



Jaarverslag 2019

Stichting Attendiz



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

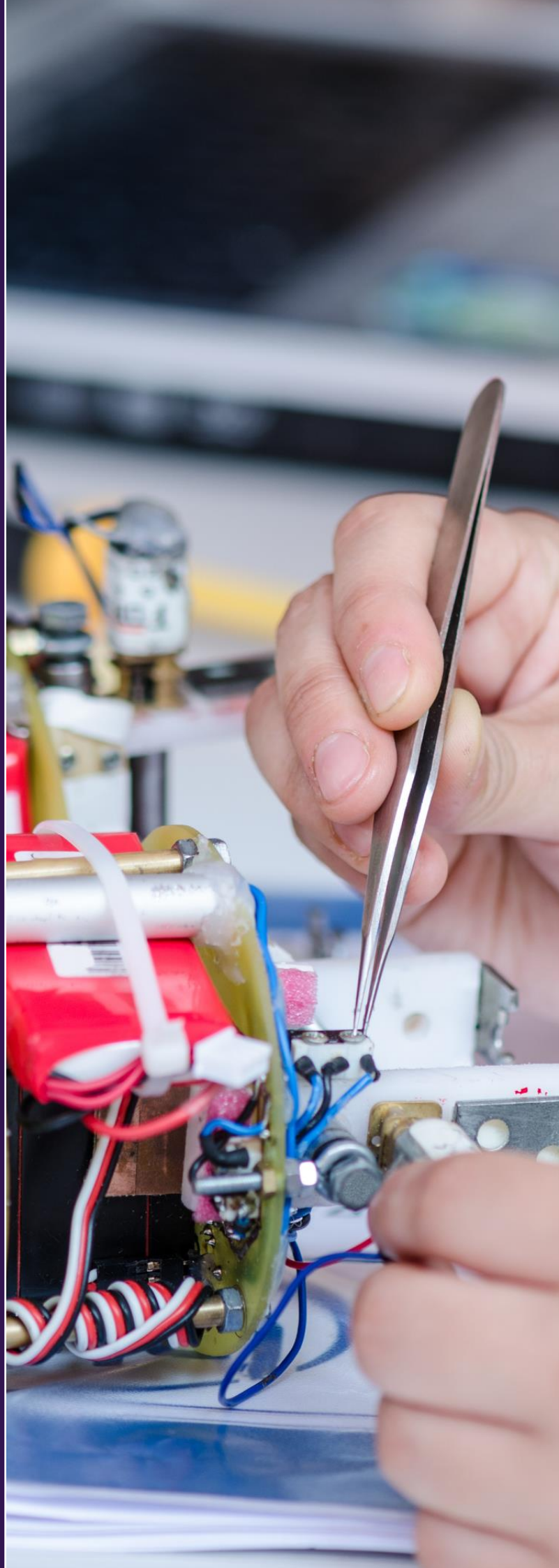
Voorwoord.....	3
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Organisatie.....	4
1.2 Profiel	9
1.3 Dialoog.....	11
2. Verantwoording beleid.....	13
2.1 Organisatorische ontwikkelingen	13
2.2 Onderwijs & kwaliteit	14
2.3 Personeel & professionalisering	18
2.4 Huisvesting & facilitaire zaken.....	21
2.5 ICT en AVG	25
2.6 Financieel beleid.....	28
2.7 Risico's en risicobeheersing.....	31
3. Verantwoording financiën	35
3.1 Ontwikkelingen meerjarig perspectief.....	35
3.2 Staat van baten en lasten en balans...37	
3.3 Financiële positie	41

Jaarrekening

4. Jaarrekening	42
-----------------------	----

Overige gegevens

5. Overige gegevens	77
---------------------------	----



Voorwoord

Een nieuw jaar, een nieuw jaarverslag. Waar we ons bij het schrijven van het jaarverslag voorheen altijd baseerden op het INK-model, laten we dat model dit jaar los. Het INK-model is binnen Attendiz niet langer in gebruik. In de zoektocht naar een nieuw jasje voor ons jaarverslag sprak het compacte, maar toch volledige karakter in het format van de PO-Raad ons aan. We zijn gekomen tot een jaarverslag dat, bestaat uit een bestuursverslag, de jaarrekening en overige gegevens:

1. Het eerste hoofdstuk bevat generieke informatie over het bestuur.
2. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar.
3. Het derde hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële situatie van het bestuur.
4. De jaarrekening bevat de balans, staat van de baten en lasten, kasstroomoverzicht en toelichtingen daarop.
5. De overige gegevens staan vermeld in hoofdstuk 5.

Eind 2019 concludeerden we dat er belangrijke stappen zijn gezet in de ontwikkeling naar een organisatie die meer in balans en in control is. Zo ontwikkelden we een nieuwe Planning & Control cyclus, stelden we Kritische Prestatie Indicatoren op, bedachten we samen met het ROC van Twente een concept om vso-leerlingen met een intensieve ondersteuningsbehoefte toch een kans te bieden om in te stromen op een niveau 2-opleiding binnen het ROC (GO2MBO) en zetten we vergaande stappen in de ontwikkeling naar nieuwe onderwijsformules.

Los van de ontwikkelingen die we als Attendiz zelf doormaken, zien we tegelijkertijd dat onze omgeving turbulent is. Er dienen zich voortdurend veranderingen aan waar we op moeten inspelen. Onze opdracht blijft de komende jaren dan ook veelzijdig. De vraag is

telkens hoe we inspelen op onze omgeving, waardevol zijn voor meerdere belangengroepen, wendbaar zijn zonder onze kern te verliezen en innovatief zijn zonder de continuïteit en voorspelbaarheid van onze scholengroep op het spel te zetten.

Om een weg te zoeken in de dynamische en complexe werkelijkheid en maatschappelijke meerwaarde te leveren is het belangrijk dat we in verbinding zijn met onze omgeving. Dat betekent dat we ook de komende jaren als organisatie volop in beweging blijven.

Er zijn daarom investeringen nodig. Investeren in ons menselijk kapitaal en investeringen in de herpositionering van onze onderwijsformules. De zes concernbrede speerpunten die we in 2018 formuleerden zijn dan ook nog steeds actueel. Zij bepalen ook de komende jaren de koers van Attendiz:

1. Verhoging van het onderwijsrendement
2. Vernieuwing HR-strategie
3. Uitvoering passend onderwijs
4. Bedrijfsvoering op orde
5. Ontwikkeling dienstbaar leiderschap
6. Implementatie nieuwe besturingsfilosofie



1. Het schoolbestuur

1.1 Organisatie

Attendiz is een scholengemeenschap voor (voortgezet) speciaal onderwijs in de regio Twente. Wij geven onderwijs aan leerlingen in de leeftijd van 4 tot 20 jaar, op 12 scholen en 20 locaties in voornamelijk Almelo, Enschede en Hengelo.

Contactgegevens

- Naam schoolbestuur Stichting Attendiz
- Bestuursnummer 25859
- Adres Welbergweg 20, 7556 PE Hengelo / Postbus 8105, 7550 KC Hengelo
- Telefoonnummer 0880-103600
- Email info@attendiz.nl
- Website www.attendiz.nl

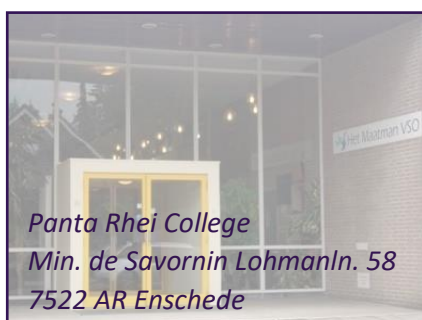
Contactpersoon

Heeft u vragen over het bestuursverslag? Dan kunt u contact opnemen met:

- Naam contactpersoon Janette Vorgers
- Functie Bestuurssecretaris
- E-mailadres janette.vorgers@attendiz.nl



Overzicht scholen

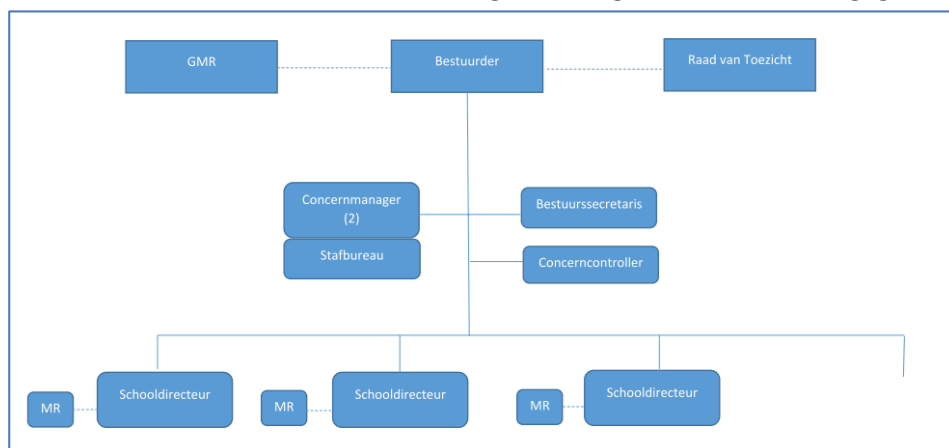


Leerlingaantallen

Het aantal leerlingen op onze scholen neemt al een aantal jaren op rij geleidelijk af. Telde Attendiz op 1 oktober 2013 nog 2.238 leerlingen, op 1 oktober 2018 waren dat er nog 1.693. Afgelopen jaar mochten we er 8 bij tellen; 1.705 leerlingen op 1 oktober 2019. Hoewel de vereveningsdoelen in het kader van het Passend Onderwijs nog niet zijn gerealiseerd, verwachten we dat door intensivering van de samenwerking met het regulier onderwijs op termijn nog enige daling van het aantal leerlingen mogelijk is.

Organisatiestructuur

In onderstaand overzicht is de (be)sturing en leiding van Attendiz weergegeven:



Besturingscyclus Attendiz

In de besturingscyclus staat continue verbetering centraal. Attendiz hanteert hierin de PDSA-cyclus (Plan – DO – Study – Act) waarbij planmatig gewerkt wordt vanuit strategische doelstellingen. Om tactisch en operationeel uitvoering te geven aan de strategische doelstellingen komen (adjunct)directeuren maandelijks bijeen in het lijnoverleg. Daarnaast komen scholen met een vergelijkbare opgave bijeen in systeemoverleggen (vervolgonderwijs, dagbesteding, arbeidsgericht en diplomagericht).

Concernmanagementteam

Het concernmanagementteam (CMT) bestaat uit de bestuurder, de concernmanagers en de concerncontroller. Dit team wordt ondersteund door de bestuurssecretaris. Gezamenlijk ontwikkelen zij concernkaders en concernbeleid op het gebied van onderwijskwaliteit en middelenfuncties. Hierbij is het strategisch beleid uitgangspunt. Driemaal per jaar gaan directeuren in schoolbesprekingen in gesprek met het CMT. Hierin staan de ontwikkelingen op de scholen centraal en wordt de sturing in relatie gebracht met het schoolplan enerzijds en het strategisch beleid van Attendiz anderzijds.

Het CMT bestaat uit:

<i>Functie binnen Attendiz</i>	<i>Deelnemer</i>	<i>Rol CMT</i>	<i>Periode</i>
Bestuurder	Paul Overakker	Voorzitter	jan-dec
Concernmanager Onderwijs & Kwaliteit, ICT	Peter van den Berg	Lid CMT	jan-dec
Concernmanager HR, Huisvesting Facilitair & Financiën, ICT	Harry Spies Bert Visser (ad interim)	Lid CMT	jan-juli aug-dec
Concern Controller	Karen Harperink Lennart Zuidema (ad interim)	Lid CMT	jan-mei juni-dec
Bestuurssecretaris	Janette Vorgers	Ondersteuning	jan-dec

Schooldirecties

Schooldirecteuren worden aangestuurd door de bestuurder. Schooldirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor de school, dat wil zeggen onderwijskundig, bedrijfskundig en financieel. De samenstelling van de schooldirecties is te vinden op de schoolpagina's, via www.attendiz.nl. De opgave van de directeuren is gebaseerd op drie pijlers:

1. Onderwijskwaliteit;
2. Bedrijfsvoering;
3. Samenwerking (intern/extern).

Managementstatuut

Het managementstatuut regelt de bevoegdheden van de bestuurlijke taken en de bevoegdheden die 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. Uiteindelijk draait het er om of het goede gesprek met elkaar is gevoerd vanuit verschillende verantwoordelijkheden. Binnen het management van Attendiz is het van belang dat iedereen in staat is om vanuit dienend leiderschap en onderlinge samenwerking gezamenlijk doelstellingen te halen.

Ondersteuning

Om kwalitatief goed onderwijs mogelijk te maken ondersteunt het stafbureau de scholen van Attendiz.

Governance

Attendiz werkt al een ruim aantal jaren volgens de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs. Hierin zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. De Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Attendiz hanteert de definities uit de Code Goed Bestuur primair onderwijs en koos daarbij voor een functionele scheiding van

functies. Dat betekent dat de functie van bestuur berust bij de statutair bestuurder en de functie van intern toezicht ligt bij de Raad van Toezicht.

Bestuur

Het bestuur ligt in handen van Paul Overakker. Als bestuurder heeft Paul Overakker de bestuurlijke eindverantwoordelijkheid voor de stichting. In de besturing is er een directe lijn met het CMT, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de schooldirecteuren. De bestuurder legt meerdere keren per jaar verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Intern toezichtsorgaan

De Raad van Toezicht houdt toezicht op en adviseert de bestuurder van Attendiz. De Raad van Toezicht van Attendiz bestaat uit vijf leden; Harm Kelderman (tevens voorzitter), Barbara Wünsch, Ellen van den Berg, Antonio Bonetta en Lizette Keijzers. De Raad van Toezicht schrijft elk jaar een eigen jaarverslag.

Klik hier
voor het
RvT-verslag
2019



Van zowel bestuurder als toezichthouders zijn de nevenfuncties opgevraagd. 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	Nevenfunctie
Dhr. P. Overakker	Bestuurder	Lid SWV 2302 PO, 2302 VO en 2301 VO Toezichthouder SWV 2302 PO
Dhr. H. Kelderman	RvT – voorzitter	Bestuurslid Pensioenfonds WR Voorzitter Paul Pellafonds Lid geschillencommissies Stichting Werken in Losser en Werkprojecten in Oldenzaal
Mevr. E van den Berg	RvT – lid	Lector Saxion Hogeschool Lid adviesraad E-wise; online nascholing voor leraren
Dhr. A. Bonetta	RvT – lid	Manager bedrijfsvoering Stichting Cosis Lid dagelijks bestuur bij Stichting Lucrum
Mevr. B. Wünsch	RvT – lid	Eigenaar juridisch adviesbureau Wünsch B.V. Adviseur bij het Kadaster Toezichthouder Mediant Enschede
Mevr. L. Keijzers – Peeters Weem	RvT – lid	Bestuursadviseur – projectmanager Sociaal Domein, onderwijs en zorg bij S&R Consultancy Lid Raad van Toezicht Bibliotheek Hengelo

Gemeenschappelijke medezeggenschap

Op het niveau van de stichting kent Attendiz een GMR. Deze heeft als taak om de leerlingen, ouders en het personeel te vertegenwoordigen in de schoolorganisatie. Er zijn zaken waar de GMR haar instemming aan moet geven; daarnaast heeft de GMR het recht om het bestuur van advies te voorzien. Elke school heeft ook een eigen MR.

Doel

Het belangrijkste doel van medezeggenschap in school is de mogelijkheid voor ouders en personeel om mee te praten over beslissingen die hen zelf en de kinderen aangaan.

Samenstelling GMR en MR

- De GMR bestaat uit evenveel personeelsleden als ouders, bij Attendiz 6 om 6.
- De GMR overlegt maandelijks met de bestuurder, dhr. Overakker.
- De MR-en bestaan uit ten minste 2 personeelsleden en 2 ouders.
 - De MR-en hebben overleg met de betreffende (locatie)directeur.

