoe weet je dat je op de goede weg zit? De bijeenkomst werd goed bezocht, het weer was fantastisch en de catering was heerlijk. Nogmaals ontzettend veel dank aan de mensen van de Bouwsteen die dit verzorgd hebben. Het programma was een gezellige afwisseling van serieus en luchtig, gelardeerd met het ontmoeten van elkaar. Natuurlijk zijn er ook dit jaar weer contactpersonen per school benoemd. Het verschilt van school tot school in hoeverre de MR gebruik maakt van de contactpersoon. Een terugkerend punt van zorg en aandacht is de adressenlijst van de leden. Voor de GMR is het handig wanneer deze up to date is. Doordat alle raden op verschillende momenten verkiezingen houden is deze lijst voortdurend in beweging.

In het kalenderjaar 2018 zijn er verschillende cursussen door de GMR georganiseerd: afgelopen maart was er de basiscursus medezeggenschap. In september de cursus Formatie en Financiën en begin november was er de cursus taakbeleid. Het liefst hadden wij in het najaar ook de basiscursus nog een keer aangeboden. Dit hebben wij uiteindelijk niet gedaan omdat het MR reglement zal veranderen. Handiger is het om de cursus te organiseren op het moment dat het reglement vernieuwd is.

*Je kerft je naam in de nerf van een boom
en niemand weet ooit wie je bent.*





Samenwerkingsverbanden

Een van de zorgenkindjes van 2018 was de vertegenwoordiging vanuit Attendiz in de Ondersteuningsplanraden van de samenwerkingsverbanden. Waar einde 2017 nog juichend verteld kon worden dat er nog één vacature te vullen was (oudergeleding Samenwerkingsverband Hengelo Basisonderwijs) traden er dit kalenderjaar leden af in zowel de samenwerkingsverbanden Almelo Basisonderwijs (personeelslid) als in het Voortgezet Onderwijs van de regio Oost Twente (zowel een ouder als een personeelslid). De samenwerkingsverbanden bepalen welke kinderen hun onderwijs in het Speciaal Onderwijs volgen. De Ondersteuningsplanraad (OPR) is als het ware de medezeggenschapsraad van het Samenwerkingsverband. De OPR is daarmee het platform waarin geadviseerd en ingestemd wordt met het te voeren beleid. Natuurlijk is Attendiz niet de enige deelnemer. Niet vertegenwoordigd zijn betekent in elk geval dat er geen Attendizgeluid aanwezig is. Vanaf januari 2019 is er in elk geval weer een vertegenwoordiging in het samenwerkingsverband 23.02 VO, zowel de plek van de ouder als van het personeelslid is weer ingevuld. Het basisonderwijs in Almelo kent nog een vacature. Medio 2019 ontstaat er bovendien een vacature voor een ouder binnen het voortgezet onderwijs van Almelo. Gelukkig heeft voor deze positie zich al een kandidaat gemeld. Blijft nog over de reeds lang openstaande vacature binnen het basisonderwijs van het Enschedese, voor een ouder.

*De boswachter glimlacht als hij je herkent,
je drijft langzaam mee met de stroom*

Wisselingen in de GMR

Het kalenderjaar begon met een speciale gebeurtenis. Na een tussentijdse verkiezing was ineens ook de oudergeleding – aangevuld met Peter Sonder en Freek van Oenen – vol! Wat de gebeurtenis extra speciaal maakte is dat er voor deze kandidaten zelfs heuse verkiezingen moesten worden uitgeschreven. Er waren namelijk meer aanmeldingen dan plekken! In juli 2018 verliet de zoon van Wendie Klieverik Attendiz om zijn schoolcarrière op het regulier onderwijs te vervolgen. Een mooie stap voor Wendie maar voor ons een naar moment. Wendie was onze voorzitter en moest nu reglementair eerder vertrekken. Gelukkig was ook ditmaal het enthousiasme bij de ouders groot en werd kandidaat Lucas Visser tot nieuw GMR lid verkozen. Binnen de geleding personeel waren Arjan Brink en Arja Bonsink aftredend. Beide kandidaten hebben zich weer verkiesbaar gesteld. Gelukkig maar: vanuit de personeelsleden van de GMR waren er namelijk geen aanmeldingen voor een plek binnen de GMR. Francien Feddes nam de voorzittershamer van Wendie over en Arja Bonsink bleef secretaris van de raad. De laatste vergadering van 2018 heeft Berthil Lulofs aangekondigd te vertrekken van Attendiz en daarmee ook van de GMR, echt jammer...

Tenslotte

2018 was een boeiend en roerig jaar. Als GMR hadden wij ons voorgenomen om proactief te zijn en de ontwikkelingen die wij belangrijk vinden op de voet te volgen. Dit lukt ons steeds beter. Helpend hierbij is de volstrekt transparante houding van onze bestuurder.

