

# Entrea Onderwijs

---

## Bestuursverslag 2016

---

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
<b>1 ALGEMENE INFORMATIE .....</b>	<b>5</b>
1.1 Doelstelling/kernactiviteiten .....	5
1.2 Juridische structuur: .....	5
1.3 Raad van Bestuur .....	5
1.4 Raad van Toezicht .....	5
1.5 Organisatieontwikkeling .....	6
1.6 Dienstverlening bedrijfsbureau .....	7
<b>2 ONDERWIJS.....</b>	<b>7</b>
2.1 Belangrijkste kenmerken van het gevoerde beleid in 2016.....	7
2.1.1 Brin nummerwijziging en naamswijziging .....	7
2.1.2 Entrea Onderwijs Nijmegen van 3 naar 2 locaties .....	8
2.1.3 Passend onderwijs en ontwikkeling passende arrangementen .....	8
2.1.4 Personeelsbeleid.....	8
2.2 Sociaal jaarverslag:.....	9
2.2.1 Aantallen fte's:.....	9
2.2.2 Verzuim.....	9
2.4 Huisvesting .....	12
2.5 Onderwijsprestaties.....	12
2.5.1 Ontwikkeling van de leerlingaantallen .....	12
2.5.2 Ontwikkelingen als gevolg van interne en externe kwaliteitszorg.....	13
2.6 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen.....	13
2.7 Afhandeling van klachten .....	14
2.8 Samenwerking met Entrea jeugdzorg.....	14
2.9 Risico's en onzekerheden .....	14
<b>3 FINANCIEEL VERSLAG .....</b>	<b>16</b>
3.1 Financiën op balansdatum .....	16
3.2 Gang van zaken gedurende het verslagjaar .....	17
3.2.1 Realisatie 2016 versus begroting 2016 .....	17
3.2.2 Realisatie 2016 versus realisatie 2015 .....	20
<b>4 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN.....</b>	<b>22</b>
4.1 Orthopedagogisch handelen in balans met Orthodidactische handelen .....	22
4.2 Onderzoekvaardigheden t.b.v. passende arrangementen .....	22
4.3 Samenwerking Entrea Jeugdzorg - Entrea Onderwijs .....	22
4.4 SLA.....	22
4.5 Normatief kader.....	22
4.6 Organisatorische ontwikkelingen.....	23
4.7 Inzet expertise in SWV .....	23

4.8	Begroting kalenderjaar 2017 .....	23
5	CONTINUITEITSPARAGRAAF .....	26
5.1	Risico's en Meerjaren-doorkijk.....	26
5.2	Meerjarenbegroting .....	27

## Voorwoord

Dit is het bestuursverslag van Stichting Entrea Onderwijs 2016.

Voor de stichting Entrea was 2016 een jaar waarin passend onderwijs zijn beslag kreeg. De eerste gevolgen waren in 2015 zichtbaar en in 2016 zijn deze nog duidelijker geworden. We hebben een verdichting van de problematiek gezien, meer vraag vanuit het reguliere onderwijs om met onze onderwijsspecialisten te ondersteunen en zo het passend onderwijs samen vorm te geven, meer vraag om bijzondere arrangementen aan te bieden waarin de combinatie zorg en onderwijs gevraagd werd. Daarnaast hebben we in tegenstelling tot de verwachting geen krimp maar groei zien plaatsvinden. Zowel beleidsmatig als organisatorisch is hierop vakkundig ingespeeld. Steeds met het belang van de kinderen voorop. Van welk aanbod profiteren ze het meest en hoe zorgen we voor een duurzaam resultaat.

In 2016 stonden de financiën onder druk. Er is door iedereen hard gewerkt om het tekort wat dreigde te ontstaan te minimaliseren. Dat is goed gelukt. Dit heeft een groot beroep gedaan op alle professionals. Zowel de directie als de onderwijsgevende en ondersteunende medewerkers hebben door hun flexibiliteit en betrokkenheid gezorgd voor blijvend kwalitatief goed en passend onderwijs, betrouwbaarheid en zorg voor de leerlingen en hun gezinnen.

De marges in onderwijs blijven klein, in 2016 is geïnvesteerd in het maken van een service level agreement waarbij duidelijkheid is ontstaan over de inkoop van ondersteunende diensten. Alle kosten en opbrengsten zijn zeer zorgvuldig in kaart gebracht zodat de regie en sturing op de financiën goed uitgevoerd kunnen worden.

De kwaliteit van het onderwijs is verder toegenomen door opbrengstgericht werken verder te implementeren. De kwaliteitszorg heeft structureel aandacht gekregen door zowel verticaal als horizontaal te verantwoorden en verbeterdoelen op te stellen.

Als bestuurder van Entrea Onderwijs wil ik ook op deze plaats mijn waardering uitspreken voor de inzet en betrokkenheid van medewerkers, directie, (G)MR en raad van toezicht. We zijn er in geslaagd passend onderwijs vorm te geven. We worden gezien als specialist en hebben de verbinding met het reguliere onderwijs en met de zorg kunnen maken. De kwaliteit is nog verder verbeterd waarbij ook het pedagogisch aspect weer meer vorm krijgt. Dit is een mooie, stevige basis om in de komende jaren verder uit te bouwen.

De combinatie van speciaal onderwijs, jeugdzorg en onderzoek maakt Entrea tot een bijzondere en waardevolle speler, waarbij de resultaten van deze unieke combinatie voor onze cliënten een aantoonbare meerwaarde levert.

A. Profitlich  
bestuurder

April 2017

## **1 ALGEMENE INFORMATIE**

Entrea is een organisatie voor jeugdzorg, onderwijs en onderzoek. Entrea is er voor kinderen en jongeren van 0-23 jaar en hun ouders en/of verzorgers die hulp en ondersteuning zoeken.

De verschillende afdelingen van de stichting werken nauw samen voor de kinderen die zowel binnen de zorg als binnen het onderwijs een plek hebben gekregen. Daardoor is de stichting in staat om intensieve zorg en onderwijs te bieden aan kinderen met gedragsproblemen en met kindpsychiatrische problematiek. Binnen de stichting zijn twee scholen voor speciaal onderwijs. Entrea Onderwijs Nijmegen met 3 vestigingen in Ubbergen (2) en in Nijmegen (1) en Entrea Onderwijs Tiel met 1 vestiging.

Dit bestuursverslag heeft uitsluitend betrekking op Entrea Onderwijs en dient onder meer als verantwoording aan het ministerie van onderwijs. In een separaat bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over de jeugd- en opvoedhulp van de stichting Entrea.

### **1.1 Doelstelling/kernactiviteiten**

De stichting heeft ten doel het verrichten van activiteiten met jeugdigen ter voorkoming, vermindering of opheffing van problemen of stoornissen van lichamelijke, geestelijke, sociale of pedagogische aard die hun ontwikkeling naar volwassenheid ongunstig kunnen beïnvloeden. Evenals het verrichten van onderwijsactiviteiten ter voorkoming, vermindering of opheffing van problemen of stoornissen op het gebied van leren.

De scholen streven ernaar om met behulp van systematische behandelplanning orthopedagogische en orthodidactische onderwijsleersituaties te creëren, waarin de kenmerken van het kind en omgeving zo optimaal mogelijk op elkaar zijn afgestemd. Voor de kinderen die zowel een indicatie voor zorg als voor onderwijs hebben wordt intensief samengewerkt om de behandeling en ontwikkeling van het kind te optimaliseren. Uitgangspunt is altijd: het kind staat centraal.

Daarom kennen beide scholen ook afdelingen voor ambulante begeleiding in zowel de regio Nijmegen (Stromenland) als Tiel e.o. (Rivierenland). Deze afdelingen ondersteunen leerkrachten en/of begeleiden leerlingen in het reguliere PO en/of VO die meer zorg nodig hebben dan de zorgstructuur van de eigen school kan bieden. Door deze wijze van werken kunnen meer kinderen / jongeren thuisnabij onderwijs blijven volgen.

### **1.2 Juridische structuur:**

Entrea bestaat uit twee stichtingen met de statutaire zetel in Nijmegen: een voor jeugd en opvoedhulp en een voor speciaal onderwijs. Er bestaat een personele unie op bestuurlijk en toezichthoudend niveau

### **1.3 Raad van Bestuur**

De raad van bestuur wordt gevormd door A. Profittlich

### **1.4 Raad van Toezicht**

Stichting Entrea hanteert het zogenaamde governance model conform de Zorgbrede Governance Code (ZGC) en heeft de taakverdeling tussen raad van toezicht (RvT) en bestuurder vastgelegd in statuten. Daarin is aangegeven dat de bestuurder verantwoording over zijn handelen aflegt aan de RvT door middel van een vastgestelde beleidscyclus (beleidsplan inclusief begroting, resultaten- en exploitatieverantwoording). Daarnaast verstrekt de bestuurder de RvT voldoende informatie om zijn toezichthoudende rol te kunnen vervullen.

Enmaal per jaar voert de voorzitter van de RvT, samen met een lid van de RvT, een gesprek met de bestuurder over zijn functioneren. Dit gesprek is te beschouwen als een beoordelingsgesprek. Van deze beoordeling wordt op hoofdlijnen verslag gedaan aan de RvT.

De samenstelling van de RvT op 31 december 2016 is als volgt:

Voorzitter:	Dhr. R.J.W.M. Coolen van Brakel <i>Directeur / bestuursvoorzitter Instituut voor verantwoord medicijngebruik (IVM), Utrecht</i> <i>Directeur Justus Magnus BV, Nijmegen</i> <i>Lid Raad van Toezicht Stichting KOH, Eindhoven</i>
Vicevoorzitter	Mevr. G. Bouman <i>Directeur / bestuurder Stimenz</i> <i>RvT van Foenix, Kringloop en Re-integratie</i> <i>Voorzitter van het bestuur van Verdiwel, vereniging van directeuren welzijn</i>
Leden	Dhr. W.J.A. Lensen <i>Directeur Stichting Venlo-Loopstad</i> <i>Bestuurslid Stichting Venloop Innovations</i>
	Mw. D.S. Terporten-Hop <i>Rechter rechtbank Midden-Nederland</i> <i>Lid Raad van Toezicht Stichting Kadera</i>
	Dhr. A. Verburg <i>Senior manager bedrijfsvoeringsbeleid Openbaar Ministerie</i> <i>Penningmeester stichting Walburgiskerk Zutphen</i>
	Dhr. A.A. Roetert <i>Senior Management Adviseur en Coach voor de AVS</i> <i>Lid Raad van Toezicht CPOB te Tiel.</i>

## 1.5 Organisatieontwikkeling

In 2011 heeft Entrea de missie, visie, kernwaarden en ambitie opnieuw geformuleerd en breed doorgesproken. Op grond daarvan zijn nieuwe besturingsprincipes geformuleerd in een strategisch plan dat in juni 2011 is vastgesteld. De belangrijkste doelen uit dit plan behelzen het verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van ons handelen door een aangepaste organisatiestructuur en daaraan gelieerde organisatieprocessen.

