



BESTUURS-
VERSLAG
STICHTING
FLUENTA
2017





Fluenta

Stichting voor protestants-christelijk
Onderwijs in de regio Utrecht
Weverstede 33
3431 JS Nieuwegein
T 030 - 600 88 11



www.fluenta.nl



info@fluenta.nl

INHOUDSOPGAVE

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
Visie en missie van Stichting Fluenta	7
Bestuurlijke en algemene zaken	9
Raad van Toezicht	12
Koersplan	15
Onderwijs en identiteit	18
Personeelsbeleid	21
Opleiden in de school	25
Kwaliteitsbeleid	27
Huisvesting	31
Financiën	35

INLEIDING

ANDERS VASTHOUDEN

Anders vasthouden

Het afgelopen jaar heb ik op veel Fluenta-scholen een dag mogen meedraaien. Teams laten dan zien waar ze trots op zijn en welke plannen en doelen zij willen bereiken. Zij verbinden die plannen met de vier thema's uit het Koersplan van Fluenta. Deze vier thema's zijn: eigenaarschap, leren en leven in de 21ste eeuw, professionele ruimte en educatief partnerschap.

Mijn vraag is vervolgens: wat merkt het kind in de groep ervan? Uit de jaarlijkse tevredenheidsspeelingen onder de leerlingen blijkt dat veel kinderen meer ruimte willen om zelf hun werk te plannen. Zij willen meer eigenaarschap. Ik zie op onze scholen goede voorbeelden van eigenaarschap. Kinderen bepalen zelf of zij met de instructie van de leraar meedoen of alvast aan het werk kunnen. Ook zijn er scholen waar kinderen het werk voor de dag of voor de week zelf plannen en in overleg met de leraar bepalen welke ondersteuning zij daarbij nodig hebben. De leraar komt dan meer in de rol van een coach. Andere scholen hebben gekozen voor thematisch werken. Dit geeft kinderen de ruimte om te plannen, te discussiëren, samen te werken, afwegingen te maken en te presenteren.

In mijn gesprekken met de leraren blijkt trouwens dat het anders organiseren van onderwijs nog niet zo eenvoudig is. Je moet loslaten wat je beheerst en vertrouwen op je gevoel en intuïtie om ruimte te kunnen bieden aan de kinderen. En dat gaat met vallen en opstaan. Want kinderen moeten dit leren en elk kind is verschillend. Misschien is loslaten daarbij wel het verkeerde woord. Loslaten betekent dat het kind meer ruimte krijgt en de invloed van de leraar afneemt. Loslaten heeft ook iets in zich van laten vallen en maar zien of het goed komt.

Daartegenover staat de economische druk van de maatschappij. Scholen moeten kwaliteit leveren en worden daarop beoordeeld. De woorden anders vasthouden voelen beter. Het geeft ruimte aan de leerlingen om eigenaarschap te tonen en de mogelijkheid voor de leraar om het kind te volgen, de goede vragen te stellen, het juiste duwtje in de goede richting te geven. We kunnen dus beter de woorden 'anders vasthouden' gebruiken. Een leraar benadrukte dit onlangs tegen mij en zei: **We laten de kinderen niet los, we houden ze anders vast.**

Als kinderen leren zwemmen, krijgen ze vaak twee bandjes met ieder vijf kurkjes om hun middel. Het is voor kinderen al spannend genoeg om het water in te gaan, dus die steun kunnen ze goed gebruiken. Zonder die extra drijfkracht zou het kind waarschijnlijk niet alleen het water in durven en de juf zou het kind niet durven loslaten. Zodra kinderen zich meer relaxt voelen in het water en zelf al meer drijfkracht kunnen toevoegen, wordt een aantal kurkjes van de band gehaald. Zo wordt de uitdaging een beetje groter gemaakt en dus passend gemaakt. Als je naar zo'n les kijkt dan zie je kinderen met tien kurkjes, vijf kurkjes, drie kurkjes en zelfs een paar kinderen die geen kurkjes meer nodig hebben.

De kinderen in dit voorbeeld worden niet losgelaten, maar worden anders vastgehouden. Soms is dat makkelijker gezegd dan gedaan, ook voor mij al bestuurder: *Een aantal weken geleden liep ik samen met een collega door de school waar de kinderen anders worden vastgehouden. In de taaltuin waren alle kinderen aan het lezen. De één zat apart, de ander stond aan een sttafel, een groepje zat op een bank. De taakgerichtheid was groot.*

Alle kinderen waren aan het lezen en de juf begeleidde 1 op 1 een kind. De school beschikt sinds kort ook over instructiebibliotheken. Die staan in een halve cirkel. Bovenop zo'n tribune lag een jongen te lezen. Ik had de neiging om te reageren en de jongen te zeggen dat hij toch even gewoon moest gaan zitten. Ik zei dat tegen de directeur en die vroeg mij: Is de jongen aan het lezen? Dat was hij, want hij had niet eens door dat we er stonden.

Een mooi voorbeeld hoe ook ik anders moet leren kijken, moet leren om aannames los te laten en leren anders vast te houden.

Het schoolprofiel

Fluenta vraagt aan de scholen om te werken aan onderwijsvernieuwing vanuit de vier thema's van Fluenta. De school bepaalt zelf op welke wijze dat gebeurt. Het is van belang dat de school hierover de dialoog met de leraren, de ouders en de omgeving volgt. Hoe zorgen we ervoor dat de school bijvoorbeeld een passende invulling geeft aan het begrip eigenaarschap of educatief partnerschap. Dat kan per school verschillend zijn en dat is ook juist de bedoeling. Fluenta staat voor diversiteit tussen de scholen. Elke school heeft dus een duidelijk eigen profiel. Tijdens de netwerken, studiedagen en inspiratiebijeenkomsten delen we kennis en ervaringen met elkaar.

Fluenta investeert!

Het afgelopen jaar heeft de stichting ongeveer € 500.000 extra geïnvesteerd in personeel, huisvesting en innovatie. Scholen konden bij specifieke omstandigheden, zoals meerdere locaties, krimp of een kleine school een frictieaanvraag indienen voor extra formatie. Dit bijvoorbeeld om de klasgrootte te verkleinen of om extra handen in de groep te realiseren. In totaal betreft het een extra personele inzet van 4.5 fte. Ook is er extra geld gedoteerd aan de voorziening huisvesting. Dit om onze gebouwen voldoende up-to-date te houden en ook qua gebouw uitvoering te kunnen geven aan de vier thema's van Fluenta.

Daarnaast is er een innovatiefonds van € 100.000 gecreëerd. Scholen konden hiertoe aanvragen indienen. De aanvragen gingen onder meer over robotisering, buurtbuitenspelen, een stille plek creëren of het openbreken van wanden om leerpleinen te creëren.

Risico's en onzekerheden

De stichting voorziet vooral risico's op het gebied van het personeelsbeleid. De krapte op de arbeidsmarkt neemt toe, hierdoor worden er groepen naar huis gestuurd en dat beïnvloedt de kwaliteit van het onderwijs en is werkdruk verhogend.

De stichting maakt zich zorgen over het ziekteverzuim. Dit ligt rond het landelijk gemiddelde en is de afgelopen jaren licht stijgend. Er is een toename van verzuim zichtbaar bij met name de oudere werknemer.

De stichting voorziet een daling van de leegstand als gevolg van de krimp de afgelopen jaren door afstoten van gebouwen en door nieuwbouwprojecten. De stichting maakt zich zorgen over de krimp in de gemeenten waar geen nieuwbouw plaatsvindt.

Bestuursverslag 2017

Dit Bestuursverslag beschrijft de verschillende relaties tussen leerlingen, ouders, medewerkers, College van Bestuur en Raad van Toezicht van het afgelopen jaar. Stichting Fluenta wil vanuit haar protestants-christelijke levensbeschouwing waardengeoriënteerd onderwijs verzorgen. De drie kernwaarden: 'geloof, hoop en liefde' zijn uitgangspunt van ons handelen. U kunt ons hierop aanspreken.

In dit Bestuursverslag kunt u lezen op welke wijze de kinderen betekenisvol onderwijs hebben ontvangen. Terugkijkend op het jaar 2017 is veel aandacht besteed aan onderwijsvernieuwing en professionalisering. Zo hebben alle directies een tweejaarlijks professionaliseringstraject met elkaar gevolgd en succesvol afgerond.

Zo'n traject geeft de directies meer inzicht in alle onderliggende processen en patronen.

Hierdoor zijn directies beter in staat om de teams de juiste vragen te stellen en samen te werken aan onderwijsvernieuwing.

In dit Bestuursverslag legt het College van Bestuur op hoofdlijnen verantwoording over het gevoerde beleid af. Graag willen wij u vertellen wat de bereikte resultaten zijn en welke plannen in 2018 centraal staan.

De medewerkers wil ik graag bedanken voor hun betrokkenheid en inzet binnen de scholen en de manier waarop zij van betekenis waren voor de kinderen die aan ons zijn toevertrouwd. In 2017 is er terecht gestaakt voor werkdruk en betere beloning. Leraren werken hard en zijn loyaal aan de school en de stichting. Zij verdienen meer handen in de klas en een betere beloning.

Ondanks de hoge werkdruk merk ik een sterke onderlinge verbondenheid en gerichtheid op kwaliteit. Onze inspiratiebijeenkomsten worden bijvoorbeeld zeer goed bezocht. Dat zegt iets over de beroepshouding van onze collega's. Het woord Fluenta betekent stroming en in beweging zijn. Wat dat betreft klopte het helemaal in 2017. Er was volop beweging en dynamiek en dat geeft energie.

*Matthijs Wesseloo,
College van Bestuur*



**GELOOF
IN DE
TOEKOMST**



VISIE EN MISSIE VAN STICHTING FLUENTA

DE STICHTING HEEFT HAAR VISIE EN MISSIE GEFORMULEERD

Visie

Het christelijk geloof, gebaseerd op en geïnspireerd door de Bijbelse verhalen, is de basis voor de identiteit van de scholen. Deze identiteit is gebaseerd op de protestantse-christelijke traditie. Fluenta wil, zonder daaraan te kort te doen, rekening houden met het brede spectrum van verschijningsvormen die het christelijk geloof nu kent. Daarbij wordt respectvol omgegaan met andere wijzen van geloven en andere godsdiensten.

Missie

Wij handelen vanuit:

- een levensbeschouwelijke opdracht: geloof, hoop en liefde zijn leidend in ons doen en laten;
- een pedagogische opdracht: alle leerlingen en medewerkers hebben recht op een veilig leer- en werkklimaat;
- een onderwijskundige opdracht: alle leerlingen hebben recht op betekenisvol en passend onderwijs;
- een maatschappelijke opdracht: de school ontwikkelt en stimuleert waarde(n)vol burgerschap.

De stichting bestaat sinds 2005. Het College van Bestuur van Stichting Fluenta vormt het bevoegd gezag van de scholen. De stichting heeft scholen in Houten, Nieuwegein, Vianen, IJsselstein en Leersum.

Er zijn 18 scholen voor basisonderwijs waaronder één SBO-school.

Voor meer informatie over onze scholen verwijzen wij u graag naar het separate "Jaarverslag Scholen Stichting Fluenta".



BESTUURLIJKE EN ALGEMENE ZAKEN

JE MOET EERST VASTHOUDEN OM LOS TE KUNNEN LATEN

Raad van Toezicht-model

Stichting Fluentia kent een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Hiermee wordt recht gedaan aan de wettelijke verplichting om scheiding aan te brengen tussen het besturen en toezicht houden. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hanteren de code 'Goed Bestuur' als uitgangspunt voor al hun handelen.

Raad van Toezicht

Het verslag van de Raad van Toezicht kunt u vinden onder het hoofdstuk 'Raad van Toezicht'.

Voorzitter College van Bestuur

De heer Matthijs Wesseloo.