GMR Attendiz

Personeelsgeleding	Oudergeleding
Amely Huetting	Erik Runhaar
Arja Bonsink (vrz.)	Evelien Brilman
Arjan Brink	Freek van Oenen
Frans Loohuis (secr.)	Lucas Visser (vice vrz.)
Ramon Pasveer	Peter Sonder
Suat Ari	Roy van Seijen

Klik hier voor
het jaarverslag
van de GMR
over
2019/2020



1.2 Profiel

Missie & visie

Attendiz staat voor kwalitatief goed onderwijs aan leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte. De circa 1.700 leerlingen volgen, afhankelijk van leeftijd en ondersteuningsbehoefte, onderwijs op één van de 12 scholen en 20 locaties in Almelo, Enschede, Hengelo en Losser. Bij Attendiz vinden zij een veilige plek en ontwikkelen zij een stevige basis voor hun toekomst.

Het is onze ambitie om ervoor te zorgen dat ieder kind een onderwijsleerarrangement krijgt aangeboden, dat aansluit bij zijn of haar onderwijsbehoefte. Geen kind hoeft tussen wal en schip te vallen. Alle leerlingen:

- krijgen de kansen die nodig zijn om zich optimaal te kunnen ontwikkelen;
- bieden wij de ondersteuning die zij nodig hebben in hun ontwikkeling;
- horen erbij; geen kind wordt om reden van een individuele beperking, aanleg, tempo, motivatie uitgesloten.

Kernactiviteiten

Attendiz is gespecialiseerd in onderwijs en begeleiding aan leerlingen met:

- een verstandelijke en/of lichamelijke beperking en/of een chronische ziekte;
- een psychiatrische, psychische en/of gedragsstoornis.

Koersdocument

In de vorige planperiode hebben we een aantal goede ontwikkelingen ingezet, die we de komende jaren verder zullen doorzetten. Dat doen we niet langer in de vorm van een Instituutsplan, waarin we onze doelen vier jaar vooruit vastlegden, maar in de vorm van een Koersdocument, dat we – indien nodig – jaarlijks kunnen bijstellen. Voor de komende vier jaar staat “investeren in menselijk kapitaal” centraal in de koers die Attendiz wil gaan varen.

Toegankelijkheid & toelating

Toelaatbaarheidsverklaring

Voor plaatsing op een school voor (voortgezet) speciaal onderwijs is een toelaatbaarheidsverklaring nodig. Het samenwerkingsverband bepaalt of de leerling in aanmerking komt voor plaatsing binnen een speciale onderwijsvoorziening. De wijze waarop dit gebeurt verschilt per samenwerkingsverband. Zo ja, dan geeft het samenwerkingsverband de toelaatbaarheidsverklaring af.



Een toelaatbaarheidsverklaring heeft een beperkte geldigheidsduur. Gedurende het verblijf op onze scholen wordt minimaal twee keren per jaar geëvalueerd in hoeverre het noodzakelijk is het speciaal onderwijs te blijven bezoeken en wat ervoor nodig is om teruggeplaatst te kunnen worden. Een leerling die in een residentiële instelling, onderwijszorgklas of dagbehandeling verblijft waarmee Attendiz een samenwerkingsovereenkomst heeft gesloten, kan via een residentiële plaatsing terecht op de school. Een toelaatbaarheidsverklaring is dan niet nodig. Instellingen waarmee wij een overeenkomst hebben zijn Ambiq, Intermezzo, Jarabee, Karakter en Revalidatiecentrum Het Roessingh. Mocht vanuit residentiële plaatsing een definitieve plaatsing nodig zijn, dan is logischerwijs het aanvragen en ontvangen van een toelaatbaarheidsverklaring voorwaardelijk.

“Voor elke leerling een passende plek”

Momenteel wordt een beleidsnotitie geschreven, waarin wordt vorm gegeven hoe het bestuur invulling geeft aan haar zorgplicht en het proces rondom toelating en plaatsing. We doen dit door vanuit de grondslag, ambitie en samenwerkingsprincipes te redeneren. Waar staan we voor, hoe willen we dit doen en wat betekent dit voor het vraagstuk rondom plaatsing? We gaan daarbij natuurlijk ook uit van vigerende wet- en regelgeving, o.a. bepalingen uit de Wet op de Expertisecentra, Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte, regelgeving van de Inspectie en jurisprudentie van de Geschillencommissie Passend Onderwijs.



1.3 Dialoog

Belanghebbenden

Attendiz staat dagelijks in contact met haar leerlingen en op regelmatige basis met hun ouders of vertegenwoordigers. Daarnaast vindt Attendiz het belangrijk om goed contact te onderhouden met andere betrokkenen, zoals collega's uit het regulier en speciaal onderwijs, gemeenten, instellingen voor kinderopvang, jeugdzorg etc.. Met onderstaande partijen zijn wij tot een ondertekende samenwerkingsovereenkomst gekomen.

Organisatie	Samenwerkingspartners
Ambiq	De Bouwsteen SO Hengelo De Bouwsteen VSO Hengelo
Intermetzo, per 01-12-2019 Pluryn	Het Reliëf Enschede Het Corylus College
Jarabee	Het Mozaïek SO Almelo De Stapsteen in Hengelo
Karakter	Het Mozaïek SO Almelo Het Mozaïek VSO Almelo
Revalidatiecentrum Het Roessingh	Onderwijscentrum Het Roessingh
ROC van Twente	Project GO2MBO stimuleert vso-leerlingen met een intensieve ondersteuningsbehoefte om met goed gevolg een niveau 2-opleiding af te ronden bij ROC van Twente.
Samenwerkingsverband Twente Noord (23-01 PO)	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. 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.
Samenwerkingsverband Regio Almelo VO/VSO (23-01 VO)	
Samenwerkingsverband 23-02 (23-02 PO)	
Samenwerkingsverband VO Twente Oost (23-02 VO)	
Twents Aansluitingsnetwerk	Verbetering aansluiting vmbo en vso naar mbo
Twentse Zorgcentra	De Meander Losser



Klachtenbehandeling

In 2019 werden vier klachten ingediend bij het bestuur van Attendiz. Het betrof in alle gevallen ouders van leerlingen die hun ontevredenheid uitten over een bepaald onderwerp. De klachten konden zonder tussenkomst van de formele klachtencommissie worden besproken en opgelost.

Klik hier voor
de actuele
klachten-
regeling

Externe vertrouwenspersoon

Medewerkers van Attendiz die zich in hun werksituatie geconfronteerd voelen met grensoverschrijdend gedrag – zoals pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie, agressie en geweld – kunnen direct en anoniem de externe vertrouwenspersoon van Attendiz consulteren. Dat is Marijke Beerlage van Human Capital Care. In 2019 ontving zij vier meldingen, die overigens geen van allen betrekking hadden op hierboven genoemde categorieën, maar meer samenhangen met de arbeidsbelasting.

In 2018 ontving de externe vertrouwenspersoon nog acht meldingen, dus in absolute zin is er sprake van halvering van het aantal meldingen. Toch moet daarbij opgemerkt worden dat het aantal meldingen dat de externe vertrouwenspersoon bereikt, over het algemeen gering is. Om een beter beeld te krijgen van de aantallen en de aard van de meldingen, adviseert de externe vertrouwenspersoon dat ook de interne contactpersonen (vertrouwenspersonen op onze scholen) een dergelijke registratie bijhouden. In 2019 is er één keer een overleg geweest tussen de interne contactpersonen en de externe vertrouwenspersoon. In dat overleg is afgesproken om in 2020 meerdere bijeenkomsten te plannen, ten behoeve van de onderlinge aansluiting en het uitwisselen van ervaringen.



2. Verantwoording beleid

2.1 Organisatorische ontwikkelingen

Implementatie nieuwe besturingsfilosofie

De besturing van Attendiz is ingrijpend gewijzigd. In dialoog met medewerkers, directies, RvT en GMR herijkten we de wijze waarop er binnen Attendiz gestuurd wordt. Vanuit een gedragen besturingsfilosofie werkten we het kader voor een nieuw samenspel uit. De implementatie van een nieuw besturingsmodel, een nieuwe besturingscyclus, een management-, medezeggenschaps- en professioneel statuut zijn tastbare resultaten van deze exercitie. Uit de nieuwe besturingsfilosofie ontstonden vier samenwerkingsprincipes. Deze principes vormden in 2019 belangrijke pijlers op basis waarvan we tot voorname heroverwegingen over ons onderwijs kwamen:

1. *Werken met onderwijsformules*
2. *Werken aan opbrengstgerichte samenwerking*
3. *Werken vanuit dienstbaar leiderschap*
4. *Werken in en aan professionele ruimte*

Herpositionering onderwijsformules

Het werken met onderwijsformules is een belangrijk samenwerkingsprincipe in de besturingsfilosofie van Attendiz. Het betekent dat we goed met elkaar en regelmatig nadenken over de vraag of ons aanbod onderwijsinhoudelijk nog passend en betaalbaar is. Het onderwijslandschap is door de stelselwijzigingen in het sociaal domein (Passend Onderwijs, Jeugdzorg etc.) dusdanig in beweging dat heroverwegingen van ons aanbod en onze formules nodig zijn en blijven. Dat vraagt om herpositionering en het leren om steeds beter om te gaan met verandering en het vinden van antwoorden op nieuwe vragen die zich voor doen.



In 2019 hebben we de koers met betrekking tot de herpositionering en het herontwerp van onze onderwijsformules geschetst.

De volgende herpositioneringsopgaven zijn genoemd en worden momenteel uitgewerkt in projectplannen:

- Eén lesplaats voor het SO-ZMLK op de locatie OCR
- Eén lesplaats voor het VSO-ZMLK op de locatie Het Meerik
- Eén lesplaats voor het VMBO voor 2302 VO op een nader te bepalen locatie in Enschede
- Samenwerking PRC, OCR VSO-dg met HSL-Kottenpark
- Eén lesplaats voor het VSO DGL en AGL (VSO M en Mota) op een nader te bepalen locatie in Almelo
- Integratie van kennis en expertise Fundament binnen het VSO-DGL
- Nieuwe VSO-AGL school Hengelo
- Bundeling SO-SBO/Jonge Risico Kind Hengelo
- Doorontwikkeling OCR (w.o. EMB/zorggroepen/Meander)
- Heringericht stafbureau

Bij het uitwerken van de projectplannen worden de teams meegenomen en om inbreng gevraagd bij de verschillende stappen die zijn en nog worden gezet. Daarnaast vult de medezeggenschap op zowel school- als concernniveau een belangrijke rol evenals stakeholders (ouders, samenwerkingsverbanden, zorgpartijen etc.).



We constateren dat er veel voortgang is geboekt. Dit heeft geleid tot goede inzichten, waardoor over een aantal projecten in het eerste kwartaal van 2020 besluitvorming kan plaatsvinden. Voor een aantal andere projecten is dat niet het geval en is meer tijd nodig. Kwaliteit en zorgvuldigheid zijn belangrijke uitgangspunten bij de herpositioneringsopgaven.

Integrale P&C cyclus

Het doel van de Planning & Control (P&C) cyclus is om de sturing en beheersing van onze organisatie op alle niveaus effectief en efficiënt te ondersteunen. De vorige cyclus beperkte zich tot het opstellen van een meerjarenbegroting en (bestuurs)formatieplan, en het monitoren daarvan aan de hand van rapportages en jaarverslag.

In 2019 ontwikkelden we een nieuwe P&C cyclus. De nieuwe cyclus heeft niet alleen betrekking op de financiële en personele 'producten' in de cyclus, maar op alle resultaat- en functiegebieden die voor de sturing en beheersing van onze organisatie van belang zijn. Daarmee draagt de nieuwe cyclus een integraal karakter en heeft het betrekking op alle niveaus binnen onze organisatie.

Zo hebben we in 2019 voor het eerst een aantal Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) opgesteld.

Deze KPI's geven in essentie aan welke indicatoren we structureel willen monitoren, zodat we weten of we de goede dingen op de juiste manier doen. Deze KPI's hebben een belangrijke rol in de P&C cyclus. Ook hebben we een aantal stappen gezet in onze management-informatiesystemen. Betere management-informatie geeft ons meer mogelijkheden om adequaat bij te sturen. Daarnaast is dit bij budgethouders onder de aandacht gebracht en is het CMT nu op structurele basis in gesprek met de schooldirecteuren. Hiervoor wordt de PDSA-cyclus gevolgd.

PDSA

In de besturingscyclus neemt de PDSA-cyclus (Plan, Do, Study, Act) een belangrijke rol in. We onderscheiden PDSA-cycli op school- en concernniveau. Op concernniveau begint de cyclus met het koersdocument. Op schoolniveau begint de cyclus, binnen de kaders van het koersdocument, met een schoolplan.

Professioneel statuut

We geloven dat we alleen verder komen als we transparant zijn en gebruik maken van elkaars kennis en expertise. We vertalen de verantwoordelijkheid van het bestuur in duidelijke doelen en resultaten én organiseren ruimte voor uitwisseling en dialoog. Deze spelregels hebben de scholen samen met hun teams vastgelegd in een professioneel statuut.

2.2 Onderwijs & kwaliteit

Wij geloven dat professionele, positieve leerkrachten zorgen voor kwalitatief goed onderwijs voor onze leerlingen. Goed onderwijs vertalen wij naar de ambities en de doelen die we stellen voor onze leerlingen (ontwikkelingsperspectief), voor onze scholen (schoolplannen), de organisatie als geheel (koers) en de wijze waarop we zaken organiseren om deze ambities waar te maken (samenwerking). We zijn hierin ambitieus én realistisch. We sluiten aan bij het bestaande niveau en leggen de lat hoog.

Ons uitgangspunt is dat goede onderwijsresultaten (OR) worden verkregen wanneer Onderwijsproces (OP) en Schoolklimaat (SK) op orde zijn. Voorwaardelijk daaraan zijn Financieel Beheer (FB) en Kwaliteitszorg en Ambitie (KA).

$$\begin{array}{l} \text{OP} + \text{SK} \\ \text{-----} = \text{OR} \\ \text{FB} + \text{KA} \end{array}$$

We hebben in ons Kwaliteitskader beschreven wat we verstaan onder goed onderwijs; dit stellen we ons ten doel. We hebben ons Kwaliteitskader gebaseerd op het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs, aangevuld met beschrijvingen van eigen aspecten van kwaliteit. We krijgen daarmee antwoord op drie vragen:

- Leren onze leerlingen genoeg?
- Krijgen onze leerlingen goed les?
- Zijn onze leerlingen veilig?

We zijn kritisch op onszelf

We hebben in het stelsel van kwaliteitszorg een aantal instrumenten en processen ingericht om zicht te hebben en te behouden op de kwaliteit van ons onderwijs. Hierbij hanteren we een cyclus; we plannen, voeren uit, checken of de prestaties van de scholen en het bestuur kloppen met de vooraf geformuleerde doelen en stellen waar nodig ons beleid bij. Het evalueren van ons handelen zien we als kritisch proces om te komen tot continue kwaliteitsverbetering.

Vanwege de verschillen in doelgroepen en onderwijsformules maken de scholen gebruik van verschillende toetsen, instrumenten en systemen. Er wordt door de scholen steeds een beredeneerde keuze gemaakt in instrumenten en systemen; afgestemd op de kenmerken van de doelgroep van de school en de te behalen onderwijskundige doelen. Door deze onderlinge verschillen ontstaan er verschillende sets met data en aggregatieniveaus.

Schoolniveau

Om recht te doen aan deze verschillen en tegelijkertijd de behaalde resultaten te kunnen evalueren op bovenschools niveau (en bijvoorbeeld ook door extern toezichthouder) nemen scholen zichzelf de maat door standaarden te stellen op de verschillende leergebieden en de school als geheel (schoolstandaard). Twee keer per jaar bekijken de scholen aan de hand van toetsresultaten of de resultaten op leerling-, groeps- en schoolniveau zijn zoals verwacht en stellen de scholen waar nodig de aanpak per leerling, groep of schoolbreed bij. Scholen verantwoorden zich over dit proces en de onderwijsresultaten in schoolgids deel C (opbrengstanalyse). Scholen beschrijven hierin hun werkwijze en analyseren de resultaten. Vervolgens vertalen ze deze resultaten naar (wijziging in) beleid binnen de school. U vindt deze resultaten op de websites van onze scholen (via www.attendiz.nl).