De vanzelfsprekende samenwerking tussen jeugdzorg en onderwijs binnen Entrea is door de transitie van de jeugdzorg en passend onderwijs ingrijpend veranderd. Onderwijs heeft voor elke leerling een TLV (toelaatbaarheidsverklaring) van een SWV nodig, jeugdzorg een beschikking van de gemeente. De benodigde reorganisatie en afslanking van jeugdzorg heeft de samenwerking ook onder druk gezet. Voor de cliënten is het van groot belang om te komen tot één gezamenlijk behandelplan voor kinderen vanuit zorg en onderwijs. In 2016 is de ontwikkeling in gang gezet om arrangementen die we in het belang van het kind noodzakelijk achten, weer vanuit zorg en onderwijs samen in te zetten.

Vanaf 1 augustus 2013 is Entrea Onderwijs regionaal georganiseerd. Na een heroriëntatie op de inrichting van bestuur ingegeven door de ontwikkelingen voortvloeiend uit passend onderwijs is in maart 2015 de functie van (bovenschools) directeur onderwijs vervallen. De beide regiodirecteuren hebben het grootste deel van deze taken overgenomen en leggen rechtstreeks verantwoording af aan de bestuurder van de stichting. Beide directeuren zijn samen

verantwoordelijk voor de afstemming van de ontwikkelingen binnen de samenwerkingsverbanden en jeugdzorg, tot één Entrea Onderwijs.

De nieuwe taken en verantwoordelijkheden van de regiodirecteuren vereisen een nieuwe functie op teamniveau, de teamleider. Deze functie is in 2016 ingevoerd i.p.v. de leerkrachttak "teamcoördinator". Met het invoeren van deze functie is de dagelijkse voortgang van het onderwijs steviger ondersteund. Daarnaast is de ontwikkeling naar resultaatverantwoordelijke teams met de professionals in de lead geborgd doordat de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteitszorg (in 2015 toegevoegd aan het functiebouwwerk van Entrea Onderwijs) de commissie van begeleiding en de teams ondersteunt in een continue proces van analyse en verbetering van de onderwijskwaliteit en onderwijsopbrengsten.

## **1.6 Dienstverlening bedrijfsbureau**

Vanaf 1 januari 2013 vindt de administratieve ondersteuning voor financiën en personeel plaats vanuit de dienstverlening van het bedrijfsbureau van Entrea, waarbij gebruikt wordt gemaakt van het programma AFAS (financieel en personeel informatiesysteem).

Deze manier van werken stelt Entrea Onderwijs in staat om op elk moment inzicht te hebben in de financiële stand van zaken.

In 2016 is er een nieuw "Service Level Agreement" opgesteld voor zowel de financiële alsook de personele dienstverlening vanuit het bedrijfsbureau Entrea aan Entrea Onderwijs. De uitwerking van het "Level" van deze dienstverlening vindt zijn beslag in 2017. Zodanig dat dienstverlening van het bedrijfsbureau, samen met de administratieve ondersteuning van het onderwijs, kwalitatief goed is en passend bij de aard, omvang en omzet van Entrea Onderwijs.

## **2 ONDERWIJS**

De scholen van Entrea Onderwijs zijn gespecialiseerd in onderwijs aan kinderen met psychiatrische, ontwikkelings- en/of gedragsproblemen. Entrea Onderwijs maakt bestuurlijk onderdeel uit van het samenwerkingsverband Stroomland in Nijmegen e.o. en van samenwerkingsverband BEPO voor Tiel e.o. (Rivierenland).

Beide scholen sluiten zoveel mogelijk aan op het leerprogramma van het regulier primair onderwijs voor de cognitieve ontwikkeling. Daarnaast staat de sociaal-emotionele ontwikkeling centraal en wordt het programma zorgvuldig afgestemd op de individuele mogelijkheden van de kinderen in relatie tot hun problematiek. Zo nodig worden de aanpak en het tempo aangepast of krijgt het kind individuele begeleiding. Daarvoor zijn aan de scholen specialisten verbonden voor remedial teaching en logopedie. Vanzelfsprekend is de samenwerking met de sector jeugdzorg van Entrea van groot belang en er wordt voor veel kinderen dan ook intensief samengewerkt tussen onderwijs en zorg. Maar ook samenwerking met derdelijns voorzieningen, zoals o.a. kinderpsychiatrie, zijn vaak van belang en/of gewenst.

### **2.1 Belangrijkste kenmerken van het gevoerde beleid in 2016**

In 2016 hebben de scholen van Entrea zich verder gezamenlijk ontwikkeld met behoud van eigen identiteit binnen gemeenschappelijke beleidskaders naar één onderwijssector. Voor beide scholen van Entrea geldt dat de leerling en de voorwaarden om goed onderwijs te bieden centraal staan. Vanuit de missie en visie van de sector onderwijs van Entrea is er in 2016 veel werk verzet. Noemenswaardig zijn de volgende thema's:

#### **2.1.1 Brin nummerwijziging en naamswijziging**

Om de oriëntatie op de regio's passend onderwijs verder te versterken en ook de inspraak op regioniveau eenvoudiger te realiseren is in 2014 –in samenspraak met het ministerie van OCW-

een brin nummerwijziging voorbereid. Ook de toedeling van de bekostiging per brin nummer is dan eenduidig over de regio's verdeeld. De brin nummerwijziging is eind 2015 goedgekeurd door de betrokken gemeenten en de samenwerkingsverbanden. Daarna is de formele aanvraag ingediend bij DUO. De omzetting is per 1 augustus 2016 doorgevoerd.

Tevens zijn per augustus 2016 de namen Pedologisch Instituut school (PI) en Roelant-Berk en Beuk school (RBB) komen te vervallen. De scholen gaan verder onder de naam Entrea Onderwijs respectievelijk Nijmegen en Tiel. Deze naamswijziging ondersteunt, niet alleen symbolisch, de verdere integratie van beide scholen.

### **2.1.2 Entrea Onderwijs Nijmegen van 3 naar 2 locaties**

Geprognostiseerde krimp van het aantal leerlingen, maakt heroverweging van huisvesting van Entrea Onderwijs Nijmegen noodzakelijk. Dit is de aanleiding voor het projectplan van 3 naar 2 teams (onderwijslocaties) in regio Nijmegen. Dit projectplan heeft als doel in de toekomst onderwijs te gaan bieden op twee i.p.v. de huidige drie onderwijslocaties. Insteek hierbij is zowel de leerlingen als het personeel opnieuw regionaal in te delen.

### **2.1.3 Passend onderwijs en ontwikkeling passende arrangementen**

Entrea Onderwijs heeft ook in 2016 ondersteuning geboden binnen het regulier onderwijs om plaatsing van leerlingen binnen het SO terug te dringen door versterking van de leerkrachtvaardigheden. Dit alles afgestemd op de wensen van de samenwerkingsverbanden en het uitgangspunt van passend onderwijs om kinderen waar mogelijk thuisnabij naar school te laten gaan.

Door een goede naamsbekendheid van Entrea Onderwijs en een goede samenwerking met partners in de samenwerkingsverbanden is de vraag naar inzet van onze expertise toegenomen. In 2016 heeft dit geresulteerd in het ontwikkelen en bieden van diverse passende arrangementen.

De inzet van Entrea Onderwijs is en blijft om binnen alle samenwerkingsverbanden waar Entrea Onderwijs actief is, behoud van expertise te bewerkstelligen. De samenwerkingsverbanden staan open voor het aangaan van langjarige samenwerkingsovereenkomsten met betrekking tot de inzet van ambulante begeleiding werkzaam vanuit Entrea Onderwijs. (zie ook hoofdstuk 2.6)

### **2.1.4 Personeelsbeleid**

Door de komst van een nieuwe cao eind 2014 werd duidelijk dat het personeelsbeleid dat dateerde uit 2008 een nieuwe update nodig had.

Dat heeft voor 2015 geresulteerd in:

- de keuze om voorlopig vast te houden aan het basismodel voor de normjaartaak;
- een nieuw taakbeleid, gebaseerd op de kaders van de cao en de normjaartaak;
- een planning van thema's die voor de komende jaren op de rol staan. Te denken valt aan de gesprekkencyclus, verdere verfijning van het taakbeleid, scholingsbeleid, duurzame inzetbaarheid, verzuimbeleid en een update van het functiehuis.

De planning van deze thema's is verder geconcretiseerd in 2016. Hiermee wordt stapsgewijs een nieuw integraal personeelsbeleidsplan opgesteld. De visie op personeelsbeleid is vastgesteld. Uitgewerkt is het arbobeleid en het vervangingsbeleid. Deze laatste in navolging van de Wet werk en zekerheid, de nieuwe CAO en eigen risicodragerschap van Entrea Onderwijs. Entrea Onderwijs heeft de aansluiting bij het vervangingsfonds per 1-8-2015 beëindigd. Dat betekent dat Entrea Onderwijs vervangingen in het kader van verzuim en schorsing zelf draagt en geen premie meer afdraagt om deze vervangingen bij het



vervangingsfonds te declareren. Door sterk toegenomen, niet werk gerelateerd verzuim waren de vervangingskosten over 2016 hoog. Desalniettemin leverde het eigen risicodragerschap Entrea Onderwijs een bezuiniging op t.o.v. de premie die voorgaande jaren werd afgedragen aan het vervangingsfonds.

### **2.1.5 Samenwerking Landelijke Pedologisch Instituut scholen (LOPI) en Praktikon**

Entrea Onderwijs werkt samen met Praktikon binnen het PI consortium om middels onderzoek de expertise en kwaliteit van ons speciaal onderwijs te handhaven en te vergroten. In 2016 is een unieke selling point van Entrea Onderwijs de pedologische functie. In 2016 heeft verkenning van de observatiefunctie van Entrea Onderwijs plaatsgevonden om het regulier onderwijs op handelingsgerichte wijze te kunnen ondersteunen.

## **2.2 Sociaal jaarverslag:**

### **2.2.1 Aantallen fte's:**

Aantal fte's per 1-1-2016: 89,17 fte vast, 16,58 fte tijdelijk en 2,97 fte vervanging. Geen stagiaires.

Aantal fte's per 31-12-2016: 96,51 fte vast, 11,28 tijdelijk en 1,43 fte vervanging. Geen stagiaires.