Bestuursmanager

De bestuursmanager Jan Spier heeft de dagelijkse leiding van het staffbureau. In zijn portefeuille heeft hij onder andere onderwijskundige zaken. De bestuursmanager vervangt het College van Bestuur bij diens afwezigheid.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De GMR bestond in 2017 uit twaalf personen, zes ouders en zes leraren afkomstig van de vijf plaatsen: Houten, Nieuwegein, IJsselstein, Vianen en Leersum. De scholen uit Nieuwegein zijn met twee ouders en twee leraren vertegenwoordigd. Tijdens de GMR-vergadering is het College van Bestuur deels aanwezig en worden beleidszaken besproken ter meningsvorming, instemming en/of advisering.

Besproken zijn onder meer: de begroting, de jaarrekening, het bestuursformatieplan, het bestuurlijk toetsingskader, het gezondheidsbeleid, het kwaliteitsbeleid, de opbrengsten van de scholen, het jaarverslag en passend onderwijs.

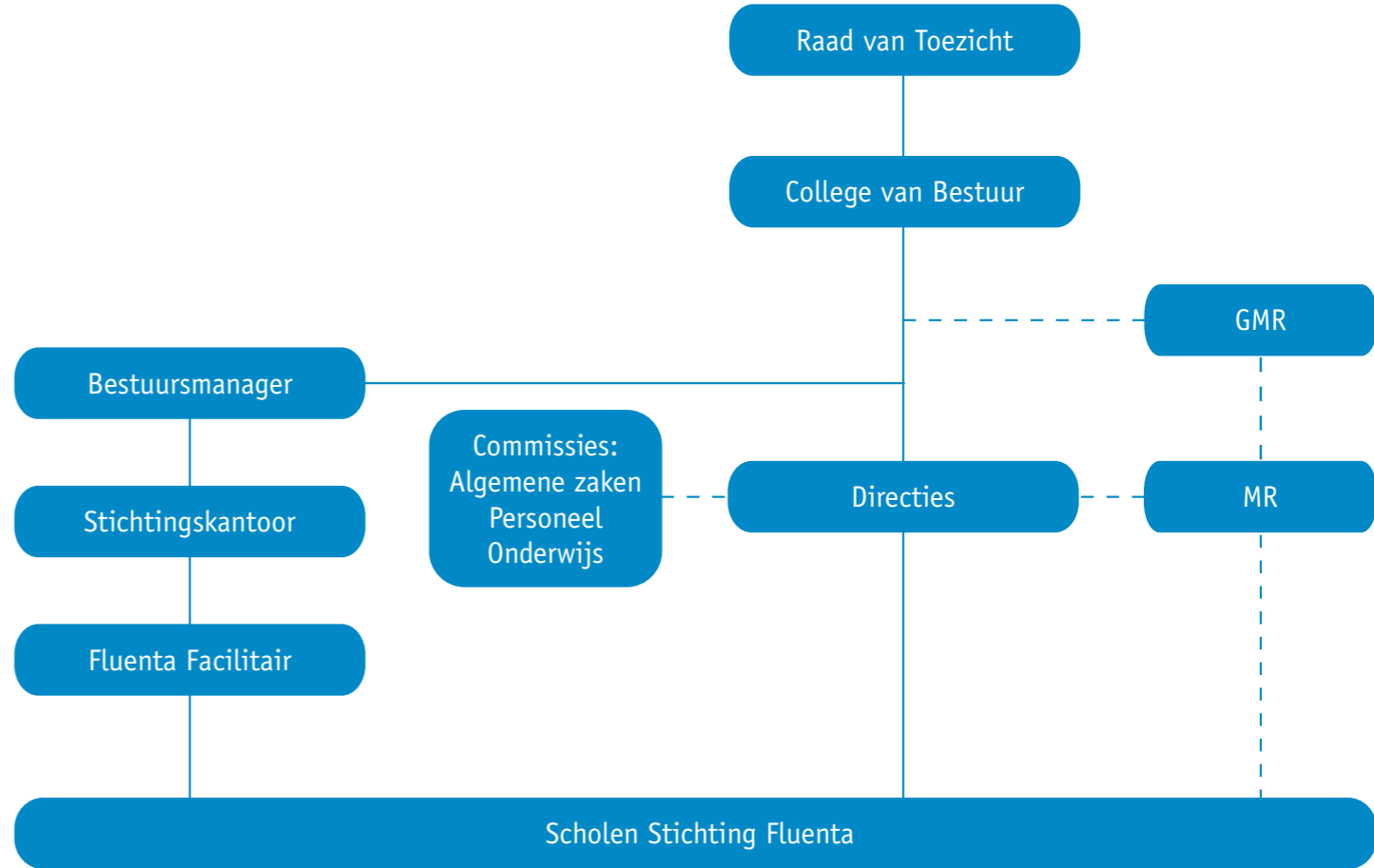
Directie

Elke school heeft in principe een eigen directeur en een adjunct-directeur. Op scholen met meerdere locaties of BRIN-nummers kan ook worden gewerkt met een managementteam. De directies zijn nauw betrokken bij de beleidsvoorbereiding. Alle directeuren participeren in één van de beleidscommissies, hierdoor is er sprake van eigenaarschap en gedeeld leiderschap.



Organogram Stichting Fluenta

Onderstaand organogram biedt een overzicht hoe onze stichting hiërarchisch is opgebouwd. Het verduidelijkt de verantwoordelijkheden binnen de stichting.



RAAD VAN TOEZICHT

LOSLATEN GEEFT RUIMTE VOOR HET NIEUWE

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van Fluenta bestond begin 2017 uit de volgende personen (in alfabetische volgorde):

- Bert van de Bovenkamp (voorzitter)
- Rutger Hensen
- Saskia Hoskens
- Henk Krijgsheld
- Bart Vermeulen

Net voor de zomervakantie hebben wij afscheid genomen van Saskia Hoskens die de RvT niet meer kon combineren met haar overige werkzaamheden. Daarop zijn wij op zoek gegaan naar twee nieuwe leden. Met als resultaat dat eind 2017 Mariska Jansen en René Kneyber zijn toegetreden tot de RvT. Beiden voldeden aan het vooraf opgestelde profiel en kunnen naar verwachting een bijdrage leveren aan de verdere professionalisering van zowel de RvT alsook Fluenta in bredere zin.

Vergoedingsregeling Raad van Toezicht

In het kader van de gewenste professionalisering hebben wij als RvT ook besloten een vergoeding voor de leden in te stellen. Daar waar de leden van de RvT tot en met 2017 vrijwillig afzagen van een vrijwilligersvergoeding van € 1.500,- is besloten dat met ingang van 2018 de voorzitter een bruto-vergoeding krijgt van € 4.200,- op jaarbasis en de overige leden een vergoeding van € 3.500,- op jaarbasis. Uiteraard staat hier wel een aantal verplichtingen tegenover. Eén daarvan is bijvoorbeeld dat de leden van de RvT zich verder scholen in het toezicht houden.

Werkwijze RvT

De RvT heeft een voorzitter, een vice-voorzitter (nog te benoemen) en leden. Voor het overige zijn er geen specifieke portefeuilles en er zijn ook geen commissies actief. De RvT vergadert ongeveer 6 keer per jaar met de bestuurder. Het merendeel van deze vergaderingen vindt plaats op één van de scholen. Wij laten ons dan in het eerste gedeelte van de vergadering door de directie en teamleden (en soms leerlingen) bijpraten over de acties die op de desbetreffende school worden ondernomen om invulling te geven aan het Koersplan. Op die manier hebben wij een extra informatiebron ten opzichte van de rapportages die wij van de bestuurder krijgen.

Ten behoeve van de agendering van de RvT hanteren wij een jaarschema. Onderwerpen die hier in ieder geval in terug komen zijn uiteraard de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag. Maar ook (tussentijdse) leerresultaten, kwaliteitsbeleid, personeelsbeleid, huisvesting etc. Bovendien wordt ieder jaar aandacht besteed aan het functioneren van de Raad zelf.

Uiteraard heeft dit jaar ook weer een functioneringsgesprek/beoordelingsgesprek plaatsgevonden met de bestuurder. Daarnaast heeft de voorzitter van de RvT geparticipeerd in een zelfevaluatietraject van de bestuurder via de PO-raad.

Naast het overleg met de bestuurder hebben wij twee keer per jaar een overleg met de GMR. Hierbij is het nog een beetje zoeken naar de exacte invulling. Soms bespreken we een bepaald thema, soms bevragen wij de GMR op hun beeld van de gang van zaken binnen de stichting.

Koersplan en professionalisering als rode draad

Afgelopen jaar heeft herhaald overleg met de bestuurder plaatsgevonden over de wijze waarop zowel de RvT als de bestuurder het beste de voortgang ten aanzien van de realisatie van doelstellingen uit het Koersplan kunnen monitoren.

Daarnaast is dit jaar de nodige aandacht uitgegaan naar verdere professionalisering van de organisatie. In het kader van dit laatste is onder andere afgesproken dat komend jaar het personeelsbeleid een speerpunt is.



KOERSPLAN

VERBINDEN, VERWONDEREN EN VERANTWOORDEN

De stichting heeft haar missie en visie geformuleerd. De kernwoorden **verbinden**, **verwonderen** en **verantwoorden** zijn leidend bij het maken van toekomstige keuzes. Het Koersplan is opgebouwd rondom de vier thema's:

- Eigenaarschap;
- Leren en leven 21^{ste} eeuw;
- Professionele ruimte;
- Educatief partnerschap.

Het Koersplan kunt u vinden op www.fluenta.nl.

Gerealiseerde doelstellingen

1. Basisarrangement van de inspectie voor alle scholen.
2. Bestuurlijke visitatie vanuit de PO-Raad bij Fluenta uitgevoerd.
3. Analyse tevredenheidsspeilingen leraren, ouders en leerlingen uitgevoerd.
4. Analyse ten aanzien van het leerlingaantal en marktaandeel uitgevoerd.
5. Analyse vragenlijst sociale veiligheid onder leerlingen en leraren uitgevoerd.
6. Start pilot onderwijsvernieuwing in het kader van partnerschap Marnix Academie op twee scholen.
7. Professionaliseringstraject directies via Penta Nova in het kader van herregistratie afgesloten.
8. Gezamenlijke scholing directie over invoering en uitvoering kwaliteitssysteem WMK-PO.
9. Registratie directeuren in het schoolleidersregister.
10. Participatie directeuren in de beleidsontwikkeling.
11. Alle scholen zijn gecertificeerd opleidingsschool van de Marnix Academie.
12. Jaarverslag Preventie Machtsmisbruik en Klachtafhandeling externe vertrouwenspersoon.
13. Gezonde financiële bedrijfsvoering.

Korte toelichting op de behaalde doelstellingen

1. De opbrengsten zijn verbeterd. Zie voor een verdere beschrijving onder het hoofdstuk 'Kwaliteitsbeleid'.
2. De bestuurlijke visitatoren gaven aan dat Fluenta een goede balans heeft tussen top-down en bottom-up en tussen cultuur en structuur. Dat betekent dat Fluenta goed in balans is en kan werken aan onderwijsvernieuwing. In dat kader werd geadviseerd om de visie op leren verder te expliciteren.
3. De peilingen scoren ruim voldoende tot goed (zie hoofdstuk 'Kwaliteitsbeleid').
4. De krimp van het leerlingaantal neemt af en het marktaandeel is in een aantal plaatsen gestegen. Zie voor een verdere beschrijving onder het hoofdstuk 'Huisvesting'.
5. Deze analyses zijn op schoolniveau uitgevoerd. Alle scholen scoren ruim boven de norm.
6. De Pijler en Koningin Beatrixschool locatie Wijkersloot participeren in deze pilot. De Pijler werkt met unitonderwijs en de Beatrixschool richt het lokaal van de toekomst in.
7. Alle directies hebben het professionaliseringstraject succesvol afgesloten.
8. Voor de invoering van het kwaliteitssysteem is een vierjaarlijkse planning opgesteld met verplichte en facultatieve onderdelen. De stichting heeft zicht op de basiskwaliteit door afname van een specifieke vragenlijst basiskwaliteit. Deze vragenlijst wordt tweejaarlijks afgenomen.
9. Alle directeuren zijn geregistreerd en nagenoeg alle adjunct-directeuren.