Meer informatie over ons stelsel van kwaliteitszorg vindt u in ons kaderdocument "Kwaliteitszorg Onderwijs vanuit bestuurlijk perspectief".



Onderwijsresultaten

Om als bestuur uitspraak te kunnen doen over de kwaliteit van ons onderwijs hebben we met ingang van het schooljaar 2019-2020

‘Attendizbrede Kritische Prestatie Indicatoren’ geformuleerd. De KPI’s hangen logischerwijs samen met onderdelen vanuit het Attendiz Kwaliteitskader voor Goed onderwijs. Om onszelf de maat te nemen hebben we daarom geformuleerd welke norm we op het niveau van Attendiz hanteren. We hebben dit gedaan op het gebied van Zicht op Ontwikkeling, Veiligheid, Didactisch handelen, Kwaliteitscultuur en onderwijsresultaten. Op het gebied van onderwijsresultaten hebben we dit als volgt uitgewerkt:

OR1	• Minimaal 80% van de leerlingen stroomt uit conform ontwikkelingsperspectief (OPP) en schooleigen norm • Minimaal 80% van de leerlingen scoort voldoende op sociaal-maatschappelijke competenties (afgezet tegen schooleigen norm) • Minimaal 80% (SO) en 75%(VSO) bestendigt twee jaren na uitstroom op uitstroomplek De school analyseert minimaal twee keren per jaar de tussentijdse resultaten van de leerlingen op schoolniveau, (indien mogelijk) op groepsniveau en op individueel niveau. De analyse leidt tot acties (vervolg: separate analyses worden integraal geanalyseerd).
-----	--



In een bestuursbrede analyse van de verantwoording over de onderwijsresultaten door de scholen (“Werk in uitvoering”) hebben we de prestaties van de scholen bekeken en van daaruit aandachtspunten geformuleerd. Het merendeel van de scholen ‘gaat goed’ en de scholen waarbij sprake is van ‘kan beter’, bevinden zich in een proces op weg naar beter. De scholen die beter moeten gaan presteren, bevestigen onze zorgen en reeds ingezette interventies. Gegeven de ontwikkelfase van onze organisatie, constateren we dat we op koers liggen en de juiste stappen gezet hebben en gaan zetten. Hieronder vatten we samen wat ons te doen staat, we benoemen dit in de context van reeds ingezet beleid en nieuw geformuleerde beleidsvoornemens.

De Attendizbrede KPI’s zullen in het komende jaar geëvalueerd worden. Het is goed om dan te bekijken of er bestuursbrede normen opgesteld kunnen worden t.a.v. verzuim, incidenten, ontheffingen en aanpassing lestijd en na te denken over de wijze waarop de analyse van die maandelijkse overzichten (dashboard) leidt tot vervolg.

Daarnaast verdienen de bestuurlijke ‘overige aspecten van kwaliteit’ meer aandacht in de kwaliteitscyclus. Scholen laten in hun verantwoording nog niet zien wat zij zien als eigen aspecten van kwaliteit, terwijl dit een uitgelezen kans is om te laten zien waar een school goed in is en trots op is. Voorwaardelijk aan het kunnen analyseren is een juist beeld van de doelgroep. De huidige afspraken omtrent het Doelgroepenmodel zijn te onduidelijk en te vrijblijvend. Afspraken over welke inputvariabelen op alle scholen gehanteerd gaan worden, zijn nodig voor bovenschoolse analyses van resultaten.

Uitvoering passend Onderwijs

Kinderen moeten zo licht en thuisnabij als mogelijk onderwijs volgen. We zetten onze kennis en expertise graag in om het regulier onderwijs hierbij van dienst te zijn om dit mogelijk te maken. Onze visie van ‘zo licht en thuisnabij als mogelijk’ staat soms op gespannen voet met kleine volumes in ons gedifferentieerde

aanbod aan onderwijs. We zien verder te vaak dat leerlingen relatief laat instromen in het speciaal onderwijs en het lastig is om leerling vervolgens weer terug te schakelen. We zetten daarom in op vroegtijdige signalering en intensieve inzet op jonge leeftijd om een verwijzing naar het SO op latere leeftijd te voorkomen. Samenwerking met het regulier onderwijs en met zorginstellingen is daarbij essentieel.

Onderwijsachterstanden

Attendiz ontvangt achterstandsmiddelen op basis van de cumi-regeling. Per peildatum 1-10-2019 kreeg Attendiz voor 155 leerlingen achterstandsmiddelen toegekend conform de cumi-regeling. Per 1-10-2018 was het aantal cumi leerlingen 150.

De middelen worden toegekend aan de afzonderlijke Attendiz-scholen, Attendiz wijkt daarin niet af van de cumi-regeling en alloceert deze middelen conform deze landelijke regeling.



Daarnaast hebben we in 2019 aanzetten gedaan tot de doorontwikkeling van ons onderwijsaanbod. We zoeken hierbij steeds de samenwerking met partners vanuit onderwijs en/of zorg. Enkele voorbeelden daarvan zijn:

- GO2MBO: De overgang vso-mbo blijkt risicovol te zijn voor vso-leerlingen met een intensieve ondersteuningsbehoefte. Hoewel deze jongeren vaak wel beschikken over de cognitieve mogelijkheden om een mbo-opleiding met goed gevolg af te leggen, zijn zij onvoldoende in staat om zich binnen een reguliere mbo-opleiding te handhaven. Om te voorkomen dat zij het onderwijs zonder startkwalificatie voortijdig verlaten, ontstond de behoefte om te komen tot een doorgaande lijn vso-mbo voor deze leerlingen. Het traject is bedoeld voor leerlingen bij wie de verwachting is dat zij binnen circa 2 jaar op een niveau komen waarmee ze door kunnen stromen (zowel cognitief als sociaal-emotioneel) naar een niveau 2-opleiding bij ROC van Twente.
- Onderwijs Jeugdhulp Arrangement (OJA): op initiatief van de gemeente Enschede nemen Het Reliëf en het Corylus College deel aan het experiment OJA. Kern van dit experiment is dat de jeugdhulpverlening in de school komt, met alle voordelen van dien voor zowel de leerling (juiste interventies) als het team (aandacht op het onderwijs). Het eerste schooljaar zit er inmiddels op. Alle betrokken partijen zijn dusdanig enthousiast dat het experiment succesvol is voortgezet in het tweede schooljaar.
- Educatie naar de zorg: een thema-audit bij de twee zorggroepen op De Huifkar heeft aangetoond hoe kwetsbaar deze formule voor sommige Ernstig Meervoudig Beperkte (EMB) leerlingen momenteel is. Voor deze populatie bleek een nadere analyse nodig met betrekking tot de vraag welke formule het meest passend is; onderwijs waarbinnen zorg is 'geïntegreerd' of 'zorg waarin onderwijs wordt aangeboden'. Deze analyse wordt voortgezet in 2020.

2.3 Personeel & professionalisering

Vernieuwing HR-strategie

Ons werk is maatschappelijk van grote waarde. De medewerkers van Attendiz doen dat met veel passie en betrokkenheid. Dat koesteren we! De medewerkers maken het onderwijs en bepalen de kwaliteit ervan. Professionele ruimte van medewerkers vinden we daarom erg belangrijk. Het helpt om de (beleving van) werkdruk te verlagen, het werkplezier te verhogen en (langdurig) ziekteverzuim te voorkomen. In 2019 zijn de volgende resultaten behaald:

- Nieuwe gesprekkencyclus; We faciliteren onze medewerkers in het nemen van de regie over hun eigen professionele en persoonlijke ontwikkeling. In de nieuwe gesprekkencyclus, die in schooljaar 2019-2020 van start is gegaan, vormen de ambitiegesprekken hiervoor een belangrijk startmoment. Tijdens de gesprekken worden heldere, zichtbare en/of meetbare afspraken gemaakt. Daarbij staan die activiteiten ten dienste van de organisatie; wat draagt een medewerker daadwerkelijk bij aan de organisatie? Daarnaast wil Attendiz bijdragen aan de ontwikkeling van een medewerker en het najagen van zijn/haar ambitie.
- Procedure Geheide kandidaat; Voor het benoemen van een nieuwe medewerker is de procedure werving, benoeming en mobiliteit het uitgangspunt. De procedure 'geheide kandidaat' zal slechts bij uitzondering worden toegepast met een duidelijke argumentatie. Met de geheide kandidaat wordt die medewerker bedoeld, die werkzaam is bij Attendiz in vaste dienst of op basis van een langdurig tijdelijk dienstverband en waarvan in alle redelijkheid niet meer kan worden gezegd, dat die medewerker niet kan worden benoemd op de vacante functie.

- Nieuwe werkkostenregeling; De werkkostenregeling van Attendiz is bedoeld om medewerkers optimaal te laten profiteren van de fiscale mogelijkheden die er zijn om het welbevinden van de medewerkers goed te ondersteunen met de nodige voorzieningen. Met het uitgangspunt dat medewerkers zelf verantwoordelijk zijn voor hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, betekent dit dat medewerkers binnen de werkkostenregeling ook zelf de keuzes maken.

Ontwikkeling dienstbaar leiderschap

De kwaliteit van de schoolleider is cruciaal voor de effectiviteit van een school, zo blijkt uit wetenschappelijk onderzoek. Daarom hebben we fors geïnvesteerd in de ontwikkeling van leiderschap binnen Attendiz. Dat intensieve Leiderschap Ontwikkelings Traject (LOT) met het management van Attendiz, heeft naast professionalisering van onze schoolleiders geresulteerd in een gemeenschappelijk beeld over wat belangrijk is in het leren en ontwikkelen van kinderen en welke rol je daar als schoolleider bij in kunt nemen. Een volgende stap is dat deze inzichten breder in de organisatie hun beslag krijgen.



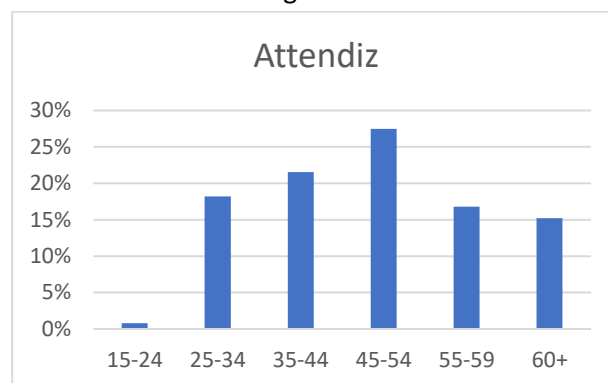
Strategische personeelsplanning

Om flexibel in te kunnen spelen op fluctuaties in onze leerlingenaantallen zijn wij een traject van strategische personeelsplanning gestart. Vanaf de zomer vakantie zijn de schooldirecties intensief bezig geweest met de ontwikkelperspectieven van medewerkers binnen de scholen. In de eerste tranche hebben alle schooldirecteuren de ontwikkelperspectieven van het onderwijzend personeel onderzocht en besproken. Deze analyse is een hulpmiddel voor de schooldirecteuren om collega's op een gestructureerde wijze verder te helpen bij hun professionele ontwikkeling. Deze analyse wordt gebruikt om met elkaar te bepalen welke (strategische) personeelsinstrumenten hier bij kunnen helpen, en welke van deze instrumenten geactualiseerd moeten worden om directeuren en collega's goed te ondersteunen bij de invulling van die professionele ontwikkeling. Hoe goed en strak het traject van formatieplanning ook wordt georganiseerd, het ramen van extra leerlingen die instromen blijft moeilijk. De praktijk laat zien dat de aanmeldingen soms heel laat binnenkomen; in de zomer of zelfs na de start van het nieuwe schooljaar.

Vooruitblikkend naar de komende jaren verwachten we – mede op basis van de gemaakte afspraken in de Meerjarige Formatieplanning 2019-2023 – dat dit proces beter zal verlopen. Tevens proberen we de formatie tijdiger rond te krijgen. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is vakkundig en ervaren personeel steeds moeilijker te vinden voor het speciaal onderwijs. Vandaar ook dat Attendiz er naar streeft om, waar mogelijk, nieuwe collega's meer zekerheid te bieden. Nu de vereveningsambities van de samenwerkingsverbanden iets minder streng zijn, zal Attendiz bij het bestuursformatieplan ook streven naar een minder grote flexibele schil (tijdelijk personeel). Daarmee kan Attendiz personeelsleden meer zekerheden bieden voor de langer termijn zonder grote financiële risico's te lopen door structurele personele verplichtingen.

Leeftijdsopbouw

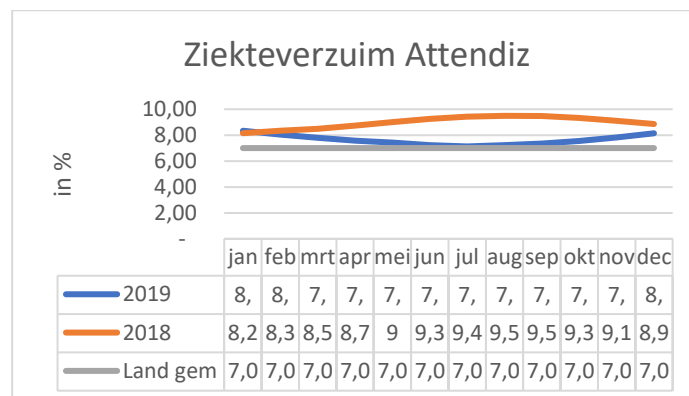
De leeftijdsopbouw van Attendiz laat aan het einde van 2019 het volgende beeld zien:



Bovenstaand wordt duidelijk dat van de 504 vaste medewerkers meer dan 60% van de medewerkers ouder is dan 45 jaar.

Verzuim in cijfers

Het gemiddelde verzuimpercentage binnen Attendiz is gedaald van 8,85% in kalenderjaar 2018 naar 7,64% in het afgelopen kalenderjaar. Het landelijk gemiddelde in 2018 binnen het speciaal onderwijs ligt iets lager op 7,0%. Het verzuim van Attendiz ligt dus nog boven het landelijk gemiddelde.



- Het percentage medewerkers dat niet verzuimde (het 0%-verzuim) is 42,1% en is vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde in 2018 (43%).



- Ook de meldingsfrequentie is vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde, namelijk 0.9.
- Opvallend is de gemiddelde verzuimduur. Dit is met een gemiddelde van 41 dagen per verzuimmelding beduidend hoger dan het landelijk gemiddelde van 21 dagen. Dit hoge gemiddelde is het gevolg van het afsluiten van een relatief hoog aantal zeer langdurig verzuimdossiers (verzuim van 2 jaar of meer) in het afgelopen schooljaar.
- Van het totaal aan medewerkers meldt 8,3% zich 3x of vaker per jaar ziek. Frequent ziekmelden is vaak een voorbode voor langdurig verzuim. Preventief handelen is hier dus van belang.

Met de daling van het ziekteverzuimpercentage voor de zomervakantie, leken de maatregelen die we hebben genomen met het verzuimbeleid effect te sorteren. Toch blijft het ziekteverzuim kwetsbaar. Want de directe oorzaak van de stijging na de zomervakantie is niet te achterhalen. Er is een nadere analyse voor de kwetsbare scholen gemaakt en deze is met hen besproken om gerichte acties te ondernemen.