### **Per functiecategorie:**

<b>Functie categorie</b>	<b>1-1-2016</b>	<b>31-12-2016</b>
Directie	2,70 fte	1,80 fte
Onderwijzend personeel	65,31 fte	63,50 fte
Onderwijsondersteunend personeel	40,71 fte	43,92 fte

### **2.2.2 Verzuim**

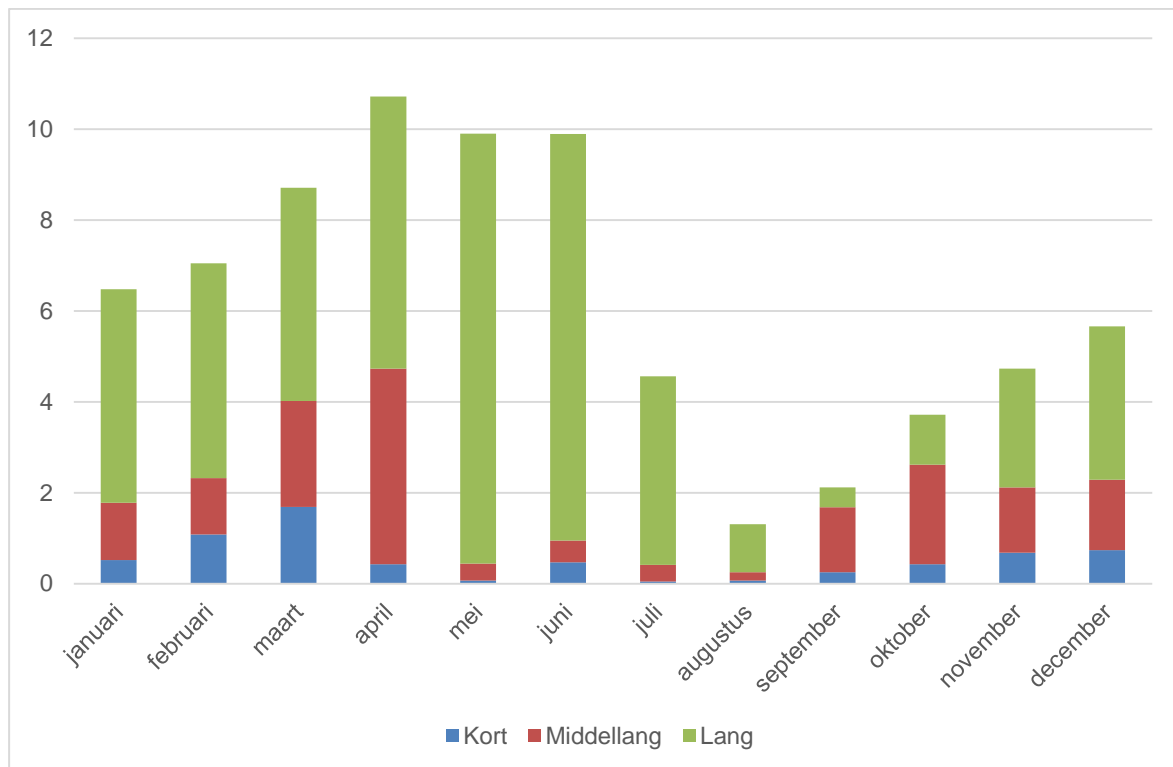
Gemiddelde verzuimpercentage 2016: 6,20% (excl. zwangerschap), in 2015 6,13% en in 2014 6,68%

Verzuim door zwangerschap 2016: 1,02%

Meldingsfrequentie 2016: 1,00, in 2015 1,04 en in 2014 1,1

Gemiddelde verzuimduur 2016: 34,43 dagen, in 2015 18,4 dagen en in 2014 11,99 dagen.

## Verzuimpercentage in verzuimklassen per maand:



In bovenstaande grafiek is het verzuim verdeeld in kort (< 7 dagen), middellang (7-42 dagen) en lang (> 42 dagen).

Het is duidelijk zichtbaar dat vooral het langdurend verzuim bepalend is voor de hoogte van het verzuimpercentage. Dat blijkt ook duidelijk uit de gemiddelde verzuimduur in vergelijking met voorgaande jaren. Het verzuim over 2016 fluctueert met als pieken het begin en eind van het jaar. In de zomerperiode is het verzuim zoals altijd laag: er is dan vrijwel geen sprake van kort en middellang verzuim.

De stijging in de laatste maanden van 2016 komt vooral door een sterke stijging van het langdurend verzuim, ook al zijn er een aantal langdurig verzuimders vlak voor de zomervakantie hersteld.

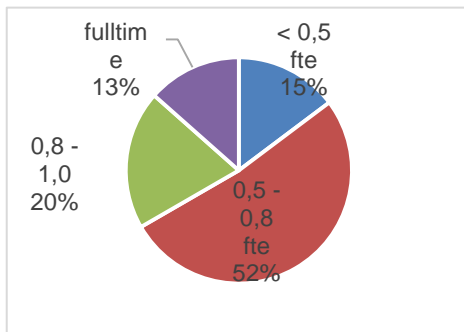
Het verzuim is ten opzichte van 2015 iets gestegen, van 6,13% naar 6,20%. Deze stijging heeft vooral te maken met het hoge verzuim in de eerste helft van 2016.

In december 2016 zijn er een viertal verzuimworkshops geweest, vooral bedoeld voor bewustwording van medewerkers in relatie tot hun eigen verzuimgedrag. Daarnaast is er eind 2016 een nieuw verzuimbeleid opgesteld, dat begin 2017 de besluitvormingsroute ingaat. Het nieuwe verzuimbeleid gaat uit van het uitgangspunt 'verzuim is gedrag, en gedrag is te beïnvloeden' en zoomt meer in op de eigen regie van medewerkers.

## Verloop 2016:

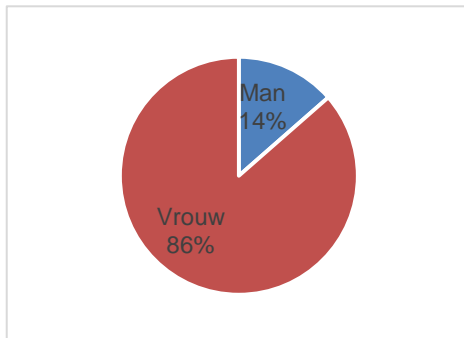
Verloop is de wisseling van werknemers binnen een organisatie door (vroegtijdig) vertrek, ziekte en pensioen. Het verloopcijfer wordt uitgedrukt in een percentage op basis van het aantal werknemers dat in een jaar vertrekt ten opzichte van het totale personeelsbestand. Het verloop van Entrea Onderwijs bedroeg in 2016 8,38%, hoger dan de 2015 6,34% en 4,7% uit 2014.

### Werkijdverdeling per 31-12-2016:



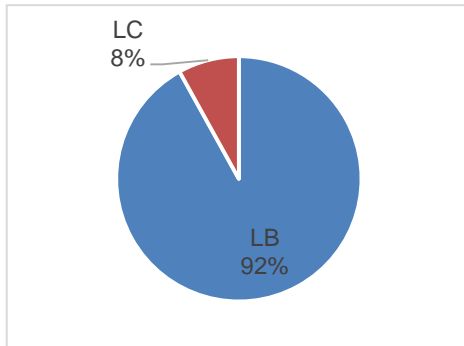
Er zijn naar verhouding weinig fulltimers in dienst. Ca. 48% van de totale formatie bestaat uit dienstverbanden van minder dan 0,8 fte.

### Verhouding man-vrouw per 31-12-2016:



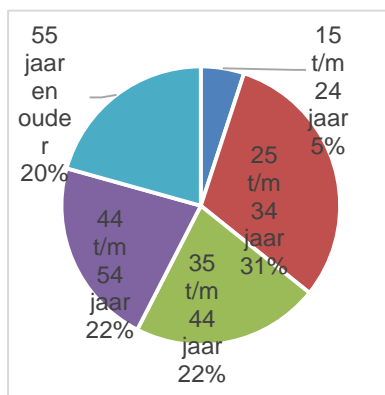
Er werken naar verhouding veel minder mannen dan vrouwen, wel een fractie mannen meer dan vorig jaar. Op basis van headcount is dit 14%, vergeleken met 2015 12%.

### Functiemix per 31-12-2016:



Entrea Onderwijs is nog niet op de norm die de cao stelt (86% LB en 14% LC).

### Leeftijdsopbouw per 31-12-2016:



De leeftijdsopbouw is redelijk evenwichtig gespreid. Alleen de leeftijdsgroep 15 t/m 24 jaar is relatief klein (5%), maar wel groter dan vorig jaar (2015 2%). Het aandeel ouderen (55+-ers) is daarentegen iets afgenomen, 20% vs. 21% vorig jaar.

## 2.4 Huisvesting

De regio Nijmegen kent drie locaties: Hengstdal 4 Ubbergen (voormalige RBB locatie), Hengstdal 2 Ubbergen (voormalige PI locatie) en de Tapirstraat 2 in Nijmegen. De locaties in Ubbergen zijn schoolgebouwen in eigen onderhoud en beheer. De locatie in Nijmegen is gevestigd in een verzamelgebouw waarin ook een afdeling jeugdzorg en SBO de Windroos is gevestigd. Het gedeelte van het gebouw aan de Tapirstraat waarin Entrea Onderwijs is gehuisvest is eigendom van Entrea. De kosten van onderhoud van de ruimten t.b.v. de school worden berekend volgens een in 2004 vastgestelde verdeelsleutel.

De regio Tiel heeft een schoolgebouw waarin ook Entrea Jeugdzorg is gevestigd. Dit pand wordt gehuurd van Kleurrijk Wonen (voorheen stichting Volkshuisvesting Tiel). De vergoeding voor de ruimten en kosten voor onderhoud en beheer worden berekend volgens een vastgestelde verdeelsleutel.

### *Schoolgebouwen Ubbergen*

Tijdens de verkenning om op 2 in plaats van op 3 locaties in Nijmegen onderwijs te gaan geven, is de keuze gemaakt om het pand aan Hengstdal 4 terug te geven aan de gemeente Berg en Dal. Het pand aan Hengstdal 4 is onvoldoende geoutilleerd voor het speciaal onderwijs. Wanneer de overgang van 3 naar 2 locaties definitief is, zal een deel van de leerlingen die nu op Hengstdal 4 onderwijs krijgen verhuizen naar de locatie aan de Tapirstraat in Nijmegen. Hiervoor zullen naar verwachting maximaal 4 lokalen in dit gebouw extra worden gehuurd. Deze huur zal worden vergoed via toelage gemeentelijk vergoeding huisvesting onderwijs.

## 2.5 Onderwijsprestaties

### 2.5.1 Ontwikkeling van de leerlingaantallen

Per 1 oktober 2016 werden de scholen van Entrea door 426 kinderen bezocht. De volgende tabel geeft de verdeling over de Brin nummers weer. Vanaf augustus 2016 is de indeling van de Brin nummers niet meer op type onderwijs (PI en RBB) maar kent nu een regionale indeling (Nijmegen en Tiel). De grootste daling heeft zich voorgedaan, direct na invoering passend onderwijs. De krimp van het aantal leerlingen per peildatum 1 oktober lijkt zich te stabiliseren.