*De klok en de klepel verzetten de tijd,
je glijdt in een sneeuwdiepe kuil.
Ze vragen de morgen, je geeft hem in ruil
voor het ei dat je eet bij 't ontbijt.
Als de rook om je hoofd is verdwenen.*

Namens de GMR,
Arja Bonsink, secretaris

Mei 2019

A4 Kengetallen

De **solvabiliteit** is de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen en geeft aan dat Attendiz op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De solvabiliteit van Attendiz is ruim voldoende.

De **liquiditeit** geeft aan in hoeverre op korte termijn aan de betalingsverplichtingen kan worden voldaan. Attendiz heeft een gezonde liquiditeit.

De **huisvestingsratio** is bij Attendiz goed en blijft onder de norm van 0,10.

Het **weerstandsvermogen** is het eigen vermogen t.o.v. de totale baten. Het weerstandsvermogen is nodig om als risico's en onzekerheden zich voordoen op te kunnen vangen. Het weerstandsvermogen is voldoende.

De **rentabiliteit** is het resultaat als percentage van de totale baten. De rentabiliteit zit in de signaleringszone. De rentabiliteit is 3 jaar achterelkaar negatief.

	2018	2017	Signaleringsgrens
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	0,74	0,74	< 0,30
Liquiditeit (current ratio) (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	2,02	2,28	< 0,75
Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen)/totale lasten)	0,08	0,09	> 0,10
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	0,22	0,25	< 0,05
			3-jarig < 0
			2-jarig < -0,05
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	-0,03	-0,04	1-jarig < -0,10



A5 Instellingsgegevens

Algemene gegevens

Bestuursnummer	25859
Naam instelling	Stichting Attendiz
Bestuurder	De heer L.P. Overakker
Bezoekadres	Welbergweg 20 7556 PE Hengelo
Postadres	Postbus 8105 7550 KC Hengelo
Telefoon	0880-103600
E-mailadres	info@attendiz.nl
Website	www.attendiz.nl
Brin-nummers:	00KM, 00ZN, 02GD, 19LZ, 23KF.



B1 Balans

	31 december 2018	31 december 2017
	€	€
ACTIVA		
Materiële vaste activa		
Gebouwen	4.427.232	4.613.278
Inventaris en apparatuur	2.182.023	1.925.663
Leermiddelen	244.355	233.296
Totaal vaste activa	6.853.610	6.772.237
Vlottende activa		
Voorraden	38.340	42.922
Vorderingen		
Debiteuren	988.603	625.549
Vorderingen op OCW	2.102.512	2.119.564
Belastingen en premies sociale verzekeringen	9.934	-
Overige vorderingen	345.105	326.916
Overlopende activa	125.578	1.247.737
Totaal vlottende activa	3.571.732	4.319.766
Liquide middelen	4.249.590	5.802.738
	7.859.662	10.165.426
	14.713.272	16.937.663

	31 december 2018	31 december 2017
	€	€
PASSIVA		
Eigen vermogen	8.782.315	9.945.591
Voorzieningen	2.035.536	2.531.259
Kortlopende schulden		
Crediteuren	764.854	841.093
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.241.244	1.549.655
Schulden terzake van pensioenen	322.135	331.509
Overlopende passiva	1.567.188	1.738.556
	<u>3.895.421</u>	<u>4.460.813</u>
	<u>14.713.272</u>	<u>16.937.663</u>

B2 Staat van baten en lasten

2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	2018		Begroot 2018		2017	
	€	€	€	€	€	€
Baten						
Rijksbijdragen	37.440.982		34.475.976		37.356.158	
Overheidssubsidies	588.997		569.469		1.008.402	
Overige baten	1.213.818		1.017.502		1.811.178	
Som der baten		39.243.797		36.062.947		40.175.738
Lasten						
Personeelslasten	33.528.822		29.998.596		34.694.486	
Afschrijvingen	830.938		834.265		823.643	
Huisvestingslasten	2.880.824		2.825.331		3.499.565	
Overige lasten	3.158.024		2.850.723		2.896.296	
Totaal lasten		40.398.608		36.508.915		41.913.990
Saldo baten en lasten		-1.154.811		-445.968		-1.738.252
Financiële baten en lasten		-8.471		-		-7.496
Nettoresultaat		<u>-1.163.282</u>		<u>-445.968</u>		<u>-1.745.748</u>

B3 Kasstroomoverzicht

3 KASSTROOMOVERZICHT

	2018		2017	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat	-1.154.811		-1.738.252	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	830.938		781.713	
Boekresultaat	-		43.525	
Mutatie voorzieningen	-495.723		-3.092.941	
Veranderingen in het werkkapitaal:				
Mutatie voorraden	4.582		6.309	
Mutatie vorderingen	748.034		-281.309	
Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden)	-565.383		-82.767	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-632.363		-4.363.722
Ontvangen interest	5		-	
Betaalde interest	-8.476		-7.496	
		-8.471		-7.496
Kasstroom uit operationele activiteiten		-640.834		-4.371.218
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa		-912.314		-152.547
		-1.553.148		-4.523.765
Samenstelling geldmiddelen				
	2018		2017	
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		5.802.738		10.326.503
Mutatie liquide middelen		-1.553.148		-4.523.765
Geldmiddelen per 31 december		4.249.590		5.802.738



B4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

ALGEMEEN

Activiteiten

Stichting Attendiz is het bevoegd gezag van diverse scholen en de activiteiten bestaan uit het lesgeven aan kinderen in het speciaal (voortgezet) onderwijs.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres

Stichting Attendiz (geregistreerd onder KvK-nummer 41029242) is feitelijk gevestigd op Welbergweg 20 te Hengelo.