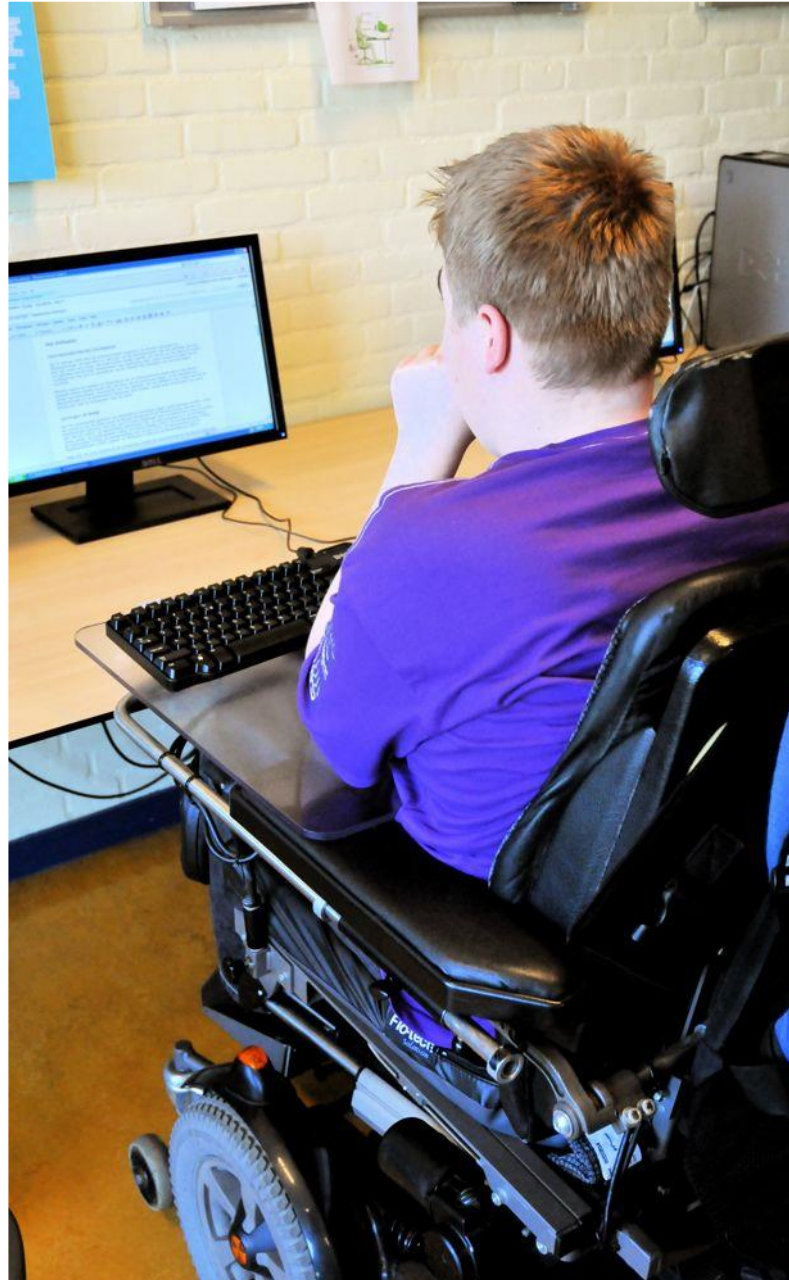
In 2019 was de arbo-ondersteuning vanuit de gecontracteerde dienstverlener HCC, niet optimaal. Het gebrek aan Arboartsen (in Nederland en dus ook bij HCC) betekende dat Attendiz in het najaar maar over 1 bedrijfsarts kon beschikken. Daarmee heeft Attendiz de ziekteverzuim dossiers niet optimaal kunnen volgen en monitoren. Inmiddels zijn verbeterafspraken gemaakt en is weer een tweede Arboarts beschikbaar ter ondersteuning van Attendiz.

Aanpak werkdruk

In de CAO Primair Onderwijs 2018-2019 zijn afspraken gemaakt over de werkverdeling in de school. Uitgangspunt hierbij is de dialoog op school. Het team krijgt een bepalende rol bij de

werkverdeling en de inzet van de werkdrukmiddelen.

Het werkverdelingsplan is een concrete uitwerking, waarin wordt aangegeven wat de medewerkers gaan doen in een schooljaar; wie werkt op welke manier aan welk onderdeel om de doelen te bereiken.



2.4 Huisvesting & facilitaire zaken

Een aantal ontwikkelingen waren van invloed op de huisvesting en het onderhoud van de Attendiz schoolgebouwen in het jaar 2019. Met deze ontwikkelingen is waar nodig rekening gehouden in de uitvoering door bijvoorbeeld het uitstellen van het gepland onderhoud of het enkel opdragen van noodzakelijke onderhoud voor de betreffende schoolgebouwen (instandhouding). Hierbij een tweetal belangrijke ontwikkelingen nader toegelicht.

Herpositionering schoolgebouwen

Bij het uitvoeren van het onderhoudsplan 2019 is rekening gehouden met de situatie dat met ingang van het schooljaar 2020/2021 Attendiz uitgaat van één lesplaats voor het SO-ZML en één lesplaats voor het VSO-ZML. De herpositionering binnen de dagbesteding heeft gevolgen voor de gebouwen van het OCR, Het Meerik en De Huifkar.

Daarnaast streeft Attendiz naar een situatie waarbij AGL onder- midden en bovenbouw wordt geconcentreerd op één nieuw te bouwen locatie in Hengelo. Volgens planning kan de nieuwbouw in het schooljaar 2022/2023 in gebruik worden genomen. De gebouwen de Kapstok AGL, Hassinkweg en Tuindorp worden overgedragen aan de gemeente Hengelo. Tot die tijd is er sprake van onderhoud op basis van instandhouding.

Verder wordt het VMBO-onderwijs van Attendiz in Hengelo (Penta College Hengelo) en Enschede (Corylus College en OCR) samengevoegd op één locatie in Enschede. De locatie het Penta College zal te zijner tijd komen te vervallen en tot die tijd is sprake van terughoudendheid in de uitvoering van grootonderhoud en het aanbrengen van duurzaamheidsmaatregelen.

Integraal Huisvesting Plan (IHP) gemeenten Almelo, Hengelo en Enschede

In het IHP leggen gemeente en scholen hun gedeelde visie op het scholenlandschap van de toekomst vast voor een periode van 16 jaar.

Deze gedeelde langetermijnvisie helpt gemeenten en schoolbesturen om strategische keuzes te maken en te bepalen hoe ze met investeringen omgaan. Het IHP krijgt in de toekomst naar verwachting een meer verplichtend karakter. In de gemeente Enschede is dit proces in 2019 gestart. In Almelo en Hengelo zal dit proces in 2020 starten. De gebouw informatie van onze scholen en de inhoudelijk gedreven keuzes vertaalt in de projectplannen herpositionering vormen samen de uitgangspunten voor het IHP. In samenhang met andere schoolbesturen wordt ook gekeken naar het terugbrengen van leegstand en ruimtetekorten binnen de gemeente en de relatie met onderwijskundige ontwikkelingen, zoals Passend Onderwijs, de 10/14 scholen en een mogelijk locatie in Enschede voor het Jonge Risico Kind. De duurzaamheidsopdracht die zowel voor Attendiz als voor de gemeenten conform het Klimaatakkoord ingevuld moeten gaan worden, maakt onderdeel uit van dit proces bij renovatie en nieuwbouw.

IHP schoolgebouwen effecten 2019 en 2020

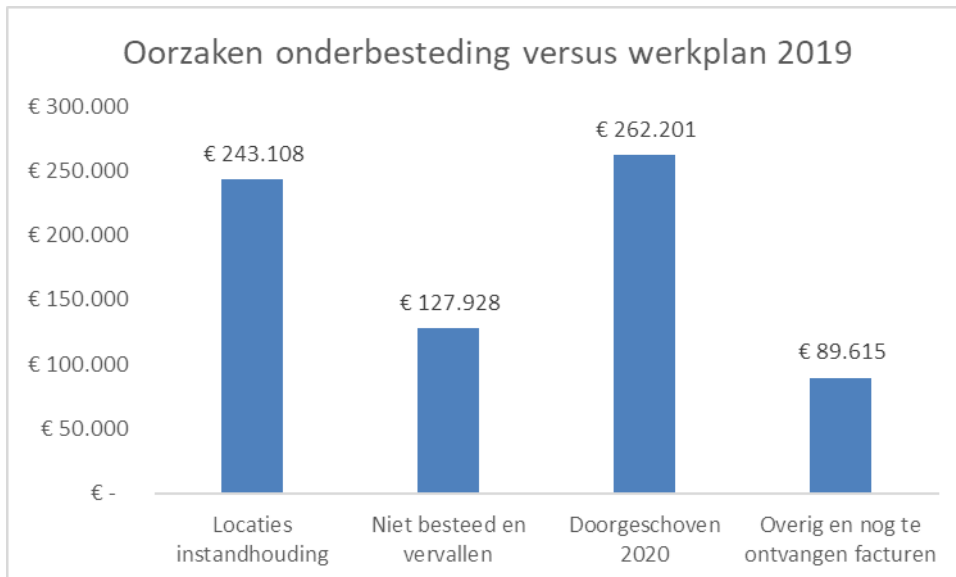
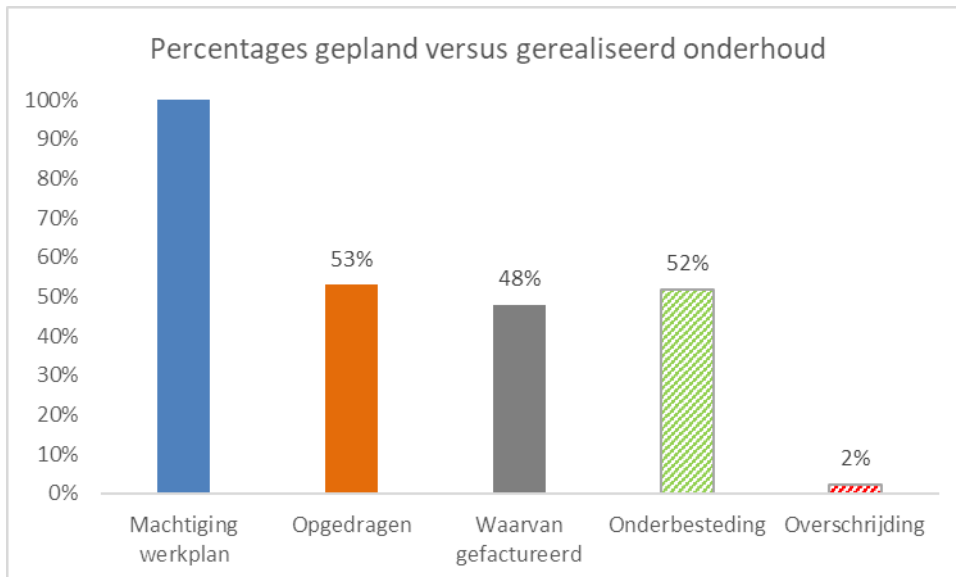
Voor Attendiz gebouwen die binnen 10 jaar in aanmerking komen voor renovatie of nieuwbouw wordt alleen het noodzakelijk onderhoud toegepast op basis van instandhouding.



Geplande onderhoudswerkzaamheden (meerjarenonderhoudsplan)

Analyse gepland onderhoud 2019

Machtiging werkplan	€ 1.391.198
Opgedragen in 2019	€ 737.567
Gefactureerd in 2019	€ 668.346



Toelichting gepland onderhoud

- Als gevolg van de herpositionering is bij de locaties de Kapstok AGL, Hassinkweg, Tuindorp, de Huifkar en het Corylus uitsluitend noodzakelijk onderhoud uitgevoerd. Dit zijn de locaties die binnen 1-3 jaar komen te vervallen.
- Vervallen posten betreffen een aanbestedingsvoordeel, besparing door de inzet van onze eigen onderhoudsmedewerkers en een aantal correctieve stelposten.
- Doorgeschoven naar 2020 is onder andere groot onderhoud aan de vloeren bij het OCR, vanwege de inpassing van de Huifkar en terreinverharding bij het SO het Mozaïek i.v.m. samenhang met het opknappen van het plein. Ook gaat het hier om onderbestedingen inzake budgetten voor tekeningenbeheer, asbestcalamiteiten, brandveiligheidsmaatregelen en duurzaamheid.

Projecten huisvesting en facilitair 2019 - 2022

Project nieuwbouw VSO Hengelo. Budget € 5.421.134. Vordering gemeente Hengelo.
Het nieuwbouwproject voor de AGL VSO school loopt volgens planning. De sloop is in 2019 in gang gezet en het concept Voorlopig Ontwerp (VO) was eind 2019 gereed. Het communicatieproces inzake de sloop en nieuwbouw is opgestart. Het personeel, de ouders, de leerlingen en de omwonenden worden in samenwerking met de gemeente Hengelo geïnformeerd.

Project nieuwbouw gymlokaal het Reliëf. Budget € 900.000. Vordering gemeente Enschede.
Dit project loopt conform planning. De bouw start in het najaar 2020.

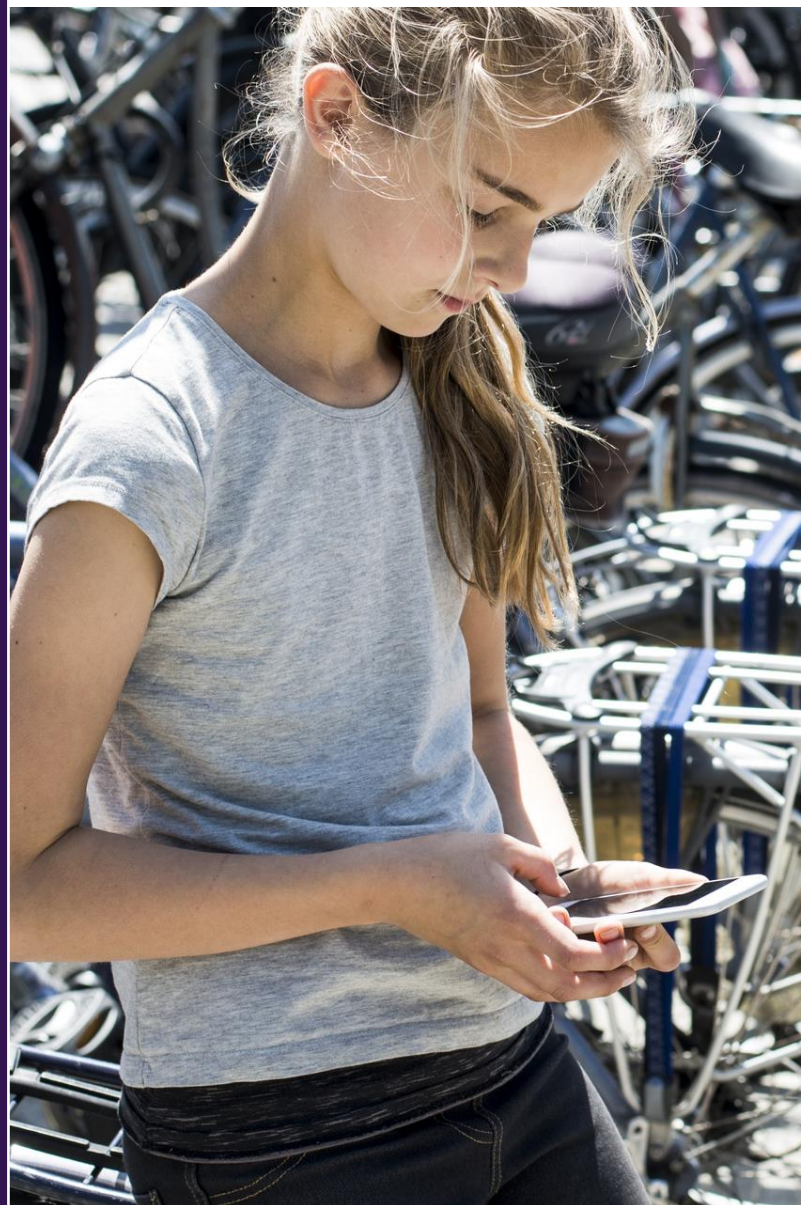
Project vluchtveiligheid OCR 2019/2020.

Budget € 402.000.

Ondanks dat het gebouw van het OCR conform bouwbesluit voldoet aan de brandveiligheidseisen, is het pand niet voldoende vluchtveilig voor het type leerlingen van het OCR. Ook bleek er sprake van onvoldoende brandscheidingen. Dit project is gestart in juli 2019 en wordt in september 2020 afgerond en is bekostigd door Attendiz.

