



Arcade

onderwijsstichting



**Bestuursverslag
2021**

Inhoud

INLEIDING	5
1. ORGANISATIE & PROFIEL	7
1.1 Contactgegevens	7
1.2 Bestuur.....	7
1.3 Raad van Toezicht	7
1.4 (Gemeenschappelijke) medezeggenschap.....	7
1.5. Organisatiestructuur	8
1.6 Missie & Visie.....	8
1.7 Kernactiviteiten van het schoolbestuur	9
1.8 Strategisch beleidsplan 2019-2023	10
1.9 Toegankelijkheid en toelating	10
1.10 Bezwaren en klachten	11
2. ONDERWIJS.....	12
2.1 Onderwijskwaliteit	12
2.2 Ontwikkelingen en resultaten	12
2.2.1 Tussenopbrengsten	12
2.2.2 Eindopbrengsten.....	13
2.3 Jaaragenda	13
2.4 Overig	16
3. HR(M)	17
3.1 Dashboards.....	17
3.1.1 Personele bezetting per 1 oktober 2021	17
3.1.2 Functieverdeling directie, OP en OOP.....	17
3.1.3 Verzuim.....	18
3.2 Aanpak werkdruk	21
3.3 Uitkeringen na ontslag.....	21
3.4 Jaaragenda	21
3.5 Strategisch personeelsbeleid	25
3.6 Medewerkerstevredenheidsonderzoek	25
4. HUISVESTING	26
4.1 Dashboards.....	26
4.2 Jaaragenda	27
4.3 Overig	30
4.3.1 Suvis	30
4.3.2 Energiekosten en energiebesparende maatregelen	30
5. PR & COMMUNICATIE	31
5.1 Dashboards.....	31

5.1.1 Marktaandeel.....	31
5.1.2 Instroom 4-jarigen.....	31
5.1.3 Ontwikkeling leerlingaantal grote woonkernen/wijken	32
5.1.4 Ontwikkeling instroom 4-jarigen grote woonkernen/wijken.....	33
5.2 Jaaragenda	35
5.3 Overig	38
6. INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE.....	39
6.1 Dashboards.....	39
6.2 Jaaragenda	39
6.3 Overig	41
7. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF:.....	42
FINANCIEEL BELEID & RISICOBEBEERSING	42
7.1 Financieel beleid	42
7.2 Jaaragenda	42
7.3 Jaarverslag Arcade 2020	43
7.4 Kwartaalrapportages	43
7.5 Digitalisering	43
7.6 Treasury.....	44
7.7 Allocatie middelen	44
7.8 Interne risicobeleersingssysteem	45
7.9 Belangrijkste risico's en onzekerheden.....	46
7.10 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	48
7.11 Prestatiebox	49
7.12 NPO.....	49
7.13 COVID-19	50
7.13 Onderwijsachterstanden.....	51
7.14 Passend onderwijs	51
8. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF: VERANTWOORDING FINANCIËN.....	52
8.1 Leerlingen	52
8.2 FTE en werkgelegenheid	52
8.3 Balans 2021	53
8.3.1 Materiële vaste activa.....	53
8.3.2 Vlottende activa.....	53
8.3.3 Liquide middelen	54
8.3.4 Eigen vermogen	54
8.3.5 Voorzieningen	55
8.3.6 Kortlopende schulden.....	55
8.4 Staat van baten en lasten 2021	55

8.4.1	Rijksbijdragen Ministerie OCW	56
8.4.2	Overige overheidsbijdragen.....	56
8.4.3	Overige baten	56
8.4.4	Personele lasten	56
8.4.5	Afschrijvingen.....	56
8.4.6	Huisvesting	56
8.4.7	Overige instellingslasten	57
8.5	Meerjarenperspectief.....	57
8.5.1	Geprognotiseerde balans	57
8.5.2	Reserve positie	58
8.5.3	Geprognotiseerde staat van baten en lasten	59
8.6	De financiële kengetallen	60
8.6.1	Weerstandvermogen	61
8.6.2	Solvabiliteit.....	61
8.6.3	Liquiditeit.....	61
8.6.4	Rentabiliteit	62
8.6.5	Signaleringsgrenzen van de inspectie	62
8.6.6	Verslag van Raad van Toezicht.....	62
BIJLAGEN.....		63
I.	Leerlingenaantallen en prognoses.....	64
II.	Strategisch HuisvestingsPlan	65
III.	Verslag Raad van toezicht 2021	66
IV.	Leeswijzer.....	69
V.	Ondertekening.....	71

INLEIDING

Ook 2021 zal de geschiedenis ingaan als een heel bijzonder jaar. Een jaar waarin iedereen opnieuw ongekende talenten heeft aangewend, om het onderwijs aan alle kinderen van Arcade goed te kunnen blijven verzorgen. Door de Corona pandemie moest veel geïmproviseerd worden. Het onderwijs, gegeven in zogeheten hybride vorm werd de norm. Fysiek onderwijs werd gecombineerd met onderwijs op afstand (digitaal).

Door de pandemie was het niet altijd makkelijk om vervanging te vinden bij afwezigheid van personeel. Toch is het Arcade gelukt om zoveel mogelijk voor continuïteit van het onderwijs te zorgen. De flexibiliteit van het onderwijs is ook in 2021 wel gebleken.

Het lijkt wel of iedereen erin bedreven is geworden om zich snel aan de veranderende situaties aan te passen. Op deze plaats wil ik iedereen van Arcade ontzettend bedanken voor zijn/ haar fantastische inzet!

Naast alles rondom Corona waar we met elkaar door getroffen zijn, is ook in 2021 binnen onderwijsstichting Arcade gewerkt aan de uitvoering van het Strategisch Beleidsplan 2019-2023. 2021 was het derde uitvoeringsjaar van dit plan.

Voor de diverse beleidsterreinen 'Onderwijs', 'HR(M)', 'Financiën', 'Huisvesting', 'ICT' en 'PR en Communicatie', is vanuit geformuleerde jaarplannen en bijbehorende doelstellingen, uitvoering gegeven aan het vastgestelde beleid, zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan 2019-2023.

In de beide managementrapportages van 2021 is niet alleen te lezen geweest in hoeverre aan geplande doelen is gewerkt, de voortgang hierin, maar ook de kengetallen en een eventuele toelichting daarop zijn hierin beschreven. Dit bestuursverslag geeft een weergave over hetgeen waar in 2021 aan is gewerkt en daar wordt in hoofdlijnen verantwoording over afgelegd.

In 2021 heeft bureau Duo een tevredenheidsonderzoek onder personeel, ouders en leerlingen uitgevoerd. Over het algemeen kan Arcade tevreden zijn met de resultaten van deze enquêtes.

Ook heeft Arcade in 2021 een groot inspectieonderzoek gekregen. De onderwijsinspectie heeft veelal digitaal onze organisatie nader bekeken, met als resultaat dat Arcade ook voor de komende vier jaar weer het vertrouwen van de inspectie heeft gekregen.

Ook in 2021 is verder gewerkt volgens het principe 'continuous improvement'. Het continu blijven ontwikkelen heeft erin geresulteerd dat de doelen met betrekking tot de verschillende beleidsterreinen, geformuleerd voor 2021, in de meeste gevallen ook gerealiseerd zijn. Projectgroepen, gelieerd aan de diverse beleidsterreinen, zijn bezig geweest met de diverse beschreven onderwerpen/thema's. Toch moet geconstateerd worden, dat de langdurige pandemie niet optimaal bijdraagt en bijgedragen heeft aan het realiseren van de gestelde doelen, horende bij het strategisch beleidsplan 2019-2023.

Met de ingestelde NPO gelden heeft elke school een plan opgesteld en in uitvoering genomen, om mogelijk opgelopen (leer-) achterstanden bij leerlingen zoveel mogelijk te kunnen 'wegwerken'.

Tot slot kan gesteld worden dat, ondanks de pandemie, er hard gewerkt is aan de ontwikkeling en het realiseren van 'toekomstbestendig onderwijs'. Zo hebben diverse scholen en scholengroepen bijvoorbeeld het unit-onderwijs, of een vorm daarvan, omarmd.

Helaas, ondanks inspanning van velen, hebben de ingezette veranderingen in het algemeen (nog) niet gezorgd voor een structureel stijgend leerlingenaantal. Toch zien we op individuele scholen een lichte stijging van het leerlingenaantal. De samenwerking met Kinderwereld, zoals we die graag gerealiseerd zouden hebben zien, is op organisatieniveau nog niet geëffectueerd. Op schoolniveau is echter de samenwerking volop in ontwikkeling. Bureau Berenschot heeft reeds in 2020 in haar conclusie aangegeven, dat samenwerking met kinderopvang mede kan zorgen voor het vergroten van het marktaandeel van Arcade.

In 2021 heeft Arcade onderwijs verzorgd, zoals dat gedurende de pandemie, het best mogelijk was. Daarbij heeft het strategisch beleidsplan steeds als leidraad gediend om ontwikkelingen in gang te zetten en te volgen.

Aranka van Heyningen
Voorzitter College van Bestuur

april 2022

1. ORGANISATIE & PROFIEL

1.1 Contactgegevens

Naam organisatie: Onderwijsstichting Arcade
Bestuursnummer: 41630
Bestuursvorm: Stichting
Adres: Vechtstraat 5B, 7772 AX Hardenberg
Telefoonnummer: 0523-624330
E-mail: info@onderwijsstichtingarcade.nl
Website: www.onderwijsstichtingarcade.nl

Contactpersoon: De heer A.R. Teunis
Functie: Concern Controller

1.2 Bestuur

Naam: Mevrouw A.E. van Heyningen
Functie: Voorzitter College van Bestuur
Nevenfunctie: Penningmeester en per augustus 2021 voorzitter SWV 2304 Veld, Vaart en Vecht

1.3 Raad van Toezicht

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

Zie bijlage 3 voor het verslag van de Raad van Toezicht over het boekjaar 2021. Gedurende het jaar 2021 heeft er een wijziging bij de voorzittersfunctie binnen de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

1.4 (Gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR bespreekt onderling, in samenspraak met het College van Bestuur en twee maal per jaar met de Raad van Toezicht diverse onderwerpen, betrekking hebbende op onderwijsstichting Arcade.

1.5 Verbonden partijen

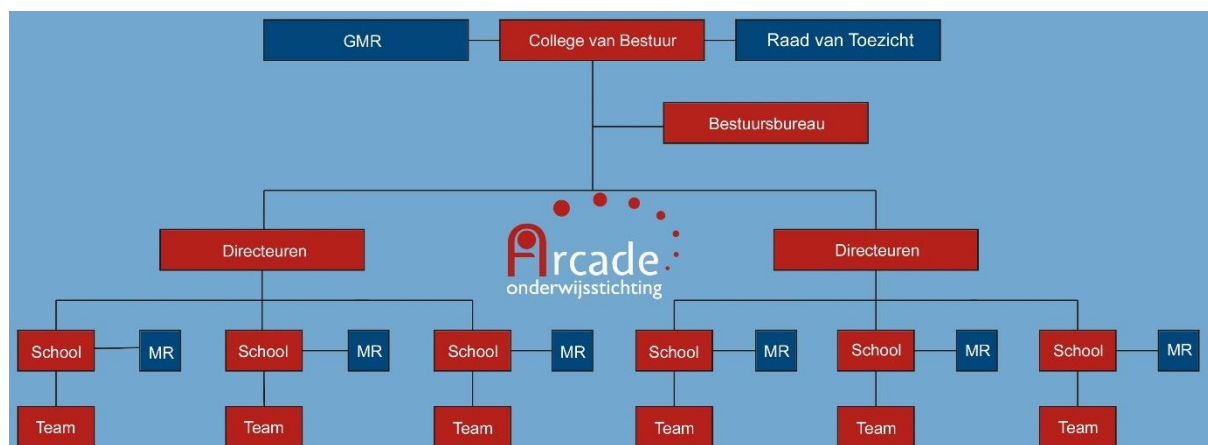
Arcade is verbonden aan het samenwerkingsverband Veld, Vaart en vecht. Het SWV is opgedeeld in vier afdelingen, iedere afdeling levert een vertegenwoordiger die participeert in het bestuur van het SWV. De Algemene Ledenvergadering (ALV) fungeert als intern toezichthouder en komt ten minste twee maal per jaar bij elkaar. De ALV heeft een beslissende stem ten aanzien van ondersteuningsplan, begroting en het jaarverslag van het SWV.

1.6 Organisatiestructuur

Binnen onderwijsstichting Arcade wordt gewerkt met het Raad van Toezicht-model. Daarmee is meteen een functioneel en organiek onderscheid aangebracht tussen bestuur en intern toezicht. De code goed bestuur wordt op alle onderdelen nageleefd. De directeuren van de scholen zijn integraal verantwoordelijk voor de scholen binnen de diverse scholengroepen.

De personeelsleden op het bestuursbureau, alle in functies beschreven in het functiebouwwerk (IPB), hebben allen een eigen (budget-) verantwoordelijkheid, die alle beleidsterreinen binnen onderwijsstichting Arcade omvat. Zowel de directeuren als de personeelsleden van het bestuursbureau leggen verantwoording over hun werk af aan het College van Bestuur, dat op haar beurt verantwoording over de organisatie aflegt aan de Raad van Toezicht.

Alle personeelsleden, niet verbonden aan een school, zijn verbonden aan het bestuursbureau. Hiermee is gelijk duidelijk aangegeven aan wie verantwoording wordt afgelegd. Communicatie vindt plaats ‘in de lijn’, zoals in onderstaand organogram wordt weergegeven: Het College van Bestuur draagt zorg voor aansturing van de schooldirecteuren en de personeelsleden van het bestuursbureau. De directeuren zijn op hun beurt verantwoordelijk voor het management van het personeel in de scholen / scholengroepen en communiceren met de Medezeggenschapsraad van hun school / scholen over het te voeren beleid. Op organisatieniveau vindt communicatie plaats tussen College van Bestuur en de GMR. De GMR heeft in haar uitvoering een proactieve houding en overlegt regelmatig met het College van Bestuur over diverse beleidszaken. Het College van Bestuur vindt het belangrijk dat de GMR op actieve wijze wordt betrokken bij de ontwikkelingen waarmee onderwijsstichting Arcade te maken heeft en krijgt. Daarnaast heeft de GMR twee keer per kalenderjaar een overlegmoment met de Raad van Toezicht.



1.7 Missie & Visie

Missie:

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

Visie:

Brede talentontwikkeling

Op de scholen van Arcade is de kwaliteit van het onderwijs in taal (inclusief Engels), lezen, rekenen en wereldoriëntatie terug te zien in de leeropbrengsten. Ook in de komende beleidsperiode creëren we op alle scholen een omgeving waarin de kinderen hun brede talenten tot ontplooiing kunnen brengen. Ons onderwijsaanbod zal in balans zijn met de ontwikkelbehoefte van de kinderen.

Ontwikkelingsperspectief en differentiatie

Kinderen verschillen van elkaar voor wat betreft hun aanleg, ontwikkeling en de manier waarop zij leren. Ondanks gelijke leeftijden kunnen de verschillen tussen kinderen groot zijn. Arcade gaat uit van deze verschillen. De kinderen volgen hun eigen leerlijn (individueel of in groepen) en krijgen uitleg en instructie 'op maat'; de werkvormen sluiten aan bij hun persoonlijke leerlijnen en strategieën.

Pedagogische voorzieningen

Arcade ziet de school als een centrale ontmoetingsplek in het dorp, of de buurt. De school wordt gezien als een plek waar Arcade samen met andere schoolbesturen en educatieve partners, op basis van een gedeelde pedagogische visie, zorgt voor de best mogelijke ontwikkelingsmogelijkheden voor kinderen. Naast onderwijs zijn er op de scholen, voor zover mogelijk, voorzieningen aanwezig, zoals kinderopvang, voor- en naschoolse opvang, huiswerkbegeleiding, sport- en bibliotheekfaciliteiten.

Ouderparticipatie

Arcade heeft de ambitie om samen met de ouders de brede talenten en mogelijkheden van de kinderen te ontwikkelen. De lat om goed onderwijs te leveren ligt bij de scholen van Arcade hoog. Over de resultaten wordt open en eerlijk gecommuniceerd. Beleidsplannen voor de scholen en het onderwijs worden binnen de scholen met elkaar, vastgesteld. Er wordt gebruik gemaakt van de ervaringsdeskundigheid en expertise van ouders.

Samenwerking

Arcade wil een betrouwbare samenwerkingspartner blijven voor relaties in de regio. Er zijn goede contacten met de gemeenten en provincies, het speciaal (basis-)onderwijs en voortgezet onderwijs, de jeugdzorg, kinderopvang en overige pedagogische voorzieningen. Er wordt deelgenomen aan samenwerkingsverbanden en netwerken. Zo kan Arcade haar missie waarmaken en zorg dragen voor "goed onderwijs voor ieder kind".

1.8 Kernactiviteiten van het schoolbestuur

De kernactiviteiten van het schoolbestuur van Onderwijsstichting Arcade zijn verwoord in het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 onder hoofdstuk 4.1 'Besturing'.

De besturing staat primair in het kader van onderwijskwaliteit. Er zijn vijf ondersteunende beleidsterreinen die ten dienste staan van onderwijskwaliteit.

Bijzonderheden:

De positie van Openbaar Onderwijs in de Gemeente Hardenberg en deels in de Gemeente Coevorden staat onder druk. De druk kenmerkt zich niet alleen door krimp. We hebben geconstateerd dat het marktaandeel onevenredig onder druk staat mede veroorzaakt door de grote mate van inwisselbaarheid van de onderwijsconcepten waarbij andere denominaties vooral inzetten op traditionele waarden en normen alsof die niet in het Openbaar Onderwijs

zouden gelden. Naast dat wij sterk ingezet hebben op dat aspect en dat zullen blijven doen, zie Hoofdstuk 3 van het Strategisch Beleidsplan, vinden wij dat wij vooral in moeten zetten op innovatie en andere onderwijsconcepten. De gedachte daarachter is dat we daardoor voor ouders, een op onderwijsconcepten gebaseerde keuze kunnen bieden.

We adresseren dit vraagstuk dus vooral aan vanuit toekomstgericht, innovatief onderwijs en de uniciteit van de scholen van Arcade.



1.9 Strategisch beleidsplan 2019-2023

2021 is het derde jaar geweest, waarin het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 in uitvoering is genomen. Dit Strategisch Beleidsplan is een logisch gevolg op de vorige planperiode. [Klik hier](#) om naar het SBP 2019-2023 te gaan.

Er zal vooral ingezet worden op:

- Onderwijskwaliteit, talentontwikkeling van kinderen en onderwijsvernieuwing gericht op wat kinderen in de toekomst echt nodig hebben.
- Onderwijsontwikkeling en kwaliteit gericht op onze medewerkers. Zij zijn het die het onderwijs vormgeven. Dus op alle fronten zal in deze planperiode worden ingezet op professionaliseren. Professionals die hun vak verstaan, de eigen talenten kennen en ontwikkelen om zodoende goed onderwijs voor kinderen te kunnen verzorgen.
- Zorgen voor een financieel gezonde basis zodat continuïteit gewaarborgd is en budget beschikbaar is voor het uitvoeren van de plannen die we hebben.
- Profileren van het Openbaar Onderwijs.
 - Door het beste onderwijs te verzorgen in de omgeving
 - Uitstraling en aanwezigheid in de omgeving

1.10 Toegankelijkheid en toelating

Ieder kind is in beginsel welkom op de scholen van Onderwijsstichting Arcade. Er kunnen echter omstandigheden zijn die het noodzakelijk maken om toelating te weigeren.