Verslaggevingsperioden

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 onderwijsinstellingen) en de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen: voorzieningen en kortlopende schulden.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Pensioenen

De medewerkers in Nederland hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij een pensioenuitvoerder. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing met prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van de pensioenuitvoerder daartoe ruimte laten en de pensioenuitvoerder daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij de pensioenuitvoerder daar aanleiding toe geven, kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als uitkerings-overeenkomst. De uitvoeringsovereenkomst met de pensioenuitvoerder heeft een looptijd van een bepaald aantal jaar. De belangrijkste afspraken die zijn opgenomen in deze uitvoeringsovereenkomst zijn de volgende:

- Indexatie geeft geen aanleiding tot premie-aanpassingen.
- Premiereductie of -terugstorting vindt plaats indien en voor zover sprake is van een dekkingsgraad volgens de normen van DNB van 160% en het bestuur van het fonds daartoe besloten heeft.
- De maximale premie bedraagt 25% over de pensioengrondslag.
- In geval van een reservetekort van de pensioenuitvoerder neemt de onderneming overeenkomstig hetgeen overeengekomen is zijn aandeel daarin.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Operationele leasing

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Financiële instrumenten

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen.



Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de baten en lasten.

Overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode. Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

De stichting heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).



GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de onderneming in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Overheidssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. Subsidies op investeringen worden als schuld op de balans verantwoord en gelijk aan de afschrijvingstermijnen van de hiermee corresponderende investeringen in jaarlijkse termijnen ten laste van het resultaat gebracht.



De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Gebouwen en terreinen: 5-10%
- Inventaris en apparatuur: 2-20%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 3-15%

De gehanteerde activeringsgrens is € 1.000

Financiële vaste activa

Vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd.

Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies.

In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode, tenzij het eerdere bijzonder waardeverminderingsverlies was veroorzaakt door een specifieke externe gebeurtenis van buitengewone aard die naar verwachting niet opnieuw zal plaatsvinden, en er sprake is van opvolgende externe gebeurtenissen die het effect van de eerdere gebeurtenis weer omkeren. Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden.



Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

Eigen vermogen

Algemene reserve

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de staat van baten en lasten verantwoord als lasten of baten.

Bestemmingsreserves

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve betreft geen verplichting, het bestuur kan deze beperking zelf opheffen.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd en in de balans opgenomen voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die het gevolg is van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van

middelen voor de afwikkeling van die verplichting noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de onderneming noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de onderneming nadelige gevolgen heeft.

Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de nominale waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening onderhoud

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van groot onderhoud en de periode die telkens verloopt tussen de werkzaamheden van groot onderhoud, een en ander zoals blijkt uit een meerjarenonderhoudsplan. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten.

Voorziening langdurig zieken

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, heeft Stichting Attendiz een voorziening opgenomen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de onderneming na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten zijn de kosten die tenminste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.



GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper. De jaarrekening is gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de stichting. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage verantwoord. Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als baten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de stichting voor de lasten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Overige baten

Huuropbrengsten worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van retouren en tegemoetkomingen, handels- en volumekortingen. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is en de hiermee verband houdende kosten betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake is van voortgezette betrokkenheid bij de goederen.

De overdracht van risico's en voordelen varieert naargelang de voorwaarden van de betreffende verkoopovereenkomst.

Diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Personeelsbeloningen/pensioenen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.



Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap. Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-enverliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst).

Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en- verliesrekening gebracht. Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de vennootschap. Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon wordt geen voorziening opgenomen.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot ABP per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de vennootschap komen wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties / rendement op staatleningen weer, de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken. Voor een op balansdatum bestaand overschot bij de pensioenuitvoerder wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa wordt vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