Inkoop

De inkoop zijn grotendeels conform de inkoopkalender 2019 uitgevoerd. In 2019 zijn vier Europese aanbestedingen gepubliceerd en gegund: onderhoud E/W, kopieermachines, leermiddelen SO en leermiddelen VSO. Het contract controle blusmiddelen is met een half jaar verlengd. Voor de aanbesteding connectiviteit is de strategie bepaald in 2019. Aanbesteding vindt plaats in 2020.



Duurzaamheid

Duurzaamheidsambities voor groot onderhoud, renovatie en nieuwbouw kunnen worden gerealiseerd door de exploitatievoordelen in te zetten voor benodigde investeringen, zoals de kostenverlaging van energiebesparende maatregelen. In het IHP van de gemeenten wordt dit gekoppeld aan renovatie en nieuwbouw. Daarnaast wordt binnen Attendiz gewerkt aan een duurzaamheidsplan.

De nieuwbouw VSO Hengelo wordt volledig energieneutraal gebouwd. Dit wordt in Hengelo het eerste volledig energie neutrale schoolgebouw. De gemeente Hengelo werkt hieraan mee. Zij zetten deskundigen in en dienen een subsidieaanvraag in bij de provincie Overijssel. In samenwerking met het aanjaagteam duurzaamheid van de provincie Overijssel zijn meerdere schoolgebouwen van Attendiz geschouwd en zullen duurzaamheidsplannen worden opgesteld. Bij de uitvoering van het meerjarenonderhoudsplan (MOP) wordt op vervangingsmomenten gekeken naar de mogelijkheden voor duurzame investeringen. Bij al onze inkopen wordt gekeken naar milieubewuste keuzes zoals hergebruik van materialen door aannemers en milieuvriendelijke schoonmaakproducten.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

In alle inkooptrajecten is een paragraaf opgenomen inzake MVO. We verwachten dat de bedrijven waar we mee samenwerken maatschappelijk verantwoord ondernemen. 'Social Return of Investment' (SROI) wordt daar waar het kan ingezet door de toekomst van onze eigen leerlingen mee te nemen in de SROI doelstellingen. De afgelopen jaren hebben we hierdoor leerlingen kunnen voorhelpen door het realiseren van stageplekken en vaste banen bij onze eigen leveranciers.



2.5 ICT en AVG

ICT en Onderwijs

Gebruik van ICT is niet meer weg te denken uit ons onderwijs. Dit geldt zowel voor het primaire proces als voor secundaire processen. Om ICT zo goed mogelijk voor Attendiz te laten werken, zijn meerdere ontwikkelingen en projecten in gang gezet:

- Ook in 2019 heeft Attendiz de opleiding Specialist Digitale Didactiek in company aangeboden. Totaal zijn er nu 17 collega's opgeleid waarvan er 16 nu nog werkzaam zijn als iCoach binnen één van de Attendiz locaties. De opleiding begint inmiddels zijn vruchten af te werpen. Tijdens de inhoudelijke bijeenkomsten met de iCoaches worden de ervaringen en praktijkvoorbeelden gedeeld en worden relevante ICT producten en diensten besproken.

- In 2019 is de samenwerking tussen team ICT en de Attendiz Academie verder uitgewerkt en doorgezet. Samen met een aantal andere Twentse schoolbesturen die onder de vlag van de "Basis Op Kop" (BOK) opereren, wordt onderzocht in hoeverre het thema Digitale geletterdheid een gezamenlijke invulling kan krijgen zodat alle deelnemende besturen hier optimaal van kunnen profiteren.
- Attendiz heeft een Media Coach in huis. Een Media Coach geeft o.a. lessen op het gebied van media(wijsheid), begeleidt en informeert collega's over actuele mediaontwikkelingen, stelt een mediaprotocol op en coacht leerlingen en/of medewerkers bij media-gerelateerde onderwerpen zoals sociale media, cyberpesten en gamen. De rol van Media Coach moet zich de komende jaren verder (door)ontwikkelen.

ICT en techniek

Een goede ICT infrastructuur zorgt ervoor dat we de hierboven beschreven doelen kunnen realiseren en dat we ICT effectief en efficiënt kunnen inzetten ten behoeve van onze leerlingen en medewerkers. In 2019 zijn onderstaande activiteiten en projecten opgestart:

- Alle data van alle Attendiz locaties staat in een Clouddienst: de Office365 Private Cloud. Medewerkers en leerlingen zijn niet aan een locatie gebonden om over de data te kunnen beschikken. Samenwerkings- en communicatietools zijn essentieel producten en zijn reeds geïntegreerd in onze Cloud omgeving.
- In 2019 is een start gemaakt met het "Microsoft Intune" project. In dit project worden alle Attendiz locaties in ca. 14 maanden gemigreerd naar het Intune Cloud platform van Microsoft.



Na migratie van de locatie wordt zowel het systeem- en applicatiebeheer als ook de Helpdesk/Infodesk met een centrale service desk volledig overgenomen door het team ICT van Attendiz. Tegelijkertijd worden eventuele contractuele afspraken met externe leveranciers beëindigd. In 2019 zijn 5 Attendiz locaties gemigreerd.

- In 2019 zijn een groot aantal WIFI Access Points (AP) aangeschaft voor zowel vervanging als uitbreiding op de diverse locaties. Omdat er steeds meer mobiele devices zoals iPads, Chromebooks en laptops worden gebruikt in de lessen, is een WIFI netwerk dat alleen “dekkend” is, niet meer voldoende. De WIFI netwerken worden allemaal ingericht op capaciteit zodat alle beschikbare devices goed kunnen worden ingezet.
- In 2019 is de Openbare Europese Aanbesteding m.b.t. inkoop van afdruk, kopieer, en scanvoorzieningen in de markt gezet en gegund aan Canon Nederland. In het voorjaar van 2020 wordt dit project in uitvoering genomen en afgerond.
- In 2019 zijn de ICT percelen connectiviteit en telefonie aan een nadere analyse onderworpen en is besloten deze percelen in 2020 onderhands aan te besteden. De onderhavige contracten lopen in september 2020 af.

De in het verleden gemaakte keuze om niet te bezuinigen op ICT, maar juist te investeren werpt zijn vruchten af. Attendiz boekt stevige vooruitgang. Er is nog wel winst te behalen op het grote aantal applicaties dat we gebruiken. Nu is sprake van een gefragmenteerd applicatielandschap. Met de komst van het Microsoft Intune platform behoort dit landschap binnenkort tot het verleden. Dat geldt ook op schoolniveau voor het aantal gebruikte educatieve softwarepakketten, elektronische

leeromgevingen en leerlingvolgsystemen. Er is weliswaar één leerling administratiepakket (ParnasSys), maar er wordt binnen Attendiz gebruik gemaakt van vier verschillende leerlingvolgsystemen (ParnasSys, Leerwinst¹, SOM-Today en Presentis). Daarnaast blijven we werken aan de onderstaande aandachtspunten om ICT nog beter tot zijn recht te laten komen:

- Inzet van de iCoach op de scholen
- Voorsorteren op het curriculum Digitale Geletterdheid
- Digitale geletterdheid van de medewerkers verbeteren
- Verder uitbreiden en professionaliseren van het “Cloud werken”.
- Handhaven en vernieuwen hardware
- Professionaliseren ICT Infodesk
- Actualiseren websites Attendiz

¹ Sinds augustus 2019 niet meer in gebruik

Wet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

In maart 2019 heeft bureau Datameesters een nulmeting uitgevoerd ten aanzien van de implementatie van de AVG binnen Attendiz. Vanuit de analyse werd geconstateerd dat al een groot aantal items goed geregeld is; er kan beveiligd gemaild en geprint worden, ouders wordt om toestemming gevraagd voor het plaatsen van foto's van hun kind en de aanpak en procedures bij een datalek zijn helder. Van de aanbevelingen die destijds zijn gedaan, zijn er een aantal met succes overgenomen en uitgevoerd, te weten:

- Er zijn veel fysieke dossiers op scholen verwijderd (nog niet allemaal).
- Het beleidsplan IBP, waarin rollen en verantwoordelijkheden van directie en medewerkers nadrukkelijk omschreven staan, is herschreven.
- Alle verwerkingsovereenkomsten met externe leveranciers zijn opgevraagd en ondertekend.
- Er is een start gemaakt met het invullen van de dataregisters voor alle Attendiz locaties.
- Er is een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) aangesteld.
- Ook is er een projectgroep aan de gang gegaan om alle aanbevelingen op te volgen en uit te werken met als doel de status van het IBP/AVG thema om te zetten van "project" naar "reguliere bedrijfsvoering". Naar verwachting kan de projectgroep in 2020 worden opgeheven en is deze taak ingebed in de reguliere P&C cyclus van de directeuren.

2.6 Financieel beleid

Bedrijfsvoering op orde

De bedrijfsvoering van Attendiz richt zich op alle taken en functies die het primaire proces - het lesgeven aan leerlingen - zo optimaal mogelijk ondersteunen. De grootte van Attendiz heeft als voordeel dat we de meeste bedrijfsvoeringsfuncties op het niveau van de stichting georganiseerd hebben. Zowel uit het oogpunt van kwaliteit, kwetsbaarheid als efficiency is dat een logische keuze.

Lange tijd was de bedrijfsvoering van Attendiz onderbelicht. Vanaf het schooljaar 2016/2017 is bedrijfsvoering een integraal onderdeel van de besturing van de organisatie. Dalende leerlingaantallen dwingen ons om op zoek te gaan naar nieuwe manieren om de ondersteuningstaken zo optimaal mogelijk in te richten. Door de bedrijfsvoering te optimaliseren krijgen we meer grip op onze organisatie. We doen dit onder andere door:

- Innovatie. We zoeken naar nieuwe methoden om slimmer te organiseren. In 2020 gaan we onder andere het inkoopproces en de factuurafhandeling verder digitaliseren;
- Integraal risicomanagement. Vanaf 2020 gaan we risico's op cyclische wijze inventariseren en voorstellen doen om tijdig beheersmaatregelen te nemen;
- Samenwerking. We blijven actief de samenwerking zoeken met bijvoorbeeld andere schoolbesturen;
- PDSA; om grip en rust te creëren vertrouwen we op een integrale Planning en Control-cyclus.

Kaderbrief

Gezien de ontwikkelingen van Attendiz in de afgelopen jaren, onze wens om Planning en Control te versterken, in combinatie met een onzekere verwachting over de leerlingaantallen, stelden we in 2019 voor het eerst een kaderbrief op. De kaderbrief heeft als doel om kaders en uitgangspunten te beschrijven voor de meerjarenbegroting 2020-2024. Het stelt ons in staat om vooraf in te schatten op welke manier doelstellingen en ambities moeten worden vertaald in de begroting.

Meerjarenbegroting

Nieuw dit jaar was dan ook de start van het begrotingstraject vanuit de kaderbrief. De voornaamste kaders en uitgangspunten noemen we hier in het kort:

- Werkdrukmiddelen stijgen in 2020 naar € 225;
- De CAO-onderhandelingen voor een nieuwe CAO zijn laat in 2019 afgerond, daardoor hadden we in het begrotingstraject nog geen duidelijkheid over loonsverhogingen. In de begroting gaan we derhalve uit van budgettaire neutraliteit (CAO-verhoging wordt gecompenseerd door indexatie personele bekostiging).
- In de vorige begroting gingen we uit van 1.610 leerlingen voor de komende jaren (2020-2023). In de kaderbrief stelden we dat bij naar 1.664 leerlingen in 2020, conform het formatieplan 2019/2020. In de jaren daarna verwachten we een daling van 30 leerlingen per jaar (voornamelijk in domein 3).
- We houden rekening met de veranderingen die het werken met onderwijsformules met zich meebrengt, alsmede de wijzigingen die hiermee in gebouwelijke zin mee gepaard gaan. Een aantal van deze ontwikkelingen heeft immers invloed op de exploitatie van Attendiz. Daar waar deze concreet



kunnen worden, zijn deze meegenomen in de begroting 2020-2024.

- Het vervangingsbudget (voor bijvoorbeeld ziektevervang) is gebaseerd op een percentage van 6,2% van personeelskosten (bestaande uit vervangingspools en 1,5% vervangingsbudget).
- Overige begrotingsuitgangspunten zijn consistent met voorgaande begrotingen ook in dit begrotingsproces gehanteerd.

Administratieve verplichting

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 deze te controleren. Tot het verlenen van die opdracht is de RvT bevoegd.

Treasury

Attendiz heeft een treasurystatuut. Dit statuut voldoet aan de eisen van het ministerie van OC&W, conform de regeling beleggen en belenen die door de RvT van Attendiz is goedgekeurd. Attendiz heeft geen leningen en beleggingen. De financiële middelen zijn beschikbaar via schatkistbankieren. Deze middelen zijn geborgd, in geval van faillissement van een bank loopt Attendiz dus geen risico. De middelen zijn direct opneembaar en staan ten allen tijde ter beschikking van Attendiz.



Financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan 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 vorderingen opgenomen onder handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Voor debiteuren waarvoor een significant 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.

Verantwoording en allocatie middelen

Werkdrukmiddelen

In het schooljaar 2018 / 2019 is per leerling (peildatum 1-10-2017 1.755 leerlingen) € 155,55 ontvangen, in schooljaar 2019 / 2020 (peildatum 1-10-2018 1.693 leerlingen) ontvangt Attendiz € 225 per leerling. Over verslagjaar 2019 verantwoord Attendiz zich over 7/12^e van de middelen uit 2018 / 2019 en over 5/12^e van de middelen uit 2019 / 2020, dat is een bedrag van € 317.963.

De scholen van Attendiz maken verschillende keuzes inzake de inzet van de middelen. Maatwerk in de aanpak tegen werkdruk is namelijk belangrijk. Gesprekken over werkdruk en de manieren deze te verbeteren worden gevoerd binnen de teams op de scholen. Op basis hiervan is door de school een plan opgesteld waarin de besteding van de middelen wordt beschreven. De P-MR heeft op de scholen instemming verleend op deze plannen en daarmee op de besteding van de werkdrukmiddelen.

De werkdrukmiddelen zijn overwegend ingezet in extra formatieve ondersteuning, vaak in de vorm van onderwijsassistentie. In onderstaande tabel gespecificeerd waar de middelen aan zijn besteed.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag
Personeel	€ 305.661
Materieel	€ 0
Professionalisering	€ 12.302
Overig	€ 0

Prestatiebox

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

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs;
- Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering;
- Professionele scholen;
- Doorgaande ontwikkelijnen.

De kwaliteit wordt continu verbeterd op de scholen en het onderwijs wordt zo stimulerend mogelijk gegeven. Veel tijd wordt besteed aan de doorgaande ontwikkelijnen en de overgang van bijvoorbeeld SO naar PO of VSO. Attendiz-breed en per locatie vindt onderwijsverbetering plaats. Attendiz heeft 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. De middelen uit de prestatiebox voor cultuureducatie zijn in 2019 gebruikt voor diverse culturele activiteiten met de leerlingen, zoals musea bezoek, creatieve workshops en muziek in de klas.

Aanvullende bekostiging technisch VMBO

Conform de regeling aanvullende bekostiging technisch VMBO heeft Attendiz in kalenderjaar 2019 € 138.973 ontvangen. De aanvullende middelen zijn ingezet voor de inrichting van een technieklokaal, het aanbieden van keuzevakken bovenbouw (waaronder robotica en digispel) en de inzet van technisch onderwijzend personeel.



2.7 Risico's en risicobeheersing

Administratieve organisatie en interne beheersing

Functiescheiding en administratieve organisatie

Functiescheiding is in belangrijke processen (factuurafhandeling, (salaris)betaling, memoriaalboekingen, personeelsmutaties, aanbestedingen, e.d.) bij Attendiz toegepast. Inkoopfacturen worden geautomatiseerd verwerkt. Controle en codering vindt plaats door een administratieve kracht van de school en door het administratiekantoor. Schooldirecteur controleert op juistheid conform de opdracht en uitvoering en geeft zijn of haar fiat voor betaling. Facturen met een waarde boven de € 20.000 worden ook door de bestuurder gefiatteerd. Klaarzetten voor betaling gebeurt door het administratiekantoor. Betaling wordt door een stafmedewerker van Attendiz gedaan.