10. Fluentia werkt met commissies, hierin participeren alle directeuren. Zij denken samen met de staf mee in de beleidsontwikkeling en verzorgen ook onderdelen vanuit de commissies in het directie-overleg.
11. Komende jaren worden de scholen gehercertificeerd.
12. Er is een gering aantal klachten over 2017 ontvangen.
13. Fluentia heeft over 2017 extra geïnvesteerd in personeel, huisvesting en innovatie.

Doelstellingen 2018

Uitvoering geven aan de doelstellingen uit het Koersplan. Onderstaande doelen worden in 2018 beoordeeld op een schaal van 1 t/m 4. Deze nulmeting wordt eens in de twee jaar herhaald om de voortgang van de uitvoering van het Koersplan te monitoren.

Leren en leven 21ste eeuw

Het Fluentia-onderwijs:

- is betekenisvol;
- daagt kinderen uit hun talenten te benutten en hun ontwikkeling te verantwoorden;
- is doel- en opbrengstgericht;
- is gericht op samenwerking;
- bereidt voor op democratisch burgerschap.

Eigenaarschap van kinderen

Het kind:

- speelt en werkt binnen een uitdagende en veilige schoolomgeving;
- is eigenaar van zijn ontwikkeling;
- wordt uitgedaagd zijn talenten te benutten;
- legt verantwoording af over zijn ontwikkeling;
- leert met en van elkaar.

Professionele ruimte directie

De Fluentia-directie:

- ziet kansen en mogelijkheden;
- is gericht op het primaire proces en bewaakt de kwaliteit daarvan;
- faciliteert professionele ruimte en zet mensen in hun kracht;
- zorgt voor verbreding van leiderschap;
- zorgt voor verbinding en samenhang;
- levert een actieve bijdrage aan de beleidsontwikkeling op Fluentia-niveau.

Professionele ruimte leraar

De Fluentia-leraar:

- handelt vanuit geloof, hoop en liefde;
- stelt hoge eisen aan de eigen bekwaamheid en ontwikkeling;
- heeft hoge verwachtingen van het kind en zichzelf;
- benut zijn professionele ruimte;
- heeft een onderzoekmatige houding en vertaalt dit naar onderwijs;
- werkt samen met ouders.

Educatief partnerschap

De Fluentia-ouder:

- wordt gehoord, gezien en serieus genomen;
- ervaart dat directie, leraren en medewerkers zichtbaar, bereikbaar en aanspreekbaar zijn;
- ervaart dat oudercontacten gericht zijn op gezamenlijke ontwikkeling van hun kind.

Huisvesting

- Fluentia realiseert passende huisvesting bij nieuwbouw en renovatie in de vorm van brede scholen.

Financiën

- Fluentia heeft een gezonde financiële basis met ruimte voor investering.

Naast het realiseren van de hiervoor genoemde doelen wil Fluentia in 2018 werken aan het verlagen van het ziekteverzuim. Het verzuim schommelt nu rond het landelijk gemiddelde. Doelstelling is 1% onder het landelijk gemiddelde te realiseren. Daarnaast wil Fluentia het Integraal personeelsbeleid beschrijven en blijvend werken aan onderwijsvernieuwing.

Videoscribe

Het Koersplan van de stichting is verbeeld in een videoscribe en is te vinden op www.fluentia.nl

VERBINDEN
VERWONDEREN
VERANTWOORDEN

ONDERWIJS EN IDENTITEIT

ELKE DAG IETS LEREN IS KENNIS, ELKE DAG IETS LOSLATEN IS WIJSHEID

Passend onderwijs

Het samenwerkingsverband Profi Pendi telt ongeveer 17.000 leerlingen verdeeld over scholen in de regio Nieuwegein, Houten, Vianen, IJsselstein en Lopik. Daarnaast maakt onder andere de Berg en Bosch school als cluster 4 school deel uit van Profi Pendi. De scholen uit Leersum zijn aangesloten bij het samenwerkingsverband ZOUT. Via de samenwerkingsverbanden ontvangt het bestuur middelen om passend onderwijs te verzorgen. Fluentia vindt het belangrijk om passend onderwijs voor zoveel mogelijk kinderen te realiseren en stort daartoe extra middelen in de voorziening 'passende passie'. Hier kunnen scholen een beroep op te doen wanneer zij bijvoorbeeld extra ondersteuning nodig hebben om een leerling te kunnen behouden in het basisonderwijs. Er is binnen de samenwerkingsverbanden Profi Pendi en ZOUT een sluitende zorgstructuur gerealiseerd. Met de basisscholen zijn afspraken gemaakt over de basisondersteuning die iedere school moet bieden. Dit heeft iedere school vastgelegd in het zogenaamde Schoolondersteuningsprofiel (SOP). De leraren bieden extra ondersteuning aan kinderen die dit nodig hebben. Het budget uit passende passie kan hierbij ondersteunen. Dit kan worden onderbouwd door de uitkomst van een multidisciplinair overleg (MDO). De professionals kijken samen met de ouders naar de mogelijkheden van het kind en de gewenste ondersteuning daarbij. Daarnaast werken de scholen aan continue professionalisering van de leraren om steeds meer zelf, in de school, te kunnen doen aan preventie en ondersteuning.

Schoolplan en jaarplan

De scholen hebben in 2015 het schoolplan voor de periode 2015-2019 opgesteld. De schoolplannen zijn concreet uitgewerkt in jaarplannen. Deze jaarplannen worden twee keer per jaar met het College van Bestuur besproken. Het komend jaar wordt benut om de schoolplannen voor de periode 2019-2023 op te stellen.

Brede kijk op opbrengsten

De directies binnen Stichting Fluentia zijn onderwijskundig leider en daarmee verantwoordelijk voor de opbrengsten van de school. Opbrengstgericht werken beperkt zich niet alleen tot de vakken rekenen en taal maar ook de opbrengsten van onder meer de sociaal-emotionele ontwikkeling worden in kaart gebracht. Een aantal scholen werkt met projecten zoals 'De Vreedzame school' of de 'Kanjertraining' om het welzijn en de bewustwording van de leerlingen te vergroten. Naast rekenen en taal besteden de scholen gericht aandacht aan de creatieve vakken. De stichting gaat uit van de heelheid van het kind en bevordert activiteiten die op het principe 'hart, hoofd en handen' zijn gebaseerd.

Kwaliteit van het onderwijs

Het toezicht op de onderwijskundige ontwikkelingen en de behaalde resultaten, behoort tot de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Het toezicht van de Inspectie van het Onderwijs vraagt aan het College van Bestuur om de kwaliteit van de scholen te verantwoorden en te waarborgen. Om de kwaliteit in beeld te brengen wordt tweejaarlijks de vragenlijst basiskwaliteit en de vragenlijst eigen kwaliteit (= doelen Koersplan) afgenomen. Zie voor meer informatie over de werkwijze Inspectie en de Centrale Eindtoets Primair Onderwijs onder het hoofdstuk 'Kwaliteitsbeleid'.

Jaarverslag scholen

Elke school maakt aan het begin van ieder kalenderjaar een schoolverslag over het voorafgaande jaar. Aan de hand van de vier thema's worden de onderwijskundige ontwikkelingen en behaalde resultaten verantwoord. Voor de jaarverslagen van onze scholen verwijzen wij u graag naar het separate "Jaarverslag Scholen Stichting Fluentia".

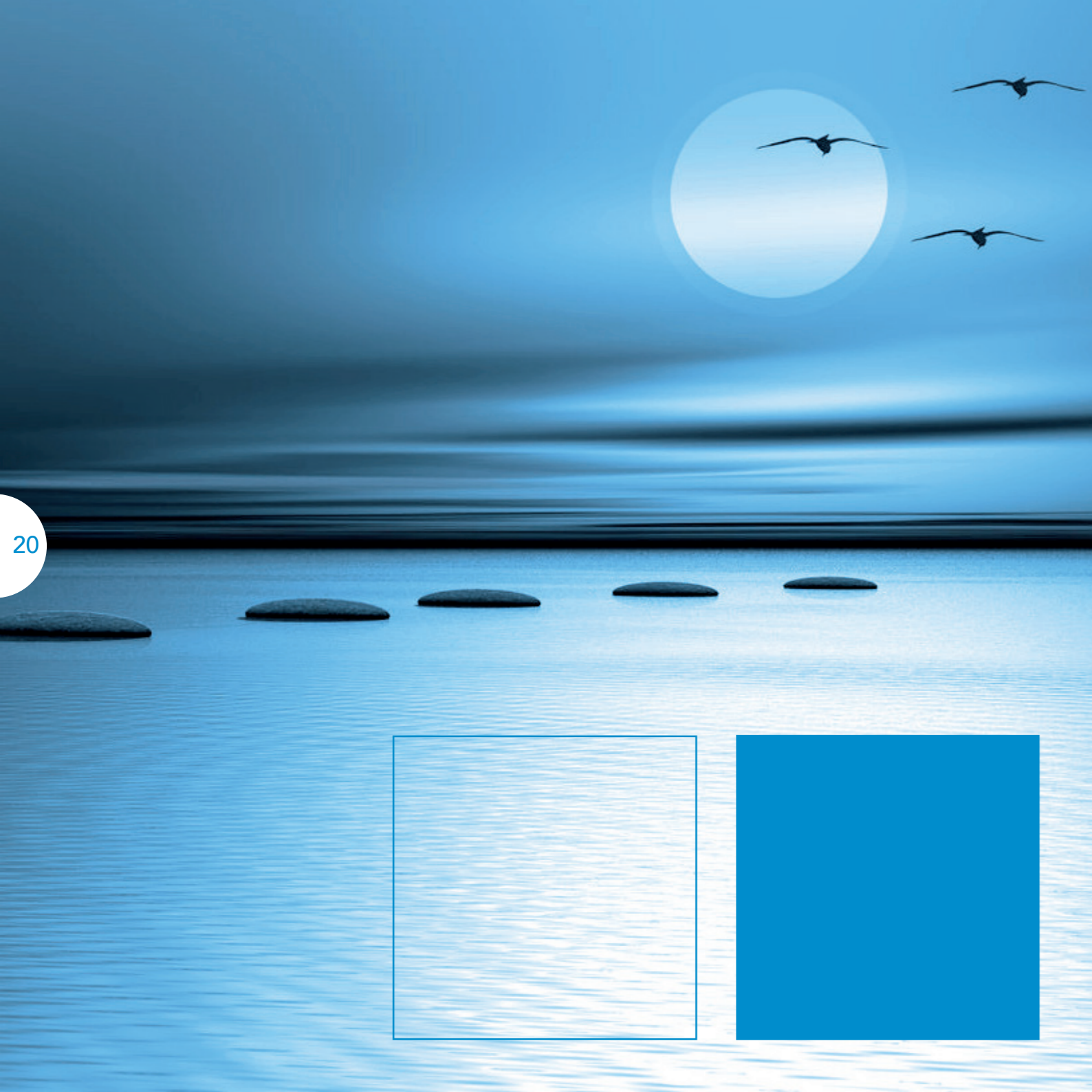
Andere schooltijden

Bijna alle scholen hebben hun schooltijden aangepast en werken met het vier- of vijf-gelijke-dagenmodel. Het is de ambitie dat alle scholen uiterlijk in 2020 werken met het vijf-gelijke-dagenmodel.

Notitie geloof, hoop en liefde

De notitie geloof, hoop en liefde is geactualiseerd en vastgesteld na positief advies/instemming van het directieoverleg, de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Het kalenderjaar 2018 wil Fluentia benutten voor een brede dialoog over de invulling van haar levensbeschouwelijke identiteit.





