

Consent vormt de basis voor een goede toekomst

Jaarverslag

2018



CONSENT

Inhoud

1.	Kerncijfers	6
2.	Over Consent.....	7
2.1.	Algemene informatie	7
2.2.	Onze kernactiviteiten, Collectieve Ambitie (CA).....	8
3.	Duurzaamheid	9
4.	Onderwijsbeleid.....	10
4.1.	Strategisch Perspectief	10
4.2.	Kwaliteitszorg.....	12
4.3.	Bestuurlijk Toezicht Inspectie van het Onderwijs.....	14
4.4.	Onderwijsrendement.....	17
4.5.	Marktaandeel Consent.....	18
4.6.	Onderwijsontwikkelingen	19
4.7.	ICT.....	24
5.	Personeelsbeleid – Sociaal jaarverslag.....	26
5.1.	Talent ontwikkeling Academie VCO-Consent.....	26
5.2.	Opleidingen	26
5.3.	Schoolleidersregister	28
5.4.	Ziekteverzuim.....	29
5.5.	Formatieve en personele ontwikkelingen.....	30
5.6.	Personeelssamenstelling en leeftijdsopbouw	30
5.7.	Uitkeringen na ontslag.....	31
5.8.	Klachtenafhandeling en vertrouwenswerk	31
5.9.	Werkdrukmiddelen.....	32
6.	Huisvesting en Facilitair beheer.....	33
6.1.	Strategisch huisvestingsbeleid	33
6.2.	Actuele huisvestingsontwikkelingen in 2018	33
6.3.	Privacy.....	34
7.	Financieel beleid.....	35
7.1.	Analyse van het resultaat.....	35
7.2.	Analyse van de balansposten	36
7.3.	Kapitaalbehoefte	37
7.4.	Financieel toezicht van de inspectie	38
7.5.	Investeringsbeleid.....	38
7.6.	Treasury beleid.....	38
8.	Continuïteitsparagraaf	40
9.	Governance	53
10.	Verslag van de raad van toezicht	56
11.	Jaarrekening	61
11.1.	Balans per 31 december 2018.....	61
11.2.	Staat van baten en lasten 2018	61

11.3.	Kasstroomoverzicht 2018.....	62
11.4.	Toelichting behorende tot de jaarrekening 2018.....	62
11.5.	Balansspecificaties 2018	65
11.6.	Specificaties Staat van baten en lasten.....	68
11.7.	Gebeurtenissen na balansdatum.....	69
11.8.	Voorstel bestemming exploitatiesaldo	69
	MODEL G Verantwoording subsidies OCW	70
	MODEL H Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	72
	MODEL E Verbonden partijen	74
12.	Overige gegevens.....	75
12.1.	Controleverklaring	75
13.	Bijlagen.....	76
	Bijlage A Inzet niet geormerkte subsidies	76
	Bijlage B Evaluatie Strategisch Perspectief 2018	85

Bestuursverslag

Voorwoord

Consent heeft een belangrijke maatschappelijke opgave; zorgen voor goed onderwijs, zodat leerlingen worden voorbereid op deelname aan onze samenleving. Dit is verwoord in onze collectieve ambitie en definitie voor onderwijskwaliteit;

*Consent wil nu en in de toekomst onderwijs bieden dat het verschil maakt. Het is onze missie om kinderen een stevige basis te bieden en te ondersteunen het vermogen te ontwikkelen om te kunnen functioneren in de toekomst. We richten ons op cognitieve vaardigheden in samenhang met houding, motivatie en beeldvorming. Hierin staat centraal dat wij kinderen willen **leren leren, leren communiceren en leren geluk organiseren.***

Onderwijskwaliteit; leerlingen ontwikkelen zich voor maatschappelijk- en carrièreperspectief, passend bij hun leerpotentieel, talenten en interesses. Leerlingen zijn in staat te verwoorden; **'Wie ben ik, Wat kan ik, Wat wil ik en Wat doe ik'**.

'Geef ons je talent en je krijgt er een toekomst voor terug' is onze merkblofte. Dit betekent dat we het belangrijk vinden om duurzame effectieve onderwijsprogramma's te ontwikkelen die betekenisvol en levensecht zijn. Op steeds meer scholen zien we leerlingen die in groepjes - soms zelfs groepsoverstijgend - werken aan levensechte programma's.

Met deze ambitie creëren we 'publieke waarde' voor onze leerlingen en voor de maatschappij.

Ook in het afgelopen jaar is binnen Consent weer veel gebeurd en tot stand gebracht in het kader van het strategisch perspectief 2022, waarin we vanaf 2017 de ontwikkeling maken van meetbaar naar merkbaar.

De nadruk in ons strategisch perspectief ligt op vier actielijnen:

1. Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen;
 - Onderverdeeld in de thema's:
 - School voor de toekomst.
 - Ouderbetrokkenheid.
 - Sturen op geluk.
 - Aantrekkelijk werkgeverschap/ambassadeurschap en
 - Academie VCO Consent.
2. Een 'kompas voor Consent-onderwijs, onderwijs van de toekomst';
3. Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van de medewerkers als belangrijke bron;
4. Leiden van ontwikkeling; 'sturen door anders vasthouden'.

Kwalitatief goed onderwijs wordt gegeven door bevlogen leerkrachten. Talentherkenning en talentontwikkeling zijn uitgangspunten voor betrokkenheid en welbevinden van zowel leerlingen als medewerkers. We zijn trots op het enthousiasme en de betrokkenheid die we zien bij onze docenten, ouders en leerlingen op al onze scholen.

Medewerkers stimuleren wij tot continue professionalisering. Om blijvend de medewerkers aan te kunnen trekken die we graag willen is het belangrijk om een aantrekkelijk werkgever te zijn en onszelf op de kaart te zetten. Het is fijn dat we ook dit jaar veel nieuwe leerkrachten en onderwijsassistenten aan ons hebben kunnen binden middels een vaste baan.

Het ziekteverzuim blijft een aandachtspunt. Om het ziekteverzuim te laten dalen zijn in 2018 diverse instrumenten ingezet waaronder de ontvangen werkdrukmiddelen. Voor schooljaar 2018-2019 is hiervoor EUR 155 per leerling beschikbaar gekomen. In schooljaar 2019-2020 wordt dit bedrag vervroegd verhoogd naar EUR 220 per leerling.

Het boekjaar 2018 is afgesloten met een negatief resultaat dat in lijn ligt met de begroting. Bij een daling van het leerlingaantal is het positief om te zien dat het marktaandeel in Enschede, Oldenzaal en Dinkelland is gestegen.

Dat ieder bestuur in het primair onderwijs keuzes moet maken, is evident. De PO-Raad heeft in haar Strategische Agenda aangegeven dat voldoende bekostiging een essentiële randvoorwaarde is om ambitieus onderwijs vorm te kunnen geven. De PO-Raad heeft schoolbesturen wederom opgeroepen via het jaarverslag duidelijk te maken welke moeilijke financiële keuzes er gemaakt moeten worden.

Door de ontvangen werkdrukmiddelen hebben we de noodzakelijke ondersteuning door (vak)leerkrachten, onderwijsassistenten en conciërges voor een deel kunnen invullen. Desondanks blijft de bekostiging ontoereikend.

Als Consent alle sectorale ambities zou willen realiseren, dan zou onze bekostiging eigenlijk EUR 4,2 miljoen (9,2%) hoger moeten zijn (2017: EUR 5,2 mio). De ontoereikendheid laat zich uitsplitsen naar:

- Personeel EUR 2,8 mio, met name (vak)leerkrachten
- Huisvesting EUR 1,2 mio, met name duurzaamheid, klimaatbeheersing en ict
- Overige middelen EUR 0,2 mio, zoals (innovatieve) materialen

De huidige bekostigingssystematiek is op velerlei punten nog niet afgestemd op deze sectorambities. De regels die bepalen hoeveel bekostiging schoolbesturen krijgen, stammen uit de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw, toen bijvoorbeeld nog werd gewerkt met krijtborden en niet zoals nu met digitale schoolborden. Dit leidt er toe dat de huidige bekostiging niet passend is bij ontwikkelingen zoals op het gebied van duurzaamheid en digitalisering. Ook op het personele vlak zien we ontoereikende, niet passende bekostiging voor de sectorambities zoals bijvoorbeeld voor de inzet van conciërges/onderwijsassistenten, de inzet van vakdocenten (gym/muziek) en ondersteuning vanuit het bestuursbureau.