31

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 groot onderhoud aan gebouwen wordt door de afdeling Huisvesting & Facilitair in opdracht gegeven en bewaakt binnen de begroting. Daarnaast worden contracten daar waar noodzakelijk aanbesteed conform aanbestedingswetgeving op centraal niveau en worden diensten of producten steeds meer centraal ingekocht volgens de inkoopkalender en 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 en control cyclus

In 2019 is een nieuwe planning en control (P&C) cyclus beschreven. Dit proces is een verbetering ten opzichte van de oude P&C cyclus. De nieuwe P&C cyclus is namelijk een integrale P&C cyclus waarin alle relevante aandachtsgebieden (onderwijs, huisvesting, personeel en financiën) en niveaus (strategisch, tactisch, operationeel) een plaats hebben. Het doel van de cyclus is om de sturing en beheersing van Attendiz op alle niveaus effectief en efficiënt te ondersteunen. Het 'hoogste' niveau in de P&C cyclus betreft de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen van de stichting Attendiz zoals beschreven in de statuten. Deze bestuurlijke verantwoordelijkheid raakt alle resultaat- en functiegebieden waaronder de onderwijsdoelen, de kwaliteit, organisatie en werkwijzen, management, personeel, financiën, ICT, veiligheid, etc. Het 'laagste niveau' betreft het handelen in het primaire proces waarin onze kernfunctie onderwijs geven centraal staat.

De P&C cyclus is gebaseerd op de continue verbetercyclus PDSA. De cyclus start met een plan. Hier worden doelstellingen vastgesteld, en planning en strategie ter uitvoering daarvan opgesteld. Het uitvoeren van deze plannen is de volgende stap. Vervolgens is het meten van resultaat aan de orde. Hier wordt getoetst of het plan op de juiste wijze tot uitvoering is gebracht en de juiste resultaten worden gerealiseerd. In de laatste fase van de cyclus worden (eventueel) maatregelen genomen om bij te sturen. De cyclus is op elk niveau in de organisatie toepasbaar, zowel op concernniveau, schoolniveau, teamniveau of medewerker. Het is belangrijk om iedere verbetering en/of verandering die de cyclus doorloopt te borgen, zodoende wordt verbetering op verbetering gestapeld.





Daar waar de P&C cyclus inherent dus een aantal verbeteringen kent, zijn ook onderliggend een aantal elementen verbeterd in 2019. Zo is er een financiële maandafsluiting gekomen die de volledigheid, tijdigheid en betrouwbaarheid van de informatievoorziening vergroot. Op basis van deze gegevens zijn maandrapportages opgesteld en het managementinformatiesysteem gevoed. Wat betreft stuurinformatie zelf heeft Attendiz KPI's (prestatieindicatoren) gedefinieerd waarop zij frequent wil monitoren en sturen. Deze KPI's zijn ingebed in rapportages en het managementinformatiesysteem. Daarnaast is frequent gesproken over de stuurinformatie met schooldirecteuren en CMT, om informatie te duiden en bij te sturen waar nodig. In 2020 worden verdere stappen gezet in de uitrol van de nieuwe P&C cyclus.

Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van Attendiz bestaat uit vijf leden. De leden werken ten opzichte van elkaar en het bestuur onafhankelijk en kritisch. Kerntaken van de RvT zijn het integraal toezicht houden op de kwaliteit van het bestuur en op de kwaliteit van het geboden onderwijs, werkgever zijn van het bestuur en klankbord zijn voor het bestuur.

De RvT 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.

De voorzitter leidt de vergaderingen van de RvT en is voor het bestuur en eventueel andere betrokkenen het eerst aanspreekbare lid van de RvT. Binnen de wettelijke en statutair bestuurlijke verantwoordelijkheden van elk lid van de RvT afzonderlijk, is de voorzitter van de RvT in het bijzonder verantwoordelijk voor de voortgang van de werkzaamheden en het besluitvormingsproces van de RvT. De voorzitter van de RvT 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.

Risicobeheersing

Goed zicht op risico's en daar de juiste beheersmaatregelen aan verbinden is voor Attendiz van groot belang. Attendiz bevindt zich namelijk in een relatief onzekere en complexe omgeving. Risicobeheersing is integraal onderdeel van het besluitvormingsproces, bijvoorbeeld als het gaat om de herpositionering van het onderwijs. Daarnaast heeft Attendiz in 2019 in het kader van het begrotingstraject risico's en onzekerheden geïnventariseerd en herijkt. Dit is een jaarlijks voorkomende exercitie die is geborgd binnen de nieuwe planning en control cyclus. Vanuit de inventarisatie wordt bepaald wat de (financiële) impact is op de financiële reserves in het kader van de meerjarenbegroting. Daar wordt ook nagegaan wat de relevante risicorespons is. Door middel van periodieke rapportages worden risico's en beheersmaatregelen gemonitord.

Risico's en onzekerheden

Naar aanleiding van de risico-inventarisaties kunnen de volgende relevante risico's en onzekerheden worden benoemd:

- **Onzekerheid in relatie tot leerlingaantallen.** De vereveningsopdracht dicteert een daling van leerlingaantallen in de komende jaren. De leerlingaantallen zijn bij Attendiz in de afgelopen jaren gedaald, echter in 2019 is deze daling gestopt. Het is onzeker in hoeverre de vereveningsopdracht nog uitvoerbaar is en wat hiervan de consequenties zijn. De moeilijkheid om leerlingaantallen correct te prognosticeren leidt tot de consequentie dat formatieplanning complex en onzeker is, en daardoor moeilijk om tijdig en juist te anticiperen op bewegingen in leerlingaantallen;
- **Herpositionering van het onderwijs en stafbureau.** Omdat de leerlingaantallen op sommige locaties onder druk staan en daarmee duurzaam kwalitatief onderwijs, zijn een aantal herpositioneringsvoorstellen gedaan. Deze herpositioneringen leiden tot een verhoging en borging van de onderwijskwaliteit, maar behoeven (soms) initiële investeringen. Deze herpositioneringsprojecten zijn onderhevig aan externe invloeden en brengen daardoor risico's en onzekerheden met zich mee;



- **Verzuim en vervanging.** De werkdruk in het onderwijs wordt als relatief hoog ervaren, zeker in het speciaal onderwijs waar door verdichting van de leerlingenpopulatie complexiteit en werkdruk wordt vergroot. Dit kan leiden tot een relatief hoog ziekteverzuim. Dit brengt een aantal risico's met zich mee: 1) de krappe arbeidsmarkt maakt het moeilijk om (geschikte) vervangers te vinden, en 2) hoog verzuim kan negatieve gevolgen voor de onderwijskwaliteit hebben;
- **Arbeidsmarkt en personeelsbeleid:** Attendiz staat voor de uitdaging om in de toekomst kwalitatief en kwantitatief het juiste personeelsbestand te hebben zodat goed onderwijs in de toekomst ook nog mogelijk is. Attendiz investeert daar de komende jaren in, strategische personeelsplanning is daarin een belangrijk beleidsinstrument. Attendiz is echter ook afhankelijk van de arbeidsmarkt. De huidige arbeidsmarkt kan ertoe leiden dat onderwijsinstellingen in de toekomst onvoldoende mogelijkheden hebben om kwalitatief goed onderwijs leveren op de plek waar dat relevant is;
- **Grotere leerlingdaling dan geprognostiseerd:** De daling van het aantal leerlingen in het (v)so, die zich de afgelopen jaren voltrok, lijkt te stabiliseren. Dat is ook conform het landelijke beeld. Als deze trend doorzet vertaalt zich dat in onze regio, met een negatieve verevening, in financiële knelpunten bij de samenwerkingsverbanden. De samenwerkingsverbanden worden gevormd door de schoolbesturen die er deel van uit maken en derhalve zullen deze schoolbesturen voor eventuele tekorten opdraaien. Ook Attendiz zal daar in dat geval in moeten bijdragen, naar rato van het aantal leerlingen;
- **Tegenvallers inzake bouw- en renovatieprojecten.** In het kader van de herpositionering zijn een aantal (geringe) investeringen nodig in huisvesting. Daarnaast zijn de plannen inzake een nieuw

te bouwen school in Hengelo vergevorderd. Deze projecten dragen inherent een risico met zich mee dat prijsstijgingen (in de bouw) en bouwwijzigingen kunnen leiden tot tegenvallers. Verder leiden de integrale huisvestingsplannen (IHP's) ertoe dat Attendiz voor de komende planperiode (vier jaar) haar huisvestingsplannen dient te concretiseren op basis waarvan (gemeentelijk) budgetafspraken voor de komende jaren worden gemaakt. In de relatief onzekere omgeving waarin Attendiz actief is, kan dat een uitdaging zijn.

Er wordt een eigen vermogen aangehouden om financiële risico's en onzekerheden op te kunnen vangen. Momenteel gaat Attendiz uit van een weerstandsvermogen van 0,20.



3. Verantwoording financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van het bestuur. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar 2018 (T-1)	Verslag jaar 2019 (T)	Begroting 2020 (T+1)	Begroting 2021 (T+2)	Begroting 2022 (T+3)
Aantal leerlingen (peildatum 1-10)	1.693	1.705	1.664	1.625	1.596

De leerlingaantallen waren in 2016 nog 1.867. Aan de hand van de vereveningsopdracht zijn leerlingaantallen gedaald naar 1.759 (2017) en 1.693 (2018). In 2019 is deze daling echter tot een einde gekomen en is het leerlingaantal gestegen naar 1.705. Dit is in lijn met het landelijke beeld, waarin leerlingen vanuit het regulier onderwijs vaker dan gedacht instromen in het speciaal (voortgezet) onderwijs.



Inzake de prognose van het leerlingaantal voor de komende jaren houdt Attendiz in de meerjarenbegroting vast aan de vereveningsopdracht. Dit betekent dat er in de meerjarenbegroting een daling van het leerlingaantal is verwerkt, Attendiz hield daarin echter rekening met een stabiele lijn. Gezien de ontwikkelingen in de tweede helft van 2019 inzake toegenomen leerlinginstroom in het (v)so en de manier waarop hier landelijk en regionaal naar wordt gekeken, is het inmiddels de overtuiging van Attendiz dat een stabiele lijn reëler is dan eerder gedacht. Om goed in te spelen op deze ontwikkelingen is strategisch(e) personeelsplanning en -beleid van cruciaal belang.

FTE

	Vorig jaar 2018 (T-1)	Verslag jaar 2019 (T)	Begroting 2020 (T+1)	Begroting 2021 (T+2)	Begroting 2022 (T+3)
Bestuur en management	26	19	23	22	22
Onderwijzend personeel	195	186	183	179	179
Ondersteunend personeel	190	180	177	172	171
TOTAAL FTE (peildatum 31-12)	411	384	383	379	378

In lijn met de daling van het leerlingaantal, dalen de financiële middelen. Om deze daling te compenseren is het aantal formatieplaatsen in de afgelopen jaren gereduceerd. In de schooljaren 2016/2017 en 2017/2018 door middel van een reorganisatie en in de schooljaren daarna door middel van reguliere in-, uit- en doorstroom van medewerkers. De daling in 2019 is 27 fte geweest, een aantal vacatures staan nog open. Het werven van nieuwe medewerkers is echter een uitdaging. In de vaste formatie zal nieuw personeel aangenomen worden als er sprake is van natuurlijk verloop en wanneer stijging of stabilisatie van het leerlingaantal dat toelaat. Als het leerlingaantal daalt, zal Attendiz het aantal formatieve plaatsen – relatief aan de daling van leerlingaantallen – laten dalen. 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.



3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar 2018 (T-1)	Begroting verslagjaar 2019 (T)	Realisatie verslagjaar 2019 (T)	Begroting 2020 (T+1)	Begroting 2021 (T+2)	Begroting 2022 (T+3)	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting		Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar	
BATEN										
Rijksbijdragen	37.440.982	35.489.578	37.140.846	35.842.056	35.552.362	34.757.238	1.651.268	5%	-300.136	-1%
Overige overheidsbijdragen en subsidies	588.997	408.108	493.605	614.790	539.569	528.269	85.497	21%	-95.392	-16%
Overige baten	1.213.818	892.900	888.042	437.200	238.850	229.500	-4.858	-1%	-325.776	-27%
TOTAAL BATEN	39.243.797	36.790.586	38.522.493	36.894.046	36.330.781	35.515.007	1.731.907	5%	-721.304	-2%
LASTEN										
Personeelslasten	33.528.822	30.563.611	31.645.570	29.587.742	29.534.303	29.051.276	-1.081.959	-4%	1.883.252	6%
Afschrijvingen	830.938	849.899	981.371	939.542	927.844	902.602	-131.472	-15%	-150.433	-18%
Huisvestingslasten	2.880.824	3.286.971	2.917.875	3.261.653	2.985.166	2.930.941	369.096	11%	-37.051	-1%
Overige lasten	3.158.024	2.807.530	3.235.221	3.413.750	3.017.936	2.863.992	-427.691	-15%	-77.197	-2%
TOTAAL LASTEN	40.398.608	37.508.011	38.780.037	37.202.687	36.465.249	35.748.810	-1.272.026	-3%	1.618.571	4%
SALDO										
Saldo baten en lasten	-1.154.811	-717.425	-257.544	-308.641	-134.468	-233.802	459.881	64%	897.267	78%
Saldo financiële baten en lasten	-8.471	0	-11.592	0	0	0	11.592	-100%	3.121	-37%
TOTAAL RESULTAAT	-1.163.282	-717.425	-269.136	-308.641	-134.468	-233.802	448.289	62%	894.146	77%

Het exploitatieresultaat in het verslagjaar 2019 is € 269.136 negatief. Dit tekort is kleiner dan begroot, dat is te verklaren door additionele bekostiging die Attendiz heeft ontvangen (€ 286.000) maar betrekking heeft op kalenderjaar 2020. Deze opbrengsten komen overwegend vanuit het convenant Aanpak lerarentekort en dient Attendiz te verantwoorden in het jaar waarin ze de gelden ontvangt, in 2020 staan daar – in de vorm van personeelskosten naar aanleiding van de cao-verhoging per 1-1-2020 – additionele kosten tegenover. Daarnaast is heeft het verhuizen van één van onze scholen, en het bouwen van een nieuwe school impact op de verwachte onderhoudskosten. Mede als gevolg daarvan is er vanuit de onderhoudsvoorziening vrijgevalen in 2019 € 317.249 en is er activa versneld afgeschreven ter waarde van € 115.962. Zonder deze additionele opbrengsten en kosten is het genormaliseerde resultaat € 756.423 negatief en in lijn met het begrote exploitatieresultaat.

Het exploitatieresultaat van 2019 is ook beter dan het exploitatieresultaat in 2018. Belangrijkste verklaring is een reductie in personeelskosten. In 2019 zijn er 27 formatieplaatsen minder geweest dan in 2018, dit heeft geleid tot een reductie van € 1.008.000 aan salarissen, sociale lasten en pensioenpremies. Daarnaast is minder flexibel personeel ingezet, ook dit heeft geleid tot een kostenreductie van € 1.004.000. Deze besparingen hebben de opbrengstdaling grotendeels gecompenseerd.

In het begrotingsproces 2020 – 2024 is ingezet op een sluitende exploitatie, daarnaast is er ruimte gecreëerd om investeringen te doen in het menselijk kapitaal van Attendiz. Deze investeringen zijn nodig om op middellange termijn kwantitatief en kwalitatief het juiste personeelsbestand te hebben, welke zodoende ook moet leiden tot een sluitende exploitatie op de middellange termijn en waarbij kwalitatief goed onderwijs is geborgd. Zonder deze eenmalige investeringen is de meerjarenbegroting in de jaren 2020 – 2022 positief.

De uitbraak van COVID-19 (Corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. Voor de aanpak van COVID-19 kijken wij wat we, aanvullend op de landelijk maatregelen van het Rijk, kunnen doen. Dit raakt veel beleidsterreinen van onze organisatie. We streven naar een zo adequaat mogelijke uitvoering van de landelijke en lokale maatregelen en naar zoveel mogelijk continuïteit van de reguliere werkzaamheden en van noodzakelijke (digitale) besluitvorming en hebben daarvoor de nodige interne maatregelen genomen. We hebben de mogelijke effect van het COVID-19 (Corona) virus op onze financiële positie bekeken. Gezien de huidige ontwikkelingen en de solide vermogens- en liquiditeitspositie is de continuïteit van Attendiz gewaarborgd.