PERSONEELSBELEID

LOSLATEN IS NIET HET EINDE VAN DE WERELD. HET IS HET BEGIN VAN EEN NIEUW LEVEN

Ontwikkelingen personeelsbestand kwantitatief

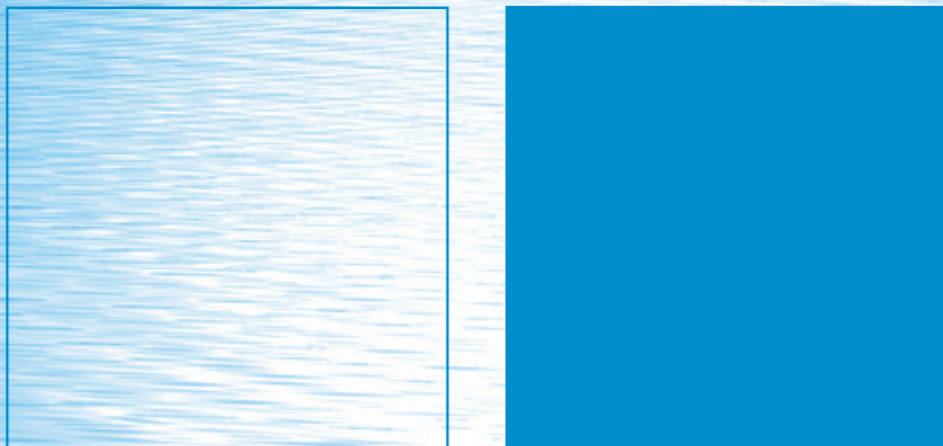
Het gemiddelde personeelsbestand in 2017 bestond uit 269,7 fte. Deze omvang is inclusief vervangingen met uitzondering van ziektevervanging en exclusief BAPO verlof. De omvang van directiepersoneel en van onderwijsondersteunend personeel is nagenoeg gelijk gebleven. De leraren formatie is gegroeid door een lichte toename van de bovenbestuurlijke invalpool en door flexibele inzet.

Kwalitatief personeelsbeleid

De zich kantelende arbeidsmarkt heeft zich binnen Fluenta vertaald in intensivering van het beleid dat gericht is op instroom en begeleiding van startende leraren enerzijds en op duurzame inzetbaarheid van langer zittend personeel anderzijds. In 2017 werd, meer dan in 2016, de zich kantelende arbeidsmarkt zichtbaar. Gelukkig heeft Fluenta met ingang van het schooljaar 2017-2018 nog alle vacatures in kunnen vullen. Ten aanzien van vervangingen zijn de knelpunten zichtbaar geworden. Ook de stakingen in 2017 zijn een indicatie voor een zich kantelende arbeidsmarkt.

1. Vervangingen

De risico's binnen de scholen in relatie tot de kantelende arbeidsmarkt zijn in 2017 zichtbaar geworden in de niet ingevulde vervangingsbehoefte. Fluenta heeft de invulling van de vervangingsbehoefte grotendeels belegd bij Transvita, het bovenbestuurlijke regionale transfercentrum.



Transvita bemiddelt zowel werknemers met een vast dienstverband bij een van de aangesloten besturen, werknemers die alleen beschikbaar zijn voor vervangingsvragen binnen het eigen bestuur als leraren zonder een vaste arbeidsovereenkomst in vervangingsvragen. Tot slot gebruikt Fluenta incidenteel het bindingscontract, dan wel het eigen netwerk, voor kort tijdelijke vervangingen (onder andere gepensioneerde ex-collega's). In het schooljaar 2016-2017 was er 108 maal geen invaller beschikbaar van Transvita/PIO. In het merendeel van de situaties, is dit intern opgelost. In 14 maal van de gevallen is een groep leerlingen naar huis gestuurd.

In het schooljaar 2017-2018 is tot maart 2018 reeds 148 via Transvita/PIO geen invaller beschikbaar en is er al 22 maal een groep naar huis gestuurd. Deze zorgelijke tendens heeft ertoe geleid dat Fluenta in 2017 de volgende stappen heeft gezet:

- vaststellen van vervangingsbeleid waarin maximale flexibiliteit is gezocht in kort tijdelijke dienstverbanden, door bijvoorbeeld de mogelijkheid van een bindingscontract te realiseren;
- werven van leraren voor de talentenpool van Transvita. Fluenta had met ingang van 1 augustus 2017 3,94 fte leraren in de vervangingspools benoemd. Dit betrof zowel de pool van Fluenta als de Transvita pool. Binnen de afspraken met Transvita bestaat er een inspanningsverplichting om 4% van de leraren formatie boventallig in de vervangingspool te benoemen. Ons streven om 4% boventalligheid te realiseren (ruim 8 fte) is hiermee niet gelukt. De reden hiervan lijkt de krappe arbeidsmarkt te zijn. Afgestudeerde starters geven vaker de voorkeur aan een startpositie op een vaste school.

2. Stakingen

Op 27 juni 2017, 5 oktober 2017 en op 12 december 2017 is er binnen het primair onderwijs gestaakt. Op 27 juni één uur en op de andere twee dagen een gehele dag. De inzet van de staking was gericht op een verhoging van het salaris en een vermindering van de werkdruk. Op 27 juni en op 5 oktober heeft Fluenta alle werknemers doorbetaald. Tijdens deze twee stakingen is de stakingsbereidheid niet geïnventariseerd. Op 12 december heeft Fluenta besloten geen doorbetaling te doen aan de stakende leraren. Ongeveer 54% van ons lerarenbestand heeft gestaakt. Op alle drie de dagen hebben nagenoeg alle scholen, op grond van de stakingsbereidheid van leraren, de school gesloten. In 2017 heeft Fluenta de volgende ontwikkelingen doorgevoerd.

FACILITEREN EN BIEDEN VAN PASSENDE RANDVOORWAARDEN ZITTEND PERSONEEL

Coaching startende leraren

Om uitval van leraren in de startperiode van hun loopbaan te voorkomen, zijn, in het afgelopen jaar, vanuit nieuw beleid startende leraren begeleid, in samenwerking met Transvita en de Marnix Academie. Doel van het beleid is dat starters zich zo kunnen ontwikkelen tot vakbekwame leraren, die duurzaam inzetbaar zijn. Onderdeel is onder andere dat startende leraren een bovenschoolse coach hebben, uit de eigen organisatie. Er wordt gewerkt met kwaliteitskaarten voor alle betrokkenen: bestuurder, startende leraren, directeuren, mentoren en coaches. In samenwerking met Transvita worden intervisie-bijeenkomsten voor starters georganiseerd. Starters kunnen gebruik maken van speciale masterclasses vanuit de Marnix Academie. Het beleid wordt in januari 2018 geëvalueerd.

Mobiliteit

Ook in 2017 is er veel aandacht geweest voor de uitvoering van het mobiliteitsbeleid. Begin 2017 heeft Fluenta 'de week van de mobiliteit' geïntroduceerd.

Een week waarin collega's zich vrijblijvend konden oriënteren op een andere school en waarbij stichtingsbreed een aantal activiteiten zijn georganiseerd waaronder een volleybaltoernooi. Voor deze week is veel waardering uitgesproken. De effecten zijn moeilijk concreet meetbaar maar feit is dat met ingang van het schooljaar 2017-2018 veertien collega's vrijwillig de stap naar een andere school hebben gezet. Drie collega's zijn verplicht overgeplaatst op grond van formatieve redenen. Ten opzichte van voorgaande jaren zijn we optimistisch over dit instrument. Fluenta gaat ervan uit dat binnen de platte functiestructuur dit een goed instrument is om loopbaan en ambitie te stimuleren en te ondersteunen.

Benoeming hogere functie

Een ander instrument om de ontwikkeling en professionalisering van leraren te ondersteunen is de functiemix. Per 1 augustus 2017 zijn vijf leraren benoemd in de LB-functie in het kader van de functiemix. Hiermee is het percentage LB-leraren op de basisscholen gestegen naar 33,28%. Het percentage LC-functies op SBO De Brug is 9%. De meest recente gepubliceerde sectorgemiddelden dateren van 1 oktober 2016. Per peildatum ligt het percentage in het basisonderwijs op 26,0% LB-leraren en 0,3% LC-leraren. In het S(B)O is het percentage LC-leraren 13,2%.

Professionalisering

Op Fluenta-niveau heeft in maart 2017 onze jaarlijkse studiedag plaatsgevonden met als thema: 'van dagmenu naar lopend buffet'.

Professionalisering

In 2017 zijn er netwerkbijeenkomsten geweest zoals: het LB-netwerk, het ICT-netwerk, het netwerk voor opleidingscoördinatoren en het netwerk voor preventiedewerkers.

Gezondheidsbeleid

Bij de intensivering van het beleid ziekteverzuim is tevens het scheppen van passende randvoorwaarden geïntensiveerd.

In 2017 is gezondheidsbeleid ontwikkeld met aandacht voor curatief beleid, preventief beleid en op het bevorderen van gezondheid c.q. duurzame inzetbaarheid. Het gezondheidsbeleid is in concept in 2017 op een aantal onderdelen uitgevoerd, te weten:

- intensivering van curatief beleid. Fluenta heeft een eerste breed evaluatiemoment ingebouwd na 13 weken ziekte. Op dat moment wordt multidisciplinair onderzocht of er extra interventies nodig zijn om het verdere verzuim te minimaliseren;
- scholen met een relatief hoog verzuim hebben zich voorbereid om op teamniveau een plan van aanpak op te stellen om preventief beleid te voeren;

Ziekteverzuim

	2014 Fluenta	2014 Landelijk	2015 Fluenta	2015 Landelijk	2016 Fluenta	2016 Landelijk	2017 Fluenta	2017 Landelijk
Ziekteverzuim- percentage	5,18	6,1	5,25	6,4	6,27	6,3	6,51	nog niet bekend
Meldings- frequentie	0,8	1,1	0,95	1,1	0,76	1,2	0,69	

Beleid om wachtgeld uitkeringen te minimaliseren

Binnen Fluenta voeren we beleid om wachtgeld uitkeringen te minimaliseren. Er is een procesbeschrijving vastgesteld 'proces beheersing uitkeringen en herbenoemingen'. Behalve dat er uitvoering wordt gegeven aan artikel 138/139 WPO is het beleid van Fluenta mede gericht op het terugdringen van de WW-uitkeringen die strikt genomen niet onder de eigen wachtgelders regeling vallen omdat ze korter dan een jaar in dienst zijn geweest.

Fluenta hanteert een actief beleid om alle ex-werknemers met een WW-uitkering (dus ook ex-werknemers die korter dan een jaar bij Fluenta in dienst zijn geweest)

- een van de directeuren van Fluenta heeft, in het kader van een universitaire master, in 2017 op twee scholen kwalitatief onderzoek gedaan naar duurzame inzetbaarheid. De conclusies en aanbevelingen aan de stichting worden begin 2018 verwacht.

Gezien de keuze die is gemaakt om vooral het langdurig ziekteverzuimbeleid te intensiveren, alsmede in te steken op duurzame inzetbaarheid, is de verwachting dat de effecten zich manifesteren in 2018 en 2019.

De investering die hierop gedaan is, vertaalt zich niet op korte termijn. Het voeren van het 'andere gesprek', het ombuigen van een cultuur waarin bewustzijn over duurzaamheid en eigenaarschap hierin wordt bevorderd, is een langere termijn doelstelling.

uitgezonderd die werknemers die onder de regeling 'onthefing herbenoemingsverplichting eigen wachtgelder' vallen, een vacature aan te bieden. Hierbij worden vacatures bij voorrang aangeboden aan de eigen wachtgelders op grond van artikel 138 WPO. In de procesbeschrijving 'werving en selectie' is deze volgorde geborgd.

Fluenta heeft mede in haar procesbeschrijving 'beheersing uitkeringen en herbenoemingen' bevestigd dat de WW-uitkeringen worden gemonitord en daar waar er geen vacature aanbod is, uitkeringsgerechtigden zonder ontheffing, actief benaderd worden om zich te oriënteren op werk zoals een inschrijving bij een regionale invalpool.



LOSLATEN
GEEFT RUIMTE
VOOR HET
NIEUWE

24

OPLEIDEN IN DE SCHOOL

LOSLATEN: GISTEREN IS TE VAAK EEN ARGUMENT OM VANDAAG IETS NIET TE DOEN

In 2017 werden ongeveer 125 Pabo-studenten door Fluentia in de scholen opgeleid. Deze studenten functioneren in de scholen, in de klassen en in allerlei commissies. Daarnaast dragen ze bij aan de schoolontwikkeling, bijvoorbeeld in leerwerkgemeenschappen en door praktijkgericht onderzoek. Op twee scholen zijn studenten van de academische opleidingsvariant opgeleid en op twee scholen zijn internationale studenten. Fluentia biedt leerplekken aan MBO-studenten (opleidingen Onderwijsassistent, Sport en bewegen, Pedagogisch medewerker) en soms aan andere HBO- of universitaire opleidingen. Fluentia vindt een intensieve samenwerking met een kwalitatief goede lerarenopleiding belangrijk en ziet het als haar taak om actief bij te dragen aan het opleiden van toekomstige leraren. Fluentia stelt zich dan ook actief op in het partnerschap met de Marnix Academie.