Aantal leerlingen	01-10-2012	01-10-2013	01-10-2014	01-10-2015	01-10-2016
Entrea totaal	486	488	486	433	426
RBB onderwijs	183	166	167	151	
PI onderwijs	303	322	319	292	
Regio Nijmegen					260
Regio Tiel					166

Er heeft zich met name in de regio Nijmegen een krimp voorgedaan in het leerlingaantal. De verwachte krimp in regio Tiel is minimaal. De krimp in Nijmegen is voor een deel te verklaren door de uitstroom van een groot aantal leerlingen naar het VO ten opzichte van een lagere instroom van leerlingen. De volgende tabel geeft dit weer:

## Verloop leerlingenaantallen Entrea Onderwijs, per regio op 1 oktober 2015

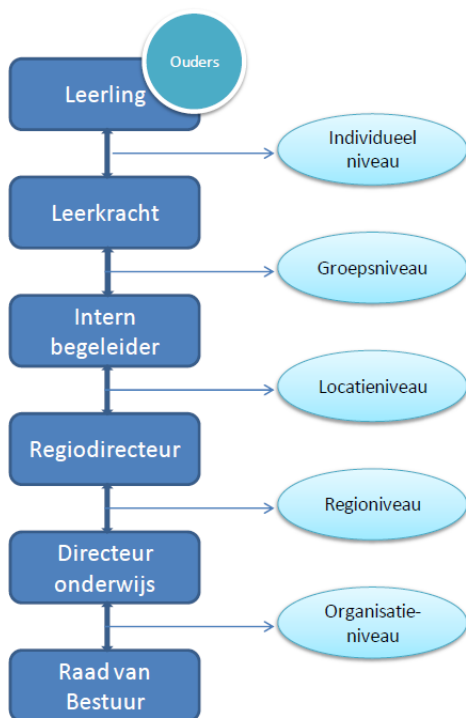
	2014	2015	2016
<b>Regio Nijmegen</b>	<b>316</b>	<b>275</b>	<b>260</b>
<i>Hengstdal 2</i>	113	107	109
<i>Tapirstraat</i>	103	82	78
<i>Hengstdal 4</i>	100	86	73
<b>Regio Tiel</b>	<b>170</b>	<b>168</b>	<b>166</b>
<b>Totaal</b>	<b>486</b>	<b>433</b>	<b>426</b>

### 2.5.2 Ontwikkelingen als gevolg van interne en externe kwaliteitszorg

#### Onderwijskwaliteit

We mogen ons met recht een goede speciaal onderwijs school noemen voor leerlingen met complexe problematiek. Want uiteindelijk draait het daar om: het bieden van passend onderwijs aan leerlingen voor wie de ontwikkeling niet van zelf gaat, zodanig dat zij de best mogelijke prestaties kunnen leveren. Dit doen wij door opbrengstgericht te werken. De basis van het opbrengstgericht werken vormen de data van de resultaten van het onderwijs.

Om het onderwijs planmatig vorm te geven vindt op alle verantwoordingsniveaus (zie onderstaand figuur) dataverzameling, data-analyse en het opstellen van verbeterdoelen plaats. In het schooljaar 2015-2016 is voor de tweede keer op rij gebruik gemaakt van dit 4D-model. Voor het schooljaar 2016-2017 blijft de ontwikkeling in de kwaliteitszorg centraal staan, maar deze is naast verticaal verantwoord tevens gericht op horizontaal verantwoord. Dat wil zeggen dat data-analyse en opstellen van verbeterdoelen met en binnen de teams gebeurt.



### 2.6 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen

#### Passend onderwijs

Sinds 2013 maakt Entrea Onderwijs deel uit van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs in de regio's Nijmegen en Tiel.

De Entrea Onderwijsscholen maken bestuurlijk deel uit van het SWV PO Stroomland en het SWV BePO en werken hierbinnen samen met het Reguliere PO, SBO en de SO-scholen die voorheen onder cluster 1, 2 en 3 vielen.

Entrea Onderwijs heeft zich in 2016 doorontwikkeld van een intern en aanbodgerichte organisatie naar een extern vraaggerichte samenwerkingspartner. Onze expertise wordt gezien en gewaardeerd. Er zijn nieuwe arrangementen samen met onze ketenpartners en onderwijscollega's ontwikkeld. Deze zijn m.n. gericht op het voorkomen van thuiszitters.

Tot 1 augustus 2015 kreeg Entrea Onderwijs de oude REC4 bekostiging voor ambulante begeleiding aan het regulier PO en VO en leverde hiervoor de bijbehorende diensten. Per 1 augustus 2015 krijgen de SWV's zelf rechtstreeks de bekostiging. Entrea Onderwijs blijft de ambulante begeleiding verzorgen tot 1 augustus 2018 en zoveel langer als via het rollend perspectief wordt vastgelegd.

## **2.7 Afhandeling van klachten**

In 2016 zijn er geen formele klachten geweest.

## **2.8 Samenwerking met Entrea jeugdzorg**

Entrea heeft een positie midden in het krachtenveld van de transformatie die binnen onderwijs en jeugdzorg plaatsvindt. De samenwerking tussen Entrea Onderwijs en Entrea Jeugdzorg op operationeel niveau (begeleiding en behandeling door Entrea Jeugdzorg van kinderen die als leerling zijn ingeschreven op een van de scholen van Entrea) is in 2015 onder druk komen te staan ten gevolge van de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten. Deze transitie ging voor de jeugdzorg van Entrea gepaard met een forse bezuiniging. Noodgedwongen zijn er op tactisch en strategisch niveau keuzen gemaakt. Dit heeft geresulteerd in het afstoten en ombouwen van diverse vormen van jeugdhulp die Entrea Jeugdzorg voorheen kon bieden. In 2016 is het belang van samenwerking tussen Entrea Onderwijs en Entrea Jeugdzorg voor onze leerlingen herijkt en onderschreven. Er is een ontwikkeling in gang gezet waarin samen wordt gezocht naar een flexibel en passend jeugdzorg aanbod voor leerlingen van Entrea Onderwijs en hun ouders.

## **2.9 Risico's en onzekerheden**

Passend onderwijs heeft geleid tot een belangrijke wijziging in de positie en bekostiging van ons onderwijs en de ambulante dienstverlening. De samenwerkingsverbanden passend onderwijs streven actief naar een verlaging van het deelname percentage in het speciaal onderwijs tot landelijke gemiddelden. In het jaarverslag 2015 werd beschreven dat zogenaamde demografische ontgroening en krimp naast terugdringing van deelname percentage aan het SO, tot een forse teruggang van het aantal leerlingen voor Entrea Onderwijs Nijmegen leidden. In het voedingsgebied van Entrea Onderwijs Tiel leek het leerlingaantal te bestendigen. Wanneer we naar de huidige leerlingaantallen kijken is er sprake van krimp, maar de groeiteldatum van 1-2-2017 laat een groei bij Entrea Onderwijs zien van 18 leerlingen regio Nijmegen en 25 leerlingen regio Tiel zien. Daarmee heeft Entrea Onderwijs op het moment dat we dit verslag schrijven een totaal leerlingaantal van 469 en kunnen we stellen dat de krimp stagneert. Op de middellange termijn laten de huidige groeicijfers van de aantallen leerlingen zien dat er tijd is om lange termijn te gaan werken aan een personeelspool met andere scholen (of aanhaken bij bestaande onderwijsvoorzieningen) om de inzet van kwalitatief en ervaren personeel te borgen en boventallig personeel een uitvalsbasis te verstrekken om passend werk te vinden.

Voor het schooljaar 2017 – 2018 verwachten we eerder een tekort aan gekwalificeerd personeel dan boventaligheid. De benodigde inzet kan niet uit de reguliere bekostiging (T-1) en vereist voorinvestering.

Technisch gezien is afname van de aantallen leerlingen beheersbaar: in de bekostigingssystematiek zit een vertraging van ongeveer één jaar, waardoor bij een scherpe bedrijfsvoering en een proactieve houding van het bevoegd gezag, tijdige bijsturing mogelijk is. Dat betekent dat de genoemde aanpak vooralsnog voldoende is. Ook de mogelijke afname van de SWV-gelden is komend jaar beheersbaar door de grotere vraag binnen het onderwijs naar ervaren personeel voor de klas. Wel zullen sommige ambulante begeleiders dan bijgeschoold moeten worden op het gebied van opbrengstgericht werken e.d.

Daarnaast is er sprake van een verdichting en verzwaring van de problematiek van de leerlingpopulatie. Dit maakt dat het voldoen aan de maatschappelijke opdracht, namelijk het bieden van passend onderwijs aan alle leerlingen met een complexe problematiek die bij Entrea Onderwijs geplaatst zijn of worden, onder druk staat. Veel leerlingen kunnen niet of slechts zeer moeizaam in een groep functioneren. Een grote uitdaging is het behoud van kwaliteit van onderwijs en dienstverlening, bij een mogelijk krimpend personeelsbestand. Daarbij speelt een rol dat wet- en regelgeving weliswaar voorziet in mogelijkheden om de formatieomvang tijdig bij te sturen, maar veel minder om dit te doen met oog voor de gewenste kwaliteiten van medewerkers.

Vergroten van de orthopedagogische vaardigheden van leerkrachten middels scholing en coaching, inzet van extra ondersteuning voor de 1 op1 begeleiding van leerlingen/extra “handen” in de klas, in kunnen spelen op groei van het leerling aantal gedurende een schooljaar vraagt een gezonde financiële basis en de mogelijkheid om extra financiering vanuit de betreffende SWV te krijgen.

### 3 FINANCIËEL VERSLAG

#### 3.1 Financiën op balansdatum

De financiële kengetallen en (minimum) streefwaarden (voor het primair onderwijs) staan hieronder weergegeven.

Kengetal	Definitie	Streefwaarde (minimum)	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014
Solvabiliteit 1	<i>Eigen vermogen (excl. voorz.)</i>	> 50%	61,4%	63,1%	62,7%
	<i>balanstotaal</i>				
	<i>x 100%</i>				
Liquiditeit	<i>vlottende activa</i>	1	1.4	1.4	1,5
	<i>kortlopende schulden</i>				
Rentabiliteit	<i>resultaat</i>	1%	-1,1%	-0,7%	-2,0%
	<i>totale baten</i> x <i>100%</i>				
Kapitalisatiefactor	<i>Balanstotaal minus gebouwen</i>	> 20% <40%	27,5%	27,3%	27,8%
	<i>totale baten</i> x <i>100%</i>				
Weerstandsvermogen/ omzetratio	<i>eigen vermogen</i>	15%	20,8%	21,3%	21,5%
	<i>totale baten</i> x <i>100%</i>				

Bij de solvabiliteit gaat het erom in hoeverre een bevoegd gezag op lange termijn, ook in tijden van tegenspoed, aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen eigen vermogen en het totaal van de passiva. Absolute normen voor solvabiliteit zijn moeilijk te geven. Beoordeling van het eigen vermogen kan niet los worden gezien van de beoordeling van de hoogte van de voorzieningen. Immers, wanneer die niet toereikend zijn om de toekomstige verplichtingen te dekken, zal aanvulling vanuit het eigen vermogen moeten plaatsvinden. Om een gezonde financiële positie te bewerkstelligen wordt voor het primair onderwijs een ondergrens van 50% aanbevolen.

Bij liquiditeit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden. Voor een goede liquiditeit moet dit getal minimaal 1,0 zijn, omdat er geen andere activa zijn die op korte termijn in geld kunnen worden omgezet.

De Commissie Don heeft de kapitalisatiefactor in het leven geroepen. De kapitalisatiefactor is de verhouding van het geïnvesteerd vermogen tot de gerealiseerde baten. Hierbij wordt het totaal van de debetzijde van de balans (minus de geactiveerde gebouwen) gedeeld door de totale baten.