B5 Toelichting op de te onderscheiden posten op de balans

ACTIVA

Materiële vaste activa

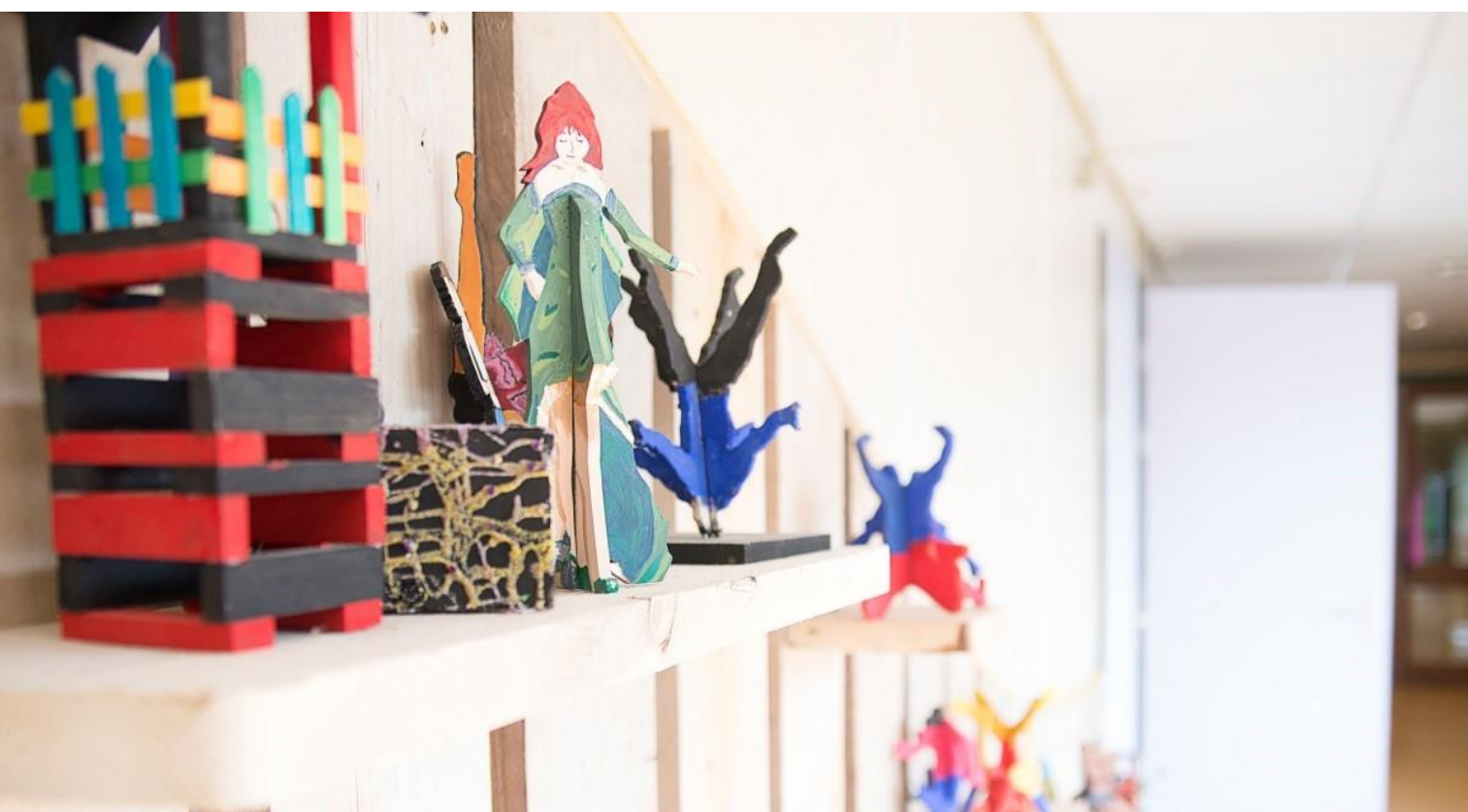
	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Leer- middelen	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2018</i>				
Aanschaffingswaarde	6.943.517	4.306.104	662.468	11.912.089
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-2.330.239	-2.380.441	-429.172	-5.139.852
	<u>4.613.278</u>	<u>1.925.663</u>	<u>233.296</u>	<u>6.772.237</u>
<i>Mutaties</i>				
Investerings	169.845	648.447	94.022	912.314
Desinvesterings	-5.316	-283.485	-119.498	-408.299
Afschrijving desinvesterings	1.479	279.334	119.498	400.311
Afschrijvingen	-352.054	-387.936	-82.963	-822.953
	<u>-186.046</u>	<u>256.360</u>	<u>11.059</u>	<u>81.373</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2018</i>				
Aanschaffingswaarde	7.108.046	4.671.066	636.992	12.416.104
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-2.680.814	-2.489.043	-392.637	-5.562.494
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>4.427.232</u>	<u>2.182.023</u>	<u>244.355</u>	<u>6.853.610</u>

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Gebouwen en terreinen	5-10%
Inventaris en apparatuur	2-20%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3-15%

De afschrijvingen zijn per 31 december 2018 als volgt te splitsen:

Afschrijvingen schouw	€ 21.618
Afschrijvingen nieuw	€ 801.335



VLOTTENDE ACTIVA

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Vorraden		
Vorraad emballage	751	1.007
Vorraad gereed product	37.589	41.915
	<u>38.340</u>	<u>42.922</u>
Een voorziening voor incourantheid wordt niet noodzakelijk geacht.		
Vorderingen		
Debiteuren		
Debiteuren	1.000.822	642.868
	<u>1.000.822</u>	<u>642.868</u>
Voorziening dubieuze debiteuren	-12.219	-17.319
	<u>988.603</u>	<u>625.549</u>
Voor eventuele oninbaarheid wordt een voorziening getroffen.		
Vordering op OCW		
Te vorderen Lumpsum	2.102.512	2.081.884
Te vorderen Prestatiebox	-	37.680
	<u>2.102.512</u>	<u>2.119.564</u>
Overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen		
Omzetbelasting	9.934	-
	<u>9.934</u>	<u>-</u>
Overige vorderingen en overlopende activa		
Overige vorderingen	345.105	326.916
Overlopende activa	125.578	1.247.737
	<u>470.683</u>	<u>1.574.653</u>
Overige vorderingen		
Overige vordering	130.263	85.427
ESF	214.842	241.489
	<u>345.105</u>	<u>326.916</u>

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.



	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten huisvesting	99.652	415.430
Overig	25.926	155.756
Populatietoeslag 2017 (Bouwsteen)	-	512.239
Gemeente Almelo huurvergoeding	-	164.312
	<u>125.578</u>	<u>1.247.737</u>
Liquide middelen		
Tegoeden op bank- en girorekeningen	4.238.372	5.795.987
Kas	11.218	6.751
	<u>4.249.590</u>	<u>5.802.738</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de stichting, behalve de bankgaranties (zie niet in de balans opgenomen verplichtingen).



PASSIVA

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Eigen vermogen		
Algemene reserve	5.575.293	5.648.268
Bestemmingsreserve (publiek)	3.207.022	4.297.323
	<u>8.782.315</u>	<u>9.945.591</u>

	Stand per 1-1-2018	Resultaat 2018	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
	€	€	€	€
Algemene reserve				
Algemene reserve	5.648.274	-912.784	839.803	5.575.293

Bestemmingsreserve (publiek)				
Personeel (Scholing/AWBZ)	758.768	-	-678.768	80.000
Huisvesting	3.257.379	-228.880	-	3.028.499
Eerste waardering	281.176	-21.618	-161.035	98.523
	<u>4.297.323</u>	<u>-250.498</u>	<u>-839.803</u>	<u>3.207.022</u>

De personele reserves bestaan uit een bedrag aan personeelskosten dat voor doelen van de AWBZ ingezet gaat worden. De eerste waarderingsreserve is de reserve die gevormd is bij de schouw van de activa in 2006. Vanaf dat moment worden alle activa in het onderwijs geactiveerd. Er zijn grote verbouwingen geweest bij OCR, De Huifkar en Het Meerik met deels eigen middelen. De reserve huisvesting is ter dekking van de jaarlijkse afschrijvingskosten van deze verbouwingen.

De overige mutaties bevatten een correctie op de eerste waardering zodat die gelijk loopt met de huidige boekwaarde op de activa in de schouw. Daarnaast is de bestemmingsreserve voor AWBZ en scholing verminderd tot het resterende bedrag voor de AWBZ. Dit omdat Attendiz geen plannen heeft om op korte termijn de reserves voor scholing aan te wenden aangezien de reserves noodzakelijk zijn om de risico's van onder andere leerling daling te kunnen opvangen.

Het resultaat over het jaar 2018 bedraagt 1.163.282 EUR negatief. De bestuurder heeft besloten het resultaat overeenkomstig bovengenoemde mutaties te onttrekken aan de reserves.



	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Voorzieningen		
Personeelsvoorzieningen	583.951	1.395.843
Onderhoudsvoorziening	1.451.585	1.135.416
	<u>2.035.536</u>	<u>2.531.259</u>

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband.

De reorganisatievoorziening houdt verband met uitvoering van het sociaal plan "De blik vooruit en naar buiten".

De voorziening groot onderhoud houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en installaties.

De overige personele voorzieningen hebben betrekking op langdurig zieken.

De aard en wijze van bepaling staan vermeld in de grondslagen.

Personeelsvoorzieningen

Jubilea voorziening	548.951	458.860
Reorganisatievoorziening	-	773.983
Overige personele voorzieningen (langdurig zieken)	35.000	163.000
	<u>583.951</u>	<u>1.395.843</u>

	Jubileum PO	Reorganisatie	Langdurig ziek	Totaal
	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen				
Stand per 1-1-2018	458.860	773.983	163.000	1.395.843
Dotatie	106.732	-	32.741	139.473
Onttrekking	-16.641	-749.339	-160.741	-926.721
Vrijval	-	-24.644	-	-24.644
Stand per 31-12-2018	<u>548.951</u>	<u>-</u>	<u>35.000</u>	<u>583.951</u>
Kortlopend deel <1 jaar	28.401	-	35.000	63.401
Langlopend deel >1 jaar	520.550	-	-	520.550