Fluentia was aanwezig op de jaarlijkse Partnerscholenmarkt. Vanuit het profiel en de behoefte van de school leggen ICO's en leraren contacten met studenten die kunnen bijdragen aan de schoolontwikkeling. Fluentia is actief vertegenwoordigd in de stuurgroep van het Partnerschap en in de werkgroep Partners in Opleiding en Ontwikkeling. Fluentia had een rol in audits ten behoeve van de certificering van scholen van collega-scholenstichtingen tot opleidingsscholen binnen het partnerschap. Ook is Fluentia lid van de veldadviesraad van de Marnix Academie. Alle scholen zijn gecertificeerd opleidingschool, enkele scholen zullen binnenkort het proces naar hercertificering doorlopen.

Evaluatie van 2017

De professionaliteit van mentoren bij het voeren van begeleidingsgesprekken met studenten is versterkt met het gebruik van twee instrumenten:

- mentoren en hun eerstejaars studenten ontwerpen gezamenlijk boeiende lessen, vanuit onderwijsdoelen, met ruimte voor eigenaarschap van leerlingen;
- mentoren en studenten koppelen theorie aan praktijksituaties, zodat leerervaringen leiden tot verbreding van inzicht en vaardigheden.

In 2017 is met de directeurs en de ICO's intensief gesproken over de samenwerking met de Marnix Academie en over de verdeling van de verantwoordelijkheden voor het opleiden van studenten tot bevoegde leraren. Een bezinning op de rol van de ICO is op gang gekomen. Vervolgens is verkend in hoeverre Fluentia meer leidend kan zijn in de samenwerking. Hieruit is onder andere de pilot Toekomstgericht onderwijs voortgekomen, waarin op twee scholen door basisschoolleraars en docenten van de Marnix Academie zal worden samengewerkt aan innovatief onderwijs. De proeftuinen gaan over:

- het lokaal van de toekomst: vergaande vormen van onderzoekend en samenwerkend leren door middel van een interactieve wand;
- de leestuin: vergaand eigenaarschap van leerlingen bij nieuwe vormen van leren lezen.

25



KWALITEITSBELEID

KWALITEIT IS NIET LOSLATEN, MAAR ANDERS LEREN VASTHOUDEN

Kwaliteit van de scholen

Alle scholen van Fluenta kregen in 2017 een basisarrangement. Dit wil zeggen dat de Inspectie van het onderwijs geen belangrijke tekortkomingen ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs constateert en dat wet- en regelgeving wordt nageleefd. Het basisarrangement is in principe geldig voor één jaar. Het basistoezicht bestaat uit een jaarlijkse risicoanalyse en een vierjaarlijks bezoek of een kwaliteits-, thema- of stelselonderzoek. In 2017 heeft de Inspectie geen scholen bezocht van Stichting Fluenta.

Werken met Kwaliteitskaarten in het Primair Onderwijs (WMK PO)

In 2017 zijn de scholen van Fluenta het derde jaar ingegaan met het traject Kwaliteitszorg en integraal personeelsbeleid met behulp van het instrument WMK PO. WMK PO wordt ingezet als integraal kwaliteitszorgsysteem. Er is in 2017 op Fluenta-niveau verdere uitwerking gegeven aan kwaliteitskaarten in het kader van de vier thema's uit het Koersplan.

In 2017 is de bovenschoolse module van WMK PO aangeschaft. Via deze module monitoren we bovenschools:

- de basiskwaliteit van de scholen;
- de koersplanontwikkeling op de scholen;
- de sociale veiligheid van de leerlingen;
- de tweejaarlijkse tevredenheidspeilingen ten aanzien van de uitgangspunten van het Koersplan.

Eindopbrengsten

Zestien van de eenentwintig schoollocaties (76% van de inspectie objecten van toezicht) inclusief het SBO scoorden zeer ruim boven de ondergrens van de inspectie, waarvan zelfs tien scholen ruim boven het landelijk gemiddelde van de schoolgroep. Een mooi resultaat.

Basisschool Wereldwijs behaalde een hoge score van 540,1 en scoorde daarmee ruim boven de bovengrens van de inspectie. Fluenta scoorde gemiddeld met alle scholen een standaardscore van 535,9. Dat is ruim boven het landelijk gemiddelde (535,1). Dit tegen een gemiddelde score van 534,8 in 2016 (LG 534,5). Twee scholen scoorden tegen verwachting in onder de ondergrens van de schoolgroep.

De scores van 2017 zijn significant rooskleuriger dan 2016. Interventies op Fluenta niveau hebben bijna op alle scholen geleid tot hogere opbrengsten. In 2016 scoorde 62% van de scholen op of boven de normen van de inspectie.

Tussenopbrengsten

Naast Centrale Eindtoets PO nemen alle scholen ook de toetsen van het Cito leerlingvolgsysteem af. De behaalde resultaten worden door de scholen diepgaand geanalyseerd. Door middel van trendanalyses worden de resultaten vergeleken met voorafgaande jaren en worden de ontwikkelingen van de school in kaart gebracht. De scholen van Fluenta werken aan een constante verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en aan de verhoging van de opbrengsten. De voortdurende focus op de opbrengsten leiden er toe dat de resultaten van de leerlingen nauwgezet worden gevolgd en geanalyseerd.

Tevredenheidspeilingen

In 2017 zijn er tevredenheidspeilingen afgenomen onder leraren, leerlingen en ouders met behulp van vragenlijsten uit WMK PO. Op schoolniveau worden deze onderzoeken geanalyseerd en vertaald in mogelijke plannen van aanpak. Er kan gescoord worden op een 4 puntschaal waarbij 4 de maximale score is.

	Tevredenheid 2015				Tevredenheid 2017			
	Leraar	Leerling	Ouder	Gemiddeld	Leraar	Leerling	Ouder	Gemiddeld
Fluenta totaal	3,34	3,20	3,17	3,24	3,41	3,23	3,25	3,30

Globale analyse van de peilingen

De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken op Fluenta niveau ten opzichte van 2015 voor zowel leraren, leerlingen en ouders zijn gestegen. Gemiddeld van 3,24 naar 3,30. Opvallend is dat de leraren zowel in 2015 als in 2017 zichzelf als respondentgroep het hoogste scores. 3,34 in 2015 en zelfs 3,41 in 2017. Ouders zijn meer tevreden geworden en scoren nu 3,25 tegen 3,17 in 2015.

	Koersplan 2015				Koersplan 2017			
	Leraar	Leerling	Ouder	Gemiddeld	Leraar	Leerling	Ouder	Gemiddeld
Fluenta totaal	3,16	3,19	3,12	3,16	3,20	3,26	3,20	3,22

Op de Koersplanvragen zien we gemiddeld ten opzichte van 2015 ook een stijging. 3,22 gemiddeld in 2017 tegen 3,16 in 2015. De stijging is het grootst bij leerlingen en ouders. Dit zijn de effecten van de focus op eigenaarschap, 21e eeuws leren en educatief partnerschap. De uitwerking van deze thema's begint steeds verder en dieper in de organisatie door te dringen.

Acties op bestuurlijk niveau

Op pedagogisch en didactisch gebied zijn zowel leraren, leerlingen als ouders bevraagd. Hoe vinden we dat er les gegeven wordt? De Fluenta scholen scoren gemiddeld op pedagogisch niveau 3,42 en op didactisch niveau 3,32.

- Het didactisch handelen krijgt in de gesprekken met de scholen steeds meer accent. Er wordt nadrukkelijk gestuurd op de verantwoordelijkheid van de schoolleider om in de klassen te zijn. Bestuurlijk gaan we ook steeds gericht met de directies over het didactisch handelen in gesprek, bezoeken ook zelf groepen en voorzien de teams van feedback op het didactisch proces.
- Ontwikkeling van eigenaarschap van leerlingen is een belangrijk speerpunt in de gesprekken die bestuurlijk op de scholen worden gevoerd. De leerlingen scoren gemiddeld op de koersplanvragen 3,26.

- Op schoolniveau vragen de peilingen om specifieke analyses op de verschillende onderdelen. Deze analyses kunnen leiden tot verbeterplannen die in de schooljaarplannen worden vastgelegd.
- Door de verschillende onderdelen van de peilingen bestuurlijk inzichtelijk te maken, kunnen wij in het gesprek met de inspectie en de scholen verantwoorden dat we voldoende zicht hebben op de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs, het pedagogisch en didactisch handelen van onze leraren, de sociale veiligheid en de opbrengsten.
- Trots zijn we op de uitkomsten van het schoolklimaat en de sociale veiligheid op onze scholen. Het schoolklimaat scoort gemiddeld 3,29. Opvallend is dat leraren hierbij erg hoog scoren (3,43). Sociale veiligheid scoort gemiddeld op al onze scholen 3,47.

Ook hier scoren leraren zich het hoogst 3,60. Belangrijk is dat de veiligheid geborgd wordt op de scholen.

- Met individuele minder scorende scholen wordt actief in gesprek gegaan over de oorzaken hiervan. Scholen worden gevraagd om de scores op de verschillende onderdelen te analyseren en te komen tot mogelijke actieplannen.
- Er kan gekozen worden om op schoolniveau de uitkomsten te bespreken met leerlingen in de leerlingenraad of met een ouders bijvoorbeeld in een klankbordgroep.

Op de Fluenta scholen is er voldoende basiskwaliteit en veiligheid om ons met elkaar te verbinden, ons te verwonderen, kennis te delen en ons horizontaal en verticaal te verantwoorden. Iets waar we trots op mogen zijn en ook mogen vieren.

Vernieuwd Inspectietoezicht per 1 augustus 2017

Per 1 augustus 2017 vindt er een wijziging plaats in de manier waarop de inspectie toezicht gaat houden.

De kern van het vernieuwde toezicht

1. Het toezicht sluit aan bij de verantwoordelijkheid van het bestuur.
2. Het toezicht is gericht op waarborgen van basiskwaliteit (wettelijke deugdelijkheidseisen).
3. Het toezicht stimuleert verdere ontwikkeling (eigen aspecten van kwaliteit).
4. Het toezicht is eenduidig en op maat.

Verantwoordelijkheid bestuur

In het vernieuwde toezicht spreekt de inspectie met het bestuur over haar eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit en de continuïteit van het onderwijs op de scholen. Daarbij hoort een goed werkend kwaliteitszorgsysteem. Met dit systeem heeft het bestuur zicht op de (onderwijs) kwaliteit en de financiën en kan het verbetermaatregelen nemen als dat nodig of wenselijk is.

In het vierjaarlijks onderzoek bekijkt de inspectie of dat ook lukt. Daarbij onderzoekt de inspectie niet alleen het bestuur zelf, maar ook een selectie van scholen die onder het bestuur vallen. Ook worden gesprekken gevoerd met de schooldirecteuren, de Raad van Toezicht en de (G)MR. Zo kan de inspectie constateren of er sprake is van congruent beleid. De uitkomst van dit onderzoek kan leiden tot intensivering van het toezicht.

Waarborg- en stimuleringsfunctie

In het vernieuwde toezicht maakt de inspectie onderscheid tussen basiskwaliteit en de eigen aspecten van kwaliteit. Bij de uitvoering van het toezicht heeft zij zowel een waarborg- als een stimuleringsfunctie. De basiskwaliteit dient op orde te zijn. Daarnaast stimuleert de inspectie besturen en scholen om hun ambities waar te maken en mogelijke verdere verbeteringen te realiseren, boven de basiskwaliteit.

Verwijzingen SBO Profi Pendi

Fluenta verwees in 2015-2016 41 kinderen naar het SBO. In het schooljaar 2016-2017 is dit aantal gedaald naar 30. Zes kinderen werden verwezen naar het SO.