Nieuw is dat men in eerste instantie uitgaat van de kapitaalbehoefte en daarna wordt er gekeken naar de bepaling van de vermogensbehoefte, oftewel men kijkt in eerste instantie naar de debetzijde van de balans en niet naar de samenstelling van het vermogen (creditzijde van de balans). De samenstelling van het vermogen komt tot uitdrukking in de solvabiliteit, waarvoor de Commissie Don een ondergrens van 20% aanhoudt.



Een hoge kapitalisatiefactor kan duiden op overkapitalisatie (spaargedrag) en een te lage kapitalisatiefactor kan duiden op een mogelijk te kort aan baten of een te lage waardering van de vaste activa.

De signaleringsgrens / bovengrens voor de kapitalisatiefactor is voor Stichting Entrea 40 procent.

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van het risicomanagement voor de school. Door eliminatie van de bestemmingsreserves ontstaat een zuiver inzicht in het spaargedrag. Bekeken wordt in hoeverre de school zich een tekort kan permitteren in relatie tot de opgebouwde reserves. Het is van belang waartoe reserves worden aangehouden of - bij negatieve stand - waardoor een negatieve stand wordt veroorzaakt. Te hoge reserves duiden op "spaargedrag", te lage reserves kunnen duiden op zorgeloos financieel management. Negatieve reserves kunnen consequenties hebben voor de continuïteit. De meerjarige trend als indicator is belangrijk.

Als indicator is de rentabiliteit een waardevol trendgegeven. Te grote positieve verschillen roepen vragen op inzake het bestedingspatroon. Negatieve verschillen duiden op een te ruim financieel management, met mogelijke consequenties in de komende jaren.

De liquiditeit, solvabiliteit, kapitalisatiefactor en het weerstandsvermogen geven per 31 december 2015 een gezond beeld. De werkelijke kengetallen liggen vlakbij of boven de vastgestelde (minimum) streefwaarde.

Het investeringsbeleid houdt in dat de afgeschreven activa worden vervangen.

## 3.2 Gang van zaken gedurende het verslagjaar

### 3.2.1 Realisatie 2016 versus begroting 2016

In de begroting 2016 werd uitgegaan van een positief resultaat van	€ 26.089 +/-
De realisatie 2016 gaf een negatief resultaat van	€ 86.233 -/-
Een verschil van	<u>€112.312 -/-</u>

Dit verschil wordt hieronder verklaard (bedragen zijn afgerond op duizenden euro's):

#### *Baten*

De totale gerealiseerde baten (exclusief financiële baten) zijn in 2016 € 461.000 (+6,0%) hoger uitgekomen dan was begroot. Dit verschil wordt hieronder toegelicht.

#### *Rijksbijdrage Ministerie van OCW*

De rijksbijdragen vanuit OCW 2016 (exclusief doorbetalingen vanuit het SWV) komen € 149.000 hoger uit dan begroot (2.3%) De belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

1. Aanpassing met terugwerkende kracht van OCW bekostiging 2015-2016: € 16.000.
2. Aanpassing met terugwerkende kracht van OCW bekostiging 2016-2017: € 28.000.
3. Ontvangen gelden "LGF Garantiebekostiging". Deze bekostiging loopt langer door dan verwacht. De impact hiervan op het resultaat bedraagt € 78.000.
4. Inkomsten uit subsidie voor studieverlof (€ 12.000) waren niet begroot.
5. Inkomsten uit Prestatiebox hoger dan de begroot € 9.000.
6. Inkomsten uit aanvullende bekostiging groot onderhoud € 7.000.

*Bekostiging vanuit het SWV:* (€ 176.000 hoger dan begroot)

De ontvangen doorbetalingen vanuit de diverse SWV'en in kader van uitputting trekkingsrechten en groeibekostiging zijn € 176.000 (+22,1%) hoger uitgevallen dan de jaarbegroting. Een belangrijke reden hiervan is dat de instroom van leerlingen tot 1 februari 2016 en de daaraan verbonden groeibekostiging hoger is uitgevallen dan begroot. De impact hiervan bedraagt € 56.000.

Ook de inkomsten uit trekkingsrechten (voorheen "ambulante begeleiding") zijn hoger dan begroot omdat Entrea ook een deel van de trekkingsrechten van een ander schoolbestuur heeft weten in te vullen. Deze posten stonden niet begroot en hebben € 95.000 aan niet begroote inkomsten opgeleverd. Daarentegen was er ook sprake van een (negatieve) correctie op niet door Entrea ingevulde trekkingsrechten uit schooljaar 2015-2016 ter grootte van € 9.000.

Vanuit het samenwerkingsverband in Tiel zijn er niet begrote inkomsten uit "speciale en aanvullende arrangementen" gerealiseerd ter grootte van € 35.000.

#### *Overige overheidsbijdragen en subsidies*

Inkomsten uit overige overheidsbijdragen/subsidies zijn € 41.000 (+11,7%) hoger dan begroot. De belangrijkste overschrijding heeft betrekking op de verwerking van de huurvergoeding (€ 40.000) voor de locatie Hertog Reinaldlaan in Tiel. De ontvangen huurvergoeding en de huurlasten zijn nu in lijn gebracht met de werkelijkheid. Deze mutatie heeft geen invloed op het exploitatieresultaat omdat het verschil tussen de betaalde huur en ontvangen huurvergoeding conform begroting is.

De inkomsten vanuit de bijdrage voor sportonderwijs vanuit de gemeenten zijn € 12.000 hoger omdat in 2016 de bijdrage vanuit de gemeente Tiel in het resultaat is verantwoord. Deze post was niet begroot.

De inkomsten vanuit de doordecentralisatie op de locatie Tapirstraat Nijmegen zijn lager uitgevallen (€ 11.000) dan begroot door dalend leerling aantal en aanpassing van de tarieven vanuit de gemeente.

#### *Overige baten*

De overige baten liggen circa € 94.000 (+65,6%) hoger dan de jaarbegroting. Het betreft hoofdzakelijk hogere inkomsten uit detachering (waaronder samenwerkingsverbanden) en niet begrote inkomsten cursusgeld. Deze inkomsten zijn gerealiseerd door deels hogere formatieve inzet. De extra baten dienen daarom in relatie gezien te worden tot een overschrijding op de personele lasten.

Onder de overige baten staan ook negatieve baten verantwoord van ruim € 34.000. Het betreft hier een correctie op ontvangen bekostiging conform het "geld volgt leerling" principe door uitstroom van leerlingen gedurende het schooljaar.

#### *Lasten*

De totale gerealiseerde lasten (exclusief financiële lasten) zijn in 2016 € 568.000 (+7,4%) hoger uitgekomen dan was begroot. Dit verschil wordt hieronder toegelicht.

#### *Personele lasten*

De totale personeelslasten 2016 komen € 631.000 hoger uit dan de begroting. De oorzaak van deze overschrijding kent diverse oorzaken waarbij gezegd dient te worden dat tegenover deze kostenoverschrijding extra inkomsten staan in de vorm van detacheringsoptbrengsten en groeibekostiging. Deze extra inkomsten dekken de extra kosten echter niet volledig.

De belangrijkste oorzaken voor de overschrijding op personeelslasten zijn geweest:

1. Impact cao verhoging vanaf 1 januari van 3.8% over bruto salaris.
2. Overschrijding van de formatie ten laste van eigen middelen over de eerste 7 maanden van gemiddeld 2.9 fte.
3. Niet realiseren van de taakstelling per augustus. Formatie zou dalen tot een niveau van 92 fte maar zit vanaf augustus op het niveau van 107 fte.
4. Hoge kosten van vervanging door hoger ziekteverzuim gedurende de eerste 7 maanden in combinatie met relatief dure inzet via externe bureaus. Deze situatie is vanaf augustus na maatregelen directie onderwijs aanzienlijk verbeterd.
5. Daling pensioenpremie.
6. Niet begrote ontvangsten uit uitkering ziekengeld.
7. Niet begrote uitkering vanuit het Participatiefonds naar aanleiding van ingediend bezwaar.
8. Overschrijding kosten van externe inleen directie ondersteuning in Ubbergen.
9. Overschrijding overige personeelslasten. Dit betreft de hoofdzakelijk de kosten van dienstreizen, kosten woonwerk en een jubileum-uitkering.
10. Treffen van een reservering voor naheffing vanuit Participatiefonds op de lopende dossiers.
11. Treffen van een reservering voor een correctie vanuit het UWV voor teveel ontvangen uitkering vanaf 2014.

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingskosten 2016 liggen € 16.000 (8,9%) onder het niveau van de jaarbegroting door lagere uitgaven aan investeringen.

#### *Huisvestingslasten*

De totale huisvestingslasten 2016 bedragen circa € 71.000 (10,2%) minder dan begroot. De belangrijkste reden zijn de lagere kosten voor onderhoud (€ 84.000) en de lagere kosten van schoonmaak (€ 7.000).

De huurlasten lijken hoger dan begroot (€ 14.000) maar dit is het gevolg van een aanpassing in de registratie van de huur en de bijbehorende huurvergoeding vanuit de gemeente Tiel. Zowel de huurlasten als de ontvangen huurvergoeding zijn € 27.000 hoger dan begroot. Per saldo heeft dit geen effect gehad op het exploitatieresultaat.

De huurlasten in Nijmegen zijn lager dan begroot (€ 13.000) omdat op de Tapirstraat een bij Conexus gehuurde ruimte is afgestoten.

De energiekosten 2016 eindigden licht boven begroting (€ 4.000).

#### *Overige lasten*

De uitgaven aan overige lasten 2016 zijn circa € 24.000 (7,8 %) hoger dan begroot.

Lagere uitgaven aan leer- en hulpmiddelen en advieskosten worden gecompenseerd door hogere uitgaven aan kopieerkosten en kosten automatisering.

#### *Financiële baten en lasten*

Het financiële resultaat ligt onder het niveau van de begroting als gevolg van lagere rentebaten (lage rentestand) en lager saldo op de spaarrekening gedurende de eerste 6 maanden van het jaar.

### 3.2.2 Realisatie 2016 versus realisatie 2015

Naast de vergelijking begroting 2016 – realisatie 2016 wordt in dit onderdeel een vergelijking opgesteld tussen de realisatie over de jaren 2016 en 2015.

De realisatie 2016 levert een negatief resultaat op van	€ 86.223 -/--
De realisatie 2015 geeft een negatief resultaat van	€ 57.666 -/--
Een negatief verschil van	€ 28.557 -/--

#### *Baten*

Het verschil in baten (exclusief financiële baten) tussen 2015 en 2016 bedraagt € 226.000 negatief. Hieronder zal dit verschil per categorie worden toegelicht.