Balans in meerjarig perspectief

	Vorig jaar 2018 (T-1)	Realisatie verslagjaar 2019 (T)	Begroting 2020 (T+1)	Begroting 2021 (T+2)	Begroting 2022 (T+3)
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	6.853.610	6.297.201	6.399.613	5.869.519	5.235.418
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	6.853.610	6.297.201	6.399.613	5.869.519	5.235.418
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden	38.340	35.368	38.038	38.038	38.038
Vorderingen	3.571.732	2.477.041	3.357.855	3.306.590	3.232.343
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	4.249.590	6.424.903	3.606.688	4.121.847	4.992.588
Totaal vlottende activa	7.859.662	8.937.312	7.002.580	7.466.475	8.262.970
TOTAAL ACTIVA	14.713.272	15.234.513	13.402.193	13.335.994	13.498.387
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	5.575.293	5.568.030	4.691.912	4.807.324	4.822.901
Bestemmingsreserves	3.207.022	2.945.146	2.705.762	2.455.882	2.206.502
Overige reserves en fondsen	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	8.782.315	8.513.176	7.397.674	7.263.206	7.029.403
Voorzieningen	2.035.536	2.705.811	2.475.153	2.607.779	3.060.521
Langlopende schulden	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	3.895.421	4.015.526	3.529.366	3.465.010	3.408.463
TOTAAL PASSIVA	14.713.272	15.234.513	13.402.193	13.335.994	13.498.387

De balanstotalen zijn in 2019, met uitzondering van het werkkapitaal, relatief stabiel gebleven ten opzichte van 2018. Enkele belangrijke mutaties zijn de volgende. Liquide middelen zijn gestegen met meer dan € 2.175.000, dit is voornamelijk te danken aan de additioneel ontvangen bekostiging (vanuit het convenant Aanpak lerarentekort) en een relatief laag investeringsniveau (investerings en groot onderhoud). In 2020 verwacht Attendiz echter additionele kosten waarvoor bekostiging al is ontvangen, daardoor zullen de liquide middelen in 2020 verder dalen. De stand die in 2020 (en verdere jaren) is begroot is tijdens het begrotingsproces gebaseerd op de standen van het werkkapitaal per 31-12-2018. Per eind 2019 zijn deze standen echter gunstiger geworden. Dit is overwegend te danken aan een verschuiving tussen de componenten van het werkkapitaal, de stand van de vorderingen is verlaagd, de stand van de liquide middelen daardoor verhoogd. Omdat er in de begroting nog rekening werd gehouden met de stand per eind 2019 zijn de liquide middelen in 2020 op een relatief laag niveau begroot, terwijl de stand van de vorderingen relatief hoog is begroot. Daarom is het hier relevanter het totaal van het werkkapitaal, in tegenstelling tot de afzonderlijke posten, jaar-op-jaar te vergelijken. De materiele vaste activa dalen geleidelijk, dit is in lijn met de daling van leerlingaantallen en verwachte samenvoeging van enkele scholen. Daarnaast zijn de vorderingen gedaald, dit komt omdat er in 2018 een relatief hoge vordering openstond aan een samenwerkingsverband welke de bekostiging pas later heeft betaald. Dit is in 2019 niet het geval.

Het eigen vermogen is in 2019 gedaald ter grootte van het exploitatietekort. Er is voor de aanvullende bekostiging een aparte bestemmingsreserve gevormd ten behoeve van 2020. De voorzieningen zijn in 2019 gestegen. De voorziening groot onderhoud is in 2019 gestegen met € 461.488. In de komende 20 jaar worden echter op een aantal scholen aanzienlijke kosten groot onderhoud verwacht. Daarnaast is een reservering gemaakt inzake een naheffing loonbelasting (€ 36.038).

Wat betreft meerjarenbalans verwacht Attendiz een daling van het eigen vermogen. Deze daling wordt verwacht vanwege additionele uitgaven die worden gedaan. De additionele uitgaven komen ten goede aan de ontwikkeling van Attendiz, in bijvoorbeeld strategische personeelsplanning. Attendiz verwacht dat er tegenover deze uitgaven nog baten komen te staan, deze zijn onzeker en nog niet verwerkt in de meerjarenbegroting. Verder worden additionele uitgaven en investeringen verwacht inzake de herontwerpen van onderwijsformules en nieuwbouwprojecten. Het herontwerpen van onderwijsformules houdt onder anderen in het samenvoegen van enkele scholen met als doel onderwijskwaliteit op peil te houden of te verbeteren. De nieuwbouw betreft een school in Hengelo welke gefinancierd wordt door Gemeente Hengelo. De daling van het eigen vermogen leidt niet tot een lager weerstandsvermogen, Attendiz verwacht namelijk een daling van het leerlingaantal en dus een daling van de opbrengsten. Het weerstandsvermogen dient op peil te blijven zodat risico's adequaat kunnen worden opgevangen. Wat betreft liquiditeit blijft deze stabiel en stijgt om toekomstige uitgaven inzake groot onderhoud te kunnen betalen.



3.3 Financiële positie

Kengetallen

	Vorig jaar 2018 (T-1)	Realisatie verslagjaar 2019 (T)	Begroting 2020 (T+1)	Begroting 2021 (T+2)	Begroting 2022 (T+3)	Signalering
Solvabiliteit 2	0,74	0,74	0,74	0,74	0,75	Ondergrens: <0,30
Weerstandsvermogen	0,22	0,22	0,20	0,20	0,20	Ondergrens: <0,05
Liquiditeit	2,02	2,23	1,98	2,15	2,42	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	-3,0%	-0,7%	-0,8%	-0,4%	-0,7%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.

Reservepositie

De reservepositie, weergegeven door solvabiliteit, weerstandsvermogen en liquiditeit, van Attendiz stabiliseert, na jaren van daling. De reservepositie is op een voldoende niveau. In de meerjarenbegroting 2020 – 2024 zijn keuzes gemaakt om financiële ruimte inzake de reservepositie in te zetten voor uitgaven die Attendiz op termijn (financieel) sterker maken. Attendiz heeft de inschatting gemaakt dat (op basis van weerstandsvermogen) in bepaalde mate financiële reserves kunnen worden aangewend om te investeren in goed onderwijs, goed personeel en financiële grip en controle.

De rentabiliteit van Attendiz laat zien dat er verbetering is, Attendiz verwacht een beperkte negatieve rentabiliteit te realiseren, terwijl solvabiliteit en weerstandsvermogen op niveau blijven.



42

(na resultaatbestemming)

A bright, modern interior space, likely a common area or cafeteria. The room features large windows on the left side, providing a view of the outdoors. The seating consists of several wooden tables and chairs arranged in a casual manner. A prominent blue accent wall is visible on the right side, with a white counter or partition in front of it. A large potted plant is placed near the windows. The overall atmosphere is clean, bright, and contemporary.

		31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
PASSIVA					
Eigen vermogen	(5)		8.513.176		8.782.315
Voorzieningen	(6)		2.705.811		2.035.536
Kortlopende schulden	(7)				
Crediteuren		551.656		764.854	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.177.533		1.241.244	
Schulden terzake van pensioenen		360.561		322.135	
Overige schulden		140.982		-	
Overlopende passiva		1.784.794		1.567.188	
			4.015.526		3.895.421
			15.234.513		14.713.272

43



2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		2019		Begroot 2019		2018	
		€	€	€	€	€	€
Baten							
Rijksbijdragen	(8)	37.140.846		35.489.578		37.440.982	
Overheidssubsidies	(9)	493.605		408.108		588.997	
Overige baten	(10)	888.042		892.900		1.213.818	
Som der baten			38.522.493		36.790.586		39.243.797
Lasten							
Personeelslasten	(11)	31.645.570		30.563.611		33.528.822	
Afschrijvingen	(12)	981.371		849.899		830.938	
Huisvestingslasten	(13)	2.917.875		3.286.971		2.880.824	
Overige lasten	(14)	3.235.221		2.807.530		3.158.024	
Totaal lasten			38.780.037		37.508.011		40.398.608
Saldo baten en lasten			-257.544		-717.425		-1.154.811
Financiële baten en lasten	(15)		-11.592		-		-8.471
Nettoresultaat			<u>-269.136</u>		<u>-717.425</u>		<u>-1.163.282</u>



3 KASSTROOMOVERZICHT

	2019		2018	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat	-257.544		-1.154.811	
Aanpassingen voor:				
(12) Afschrijvingen	981.371		830.938	
(6) Mutatie voorzieningen	670.275		-495.723	
Veranderingen in het werkkapitaal:				
(2) Mutatie voorraden	2.972		4.582	
(3) Mutatie vorderingen	1.094.691		748.034	
(7) Mutatie kortlopende schulden	120.105		-565.383	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.611.870		-632.363
(15) Ontvangen interest	263		5	
(15) Betaalde interest	-11.858		-8.476	
		-11.595		-8.471
Kasstroom uit operationele activiteiten		2.600.275		-640.834
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(1) Investeringsen in materiële vaste activa		-424.962		-912.314
		2.175.313		-1.553.148

Samenstelling geldmiddelen

	2019		2018	
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		4.249.590		5.802.738
Mutatie liquide middelen		2.175.313		-1.553.148
Geldmiddelen per 31 december		6.424.903		4.249.590



4 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

We hebben de mogelijke effecten van het COVID-19 (Corona) virus op onze financiële positie bekeken. Gezien de huidige ontwikkelingen en de solide vermogens- en liquiditeitspositie is de continuïteit van Attendiz gewaarborgd. Op grond hiervan zijn de in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling.

Vestigingsadres

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

Verslaggevingsperioden

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

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. Functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtsbijzijnde duizendtal.

46

Schattingswijzigingen

Schattingswijziging waardering materiële vaste activa

Tot 1 januari 2019 werden gebouwen afgeschreven in 20 jaar en werd een restwaarde gehanteerd van € 0.00. Nieuwbouw heeft geleid tot een inkorting van de afschrijvingstermijn voor de panden De Huifkar en De Kapstok.

Het effect met betrekking tot de huidige periode (31 december 2019) is verwerkt in de winst-en-verliesrekening; het effect op toekomstige perioden wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening van die toekomstige perioden.

Het negatieve effect van deze schattingswijzigingen op het resultaat over het boekjaar 2019 bedraagt circa € 116.000.

De schattingswijziging heeft een invloed van ongeveer € 329.000 op het eigen vermogen en nettoresultaat van de boekjaren 2020 tot en met 2022.

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 waarderingsgrondslag is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen: voorzieningen.



Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar met uitzondering van de materiële vaste activa met betrekking tot de panden De Huifkar en De Kapstok. Zie hiervoor bij Schattingswijzigingen.

Pensioenen

De medewerkers in Nederland hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij ABP (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 uitkeringsovereenkomst. 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 stichting overeenkomstig hetgeen overeengekomen is zijn aandeel daarin.

De pensioenuitvoerder heeft bij DNB een zogenaamd '15/3-herstelplan' ingediend om binnen 3 jaar het eigen vermogen te herstellen tot het vereiste minimum en binnen 15 jaar tot het vereiste eigen vermogen. Het herstelplan is opgesteld met inachtneming van de door DNB voorgeschreven uitgangspunten en is door DNB goedgekeurd. Het herstelplan is afgestemd met de stichting voor wat betreft zijn additionele bijdrage. De belangrijkste elementen van het herstelplan betreffen: Verlaging van rendementsverwachting en korten van pensioenen wanneer de dekkingsgraad per 31-12-2019 lager is dan 95%. De werkelijke dekkingsgraad per 31 december 2019 bedroeg 97,8% en kwam boven de kritische grens uit, pensioenverlaging is in 2020 niet aan de orde.

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. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

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).

Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van de financiële instrumenten van Attendiz wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.



GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Een verplichting wordt in de balans verwerkt 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 waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen. Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen. Een actief of verplichting 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 het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.



Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. 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 stichting 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. Investerings- en/of overheidssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als 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.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting. 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.

Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

50

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 worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.



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 waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies. 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 waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode, tenzij het eerdere bijzonder waardeverminderingverlies 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.

Vorraden

Vorraden 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 hoofd Financiële instrumenten.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering. In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verwezen wordt verder naar de prijsgrondslagen voor vreemde valuta.

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 stichting 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 stichting nadelige gevolgen heeft.

Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de nominale waarde van het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

Voorziening onderhoud

Een voorziening wordt gevormd voor verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan panden, installaties e.d. op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud. De uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd door de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

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.

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. Geoordeelde 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 stichting. 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- en verliesrekening 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 verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

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 stichting. 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 dekkinggraad, 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 stichting 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 stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de stichting zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

55

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 stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. 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.

Pensioenen

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.



ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Leer- middelen	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2019</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
	<u>4.427.232</u>	<u>2.182.023</u>	<u>244.355</u>	<u>6.853.610</u>
<i>Mutaties</i>				
Investerings	90.055	267.609	67.298	424.962
Afschrijvingen	-472.402	-431.045	-77.924	-981.371
	<u>-382.347</u>	<u>-163.436</u>	<u>-10.626</u>	<u>-556.409</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2019</i>				
Aanschaffingswaarde	7.198.101	4.938.675	704.290	12.841.066
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-3.153.216	-2.920.088	-470.561	-6.543.865
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>4.044.885</u>	<u>2.018.587</u>	<u>233.729</u>	<u>6.297.201</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 2019 als volgt te splitsen:

Afschrijvingen schouw € 18.011
Afschrijvingen nieuw € 847.397

Afschrijvingen in verband met de schouw staan op pagina 59 verder toegelicht.



VLOTTENDE ACTIVA

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
2. Voorraden		
Voorraad emballage	46	751
Voorraad gereed product	35.322	37.589
	<u>35.368</u>	<u>38.340</u>

Een voorziening voor incurantheid wordt niet noodzakelijk geacht.

3. Vorderingen

Debiteuren

Debiteuren	333.505	1.000.822
	<u>333.505</u>	<u>1.000.822</u>
Voorziening dubieuze debiteuren	-53.506	-12.219
	<u>279.999</u>	<u>988.603</u>

Gedurende het boekjaar is ten laste van de winst- en verliesrekening wegens oninbaarheid vorderingen een voorziening gevormd voor een bedrag van € 53.506.

Het bedrag betreft een aantal facturen, waarin voor een aantal leerlingen additionele bekostiging (cat. 3) wordt aangevraagd, aan een tweetal samenwerkingsverbanden waarvan het onzeker is of zij deze gaan betalen.

Vordering op OCW

Te vorderen Lumpsum	<u>2.086.102</u>	<u>2.102.512</u>
---------------------	------------------	------------------

Overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen

Omzetbelasting	<u>10.477</u>	<u>9.934</u>
----------------	---------------	--------------

Overige vorderingen en overlopende activa

Overige vorderingen	1.800	345.105
Overlopende activa	98.663	125.578
	<u>100.463</u>	<u>470.683</u>

Alle vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Overige vorderingen

Overige vordering (in 2018 inclusief € 120.105 ESF)	1.800	130.263
Samenwerkingsverband	-	214.842
	<u>1.800</u>	<u>345.105</u>



	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten huisvesting	31.289	99.652
Overig	26.206	25.926
ICT-kosten	41.168	-
	<u>98.663</u>	<u>125.578</u>

4. Liquide middelen

Tegoeden op bank- en girorekeningen	6.418.148	4.238.372
Kas	6.755	11.218
	<u>6.424.903</u>	<u>4.249.590</u>

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



PASSIVA

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
5. Eigen vermogen		
Algemene reserve	5.568.030	5.575.293
Bestemmingsreserve (publiek)	2.945.146	3.207.022
	<u>8.513.176</u>	<u>8.782.315</u>

	Stand per 1-1-2019	Resultaat 2019	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
	€	€	€	€
Algemene reserve				
Algemene reserve	5.575.290	-87.260	80.000	5.568.030
Bestemmingsreserve (publiek)				
Personeel (Scholing/AWBZ)	80.000	-	-80.000	-
Huisvesting	3.028.499	-331.994	-	2.696.505
Eerste waardering	98.523	-18.011	-	80.512
Aanvullende bekostiging	-	168.129	-	168.129
	<u>3.207.022</u>	<u>-181.876</u>	<u>-80.000</u>	<u>2.945.146</u>

59

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 en valt jaarlijks vrij ter dekking van de afschrijvingskosten van deze activa. 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.