Actiepunten vanuit Fluenta met betrekking tot opbrengsten methodeonafhankelijke Cito tussentoetsen 2016-2017

1. De opbrengstendagen zijn alleen nog bedoeld voor die scholen waarbij de opbrengsten een risico vormen.
 - De scholen maken een gedegen analyse van de opbrengsten (eind, tussen en entree).
 - De scholen presenteren een concreet plan van aanpak.
 - De scholen worden actief gemonitord op basis van de resultaten uit de plannen van aanpak.
 - Evaluatie.

2. Fluentabreed wordt opbrengstgericht werken gezien vanuit een breder kwaliteitskader met een mogelijke schoolspecifieke inzet van de bestuursmanager van Fluenta.
- Opbrengstgericht werken in relatie tot samenstelling leerlingpopulatie, ontwikkelingen in de wijk.
 - Op welke wijze worden trendanalyses gebruikt voor aanpassing beleid?
 - Opbrengstgericht werken in relatie tot pedagogisch didactisch handelen van de leraar.
 - De onderwijskundige rol van de schoolleiding/interne begeleiding.
 - De personele situatie.
 - Samenwerking en teamafspraken.

Professionalisering directies

Het professionaliseringstraject voor directieleden in het kader van de verplichte herregistratie is in het schooljaar 2016-2017 het tweede jaar ingegaan.

Er zijn twee gemeenschappelijke thema's:

- Kennis- en kwaliteitsontwikkeling.
- Leiding geven aan verandering.

In beide thema's speelt het onderzoekmatig leiderschap een belangrijke rol.

Bovenstaande thema's worden gekoppeld aan het Koersplan en de daaruit voortvloeiende ontwikkelingen met betrekking tot de vier thema's uit het Koersplan.

Hoe vindt het Koersplan zijn vertaling naar de praktijk?

1. Bestuurlijke focus op de vier thema's uit het Koersplan en de zichtbare uitwerking hiervan zoals geformuleerd in het vernieuwde bestuurlijk toetsingskader.
2. Bestuurlijke sturing op andere onderwijsconcepten waarbinnen alle geledingen worden betrokken.
3. Zichtbare en strategische ambities vanuit het bestuurlijk toetsingskader en WMK PO maken scholen operationeel in pedagogisch-didactische processen, schoolcondities en leeropbrengsten door het vaststellen van streefnormen/indicatoren en kijkwijzers.

Op basis van data, duiden, doelen en doen en evaluatie wil het bestuur van Fluenta:

1. instructief zijn voor scholen die onder de ondergrens van de inspectie scoren;
2. bekrachtigend zijn voor scholen in verbeteringsprocessen;
3. bestendig zijn voor goede en sterke scholen.

Effecten van de uitwerking van het Koersplan en de bestuurlijke ambitie moet invloed krijgen op het primaire proces in de groep. Met onze vier thema's streven we naar alignment in de organisatie. Van Raad van Toezicht tot het onderwijs in de groep. Deze sturing van het bestuur op het primaire proces en de leerresultaten geschiedt door het ontwikkelen van gemeenschappelijke taal en beïnvloeding. Dit moet uitwerking gaan krijgen op de motivatie, kennis, attitude en het profiel van de school.

HUISVESTING

OM NIEUWE DINGEN IN HET LEVEN TOE TE LATEN, MOET JE EERST OUDE DINGEN LOSLATEN

Fluenta is van mening dat goede huisvesting een belangrijke randvoorwaarde is voor het geven van kwalitatief onderwijs. Het schoolgebouw is een integrale functie van de onderwijsvisie van een schoolorganisatie. Huisvesting kan daarmee een belangrijke bijdrage leveren aan het bereiken van onderwijskundige en organisatorische doelstellingen. De school is één van de belangrijkste plaatsen in het leven van een kind. Het is een oefenplaats waar het kind leert om samen te leven en te leren.

Ontwikkeling van het leerlingaantal

Op 1 oktober 2017 had Fluenta 4304 leerlingen. Dit is een daling met -86 leerlingen (-2,0%) ten opzichte van 2016. Op basis van de directie-prognoses verwachten we in de periode tot 2020 een verdere daling van -5,7%. Deze verwachtingen zijn minder negatief dan eerdere prognoses. De krimp van het aantal leerlingen lijkt af te nemen.

ONTWIKKELINGEN PER PLAATS

IJsselstein

In 2017 is, ten gevolge van het krimpend leerlingenaantal, het aantal locaties in IJsselstein teruggebracht van vier naar twee. Dit ingrijpende proces is goed verlopen en heeft nauwelijks tot weglek van leerlingen geleid. Beide overblijvende locaties proberen zich met een vernieuwend onderwijsconcept te profileren ten opzichte van andere scholen. Als gevolg hiervan worden in locatie De Pijler enkele lokaal-wanden verwijderd. De grote ruimtes die hierdoor ontstaan maken andere vormen van klassenorganisatie en groepering van leerlingen mogelijk.

Nieuwegein

Fusie Mauritschool-Trompetvogel

Ten gevolge van de vijfjaarlijkse aanpassing van de gemeentelijke opheffingsnormen én de minder negatieve leerlingenprognoses kan de beoogde fusiedatum van 01-08-2019 worden opgeschort tot mogelijk 01-08-2021 of 01-08-2022. Met beide Medezeggenschapsraden is besloten om de intentieovereenkomst hierop aan te passen. Jaarlijks worden de (leerling-)ontwikkelingen gemonitord. Op basis van een jaarlijkse update wordt gezamenlijk bepaald wat de meest passende vervolgstappen zijn in relatie tot de voorgenomen fusie.

Nieuwegein 2017-2030

Op 8 november 2017 hebben schoolbesturen en gemeente een convenant ondertekend waarin wordt overeengekomen dat in de periode 2017-2030 in (nagenoeg) iedere wijk in Nieuwegein een nieuwe, energie-neutrale, onderwijsvoorziening wordt gerealiseerd. Deze multifunctionele onderwijsvoorzieningen bieden plaats voor 300 tot 600 leerlingen. Van dit ambitieuze plan is inmiddels de eerste fase gestart. Dit betekent voor Fluenta dat er plannen worden ontwikkeld voor vervangende nieuwbouw van De Trompetvogel en de Willem Alexanderschool (Vreeswijk).

IKC in Margriet Noord

Samen met KMN Kind&Co wordt in de Margrietschool Noord een Integraal Kind-Centrum (IKC) ontwikkeld. De school zal vanaf volgend schooljaar opvang en onderwijs bieden aan kinderen van 0 tot 12 jaar. Hiervoor moet het schoolgebouw ingrijpend worden aangepast. Fluenta en KMN Kind&Co trekken hierin gezamenlijk op.

Vianen

De Voorhof

De vervangende nieuwbouw van De Voorhof in de 'Parkschool' zit in de uitvoeringsfase. De bouw is inmiddels gestart. De oplevering van het nieuwe gebouw wordt verwacht in december 2018.

Hoef & Haag

In 2017 heeft Fluenta bij de gemeente Vianen een aanvraag ingediend voor een nieuwe school in de nieuw te bouwen woonwijk Hoef & Haag. Omdat alleen openbaar onderwijs (O2A5 in het nabijgelegen Hagestein) hier is vertegenwoordigd hebben ook Trinamiek (RK) en Trivia (PC) een aanvraag ingediend.

De gemeenteraad heeft alle drie aanvragen afgewezen op grond van het feit dat de schoolbesturen gezamenlijk niet aan de bekostigingsvoorwaarden voldoen.

In onderling overleg hebben vervolgens de drie besturen in een gezamenlijke intentieverklaring vastgelegd dat Fluenta, met het historisch grootste marktaandeel in Vianen, als enige in 2018 opnieuw een aanvraag zal indienen voor een nieuwe school in Hoef & Haag.

Dit moet uiteindelijk leiden tot de realisatie van een nieuw schoolgebouw rond 2021 in het centrum 'De Brink' waarin dan vier scholen (O2A5, Trinamiek, Trivia en Fluenta) zullen starten. Enkele jaren later zal een tweede schoolgebouw worden gerealiseerd op het 'Kasteelterrein'. Trinamiek en Trivia zullen dan 'De Brink' verlaten om daar hun intrek te nemen. Inmiddels vinden de voorbereidingen plaats om reeds vanaf 1 januari 2019 gezamenlijk onderwijs aan te bieden vanuit een semi permanent gebouw in Hoef & Haag.

Leersum

In Leersum is Fluenta de grootste onderwijsaanbieder. Ons marktaandeel van ruim 70% is afgelopen jaar nog eens met 3,8% gestegen. Ondanks de licht afnemende leerlingenprognoses zien we op korte termijn nog geen noodzaak om de locaties De Schakel en De Hoeksteen samen te voegen.

Houten

Kinderopvang

Fluenta werkt ook in Houten nauw samen met kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co. KMN Kind&Co streeft ernaar om zoveel mogelijk opvang aan te bieden vanuit de bestaande schoolgebouwen. In 2017 is het aanbod uitgebreid met peuteronderwijs vanuit De Fontein.

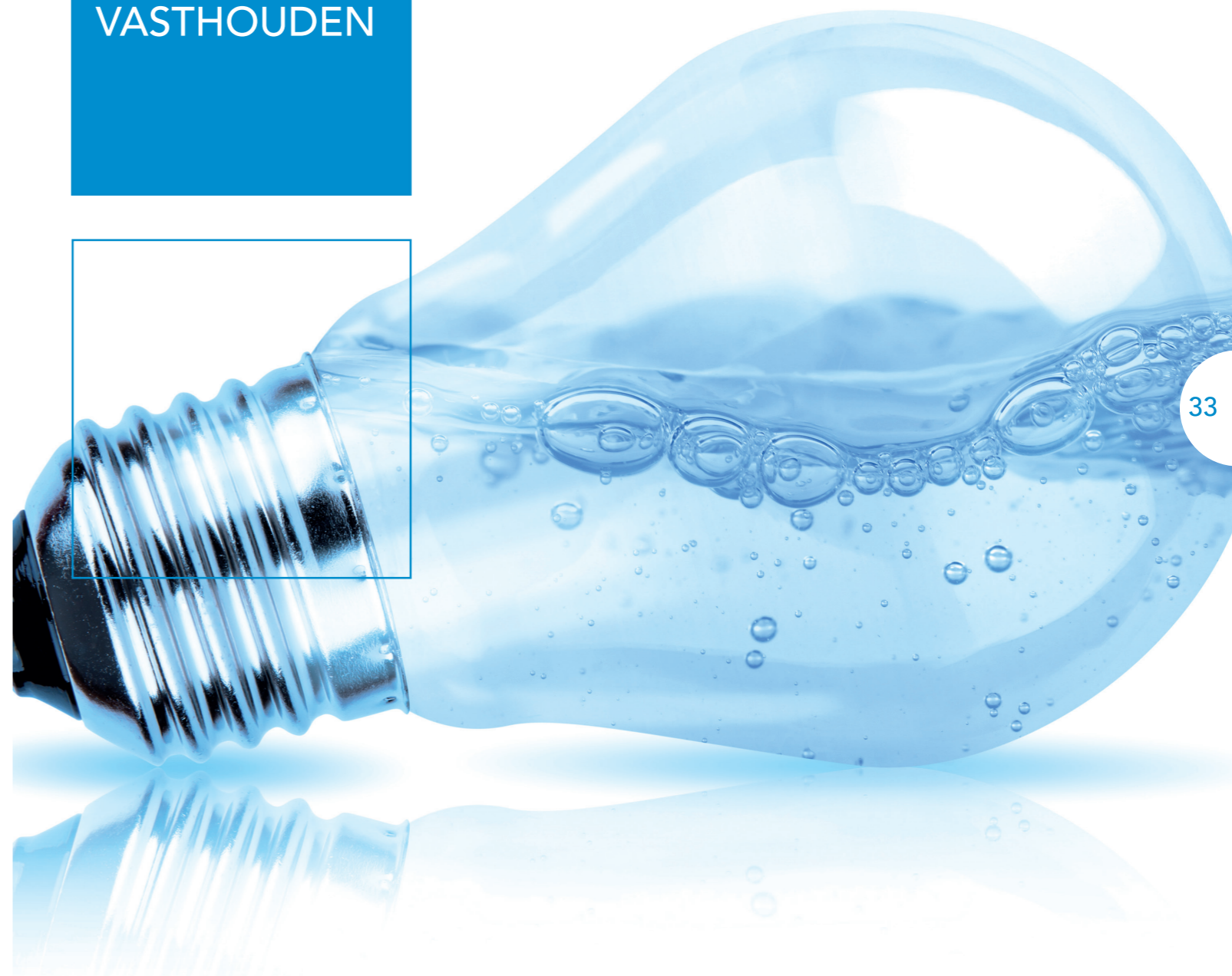
Wereldwijs

In 2014 zijn als pilot zonnepanelen aangebracht op SBO De Brug in Vianen. Na een positieve evaluatie van deze pilot is een onderzoek uitgevoerd naar de geschiktheid van de bestaande schoolgebouwen voor het plaatsen van zonnepanelen. Om allerlei redenen (zonligging, dakconstructie, levensduur pand, appartementen op schooldaken) blijkt dat alleen Wereldwijs in Houten geschikt is voor het plaatsen van zonnepanelen. Na een voorbereidingstraject waarbij we geadviseerd zijn door de Natuur en Milieufederatie Utrecht (NMU) en de Co2 bank, is inmiddels opdracht gegeven tot plaatsing van de panelen op Wereldwijs.