De Tweede Kamer wil meer inzicht in de financiën van het onderwijs, vooraf moet duidelijk zijn waar schoolbesturen hun geld aan willen besteden en achteraf moeten zij beter laten zien waar de middelen aan zijn uitgegeven. De politiek roept de sector op om samen op te trekken met ouders, leraren en schoolleiders bij het maken van plannen en om beter te laten zien waar het geld naartoe gaat. In dit kader is door de PO-raad een zogenaamde Factcheck uitgevoerd op een aantal onderwerpen. Ook Consent heeft deze Factcheck voor haar stichting uitgevoerd waaruit blijkt dat Consent haar vermogen goed op orde heeft.

Het weerstandsvermogen van Consent is lager dan het gemiddelde van in omvang vergelijkbare besturen, echter toereikend volgens de inspectienormen. Het benodigde (weerstands)vermogen is beredeneerd en weergegeven in een kapitaalbehoefte volgens onze methodiek van RiskControlFramework, zie hiervoor hoofdstuk 8. Bovendien besteedt Consent een groter aandeel van de rijksbijdragen aan leraren dan gemiddeld in de sector.

Situatie Consent t.o.v. vergelijkbare PO-instellingen	Consent	Vergelijkbare besturen
Weerstandsvermogen	19%	26%
Loonkosten leraren t.o.v. Rijksbijdragen	72%	69%

Consent is financieel gezond en in control. De uitdaging ligt voor Consent in het vasthouden en borgen van de dynamiek binnen de organisatie om onze ambities waar te maken ten behoeve van al onze leerlingen en hun ouders. Het aantrekken en behouden van gepassioneerde medewerkers is daarbij van groot belang.

Wij hebben er vertrouwen in dat we ons net als afgelopen jaar met even veel energie, passie en plezier kunnen inzetten voor onze leerlingen.

Enschede, 6 juni 2019

Marcel Poppink

Voorzitter College van Bestuur

Alfons Timmerhuis

Lid College van Bestuur

1. Kerncijfers

Financieel gerelateerd (getallen x EUR 1.000)

	Signaleringsgrens	Benchmark*	2018	2017	2016	2015
Financieel						
Totale baten			45.848	43.408	42.394	41.015
Totale lasten			46.757	43.613	41.896	41.578
Exploitatieresultaat			-898	-180	543	-471
Eigen vermogen			7.254	8.152	8.331	7.789
Totaal vermogen			17.358	18.226	17.548	16.489
<i>Huisvestingsratio</i>	> 0,10	0,08	0,07	0,07	0,07	0,08
<i>Liquiditeit (current ratio)</i>	< 0,75	2,3	2,7	2,7	2,9	3,1
	3-jarig < 0					
<i>Rentabiliteit</i>	2-jarig < -0,05	1-jarig < -0,10	0,01	-0,02	-0,00	0,01
Solvabiliteit II (incl. voorzieningen)	< 0,3	0,7	0,71	0,71	0,73	0,75
Weerstandsvermogen	< 0,05	26,2%	15,08%	18,80%	19,65%	18,99%

*Bron: Dienst Uitvoering Onderwijs Publicatie Financiële Gegevens 2013-2017 PO #41565 (benchmark is gemiddeld PO6 2017)
https://duo.nl/open_onderwijsdata/images/financile-gegevens-per-bestuur-po-2013-2017.pdf

Leerling- en personeel gerelateerd

	2018	2017	2016	2015
Aantal leerlingen per 1 okt				
Onderbouw	3.384	3.390	3.486	3.500
Bovenbouw	<u>3.398</u>	<u>3.403</u>	<u>3.367</u>	<u>3.407</u>
	6.782	6.793	6.853	6.907
Speciaal basisonderwijs	<u>272</u>	<u>282</u>	<u>279</u>	<u>285</u>
	7.054	7.075	7.132	7.192
Leerling/personeelsratio	13,6	13,5	13,8	13,9
Aantal scholen				
Basisonderwijs	30	30	30	31
Speciaal basisonderwijs	2	2	2	2
	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2015
Personeel in dienst				
Directie	31,9	34,3	36,0	38,6
Onderwijzend personeel	445,8	435,7	424,7	423,1
Ondersteunend personeel	65,2	55,5	56,2	56,1
Totaal fte	542,9	525,5	516,9	517,8
Totaal personen	689	671	668	672
Totaal man	127	131	135	143
Totaal vrouw	562	540	533	529

2. Over Consent

2.1. Algemene informatie

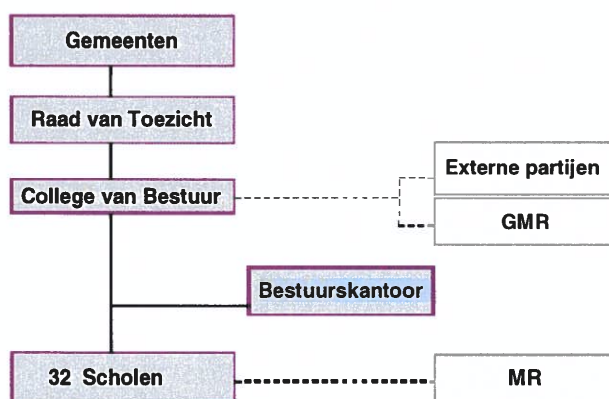
Bestuursnummer	41565
Naam instelling	Stichting Consent
Adres	M.H. Tromplaan 47
Postadres	Postbus 40042
Postcode / Plaats	7504 RA Enschede
Telefoon	053-4884444
E-mail	info@consentscholen.nl
Internet-site	www.consentscholen.nl
Contactpersoon	M.B. Poppink (Voorzitter College van Bestuur)

Juridisch structuur

Stichting Consent is opgericht op 1 januari 2006, na een bestuurlijke verzelfstandiging op basis van artikel 83 van de Gemeentewet. Ultimo boekjaar 2018 maken 32 scholen voor openbaar (speciaal) basisonderwijs - gelegen in Enschede, Losser, Dinkelland en Oldenzaal - deel uit van de Stichting Consent.

https://www.consentscholen.nl/de_scholen/

Organisatiestructuur



Figuur 1 Organisatiestructuur van Consent

De bestuurlijke inrichting van de Stichting Consent is ingericht volgens het Raad van Toezicht model. Dit model kent twee organen; een Raad van Toezicht hierna te noemen RvT (hoofdstuk 11) en een College van Bestuur hierna te noemen CvB.

De aansturing van de organisatie is gebaseerd op integraal management met een accent op 'onderwijskundig leiderschap'. Voor een stevig onderwijskundig beleid heeft iedere school een onderwijskundig leider (de schooldirecteur) en een onderwijskundig begeleider. De onderwijskundig leider is verantwoordelijk voor het 'opbrengstgericht werken'; de onderwijskundig begeleider is verantwoordelijk voor het 'handelingsgericht werken'.

Het CvB is eindverantwoordelijk voor de realisatie van het strategisch beleid en de schooldirecteur voor de implementatie van het strategisch beleid het totale beheer van de school.

2.2. Onze kernactiviteiten, Collectieve Ambitie (CA)

De kernactiviteit van Stichting Consent bestaat uit het aanbieden van openbaar (speciaal) basisonderwijs.

Consent is kleurrijk en veelzijdig en streeft een breed onderwijsaanbod na om passend onderwijs aan alle kinderen te kunnen bieden in aansluiting op de talenten en capaciteiten van kinderen. Het onderwijspalet bestaat uit scholen met diverse onderwijsconcepten waaronder twee scholen voor (speciaal) basisonderwijs, een vijftal scholen met Daltononderwijs, twee scholen met Montessorionderwijs, een school met Jenaplanonderwijs, een school met Freinetonderwijs, een 52-wekenschool een Alles-in-1 school en een Internationale school. Zo is er voor ieder kind en iedere ouder een ruime keus voor openbaar onderwijs, met ruime aandacht voor talentdomeinen zoals o.a. cultuur, wetenschap & technologie, sport en gezondheid.