	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Onderhoudsvoorziening		
Onderhouds voorziening	1.451.585	1.135.416
		Onderhouds voorziening
		€
Onderhoudsvoorziening		
Stand per 1-1-2018		1.135.416
Dotatie		977.000
Onttrekking		-660.831
Stand per 31-12-2018		1.451.585
Kortlopend deel <1 jaar		577.208
Langlopend deel >1 jaar		874.377
Kortlopende schulden		
	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Schulden aan leveranciers		
Crediteuren	764.854	841.093
Overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen		
Omzetbelasting	-	21.836
Loonheffing en premies soc. verzekeringen	1.241.244	1.527.819
	1.241.244	1.549.655
Schulden terzake van pensioenen		
Schulden terzake van pensioenen	322.135	331.509
Overige schulden en overlopende passiva		
Overlopende passiva		
Vakantiegeld	906.330	955.950
Nettoloon	6.927	225.505
Vooruitontvangen subsidies	61.181	-
Overige overlopende passiva	153.127	129.323
OCW	439.623	427.778
	1.567.188	1.738.556



De kortlopende schulden hebben overeenkomstig voorgaand jaar een looptijd korter dan 1 jaar.

Financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken. De stichting handelt niet in afgeleide financiële instrumenten om risico's te beheersen.

Kredietrisico's

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen is een voorziening getroffen en hiermee wordt het risico gemitigeerd. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Er is geen sprake van een concentratie van kredietrisico bij één of enkele afnemers. Klanten met een hoog risicoprofiel worden op een lijst geplaatst en nauwlettend gevolgd door de risico beheercommissie.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Markt-, valuta-, rente en kasstroomrisico's zijn gezien de aard van de stichting (onderwijsinstellingen, geen vreemde valuta, geen langlopende schulden e.d.) niet van toepassing zijn.

Reële waarde financiële instrumenten

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten wordt verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.



B6 Verantwoording subsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule
(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing		de prestatie is ultimo verslagjaar	
	Kenmerk	Datum	geheel uitgevoerd	nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs	852070-1	20-9-2017	x	
Lerarenbeurs	855176-1	20-10-2017	x	
Lerarenbeurs	928889-1	20-9-2018		x



B7 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

Baten

	2018	Begroot 2018	2017
	€	€	€
Rijksbijdragen			
Rijksbijdrage OCW	34.887.161	32.898.431	35.217.716
Overige subsidies OCW	629.661	531.345	572.480
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV *	1.924.160	1.046.200	1.565.962
	<u>37.440.982</u>	<u>34.475.976</u>	<u>37.356.158</u>

* vergelijkende cijfers zijn gereclassificeerd van de overige overheidssubsidies naar rijksbijdragen.

Overheidssubsidies

Gemeentelijke bijdragen en -subsidies	<u>588.997</u>	<u>569.469</u>	<u>1.008.402</u>
---------------------------------------	----------------	----------------	------------------

Overige baten

Verhuur	67.277	40.600	47.419
Detachering personeel	604.436	485.000	984.368
Ouderbijdragen	74.135	74.000	85.585
Sponsoring	2.356	-	1.372
Overige: sociale activering	153.613	108.700	204.598
Overige: leer-werktrajecten, AWBZ enz.	312.001	309.202	487.836
	<u>1.213.818</u>	<u>1.017.502</u>	<u>1.811.178</u>

Lasten

	2018		Begroot 2018		2017	
	€	€	€	€	€	€
Personeelslasten						
Brutolonen en salarissen	21.328.460		20.097.073		23.918.232	
Sociale lasten	3.970.922		3.499.944		4.170.167	
Pensioenpremies	2.882.241		2.564.007		3.253.179	
		28.181.623		26.161.024		31.341.578
 Dotaties personele voorzieningen	139.473		-		696.870	
Loonkosten derden	4.559.256		2.819.594		2.016.250	
Overig	922.575		1.017.978		976.928	
		5.621.304		3.837.572		3.690.048
 Overige uitkeringen		-274.105		-		-337.140
		<u>33.528.822</u>		<u>29.998.596</u>		<u>34.694.486</u>



De overige personeelslasten 2018 omvatten:

Nascholing	€ 622.971	(2017: € 503.471)
Reiskosten	€ 413.530	(2017: € 488.043)
Arbo	€ 129.398	(2017: € 121.975)
Fiscale uitruil	€ 185.248 -/-	(2017: € 199.783 -/-)
Overig	€ 275.781	(2017: € 63.222)

Personeelsleden

Bij de Stichting waren in 2018 gemiddeld 436 personeelsleden werkzaam (2017: 509).