In het “Bestuurlijk Veiligheidsbeleidsplan” is het Toelatingsbeleid beschreven. In 2021 is dit plan opnieuw geactualiseerd.

1.11 Bezwaren en klachten

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

In onderstaande tabel staat weergegeven hoeveel klachten er in 2021 zijn binnengekomen en afgehandeld.

Klachten	
Aantal binnengekomen klachten	9
Aantal doorverwezen klachten aan Arcade	9
Aantal nog in behandeling zijnde klachten	0
Aantal afgeronde klachten	9

2. ONDERWIJS

2.1 Onderwijskwaliteit

Op welke wijze het bestuur onderwijskwaliteit definieert, hoe het zicht heeft op de onderwijskwaliteit, op welke manier het bestuur werkt aan de kwaliteit van haar onderwijs en hierover verantwoording aflegt, is beschreven in het Kwaliteitshandboek Arcade, inclusief het Kwaliteitskader. Met ingang van 1 augustus 2021 heeft de inspectie haar toezichtkader aangepast. Dit betekent dat het Arcade Kwaliteitskader hierop wordt aangepast. In de managementrapportages 2022 zal hierover nader worden gerapporteerd

[Bekijk hier het kwaliteitshandboek >>](#)

2.2 Ontwikkelingen en resultaten

2.2.1 Tussenopbrengsten

In 2021 hebben we te maken gehad met de effecten van de corona pandemie. Het onderwijs heeft afwisselend met cohorten leerlingen, met afstandsonderwijs of met hybride onderwijs moeten werken. (Groepen) leerlingen vielen uit, leerkrachten vielen uit en men heeft soms met kunst- en vliegwerk de scholen moeten bemensen.

Tijdens deze periode is er voortdurend aandacht geweest voor de kwaliteit van het onderwijs. Vanuit het ministerie van OCW is een helpdesk Nationaal Programma Onderwijs beschikbaar gesteld. Scholen hebben in mei 2021 een aanvullend schoolanalyse gemaakt, de Schoolscan, met aansluitend het Schoolprogramma, waarin interventies worden beschreven, passend bij eventuele behoeftes van groepen of individuele leerlingen. De interventies sluiten zoveel mogelijk aan bij onze reguliere kwaliteitszorg en plancyclus (Schooljaarplannen 2021 en 2022).

Uit de gevoerde kwaliteitsgesprekken en uit de resultaten blijkt dat er in 2021 binnen Arcade geen sprake is van grote leerachterstanden. Bij leerlingen die extra ondersteuning nodig hadden, en daar waar instructie door de leerkracht essentieel is, is de fysieke instructie het meest gemist. Nadat de lockdowns voorbij waren, hebben scholen interventies toegepast om deze (groepen) leerlingen weer op het bij hun passende niveau te krijgen. Sommige scholen kregen te maken met extra ontwikkelingsbehoeften op executief of sociaal-emotioneel vlak.

Uit de menukaart, behorende bij het Nationaal Programma Onderwijs is vooral gekozen voor intensieve begeleiding voor leerlingen bij wie achterstanden zijn geconstateerd, coaching van leraren, maatregelen gericht op metacognitie en zelfregulatie en interventies gericht op de sociale ontwikkeling en het mentale welbevinden. Bij alle ingezette programma's stond de continuïteit van het onderwijs, de ononderbroken ontwikkeling van onze leerlingen, centraal.

2.2.2 Eindopbrengsten

De inspectie geeft geen oordeel over de eindtoets van 2021. De eindtoets van groep 8 is in 2021 op al onze scholen afgenomen. De resultaten van de toets zijn gebruikt bij het volgen van de ontwikkeling van de leerlingen (leerontwikkeling) en bij de warme overdracht van het PO naar het VO. De scholen hebben een passend, kansrijk schooladvies gegeven.

Naar aanleiding van de resultaten hebben we geconstateerd dat er een stijging te zien is v.w.b. de resultaten op begrijpend lezen, van de 24 (reguliere) scholen zien we dat 5 scholen onder de signaleringswaarde (=ondergrens) behorende bij lezen-2F van de inspectie scoren. Twee scholen, met een heel klein aantal groep 8 leerlingen, behalen niet het 1F-leesniveau.

Negen scholen halen niet het 1F-rekenen niveau en 17 van de 24 halen niet het 1S-rekenen niveau. Het rekenonderwijs laat landelijk gezien eenzelfde ontwikkeling zien, slechts een derde van de leerlingen haalt het streefniveau 1S. Uit onderzoek blijkt dat veel aandacht uitgaat naar kinderen die minder zijn in rekenen, zij krijgen volop instructie en begeleiding. Het uitdagen van de betere leerlingen schiet nog tekort. Aangezien we binnen Arcade een structuur van rekenspecialisten opzetten, zal de aandacht voor het rekenonderwijs hiermee een boost krijgen. De verwachting is dat de resultaten hiermee in lijn gaan lopen. Op veel scholen zijn dit schooljaar al rekeninterventies ingezet.

Nb: Vanaf 1 augustus 2020 is het nieuwe onderwijsresultatenmodel voor het basisonderwijs ingevoerd. Dat betekent dat we voor onze scholen ambities hebben geformuleerd op referentieniveau passend bij de betreffende schoolweging. Zie onderstaande websites voor meer informatie over referentieniveaus:

- <http://www.taalenrekenen.nl>
- <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderwijsresultaten-primair-onderwijs/naar-een-nieuw-onderwijsresultatenmodel>

2.3 Internationalisering

Er is geen beleid op het gebied van internationalisering.

2.4 Onderzoek

Er is geen beleid op het thema onderzoek.

2.5 Jaaragenda¹

Thema's	projecten	voortgang	toelichting
Kwaliteitszorg	Passend onderwijs:		<p>Processen route binnen swv Veld, Vaart en Vecht voor ieder kind uitgewerkt;</p> <p>Onderwerpen komen eventueel in DO; Uitwerking verder op schoolniveau.</p>
	Basiskwaliteit onderwijsleerproces		<p>De schoolambities zijn op alle scholen vastgesteld, aangepast aan de referentieniveaus taal 1F/2F en rekenen 1F/1S en passend bij de eigen school en populatie. We gaan uit van ambitieuze en realistische doelen.</p> <p>De leerresultaten worden op groeps- school- en bestuursniveau besproken. Dit is nog niet optimaal omdat de onderlinge uitwisseling verbeterd kan worden.</p>
	Talent ontwikkelen Gepersonaliseerd leren ICT-gebruik Doelgericht leren Breed onderwijsaanbod Creatieve werkvormen		<p>De genoemde projecten zijn weggezet in tijd.</p> <p>Gerichtheid op meer gepersonaliseerd onderwijs, versterken zelfsturend vermogen van de leerling, het creatief samenwerken, onderzoek doen en werken aan projecten. Deze ontwikkelrichting wordt uitgewerkt in de projecten.</p> <p>Genoemde projecten zijn aangevuld met Begrijpend lezen en Rekenen.</p>
Trendontwikkelingen	Leren in verbinding		<p>Twee leerkrachten bieden 'Leren in verbinding' wekelijks aan. Er is een plan voor ICT/Leren in verbinding vastgesteld. De criteria voor deze leerlingen (plusleerling) zijn uitgewerkt.</p>

¹ De oranje gemarkeerde projecten hebben we, door de belemmeringen gedurende de corona omstandigheden, minder goed kunnen uitwerken dan gepland. Zoals in de Inleiding is beschreven, is ons Strategisch Beleidsplan om diezelfde reden met een jaar verlengd.

	Benchmark		Uitkomsten van het Berenschot onderzoek zijn in de organisatie gedeeld. Daar waar nodig is actie ondernomen.
Burgerschap	Sociale veiligheid		Continu proces, wordt gemonitord.
	Tevredenheid		Enquêtes zijn in het voorjaar'21 afgenomen, de resultaten zijn besproken met directie, teams en MR's. Daar waar nodig is een plan van aanpak gemaakt.
	Bestuursveiligheidsbeleidsplan		Aanpassen van het beleidsplan aan nieuwe wetgeving is gerealiseerd.
	Extra: Burgerschap en inhoud op scholen		Scholen hebben hun visie op burgerschap geformuleerd. Er is najaar'21 een werkgroep burgerschap opgezet om scholen te helpen invulling te geven aan het beleid.
ParnasSys	Ouderbetrokkenheid		De Schoolapp wordt door veel scholen gebruikt als communicatiemiddel met ouders. Het gebruik van het Ouderportaal van ParnasSys wordt nader onderzocht.
ParnasSys Breinstein	Leerlingenzorg		De leerlingenzorg is opgenomen in ParnasSys. Er zijn afspraken gemaakt over de werkwijze met intern begeleiders.
	Leerlingenadministratie		Aanmelding- inschrijfformulieren zijn eenduidig en voldoen aan kwaliteitseisen van Arcade in combinatie met de Wet AVG.
	Versterken		De komende twee schooljaren werken alle scholen met het vernieuwde signaleringsinstrument SiDi-PO. De eindevaluatie zal plaatsvinden in juni'23, waarna een definitief besluit wordt genomen.

PO-VO	Plaatsingswijzer		Alle Arcade scholen gebruiken het instrument.
Leerlingenzorg	Toetsen en begeleiding		<p>Arcade visie op toetsen is met de directeuren en intern begeleiders besproken. De herijking van ons toets beleid is met een aantal intern begeleiders en één van onze orthopedagogen uitgewerkt in het Arcade Toetskader.</p> <p>Arcade heeft voor de nieuwe versie 'Leerling in Beeld' van het CITO gekozen.</p>

2.6 Overig

In 2021 heeft Arcade het vierjaarlijkse inspectieonderzoek gehad. De inspectie heeft onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. De onderzochte standaarden van de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en het Financieel beheer zijn alle Voldoende.

Directie, intern begeleiders en leerkrachten van Obs de Smeltkroes en de Opstap hebben gesprekken gevoerd met de inspectie in het kader van een verificatieonderzoek. Deze onderzoeken zijn bedoeld om zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs op de nieuwkomersvoorzieningen en om te zien of het beleid van het bestuur doorwerkt op de scholen zoals het bestuur dat voor ogen heeft. Het verslag hiervan is opgenomen in het inspectieverslag van het vierjaarlijks onderzoek.

Naar aanleiding van het herstelonderzoek op Obs Oud Avereest is de school op 25 mei 2021 weer als Voldoende beoordeeld door de inspectie. De inspectie beoordeelde de standaard OP2 Zicht op ontwikkeling zelfs met Goed.

[Klik hier voor het inspectierapport.](#)

De inspectie onderzoekt thema's landelijk en publiceert de jaarlijkse themaverslagen op de website.

<https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/themaonderzoeken/themaonderzoeken-primair-onderwijs>

In 2021 is een aantal scholen door de inspectie bezocht in het kader van haar jaarlijkse themabezoeken. Het betrof:

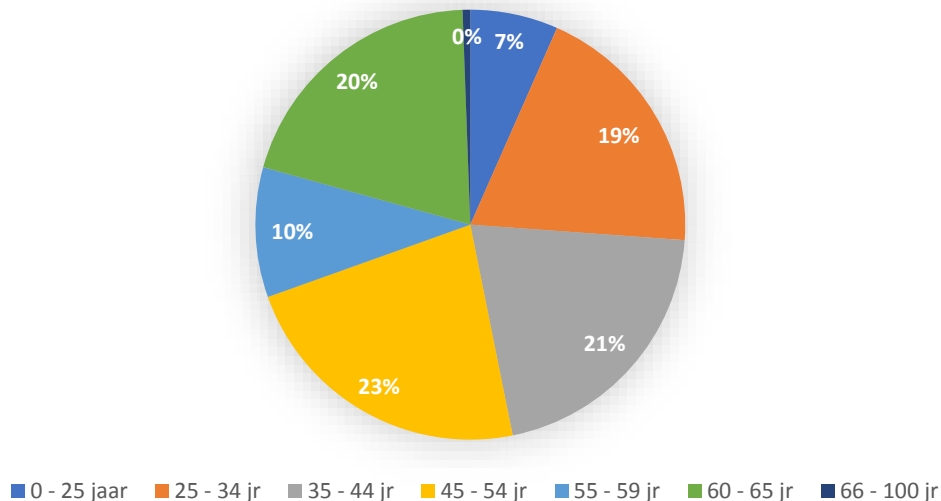
- Thema "Effectieve tijdsbesteding in en buiten de klas": Obs de Anvende (oktober '21)
- Thema "Kwaliteitsverbetering en de leerlingenpopulatie": Obs de Stidal, de Parkschool en Obs de Eiber (januari'21). In het kader van het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen door de inspectie zijn voor dit thema in april jl. ook met de volgende scholen gesprekken gevoerd: SLS de Ravelijn, Obs de Akker, Obs de Vlinderhof, Obs van Royen, Obs 't Spectrum en Obs de Regenboog.
- Thema "Analyse en afstemming": de Wilhelminaschool, de Buitenvree en de Markeschool (april'21).

3. HR(M)

3.1 Dashboards

3.1.1 Personele bezetting per 1 oktober 2021

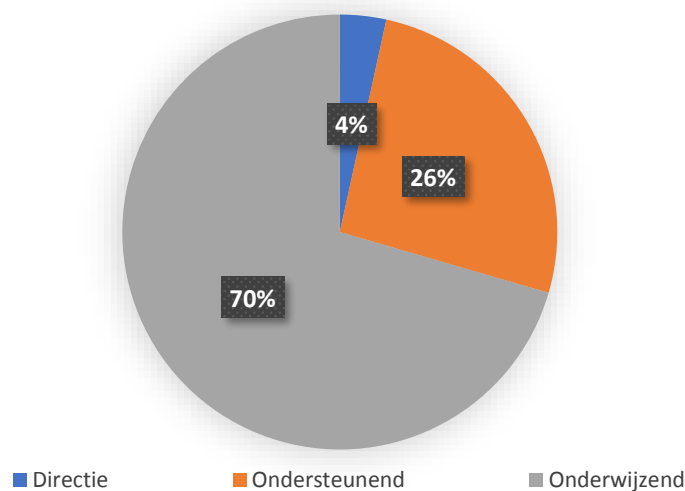
Leeftijdsopbouw



Binnen Arcade hebben we te maken met een evenwichtige personeelsopbouw. De leeftijdsgroep ouder dan 55 maakt 30% deel uitmaakt van het totale personeelsbestand. Ten opzichte van het voorgaande jaar is deze groep met 2% afgenomen. Voor de overige leeftijdscategorieën is er een evenwichtige leeftijdsopbouw.

Ieder jaar stromen er jonge leerkrachten via betaalde LIO-banen in. Aan het eind van de stage worden ze beoordeeld en, indien ruimte binnen de formatie, een baan aangeboden. Hierbij is een stevige concurrentie met collega-besturen in de regio. Voor het aanbod van stagiaires is Arcade afhankelijk van HBO-instellingen in Emmen en Zwolle. Met name met de opleiding in Emmen worden goede contacten onderhouden.

3.1.2 Functieverdeling directie, OP en OOP



Het totaal aantal medewerkers bedraagt per 1 oktober jl. 346. (Vergelijk per 1-1-2020: 348 personeelsleden). Hiervan is 70% ('20: 73%) werkzaam in functies met onderwijstaken, 4% directie ('20: 5%) en 26% ('20: 22%) als onderwijsondersteunend personeel.

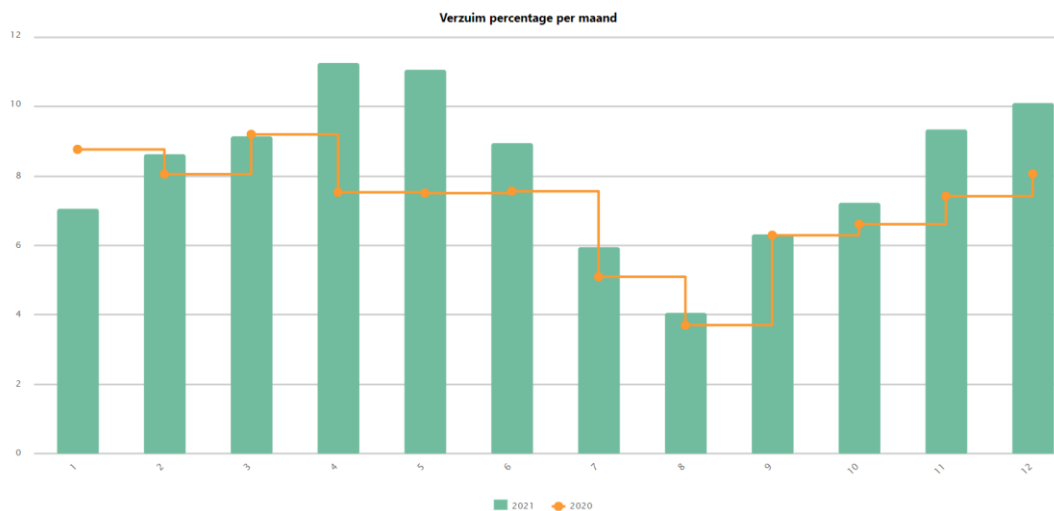
Het onderwijsondersteunend personeel (onderwijsassistenten) is met 4% toegenomen. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de inzet van NPO-middelen, waar een groot aantal onderwijsassistenten tijdelijk op is aangesteld.

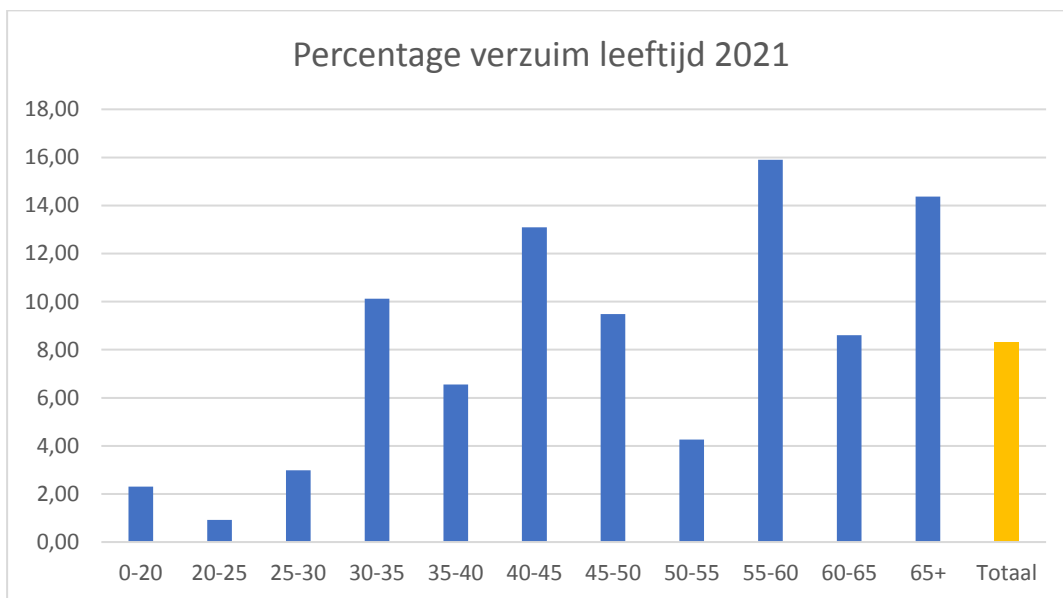
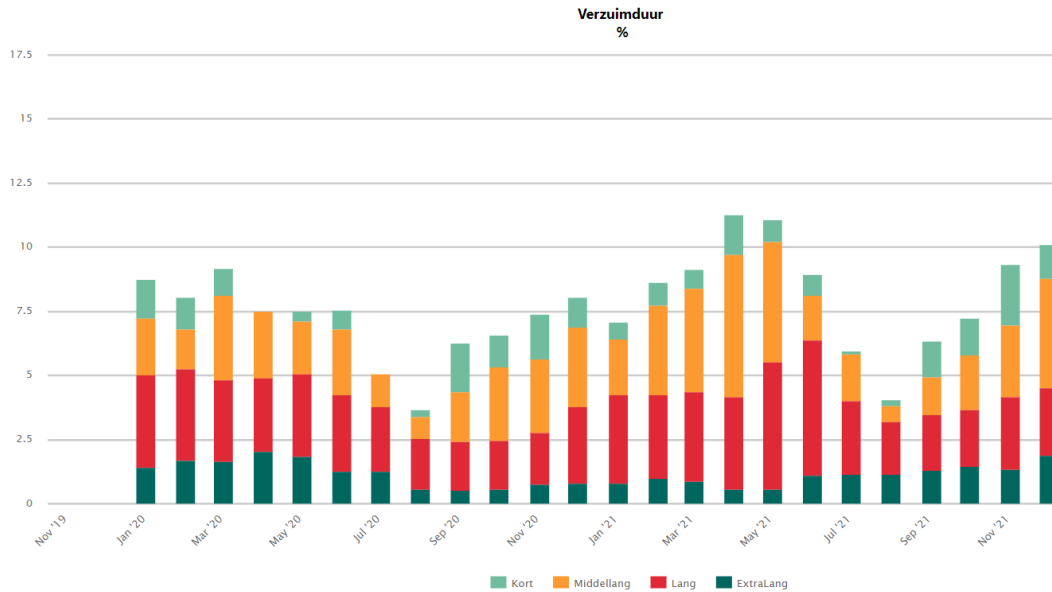
Het aandeel directie laat een daling van 1% zien. Dit heeft onder andere te maken met vertrek als gevolg van pensionering en het aanvaarden van banen elders. Daarnaast zijn er voor twee scholengroepen interim-directeuren aangesteld. De vrijgekomen plekken zijn niet één op één, maar in onderling overleg door middel van uitbreiding van de werktijdfactor en met inzet van locatiecoördinatoren opgevangen. (Hierbij is tevens invulling gegeven aan de wens vanuit de Tevredenheidsonderzoeken om tot een vast gezicht op de school te komen.)