Bij alles wat verandert in het onderwijs hebben wij het perspectief van het zich ontwikkelende kind voor ogen. Onze onderwijsorganisatie dient om elk kind uitstekend, plezierig en veilig onderwijs te geven. Consent heeft een belangrijke maatschappelijke opgave: zorgen voor goed onderwijs, zodat leerlingen worden voorbereid op volwaardige deelname aan onze samenleving. Dit is verwoord in onze collectieve ambitie.

Consent wil nu en in de toekomst onderwijs bieden dat het verschil maakt.

Het is onze visie om kinderen een stevige basis te bieden en te ondersteunen het vermogen te ontwikkelen om te kunnen functioneren in de toekomst. We richten ons op de cognitieve vaardigheden in samenhang met houdingen, motivaties en beeldvorming. Waarmee kinderen in staat zijn om te verwoorden: Wie ben ik, Wat kan ik, Wat wil ik en Wat doe ik!

Het is onze missie om: "kinderen te leren leren, leren communiceren en te leren hun eigen geluk te organiseren".

Met deze ambitie creëren we 'publieke waarde' voor onze leerlingen en voor de maatschappij.

3. Duurzaamheid

Met duurzaamheid wordt bij alle verbouwingen en aanpassingen in de gebouwen van Consent rekening gehouden. Hierbij hanteren we het principe van Trias Energetica (energieverbruik beperken, energieverbruik uit duurzame bronnen en zo efficiënt mogelijk omgaan met fossiele brandstoffen).

Voor het beperken van het energiegebruik is een overeenkomst afgesloten met een installatieadviseur. Deze monitort het energieverbruik van de scholen en vergelijkt deze met elkaar. Uitschieters worden nader onderzocht en zo mogelijk worden er acties (herinregelen installaties, vervangen regeltechniek ect) ondernomen. In 2018 zijn 11 scholen voorzien van nieuwe regeltechniek waarbij het voor de scholen mogelijk is geworden om op een zeer toegankelijke manier de klimaatinstallaties te beheren.

Bij het geplande vervangingsonderhoud wordt bekeken of een alternatief voor fossiele brandstoffen mogelijk is. Voor diverse scholen is een onderzoek gaande voor het plaatsen van zonnepanelen op het dak. In verband met een negatieve ervaring met zonnepanelen op de locatie Glanerbrug-Zuid (vandalisme) zijn we terughoudend met het plaatsen van zonnepanelen. Voor daken op de tweede bouwlaag van een school zien we mogelijkheden. Verder wordt onderzocht of het risico op vandalismeschade verzekerd kan worden dan wel elders ondergebracht kan worden.

Bij twee scholen is een aanzienlijk deel van de verlichting vervangen voor Led-verlichting. Ook voor de komende jaren zal deze vervanging doorgezet worden bij de scholen waar de verlichting aan vervanging toe is.

Bij de scholen waar nieuwe regeltechniek is aangebracht is extra aandacht gegeven aan het isoleren van de installaties.

Al het afval van de scholen wordt gescheiden ingezameld en afgevoerd. Na intensief overleg met de gemeente Enschede blijft ook de plastic afvalstroom gescheiden afgevoerd. De gemeente Enschede draagt hiervoor de kosten.

In Oldenzaal is hard gewerkt aan de plannen om het gebouw De Essen geheel te verduurzamen. Gestreefd wordt naar een Bijna Energie Neuraal gebouw (BENG). Daarnaast is een subsidieaanvraag gedaan (en verkregen) om als pilotschool te fungeren bij het aardgasvrij maken van het gebouw. Naar verwachting kan met de uitvoering van de plannen in het najaar van 2019 begonnen worden.

4. Onderwijsbeleid

4.1. Strategisch Perspectief

Consent zit over de helft van de looptijd voor het werk aan het strategisch perspectief 2022. Met behulp van de tussenevaluatie met leerlingen, ouders, leerkrachten, directies, bestuurders en Raad van Toezicht hebben we acties ondernomen om meer zicht te krijgen op de wijze waarop onze scholen invulling geven aan de collectieve ambitie. De acties hebben ertoe geleid dat scholen een beter beeld hebben gekregen van hun eigen zichtbare en merkbare ontwikkeling en van die van collega-scholen. We zitten in de beginfase van deze ontwikkeling en we ontdekken samen wat voor ons werkt en wat niet.

We hebben het afgelopen jaar tijdens gezamenlijke bijeenkomsten meer tijd besteed aan onderwerpen rondom onze collectieve ambitie en missie. Dit ter inspiratie en om kennis met elkaar te delen.

In de tussenevaluatie van 2017 is duidelijk geworden dat er verschillen worden ervaren tussen onze scholen als het gaat om zichtbaarheid en merkbaarheid van onze collectieve ambitie en missie. Het lukt ons steeds beter om de kracht die op elke school aanwezig is zichtbaar en deelbaar te maken. We hebben onder andere afgesproken om een schoolportfolio te maken, waarin de school laat zien waar de school voor staat, wat zij doet, wil en kan. Het portfolio is het uitgangspunt voor het schoolbezoek van het CvB en het schoolontwikkelgesprek met de directie. We hebben ook meer tijd georganiseerd om met elkaar in gesprek te gaan over ontwikkelvragen die we hebben en hoe we elkaar daarbij kunnen ondersteunen.

Met de informatie uit de evaluatie van 2017 is een omslag gemaakt van kwantiteit (hoeveel scholen doen mee aan een programma) naar zichtbaar, merkbaar en herkenbaar gedrag en handelen. Als een willekeurige bezoeker een van onze scholen bezoekt of een collega, leerling of ouder van deze school bevrageet over de school dan is het de ambitie dat het merkbaar, zichtbaar en herkenbaar is waar deze school voor staat en wat de ambities zijn.

Om dit waar te maken hebben we gewerkt aan vier actielijnen:

- Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen.
- Een 'Kompas voor Consent-onderwijs, onderwijs van de toekomst'.
- Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers als belangrijke bron.
- Leiden van ontwikkeling; 'Sturen door anders vasthouden'.

Het CvB is direct betrokken bij zowel de themagroepen voor de actielijnen als de overkoepelende regiegroep, bestaande uit: CvB, coördinator SPOE en coördinator strategisch perspectief. De regiegroep waarborgt de voortgang en de uitvoering van het Strategisch Perspectief 2022 en bewaakt de kernwaarden en onze missie. Dit vindt plaats in goede samenspraak met de Raad van Toezicht.

Hieronder wordt nader ingegaan op wat er in 2018 gedaan is m.b.t. de inhoud en doelen van de vier actielijnen/thema's waarmee er invulling wordt gegeven aan het Strategisch Perspectief 2022: leren leren, leren communiceren en leren je eigen geluk te organiseren. Deze doelen zijn met elkaar verweven en zijn niet exclusief te benaderen.

Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uiting

Het doel is dat op scholen zichtbaar en herkenbaar is op welke manier men invulling geeft aan de ambitie uit het Strategisch Perspectief. De thema's voor het realiseren van de ambitie zijn nog steeds actueel.

Voor het thema **duurzaam effectieve onderwijsprogramma's** hebben we dit jaar voor het eerst een event Kids4Twente georganiseerd. Op initiatief van Consent hebben we met verschillende stakeholders uit de regio een programma ontworpen waaraan alle scholen kunnen deelnemen. De bedoeling van Kids4Twente is om via een levensecht ontwerp leerlingen te informeren, te laten onderzoeken en ontwerpen.

Met het voortgezet onderwijs is gezamenlijk invulling gegeven aan een **doorgaande lijn** van primair- naar voortgezet onderwijs. Daarbij ligt het accent op de fase van 10 tot en met 14 jaar, ofwel van groep 6 in het basisonderwijs tot de profielkeuze in klas 3 van het voortgezet onderwijs. We hebben inmiddels twee concrete samenwerkingen gerealiseerd.