Daarnaast is de bestemmingsreserve voor AWBZ en scholing vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve. 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.

In 2019 is additionele rijksbekostiging ontvangen, deze is bedoeld ter compensatie van hogere cao-lonen per 1-1-2020, derhalve is een bestemmingsreserve aanvullende bekostiging gevormd.

Het resultaat over het jaar 2019 bedraagt € 269.136 negatief. De bestuurder heeft besloten het resultaat overeenkomstig bovengenoemde mutaties te onttrekken aan de reserves.



31-12-2019	31-12-2018
€	€

6. Voorzieningen

Personeelsvoorzieningen	792.707	583.951
Onderhoudsvoorziening	1.913.104	1.451.585
	<u>2.705.811</u>	<u>2.035.536</u>

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

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	601.121	548.951
Overige personele voorzieningen (langdurig zieken)	191.586	35.000
	<u>792.707</u>	<u>583.951</u>

Jubileum PO	Langdurig ziek	Totaal
€	€	€

Personeelsvoorzieningen

Stand per 1-1-2019	548.951	35.000	583.951
Dotatie	76.220	191.586	267.806
Onttrekking	-24.050	-	-24.050
Vrijval	-	-35.000	-35.000
Stand per 31-12-2019	<u>601.121</u>	<u>191.586</u>	<u>792.707</u>
Kortlopend deel <1 jaar	95.436	191.586	287.022
Langlopend deel >1 jaar	505.685	-	505.685



	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Onderhoudsvoorziening		
Voorziening onderhoud	1.913.104	1.451.585
		Voorziening onderhoud
		€
Onderhoudsvoorziening		
Stand per 1-1-2019		1.451.585
Dotatie		1.257.763
Onttrekking		-668.316
Vrijval		-127.928
Stand per 31-12-2019		1.913.104
Kortlopend deel <1 jaar		936.297
Langlopend deel >1 jaar		976.807
7. Kortlopende schulden		
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Schulden aan leveranciers		
Crediteuren	551.656	764.854
Overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen		
Loonheffing en premies soc. verzekeringen	1.141.495	1.241.244
Naheffing Belastingdienst	36.038	-
	1.177.533	1.241.244
Schulden terzake van pensioenen		
Schulden terzake van pensioenen	360.561	322.135
Overige schulden en overlopende passiva		
Overige schulden	140.982	-
Overlopende passiva	1.784.794	1.567.188
	1.925.776	1.567.188
Overige schulden		
Subsidie SWV	50.116	-
Gemeentelijke subsidies	90.866	-
	140.982	-



	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Overlopende passiva		
Vakantiegeld	896.964	906.330
Nettoloon	7.425	6.927
Vooruitontvangen subsidies	-	61.181
Overige overlopende passiva	263.331	153.127
Accountantskosten en kosten administratiekantoor	86.616	-
OCW	424.688	439.623
Vooruitontvangen bekostiging nieuwbouw	105.770	-
	<u>1.784.794</u>	<u>1.567.188</u>

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 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 stichting te beperken. De stichting handelt niet in afgeleide financiële instrumenten om risico's te beheersen.

Kredietrisico's

De stichting loopt kredietrisico over 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 en kasstroomrisico

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. Renterisico's zijn gezien de aard van de stichting (onderwijsinstellingen, geen vreemde valuta, geen langlopende schulden e.d.) niet van toepassing omdat de stichting geen uitstaande leningen heeft. Het kasstroomrisico is beperkt.

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.



6 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	928889-1	20-9-2018	X	
Lerarenbeurs	1007264-1	20-9-2019		X
Lerarenbeurs	1007222-1	20-9-2019		X
Technisch vmbo-vso 2019	1000052-6	20-11-2019	X	
Technisch vmbo-vso 2019	1000104-3	20-11-2019	X	
Technisch vmbo-vso 2019	1001064-2	20-11-2019	X	



Baten

	2019	Begroot 2019	2018
	€	€	€
8. Rijksbijdragen			
Rijksbijdrage OCW	34.352.089	33.915.835	34.887.161
Overige subsidies OCW	964.642	863.535	629.661
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.824.115	710.208	1.924.160
	<u>37.140.846</u>	<u>35.489.578</u>	<u>37.440.982</u>

Rijksbijdragen zijn hoger dan begroot vanwege toegepaste indexatie van tarieven, dit geldt ook voor de Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV.

Daarnaast is een bijzondere en aanvullende bekostiging ter waarde van € 168.130 ontvangen en verantwoord, deze is bedoeld voor eenmalige uitkeringen aan medewerkers in februari 2020 in het kader van de nieuwe cao PO die per 1-1-2020 is ingegaan.

9. Overheidssubsidies

Gemeentelijke bijdragen en -subsidies	493.605	408.108	588.997
---------------------------------------	---------	---------	---------

10. Overige baten

Verhuur	-1.420	40.783	67.277
Detachering personeel	434.843	351.625	604.436
Ouderbijdragen	70.209	63.800	74.135
Sponsoring	723	-	2.356
Overige: dagbesteding	98.131	171.942	153.613
Overige: leer-werktrajecten, AWBZ enz.	285.556	264.750	312.001
	<u>888.042</u>	<u>892.900</u>	<u>1.213.818</u>

Het negatieve saldo van de verhuuropbrengsten is veroorzaakt door een creditering van in het verleden onterecht verzonden facturen ter waarde van € 23.809.



Lasten

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
11. Personeelslasten						
Brutolonen en salarissen	20.341.241		20.856.575		21.328.460	
Sociale lasten	3.679.943		3.918.973		3.970.922	
Pensioenpremies	3.216.523		2.931.815		2.882.241	
	27.237.707		27.707.363		28.181.623	
Dotaties personele voorzieningen	232.806		365		139.473	
Loonkosten derden	3.554.855		1.964.758		4.559.256	
Overig	1.015.432		891.125		922.575	
	4.803.093		2.856.248		5.621.304	
Overige uitkeringen		-395.230		-		-274.105
	31.645.570		30.563.611		33.528.822	

De overige personeelslasten 2019 omvatten:

	2019	Begroting	2018
Nascholing	€ 467.670	€ 349.859	€ 476.003
Reiskosten	€ 404.584	€ 241.491	€ 413.530
Arbo	€ 139.687	€ 147.206	€ 129.398
Fiscale uitruil	€ 193.905 -/-		€ 185.248 -/-
Overig	€ 197.396	€ 152.569	€ 88.892

Loonkosten derden zijn hoger dan begroot vanwege het hogere leerlingaantal dat per 1-10-2019 is gerealiseerd. Daardoor is meer extern personeel ingehuurd dan begroot.

Personeelsleden

Bij de Stichting waren in 2019 gemiddeld 419 personeelsleden werkzaam (2018: 436)

Gemiddeld aantal FTE	2019	2018
Directie	24	25
Onderwijzend personeel	183	182
Onderwijs ondersteunend personeel	212	229
	419	436



	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
12. Afschrijvingen						
Gebouwen en terreinen	472.402		361.563		352.054	
Inventaris en apparatuur	431.045		414.592		387.935	
Leermiddelen	77.924		73.744		82.962	
Overige materiële vaste activa	-		-		7.987	
		<u>981.371</u>		<u>849.899</u>		<u>830.938</u>

De hogere afschrijvingslasten versus vorig jaar en begroting zijn te wijten aan de versnelde afschrijvingen op overwegend gebouwen en terreinen, dit is het gevolg van de toekomstige verhuizing van enkele scholen en daarmee de verwachte afstoting van een aantal schoolgebouwen.

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
13. Huisvestingslasten						
Huur	386.330		386.959		399.427	
Klein onderhoud en exploitatie	228.977		274.025		287.291	
Energie en water	486.098		469.262		470.114	
Schoonmaakkosten	605.642		619.442		579.831	
Heffingen	27.205		28.540		25.323	
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.129.834		1.447.083		977.000	
Overige: afval enz.	53.789		61.660		141.838	
		<u>2.917.875</u>		<u>3.286.971</u>		<u>2.880.824</u>

De lagere huisvestingslasten versus begroting zijn te danken aan lagere dotaties (en vrijval) aan de onderhoudsvoorziening, dit is het gevolg van de verwachte afstoting van enkele scholen. Daarmee is het verwachte onderhoud aan enkele schoolgebouwen lager dan begroot.



	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
14. Overige lasten						
Administratiekosten	441.051		325.000		300.031	
Telefoon- en portokosten	170.237		178.552		165.124	
Kantoorbenodigdheden	23.113		14.927		20.026	
Accountantskosten, jaarverslag/ bekostiging	76.135		38.500		67.273	
Advies- en interimkosten	359.992		-		66.329	
Afval en autokosten	55.959		-		67.477	
Studie, aanbesteding, symbiose	156.376		-		141.889	
Overige instellingslasten	300.339		632.223		304.748	
Kosten PR	584		-		-	
Totaal administratie- en beheerslasten		1.583.786		1.189.202		1.132.897
Inventaris en apparatuur	307.109		276.839		619.641	
ICT-verbruikskosten	220.464		204.750		248.286	
Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen		527.573		481.589		867.927
Werving- en representatiekosten	9.083		13.913		9.840	
MR, GMR en Ouderraad	83.414		58.822		49.194	
Schoolse- en buitenschoolse activiteiten	181.434		193.653		192.234	
Verbruiksmateriaal	451.052		523.276		524.855	
Verzekeringen en contributies	83.617		103.775		101.480	
Inkoopwaarde van de verkopen	110.645		87.100		116.513	
Kopieerkosten	151.111		156.200		163.084	
Overige	53.506		-		-	
		1.123.862		1.136.739		1.157.200
		<u>3.235.221</u>		<u>2.807.530</u>		<u>3.158.024</u>

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

De overige lasten zijn hoger versus de begroting, dat is de wijten aan hogere advies- en interimkosten. Dat is het gevolg van enkele verbetertrajecten die zijn ingezet, maar ook vanwege de tijdelijke opvulling van vacatures die zijn ontstaan.

Accountants honoraria

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	76.135	60.981
Andere controleopdrachten	-	-
Fiscale adviesdiensten	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	<u>76.135</u>	<u>60.981</u>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening betreft de controle jaarrekening 2019 inclusief nagekomen meerwerk 2018 (€ 8.228).

	2019		Begroot 2019		2018	
	€	€	€	€	€	€
Financiële baten en lasten						
Rentebaten	263		-		5	
Rentelasten	-11.855		-		-8.476	
		<u>-11.592</u>		<u>-</u>		<u>-8.471</u>



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 de bestuurders en functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van inzicht toegelicht.

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. *	Nee
Samenwerkingsverband VO 23.02	Stichting	Hengelo	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	Nee
Samenwerkingsverband VO 23.01	Stichting	Almelo	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	Nee
Samenwerkingsverband PO 23.01	Stichting	Almelo	4	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	n.v.t. *	Nee

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

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



1. Bezoldiging topfunctionarissen

Criteria ten behoeve van vaststelling bezoldigingsklasse.

Criterium:		complexite punten
Gemiddelde totale baten:	25 tot 75 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.

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 2019	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging 2019

Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	123.030
Beloningen betaalbaar op termijn	19.917
<i>Subtotaal</i>	<u>142.947</u>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	152.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totale bezoldiging	<u>142.947</u>

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

Gegevens 2018

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
Totale bezoldiging	<u>140.799</u>



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1		B.J.R. Wunsch			
Functiegegevens		Lid			
Aanvang en einde functieervulling in 2019		1/1-31/12			
Bezoldiging 2019					
Totale bezoldiging		4.050			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		15.200			
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		-			
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.			
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.			
Gegevens 2018					
Functiegegevens		Lid			
Aanvang en einde functieervulling in 2018		1/1 - 31/12			
Bezoldiging 2018					
Totale bezoldiging		3.099			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		14.600			
Bedragen x € 1		E. van den Berg	A. Bonetta	H. Kelderman	L. Keijzer-Peeters Weem
Functiegegevens		Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2019		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 -31/12
Bezoldiging 2019					
Totale bezoldiging	4.050	4.050	6.460	4.050	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.200	15.200	22.800	15.200	
-/- 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 2018					
Functiegegevens		Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2018		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	30/5 - 31/12	30/5 -31/12
Bezoldiging 2019					
Totale bezoldiging	3.750	3.750	2.893	1.550	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.600	14.600	12.900	8.600	



3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 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 WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.



9 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Niet uit de balans blijkende vorderingen

Compensatie transitievergoeding

Naar aanleiding van de regeling Compensatie transitievergoeding bij ontslag langdurige arbeidsongeschiktheid kan Stichting Attendiz in 2020 een aanvraag indienen bij het UWV. Stichting Attendiz kan over de periode 1 juli 2015 tot en met 31 december 2019 compensatie aanvragen ter waarde van naar verwachting € 378.182. De baten worden verantwoord in het jaar dat er voldoende mate van zekerheid is inzake de toekenning en grootte van de compensatie.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Financiële verplichtingen

Bankgaranties	31 december 2019	31 december 2018
	EUR	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

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van erfpacht, huur en operationele leasing. De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd: Verplichtingen korter dan een jaar voortvloeiende uit deze contracten bedragen 1.839.092. De verplichtingen met een looptijd tussen de 1 en 5 jaar bedragen 3.932.847 EUR. De verplichtingen met een looptijd langer dan 5 jaar bedragen 375.862 EUR.



GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Gebeurtenissen na balansdatum

Het COVID-19 (Corona) virus heeft geen financiële gevolgen voor de jaarrekening 2019, maar wel voor naar verwachting veel van onze beleidsterreinen van onze begroting 2020 en mogelijk voor de jaren daarna. Hoe groot de financiële impact zal zijn is nu nog onzeker, maar gezien de aard en omvang van onze onderwijsactiviteiten zal deze naar verwachting beperkt zijn. We monitoren onze risico's en die van onze partners voortdurend. Onze organisatie loopt geen risico voor de continuïteit. We bewaken onze liquiditeitspositie goed en nemen zo nodig maatregelen om onze taken gedurende deze crisis zo goed mogelijk te blijven uitvoeren.



Ondertekening van de jaarrekening

Hengelo,2020

Directie voor akkoord

Dhr. L.P. Overakker

Raad van Toezicht voor akkoord

Dhr. H. Kelderman (Voorzitter)

Mw. B.J.R. Wunsch

Mw. E. van den Berg

Dhr. A. Bonetta

Mw. L. Keijzer - Peeters Weem



(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

In de statuten is geen regeling omtrent statutaire winstbestemming opgenomen.

11 (Voorstel) Bestemming van het resultaat	Resultaat 2019		
	€	€	€
Algemene reserve	-87.260		-87.260
Bestemmingsreserve (publiek)			
Bestemmingsreserve huisvesting	-331.994		
Bestemmingsreserve eerste waardering	-18.011		
Bestemmingsreserve aanvullende bekostiging	168.129		
		-181.876	
Totaal bestemmingsreserves			-181.876
Totaal resultaat			-269.136



5. Overige gegevens

Aan: het bestuur van Stichting Attendiz statutair gevestigd te Hengelo

Stichting Attendiz
Postbus 8105
7550KC Hengelo

5.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten is geen regeling omtrent statutaire winstbestemming opgenomen.

5.2 Controleverklaring



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 2019 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 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties over 2019 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2019;
- 2 de staat van baten en lasten over 2019; 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 2019 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. 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 de volgende hoofdstukken;

- het bestuursverslag;
- de 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 2019 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 2019 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 die 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 stichting.

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 2019, 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 bevatten 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/geven 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, 17 juni 2020

KPMG Accountants N.V.

E.M. Olthof RA