Het onderwijzend personeel is met 2% gedaald. Dit heeft voornamelijk te maken met een afname van het aantal leerlingen, waardoor minder leerkrachten ingezet zijn. De redenen van vertrek van medewerkers zijn divers: pensionering, baan dichterbij huis, loopbaanmogelijkheden in het VO.

Nieuw binnen Arcade is de vakdocent Bewegingsonderwijs. In 2021 is met een projectgroep gestart om invulling te geven aan goed onderwijs voor ieder kind en een leven lang met plezier bewegen. Dit heeft geresulteerd in de aanname van 8 vakdocenten, die over de scholengroepen verdeeld aan het werk zijn gegaan.

3.1.3 Verzuim





Maand	% 2020	% 2021
Gemiddeld	7,17	8,29
Meldingsfrequentie	0,89	0,98
Nulverzuim	85,22	82,69

Toelichting:

Het aantal medewerkers dat niet verzuimd is afgenomen. Ook het verzuimpercentage ten opzichte van het kalenderjaar 2020 is toegenomen. Met name het middellange (geel) en het lange verzuim (rood) drukt op de verzuimcijfers. Het extra lange verzuim (donkergroen) is echter in de loop van 2021 ook weer opnieuw opgelopen van 0,82 in januari naar 1,89% in december 2021. Landelijk is vastgesteld dat ongeveer 1,5 tot 2% van het verzuim in het afgelopen jaar een relatie heeft met Corona. Daarnaast is het landelijke verzuimpercentage voor het totale Onderwijs over 2021 uitgekomen op 5,4%. Arcade zit daar fors boven. Wel kan

de kanttekening gemaakt worden dat van het verzuimpercentage van Arcade momenteel 1,2% corona-gerelateerd is. Het “netto”-verzuimpercentage komt dan uit op $8,29 - 1,2 = 7,09\%$.

In de afbeelding verzuimduur is te zien, dat er in de maanden juli en augustus 2021 minder kortdurend verzuim heeft plaatsgevonden. Dit is de periode van de zomervakantie. Het middellange verzuim in de maand april 2021 was fors hoger ten opzichte van andere maanden. Dit had een relatie met de Corona-besmettingen na de heropening van het onderwijs in de februari 2021. Ter vergelijking: april 5,54%, september 1,46% en december 4,29%.

Verder blijkt uit de cijfers dat de categorie medewerkers van 55 tot 60 jaar en de categorie 65+ een hoog verzuimpercentage heeft. Hierbij dient wel de kanttekening te worden gemaakt, dat deze groep medewerkers “slechts” uit 35 en 7 medewerkers bestaat (zie grafiek personele bezetting). Ook is het percentage Verzuim in de categorie 65+ in de periode januari t/m oktober 2021 van 20,09 naar 0,13% gedaald, in verband met afscheid van een aantal medewerkers, om daarna weer op te lopen naar 14% in december 2021.

In het najaar van 2020 heeft er onderzoek plaatsgevonden naar de sterke stijging van het verzuimpercentage over de afgelopen 3 jaar.

In januari 2021 zijn de uitkomsten van deze verzuimanalyse besproken in het Directeurenoverleg. Ook heeft er tijdens dat DO een presentatie plaatsgevonden over verzuim in zijn algemeenheid. Tijdens een vervolg hierop, in het fysieke DO van oktober 2021 heeft er een verdieping naar de verzuimoorzaken plaatsgevonden en zijn er handvaten aangereikt hoe directeuren met complexere verzuimsituaties kunnen omgaan. Opgemerkt kan worden dat er inmiddels een bewustwording bij directeuren op gang is gebracht. Tijdens de MR- en Personeelsbijeenkomst in september 2021 is het onderwerp verzuim (en de stijging van het percentage) onder de aandacht gebracht. Ook hebben er in de periode november 2021 t/m februari 2022 verzuimpresentaties plaatsgevonden bij de schoolteams met als doel om met elkaar van gedachten te wisselen over specifieke situaties in relatie tot verzuim binnen de school/scholengroep en informatie te verstrekken rondom wet en regelgeving met betrekking tot verzuim. Insteek van dit traject is om meer grip op het verzuim te krijgen en in de aanpak van het verzuim de juiste stappen te kunnen zetten. Welke aanbevelingen kunnen er worden gegeven aan de organisatie, leidinggevenden en medewerkers om het verzuimpercentage in de komende jaren weer te laten dalen.

De aanpak van het verzuim en de terugdringing van het verzuimpercentage moeten er ook toe leiden dat de loonkosten in het kader van vervanging (in 2021 is er € 400.000 meer uitgegeven aan vervangingen ten opzichte van de begroting) fors omlaag gebracht gaan worden.

3.2 Aanpak werkdruk

In 2018 sloten het kabinet, de vakbonden en de PO-raad het Werkdrukakkoord.

Elke school heeft hiervoor, via het schoolbestuur, een bedrag ontvangen van € 251,38 per leerling in het schooljaar 2020-2021 en 2021-2022.

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

Bestedingscategorie	Besteed bedrag per Kalenderjaar in euro's	Toelichting
personeel	642.024 (2.554 ll x € 251,38)	Via Sportservice Hardenberg zijn vakleerkrachten gym ingezet (schooljaar 2020-2021). Het overige bestedingsbedrag betreft de extra inzet van onderwijsassistenten en leerkrachten

3.3 Uitkeringen na ontslag

Sinds 2016 wordt gewerkt met een interne vaste invalpool. Hierdoor kon en kan tijdig worden geanticipeerd op de daling van leerlingen en dus inkomsten. De werkgelegenheidsgarantie is mede hierdoor niet onder druk komen te staan. Op basis van prognoses van het aantal leerlingen is de beschikbare formatie tot en met het schooljaar 2022-2023 berekend. Door natuurlijk verloop, keuzepensionering en bevordering van mobiliteit en het vrijmaken van een budget voor personele knelpunten kan, zoals het zich nu laat aanzien, de werkgelegenheid ook voor de komende jaren veilig gesteld worden. In het verslagjaar 2021 zijn er geen kosten voor uitkeringen na ontslag en deze zullen de komende jaren ook niet gaan ontstaan door bovengenoemde maatregelen.

3.4 Jaaragenda

Thema's	projecten	voortgang	toelichting
Professionalisering	Scholing		<p>Dit schooljaar heeft de Arcade-Academie verder vorm gekregen en is een onderverdeling per aandachtsgebied gemaakt. Er is een groot aantal cursussen toegevoegd. Zowel vanuit de tevredenheidsonderzoeken als vanuit de Inspectie wordt positief gereageerd op het bovenschools scholingsaanbod.</p> <p>De cursussen staan open voor alle medewerkers, zowel OP, OOP als directie.</p>

			<p>Dit jaar dient eenieder één onderwijsgerichte cursus voor de eigen ontwikkeling en/of schoolontwikkeling te kiezen. Daarna kan een keuze voor één of meerdere van de workshops gemaakt worden. Door de pandemie hebben meerdere cursussen geen doorgang kunnen vinden, dan wel dat ze in een andere (digitale) vorm zijn aangereikt. In 2022 zullen alsnog de cursussen worden aangeboden, mocht de situatie rondom corona dat toelaten.</p>
Talentontwikkeling	Gesprekcyclus		<p>Het beleidsplan is geaccordeerd door zowel directies als de GMR. Een aantal scholen werkt volgens de nieuwe werkwijze.</p> <p>Digitale processen ter ondersteuning worden verder afgestemd/ontwikkeld, waardoor het eenvoudiger wordt om deze cyclus toe te passen.</p>
	Loopbaanbeleid		<p>Zowel het functiebouwwerk als de gesprekcyclus zijn ondersteunend bij het loopbaanbeleid. Medewerkers met ambitie krijgen de mogelijkheid om een ontwikkelassessment te doorlopen en op basis daarvan een gerichte scholing en werkplek.</p> <p>Ook demotie naar een lagere functie is mogelijk.</p> <p>Een aantal medewerkers heeft, passend binnen hun wensen en/of loopbaan intern de overstap naar een andere school gemaakt. De huidige arbeidsmarkt maakt bovendien dat medewerkers van buiten de organisatie hun loopbaan binnen Arcade wensen voort te zetten of juist vanuit Arcade naar elders vertrekken.</p> <p>Medewerkers kunnen een beroep doen op interne coaches.</p>

			Onderstaand wordt nader ingegaan op de Stuurgroep Coaching.
	Personeel		<p>Binnen de drie noordelijke provincies wordt vanuit de subsidie Regionale Aanpak Personeelstekort activiteiten ontwikkeld om ervoor te zorgen, dat er voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is/komt.</p> <p>Vanuit Arcade wordt op diverse plekken hierin geparticipeerd: De coaches nemen regelmatig deel, een van de rekencoördinatoren praat mee over de ontwikkeling van een rekenminor en op het vlak van HR worden gezamenlijk activiteiten opgepakt. Een voorbeeld hiervan is een loopbaanparcours, waarbij medewerkers meegenomen worden in een zoektocht naar een voor hen wensende loopbaan, gericht op ontplooiing en duurzame inzetbaarheid.</p>
Werkgeverschap	Werkverdelingsplan		<p>Het werkverdelingsplan leeft op steeds meer scholen, waarbij steeds meer gebruik gemaakt wordt van het onlineprogramma Cupella.</p> <p>De PMR dient voor 1 juni van een jaar instemming te verlenen over het werkverdelingsplan.</p>
	Competentieprofielen		Over de rol, competenties en wijze van inzet van de IB-er is een start gemaakt. Zodra deze groep gereed is volgen de locatiecoördinatoren.
	Werving en Selectie		<p>Binnen de scholengroep Hardenberg is een nieuwe directeur gestart. Voor de scholengroep Schoonoord is de werving in 2021 opgestart en zal naar verwachting in het voorjaar van 2022 afgerond zijn.</p> <p>Vanuit de kweekvijver is één medewerker intern doorgestroomd naar de functie van directeur.</p>

			De sollicitatiecode vormt de basis voor de uitvoering van de procedures.
Vitaliteit en Duurzame inzetbaarheid	Arbodienst		In juni 2021 heeft een eerste evaluatie plaatsgevonden over de samenwerking met Vitaal Verder (arbodienst). Korte tijd hebben fysiek spreekuren plaats gevonden met Arbeidsdeskundige en Bedrijfsarts. Tijdens de pandemie zijn de meeste contacten digitaal geweest.
	Dashboards		Dit punt is nog in ontwikkeling.
Stuurgroep coaching	Scholing		De beleidsmedewerker Coaching volgt een studie (Registeropleiding Coach in het onderwijs). Hierdoor kan nog meer ingaan worden op specifiekere, persoonlijke vragen van medewerkers. Middels intervisie en collegiale ondersteuning worden ook de andere coaches hierin meegenomen.
	Definiëring coaching en begeleiding		Er is verschil tussen begeleiding en coaching. Dit wordt goed in kaart gebracht en zal binnen Arcade verder gecommuniceerd worden.
	Coachingshandboek		Het Coachingshandboek is gereed. Hierdoor is voor medewerkers inzichtelijk welke mogelijkheden, wederzijdse verwachtingen en afspraken er zijn binnen Arcade. Dit handboek wordt jaarlijkse geactualiseerd en gedeeld met de medewerkers.
	Contacten opleidingen (PABO / onderwijsassistent)		De stuurgroep coaching onderhoudt de contacten met de opleidingen. Doel is om te komen tot een betere afstemming tussen de opleidingen en te onderzoeken op welke manier wij studenten het beste kunnen begeleiden binnen onze scholen. Plaatsing van PABO-studenten wordt gecoördineerd vanuit de stuurgroep Coaching.
	Advies LIO-ers		De coaches bezoeken alle LIO-ers in hun eindstage. Enerzijds om

			studenten enthousiast te maken voor een mogelijke baan binnen Arcade en anderzijds om een indruk te krijgen of er voldoende potentie aanwezig is (passend bij de ambities die we hebben als organisatie). De coaches brengen hierover een advies uit richting HR.
--	--	--	---

3.5 Strategisch personeelsbeleid

Om aan de huidige en toekomstige ontwikkelingen binnen Arcade te kunnen voldoen, goed onderwijs aan ieder kind te kunnen bieden, is inzicht en eigen verantwoordelijkheid in ontwikkeling en talenten van belang. Daarom investeert Arcade in het opleiden van personeel en is de Arcade Academie ontwikkeld. Jaarlijks wordt in overleg met directie en medewerkers een evenwichtig opleidings-, studie-, nascholingsprogramma opgesteld. Dit scholingsaanbod wordt jaarlijks geëvalueerd (zowel schriftelijk als in diverse overleggen met directieleden), bijgesteld en daar waar nodig verbeterd.

Binnen HR is een werkgroep, bestaande uit directeuren en een vertegenwoordiging van de GMR actief. Binnen deze werkgroep wordt jaarlijks, op basis van het Strategisch Beleidsplan, een HR-register en het HR-handboek bepaald welke onderwerpen op de agenda komen. Per onderwerp wordt vervolgens bekeken in hoeverre er een specifieke Projectgroep, bestaande uit directieleden en medewerkers, gevormd dient te worden om het onderwerp verder uit te werken en voor input te zorgen. Op deze wijze wordt vooraf al een zo groot mogelijk draagvlak gecreëerd.

In gesprekken met leidinggevend en op het directieoverleg wordt het beleid ontwikkeld, besproken en gemonitord.

3.6 Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In het voorjaar van 2021 hebben tevredenheidsonderzoeken (met tussen haakjes de respons) onder zowel medewerkers (81%), ouders (50%) als leerlingen (gr. 6,7,8: 1001 leerlingen) plaatsgevonden.

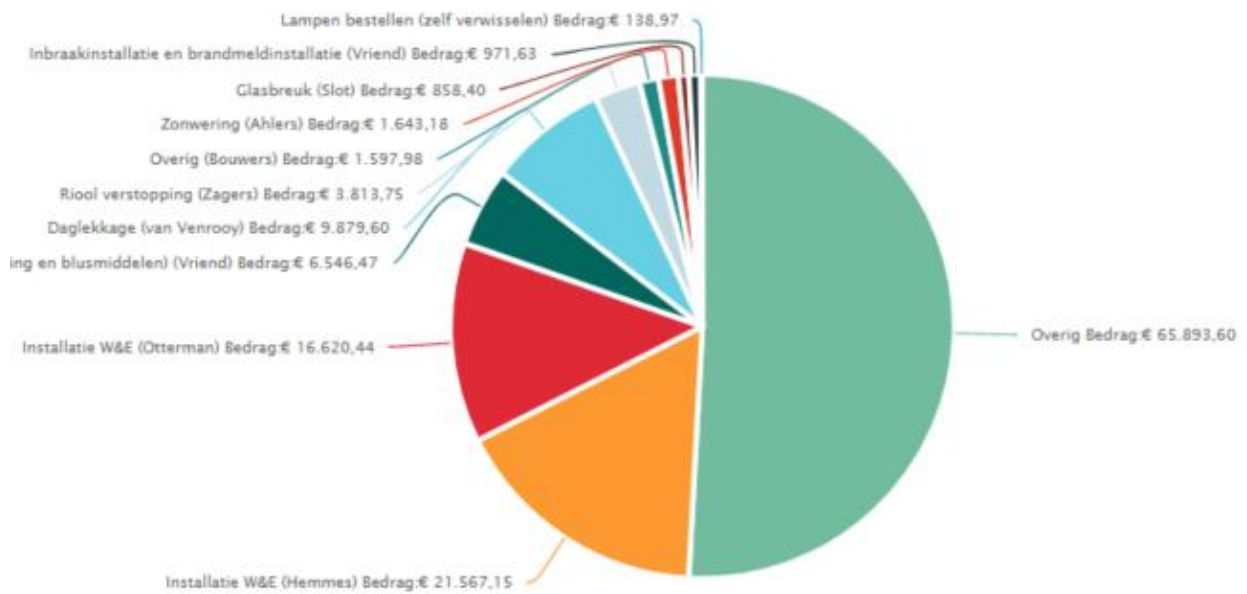
Uit de onderzoeken blijkt, dat meer dan 90% van de medewerkers tevreden is. Dit is gelijk aan de landelijke benchmark. Net als bij de ouders worden het onderwijs en de sfeer als grote pluspunten aangegeven. Leerlingen zijn met name te spreken over hun leerkrachten.

De aandachtspunten liggen met name op het gebied van communicatie, ouderbetrokkenheid en zichtbaarheid van directie. Naar aanleiding van de verbeterpunten zijn per scholengroep plannen van aanpak opgesteld, die op schoolniveau zijn uitgevoerd. Ook is gewerkt aan meer zichtbaarheid van directie en locatiecoördinatoren.

4. HUISVESTING

4.1 Dashboards

Onderhoudsmeldingen



Kosten onderhoudsmeldingen totaal € 129.531

Totaal aantal onderhoudsmeldingen 265

Toelichting:

Bij de meldingen zijn schademeldingen niet meegenomen.

Installaties Otterman is in gem. Hardenberg en installaties Hemmes is in gem. Coevorden.

Onder overig vallen o.a.: bouwkundige werkzaamheden, bijwerken schilderwerk en kleine terreinwerkzaamheden zoals het vervangen van zandbakzand.