Ouderbetrokkenheid betekent gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het opgroeien en ontwikkelen van het kind in een driehoek van kind, ouder en school. In het schooljaar 2017-2018 hebben we gezamenlijk afgesproken om een professionaliseringslag te maken. Alle scholen kunnen zich in de schooljaren 2017-2018, 2018-2019 en 2019-2020 inschrijven voor een training op maat rondom het thema driehoeksgesprekken. Driehoeksgesprekken zijn gericht op maatschappelijk perspectief vanuit capaciteiten, talenten en potentieel van kinderen. Niet het vervolgonderwijs is leidend, maar wat wil en kan een kind en welk profiel en richting past daarbij. Kinderen bereiden we voor op 'Wie ben ik, Wat kan ik, Wat wil ik en Wat doe ik!'. Leerkrachten zijn in staat inhoud te geven aan de groeigesprekken in de driehoek met kinderen en ouders.

Binnen **Sturen op geluk**, een belangrijk item in de doelstelling van het leerproces van Consent, leren kinderen hun eigen geluk te organiseren om vervolgens een bijdrage te kunnen leveren aan het geluk van anderen. Talentherkenning en talentontwikkeling zijn uitgangspunt voor betrokkenheid en welbevinden van kinderen. 'Geef ons je talent en je krijgt er een toekomst voor terug', onze merkbelofte waarbij kinderen worden uitgedaagd te doen waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden zodat ze lekker in hun vel zitten en perspectief hebben in hun maatschappelijke ontwikkeling. Op onze scholen wordt er o.a. gebruik gemaakt van het Positief educatief programma (PEP). Op 15 november zijn de resultaten gepresenteerd waarin Consent heeft geparticipeerd. De resultaten laten een aantal positieve effecten zien als: hogere betrokkenheid van leerlingen, minder incidenten op school, meer leerkrachtplezier en leerkrachten durven lesstof meer los te laten. De meta-analyse is te vinden via deze link.

<https://www.utwente.nl/nl/bms/congrespositieveeducatie/Presentaties/presentatie-pep-congres2.pdf>

Vanuit **aantrekkelijk werkgeverschap** weten we medewerkers te boeien en te binden. We gaan uit van talenten van mensen om de juiste persoon op de juiste plek te krijgen. Daarbij zijn werving en selectie, mobiliteit en een geactualiseerde gesprekkencyclus belangrijke instrumenten. Voor welbevinden van personeel wordt uitgegaan van duurzame inzetbaarheid en leeftijdsbewust personeelsbeleid. Medewerkers van Consent zijn **ambassadeur** voor de organisatie en weten dit te stimuleren bij ouders en kinderen.

Een eigen **VCO/Consent-Academie** wordt ingezet voor duurzame professionalisering. Schoolleiders en leerkrachten nemen verantwoordelijkheid voor het onderhouden van hun vakbekwaamheid en deskundigheid en zijn geregistreerd in het schoolleidersregister en lerarenregister. De academie ontwikkelt zich als een kennisplatform voor het delen van kennis en is tevens een plek voor vraag en aanbod. In 2017-2018 hebben we het Consent-menu toegevoegd aan het aanbod voor onze medewerkers. Dit aanbod is ontstaan uit evaluatie en wensen van onze medewerkers naar aanleiding van de onderwijsdag 2018. Deze integreren we volgend jaar in de Academie, zodat er één vindplaats voor duurzame professionalisering blijft. Zie ook paragraaf 5.1.

Een 'kompas voor Consent-onderwijs, onderwijs van de toekomst'

Voor onderwijs van de toekomst is het 'kompas voor Consent-onderwijs' leidend. Daarin staat onze kijk op kinderen, leren en ontwikkelen en de kijk op de rol van leerkrachten, schoolleiders en ouders. Het doel is dat het kompas op iedere school herkenbaar is in het gedrag van kinderen, leerkrachten, schoolleiders, ouders en bestuur. Bij ons personeelsbeleid gaan we uit van het kompas. Dit betekent dat wij bij werving en selectie van nieuwe medewerkers en bij mobiliteit het kompas als uitgangspunt nemen.

Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers

Personeel is de belangrijkste bron voor het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. Voor strategisch personeelsbeleid passend bij de ambitie uit het Strategisch Perspectief 2022 maken we een transitie van Human Resource Management (HRM) naar Human Resource Development (HRD). De kwaliteit en ontwikkeling van personeel is de belangrijkste bron. Bij HRD richten we ons op talentherkenning en talentontwikkeling, 'wij kiezen voor talenten van mensen'. Professionaliseren en ontwikkelen betekent duurzaam en grenzeloos leren, formeel en informeel leren, kennis ontwikkelen en kennis delen.

Voor de gesprekkencyclus oriënteren we ons op een benadering die is gericht op talenten van mensen en de mate waarin een bijdrage wordt geleverd aan de doelen van de organisatie. De najaarsconferentie 2018 stond in het teken van organisatie 3.0 waarin er aandacht is besteed aan de match tussen talent en ambitie van de school met de talenten en ambities van medewerkers. Ook hebben we een start gemaakt met groeps gesprekken met directeuren met behulp van de progressiekring.

Leiden van ontwikkeling: 'Sturen door anders vasthouden'

Bij leiden van ontwikkeling staat de visie centraal. Uitgaan van de bedoeling; leren leren, leren communiceren en leren je eigen geluk organiseren. Organisatieontwikkeling is één beweging en geen kwestie van blauwdrukken, implementeren en uitrollen. Het bestuur en schoolleiders gaan voorop in het loslaten van 'oude denkbeelden', geven ruimte aan ontwikkeling en ontwikkelen zich in 'anders vasthouden'.

De uitvoerende professional weet verantwoordelijkheid en eigenaarschap te nemen in het leiden van ontwikkeling en weet aan te geven wat hij nodig heeft om mee te gaan in de ontwikkeling. De ondersteunende dienst ervaart weer wat ondersteunen is. Niemand weet waar het precies op zal uitdraaien en wat het betekent voor de eigen functie. Het vraagt een collectieve zoektocht naar een manier van werken, slim ontwerpen en veel oog voor wat er al is om de kans op succes te vergroten.

Samenvatting strategische doelen

Zie hiervoor Bijlage B. In deze bijlage is een overzicht opgenomen met de Realisaties en de in ontwikkeling zijnde doelen van ons Strategisch perspectief 2022/voorgenomen beleid.

4.2. Kwaliteitszorg

Consent voert actief beleid om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken. Er is daarvoor een kwaliteitsgroep samengesteld die op een preventieve wijze te werk gaat met als doel het voorkomen dat scholen beneden de Consent-kwaliteitsnormen presteren. Het leidende principe bij de beoordeling van kwaliteit is: behaalt ieder kind onderwijsresultaten die passen bij zijn of haar leerpotentieel. Vanaf groep 6 worden de behaalde vaardigheidsscores bij de Cito-tussentoetsen voor begrijpend en technisch lezen, spelling en rekenen-wiskunde vergeleken met wat op basis van het leerpotentieel van leerlingen verwacht mag worden. Het streefdoel is dat alle leerlingen een vaardigheidsscore behalen die op of boven hun leerpotentieel ligt.

Het voltallige CvB participeert actief in deze groep, samen met 3 directeuren van basisscholen, 1 directeur uit het speciaal basisonderwijs, een kwaliteitsmedewerker, tevens coördinator SPOE en een bovenschoolse kwaliteitsmedewerker.

Vanuit diverse bronnen worden systematisch data verzameld, waaronder data over de groei in vaardigheden bij leerlingen, leerpotentieel (SCRIPT), verwijzingspercentages speciaal (basis)onderwijs, doublurepercentages, scores op het waarderingskader van de inspectie, de waardering van ouders, leerkrachten en leerlingen, verwijzingsgegevens VO (Voortgezet Onderwijs), de Cito-scores per groep uit het leerlingvolgsysteem en specifiek de eindscores voor groep 8. Dit cyclische proces levert een profiel op van de school waarmee ze haar verbeter/ontwikkelpunten vaststelt in een jaarplan. De kwaliteitsgroep van Consent kan zowel op eigen initiatief als op verzoek van de scholen ondersteuning bieden bij het opstellen van het jaarplan. De scholen maken nu een portfolio waar de school laat zien wie ze zijn, wat ze willen, wat ze kunnen en wat ze doen. Onder dit schoolportfolio liggen verschillende documenten.