#### *Rijksbijdrage Ministerie van OCW en Bekostiging vanuit het SWV*

De vergelijking van opbrengsten tussen beide jaren is niet eenvoudig. De wijze van financieren van ambulante begeleiding en de bekostiging van de tussentijdse instroom is medio 2015 veranderd. In het overgangsjaar 2015 is de verantwoordelijkheid voor deze beide financieringen verlegd van OCW naar de diverse samenwerkingsverbanden. De inkomsten zijn om die reden dan ook vanaf medio 2015 anders gerubriceerd. In dit verslag wordt bij de verklaring van het verschil in inkomsten tussen beide kalenderjaren niet naar de separate onderdelen gekeken.

De totale inkomsten vanuit OCW en samenwerkingsverbanden zijn in 2016 circa € 242.000 lager dan voorgaand jaar. De voornaamste oorzaken hiervan zijn:

- De OCW inkomsten in kalenderjaar 2015 zijn gebaseerd op leerlingen aantallen van 1 oktober 2013 (488 leerlingen) en 1 oktober 2014 (481 leerlingen). Voor kalenderjaar 2016 zijn de aantallen van 1 oktober 2014 (481 leerlingen) en 1 oktober 2015 (445 leerlingen) van toepassing. Deze daling vertaalt zich in een lagere bekostiging.
- In 2015 heeft er een hoge aanvullende bekostiging buitenonderhoud plaatsgevonden.
- In 2015 is er een eenmalige bekostiging geweest ter dekking van de hogere personeelslasten volgend uit cao aanpassing.

#### *Overige overheidsbijdragen en subsidies*

De overige overheidsbijdragen 2016 (gemeentelijke bijdragen) zijn circa € 49.000 lager dan in 2015. Hogere inkomsten voor sportonderwijs (locatie Tiel) dit jaar worden gecompenseerd door lagere inkomsten uit doordecentralisatie Tapirstraat Nijmegen. Daarnaast was er in 2015 nog sprake van een incidentele bate voortkomend uit een overheveling van het onderhoudsbudget vanuit gemeente Berg en Dal.

#### *Overige baten*

Met name de inkomsten uit detachering zijn fors gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. Een belangrijk deel hiervan heeft betrekking op de doorbelasting van onderwijzend personeel op projecten van Stichting Entrea Jeugdzorg.

De overige inkomsten zijn dit jaar minder hoog door het wegvallen van incidentele baten zoals die in 2015 hebben plaatsgevonden. In dat jaar werden de laatste reserves van het REC aan de participerende besturen uitgekeerd.

#### *Lasten*

De totale lasten zijn in 2016 met € 200.000 gedaald ten opzichte van 2015.

### *Personele lasten*

De totale personele lasten zijn € 93.000 lager dan in 2015. Het verschil op de salarislasten inclusief sociale lasten en pensioenen verminderd met de uitkeringen ziekengeld en vervangingsfonds) bedraagt € 160.000 positief. Deze daling wordt veroorzaakt doordat het begin van 2016 praktisch al het vervangend personeel via externe partijen is ingeleend en niet via de eigen loonlijst is verloond. Voor een juiste vergelijking dienen ook de kosten van externe inleen meegenomen te worden. De kosten van externe inleen over 2016 zijn met circa € 154.000 gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. Dit brengt het verschil tussen beide jaren terug tot een daling van circa € 3.000.

De belangrijkste daling van de overige personeelskosten komt voort uit de afwijkende afspraken omtrent de doorbelasting van de kosten van bedrijfsvoering. Voor 2016 is met bestuurder overeengekomen dat, in afwachting van een definitieve SLA, voor 2016 een bedrag van € 175.000 doorbelast wordt. Dit houdt een daling in van circa € 100.000 ten opzichte van 2015.

Overige personele lasten liggen in lijn met voorgaand jaar. Lagere kosten t.b.v. werving personeel werden gecompenseerd door hogere lasten op dotatie personele voorzieningen en afvloeiingskosten.

### *Afschrijvingen*

De afschrijvingskosten zijn met € 23.000 gedaald ten opzichte van 2015. Deze daling wordt veroorzaakt door een lager investeringsvolume in 2016 ten opzichte van voorgaand jaar.

### *Huisvestingslasten*

De totale huisvestingslasten 2016 liggen in lijn met voorgaand jaar. Het verschil tussen beide jaren bedraagt € 4.000 positief. Lagere huurlasten werden gecompenseerd door licht hogere kosten voor onderhoud en energie.

### *Overige lasten*

De daling van de overige lasten van bijna € 100.000 wordt veroorzaakt door hoge, eenmalige advieskosten in 2015. In dat jaar zijn veel kosten gemaakt die betrekking hadden op de juridische afsplitsing van Stichting Entrea Onderwijs, opbrengst gericht werken en herschikking brin nummering.

### *Treasury verslag*

In 2016 is er geen geld belegd in risicodragend kapitaal. De beschikbare vrije middelen werden op depositorekeningen geparkeerd. Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan.

## **4 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN**

### **4.1 Orthopedagogisch handelen in balans met Orthodidactische handelen**

In het Jaarplan 2017 – 2018 zal een goede balans tussen het orthopedagogisch handelen en de orthodidactiek het uitgangspunt zijn. Daarnaast staat centraal de scholing / training en begeleiding van de onderwijsteams om de vragen die wij krijgen adequaat te kunnen beantwoorden en de hoge kwaliteit van ons onderwijs en pedagogisch handelen te garanderen.

### **4.2 Onderzoekvaardigheden t.b.v. passende arrangementen**

In samenwerking en overleg met de andere scholen van het Landelijke Consortium PI7 werken wij aan onderzoek en nieuwe arrangementen voor de bijzondere ondersteuning die in het basisonderwijs gevraagd worden. Dit vraagt binnen onze teams ook de vaardigheid om onderzoek te doen, analyses te maken en de resultaten om te zetten in passende aanpak.

Entrea Onderwijs is voornemens om in april te gaan inschrijven op “Call for Proposals” die op de website van het NRO gaan komen en grotendeels door het Consortium PI7 zijn voorbereid. Onze eigen onderzoek partner Praktikon (Ron Scholte) heeft een Proposal geschreven om het effect van de individuele leraar op gedragsontwikkeling te onderzoeken. Twee van onze behandelcoördinatoren gaan de komende maanden al mee werken aan het opzetten van een training onderzoeks-vaardigheden voor leerkrachten in samenwerking met het Consortium.

### **4.3 Samenwerking Entrea Jeugdzorg - Entrea Onderwijs**

Veel van onze leerlingen hebben naast de juiste bijzondere ondersteuning vanuit de onderwijszorg ook aanvullende jeugdzorg nodig. Met onze zorgpartner binnen Entrea hebben wij in 2016 de gewenste trainingen en modules in kaart gebracht en de samenwerking ten behoeve van onze leerlingen geïntensiveerd. In 2017 wordt deze ontwikkeling verder uitgewerkt, ingezet en na evaluatie waar nodig bijgesteld. De samenwerking kenmerkt zich door als één team ten behoeve van het kind te opereren, procedures te vereenvoudigen en wachttijden te verkorten.

### **4.4 SLA**

De huidige kosten van het SLA zijn in combinatie met de eigen overhead van de onderwijslocaties zeer hoog. In 2017 is afgesproken dat:

- Het SLA onderbouwd wordt door een beschrijving van de daadwerkelijke kwantiteit en kwaliteit van de diensten die het onderwijs nodig heeft.
- De kosten van SLA + overige overhead teruggebracht wordt naar een aanvaardbaar peil binnen de totale begroting van Onderwijs.

### **4.5 Normatief kader**

In 2016 is een normatief kader goedgekeurd op basis van een extern advies en in relatie met de prognoses van krimp van de leerlingaantallen. Dit normatief kader blijkt in de praktijk onvoldoende doordacht (appels + peren opgeteld), niet vanuit een heldere visie op de inhoud van het onderwijs onderbouwd en niet gedragen door een combinatie van personele maatregelen en/of aanvullende inkomsten. Daarom:

- Wordt in het voorjaar 2017 in samenspraak met de teams en de (G)MR een nieuw uitgewerkt normatief kader opgesteld dat inhoudelijk draagvlak heeft in de teams en voldoet aan de kwaliteitseisen die wij willen bieden.

- Gekeken naar specifieke functies die van belang zijn in de secundaire ondersteuning van de onderwijsbehoeften en welke aanvullende financiering hierbij mogelijk is (TLV-middelen, Beschikking, Aanvullend Arrangement).
- Bij nieuwe vaste aanstellingen voorrang te geven aan mensen die voldoen aan de kwalificaties om les te mogen en kunnen geven.

#### 4.6 Organisatorische ontwikkelingen

Organisatorisch staan er twee grote ontwikkelingen op de rol:

- In Nijmegen is alles gericht op het realiseren van de huisvesting op 2 locaties en het meest verouderde gebouw in Ubbergen af te stoten. Doorslaggevend zal hierbij zijn de ruimte die beschikbaar is op de Tapirstraat.
- In Nijmegen en in Tiel zijn de gesprekken en inventarisaties gaande om het lesrooster komend jaar om te zetten naar het “5-gelijke-dagen-model”. Omdat onze leerlingen al een continue-rooster hebben, is dat onderdeel geen probleem. Wel kan er nog stagnatie optreden als de effecten voor de werktijden van onze teams niet geaccepteerd worden en een langere aanloop vragen. Afspraak is dat deze ontwikkeling per regio loopt en dus los van elkaar kan plaats vinden.

#### 4.7 Inzet expertise in SWV

De besprekingen in zowel Stroomland (Nijmegen) als Rivierenland (Tiel) met de samenwerkingsverbanden vinden momenteel plaats voor het komende schooljaar. Binnen Stroomland stopt het SWV GHUM (Groesbeek, Heumen, Ubbergen, Malden) met het huidige contract en zal op individuele basis gaan inkopen waar nodig. De overige SWV's van Stroomland gaan tot 1 augustus 2018 door, inclusief de overgedragen trekkingsrechten van Tarcissius. In Rivierenland hebben zowel SWV BePO als SWV VO Rivierenland aangegeven tot 1 augustus 2018 door te gaan. Het SWV VO wil daarin nog een kleine uitbreiding van de huidige bestedingen i.v.m. het starten van een nieuwe VO-school in Geldermalsen.

#### 4.8 Begroting kalenderjaar 2017

##### **Uitgangspunten inhoudelijk**

Met ingang van het schooljaar 2016 – 2017 is tussen bestuurder en regiodirectie afgesproken dat Entrea Onderwijs gaat werken met een schooljaarbegroting per regio en een gemeenschappelijke kalenderjaarbegroting bovenregionaal voor de verantwoording aan de Raad van Toezicht en het bestuursverslag Entrea. Het onderwijs denkt, plant en acteert in schooljaren. Door per regio nu met schooljaarbegrotingen te gaan werken, wordt het makkelijker om beleid en financiën met elkaar in de pas te laten lopen. Want de bekostiging vanuit OC&W volgt de cyclus van schooljaren en zo ook de bekostiging vanuit de. De schooljaarbegroting loopt daarmee parallel met het Jaarplan 2016 – 2017. De kalenderjaarbegroting 2017 neemt daar 7/12 van over en geeft een financieel kader voor het nog te ontwikkelen Jaarplan 2017/2018.