4.2 Jaaragenda

Thema's	projecten	Voortgang	Toelichting
Strategisch Huisvestings Plan (SHP)	Opstellen nieuw SHP		Het SHP is aangepast en is gepresenteerd bij diverse overleggen.
	Inventariseren onderwijsvisie t.o.v. huisvesting per school;		Ten behoeve van de diverse nieuwbouwprojecten wordt de onderwijsvisie geformuleerd als input voor het PVE; zie projecten huisvesting.
	Bepalen onderhoudskosten nieuwbouwprojecten		Zal in 2022 uitgevoerd worden
	Onderzoek componenten-methode		Zal in 2022 uitgevoerd worden
Duurzaamheid	Duurzame maatregelen mop		Voor diverse renovatie en upgrade projecten worden duurzaamheidsmaatregelen meegenomen.
	Lesprogramma duurzaamheid		Zal in 2022 uitgevoerd worden
	Model energiegebruik en CO2-uitstoot		Gestart met het inventariseren van het energiegebruik van de afgelopen 10 jaar.
	Afvalscheiding		Behoeft scholen is geïnventariseerd. De gemeenten is gevraagd om dit te faciliteren.
Veilig en gezond	Binnenklimaat CO2 meting		Alle groepsruimten, speellokale en leerpleinen zijn voorzien van CO2 sensoren.
	Verbeteren ventilatie		Bij renovatie en upgrade projecten worden goede ventilatievoorzieningen aangebracht
	Arbo / RI&E		De RI&E documenten zijn deels geactualiseerd
Dagelijks beheer	Inkoop huisvesting		Voor inrichting zijn 3 leveranciers geselecteerd.
			De gas en elektra prijzen zijn zodanig gestegen dat is besloten voorlopig geen nieuw contract af te sluiten. In 2022 zal dit opnieuw bekeken worden
	Synergy huisvesting		- Rapportage medegebruik

			<ul style="list-style-type: none"> - Werkstroom RI&E - Gebouwdossier Dit zal verder opgepakt worden in 2022
Projecten	Nieuwbouw kc Baalder		Nieuw schetsontwerp is afgerond.
			Het voorlopig ontwerp is gemaakt. Hierbij zijn ook de installaties en de constructie bekeken. De indeling is nu afgestemd met de ARS en met Prokino voor de kinderopvang. Verder is er voor het project een werktitel bedacht en een projectwebsite: www.kcaalderhof.nl . Begin 2022 wordt er een VO-raming opgesteld.
	Nieuwbouw Prinses Margriet		Beide scholen hebben hun onderwijsvisie opgesteld en voor de kinderopvang zijn de uitgangspunten bepaald. Op basis hiervan zal het ruimtelijk programma van eisen worden opgesteld. Er is intussen een themaraad ingesteld. We zijn in overleg met de gemeente over de inrichting van het terrein en de verkeerssituatie.
	Nieuwbouw Marslanden		De Kern gaat samen met een deel van de Doekesschool van scholengroep Hannah naar een nieuwe locatie in de wijk Marslanden. Beide scholen zijn gestart met de onderwijsvisie. De gemeente heeft een ontwerp bestemmingsplan gemaakt voor de locatie.
	Nieuwbouw van Royen		De gemeente heeft een vooronderzoek gedaan om te kijken wat een geschikte locatie is en met welke partijen er samengewerkt kan worden. Er is een intentie om samen met de sportverenigingen en de partijen die nu het dorps huis gebruiken tot een multifunctionele accommodatie (mfa) te komen. Hiervoor wordt in 2022 een haalbaarheidsonderzoek gedaan.
	Nieuwbouw Regenboog		Het locatieonderzoek is afgerond.
			Samen met Catent voor de Kwinkslag is een projectplan opgesteld en worden in 2022 de verdere uitgangspunten vastgesteld voor de onderwijsvisie, themaraad, pve, projectorganisatie, kinderopvang e.d.

	Renovatie BWB		De vergunning is verleend, en de SUVIS (subsidie ventilatie) is toegekend. De prijsvorming is positief verlopen en de opdrachten konden worden verleend.
			Voor de zomervakantie is tijdelijke huisvesting geplaatst voor een deel van de school. Er is gestart met de werkzaamheden. Voor het linker bouwdeel bgg en verdieping zijn de werkzaamheden zo goed als afgerond. Dit deel is weer in gebruik genomen en de werkzaamheden gaan nu verder in het rechterdeel waar de nieuwe entree wordt gerealiseerd en het onderbouw deel. De werkzaamheden zullen volgens planning aan het eind van dit schooljaar zijn afgerond.
	Upgrade Anwende		Het plan is uitgewerkt. Alle groepsruimten zullen nu geplaatst worden rond het centrale leerplein. De opdrachten zijn in december nog verstrekt. Dit om te voorkomen dat er direct in januari al prijsverhogingen moesten worden doorgevoerd. Start uitvoering begin 2022.
	Upgrade Vlinderhof		Hiervoor zijn de 1 ^e ideeën geïnventariseerd. Dit zal verder uitgewerkt worden in 2022.
	Upgrade Markeschool		Voor de Markeschool worden een aantal kleinere aanpassingen doorgevoerd en krijgt de binnenkant een 'opfrisbeurt'. De prijsvorming hiervoor zal begin 2022 zijn.
	Upgrade Spectrum		De beide lokalen van laagland en de beide lokalen van hoogland worden met elkaar verbonden. Verder wordt de centrale ruimte samengetrokken met het speellokaal waardoor een grote centrale atelierruimte ontstaat. De opdrachten zijn voor dit project ook nog in december verstrekt en de werkzaamheden starten begin 2022.

4.3 Overig

4.3.1 Suvis

Voor 3 scholen is subsidie aangevraagd en toegekend voor maatregelen om de ventilatie te verbeteren (SUVIS). Het gaat om de burg. Wessels Boer school (210.000), 't Spectrum (105.000) en de Anvende (133.000). Bij deze projecten worden decentrale ventilatie units geplaatst met warmteterugwinning (wtw). Het is de bedoeling om begin 2022 voor nog 2 projecten de subsidie aan te vragen.

4.3.2 Energiekosten en energiebesparende maatregelen

In 2021 was het gasverbruik aanzienlijk hoger dan de afgelopen jaren. Voor een deel is dit te verklaren doordat 2021 kouder was dan de jaren daarvoor. Maar een groter aandeel van het hoger verbruik komt door de extra ventilatie i.v.m. coronamaatregelen.

Onze vaste energiecontracten liepen tot 31-12-21. Helaas is het niet gelukt om in 2021 een nieuw vast contract af te sluiten tegen een goede prijs. Er is in de loop van 2021 voor gekozen om voorlopig met variabele contracten verder te gaan. Zoals het nu lijkt zal dit betekenen dat de energiekosten voor 2022 aanzienlijk hoger zullen zijn dan voorgaande jaren.

Voor nieuwbouw en renovatieprojecten wordt bekeken hoe we het energiegebruik zoveel mogelijk kunnen beperken. Dit niet alleen om de kosten voor energie zo laag mogelijk te houden, maar ook om de CO₂-uitstoot van onze gebouwen zoveel mogelijk te beperken.

Voor nieuwbouwprojecten is de ambitie om te voldoen aan 'nul op de meter' (NOM). Dit betekent dat het gebouw net zoveel energie opwekt als er wordt verbruikt. Per project zal bekeken worden of de extra kosten die dit met zich mee brengt door Arcade geïnvesteerd kunnen worden.

Bij de Ravelijn in den Velde is naast ventilatie met wtw en extra isolatie een hybride warmtepomp toegepast en zijn zonnepanelen geplaatst. Dit levert voor 2021 al een grote besparing van gasgebruik op voor deze school.

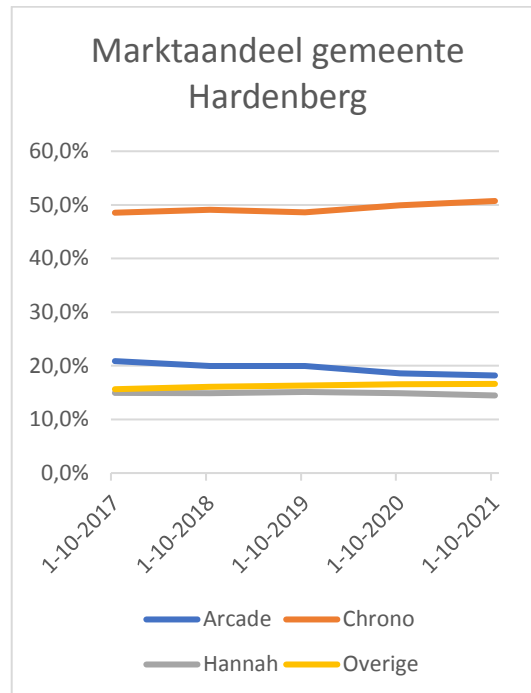
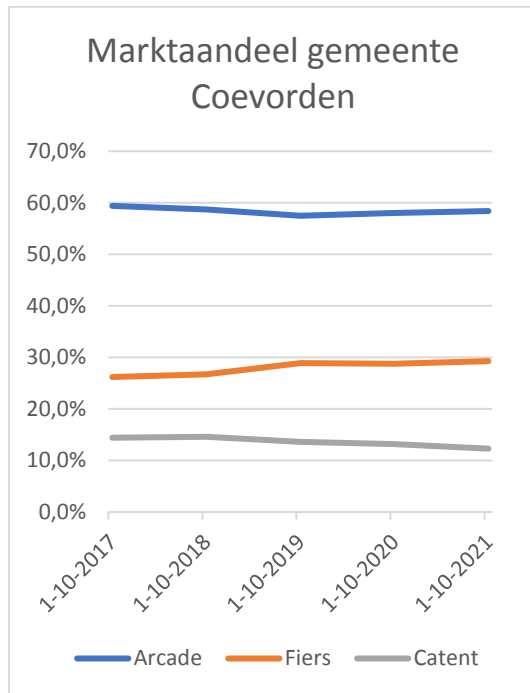
Bij de burg. Wessels Boer school wordt ook een hybride warmtepomp geplaatst met thermodynamische panelen. Ook hier zullen we in combinatie met een groot aantal zonnepanelen een behoorlijke energiebesparing realiseren.

Voor de komende tijd zal verder geïnventariseerd worden bij welke scholen zonnepanelen geplaatst kunnen worden en waar een (hybride) warmtepomp een zinvolle investering is.

5. PR & COMMUNICATIE

5.1 Dashboards

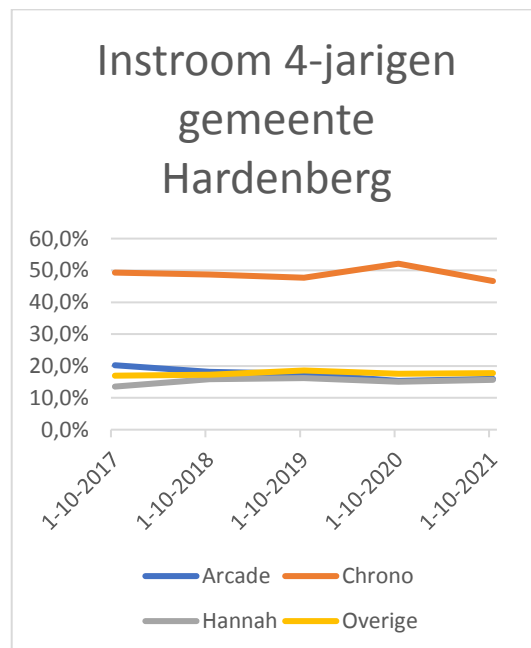
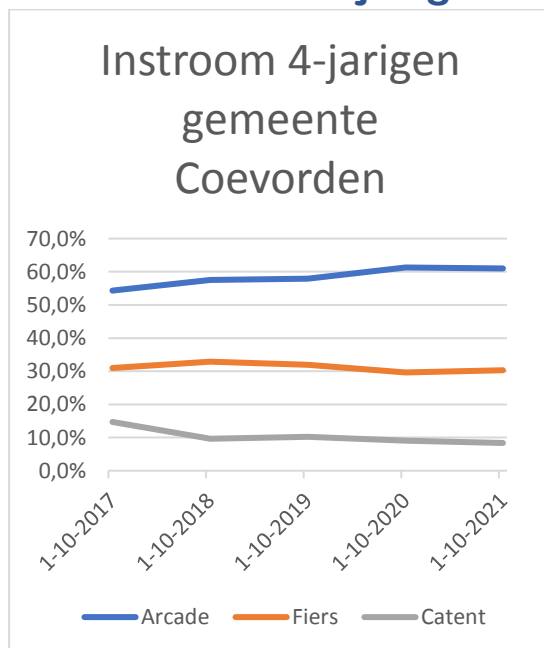
5.1.1 Marktaandeel



	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021
Arcade	59,4%	58,7%	57,5%	58,0%	58,4%
Fiers	26,2%	26,7%	28,9%	28,8%	29,3%
Catent	14,4%	14,6%	13,6%	13,2%	12,3%

	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021
Arcade	20,9%	20,0%	20,0%	18,6%	18,2%
Chrono	48,5%	49,1%	48,6%	50,0%	50,7%
Hannah	15,0%	14,9%	15,1%	15%	14%
Overige	15,6%	16,1%	16,3%	16,5%	16,6%

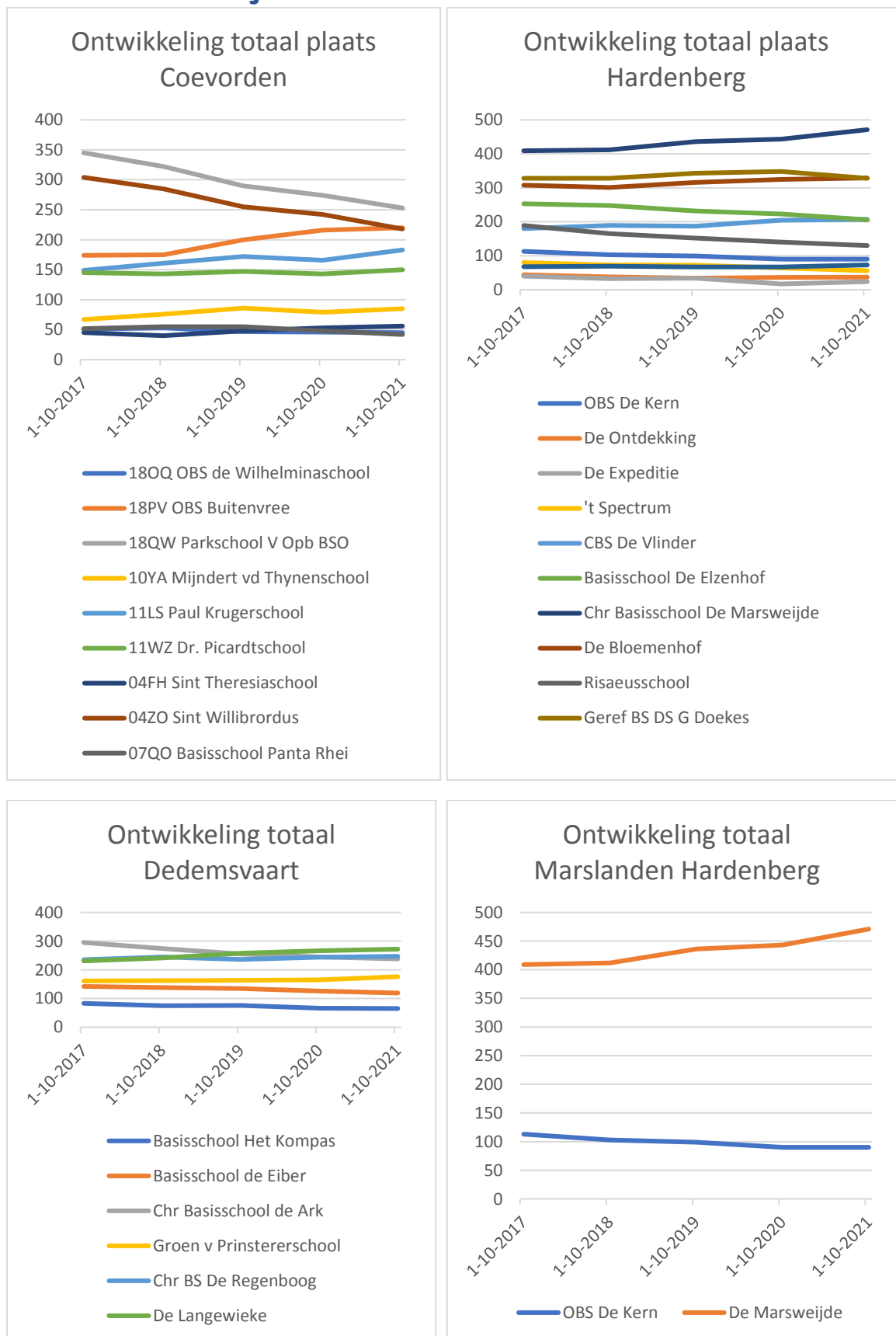
5.1.2 Instroom 4-jarigen



	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021
Arcade	54,3%	57,5%	57,9%	61,3%	61%
Fiers	31,0%	32,9%	31,9%	29,6%	30,3%
Catent	14,7%	9,6%	10,2%	9,1%	8,4%

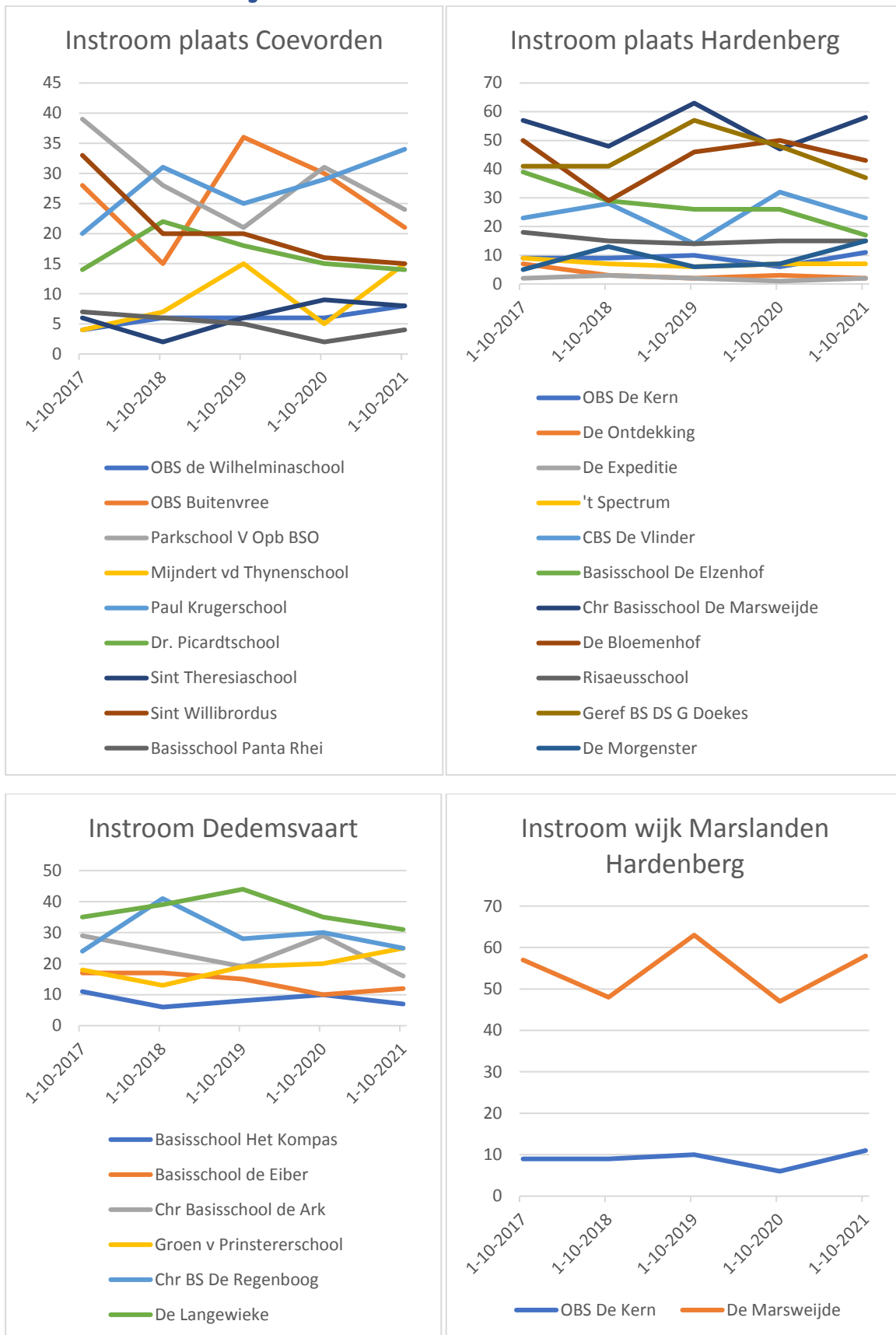
	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021
Arcade	20,2%	18,2%	17,5%	15,3%	15,9%
Chrono	49,3%	48,8%	47,7%	52,1%	46,7%
Hannah	13,5%	15,8%	16,2%	15,0%	15,6%
Overige	17,0%	17,2%	18,6%	17,6%	17,7%

5.1.3 Ontwikkeling leerlingaantal grote woonkernen/wijken



Opmerking: Klik op de lijn van een betreffende school voor de schoolnaam + het leerlingenaantal.