Daarbij heeft Consent gekozen voor het uitvoeren van 'visitaties'. Doelen van deze onderlinge (of collegiale) visitaties zijn: de systematische kwaliteitszorg van de betreffende scholen te versterken en het lerend vermogen van elkaar te vergroten door een gezamenlijk reflectieproces te doorlopen. Collegiale visitatie is een vorm van *Peer Review*. Dit wordt omschreven als een instrument waarmee personen of organisaties elkaar de spiegel voorhouden, zodat ze na visitatie een volgende stap (kunnen) zetten in het eigen ontwikkelingsproces.

Het karakter van dit visiteren is waarderend. De visitatie is van toegevoegde waarde voor de scholen om de kwaliteit van hun onderwijs, organisatie en managementsysteem te onderzoeken naar verbetermogelijkheden. Deze aanpak sluit aan bij het nieuwe toezichtkader van de inspectie. Bij een bestuursbezoek gaat zij er eveneens vanuit dat een goede (zelf)evaluatie de basis is voor de systematische kwaliteitsverbetering van de scholen. Elk schooljaar vinden er tien visitaties plaats. Het is de bedoeling dat directeuren van scholen die een visitatie hebben gehad, een volgende keer zelf meegaan naar een visitatie. Uiteindelijk zullen alle directeuren deelnemen aan de visitaties.

De visitaties zijn onderdeel van de integrale managementrapportages en zijn een belangrijk onderwerp tijdens de schoolontwikkelgesprekken met het CvB.

Naast de beschreven manier van het intern monitoren van de kwaliteit blijft ook het externe toezicht van belang. De onderwijsinspectie bewaakt de kwaliteit van het onderwijs aan de hand van een waarderingskader dat gericht is op het verkrijgen en handhaven van een basisarrangement. Scholen met een basisarrangement worden één keer in de vier jaar bezocht.

De inspectie van het Onderwijs werkt aan de vernieuwing van het toezicht in het primair onderwijs. Vanaf augustus 2017 is gestart met inspectiebezoeken op basis van het nieuwe waarderingskader. Het schooljaar 2017-2018 staat in het teken van de implementatie van het nieuwe onderzoekskader. Zo nemen besturen uit het primair onderwijs op vrijwillige basis het voortouw in de implementatie hiervan. De inspectie hanteert hierbij een bestuursgerichte aanpak, zoals ook in het kader is beschreven. Uitgangspunt is dat het eigenaarschap van de onderwijskwaliteit bij de besturen en hun scholen ligt. De standaarden voor de beoordeling van het bestuur zijn de kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog en financieel beheer. Het bestuur is daarbij eindverantwoordelijk voor de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs (zie hieronder de paragraaf over Bestuurlijk Toezicht Inspectie van het Onderwijs).

Regie op onderwijskwaliteit

Stichting Consent heeft een duidelijke visie op onderwijskwaliteit. In onderstaande afbeelding staat dit schematisch weergegeven met vier pijlers.



De nadruk van de stichting ligt op het zelf regie nemen. Vanuit een duidelijke visie maken de scholen zichtbaar hoe het staat met de ontwikkeling van de leerlingen en van het schoolteam. Om de ontwikkeling van leerlingen zichtbaar te maken gebruikt de stichting Consent het instrument SCRIPT dat het mogelijk maakt te onderzoeken of behaalde vaardigheidsscores matchen met wat je mag verwachten van leerlingen op grond van hun leerpotentieel. Zicht op de ontwikkeling van leerlingen betekent voor leerkrachten dat zij vervolgens leerstof kunnen aanbieden die past bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van de leerling. SCRIPT maakt het bovendien mogelijk om zicht te krijgen op de ontwikkeling van groepen en van de school als geheel. De visitaties/schoolbezoeken richten zich met name op deze twee pijlers: zicht hebben op ontwikkeling én werken aan de volgende stap van ontwikkeling. Tijdens de visitaties zijn het met name deze twee pijlers die centraal staan.

De inspectie houdt bij de normering rekening met specifieke leerlingenkenmerken door een correctie te maken op grond van het aantal gewichtenleerlingen in een school en de vergelijkingsgroep van scholen met dezelfde populatie. (Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat de gewichtenregeling vanaf schooljaar 2019-2020 wijzigt). Indien de eindopbrengsten in vergelijking met de scholen met hetzelfde percentage gewichtenleerlingen beneden de ondergrens van de inspectie liggen, volgt een kwaliteitsonderzoek bij drie

keer onvoldoende eindopbrengsten. Onder het nieuwe toezichtkader vertaalt zich dat vrijwel direct in een totaal oordeel dat onvoldoende is. Onder het oude toezicht had de inspectie meer ruimte om bereedeneerd af te wijken.

Consent is geen voorstander van het hanteren van een eindtoets als maatstaf voor de kwaliteit van onderwijs. Het is te veel een momentopname en er wordt te weinig rekening gehouden met kenmerken van de populatie. Onze werkwijze SCRIPT geeft een eerlijker beeld. Bij SCRIPT gaat het om een film en worden de onderwijsresultaten afgezet tegen wat het kind in huis heeft. De inspectie werkt aan een nieuw onderwijsresultatenmodel dat beter recht doet aan kenmerken van de schoolpopulatie en ook dichter bij de werkwijze SCRIPT komt. Naar verwachting zal dit in 2020 worden ingevoerd.

Tabel 1 Inspectie-arrangementen

Inspectie	2018	2017	2016	2015
Basisarrangement	29	31	31	32
Zwak/onvoldoende	3	1	1	1
	32	32	32	33

Ultimo 2018 hebben 29 scholen van Consent een basisarrangement, 3 scholen het predicaat onvoldoende.

4.3. Bestuurlijk Toezicht Inspectie van het Onderwijs

De Inspectie van het Onderwijs heeft in de periode van 8 februari 2018 tot 20 april 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij de stichting Consent. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

Er is onderzocht of het bestuur op haar scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur is het onderzoek gericht op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen heeft de inspectie niet alleen onderzoek gedaan op het niveau van het bestuur, maar ook is verificatieonderzoek gedaan op 6 Consent-scholen onderzocht: SBO De Spinaker, De Kingschool, Het Kompas, Glanerbrug Zuid, Park Stokhorst en De Linde.

Het samenvattend oordeel van de inspectie op de drie standaarden luidt;

Het bestuur van stichting Consent heeft zicht op de kwaliteit van de scholen, stuurt op de kwaliteit en zorgt voor goede voorwaarden voor kwaliteitsverbetering en innovatie. De sturing op kwaliteit hangt samen met het strategisch beleid. Dat beleid werkt door op de werkvloer van de scholen.

Het onderwijsaanbod is voldoende tot goed en het bestuur slaagt er ook in een kwaliteitscultuur op de scholen te realiseren die we als voldoende tot goed beoordelen.

Voor de sturing op basiskwaliteit legt het bestuur nadruk op een regelmatige analyse en bespreking van de leerresultaten volgens een uniforme systematiek. Deze systematiek staat soms op gespannen voet met de wettelijke regeling en vormt dan een risico voor de basiskwaliteit. Sinds vorig schooljaar voert een kwaliteitsgroep vanuit het bestuur ook waarderende audits uit op de scholen. Daarin komen onderdelen van de basiskwaliteit aan de orde.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			⊘
KA3 Verantwoording en dialoog		•	

Ook de financiële positie van het bestuur is in orde. We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit bij Stichting Consent. Het bestuur voldoet aan de onderzochte standaarden van het kwaliteitsgebied Financieel beheer. Uit het onderzoek blijkt dat Stichting Consent 'in control' is. We zien een goede opzet van de planning- en controlcyclus. De stichting beschikt over voldoende middelen om de kwaliteitsontwikkeling van de scholen te stimuleren. Een belangrijk initiatief is de systematiek die het bestuur heeft ontwikkeld om doelen en middelen beter aan elkaar te kunnen koppelen.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•

Reactie van het bestuur

Het College van Bestuur (CvB) van Consent is zeer content met de aangegeven positieve feedback. Wij kunnen ons in grote lijnen herkennen in de rapportage, maar hebben op enkele punten opmerkingen.