Het beoogde doel is niet alleen om een bijdrage te leveren aan het milieu of het behalen van financieel voordeel maar vooral ook het vervullen van een voorbeeldfunctie voor leerlingen en ouders. Lespakketten worden hierop afgestemd (zonzoekschool.nl). Ook wordt er in de school een informatiepaneel opgehangen voor educatieve doeleinden.

Dit project wordt uitgevoerd door Rooftop Energy. Fluenta hoeft hiervoor niet zelf te investeren. Dat doet Rooftop. Voor een periode van 15 jaar wordt Fluenta volledig door Rooftop Energy ontzorgd. Zij zorgen voor verzekering, onderhoud, vervanging en herstel van (vandalisme-) schades. Na 15 jaar wordt Fluenta, om niet, eigenaar van de installaties.

ANDERS
VASTHOUDEN





FINANCIËN

EÉN VAN DE MOOISTE MOMENTEN IS DAT JE KUNT LOSLATEN,
WAT JE TOCH NIET KUNT VERANDEREN

Bedrijfsvoering

- **Administratie**
De personeels- en salarisadministratie alsmede de financiële administratie worden in eigen beheer uitgevoerd.
- **Administratieve organisatie en interne controle**
Het is noodzakelijk om de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) adequaat te beschrijven en te borgen. Deze procedure is in 2010 in gang gezet voor de financiële administratie. Deze is afgerond in november 2010. Dit proces is begeleid door Infinite Financieel. Het beschrijven van de procedure voor de personeelsadministratie is afgerond in 2017.
- **Inkoop- en aanbestedingsbeleid**
Met ingang van 01-04-2013 is de 'Aanbestedingswet 2012' van kracht geworden. In 2014 is gestart met het beschrijven van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Het definitieve document is vastgesteld en ingevoerd in de organisatie.
- **(Europese) aanbestedingsrichtlijnen**
In 2017 is een meervoudig onderhandse aanbesteding uitgeschreven voor touchscreens. De aanbesteding is afgerond.
- **Budgettering en bewaking**
Periodiek; maandelijks vanaf maart/april van het kalenderjaar, ontvangen de scholen een overzicht van werkelijke inkomsten en uitgaven, afgezet ten opzichte van het beschikbare budget. Substantiële afwijkingen worden besproken met de schooldirecties.
- **Jaarrekening**
De jaarrekening wordt opgesteld op het niveau van het bevoegd gezag. De jaarrekening over het kalenderjaar 2017 is opgesteld conform het met ingang van 1 augustus 2006 verplichte OCW-voorschrift Jaarverslaggeving voor de sector primair onderwijs.

Het gebruikte format van de jaarrekening is het Jaarverslag in XBRL, aangeleverd en voorgeschreven door DUO zoals geplaatst op www.xbrlonderwijsportaal.nl. Voor de verantwoording richting de scholen en andere stakeholders wordt de jaarrekening uitgebreid met een financieel overzicht op BRIN-niveau alsmede de jaarverslagen van alle scholen.

Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Opgave Samenwerkingsverbanden

- Samenwerkingsverband Profi Pendi
Samenwerkingsverband voor scholen PO in de gemeenten Houten, Vianen, Nieuwegein, IJsselstein en Lopik.
- Samenwerkingsverband ZOUT
Samenwerkingsverband voor scholen PO in de gemeenten Utrechtse Heuvelrug, De Bilt, Bunnik, Zeist en Wijk bij Duurstede.

Opgave verbonden partijen:

- Fluenta Facilitair B.V.
Voor de verdere gegevens van Fluenta Facilitair B.V. wordt verwezen naar de jaarrekening.

Verantwoording wet normering topinkomens

Voor de opgave vergoedingen aan en declaraties van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht, conform het voorgeschreven format WNT, wordt verwezen naar de jaarrekening.

Financiële positie op balansdatum

Balans x € 1.000				
		2016		2017
		Realisatie		Prognose
1. Activa				
* 1.2 Mat. vaste activa	€	2.577	€	2.774
* 1.3 Fin. vaste activa	€	291	€	241
* 1.5 Vorderingen	€	1.149	€	1.146
* 1.7 Liquide middelen	€	7.323	€	6.611
1. Totaal activa	€	11.340	€	10.772
2. Passiva				
* 2.1 Eigen vermogen	€	7.001	€	6.635
* 2.2 Voorzieningen	€	1.728	€	1.843
* 2.3 Langl. schulden	€	0	€	0
* 2.4 Kortl. schulden	€	2.611	€	2.294
2. Totaal passiva	€	11.340	€	10.772

Het balanstotaal is afgenomen met € 568.000. De materiële vaste activa zijn toegenomen met € 197.000, met name door investeringen in ICT. De financiële vaste activa zijn afgenomen met € 50.000 door de verkoop van obligaties op aflossingsdatum.

De liquide middelen zijn afgenomen met € 712.000. Zie het kasstroomoverzicht voor een toelichting hierop. Het eigen vermogen is afgenomen met € 366.000 door onttrekking van het exploitatieresultaat.

De voorzieningen zijn toegenomen met € 115.000, met name door een extra dotatie aan de voorziening huisvesting ad. € 211.000.

De kortlopende schulden zijn afgenomen met € 317.000, met name door het uitbetalen van de opgebouwde verplichting aan PiO-invalpool en RTC Transvita ad. € 225.000.

Staat/raming van baten en lasten x € 1.000					
		2016		2017	
		Realisatie		Prognose	Realisatie
3. Baten					
* 3.1 Rijksbijdr. OCW	€	22.915	€	21.994	€ 23.024
* 3.2 Ov. Overheidsbijdr.	€	96	€	53	€ 51
* 3.5 Overige baten	€	1.331	€	101	€ 626
3. Totaal baten	€	24.342	€	22.148	€ 23.701
4. Lasten					
* 4.1 Personele lasten	€	18.306	€	17.192	€ 18.042
* 4.2 Afschrijvingen	€	569	€	680	€ 624
* 4.3 Huisvestingslasten	€	2.539	€	2.120	€ 2.485
* 4.4 Ov. instellingslasten	€	2.442	€	1.997	€ 2.107
* 4.5 Doorbet. Schoolbest.		715		741	825
4. Totaal lasten	€	24.571	€	22.730	€ 24.083
Resultaat excl. fin. baten	€	-/- 229	€	-/- 582	€ -382
5. Fin. baten en lasten	€	24	€	32	€ -2
7. Aandeel van derden	€	0	€	0	€ 17
Resultaat kalenderjaar	€	-/- 205	€	-/- 550	€ -/- 367

Algemeen

Vanaf kalenderjaar 2014 is er reeds sprake van een negatieve exploitatiebegroting. Stichting Fluenta heeft de keuze gemaakt om het eigen vermogen gefaseerd af te bouwen.

Vanaf verslagjaar 2017 is de verantwoording naar DUO /OCW in xbrl gewijzigd. De doorbetaling aan schoolbesturen, in dit geval gelden welke zijn ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden, moeten onder de lasten als een apart bedrag vermeld worden in de exploitatie, met terugwerkende kracht vanaf 2016. Hierdoor zijn de bedragen onder 4.1 Personele lasten en 4.5 Doorbetalingen aan schoolbesturen aangepast.

Financieel resultaat

In het kalenderjaar 2017 heeft Stichting Fluenta een hoger exploitatieresultaat behaald dan was begroot. Het begrote resultaat is -/- € 550.000 negatief en het uiteindelijke resultaat is uitgekomen op een bedrag van -/- € 367.000 negatief. De baten en lasten met betrekking tot de private gelden zijn niet opgenomen in de begroting.

Specificatie van het exploitatieresultaat per 31-12-2017

Resultaat op publieke gelden	-/-	€	413.000	Negatief
Resultaat op financiële baten en lasten	-/-	€	2.000	Negatief
Resultaat op deelnemingen		€	17.000	Positief
Subtotaal resultaat	-/-	€	398.000	Negatief
Resultaat op private gelden		€	31.000	Positief
Totaal resultaat	-/-	€	367.000	Negatief

Het voornoemde resultaat werd met name veroorzaakt door de volgende factoren:

Het totaal aan 3.1 (Rijks)bijdragen OCW is per saldo € 1.030.000 hoger uitgevallen dan begroot, met name door de volgende redenen.

- Incidentele bekostiging OCW (1e opvang asielzoekerskinderen, groei-bekostiging, lerarenbeurs.
- Hogere vergoeding door aanpassing gemiddelde personeelslast.
- Hogere vergoeding door CAO aanpassing.
- Hogere vergoeding vanuit Prestatiebox.
- Hogere vergoeding vanuit samenwerkingsverbanden.

Het totaal aan 3.2 Overige overheidsbijdragen is per saldo € 2.000 lager uitgevallen dan begroot.

Het totaal aan 3.5 Overige baten (na hierop de baten van private gelden te hebben gecorrigeerd) is per saldo € 292.000 hoger uitgevallen dan begroot, met name door de volgende redenen.

- Ontvangen gelden voor begeleiding van leerlingen cluster 1 en cluster 2.
- Ontvangen overige subsidies.
- Ontvangen subsidiegelden van Marnix.
- Omzet OEC De Brug.
- Ontvangen verhuurgelden.

Het totaal aan 4.1 Personele lasten (na hierop de lasten van doorbetalingen aan schoolbesturen te hebben gecorrigeerd) is per saldo € 934.000 hoger uitgevallen dan begroot, met name om de volgende redenen.

- Hogere salariskosten door aanpassing CAO.
- Hoge pensioenpremies door herstelplan ABP.
- Hogere kosten vervanging zieke medewerkers in verband met eigen risicodragerschap.
- Functiemix.
- Extra ingezet personeel bovenformatief in verband met frictie.
- Formatieve inzet vanuit ontvangen LGF-financiering.
- Formatieve inzet vanuit Passende Passie.
- Formatieve inzet vanuit ontvangen overige subsidies.
- Formatieve inzet vanuit ontvangen additionele Rijksbijdragen OCW.
- Ingezet personeel bovenformatief in verband met afwijkende leerling prognoses.
- In dienst houden bovenformatief personeel voor Transvita-pool.

Het totaal aan 4.2 Afschrijvingen is per saldo € 56.000 lager uitgevallen dan begroot, met name om de volgende redenen.

- Nieuwe investeringen zijn lopende het boekjaar gedaan.
- Geplande investeringen zijn doorgeschoven naar volgende jaren.

Het totaal aan 4.3 Huisvestingslasten is per saldo € 365.000 hoger uitgevallen dan begroot, met name om de volgende redenen.

- Hogere kosten beveiliging.
- Extra dotatie aan onderhoudsvoorziening vanwege omissies in de Meerjaren Onderhoudsplaning (MOP).