5.1.4 Ontwikkeling instroom 4-jarigen grote woonkernen/wijken



Opmerking: Klik op de lijn van een betreffende school voor de schoolnaam + het leerlingenaantal.

Toelichting:

We constateren dat ons marktdeel in de gemeente Hardenberg ver achterblijft bij die van andere denominaties. Het percentage lijkt t/m 2019 stabiel en zelfs gestegen (van 18,8% in 2016 naar 20% in 2019). Dit geeft echter geen realistisch beeld, aangezien in 2017 De Opstap (onderwijs anderstaligen) onderdeel uit ging maken van onze stichting. Dit zorgde voor een stijging in het marktaandeel (+ 1,3%), maar is een zeer onstabiele en onzekere factor (leerlingaantallen fluctueren sterk en de school is tijdelijk). Dat laatste valt terug te zien bij de vergelijking van de cijfers van 2019 en 2020: marktaandeel met 1,6% gedaald naar 18,4%.

De instroom van 4-jarigen geeft een realistischer beeld. Hier kunnen we uit opmaken dat het verschil met andere denominaties nog steeds groter wordt en een dalende trend zichtbaar is. Positieve uitzondering is De Kern. Het nieuwe onderwijsconcept en de wijze waarop dit wordt gedeeld (o.a. wekelijkse vlog) lijkt zijn vruchten af te werpen.

De verschillen zijn het grootst in de twee grote woonkernen (Hardenberg en Dedemsvaart). In de kern van Hardenberg is met name het groeiende verschil wat betreft het marktaandeel in de nieuwbouwwijk Marslanden zorgelijk, maar biedt de hierboven genoemde ontwikkeling op De Kern perspectief.

In Dedemsvaart is er vooral een duidelijke verschuiving zichtbaar richting De Langewieke (Catent) en de Groen (Chrono). Hier levert het PC-onderwijs (Chrono) echter ook in. Mogelijke verklaring is dat onze twee scholen ver van de nieuwe nieuwbouwwijken af liggen. We zullen ons dan ook moeten onderscheiden. Op 't Kompas is daar een start mee gemaakt met de invoering van Unit-onderwijs.

In de gemeente Coevorden is er sprake van een lichte stijging van het marktaandeel. Met 58,2% marktaandeel zijn we daar nog steeds de grootste stichting. In de stad Coevorden is de daling op de Parkschool wel zorgelijk. We verliezen daar met name marktaandeel t.o.v. de Paul Krugerschool (Fiers).

5.2 Jaaragenda

Thema's	projecten	voortgang	Toelichting
Websites	Actuele en functionele websites en APPs scholen		<p>De website en schoolAPP's hebben een update ondergaan. Hierdoor is het aantal functionaliteiten uitgebreid.</p> <p>Er is een duidelijk stappenplan voor ouders en leerkrachten gerealiseerd.</p> <p>Het inplannen van de oudergesprekken alle scholen die hier gebruik van maken naar wens.</p>
	Schoolgidsen		<p>Er is een functioneel systeem ontwikkeld, waardoor de diverse onderdelen van de schoolgids eenvoudig te vinden zijn voor (potentiële) ouders via de schoolwebsite. Daarnaast zijn er duidelijke afspraken gemaakt over het actueel houden en kunnen wijzigingen ook eenvoudig worden verwerkt.</p> <p>Bij de start van het schooljaar 2021-2022 zijn ze door de MT's van de scholen geactualiseerd. En zijn knelpunten opgelost.</p>
	Informatiefilmpjes		<p>Om de visie en werkwijze van elke school goed zichtbaar te maken, willen we op alle websites een informatiefilmje plaatsen. Voor de scholen in Hardenberg is dat al gerealiseerd.</p> <p>Door de beperkingen die de coronacrisis met zich meebracht is dit nog niet gerealiseerd.</p> <p>Voorbeeld: https://www.youtube.com/watch?v=CvRMygFHnGk</p>
Communicatie	Ontvangst en voorlichting nieuwe ouders		<p>De eerste indruk van ouders is cruciaal. Alle scholengroepen zijn geadviseerd hoe de ontvangst van potentiële ouders het beste vorm gegeven kan worden. Afspraken zijn vastgelegd in een borgingskaart (schoolspecifiek).</p>
	Onderscheidend vermogen		<p>We willen naar onze ouders en de omgeving uitstralen waarmee onze scholen zich onderscheiden t.o.v.</p>

			<p>andere scholen. Dit gebeurt via onze eigen mediakanalen (websites, sociale media) en externe media middels promotievideo's, persberichten en andere communicatiemiddelen.</p> <p>Door de coronacrisis en het vertrek van enkele contactpersonen hebben we een stap terug moeten zetten. Nog niet alle vacatures (contactpersonen) zijn ingevuld.</p> <p>Wel zien we dat de websites actueel zijn en er veel gebruik wordt gemaakt van social media.</p>
Overige	Vervanging schoolshirts/sporttenues		<p>De komende vier jaar zullen alle scholen voorzien worden van nieuwe schoolshirts/sporttenues. Dit om de zichtbaarheid en uitstraling (school + Arcade) te vergroten. Op het shirt is naast het schoollogo (voorzijde) duidelijk het logo van Arcade op de achterzijde zichtbaar. Dit is voor alle scholen uniform. Shirts worden bijvoorbeeld gedragen tijdens activiteiten zoals de Avondvierdaagse en sporttoernooien. In 2020 zijn de volgende scholen voorzien: De Eiber, De Buitenvree, De Expeditie, De Woert en De Ravelijn.</p> <p>Oktober 2021 hebben de BWB, Stidalschool, Markeschool, Spectrum, De Opstap, De Ontdekking hun nieuwe kleding ontvangen.</p>
	Inspelen op actualiteiten		<p>Dit is een voortdurend proces richting media, medewerkers, ouders en andere betrokkenen dat door de verantwoordelijke directeur verder gestroomlijnd wordt. Laatstgenoemde zorgt voor een goede monitoring.</p> <p>Ook hier geldt dat er door de coronacrisis minder gedeeld is.</p>
	Financiële zaken		<p>Er zijn budgetten beschikbaar gesteld voor de uitvoering van bovengenoemde activiteiten.</p>

			Hiervoor vindt telkens overleg plaats met het CvB en de Controller.
	Begeleiding/advisering contactpersonen		<p>Elke scholengroep heeft een vaste contactpersoon die zich bezig houdt met de PR & communicatie. Deze wordt geadviseerd en begeleid door de bovenschools medewerker. We hebben gemerkt dat individuele voortgangsgesprekken beter werken dan gezamenlijke bijeenkomsten. We zetten dan ook in op individuele gesprekken (3x per jaar – waarbij 1x per jaar ook de schoolleiding wordt betrokken).</p> <p>Zoals eerder aangegeven zijn er op dit moment een aantal vacatures en heeft dit door de coronacrisis minder prioriteit gehad.</p>
	Werving nieuwe leerkrachten		<p>We willen richting potentiële medewerkers duidelijk zichtbaar zijn laten zien wat we als organisatie te bieden hebben. Op dit moment worden nog niet alle mogelijkheden benut. Actiepunten zijn o.a. het maken van promotiefilmpjes met leerkrachten die recent bij Arcade zijn komen werken, actiever worden op LinkedIn en zichtbaarheid op banenmarkten. Door de Coronacrisis hebben een aantal actiepunten vertraging opgelopen, omdat ze praktisch niet uitvoerbaar waren.</p> <p>Inmiddels is er een promotiefilmpje opgenomen met een startende leerkracht. Deze is verspreid via verschillende media.</p> <p>Ook zijn de contacten met de opleidingen verder aangehaald en is er een actievere werving van studenten.</p>

5.3 Overig

Sinds augustus 2019 is de verantwoordelijke medewerker voor PR & Communicatie twee dagen gefaciliteerd om zich bezig te houden met de aansturing en uitvoering vanuit de stichting. Van april 2021 t/m juli 2021 was de betreffende medewerker tijdelijk ad-interim-schooldirecteur binnen onze stichting, waardoor zijn werkzaamheden tijdelijk grotendeels stil kwamen te liggen. Door de coronacrisis was het tevens lastig om actief op de scholen aan de slag te gaan. Vanaf september zijn de werkzaamheden deels weer opgestart.

Elke school heeft een vast contactpersoon voor de PR & communicatie. Deze wordt voor 0,1 FTE gefaciliteerd. Dit is nodig om de gestelde doelen te realiseren. Door het vertrek van een aantal collega's, zijn hier vacatures ontstaan. Het is lastig gebleken deze in te vullen. Door het tekort aan leerkrachten en het grote aantal afwezigen wegens corona had dit geen prioriteit.

Het ingezette beleid heeft de afgelopen drie jaar geleid tot een aantal positieve ontwikkelingen. Zo is er veel meer aandacht voor onze scholen en Arcade in de media, maar hebben ook onze eigen mediakanalen een vlucht genomen. Voorbeelden hiervan zijn de vele persberichten die zijn gemaakt, het maken van filmpjes in eigen beheer, die nieuwsvoorziening op de websites en vooral ook het benutten van de kracht van sociale media.

Daarnaast is de beleidsmedewerker ook ingezet als woordvoerder richting de media bij andere ontwikkelingen in en rond de organisatie.

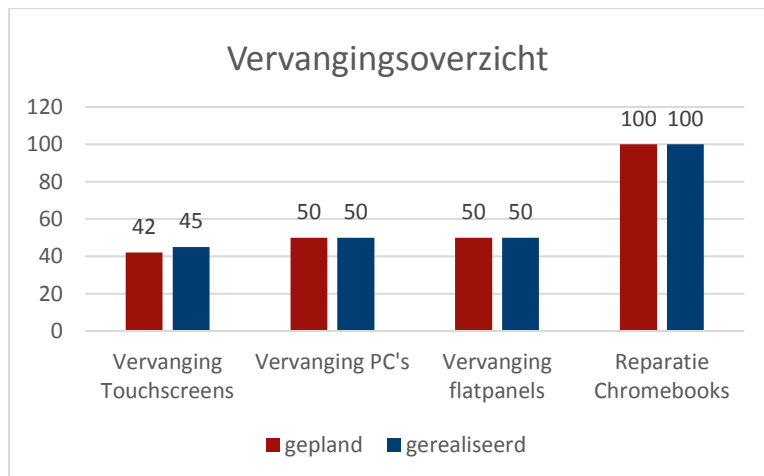
De scholen zijn actief bezig zich te profileren. Ze stappen steeds meer scholen over naar een vernieuwend onderwijsconcept. Dit zullen we verder onder de aandacht moeten brengen (laten zien waarin wij het verschil maken). Daarnaast moeten we ons meer bewust zijn van onze persoonlijke uitstraling en communicatie naar (potentiële) ouders.

Het mag duidelijk zijn dat de punten uit de jaaragenda leiden tot meer naamsbekendheid. Feit is wel dat de effecten op korte termijn lastig te meten zijn en we door de coronacrisis te maken hebben gehad met vertraging. De effecten zullen we pas op langere termijn terug gaan zien. Daarom is het belangrijk koersvast te blijven en niet te snel conclusies te trekken, met in het achterhoofd dat de ingezette acties natuurlijk voortdurend in ontwikkeling blijven. Iets wat ook noodzakelijk is, gezien de snelheid waarmee nieuwe ontwikkelingen/technieken qua communicatie zich opvolgen.

De communicatie is in eerste instantie naar buiten toe gericht (media, potentiële ouders) en zal dit schooljaar (2021-2022) vooral gericht blijven op marketing. Communicatie tussen medewerkers onderling en bijvoorbeeld oudercontacten zijn onderdeel van het beleid van de individuele scholen. Verbeteracties worden door de directeuren van de betreffende scholen zelf in gang gezet. Uit de diverse tevredenheidsonderzoeken blijkt wel dat dit aandacht verdient. Voor het schooljaar 2022-2023 zal de begeleiding en ondersteuning door de beleidsmedewerker ook als actiepoint worden meegenomen.

6. INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE

6.1 Dashboards



6.2 Jaaragenda

Thema's	projecten	voortgang	toelichting
Materiële voorzieningen	Vervanging afgeschreven digiborden, werkstations en laptops.		<p>Het vervangingsadvies 2021 is door de directies overeenkomstig voorstellen uitgevoerd.</p> <p>Alle actieve lokalen zijn voorzien van een Prowise touchscreen</p>
Beheer en Beleid	Back-up voorziening.		<p>De dagelijkse back-ups lopen nu middels Veeam. Dit is een redundante oplossing. Lokale back-up en cloud back-up voor disaster recovery. Terugzetten van data kan op bestandsniveau maar ook op VM niveau.</p>
	Serverloze scholen		<p>Alle scholen zijn serverloos gemaakt en de medewerkers werken in de Microsoft cloudomgeving.</p> <p>Voor het AVG proof printen wordt er gebruik gemaakt van Unifow middels SSO.</p> <p>Het client server based LOVS is vervangen door het webbased CP-online</p> <p>In verband met een goede borging krijgt het documentenbeheer in Teams en OneDrive structureel aandacht.</p>

Elektronische leeromgeving	Snappet, Bingel en de G-Suite		<p>Per scholengroep is in beeld gebracht hoe we werken met programma's in het kader van afstandsonderwijs/online-onderwijs.</p> <p>In 2021 zijn de borgingskaarten aan de orde geweest in het ICT-overleg van de scholengroep-ICT-ers.</p>
Informatie en communicatie	Cryptshare, Selfserviceportal		<p>Cryptshare t.b.v. beveiligde e-mail wordt structureel ingezet als het gaat om het versturen van verslagen en andere vertrouwelijke informatie naar externen. Intern kan er AVG proof worden gemaild.</p>
Digitale geletterdheid	ICT projectgroep		<p>In 2021 zijn de eerste stappen gezet om in 2024 te kunnen voldoen aan de wettelijke curriculum-eisen i.v.m. digitale geletterdheid.</p> <p>Belangrijke aandachtspunten:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pilot methodisch aanbod; -Keuze methodisch aanbod, of geïntegreerd aanbod via verschillende domeinen van het curriculum.
Deskundigheidsbevordering / Kennis delen	Presenter en content delen Nascholing DIGIT-Updater		<p>De scholengroep-ICT-ers hebben advies gekregen over een e-learningprogramma waarmee je het gebruik van het Prowisebord kunt oefenen. Volgens gebruikers erg duidelijk. De scholengroep-ICT-ers zien verder toe op het goede gebruik van de Presenter-software. In september 2021 is de cursus Digit-Updater opgenomen in het nascholingsaanbod. Via e-learning kunnen leerkracht zich scholen op alle domeinen van computergebruik. Tussenevaluatie was over het algemeen positief.</p>

ICT en werkdrukvermindering			<p>Hoewel nog niet planmatig vastgelegd, kunnen we stellen dat vergaderen via Teams een vlucht heeft genomen. Het levert aantoonbaar minder reistijd op. Neveneffect is verder minder reiskosten.</p> <p>Het scholingsaanbod is er ook op gericht om leerkrachten efficiënter en professioneler te laten functioneren. Een professionele werkomgeving die capabel kan worden ingezet, leidt tot werkwinst.</p>
Leren in Verbinding	LIV-Plusleerling		<p>Er is een evaluatie geweest van de aanpak. Het heeft geleid tot een afgrond model.</p> <p>In augustus 2021 is een maximale groep van 64 leerlingen van start gegaan.</p> <p>We onderzoeken de mogelijkheden van een meerjaren-uitvoering.</p>
Leren in verbinding	LIV- De digitale juf		<p>Dit onderwerp is voorlopig afgevoerd van de agenda.</p> <p>(Zie ook elektronische leeromgeving.)</p>
ICT-algemeen	Beleid		<p>In september 2021 zijn gesprekken met directies en ICT-ers gevoerd ter voorbereiding van het nieuwe schooljaarplan. De opbrengsten dienen ook als input voor de voorbereidingen van een nieuw strategisch beleidsplan.</p>

6.3 Overig

Werkbrief voor management

Om de directeuren van de scholengroepen tijdig in te lichten over voornemens en vorderingen op het gebied van ICT is er afgesproken dat er voorafgaande aan een directie-overleg via het bestuursbureau een werkbrief wordt verstuurd.

7. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF:

FINANCIËEL BELEID & RISICOBEBEERSING

7.1 Financieel beleid

Het financiële beleid is in al haar aspecten en dimensies voor de korte, middellange en lange termijn gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijsproces. In het financiële beleid staat de balans tussen de eisen van het onderwijs (het primaire proces) en het financiële perspectief centraal. Arcade heeft een solide bedrijfseconomische basis. De reserves en voorzieningen kunnen gedurende enkele jaren mogelijke exploitatietekorten opvangen. Daardoor bieden de huidige reserves en voorzieningen voldoende ruimte om te kunnen investeren in de uitvoering van het strategisch beleidsplan over 2019-2023. In de afgelopen jaren is veel bereikt. Bedrijfseconomisch loopt het goed. Arcade heeft een degelijk financieel beleid.

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

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

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

7.2 Jaaragenda

Thema's	projecten	voortgang	toelichting
Bedrijfsvoering	Aanbesteding accountant		Wordt doorgeschoven.
	Aanbesteding ICT		Aanbesteding is afgerond.
	Aanbesteding leermethoden		Aanbesteding is afgerond.
	Aanbesteding kopieerapparaten		Het contract is verlengt met 3 jaar in het kader van kosten besparing en duurzaamheid.
	Aanbesteding meubilair		Aanbesteding is afgerond.
	Digitalisering		Momenteel worden er dashboards (door)ontwikkeld. Daarnaast worden er processen gedigitaliseerd.

Risicomanagement	Risico-inventarisatie		Risico-inventarisatie is afgerond door Berenschot. Een nieuwe risico analyse door Infinite wordt in 2022 afgerond.
Management informatiesysteem	Dasboards/ managementrapportage		Nieuwe opzet is in 2019 uitgezet en wordt de komende jaren verder ontwikkeld.
Continuïteit & Kwaliteit	Begroting		De begroting kent een koppeling met het beleid en het meerjarenperspectief houdt rekening met de continuïteit van Arcade. In 2021/2022 wordt het begrotingsproces geprofessionaliseerd en onder gebracht in een begrotingssysteem.
	Procesmanagement		Om de processen/functiescheidingen te borgen worden deze in 2021/2022 vastgelegd in procesmanagement systeem.