Deze begroting hangt samen met het bestuurformatieplan van Entrea Onderwijs, waarin op schooljaarbasis de beschikbare formatie wordt verdeeld.

##### **Beleidsvoornemens 2017**

In 2015 en 2016 heeft de focus gelegen op het opbrengstgericht werken binnen Entrea Onderwijs. In 2015 heeft dat geresulteerd in een oordeel van de inspectie dat het onderwijs op

alle locaties gekwalificeerd is als “van voldoende niveau”. Ook hebben alle locaties in 2016 het certificaat behaald van “De Gezonde School”. In het najaar 2016 is dan ook met tevredenheid gekeken naar de behaalde resultaten en in het nieuwe jaarplan gekozen voor bestendinging van deze ontwikkeling via de vakgroep opdrachten en de cyclische zorgbesprekingen en opp-evaluaties. Daarnaast willen wij de komende tijd de focus meer richten op het pedagogisch klimaat. Zoals vorig jaar al aangegeven, zien wij dat de doelgroep die gebruik maakt van het speciaal onderwijs complexer wordt qua problematiek. Dat vereist een goede balans tussen het orthopedagogisch handelen en de orthodidactiek voor de verdere ontwikkelingen en keuzes de komende jaren.

Eind 2015 werd er nog uitgegaan van een forse krimp van het leerlingenaantal in de komende jaren. Deze prognoses zijn volledig achterhaald. De teldatum 1 oktober 2016 laat een bestendinging zien van de leerlingaantallen en in de 4 maanden daarna zien we in beide regio's een forse groei van het aantal tussentijdse instroomverzoeken vanuit de samenwerkingsverbanden. Door deze groei is de capaciteit van onze teams zwaar onder druk gekomen. Zowel de ambulante ondersteuning in de samenwerkingsverbanden als de uitvoering van het onderwijs vraagt om kennis, kunde en expertise en nu ook nog de ondersteuning van de nieuwe mensen wij extra nodig hebben. Naast de groei van de leerlingaantallen is in de regio Nijmegen het budget voor de ambulante begeleiding met meer dan 30% gegroeid door het overnemen van de trekkingsrechten van een van de andere scholen in de regio.

Belangrijke ontwikkelingen en beleidsvoornemens in 2017:

- Het Schoolplan 2016 – 2020 vertalen in het jaarplan 2017 – 2018. De veranderde prognoses qua leerlingaantallen moeten hierin verdisconteerd worden. Het jaarplan wordt bovenregionaal ontwikkeld en daarna regionaal verbijzonderd en aangeboden aan de respectievelijke MR per regio.
- In het Jaarplan 2017 – 2018 zal een goede balans tussen het orthopedagogisch handelen en de orthodidactiek het uitgangspunt zijn. Daarnaast staat centraal de scholing / training en begeleiding van de onderwijsteams om de vragen die wij krijgen adequaat te kunnen beantwoorden en de hoge kwaliteit van ons onderwijs en pedagogisch handelen te garanderen.
- In samenwerking en overleg met de andere scholen van het Landelijke Consortium PI7 werken wij aan onderzoek en nieuwe arrangementen voor de bijzondere ondersteuning die in het basisonderwijs gevraagd worden. Dit vraagt binnen onze teams ook de vaardigheid om onderzoek te doen, analyses te maken en de resultaten om te zetten in passende aanpak.
- Veel van onze leerlingen hebben naast de juiste bijzondere ondersteuning vanuit de onderwijszorg ook aanvullende jeugdzorg nodig. Met onze zorgpartner binnen Entrea hebben wij in 2016 de gewenste trainingen en modules in kaart gebracht en de samenwerking ten behoeve van onze leerlingen geïntensiveerd. In 2017 wordt deze ontwikkeling verder uitgewerkt, ingezet en na evaluatie waar nodig bijgesteld. De samenwerking kenmerkt zich door als één team ten behoeve van het kind te opereren, procedures te vereenvoudigen en wachttijden te verkorten.
- De huidige kosten van het SLA zijn in combinatie met de eigen overhead van de onderwijslocaties zeer hoog. In 2017 is afgesproken dat:
  - Het SLA onderbouwd wordt door een beschrijving van de daadwerkelijke kwantiteit en kwaliteit van de diensten die het onderwijs nodig heeft.
  - De kosten van SLA + overige overhead teruggebracht wordt naar een aanvaardbaar peil binnen de totale begroting van Onderwijs.
- In 2016 is een normatief kader goedgekeurd op basis van een extern advies en in relatie met de prognoses van krimp van de leerlingaantallen. Dit normatief kader blijkt in de praktijk onvoldoende doordacht (appels + peren opgeteld), niet vanuit een heldere visie op de inhoud van het onderwijs onderbouwd en niet gedragen door een combinatie van personele maatregelen en/of aanvullende inkomsten.



Daarom:

- Wordt in het voorjaar 2017 in samenspraak met de teams en de (G)MR een nieuw uitgewerkt normatief kader opgesteld dat inhoudelijk draagvlak heeft in de teams en voldoet aan de kwaliteitseisen die wij willen bieden.
- Gekeken naar specifieke functies die van belang zijn in de secundaire ondersteuning van de onderwijsbehoeften en welke aanvullende financiering hierbij mogelijk is (TLV-midden, Beschikking, Aanvullend Arrangement).
- Bij nieuwe vaste aanstellingen voorrang te geven aan mensen die voldoen aan de kwalificaties om les te mogen en kunnen geven.
- Organisatorisch staan er twee grote ontwikkelingen op de rol:
  - In Nijmegen worden de mogelijkheden onderzocht om van 3 naar twee locaties te krimpen. In dat geval is het meest waarschijnlijke scenario het meest verouderde gebouw in Ubbergen af te stoten. Deze locatie is geen eigendom van Stichting Entrea Onderwijs. Doorslaggevend zal hierbij zijn de ruimte die beschikbaar is op de Tapirstraat.
  - In Nijmegen en in Tiel zijn de gesprekken en inventarisaties gaande om het lesrooster komend jaar om te zetten naar het “5-gelijke-dagen-model”. Omdat onze leerlingen al een continue-rooster hebben, is dat onderdeel geen probleem. Wel kan er nog stagnatie optreden als de effecten voor de werktijden van onze teams niet geaccepteerd worden en een langere aanloop vragen. Afspraak is dat deze ontwikkeling per regio loopt en dus los van elkaar kan plaats vinden.
- De inzet van de taak teamleider heeft positieve effecten op de teams in het ervaren van directe sturing en probleemoplossing binnen de dagelijkse organisatie. In 2017 zullen de teamleiders ook starten met het voeren van de Jaargesprekken met leerkrachten en onderwijsassistenten. Daarmee wordt in gewenste begin gemaakt van de gesprekkencyclus waarin ook weer loopbaanontwikkeling en functioneren aandacht krijgt.
- De besprekingen in zowel Stroomland (Nijmegen) als Rivierenland (Tiel) met de samenwerkingsverbanden vinden momenteel plaats voor het komende schooljaar. Binnen Stroomland stopt het SWV GHUM (Groesbeek, Heumen, Ubbergen, Malden) met het huidige contract en zal op individuele basis gaan inkopen waar nodig. De overige SWV's van Stroomland gaan tot 1 augustus 2018 door, inclusief de overgedragen trekkingsrechten van Tarcissius. In Rivierenland hebben zowel SWV BePO als SWV VO Rivierenland aangegeven tot 1 augustus 2018 door te gaan. Het SWV VO wil daarin nog een kleine uitbreiding van de huidige bestedingen i.v.m. het starten van een nieuwe VO-school in Geldermalsen.
- Entrea Onderwijs is voornemens om in april te gaan inschrijven op “Calls for Proposal” die op de website van het NRO gaan komen en grotendeels door het Consortium PI7 zijn voorbereid. Onze eigen onderzoekspartner Praktikon (Ron Scholten) heeft een Proposal geschreven om het effect van de individuele leraar op gedragsontwikkeling te onderzoeken. Twee van onze behandelcoördinatoren gaan de komende maanden al mee werken aan het opzetten van een training onderzoeks-vaardigheden voor leerkrachten in samenwerking met het Consortium.

De bovenstaande zaken hebben hun vertaling gevonden in de begroting van 2017, voor zover het zaken betreft die in 2017 spelen met uitzondering van de exorbitante groei van het leerlingaantal tussen 1 oktober 2016 en 1 februari 2017 (ruim 40 leerlingen). In het voorjaar van 2017 zal dus een aanvullende notitie komen op deze begroting om de groei van leerlingen via een voorinvestering te kunnen bekostigen qua benodigd personeel.

Andere opvallende zaken binnen de begroting 2017:

- Voor het eerst weer een begroting die niet bezwaard wordt met noodzakelijke uitgaven aan interimmanagers.
- Het laatste (halve) jaar dat er nog expertisegelden worden toegekend door OC&W
- Investering in een methode voor sociaal-emotionele ontwikkeling ter ondersteuning van de sociale veiligheid binnen de scholen. (Wettelijk verplicht sinds augustus 2015)

Een doorrekening van de beleidsvoornemens leidt tot onderstaande financiële exploitatiebegroting 2017:

<b>Exploitatiebegroting Stichting Entrea Onderwijs</b>	<b>2017</b>
<b>BATEN</b>	
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	6.170.697
Bekostiging via SWV	1.126.686
Gemeentelijke bijdrage en subsidies	393.603
Overige baten	241.752
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>7.932.738</b>
<b>LASTEN</b>	
Personeelslasten	6.874.678
Afschrijvingen	171.743
Huisvestingslasten (incl. frictiekosten)	662.581
Overige lasten	249.086
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>7.958.089</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>-25.351</b>
Financiële baten	5.000
Financiële lasten	800
<b>FINANCIEEL RESULTAAT</b>	<b>4.200</b>
<b>TOTALE RESULTAAT</b>	<b>-21.151</b>

## 5 CONTINUITEITSPARAGRAAF

### 5.1 Risico's en Meerjaren-doorkijk

- A. De risico's waarmee Entrea Onderwijs vooral te maken krijgt in de komende jaren, hebben betrekking op de ontwikkeling van de leerlingaantallen in beide onderwijsregio's en ten aanzien van de Ambulante Begeleiders met de ontwikkeling van de vraag naar de inzet van hen in de samenwerkingsverbanden.

Aanpak: op de middellange termijn laten de huidige groeicijfers van de aantallen leerlingen zien dat er tijd is om lange termijn te gaan werken aan een personeelspool met andere scholen (of aanhaken bij bestaande onderwijsvoorzieningen) om de inzet van kwalitatief en ervaren personeel te borgen en boventallig personeel een uitvalsbasis te verstrekken om passend werk te vinden.

Voor het schooljaar 2017 – 2018 verwachten we eerder een tekort aan gekwalificeerd personeel dan boventaligheid. De benodigde inzet kan niet uit de reguliere bekostiging (T-1) en vereist voorinvestering.