Het CvB van Consent is content:

- met het gegeven dat de inspectie de ambitie, verwoord in het Strategisch Perspectief 2022, heeft waargenomen en terugziet in de scholen;
- dat de inspectie heeft kunnen constateren dat we 'in control' zijn, mede door een eigen ontwikkelde systematiek om doelen en middelen aan elkaar te koppelen;
- dat de inspectie de standaard kwaliteitszorg als voldoende beoordeeld heeft en dat is opgemerkt dat dit in ons strategisch perspectief en het bestuursportfolio 2018-2022 opgenomen is als een collectieve ambitie;
- dat de kwaliteitscultuur van het bestuur als goed wordt beoordeeld doordat we goede aandacht hebben voor en professionele kwaliteitscultuur en transparant en integer functioneren;
- met het feit dat de inspectie de kwaliteitscultuur op de scholen voldoende en meerdere keren als goed beoordeeld heeft en dat de inspectie de filosofie in de kwaliteitscultuur op onze scholen herkent. Onze bestuursfilosofie landt goed op de scholen; de scholen ervaren 'eigenaarschap' waarbij ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid de sleutelbegrippen zijn.

Ontwikkelpunten

In het rapport staan ontwikkelpunten genoemd die door het CvB als terechte ontwikkelpunten worden gezien en onze aandacht hebben. Het betreffen de volgende ontwikkelpunten:

- Als bestuur kunnen we scherper aangeven wat we verwachten van scholen met betrekking tot de invulling van de activiteiten en onderwerpen die beschreven staan in ons strategisch beleidsplan 2018-2022.
 - Als bestuur gaan we bekijken hoe we kunnen monitoren dat leerkrachten de inhoud van de gemoderniseerde lessen goed kunnen uitleggen en beter af kunnen stemmen op de verschillen tussen leerlingen.
 - Voor de leerlingen die meer hulp en aandacht nodig hebben om zich te ontwikkelen, richten we ons op de Study & Act methodiek van het PDSA-model (Plan-Do-Study-Act).
 - Als bestuur zullen we in de gesprekscyclus, waarin scholen zich verantwoorden over de keuzes die ze maken en over de wijze waarop ze aan beleidsthema's werken, onze opvattingen over de mate waarin scholen de gewenste doelen behalen duidelijker aangeven.
 - Er wordt opgemerkt dat een duidelijk oordeel ontbreekt over de wijze waarop het bestuur zich verantwoordt over de resultaten van het strategisch beleid of een opvatting over de kwaliteit waarmee aan beleidsthema's is gewerkt. Hierover kunnen we aangeven dat dit gebeurt bij de jaarlijkse beoordeling van het CvB op de onderdelen:
 - bestuurlijke opgave
 - de bestuurlijke taak met het volledige CvB
 - bestuurlijk vermogen met ieder individueel lid.
- De RvT zou hieraan ook meer aandacht kunnen besteden in het bestuursverslag van de jaarrekening.
- We herkennen dat de verantwoording van de leerresultaten en de onderwijskundige ontwikkeling door de scholen in de schoolgids mager is weergegeven. Ook een analyse van de schooleigen doelen (SCRIPT) en de resultaten van de eindtoets en de uitstroom in vergelijking met een landelijk gemiddelde kunnen nog worden toegevoegd en daardoor systematisch aan de orde komen. Als organisatie willen we regie nemen op onderwijskwaliteit met de toepassing van SCRIPT. De analyse en verantwoording zijn belangrijke aandachtspunten om regie te kunnen nemen op onderwijskwaliteit. Dit is al opgepakt met de directies en interne begeleiding van alle scholen. Er is tevens aandacht voor systematischer toepassen van S&A in de PDSA-cyclus.
 - Van onze RvT wordt verwacht dat zij in de volgende bestuursverslagen uitgebreider rapporteert over de uitvoering van het intern toezicht. Volgens de Richtlijn jaarverslag onderwijs (RJ) moet de intern toezichthouder in het bestuursverslag verantwoording afleggen over de uitvoering van zijn taken en van de resultaten die dat handelen heeft opgeleverd. Ook dient de RvT aan te geven hoe zij het bestuur ondersteunt en/of adviseert over beleidsvraagstukken en financiële problematiek. De in het bestuursverslag 2017 opgenomen rapportage van de RvT bevat een beperkte beschrijving van de taken en geeft summier inzicht over de uitvoering van deze taken door de RvT. De RvT heeft zich deze kritiek ter harte genomen en in het jaarverslag van 2018 is beleidsrijk gerapporteerd over de toezichthoudende taken van de RvT.
 - Hoewel op drie scholen het didactisch handelen als voldoende is beoordeeld, zal de aangegeven kanttekening, dat scholen nog niet sterk zijn in de kwaliteit waarmee ze de geplande afstemming bij de instructie uitvoeren, onze aandacht krijgen.

4.4. Onderwijsrendement

De eindtoets wordt in april-mei van het schooljaar afgenomen. Dit betekent dat de basisschool een advies voortgezet onderwijs geeft voordat de toets afgenomen wordt. De eindtoets wordt naast SCRIPT en het groeiperspectief gebruikt. De eindtoets is bedoeld als check op het advies voor het vervolgonderwijs dat eerder in groep 8 gegeven wordt. De eindtoets is niet bedoeld om de ontwikkeling van een kind of de kwaliteit van onderwijs in beeld te brengen. Het is een momentopname, een foto. Een foto is belangrijk, maar een film geeft een beter beeld.

Consent wil verantwoording afleggen over de mate waarin scholen in staat zijn om uit kinderen te halen wat er in zit: passende opbrengsten! Dat is een betere indicator voor kwaliteit. Wij brengen de groei van kinderen als een film in beeld en gaan niet alleen uit van één foto, zoals bij de eindtoets. Ieder kind is uniek. We doen kinderen te kort wanneer we ze gaan vergelijken met gemiddelden, uitgedrukt in één cijfer.

De eigen aanpak, SCRIPT genaamd, is gericht op twee onderdelen: het leerpotentieel en de leerprestaties. Aan de hand hiervan wordt de ontwikkeling van de leerling gedurende meerdere jaren in beeld gebracht. De leerprestaties van kinderen worden vergeleken met wat je van hen op basis van hun leerpotentieel mag verwachten. We noemen dit 'geplande vaardigheidsgroei'. We geloven dat de lat echter hoger moet liggen dan wat alleen op grond van leerpotentieel verwacht mag worden. Daarom werken we tegelijkertijd met een zogenaamde 'ambitie vaardigheidsgroei'. Wij vergelijken dus op basis van realiteit en dus 'appels met appels'.

We vinden het heel belangrijk dat wij bij een leerling eruit halen wat erin zit en dat een leerling meedenkt over zijn eigen ontwikkeling. De eigen, unieke leerlijn van elke leerling, maakt het voor school, ouders en leerling inzichtelijk hoe het met hem of haar op school gaat. Voor het bepalen van de eigen, unieke leerlijn maken we gebruik van het leerpotentieel van de leerling. Het leerpotentieel is één van de bronnen om de aangeboden lesstof optimaal op de ontwikkeling van de leerling af te kunnen stemmen. Het leerpotentieel wordt vastgesteld aan de hand van de NSCCT-score.

Vanaf groep 6 wordt in een 'groeigesprek' tussen leerling, ouders en school een voorspelling gedaan waar de leerling eind groep 8 uit kan komen voor het vervolgonderwijs. Dit noemen we het 'groeiperspectief'. Van groep 6 tot en met groep 8 wordt vervolgens twee keer per jaar, op basis van de leerprestaties, dit perspectief met de leerling en de ouders besproken. Zo ontstaat een film van de ontwikkeling die de leerling doormaakt. Hiermee kunnen we het onderwijs beter laten aansluiten op de onderwijsbehoeften en uitdagingen van de leerling. Wij stimuleren hiermee de ontwikkeling en voorkomen dat verkeerde verwachtingen tot verkeerde besluiten leiden.