7.3 Jaarverslag Arcade 2020

In juni 2021 heeft de Raad van Toezicht het bestuursverslag en de jaarrekening over 2020 behandeld en vastgesteld. Daarna is in juni 2021 het bestuursverslag en de jaarrekening ter advisering voorgelegd aan de GMR.

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

Na het verkrijgen van een goedkeurende accountantsverklaring is het jaarverslag met bijbehorende stukken voor 1 juli 2021 opgestuurd naar het ministerie van OCW (DUO).

7.4 Kwartaalrapportages

Vanaf 2011 wordt door het bestuur periodiek een financiële rapportage voorgelegd aan de Raad van Toezicht (RvT). In juni 2021 is de rapportage over het januari-mei samengeteld en besproken in de RvT, GMR en directeuren overleg. In november 2021 is de rapportage over januari t/m oktober samengeteld en besproken in de RvT, GMR en directeuren overleg.

7.5 Digitalisering

In 2021 is Real-HRM ingericht als portaal voor de medewerkers. Dit portaal is device onafhankelijk, waardoor de Arcade APP is gestopt per 2022.

Op HR zijn er meerdere processen opgezet die in de loop van 2022 operationeel zijn. Daarnaast zijn er meerdere rapportages ingericht en zijn er verschillende kwaliteitslagen gemaakt in de huidige processen en salarisadministratie.

7.6 Treasury

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

Onderwijsstichting Arcade beschikt over de onderstaande liquiditeit:

	2021	2020
Rekening courant:	€ 2.217.366	€ 2.424.564
Direct opeisbare spaartegoeden:	€ 3.522.253	€ 3.538.173
Totaal:	€ 5.739.619	€ 5.962.737

Rentelasten 2021

In 2021 had Arcade € 29.232 aan rentelasten, terwijl er € 15.000 was begroot. De rentelasten komen voort uit een negatieve rentepercentage op de spaarrekeningen en lopende rekening.

Risico's

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op het ministerie en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van aangeschafte effecten. Onderwijsstichting Arcade is niet in het bezit van effecten.

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

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

7.7 Allocatie middelen

Voor de toedeling van de middelen wordt uitgegaan van het principe: Op schoolniveau waar het kan, op bovenschools/bestuurlijk niveau waar het moet. Dit betekent dat de risicovolle uitgavenposten door het College van Bestuur worden beheerd, namelijk huisvesting en onderhoud, energie en lokale heffingen, salarissen en sociale lasten. Om ervoor te zorgen dat de afzonderlijke scholen in enig jaar niet onevenredig belast worden, draagt het College van Bestuur ook de financiële risico's van de Arbowetgeving, de verlofregeling en het verzuimbeleid. Door de vereenvoudiging van de bekostiging zal de allocatie van de middelen in 2022 opnieuw worden vastgesteld.

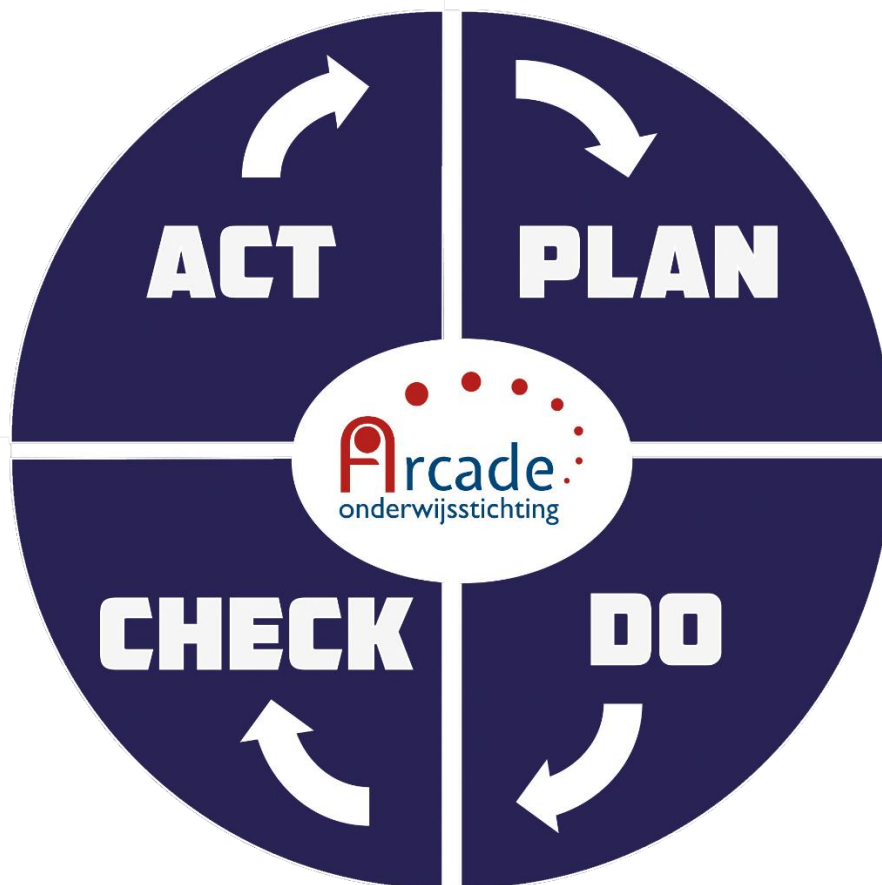
In het financieel beleid van Arcade is de allocatie van de middelen besloten. Dit betekent:

- Personele bekostiging en werkdrukmiddelen gaat één op één naar de scholen;
- Deel van het budget personeel- en arbeidsmarkt wordt afgeroomd, hiermee worden bovengenoemde risico's gedekt en stichting brede activiteiten georganiseerd.
- Jaarlijks wordt er door middel van het Londo model berekend welk deel van de materiele bekostiging afgeroomd wordt voor bovengenoemde activiteiten.

7.8 Interne risicobeheersingssysteem

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

In de cirkel van Deming is dit als volgt weergegeven:



De planning - & control cyclus kent de volgende basiselementen:

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















Binnen Arcade komen deze instrumenten periodiek aan de orde in de vergaderingen van alle gremia.

















In het kader van het risicobeheer is er in alle processen functiescheiding van toepassing. De borging van de processen en functiescheidingen (vier ogen principe) worden vastgelegd in Mavim. In 2021 is er een start gemaakt met het invullen van Mavim, dit proces loopt door in 2022.






7.9 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Overzicht van maatregelen en consequenties na Risico Analyse 2017. In 2021/2022 wordt er een nieuwe risicoanalyse gemaakt door een externe partij.

 = hoog risico  = Gemiddeld risico  = Laag risico  = Geen risico meer

Risico	Omvang risico	Aanbevelingen	Maatregelen	'rest' risico
Ontwikkeling Leerlingenaantal & marktaandeel		<ol style="list-style-type: none"> Actualiseren van de leerling-prognoses voor meerdere jaren Profilering van de scholen, ter verbetering van het marktaandeel Samenwerking met samenwerkingspartners 	Ad 1. Actuele lange termijn prognose aanwezig Ad 2 en 3 Loopt	 
Kwaliteit van het onderwijs Expliciet: <ol style="list-style-type: none"> Inzake zwakke scholen leerlingvolgsysteem 		<ol style="list-style-type: none"> Rapporten van de inspectie (i.s.m. betreffende schooldirecteur en team) bekijken en bespreken waar verbeterpunten zitten, zodat bij een volgend inspectiebezoek alle kernindicatoren voldoende bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Gericht actie ondernemen om scholen die goed presteren te profileren om het marktaandeel te laten stijgen. Inrichten van de PDCA-cyclus op onderwijsinhoudelijk gebied Leren van elkaars expertise 	Op alle punten zijn zichtbare en duurzame ontwikkelingen gaande (geen zwakke scholen)	
Leiderschap (geen risico)		<ol style="list-style-type: none"> De functie van controller stevig in de organisatie neer te zetten 	Geslaagde maatregel	
Personeel: leeftijdsopbouw <ol style="list-style-type: none"> Leeftijdsgroep tussen 45 en 54 jaar oververtegenwoordigd Ondervertegenwoordiging leeftijdsgroep tot 35 jaar op termijn instroomtekort a.g.v. hoge natuurlijke uitstroom 		<ol style="list-style-type: none"> In control houden van de bapo-kosten. Leeftijd fase bewust personeelsbeleid. Contact houden met de Pabo, om bij een tekort aan personeel snel in te kunnen grijpen. Aantrekkelijke/interessante werkgevers zijn voor eigen medewerkers en p-flex medewerkers 	Ad 1. In control; Ad 2. In control; Ad 3 t/m 4 loopt. Niettemin dreigt op lange termijn een mogelijk tekort aan instroom (beleid noodzakelijk)	  
Personeel: verzuim en vervangingsfonds <ol style="list-style-type: none"> Te veel vervangers kan kwaliteit onderwijs schaden. 		<ol style="list-style-type: none"> Welzijnsonderzoek afnemen, zodat eventuele oorzaken en de pijnpunten duidelijk worden. Stichtingsbrede aanpak wat betreft verzuim 	Ad 1. Loopt en beleidsmatig opgepakt; Ad 2. Idem	 

<p>2. Verhouding premie vs declaraties laat stijgende lijn zien met risico op malus</p> <p>3. Einde vervangingsfonds; vervangingskosten zelf betalen</p>		<p>3. Onderzoeken eigen risicodragerschap.</p>	<p>Ad 3. Stichting is ERD v.w.b. vervangingsfonds en WGA; in dat kader nog aanvullende acties t.b.v. eigen regierol</p>	
<p>Personeel: werkgelegenheid</p> <p>Afhankelijk van verhouding ontwikkeling leerlingenaantallen en uitstroombegroting medewerkers 2 risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gedwongen ontslag dan wel - Wervingsproblemen 		<p>1. Actualiseren van de leerlingprognoses voor meerdere jaren</p> <p>2. Voor projectformatie flexibele formatie inzetten zodat bij het verdwijnen van de subsidie de inzet ook stopt.</p>	<p>Ad 1. Geslaagde maatregel</p> <p>Ad 2. Inzetten op vergroening van de organisatie</p>	 
<p>Personeel: Werkgelegenheidsbeleid</p> <p>1. Ontwikkeling leerlingenaantallen vs regelgeving DGO / Sociaal plan</p>		<p>1. Meerjarenpersoneelsplanning opstellen</p>	<p>Ad 1. Aanscherping personeelsbeleid en proactieve benadering HRM vereist</p>	
<p>Personeel: integraal personeelsbeleid</p>		<p>1. Herzien van het IPB (Integraal Beleidsplan)</p> <p>2. Opstellen meerjarig scholingsplan</p>	<p>Ad 1. Integratie HR gegevens (loopt)</p>	
<p>Middelen</p> <p>De kapitalisatiefactor van ARCADE ligt op 43,8%. Te weinig benutten van kapitaal</p>		<p>1. Het inrichten van een gedegen planning & control cyclus.</p> <p>2. Meerjaren (financieel) beleid/meerjarenbegroting</p>	<p>Ad 1 en Ad 2: geslaagde maatregelen.</p>	
<p>Middelen (Personeel): ontwikkeling bekostiging</p> <p>1. Baten en lasten niet meer in balans. Hierdoor zal bij een gelijkblijvend aantal leerlingen en dezelfde hoeveelheid personeel een negatief resultaat ontstaan.</p> <p>2. Door bezuinigingen van overheid, ontstaan onvoorziene en moeilijk ombuigbare tekorten.</p>		<p>1. Ontwikkeling volgen en verwerken in het meerjarenbeleid</p>	<p>Ad 1: heeft zich onder meer vertaald in beleidsmatige inzet reserves i.c.m. verantwoord maatregelenpakket</p>	
<p>Middelen (Personeel): Overige personele lasten en formatie</p> <p>1. Door uitgaven op overige personele lasten niet mee te laten dalen met het aantal leerlingen heeft dit gevolgen voor de personele inzet voor de klas</p>		<p>1. De komende jaren zal steeds kritisch moeten worden bekeken of de personele uitgaven in de pas lopen met de baten, hierbij moet een eventueel materieel tekort worden meegenomen</p>	<p>In samenhang met rol en professionalisering control / bestuursbureau</p>	
<p>Middelen BAPO</p> <p>1. Onvoldoende dekking voor BAPO</p>		<p>1. In control houden van de bapokosten.</p>	<p>Ad 1. In control en eindig;</p>	

Middelen: passend onderwijs 1. Vergoeding nnb 2. Minder baten bij gelijkblijvende behoefte		1. De politieke discussie van de bezuinigingen op passend onderwijs volgen. 2. Samenwerking zoeken in de regio 3. Zorg dragen voor een netwerk omtrent leerlingen		
Middelen: Huisvestingslasten 1. Jaarlijks tekort t.a.v. huisvestingslasten. Heeft effect op personele inzet. 2. Lasten tuinonderhoud laten forse overschrijdingen zien t.o.v. baten. 3. Energielasten lopen niet in pas met baten. 4. 2475 vierkante meters meer gebruikt dan dat er wordt bekostigd vanuit het ministerie van OCW 5. ontbreken van een actuele meerjarenonderhoudsplan (MOP)		1. Onderzoeken hoe de energielasten nog verder teruggebracht kunnen worden. 2. Blijven monitoren van de uitgaven op klein onderhoud. 3. Beleid maken ten aanzien van leegstaande lokalen. 4. Voor nieuw te bouwen scholen afspraken maken over de huisvestinglasten, bijvoorbeeld dat de bekostiging voor huisvesting één op één aan de gemeente doorbetaald wordt. 5. Onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om de tuinonderhoudskosten overeenstemming aan de bekostiging te krijgen. 6. Opstellen van een actuele meerjarenonderhoudsplan	Ad 1. Inzake rijksbeleid wordt dit urgent; financiering partieel uit eigen middelen; Ad 2 t/m 6 succesvol	
Middelen: afschrijvingslasten en instellingslasten 1. De hoge lasten ten aanzien van overige instellingslasten		1. Meerjaren investeringsbegroting. 2. Opstellen liquiditeitsbegroting. 3. Kijken naar verhouding afschrijvingen en investeringen in de toekomst. 4. Inkoopbeleid aanpassen	Ad 1 / Ad 2 succesvol; Ad 3 instellingslasten t/m 2019 bedragen 1 miljoen; afschrijvingslasten fors lager dan in 2010 / 2011 Ad 4. Onder meer d.m.v. succesvol Europees aanbestedingsbeleid	
Middelen: administratie beheer en bestuur		geen	Bruidsschatregeling niet meer aan de orde	

Naast de bovenstaande risico's/onzekerheden zijn er nog een tweetal risico's voor Arcade de komende jaren:

- Wijziging in financiële verslaglegging betreffende groot onderhoud (Componenten methode).
- Wijziging in het bekostiging stelsel betreffende vereenvoudiging van de bekostiging.

7.10 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een integrale visie op een duurzame bedrijfsvoering. Arcade probeert bij iedere bedrijfsbeslissing een afweging te maken tussen de verschillende maatschappelijke en economische effecten hiervan, en houdt hierbij rekening met de stakeholderbelangen. Elke bedrijfsbeslissing heeft immers invloed op de stakeholders van onze organisatie. Stakeholders van Arcade zijn de belanghebbenden, zoals de onze medewerkers, de ouders, maar bijvoorbeeld ook gemeenten, leveranciers, en ook

“de samenleving” in algemene zin. Arcade vindt het belangrijk om in gesprek te blijven met alle stakeholders. Arcade maakt gebruik van (beleidsvoorbereidende) werkgroepen, waarin zowel directeuren, GMR, als bestuursmedewerkers vertegenwoordigd zijn.

Regelmatig worden zowel beleid, als processen geëvalueerd. Elke twee jaar worden door middel van gestandaardiseerde enquêtes leerlingen, ouders en personeel bevroegd op hun tevredenheid, niet alleen ten aanzien van het functioneren van Arcade als organisatie, maar ook op hun tevredenheid op het niveau van de individuele scholen. Zo houdt Arcade inzicht in de gevolgen van het uitvoerende beleid binnen de organisatie. Arcade hecht grote waarde aan openheid en transparantie over al haar activiteiten en de maatschappelijke effecten hiervan. Met een geformuleerde visie, missie en uitvoering van beleid houdt Arcade rekening met het effect van haar activiteiten op de regio, en met de menselijke aspecten binnen en buiten de organisatie. Arcade blijft hierbij zoeken naar een balans die leidt tot betere resultaten voor zowel de organisatie als de samenleving. Corebusiness van Arcade is het organiseren en bieden van goed onderwijs.

Goed onderwijs wordt primair vormgegeven op de werkvloer. Om dit te realiseren heeft Arcade flankerend beleid (personeel, huisvesting en financiën) dienstbaar, doelmatig, efficiënt en effectief vormgegeven. Arcade is zich bewust van het regionale en maatschappelijk speelveld waarin het zich als onderwijsorganisatie bevindt. Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent voor Arcade aandacht voor:

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

7.11 Prestatiebox

De in de jaren 2012 t/m 2016 door OC&W verstrekte jaarlijkse doelsubsidie voor het opstarten van extra activiteiten ter verbetering van leerprestaties van leerlingen, deskundigheidsbevordering van medewerkers en directies en het ontwikkelen van een goed en effectief HRM-beleid is in het met OC&W afgesloten bestuursakkoord voor de periode 2015-2020 gecontinueerd. Per augustus 2021 is de prestatiebox gestopt.

Voor 2021 zijn de prestatiebox gelden door Arcade ingezet voor verbetering van de leeropbrengsten taal en rekenen, het project Breinstein, de deskundigheidsbevordering van de directies en leerkrachten (Cedin, Kwintoo, VHM), het voeren van een goed en effectief HRM-beleid en het versterken van cultuureducatie.

7.12 NPO

Alle scholen hebben in april 2021 een schoolscan gemaakt, als aanvulling op de jaarlijkse schoolanalyse. Deze schoolscan is als basis gebruikt om tot een keuze te komen uit de menukaart van het Nationaal Programma Onderwijs. De interventies zijn met de teams uitgewerkt in de schoolprogramma's. De medezeggenschapsraden van de scholen zijn hierbij betrokken geweest en hebben instemming verleend bij de gemaakte keuzes.

De meeste scholen hebben uit het menu de instructie in kleine groepen en/of één-op-één begeleiding (12x B), inzet van onderwijsassistenten/instructeurs (20x E), faciliteiten en randvoorwaarden (17x F) en interventies op het welbevinden van leerlingen (sociaal emotioneel en fysieke ontwikkeling) (15x C) gekozen.

Deze interventies zijn gekoppeld aan de schooljaarplannen van de scholen en zijn in januari 2022 geëvalueerd.

Resultaten

Door de extra inzet van onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners of leerkrachten met instructie in kleine groepen of individuele begeleiding hebben onze scholen grote leervertraging kunnen voorkomen. Door de uitval van personeel en wisselende afwezigheid van de kinderen ontkomen we er echter niet aan dat op sommige scholen de leerresultaten vertraging laten zien. Leerlingen in een kwetsbare thuissituatie en leerlingen uit anderstalige gezinnen hebben hier het meest onder te lijden gehad. Scholen hebben volop ingezet en zetten volop in om deze vertraging in te lopen.

De ontvangen NPO-middelen zijn 1 op 1 aan de scholen toegekend, er zijn geen middelen bovenschools ingezet. Vanuit de NPO-middelen is er 10% aan personeel niet in loondienst (PNIL) ingezet. De reden voor inzet PNIL is het niet kunnen werven van gekwalificeerd personeel voor die specifieke taak.