Technisch gezien is afname van de aantallen leerlingen beheersbaar: in de bekostigingssystematiek zit een vertraging van ongeveer één jaar, waardoor bij een scherpe bedrijfsvoering en een proactieve houding van het bevoegd gezag, tijdige bijsturing mogelijk is. Dat betekent dat de genoemde aanpak vooralsnog voldoende is. Ook de mogelijke afname van de SWV-gelden is komend jaar beheersbaar door de grotere vraag binnen het onderwijs naar ervaren personeel voor de klas. Wel zullen sommige ambulante begeleiders dan bijgeschoold moeten worden op het gebied van opbrengstgericht werken e.d.

- B. Een grote uitdaging is het behoud van kwaliteit van onderwijs en dienstverlening, bij een mogelijk krimpend personeelsbestand. Daarbij speelt een rol dat wet- en regelgeving weliswaar voorziet in mogelijkheden om de formatieomvang tijdig bij te sturen, maar veel minder om dit te doen met oog voor de gewenste kwaliteiten van medewerkers.

Aanpak:

1. In 2017 wordt verder gewerkt aan een activerend personeelsbeleid. Daarnaast gaan we verkennen wat de mogelijkheden zijn om een eigen inservice opleiding te starten. Als we dit gaan doen, dan zal dat meegenomen moeten worden in de begroting 2018.
2. Door het verder aangaan van samenwerking met Entrea Jeugdzorg en onze ketenpartners komen tot het ontwikkelen van innovatieve onderwijszorgarrangementen.
3. Actief scholen helpen om hun kinderen thuisnabij onderwijs te laten volgen en de noodzaak om naar Entrea SO te komen in leerlingaantallen te verlagen. Hiermee verleggen we onze werkzaamheden meer naar buiten.
4. Scholingsbeleid gericht op het onderhouden en versterken van onze specialisatie op het gebied van gedragsproblematiek en dat te vertalen in goede begeleiding en onderwijs binnen SO Entrea en in co-coaching van leerkrachten op de basisscholen van onze samenwerkingsverbanden.

## 5.2 Meerjarenbegroting

In onderstaande tabellen staat de meerjarenbegroting opgenomen voor Entrea Onderwijs waarin verloop van het exploitatieresultaat en de daaruit volgende balansposities t/m 2021 wordt weergegeven. Uit dit meerjarenperspectief blijkt dat wanneer het bevoegd gezag tijdig inspeelt op de naar verwachting dalende leerlingenaantallen, de continuïteit van Entrea Onderwijs gewaarborgd is.

De belangrijkste aannames in de meerjarenexploitatiebegroting worden hieronder weergegeven.

- De inkomsten vanuit OCW en de inkomsten uit groeibekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden zijn gebaseerd op onderstaande aantallen leerlingen. Conform de verwachting van de samenwerkingsverbanden zal het aantal leerlingen dat per 1 oktober van enig jaar ingeschreven staat, jaarlijks met 1% dalen. Daartegen zal de instroom tussen 1 oktober en 1 februari circa 25 a 30 leerlingen bedragen.

	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020
DUO telling	422	418	413	409
groei op 01-02 van betreffende jaar	30	25	25	25
totaal aantal leerlingen	452	443	438	434
gemiddelde klassengrootte	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
aantal groepen	35	34	34	33

- De garantiebekostiging LGF loopt in tegenstelling tot eerdere berichten door tot en met 2018
- De contracten met de samenwerkingsverbanden (invulling van de trekkingsrechten) evenals detachingscontracten met derden worden gecontinueerd.
- De regiodirectie van Entrea Onderwijs heeft een normatief kader ontwikkeld om de formatie die past bij het aantal leerlingen en groepen in kaart te brengen. Onderstaand de opbouw van de formatie zoals die volgens het normatief kader eruit gaat zien per begin van het schooljaar. Voor afbouw van de huidige formatie is in de begroting 2017 € 100.000 voorzien.

functie	2017	2018	2019	2020
Administratie	3,76	3,69	3,65	3,62
BC-ers	4,52	4,43	4,38	4,34
Conciërge	1,51	1,48	1,46	1,45
Detachering	2,23	2,23	2,23	2,23
Directeur	1,80	1,80	1,80	1,80
GMR / MR / Kerntaken	-	-	-	-
IB-ers	3,13	3,06	3,03	3,01
Intaker	0,54	0,53	0,01	0,00
Leraar LB-LC	50,58	49,73	49,34	48,96
Leraarondersteuner	-	-	-	-
Logopedisten	1,16	1,13	1,12	1,11
Maatschappelijk werk	0,54	0,53	0,01	0,00
Onderwijsassistenten	20,85	20,42	20,23	20,04
Onderwijskundig medew.	0,82	0,80	0,79	0,79
RT-ers	2,43	2,38	2,36	2,34
Secretaresse	-	-	-	-
Stafmedewerker Kwaliteit	0,70	0,70	0,70	0,70
Teamleiders	2,71	2,66	2,63	2,61
<b>Eindtotaal</b>	<b>97,28</b>	<b>95,58</b>	<b>93,76</b>	<b>93,00</b>

- Bij de berekening van de totale personeelslasten behorende bij bovenstaande formatie is rekening gehouden met een ziekteverzuim van 5% waarbij geldt dat alleen onderwijzend personeel wordt vervangen.
- In de totale personeelskosten is rekening gehouden een jaarlijkse stijging van 1% van de salarissen (cao/trede)
- Stichting Entrea Onderwijs heeft voor de ondersteunende diensten een SLA afgesloten met Stichting Entrea Jeugdzorg. De aanneming is gedaan dat deze ondanks een dalend leerling aantal, ongewijzigd blijft.
- Aangezien er nog geen duidelijkheid is over de haalbaarheid om in de regio Nijmegen van 3 naar 2 locaties te gaan als gevolg van de leerlingen krimp, is het uitgangspunt geweest dat de huidige 3 locaties in stand blijven.

- Voor wat betreft de meerjareninvesteringsbegroting wordt uitgegaan van het ideaalcomplex. De hoogte van de investeringen in enig jaar bedragen evenveel als de jaarlijkse afschrijvingslast. Dit verklaart de constant blijvende post materiele vaste activa.
- In onderstaande tabellen wordt het verloop van het exploitatieresultaat en de impact hiervan op de balanspositie per jaar weergegeven.

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN

x € 1.000	Rea 2016	%	B 2017	%	MJB 2018	%	MJB 2019	%	MJB 2020	%	MJB 2021	%
<b>BATEN</b>												
Rijksbijdragen MOCW incl SWV	7.556	92%	7.297	92%	7.088	92%	6.899	92%	6.843	92%	6.843	92%
Overige overheidsbijdragen en subs	394	5%	394	5%	392	5%	390	5%	389	5%	389	5%
Overige baten	238	3%	242	3%	232	3%	231	3%	230	3%	230	3%
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>8.188</b>	100%	<b>7.933</b>	100%	<b>7.712</b>	100%	<b>7.520</b>	100%	<b>7.462</b>	100%	<b>7.462</b>	100%
<b>LASTEN</b>												
<b>Personeelskosten</b>												
Salariskosten (incl. werkgeverslasten)	6.409	78%	6.249	79%	5.940	77%	5.826	77%	5.780	77%	5.780	77%
Inleen extern personeel	532	6%	352	4%	351	5%	351	5%	351	5%	351	5%
Overige personeelskosten	221	3%	274	3%	215	3%	210	3%	209	3%	209	3%
<i>Totaal personeelskosten</i>	7.162	87%	6.875	87%	6.505	84%	6.387	85%	6.340	85%	6.340	85%
<b>Afschrijvingen</b>	164	2%	172	2%	171	2%	171	2%	171	2%	171	2%
<b>Huisvestingslasten</b>	622	8%	663	8%	650	8%	625	8%	625	8%	625	8%
<b>Overige lasten</b>	328	4%	249	3%	310	4%	310	4%	310	4%	310	4%
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>8.277</b>	101%	<b>7.958</b>	100%	<b>7.636</b>	99%	<b>7.493</b>	100%	<b>7.446</b>	100%	<b>7.446</b>	100%
<b>RESULTAAT VOOR BEDRIJFSVOERING</b>	<b>-89</b>	-1,1%	<b>-25</b>	-0,3%	<b>75</b>	1,0%	<b>27</b>	0,4%	<b>17</b>	0,2%	<b>17</b>	0,2%
<b>FINANCIEEL RESULTAAT</b>	<b>2</b>		<b>4</b>		<b>2</b>		<b>2</b>		<b>2</b>		<b>2</b>	
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-87</b>	-1,1%	<b>-21</b>	-0,3%	<b>77</b>	1,0%	<b>29</b>	0,4%	<b>19</b>	0,3%	<b>19</b>	0,3%

## BALANS

x € 1.000	Rea 2016	%	B 2017	%	MJB 2018	%	MJB 2019	%	MJB 2020	%	MJB 2021	%
<b>ACTIVA</b>												
Materiële vaste activa	1.442	52%	1.442	58%	1.442	58%	1.442	58%	1.442	58%	1.442	58%
Financiële vaste activa	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Vorderingen kort	462	17%	450	18%	435	18%	430	17%	425	17%	420	17%
Liquide middelen	872	31%	612	24%	604	24%	612	25%	636	25%	660	26%
<b>Totaal Activa</b>	<b>2.775</b>	100%	<b>2.503</b>	100%	<b>2.481</b>	100%	<b>2.484</b>	100%	<b>2.503</b>	100%	<b>2.522</b>	100%
<b>PASSIVA</b>												
<b>Eigen vermogen</b>												
Algemene reserve	1.636	59%	1.615	65%	1.692	68%	1.721	69%	1.740	70%	1.759	70%
Bestemmingsreserve	67	2%	67	3%	67	3%	67	3%	67	3%	67	3%
<i>subtotaal eigen vermogen</i>	1.703	61%	1.682	67%	1.759	71%	1.788	72%	1.807	72%	1.826	73%
Voorzieningen	98	4%	98	4%	98	4%	98	4%	98	4%	98	4%
Langlopende schulden		0%		0%		0%		0%		0%		0%
Kortlopende schulden	973	35%	723	29%	623	25%	598	24%	598	24%	598	24%
<b>Totaal passiva</b>	<b>2.775</b>	100%	<b>2.503</b>	100%	<b>2.481</b>	100%	<b>2.484</b>	100%	<b>2.503</b>	100%	<b>2.522</b>	100%

KENGETALLEN	Rea 2016	B 2017	MJB 2018	MJB 2019	MJB 2020	MJB 2021
<b>LIQUIDITEIT</b>	1,4	1,5	1,7	1,7	1,8	1,8
Quick ratio (norm > 0,8)						
<b>SOLVABILITEIT</b>	59%	65%	68%	69%	70%	70%
Solvabiliteit 1 (EV/TV) (norm > 50%)						
<b>OMZETRATIO</b>	20%	20%	22%	23%	23%	24%
Omzetratio (EV/TB) (norm > 15%)						
<b>RENTABILITEIT</b>	-1,1%	-0,3%	1,0%	0,4%	0,3%	0,3%
rentabiliteit (Result/Totale baten) (norm 1%)						