De eindtoets doet te weinig recht aan de verschillende talenten van onze leerlingen. Zo komen de talenten van onze leerlingen op het gebied van bijvoorbeeld sport of muziek niet tot uiting, komen creatieve talenten niet tot uiting en geeft het niet weer of een leerling beschikt over voldoende communicatieve en sociale vaardigheden. Vaardigheden die voor hun toekomst erg belangrijk zijn. De resultaten van de eindtoets zeggen dus wel iets, maar zeker niet alles. Om toch uiting te geven aan de verschillende talenten wordt binnen de Consentscholen steeds meer gebruik gemaakt van leerling portfolio's: "Wie ben ik, Wat kan ik, Wat wil ik en Wat doe ik!".

Onderwijsrendement is volgens Consent breder dan de kwantitatieve output op basis van scores en toetsen. Onderwijsrendement is maatschappelijk rendement. Uitsluitend kijken naar onderwijsresultaten is daarvoor niet toereikend. Om het onderwijsrendement te bepalen zijn niet alleen inspectie-eisen bepalend, maar ook de behoeften van de arbeidsmarkt, het vervolgonderwijs en, op de eerste plaats de leerling zelf. Hiervoor is het nodig dat het onderwijs haar blikveld richt voorbij de eigen muren. Hoe doen onze leerlingen het nadat ze de school hebben verlaten? Gedijen ze – met de bagage die zij hebben meekregen – ook goed in het vervolgonderwijs en op de arbeidsmarkt? Niet alleen de output telt, juist ook de 'outcome'. Consent-scholen ontwikkelen zich tot scholen van de toekomst.

Ook het stimuleren van de ouderbetrokkenheid, het betrekken van de ouders bij de ontwikkeling van hun kind, hoort hierbij. Ouderbetrokkenheid leidt tot betere leerprestaties en tot passender gedrag van kinderen. De samenwerking met leerling-ouders-school is belangrijk voor de ontwikkeling van het kind om zich optimaal te ontploien.

Uiteraard blijven de basisvaardigheden (lezen, rekenen en schrijven) van belang in onze huidige kennismaatschappij. Alle Consent-scholen werken opbrengstgericht, handelingsgericht en oplossingsgericht. Dit is ook de basis voor het passend onderwijs (hoofdstuk 5.5.3). De activiteiten in het kader van de missie (leren leren, leren communiceren en leren geluk organiseren) hebben ten doel om zowel een bijdrage te leveren aan de basisvaardigheden als aan de complexere vaardigheden.

Voor nadere informatie en een voorbeeld zie http://www.consentscholen.nl/onderwijs/over_de_cito_toets/.

4.5. Marktaandeel Consent

Tabel 2 Leerlingenaantallen Consent.
Tabel geeft inzicht in het aantal leerlingen van Consent op peildatum 01 oktober.

Schooljaar	18/19	17/18	16/17	15/16
Basisonderwijs Enschede	5.910	5.915	5.975	6.032
Basisonderwijs DOL ¹	872	878	878	875
Speciaal basisonderwijs	272	282	279	285
Totaal	7.054	7.075	7.132	7.192

Tabel 3 Procentueel marktaandeel.
Het verloop van het marktaandeel van Consent in Enschede (exclusief DOL-gemeenten en speciaal onderwijs) in relatie tot de overige grote besturen. Vergelijkbaar met figuur 2.

Schooljaar	18/19	17/18	16/17	15/16
VCO ²	16,1%	15,6%	15,6%	15,3%
KOE ³	33,1%	33,9%	34,3%	35,0%
Consent	50,8%	50,5%	50,1%	49,7%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Tabel 4 Procentueel marktaandeel op 1 oktober.
Het verloop van het marktaandeel van Consent in de DOL-gemeenten in relatie tot de overige besturen.

Schooljaar	18/19	17/18
Dinkelland	22,2%	21,2%
Oldenzaal	19,4%	18,4%
Overdinkel	29,4%	30,1%
Losser	19,7%	20,0%

¹ DOL-scholen: Consent-scholen in de gemeenten Dinkelland, Oldenzaal en Losser

² VCO: Overkoepelde organisatie voor Christelijk basisonderwijs in Oost-Nederland

³ KOE: Stichting voor Katholiek Onderwijs in Enschede

Op de peildatum 1 oktober 2018⁴ telt ons openbaar basisonderwijs 6.782 leerlingen. Dit is een 11 leerlingen lager ten opzichte van vorig schooljaar (6.793 leerlingen op 1 oktober 2017). Voor het toekomstig verloop van het leerlingaantal is de verhouding onderbouw / bovenbouw een belangrijke factor. Uit onderstaande tabel blijkt dat het aandeel onderbouw kleiner is dan het aandeel bovenbouw. Dit zal naar verwachting een negatief effect hebben in de komende jaren.

Tabel 5 Leerlingenaantallen Consent.
Tabel geeft inzicht in het verloop van het aantal leerlingen van Consent (exclusief speciaal onderwijs) steeds op peildatum 01 oktober. Er wordt onderscheid gemaakt tussen bovenbouw en onderbouw.

Schooljaar		18/19	17/18	16/17	15/16	14/15
Aantal	Onderbouw	3.384	3.390	3.486	3.500	3.580
Leerlingen	Bovenbouw	3.398	3.403	3.367	3.407	3.405
	Totaal	6.782	6.793	6.853	6.907	6.985

4.6. Onderwijsontwikkelingen 2018

International School Twente (IST)

Er is in 2018 veel gebeurd met IST. De belangrijkste verandering is de aanstelling van de 'whole school director'. Vrij snel na zijn aantreden zijn bij de afdeling secondary een aantal zwaktes bloot gelegd. Deze zwaktes zorgen ervoor dat IST nog niet de kwaliteit en de leerlingenaantallen heeft die het vertrouwen bieden dat de doelen voor 2020 behaald worden (250 leerlingen primary en secondary in 2020).

Het leerlingaantal van de Primary is in 2018 met 71 leerlingen stabiel gebleven, maar het aantal leerlingen bij de secondary (73 leerlingen) blijft een punt van aandacht om internationaal onderwijs stabiel en duurzaam te kunnen aanbieden. Er is een trend dat internationale ouders voor een langere periode in Nederland blijven en kiezen voor integratie, deze trend doet zich niet alleen voor in Enschede, maar ook landelijk.

Het ministerie van OCW is op bezoek geweest en heeft aangegeven dat aan het einde van het schooljaar een minimum aantal leerlingen bij het VO ingeschreven moet zijn. De gemeente ziet veel belang bij IST voor het economische vestigingsklimaat in de regio Twente en wil een marketing-offensief ondersteunen. De burgemeester heeft aangegeven zich hard te maken voor het behoud van Internationaal Onderwijs voor de regio Twente.

De samenwerking met HSL is in de tweede helft van 2018 versterkt, mede gezien de komst van een nieuwe bestuurder die ervaring heeft met internationaal onderwijs. De Raad van Advies is eind 2018 voor het eerst bij elkaar geweest.

Integrale Kindcentra (IKC)

Consent heeft de ambitie om alle scholen te ontwikkelen tot integrale kindcentra, basisvoorzieningen voor onderwijs en opvang van 0-18 jaar, te beginnen bij 0-14 jaar, met een doorgaande ontwikkelingslijn en een accent op 'kansengelijkheid'. Deze ontwikkelingen gaan samen met ontwikkelingen van VVE beleid (Voor- en Vroegschoolse Educatie) onder regie van gemeenten. In de gemeenten Dinkelland, Oldenzaal en Losser is nog steeds geen sprake van gemeentebestuur voor IKC ontwikkeling. Voor deze scholen wordt situatief gezocht naar mogelijkheden. In Oldenzaal wordt wijk gebonden invulling gegeven aan integrale kindcentra via 'Breedwijs'. In Enschede maken alle scholen deel uit van een integraal kindcentrum.