7.13 COVID-19

Het coronavirus heeft voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis. In 2021 hebben overheidsmaatregelen om het virus in te dammen grote gevolgen voor de samenleving. In 2021 heeft COVID-19 onderwijsstichting Arcade € 100.000 extra gekost. Deze kosten bestaan onder andere uit:

- Desinfectiemiddelen;
- Extra schoonmaak;
- Beschermingsmiddelen.

Dit extra kosten zijn tijdelijk en stoppen op het moment wanneer de maatregeling omtrent COVID-19 versoepeld worden.

7.13 Onderwijsachterstanden

De onderwijsachterstandsgelden worden opgenomen in de begrotingen van de desbetreffende scholen. De middelen worden ingezet voor:

- Taallokaal
- Leesbevordering
- EDI-Model (directe instructiemodel)
- Inzet onderwijsassistenten
- Stimuleren eigenaarschap leerlingen
- Talentontwikkeling
- Ontwikkeling woordenschat
- Versterking NT2 onderwijs
- Professionalisering leerkrachten

7.14 Passend onderwijs

Vanuit de lumpsum worden orthopedagogen en externe specialisten ingezet. Het doel hiervan is het continu verbeteren van de ondersteuningsbehoefte passend bij het kind.

De ontvangen gelden vanuit het samenwerkingsverband worden ingezet om aan te sluiten bij de ondersteuningsbehoefte van het kind. De gelden worden ingezet ter versterking van de basisondersteuning in algemene zin (IB werkzaamheden, extra ondersteuning kinderen).

De doelen bij het passend onderwijs worden geformuleerd in de schoolplannen. Deze doelen worden afgestemd op de behoefte van de school en de omgeving van de school, passend bij het strategisch beleidsplan. De schoolplannen worden besproken binnen de MR van de school.

7.15 Investeringsbeleid

De investeringen in onderwijsleermiddelen, meubilair en ICT vindt plaats op basis van een MeerjarenInvesteringsPlan dat wordt opgesteld, tijdens de begroting, door de afzonderlijke scholen. De investeringen worden toegelicht in de toelichting op de begroting aan het CvB.

Duurzame investeringen worden opgesteld door de beleidsmedewerker Huisvesting en opgenomen in het Strategisch huisvestingsplan. Deze investeringen worden ter goedkeuring voorgelegd aan het CvB.

8. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF: VERANTWOORDING FINANCIËN

8.1 Leerlingen

Het aantal leerlingen zal de komende jaren teruglopen (zie bijlage 1). Om onderwijsvoorzieningen ook in kleine dorpskernen kwalitatief op peil te kunnen houden, is overleg en samenwerking met gemeenten, onderwijspartners en zorgpartners van essentieel belang. Wij willen als Arcade onze gezonde financiële positie voor de komende jaren bestendigen waarmee wij de kwaliteit van het onderwijs in de gemeentes Coevorden en Hardenberg willen handhaven. Het aantal leerlingen daalt naar verwachting tot 2317 leerlingen in 2024.

8.2 FTE en werkgelegenheid

De personele bezetting over 2020-2024:

	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur/management	10,91	11,87	9,70	10,30	10,30
Onderwijzend personeel	166,06	156,11	150,76	150,42	148,84
Ondersteunend personeel	25,10	30,61	34,01	32,20	31,10
FTE totaal	202,71	198,58	194,48	192,92	190,24
Totaal aantal leerlingen	2506	2469	2496	2384	2317

Ratio personeels- en leerlingencijfers:

	2020	2021	2022	2023	2024
Leerling-FTE ratio	12,36	12,43	12,83	12,36	12,18
Leerling-OP ratio	15,09	15,82	16,56	15,85	15,57

Vanaf 2016 wordt gewerkt met een vaste invalpool. Hierdoor hebben wij tijdig geanticipeerd op de daling van leerlingen en dus inkomsten. De werkgelegenheidsgarantie is mede hierdoor niet onder druk komen te staan. Op basis van prognoses van het aantal leerlingen is de beschikbare formatie tot en met het schooljaar 2024-2025 berekend. Door natuurlijk verloop, keuze pensioneren en bevordering van mobiliteit en het vrijmaken van een budget voor het personele knelpunten kan, zoals het zich nu laat aanzien, de werkgelegenheid voor de komende jaren veilig gesteld worden.

8.3 Balans 2021

	BALANS		BALANS	
	31-12-2021		31-12-2020	
ACTIVA				
1. Materiële vaste activa	€	2.048.109	€	2.095.996
2. Vlottende activa	€	1.766.989	€	1.651.142
3. Liquide middelen	€	5.739.619	€	5.962.737
Totaal activa	€	9.554.717	€	9.709.875
PASSIVA				
4. Eigen vermogen	€	4.575.314	€	5.226.232
5. Voorzieningen	€	2.964.216	€	2.765.742
6. Kortlopende schulden	€	2.015.187	€	1.717.900
Totale passiva	€	9.554.717	€	9.709.875

8.3.1 Materiële vaste activa

De omvang van de materiële activa wordt bepaald door de totale waarde van meubilair, ICT en leermiddelen. De investeringen bedroegen in 2021:

• ICT:	€	198.000
• Meubilair:	€	100.000
• Duurzame middelen	€	21.000
• Leermiddelen	€	<u>41.000</u>
Totaal	€	360.000

8.3.2 Vlottende activa

	2021		2020	
Ministerie OC&W	€	1.096.560	€	1.172.337
Overige vorderingen	€	662.154	€	473.449
Voorraad goederen	€	6.554	€	5.355
Overlopende activa	€	1.720	€	0
Totaal:	€	1.760.435	€	1.651.142

De omvang van de vlottende activa zijn in 2021 toegenomen, doordat er hogere vorderingen op de gemeenten zijn door het voorfinancieren van nieuwbouwprojecten.

8.3.3 Liquide middelen

De liquide middelen zijn ondergebracht bij de ING bank. (Zie voor meer details het treasuryverslag). De liquide middelen zijn gedaald door voor financiering van nieuwbouwprojecten.

8.3.4 Eigen vermogen

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

	2021	2020
Algemene reserve(inclusief scholen)	€ 3.760.287	€ 4.084.829
Reserve 1e herwaardering	€ 25.220	€ 71.404
Reserve WGA	€ 70.000	€ 70.000
Reserve B&M (t.b.v. Strategisch Beleidsplan)	€ 719.807	€ 1.000.000
Reserve Eenmalige salarisuitkering	€ 0	€ 0
Totaal:	€ 4.575.314	€ 5.226.232

Algemene reserve:

De algemene is per saldo met € 325.000 afgenomen.

Deze afname kan als volgt worden verklaard:

- resultaat 2021 (zie 8.4) € -651.000
- onttrekking aan reserve 1^e herwaardering € 46.000
- onttrekking aan reserve SBP € 280.000

Op grond van het vastgestelde financiële beleid worden onder- of overschrijdingen op de budgetten van de scholen verrekend met de Algemene reserves van de scholen. Voor 2021 heeft een overschrijding van € 484.000 plaatsgevonden.

De afschrijvingen op de geactiveerde investeringen ten aanzien van meubilair, ICT en investeringen vóór 01-01-2007 worden bekostigd vanuit de herwaarderingsreserve. Voor 2021 bedroegen deze € 46.000.

Voorstel onttrekking aan bestemmingsreserve en algemene reserve

Om de lasten voor het uitvoeren van het Strategisch beleidsplan te dekken in 2021 wordt er voorgesteld om € 280.193 te onttrekken aan de bestemmingsreserve 'Strategisch Beleidsplan'.

Op grond van het financiële beleid wordt het restant van het negatieve resultaat onttrokken aan de algemene reserve en herwaarderingsreserve.

8.3.5 Voorzieningen

	2021	2020
Voorziening jubilea:	€ 198.665	€ 207.990
Voorziening personeel:	€ 103.070	€ 163.494
Voorziening groot onderhoud:	€ 2.662.491	€ 2.394.258
Totaal:	€ 2.964.216	€ 2.765.742

Onderhoud gebouwen:

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

Voorziening personeel

De voorziening personeel is om de salariskosten te dekken voor langdurig zieke medewerkers waarvan terugkeer in het huidige arbeidsproces onzeker is.

8.3.6 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben een looptijd van maximaal één jaar. In 2022 zullen betalingen plaatsvinden, die betrekking hebben op de lasten uit 2021. Een groot deel van deze schulden betreft de afdracht van loonbelasting aan de belastingdienst en opbouw van reserveringen vakantiegeld. Het andere deel is facturen die ontvangen facturen zijn in 2022, maar betrekking hebben op 2021.

8.4 Staat van baten en lasten 2021

	Werkelijk :	Begroot :
BATEN :		
1. Rijksbijdragen Min. OCW :	€ 22.258.999	€ 21.860.131
2. Overige overheidsbijdragen :	€ 88.687	€ 60.000
3. Overige baten :	€ 354.578	€ 310.000
Totale baten :	€ 22.702.264	€ 21.943.349
LASTEN :		
4. Personele lasten :	€ 19.289.504	€ 18.713.103
5. Afschrijvingen :	€ 407.869	€ 465.191
6. Huisvestingslasten :	€ 1.666.666	€ 1.668.500
7. Overige instellingslasten :	€ 1.959.911	€ 1.707.150
Totale lasten :	€ 23.323.951	€ 22.553.944
Saldo baten en lasten :	€ -621.687	€ -323.813
Financiële baten en lasten (rente) :	€ -29.232	€ -15.000
NETTO-RESULTAAT :	€ -650.919	€ -338.813

8.4.1 Rijksbijdragen Ministerie OCW

Als gevolg van de ontwikkeling van de werkgeverslasten zijn de personele vergoedingen daarvoor over de schooljaren 2020/2021 en 2021/2022 geïndexeerd. Dit heeft geresulteerd in hogere rijksbijdrage dan was begroot.

Doordat de indexeringen van de personele lasten als gevolg van de lumpsumfinanciering pas in de loop van het begrotingsjaar bekend zijn, leveren de werkelijke inkomsten en uitgaven op personeelsgebied jaarlijks een afwijkend beeld op ten opzichte van de begroting.

Arcade heeft in 2021 extra Rijksbekostiging gekregen ten behoeve van NPO. Hiertegenover staan extra lasten. Vanuit het Rijk is er € 500.000 minder bekostiging gekregen dan begroot i.v.m. de beperkte fusie van de Opstap.

Daarnaast is er een aanvullende bijdrage van het samenwerkingsverband Vaart, Velt en Vecht van € 206.000 ontvangen. Het bedrag dat ontvangen is vanuit het samenwerkingsverband is besteed aan versterking van de basisondersteuning in algemene zin (extra ondersteuning).

8.4.2 Overige overheidsbijdragen

De post overige overheidsbijdragen is hoger uitgevallen, doordat we een bijdrage hebben ontvangen van de gemeente Hardenberg voor openbare speelvoorzieningen. Daarnaast hebben we een bijdrage aan cultuureducatie ontvangen.

8.4.3 Overige baten

De overige baten zijn hoger uitgevallen door een niet geraamde bijdrage in de detachingskosten personeel van € 25.000.

8.4.4 Personele lasten

De personeelskosten zijn als gevolg van de referentiesystematiek overschreden. De overschrijding betreffende de referentiesystematiek keert jaarlijks terug, doordat bij het opmaken van de begroting de gevolgen van deze mutaties nog niet bekend zijn. Deze hogere lasten worden echter gecompenseerd door een hogere rijksbijdrage (zie 8.4.1). De personeelskosten zijn naast de referentiesystematiek overschreden door hoge vervangingskosten, de kosten voor vervanging waren € 400.000 hoger dan begroot.

Verder zijn de personele lasten beïnvloed door de volgende posten:

- | | | |
|-------------------------------------|-----|------------|
| • Kosten Arbo | +/+ | € 15.000; |
| • Kosten nascholing | -/- | € 200.000; |
| • Dotatie voorziening personeel | +/+ | € 103.000; |
| • Onttrekking voorziening personeel | -/- | € 163.000; |
| • Dotatie voorziening jubilea | +/+ | € 23.000; |
| • Kosten verzuimbeleid | +/+ | € 21.000; |
| • Overige personele lasten | +/+ | € 46.000 |

8.4.5 Afschrijvingen

De lagere gerealiseerde afschrijvingslasten zijn als gevolg van lagere investering duurzame middelen dan begroot in 2021.

8.4.6 Huisvesting

De lasten van huisvesting zijn gelijk ten opzichte van de begroting. De belangrijkste verschillen zijn te noemen:

- | | | |
|-------------------------------|-----|-----------|
| • Kosten preventief onderhoud | -/- | € 35.000; |
| • Schoonmaakkosten | +/+ | € 3.000; |
| • Energieverbruik | +/+ | € 28.000; |

De komende jaren zullen er een aantal grote huisvestingsprojecten (zie 5.4) uitgevoerd gaan worden, hierdoor zal de voorziening in omvang dalen. Daarnaast zal de komende jaren de bestemmingsreserve ingezet worden om doelen uit het SBP te realiseren (zie 8.5.2). Het inzetten van de voorziening en bestemmingsreserve resulteert in een afname van de liquide middelen. De voorziening, reserves en liquide middelen blijven op voldoende niveau om de continuïteit van de organisatie te kunnen waarborgen.

8.5.2 Reserve positie

Het kapitaal dat we binnen Arcade aanhouden is er om aan drie behoeften te voldoen. Ten eerste de behoefte aan investeringen in vaste activa, zoals computers, nieuwe onderwijsleermethodes en meubilair (financieringsliquiditeit). Ten tweede om ervoor te zorgen dat we onze rekeningen kunnen betalen (transactieliquiditeit) en ten derde ter dekking van financiële tegenvallers (bufferliquiditeit).

In juni 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs nieuwe signaleringswaarden voor het eigen vermogen aangekondigd. Volgens de rekentool van de inspectie heeft Arcade ruim € 1.392.000 mogelijk bovenmatige eigen vermogen:

In de meerjarenbegroting 2022-2025 van Arcade wordt er negatief begroot. Dit, om financiële ruimte te creëren, waardoor ingezet beleid en nog te ontwikkelen beleid (zie SBP 2019-2023) verantwoord kunnen worden gefinancierd.

In de loop van 2021 is duidelijk geworden hoeveel eigen vermogen er in 2022 ingeleverd moet worden door het wegvallen van de vordering op OCW. Dit resulteert in een negatieve vermogensmutatie ad. € 900.000 (zie herverdelingseffect vereenvoudiging in paragraaf 8.5.3).

Icon	Titel	Waarde	Actie
	Onderwijsinstelling	School	Aanpassen
	Eigen vermogen	€ 4.575.314	Aanpassen
	Gebouwen	€ 0	Aanpassen
	Resterende MVA	€ 2.048.109	Aanpassen
	Risicobuffer	€ 22.702.264	Aanpassen

Berekening	
Totaal eigen vermogen	4.575.314
Privaat eigen vermogen	0
<hr/>	
Feitelijk eigen vermogen	4.575.314
Normatief eigen vermogen	3.183.222
<hr/>	
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 1.392.092

Naast de bovenstaande speerpunten is er ook een aantal onzekere factoren voor de komende jaren:

- Transitie van voorziening groot onderhoud naar de componenten methode (huisvesting)
- Terugloop leerlingenaantal in combinatie met werkgelegenheidsgarantie

Op basis van de bovenstaande speerpunten en onzekere factoren vindt Arcade het verantwoord om een eigen vermogen aan te houden boven de signaleringswaarde.

8.5.3 Geprognostiseerde staat van baten en lasten

	Begroting 2022	Doorrekening voor		
		2023	2024	2025
Baten:				
Rijksbijdragen OCW	21.173.236	20.763.915	20.384.723	19.799.073
Herverderingseffect vereenvoudiging bekostiging	-900.000	-64.343	-128.685	-193.028
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	60.000	60.000	60.000	60.000
Overige baten	290.000	290.000	290.000	290.000
	20.623.236	21.049.572	20.606.038	19.956.045
Lasten:				
Personeelslasten	15.940.413	15.660.890	15.444.765	15.011.599
Lasten personeelsbeleid	2.056.500	1.943.500	1.818.500	1.718.500
Afschrijvingen	472.393	466.201	426.281	396.049
Huisvestingslasten	1.713.100	1.681.350	1.600.550	1.595.550
Overige lasten	1.645.650	1.555.652	1.518.904	1.318.906
	21.828.056	21.307.593	20.809.001	20.040.604
Saldo baten en lasten:	-1.204.820	-258.021	-202.963	-84.559
Financiële baten:	-	-	-	-
Financiële lasten:	25.000	15.000	10.000	-
Saldo financiële baten en lasten:	-1.229.820	-273.021	-212.963	-84.559
Resultaat:	-1.229.820	-273.021	-212.963	-84.559

Als vervolg op de begroting 2022 is er een doorberekening gemaakt van de baten en lasten voor de jaren 2023 t/m 2025. Vanuit de bestemmingsreserve SBP wordt de komende jaren het onderstaande onttrokken voor het realiseren van het SBP:

	2022	2023	2024
Onttrekking reserve SBP	319.180	200.000	200.000

Er is geen indexering toegepast. Wel is er rekening gehouden met enkele beleidsomgevingen. De berekeningen geven dus een financiële 'doorkijk' voor de komende jaren.

Rekening houdend met de teruglopende bekostiging, door terugloop van het aantal leerlingen (zie 8.1), worden de onderstaande budgetten stapsgewijs afgebouwd:

- Bovenschoolse nascholing; van € 300.000 naar € 250.000
- Vervanging; van € 600.000 naar € 450.000
- Knelpunten budget ; van € 350.000 naar € 200.000

De personeelslasten zullen de komende jaren dalen, de natuurlijke uitstroom (pensioengerechtigde leeftijd) van personeel is evenredig aan de daling van de personele bekostiging.

Verder is het aandachtspunt om het fte/leerlingen ratio niet te verhogen en de ratio in balans te brengen.

8.6 De financiële kengetallen

In onderstaande tabel worden de gerealiseerde prestaties van 2021 vergeleken met de landelijke streefwaarden voor het primair onderwijs.

PRESTATIES (jaarrekening 2021)		Bodemwaarde (vanuit risicoanalyse):
Rijksbijdrage :	€ 22.258.999	
<i>1a. Weerstandsvermogen :</i> (Algemene reserve t.o.v. rijksbijdrage)	7%	11-15 %
<i>1b. Weerstandsvermogen 2:</i> (Algemene reserve inclusief reserves scholen t.o.v. rijksbijdrage)	17%	11-15 %
<i>2. Solvabiliteit :</i> (Eigen vermogen + voorzieningen t.o.v. het totale vermogen)	79%	20%
<i>3. Liquiditeit :</i> Vlottende activa + liquide middelen t.o.v. de kortlopende schulden	3,73	1,50
<i>4. Rentabiliteit :</i>	-2,87 %	0%

8.6.1 Weerstandvermogen

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van de financiële veerkracht van de organisatie. Het weerstandsvermogen vormt een buffer voor eventuele calamiteiten.

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

In onderstaande tabel zijn de verschillende risicoklassen inclusief toelichting opgenomen.

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

Onderwijsstichting Arcade heeft te maken met een aantal risico's op korte en langere termijn. Hierdoor valt Arcade in de klasse 3. In deze klasse is het benodigde weerstandsvermogen tussen de 11% en 15% noodzakelijk.

Het weerstandsvermogen 1 van onderwijsstichting Arcade is per 31-12-2021; 7%. Het weerstandsvermogen 1 is gedaald door het negatieve resultaat in 2021, maar ook doordat de Rijksbaten zijn gestegen als gevolg van NPO-middelen.