Het totaal aan 4.4 Overige instellingslasten (na hierop de lasten van private gelden te hebben gecorrigeerd) is per saldo € 92.000 lager uitgevallen dan begroot, met name om de volgende redenen.

- Hogere algemene kosten.
- Hogere kosten ICT.
- Lagere kosten Innovatiefonds.
- Hogere kopieerkosten en drukwerk.
- Kosten in relatie tot overige ontvangen subsidies.
- Kosten onvoorzien per saldo.

Het totaal aan 4.5 Doorbetalingen aan schoolbesturen is per saldo € 84.000 hoger uitgevallen dan begroot, door de volgende redenen.

- Kosten voor inkoop van ambulante zorg waar vanuit de samenwerkingsverbanden extra gelden voor beschikbaar zijn gesteld.

Het totaal aan resultaat op 5. Financiële baten en lasten is per saldo € 34.000 lager uitgekomen dan begroot, met name om de volgende redenen.

- Lagere ontvangen creditrente.
- Lagere ontvangen opbrengsten effecten.
- Waardeverandering beleggingsportefeuille.
- Hogere rente- en bankkosten.

Investeringsbeleid

Stichting Fluenta voldoet aan de wetgeving inzake aanbestedingen. Dit is vastgelegd in het inkoopbeleid. In 2017 is een onderhandse aanbesteding touchscreens afgerond. Scholen begroten in de meerjaren investeringsplanning (MIP) op schoolniveau gevraagde investeringen in meubilair, ICT en leermiddelen. De MIP heeft telkens een doorkijk in vier kalenderjaren, en deze wordt jaarlijks geactualiseerd. In 2017 is veel geïnvesteerd in touchscreens, computer-devices, schoolnetwerken en meubilair. Het totaal begrote bedrag aan investeringen ad. € 1.071.000 is niet volledig gerealiseerd. In totaal is er voor € 820.000 geïnvesteerd. Er is geen sprake van majeure investeringen.

Treasurybeleid

Het treasurybeleid van Stichting Fluenta maakt onderdeel uit van het financiële beleid van Stichting Fluenta. Voor de richtlijnen en het beleid wordt verwezen naar het treasury-statuut, dat jaarlijks wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht. Feitelijk is het beleid dat huidige beleggingen – zijnde obligaties – in intentie aangehouden worden tot de aflossingsdatum, teneinde de effectenportefeuille volledig af te bouwen. Er wordt geen gebruik gemaakt van financiële-/beleggingsinstrumenten zoals derivaten en renteswaps.

De opbouw van de effectenportefeuille per 31-12-2017 is als volgt:

Omschrijving	Aantal	Volumekoers		Waarde	Vrijval
3,75% Bank Nederlandse Gemeenten 10/20	50.000	108,600	€	54.300	2020
0,136% Nederlandse Waterschapsbank 11/21	50.000	102,340	€	51.170	2021
4% Nederland 09/19	100.000	107,235	€	107.235	2019
			€	212.705	

In 2017 zijn 50.000 obligaties 3% Rabo VAR Coupon 5 10/17 afgelost. De waardeverandering van de effectenportefeuille in 2017 is +/- € 6.707 negatief. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de organisatie. Stichting Fluentia verwacht geen ontwikkelingen in de financieringsstructuur.

Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf heeft tot doel om inzicht te geven in de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid. Het biedt zicht op het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie. Alles is gerelateerd aan de ontwikkeling van het leerlingaantal de komende jaren. Dit is bepalend voor de inzet van personeel binnen de gestelde kaders van het beleid.

Risicobeheersingssysteem

Binnen de planning- en control cyclus van Stichting Fluentia is de meerjarenbegroting het instrument waarin toekomstige ontwikkelingen en risico's worden uitgewerkt. Op basis hiervan worden keuzes gemaakt voor het beleid en eventueel te nemen maatregelen. De accountant besteedt jaarlijks aandacht aan het risicomanagement. Eventueel gesignaleerde aandachtspunten komen aan de orde in het accountantsverslag. Dit wordt besproken met de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Periodiek wordt door de accountant – in opdracht van de Raad van Toezicht - een risicoanalyse opgesteld.

Risico's

De volgende risico's worden benoemd.

Ontwikkeling leerlingaantallen.

- Hiervoor wordt verwezen naar de opgenomen tekst onder het hoofdstuk 'Huisvesting'.

Situatie / krapte op de arbeidsmarkt.

- Hiervoor wordt verwezen naar de opgenomen tekst onder het hoofdstuk 'Personeel'.

Ontwikkeling ziekteverzuim.

- Hiervoor wordt verwezen naar de opgenomen tekst onder het hoofdstuk 'Personeel'.

Personele bezetting en leerlingaantallen

Voor de cijfermatige verantwoording van personele bezetting en leerlingaantallen, zowel realisatie als prognose, wordt verwezen naar de jaarrekening.

Ontwikkeling personele bezetting in fte:

Bestuur/management: aantal fte blijft naar stabiel de komende jaren.

Personeel primair proces: aantal fte neemt enigszins toe de komende jaren. Naar verwachting zal een substantieel deel van de toegekende werkdruggelden vanaf schooljaar 2018-2019 ingezet worden in extra formatie voor het primaire proces.

Ondersteunend personeel: aantal fte blijft stabiel de komende jaren. Mogelijk wordt een deel van de toegekende werkdruggelden vanaf schooljaar 2018-2019 ingezet in extra ondersteunende formatie.

Ontwikkeling aantal leerlingen:

Het aantal leerlingen laat volgens de prognoses een dalende lijn zien. Ten opzichte van de prognoses welke in verslagjaar 2016 afgegeven zijn is de daling van het aantal leerlingen minder. Naar verwachting treedt stichtingsbreed een stabilisering op van het aantal leerlingen rond 2022. Dit is in lijn met de tendens op macroniveau.

Meerjarenbegroting 2018-2021

Staat/raming van baten en lasten x € 1.000										
		2017		2018		2019		2020		2021
		Realisatie		Prognose		Prognose		Prognose		Prognose
3. Baten										
* 3.1 Rijksbijdr. OCW	€	23.024	€	22.322	€	21.680	€	21.238	€	20.891
* 3.2 Ov. Overheidsbijdr.	€	51	€	52	€	52	€	52	€	52
* 3.5 Overige baten	€	626	€	187	€	181	€	181	€	181
3. Totaal baten	€	23.701	€	22.561	€	21.913	€	21.471	€	21.124
4. Lasten									€	
* 4.1 Personele lasten	€	18.042	€	17.068	€	16.146	€	15.711	€	15.369
* 4.2 Afschrijvingen	€	624	€	782	€	798	€	800	€	760
* 4.3 Huisvestingslasten	€	2.485	€	2.025	€	2.060	€	2.020	€	1.980
* 4.4 Ov. instellingslasten	€	2.107	€	2.529	€	2.510	€	2.510	€	2.530
* 4.5 Doorbet. Schoolbest.	€	825		679		735		846		908
4. Totaal lasten	€	24.083	€	23.083	€	22.249	€	21.887	€	21.547
Resultaat excl. fin. baten	€	-382	€	-/- 522	€	-/- 336	€	-/- 416	€	-/- 423
5. Fin. baten en lasten	€	-2	€	4	€	4	€	4	€	4
7. Aandeel van derden	€	17	€	0	€	0	€	0	€	0
Resultaat kalenderjaar	€	-/- 367	€	-/- 518	€	-/- 332	€	-/- 412	€	-/- 419

Toelichting:

Vanaf het kalenderjaar 2014 is er reeds sprake van een negatieve exploitatiebegroting. Fluentia heeft de keuze gemaakt om het eigen vermogen af te gaan bouwen.

Op basis van de planning- en control cyclus wordt jaarlijks een meerjarenbegroting opgesteld voor de periode van vier kalenderjaren. De eind 2016 opgestelde meerjarenbegroting voor de kalenderjaren 2017 – 20120 is eind 2017 aangepast naar de periode voor de kalenderjaren 2018-2021 en blijft derhalve een periode van 4 kalenderjaren beslaan. De begroting geeft richting aan de inzet van middelen en helpt een gezond financieel management te voeren, dat past binnen de gestelde kaders.

De begroting 2018 maakt onderdeel uit van de meerjarenbegroting 2018-2021. Het uitgangspunt van de opgestelde begroting is een dekkende personele exploitatie op schoolniveau per schooljaar. Op basis van de prognose van de leerlingaantallen wordt er beschikbare formatie toegekend.

Stichting Fluentia wordt geconfronteerd met een afname van het leerlingenaantal stichtings-breed, en een verschuiving van het aantal leerlingen van onderbouw naar bovenbouw. De toekenning van formatie per onderbouw-leerling en bovenbouw-leerling is niet gewijzigd.

Doordat de basisbekostiging nog steeds onvoldoende is - zowel op personeel gebied als op materieel gebied - krijgen we de komende jaren te maken met een negatieve begroting.

Het reguliere exploitatietekort voor kalenderjaar 2018 is € -/- 418.000 (negatief). In de vastgestelde begroting is een extra budget opgenomen voor innovatie van € 100.000. Het totaal begrote exploitatietekort voor kalenderjaar 2018 komt daarmee op € -/- 518.000 (negatief). De verhouding tussen personele kosten en materiële kosten is ongeveer 79%-21%.

Balansposities 2018-2021

Balans/raming balansposities x € 1.000						
	2017 Realisatie	2018 Prognose	2019 Prognose	2020 Prognose	2021 Prognose	
1. Activa						
* 1.2 Mat. vaste activa	€ 2.774	€ 3.151	€ 2.973	€ 2.830	€ 2.625	
* 1.3 Fin. vaste activa	€ 241	€ 219	€ 120	€ 68	€ 68	
* 1.5 Vorderingen	€ 1.146	€ 1.123	€ 1.101	€ 1.079	€ 1.057	
* 1.7 Liquide middelen	€ 6.611	€ 5.620	€ 5.485	€ 5.188	€ 4.924	
1. Totaal activa	€ 10.772	€ 10.113	€ 9.679	€ 9.165	€ 8.674	
2. Passiva						€
* 2.1 Eigen vermogen	€ 6.635	€ 6.073	€ 5.721	€ 5.289	€ 4.850	
* 2.2 Voorzieningen	€ 1.843	€ 1.610	€ 1.580	€ 1.550	€ 1.550	
* 2.3 Langl. schulden	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
* 2.4 Kortl. schulden	€ 2.294	€ 2.430	€ 2.378	€ 2.326	€ 2.274	
2. Totaal passiva	€ 10.772	€ 10.113	€ 9.679	€ 9.165	€ 8.674	

Het financiële aspect/ de financiële gevolgen van de ontwikkeling van de balansposities wordt het best zichtbaar in de ontwikkeling van de financiële kengetallen.

Financiële kengetallen

Financiële kengetallen									
	Norm lvhO	Norm Fluenta	2015 Realisatie	2016	2017	2018 Prognose	2019	2020	2021
Huisvestingsratio	>10%		9,6%	10,4%	10,3%	10,3%	9,3%	9,3%	9,2%
Liquiditeit	<0,75	<1,5	3,4	3,3	3,3	2,7	2,7	2,6	2,6
Solvabiliteit I			62%	62%	62%	60%	59%	58%	56%
Solvabiliteit II	<30%	<50%	78%	77%	79%	76%	75%	75%	74%
Weerstandsvermogen	<5%	10%-12%	21,0%	19,3%	16,7%	13,0%	12,6%	11,5%	10,6%
Rentabiliteit		<-2 en >+1	-1,0	-0,8	-0,8	-2,3	-1,5	-1,9	-2,0
1-jarig	<10								
2-jarig	<5								
3-jarig	<0								

lvhO = Inspectie van het Onderwijs

Stichting Fluentia voldoet met de vastgestelde meerjarenbegroting aan de normen zoals deze gesteld door het ministerie van OCW. Alleen het nieuwe kengetal Huisvestingsratio dat in 2016 door de Inspectie van het Onderwijs geïntroduceerd is bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen is boven de gestelde norm. Vanaf kalenderjaar 2019 blijft dit kengetal binnen de gestelde norm.