Gemiddeld aantal FTE	2018	2017
Directie	25	24
Onderwijzend personeel	182	266
Onderwijs ondersteunend personeel	229	221
	<u>436</u>	<u>564</u>

Afschrijvingen

	2018		Begroot 2018		2017	
	€	€	€	€	€	€
Gebouwen en terreinen	352.054		347.662		350.773	
Inventaris en apparatuur	387.935		400.316		341.312	
Leermiddelen	82.962		86.287		88.033	
Overige materiële vaste activa	7.987		-		43.525	
		<u>830.938</u>		<u>834.265</u>		<u>823.643</u>
	2018		Begroot 2018		2017	
	€	€	€	€	€	€

Huisvestingslasten

Huur	399.427		380.931		433.449	
Klein onderhoud en exploitatie	287.291		302.600		258.938	
Energie en water	470.114		484.900		519.851	
Schoonmaakkosten	579.831		574.450		576.303	
Heffingen	25.323		32.500		31.700	
Dotatie onderhoudsvoorziening	977.000		977.000		1.400.072	
Overige: afval enz.	141.838		72.950		279.252	
		<u>2.880.824</u>		<u>2.825.331</u>		<u>3.499.565</u>



	2018		Begroot 2018		2017	
	€	€	€	€	€	€
Overige lasten						
Administratiekosten	300.031		391.000		385.793	
Telefoon- en portokosten	165.124		148.810		173.378	
Kantoorbenodigdheden	20.026		15.350		15.591	
Accountantskosten, jaarverslag/ bekostiging	67.273		38.500		73.299	
Wervingskn en besturingsfilosofie	66.329		-		-	
Afval en autokosten	67.477		-		-	
Studie, aanbesteding, symbiose	141.889		-		-	
Overige instellingslasten	304.748		312.850		468.316	
Totaal administratie- en beheerslasten		1.132.897		906.510		1.116.377
Inventaris en apparatuur	619.641		541.451		254.209	
ICT-verbruikskosten	248.286		161.700		239.938	
Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen		867.927		703.151		494.147
Werving- en representatiekosten	9.840		18.450		13.983	
MR, GMR en Ouderraad	49.194		56.435		21.645	
Schoolse- en buitenschoolse activiteiten	192.234		175.845		170.663	
Verbruiksmateriaal	524.855		601.500		614.161	
Verzekeringen en contributies	101.480		104.880		98.474	
Inkoopwaarde van de verkopen	116.513		142.252		207.702	
Kopieerkosten	163.084		141.700		159.144	
		1.157.200		1.241.062		1.285.772
		<u>3.158.024</u>		<u>2.850.723</u>		<u>2.896.296</u>

De overige beheerslasten (administratie- en beheerslasten) bestaan uit kosten van facilitaire aard, mobiliteitskosten en divers overige (school)locatie gebonden kosten.

Accountantsshonoraria

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de instelling, een en andere zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

Onderzoek van de jaarrekening	60.981	53.845
Andere controleopdrachten	-	10.421
Fiscale adviesdiensten	-	-
Andere niet-controlediensten	-	9.033
	<u>60.981</u>	<u>73.299</u>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening betreft de controle jaarrekening 2018 inclusief nagekomen meerwerk 2017 (€ 11.613).

	2018		Begroot 2018		2017	
	€	€	€	€	€	€
Financiële baten en lasten						
Rentebaten	5		-		-	
Rentelasten	-8.476		-		-7.496	
		<u>-8.471</u>		<u>-</u>		<u>-7.496</u>

B8 Overzicht verbonden partijen

Overzicht verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichtingen en haar deelnemingen en managers op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code Act.	EV 2018	Res 2018	Art2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	consolidatie Ja/Nee
Samenwerkingsverband PO 23.02	Stichting	Oldenzaal	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *
Samenwerkingsverband VO 23.02	Stichting	Hengelo	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *
Samenwerkingsverband VO 23.01	Stichting	Almelo	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *
Samenwerkingsverband PO 23.01	Stichting	Almelo	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

* Aangezien er sprake is van Samenwerkingsverbanden (geen deelname in eigen vermogen), betreft dit nvt.



B9 Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen

WNT-VERANTWOORDING 2018 STICHTING ATTENDIZ

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Attendiz. Het voor Stichting Attendiz toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 146.000.

Criteria ten behoeve van vaststelling bezoldigingsklasse.

criterium:		complexiteits- punten
Gemiddelde totale baten:	5 tot 25 miljoen	6
Gemiddeld aantal leerlingen:	1.500 tot 2.500	2
Gewogen onderwijssoorten:	1	2
Totaal complexiteitspunten		<u>10</u>

Stichting Attendiz wordt ingedeeld in Klasse D.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Bedragen x € 1	P. Overakker
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging 2018	
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	122.609
Beloningen betaalbaar op termijn	18.190
<i>Subtotaal</i>	<u>140.799</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	146.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totale bezoldiging	<u>140.799</u>

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2017

Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging 2017	
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	117.820
Beloningen betaalbaar op termijn	17.004
<i>Subtotaal</i>	<u>134.824</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	141.000
Totale bezoldiging	<u>134.824</u>