Het weerstandvermogen 2 is per 31-12-2021; 16%. Het weerstandsvermogen inclusief de reserves van de scholen is ruim voldoende. Dit betekent dat er voldoende eigen vermogen is opgebouwd voor het opvangen van financiële tegenvallers en/of het financieren van allerlei noodzakelijke investeringen

8.6.2 Solvabiliteit

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

8.6.3 Liquiditeit

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

Als tegenover de schulden maar voldoende vlottende activa aanwezig zijn, is de liquiditeit "in orde". In beginsel dient dit verhoudingsgetal minimaal 1,5 te bedragen. Met een ratio van 3,73 betekent dit, dat de stichting goed in staat is om aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen.

8.6.4 Rentabiliteit

Veelal wordt bij dit kengetal gesproken over een maat voor het begrotingsoverschot. Als norm voor dit kengetal kan worden genoemd een percentage van 0% tot 3%. Het rentabiliteitspercentage wordt bepaald door het exploitatieresultaat te relateren aan de totale baten. Over het jaar 2021 kende Arcade een negatief resultaat van € 650.919. Dit betekent dat onderwijsstichting Arcade een exploitatietekort had ter omvang van – 2,87% van de totale baten.

8.6.5 Signaleringsgrenzen van de inspectie

Huidige signaleringsgrenzen:

De inspectie hanteert voor haar toezicht de volgende signaleringsgrenzen

- Weerstandsvermogen : tenminste 5%;
- Solvabiliteit : tenminste 30%;
- Liquiditeit : current ratio tenminste 0,75;
- Rentabiliteit : (gemiddeld over enkele jaren) tenminste 0.

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

8.6.6 Verslag van Raad van Toezicht

Voor het verslag van de Raad van Toezicht verwijzen wij naar de bijlage III.



Arcade:

onderwijsstichting



BIJLAGEN

I. Leerlingenaantallen en prognoses

Volgnr.:	Brinnr.:	Naam:	Teldatum	Teldatum	Opgave directies		
			1-10-2020	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024
1	03BT	Prinses Irene	73	66	65	68	70
2	03EJ	Smeltkroes	30	45	45	45	45
3	05ZE	SLS Ravelijn	70	73	73	75	76
4	06BR	De Anwende	120	118	118	102	102
5	09HH	De Akker	113	115	108	95	95
6	10BS	't Kompas	66	65	68	63	61
7	10CY	De Vlinderhof	65	61	55	51	51
8	10SH	De Kern	90	89	93	100	105
9	10TO	De Eiber	126	117	123	113	103
10	11GS	Baalder	36	37	43	43	43
11	11HS	Prs. Margriet	101	98	103	98	94
12	11HS-01	Oud Avereest	44	44	47	44	45
13	11IS	Van Royenschool	64	73	66	62	62
14	12TZ	Cantecleer	124	114	108	110	110
15	13FW	De Regenboog	117	114	107	107	110
16	13LB	De Expeditie	17	24	26	23	23
17	13LB-01	De OpStap	74	72	70	70	70
18	18NC	Burg. Wessels Bo	284	281	288	255	236
19	18OE	De Zwarm	58	49	53	50	45
20	18OH	Markeschool	33	30	31	30	27
21	18OQ	Wilhelminaschool	46	45	46	45	44
22	18PP	Stidalschool	35	45	45	43	46
23	18PV	Buitenvree	216	219	232	231	225
24	18QW	Parkschool	275	253	254	224	200
25	18RQ	De Woert	165	166	171	175	161
26	24BA	't Spectrum	64	56	58	62	68
Totaal:			2506	2469	2496	2384	2317

II. Strategisch HuisvestingsPlan

Huisvesting, meerjaren investeringsoverzicht 2022 dd 14-3-22													
nr	Brin-nr.	School	plaats	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
C01	06BR	De Anvende	Aalden	229.438	15.600	0	0	0	0	0	20.827	603.044	0
C02	03EJ	De Smeltkroes	Aalden	0	0	0	100.000	0	0	0	0	0	0
C03	18PV	Buitenvree	Coevorden		446.761	0	0	0	0	11.309	0	0	0
C04	18QW	Parkschool	Coevorden	0	0	32.311	0	0	0	10.540	0	0	11.856
C05	18OQ	Wilhelminaschool	Coevorden										
C06	18NC	Burg. Wessels Boer	Dalen	762.500	0	0	0	16.673	0	0	0	404.406	0
C07	18PP	Stidalschool	Dalerveen	1.189	10.396	0	0	0					
C10	18OE	De Zwarm	Geesbrug	15.716	0	0	0	0					
C11	10CY	De Vlinderhof	Noordsleen	180.353	0	0	6.559	8.771	0	0	0	80.356	0
C12	18RQ	De Woert	Oosterhesselen	0	203.806	0	0	10.358	0	0	0	0	0
C13	11IS	Burg. S.J. van Royen	Schoonoord										
C14	09HH	De Akker	Sleen	0	0	0	0						
C15	18OH	Markeschool	Wachtum	161.264	0	0	0	40.900	0	0	0		
H01	11HS-0	Oud Avereest	Balkbrug	0	9.790	0	0	96.059	0	0	12.386	0	0
H02	11HS	Prinses Margriet	Balkbrug										
H03	10TO	De Eiber	Dedemsvaart	0	0	0	6.953	283.962	0	0	0	0	8.797
H05	10BS	't Kompas	Dedemsvaart	13.994	0	0	0						
H07	05ZE	De Ravelijn	Den Velde	0	0	0	0	0	0	0	0	150.000	0
H08	03BT	Prinses Irene	Gramsbergen	10.171	1.723	13.262	0	61.577	0	0	0	16.780	0
H09	11GS	De ontdekking	Hardenberg										
H10	10SH	De Kern	Hardenberg										
H11	13LB	De Expeditie	Hardenberg	24.000	166.816	0	0	0	8.310	20.946	0		
H12	24BA	't Spectrum	Hardenberg	192.215	0	2.722	0	0	0				
H13	12TZ	Cantecleer	Kloosterhaar	0	2.599	0	10.292	168.605	0	0	3.289	0	0
H14	13FW	De Regenboog	Slagharen	0									
		Totaal excl. duurzaam	totaal	1.590.841	857.490	48.295	123.804	686.904	8.310	42.794	36.503	1.254.586	20.653
		stand voorziening 1 jan		2.662.500	1.371.659	814.169	1.065.874	1.242.069	855.165	1.146.855	1.404.061	1.667.558	712.972
		dotatie		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
		besteding mop		1.590.841	857.490	48.295	123.804	686.904	8.310	42.794	36.503	1.254.586	20.653
		stand voorziening 31 dec		1.371.659	814.169	1.065.874	1.242.069	855.165	1.146.855	1.404.061	1.667.558	712.972	992.319
		kleine renovatie											
		upgrade											
		kleine update											
		renovatie of nieuwbouw											

III. Verslag Raad van toezicht 2021

Beoordeling van de doelrealisatie en van de invulling van de maatschappelijke taakstelling

De Raad van Toezicht (RvT) is van mening dat Onderwijsstichting Arcade op voldoende en adequate wijze invulling heeft gegeven aan haar (statutaire) doelstellingen en haar maatschappelijke taakstelling op een goede wijze heeft ingevuld.

Persoonlijke gegevens bestuurder en toezichthouders

Voor- en achternaam	Nevenfuncties	Datum benoeming	Datum einde
Mevrouw A.E. van Heyningen	(voorzitter) College van bestuur	01-12-2010	

Samenstelling Raad van Toezicht tot en met 2021

De Raad van Toezicht werkt volgens het Raad van Toezicht model. De Raad van Toezicht is op basis van een algemene profielschets, aangevuld met specifieke kenmerken geselecteerd. De maximale zittingsduur is vier jaar, met mogelijkheid tot herbenoeming van éénmaal vier jaar.

Naam	Functie	Datum benoeming RvT	Datum herbenoeming RvT	Zittend in 1 ^e of 2 ^e termijn	Datum definitief aftreden	Nevenfuncties
Dhr. B. Sauer	Lid			2 ^e termijn	01-10-2027	Lid RvT Zorggroep Manna Voorzitter/penningmeester RK Begraafplaats Almelo Lid RvT bibliotheek Enschede Lid Raad van Toezicht OPOA (openbaar Primair Onderwijs Almelo) Lid RvT Stichting clientsupport
Dhr. A.W. Velthuis	Lid			2 ^e termijn	31-12-2021	Lid GMR Erasmuscollege Almelo
Dhr. Dommerholt	Lid/Vz.			2 ^e Termijn	31-03-2024	Lid Raad van Toezicht Stichting Volare
Mw. L.C. Eising	Lid/Vz.			2 ^e termijn	31-12-2021	Lid RvT Zorggroep Manna Voorzitter/penningmeester RK Begraafplaats
Mw. G.A.G. Hilgen	Lid			2 ^e Termijn	30-04-2021	Lid RvT openbare bibliotheek Emmen

In het jaar 2021 zijn drie leden van de Raad van Toezicht: de heer A.W. Velthuis, mevrouw G.A.G. Hilgen en mevrouw L.C. Eising. Hiervoor in de plaats zijn de heer M. Sprenger, mevrouw M.Jeliazkova en mevrouw M.D. van Herwijnen toegetreden. Hiermee is de continuïteit van de Raad van Toezicht geborgd. De heer M. Sprenger en mevrouw M. Jeliazkova zijn beiden voorgedragen vanuit de medezeggenschap. De heer W.H. Dommerholt heeft sinds september 2021 het voorzitterschap overgenomen van mevrouw L.C. Eising.

Werkzaamheden van de Raad van Toezicht

Governance

De Raad van Toezicht (RvT) maakt gebruik van de Code Goed bestuur van de PO-raad. Alle vastgestelde reglementen worden zoveel mogelijk gebaseerd op de uitgangspunten van de code. De vastgestelde reglementen zijn opvraagbaar bij het bestuursbureau.

Toekomstvisie

De Raad van Toezicht ziet actief toe op de wijze waarin de bestuurder de scholen voor PO van Onderwijsinstelling Arcade aanstuurt en de kwaliteit hiervan. Daarnaast staat de Raad van Toezicht de Bestuurder met raad terzijde en functioneert als werkgever van de bestuurder. Het bestuurlijke vindt grotendeels plaats aan de hand van een zogenaamd jaarplan, een overzicht van onderwerpen waarover bestuurlijk uitspraken gedaan moeten worden. In dit overzicht wordt voorzien in het geregelde onderlinge overleg tussen RvT, Bestuurder en GMR. De Raad van Toezicht wordt door de bestuurder frequent op de hoogte gebracht van de stand van zaken in de scholen en de stichting in het algemeen tot de onderwerpen: onderwijskwaliteit, samenstelling en welbevinden personeel, financiële positie en huisvesting.

Inhoudelijk

In haar rol van interne toezichthouder zijn het de primaire taken van de RvT om erop toe te zien dat de Good Governance Code wordt nageleefd, dat het beleid doelmatig, rechtmatig en maatschappelijk verantwoord is en dat recht wordt gedaan aan de belangen van de interne en externe stakeholders.

De RvT keurt de jaarrekening en de begroting goed en focust zich op het strategisch beleid en de vertaling daarvan in de praktijk. De jaarrekening geeft inzicht in de rechtmatige verwerving en besteding van rijksmiddelen. Op basis van de accountantsrapportage bij de jaarrekening wordt vastgesteld of het College van Bestuur de wettelijke verplichtingen naleeft, de middelen rechtmatig verwerft en of deze middelen rechtmatig worden ingezet ten behoeve van onderwijs binnen stichting. Op basis van de planning en control besteedt de RvT aandacht aan de doelmatigheid van de bestedingen.

Het reguliere overleg van de RvT met de voorzitter College van Bestuur wordt gevoerd aan de hand van een jaaragenda waarin de planning- en control-cyclus centraal staat. Door middel van kwartaalrapportages wordt voortgangs- en sturingsinformatie met de RvT gedeeld en heeft de RvT aandacht voor het doelmatig besteden van de middelen. Tevens vindt het gesprek plaats over de strategische visie, samenwerking en kwaliteit. Hierin vervult de RvT een klankbord- en adviesrol en zo nodig een goedkeurende rol. Ook vervult de RvT de rol van werkgever.

De RvT heeft in 2021 in totaal acht keer (regulier) vergaderd. Deze overlegmomenten zijn, in verband met de corona-restricties, wisselend zowel op het bestuurskantoor als online via Teams gehouden.

Met de GMR hebben gedurende het jaar meerdere 'stand van zaken moment' gesprekken plaatsgevonden. Ook heeft de Raad van Toezicht een tweetal gesprekken gevoerd met de directeuren. In verband met corona heeft de Raad van Toezicht geen scholen bezocht. De RvT wordt tussentijds op de hoogte gehouden van diverse ontwikkelingen.

In het verslagjaar heeft geen gerichte zelfevaluatie van de RvT plaatsgevonden, vanwege de vele mutaties in de samenstelling.

De RvT heeft in het verslagjaar vastgesteld dan wel goedgekeurd:

- Benoeming drietal nieuwe leden Raad van Toezicht
- Jaarrekening en jaarverslagen 2021
- Begroting 2022
- Nieuwe taakverdeling leden Raad van Toezicht.

In 2021 zijn daarnaast o.a. de volgende onderwerpen behandeld:

COVID-19, bestuurlijke opdracht CvB, Nationaal Programma Onderwijsgelden (NPO) en procedure werving & selectie nieuwe leden RvT, gesprekken met de inspectie van het Onderwijs, plannen rondom nieuwbouw- en renovatieprojecten, de zorg rondom teruglopende leerlingenaantallen, nieuwe code goed bestuur, meerjarenbegroting, Passend onderwijs (voortgang en ontwikkeling), samenwerking kinderwereld, benoeming accountant.

De RvT als werkgever

Naast de reguliere vergaderingen is er één maal in de drie/vier weken contact tussen de voorzitter RvT en de voorzitter College van Bestuur. Dit contact is telefonisch of verloopt via Teams. In deze gesprekken worden naast specifieke onderwerpen lopende zaken doorgenomen.

Kwaliteiten en deskundigheidsbevordering van de RvT

In het verslagjaar hebben leden van de RvT een aantal bijeenkomsten van de Vereniging voor Toezichthouders in het primair onderwijs bijgewoond.

Honorering College van Bestuur

Voor de vergoeding van het huidige College van Bestuur is aangesloten bij het normenkader zoals neergelegd in de cao-bestuurders PO. Het bestuur is op deze wijze tegen aanvaardbare kosten ingericht.

Honorering Raad van Toezicht

De huidige vergoeding voor de voorzitter bedraagt de vergoeding: € 4.900,-, aangevuld met een onkostenvergoeding van € 500,- Voor de leden bedraagt de vergoeding: € 3.500,-. Er zijn geen andere kosten vergoed.

Afsluitend

De RvT kijkt terug op een bijzonder jaar. Enerzijds vanwege de komst van drie nieuwe leden, anderzijds vanwege wederom de gevolgen van het corona-virus voor de organisatie en het onderwijsproces. De Raad wil iedereen dan ook bedanken voor zijn of haar inzet in deze moeilijke periode. Ondanks de beperkingen zijn we staat geweest het onderwijs zo goed als mogelijk vorm te geven. Dit was niet altijd makkelijk, maar dankzij de inzet van alle leerkrachten, directeuren, stafmedewerkers en de bestuurder is dit nagenoeg gelukt.

Naast corona heeft de RvT ook geconstateerd dat Onderwijsinstelling Arcade er goed voor staat. Tegelijkertijd zijn er wel uitdagingen op de langere termijn op het gebied van leerlingenaantallen, huisvesting en samenwerking.

De RvT wil nogmaals de voorzitter College van Bestuur en alle medewerkers bedanken voor de inzet in het afgelopen jaar.




Raad van Toezicht
Februari 2022

IV. Leeswijzer

Afkortingen:

<i>BAPO</i>	= <i>Bevordering Arbeids Participatie Ouderen (seniorenverlof)</i>
<i>BHV</i>	= <i>Bedrijfs Hulp Verlening</i>
<i>DHH</i>	= <i>Digitaal Handelingsprotocol Hoogbegaafdheid</i>
<i>DO</i>	= <i>Directeuren Overleg</i>
<i>fte</i>	= <i>fulltime equivalent (de aanduiding voor de betrekkingssomvang van een medewerker); een volledige betrekkingssomvang wordt gesteld op 1,0000.</i>
<i>GGL</i>	= <i>Gemiddeld Gewogen Leeftijd (voor onderwijzend personeel)</i>
<i>GPL</i>	= <i>Gemiddelde Personeels Last (de totale werkgeverskosten voor een personeelslid)</i>
<i>hfst</i>	= <i>hoofdstuk</i>
<i>IHP</i>	= <i>Integraal HuisvestingsPlan</i>
<i>IPB</i>	= <i>Integraal Personeels Beleid</i>
<i>LEA</i>	= <i>Lokale Educatieve Agenda</i>
<i>LGF</i>	= <i>Leerling Gebonden Financiering (het zogenaamde ‘rugzakje’)</i>
<i>MIP</i>	= <i>Meerjaren Investerings Plan</i>
<i>MOP</i>	= <i>Meerjaren Onderhouds Planning</i>
<i>oogo</i>	= <i>Op overeenstemming gericht overleg tussen gemeente en schoolbesturen</i>
<i>P-GMR Raad</i>	= <i>de personeelsgeleding van de Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad</i>
<i>PKO</i>	= <i>Periodiek Kwaliteits Onderzoek (uitgevoerd door de inspectie voor het onderwijs)</i>
<i>RI&E</i>	= <i>Risico Inventarisatie en Evaluatie</i>
<i>SiDi3</i>	= <i>Signalering en diagnosticering van intelligente en (hoog)begaafde leerlingen in het basisonderwijs</i>
<i>RUG</i>	= <i>Rijks Universiteit Groningen</i>
<i>Vf</i>	= <i>Vervangingsfonds</i>
<i>VOS-ABB</i>	= <i>Besturenorganisatie voor openbaar en algemeen bijzonder onderwijs</i>
<i>WMS</i>	= <i>Wet Medezeggenschap Scholen</i>
<i>WGA</i>	= <i>Regeling werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten</i>

Legenda:

	Project is afgerond.
	Project is lopende.
	Project is nog niet gestart

Leeswijzer

In de managementrapportage wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid. Om het overzicht te vergroten en een betere koppeling met het Strategisch beleidsplan 2019-2023 (SBP) te krijgen is gekozen voor de volgende indeling:

- Elk organisatieonderdeel start met een dashboard, waarbij op basis van een toelichting een nadere verklaring hiervoor wordt gegeven;
- In de toelichting op de jaaragenda wordt er, over de van toepassing zijnde periode, de stand van zaken beschreven. Dit gebeurt op basis van de thema's en projecten zoals die in het SBP en jaaragenda zijn opgenomen;
- In de rubriek overige komen onderwerpen aan bod die niet elders zijn beschreven;
- In de volgende rapportage wordt voortgeborduurd op hetgeen in deze rapportage vermeld staat.

V. Ondertekening

Deze rapportage is opgesteld door het College van Bestuur van Onderwijsstichting Arcade

Hardenberg, 27 juni 2022

.....

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

Deze rapportage is goedgekeurd door de Raad van Toezicht van Arcade

Hardenberg, 27 juni 2022

.....

De heer W.H. Dommerholt, voorzitter Raad van Toezicht

.....

De heer M. Sprenger, lid Raad van Toezicht

.....

Mevrouw M.D. van Herwijnen, lid Raad van Toezicht

.....

Mevrouw M. Jeliaskova, lid Raad van Toezicht

.....

De heer B.I. Sauer, lid Raad van Toezicht