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	J.J. Krabbendam	B.J.R. Wünsch	J.H.A. Goudt
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 30/5	1/1 - 31/12	1/1 - 30/5
Bezoldiging 2018			
Totale bezoldiging	2.500	3.099	1.563
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	9.000	14.600	6.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017			
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging 2017			
Totale bezoldiging	6.000	3.099	3.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100

Bedragen x € 1	E. van den Berg	A. Bonetta	H. Kelderman	L. Keijzer- Peeters Weem
Functiegegevens	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	30/5 - 31/12	30/5 - 31/12
Bezoldiging 2018				
Totale bezoldiging	3.750	3.750	2.893	1.550
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.600	14.600	12.900	8.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017				
Functiegegevens	Lid	Lid	-	-
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	-	-
Bezoldiging 2017				
Totale bezoldiging	3.750	3.750	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.100	14.100	-	-

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2018 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.



B10 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Financiële verplichtingen

Bankgaranties	31 december 2018 EUR	31 december 2017 EUR
Rabobank 1117.85.294	7.140	7.140
Rabobank 1232.59.614	8.925	8.925
Rabobank 1468.67.785	8.030	8.030
	<u>24.095</u>	<u>24.095</u>

Het betreffen bankgaranties met betrekking tot de huur van diverse gebouwen met een looptijd korter dan een jaar.

Huur- en overige verplichtingen

Stichting Attendiz heeft diverse lopende contracten. Verplichtingen korter dan een jaar voortvloeiende uit deze contracten bedragen 1.746.800 EUR.

De verplichtingen met een looptijd tussen de 1 en 5 jaar bedragen 2.206.131 EUR.

De verplichtingen met een looptijd langer dan 5 jaar bedragen 13.578 EUR.

Er loopt een controle loonheffing over het jaar 2016 door de Belastingdienst. De bevindingen door de Belastingdienst zijn in april 2019 gerapporteerd. Attendiz zal haar standpunt over deze bevindingen nog innemen. Er bestaat een mogelijkheid dat de naheffing loonheffing exclusief boete ongeveer tussen de 83.000 EUR en 152.000 EUR zal worden.

In de Staatscourant van februari 2019 is de regeling met betrekking tot de compensatie van de transitievergoeding bij een einde van de arbeidsovereenkomst na langdurige arbeidsongeschiktheid, Regeling Compensatie transitievergoeding, gepubliceerd. Er kunnen aanvragen voor compensatie ingediend worden voor huidige gevallen en met terugwerkende kracht vanaf 1 juli 2015. Attendiz kan over de periode van 1 juli 2015 tot en met 31 december 2018 een compensatie aanvragen voor 283.000 EUR aan betaalde transitievergoedingen. Deze worden in de baten genomen in het jaar dat er voldoende mate van zekerheid is dat de compensatie toegekend zal worden.



B11 Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.



B12 Ondertekening van de jaarrekening

Ondertekening van de jaarrekening

Hengelo, 28 mei 2019

Directie voor akkoord

Dhr. L.P. Overakker



Raad van Toezicht voor akkoord

Dhr. H. Kelderman (Voorzitter)

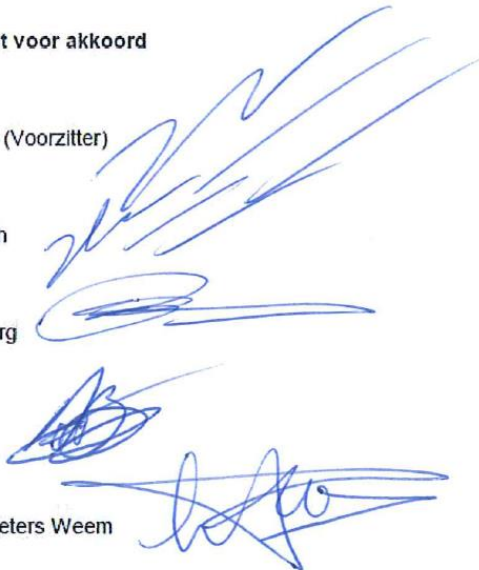
Mw. B.J.R. Wünsch

*(voor dezt;
H. Kelderman)*

Mw. E. van den Berg

Dhr. A. Bonetta

Mw. L. Keijzer - Peeters Weem



C Overige gegevens

C1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten is geen regeling omtrent statutaire winstbestemming opgenomen.





Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Attendiz

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Attendiz (hierna 'de stichting') te Hengelo (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Attendiz per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2018;
- 2 de staat van baten en lasten over 2018; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Attendiz zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- verslag Raad van Toezicht;
- Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad;
- kengetallen;
- instellingsgegevens;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- verslag Raad van Toezicht;
- Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad;
- kengetallen;
- instellingsgegevens;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
 - het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
 - het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
 - het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
 - het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Enschede, 28 mei 2019

KPMG Accountants N.V.

E.M. Olthof RA