In Enschede is de ondersteuningsstructuur voor IKC/VVE beleid op basis van een uitgevoerde IB monitor aangepast. De ondersteuning wordt verzorgd door een 'Intern Begeleider 0-7' en een 'IKC-ontwikkelaar', aangevuld met een orthopedagoog om kinderen al in de voorschoolse periode de juiste ondersteuning te bieden en de juiste plek voor passend onderwijs te vinden.

⁴ Ieder kalenderjaar wordt het aantal leerlingen geteld op 01 oktober, de officiële teldatum van het ministerie van OC en W.

Voor de doorontwikkeling van Integrale Kindcentra zijn als ‘een stip aan de horizon’ zes thema’s benoemd die, vanuit een gemeenschappelijke IKC-visie, op ieder IKC zouden moeten “staan als een huis”:

- Afstemming didactische en pedagogische kwaliteit.
- Ouderbetrokkenheid.
- IKC Ondersteuningsstructuur.
- IKC overlegstructuur.
- Warme overdracht.
- Warme overdracht bij wisseling kader.

De IKC-ontwikkelcoaches hebben de opdracht gehad met de colleges van leidinggevenden in gesprek te gaan over de stand van zaken ten aanzien van de 6 thema’s. Deze thema’s vormen het inhoudelijk kader voor het IKC-ontwikkelteam. Er is besproken over wat goed gaat en waar er nog een stapje bij zou kunnen om de zaken echt goed geborgd en geregeld te hebben.” In onderstaande tabel is een overzicht van de ontwikkeling met betrekking tot de zes thema’s.

	Niet besproken met CvL	"Staat als een huis"	"Staat nog niet als een huis, maakt PVA"
1 Afstemming van didactische en pedagogische kwaliteit	4	11	13
2 Ouderbetrokkenheid is goed geregeld	2	9	17
3 Ondersteuningsstructuur helder	2	18	8
4 IKC overlegstructuur staat	3	21	4
5 Warme overdracht staat	1	21	6
6 Warme overdracht bij wijziging samenstelling CvL	4	12	12

Er zijn drie thema’s die bij een groot deel van de IKC’s redelijk staan als een huis en drie thema’s nog onvoldoende, waarbij ‘Ouderbetrokkenheid’ opvalt. Er is nog niet op alle onderdelen informatie bekend over alle IKC’s.

Passend onderwijs

Inleiding

Met ingang van 1 augustus 2014 is de Wet Passend Onderwijs van kracht. Het uitgangspunt van passend onderwijs is dat alle kinderen onderwijs krijgen dat past bij hun kwaliteiten, mogelijkheden en onderwijsbehoeften. Dit geldt ook voor kinderen met speciale onderwijsbehoeften. Passend onderwijs kan ook geboden worden in het speciaal (basis)onderwijs of met extra ondersteuning op de basisschool. Besturen hebben met de invoering van Passend Onderwijs zorgplicht en zijn er daarmee verantwoordelijk voor dat aan ieder kind dat bij een school onder haar bestuur aangemeld wordt passend onderwijs geboden wordt. Met de invoering van deze wet is er ook sprake van een verevening van de middelen voor passend onderwijs. Na de toepassing van een overgangsregeling moeten de middelen voor passend onderwijs in 2021 gelijk over het land verdeeld zijn.

Visie

Consent en de andere besturen in de deelregio’s Enschede en Noordoost Twente zijn van mening dat passend onderwijs in de deelregio alleen tot stand komt via een stevige samenwerking tussen alle besturen. Daarbij vinden we dat passend onderwijs betrekking heeft op alle leerlingen, ook op cognitief getalenteerde leerlingen. Er zijn een aantal uitgangs- en aandachtspunten voor passend onderwijs geformuleerd:

- We willen extra ondersteuning en begeleiding aan leerlingen zo snel mogelijk, in zo licht mogelijke vorm en zo dicht mogelijk bij en in de school bieden.
- Handelingsverlegenheid bij leraren in de basisscholen kan een criterium zijn voor de aanvraag van een extern arrangement S(B)O, maar het is niet het enige criterium want dan kan dit leiden tot te laat ingrijpen. Liever vroeger, kort tijdelijk(er) ingrijpen onder meer door het inrichten van symbiose trajecten met het SO en SBO, waarbij leerlingen voor een observatieperiode geplaatst worden met de intentie om terug te plaatsen naar het reguliere onderwijs.
- Passend Onderwijs moet bij voorkeur vorm krijgen binnen het regulier onderwijs onder het motto “Op weg naar INCLUSIEVER onderwijs “. Volledige inclusie sluiten de besturen voorsnog uit. De stappen naar inclusiever onderwijs gaan via een geleidelijk proces, waarin leerkrachten de kans krijgen al werkende en lerende hun vaardigheden voor passend onderwijs te vergroten.
- Toewerken naar één ondersteuningsstructuur met één loket per deelregio en dezelfde taal.

- De basis- en extra ondersteuning in de basisscholen moet versterkt worden. Niet door het creëren van externe arrangementen (nog meer SO/SBO), maar door het versterken en verbeteren van zgn. interne arrangementen. Daarbij is het de bedoeling dat scholen voor regulier onderwijs in toenemende mate kunnen beschikken over specifieke en aanvullende expertise vanuit het SBO en SO in de school en bij de leerkracht en de leerling.
- De expertise van het SO en SBO komt in de basisscholen beschikbaar via de steunpunten passend onderwijs van de besturen.
- We zoeken naar passend onderwijs tegen de best passende prijs: een licht (extern) arrangement als dat kan en een zwaarder extern arrangement als het moet. Daarom wordt er ook gestreefd naar terugplaatsing van leerlingen uit het SO naar SBO en basisonderwijs en vanuit SBO naar basisonderwijs.
- Bij de bekostiging gaan besturen in de deelregio uit van het principe 'de verwijzer betaalt'. Het principe wordt toegepast voor verwijzing van leerlingen waarop een bestuur ook echt invloed heeft kunnen uitoefenen. Leerlingen waarvoor geen verwijzer aangewezen kan worden, worden op grond van solidariteit door de besturen gezamenlijk betaald.
- De deelregio heeft te maken met een vereveningstaakstelling maar de besturen willen dat niet het geld leidend is, maar de passend onderwijs vraagstelling van de leerling.

Organisatie

Met de invoering van passend onderwijs zijn door het ministerie nieuwe samenwerkingsverbanden (hierna: SWV) samengesteld. Consent maakt deel uit van het samenwerkingsverband 23-02. Het SWV is verantwoordelijk voor de toeleiding naar en inrichting van het speciaal (basis)onderwijs. Het samenwerkingsverband 23-02 is sinds 1 augustus 2015 opgesplitst in een drietal deelregio's: Hengelo e.o. (PMT), Enschede en Noordoost Twente. Van de Consent-scholen maken 25 basisscholen en 2 speciale basisscholen deel uit van de deelregio Enschede en 5 basisscholen van de deelregio Noordoost Twente. De ondersteuning voor passend onderwijs voor de Consent-scholen is georganiseerd vanuit het Steunpunt Passend Onderwijs (SPOE). Ook de feitelijke uitvoering van de zorgplicht is een taak van het SPOE. In tegenstelling tot de tijd van WSNS is het SPOE geen juridische eenheid meer. Financiële middelen voor passend onderwijs gaan via het samenwerkingsverband 23-02 direct naar de besturen. De Stichting voor Islamitische Scholen (SIMON) participeert volwaardig in het SPOE. ESV, Noorderkroon en VGPO nemen diensten af die gefactureerd worden.

Veel verantwoordelijkheden van het samenwerkingsverband 23-02 zijn vanaf 1 augustus 2015 belegd bij de besturen in de deelregio. Iedere deelregio heeft een eigen bestuurlijk overleg en een coördinator of coördinatieteam. De deelregio werkt binnen de kaders van het ondersteuningsplan en heeft haar werkwijze vastgelegd in een deelregioplan. De vijf Consent-scholen in de deelregio Noordoost Twente betrekken hun ondersteuning van het SPOE, maar maken voor de aanvraag van een toelaatbaarheidsverklaring gebruik van de Commissie voor Arrangementen (CvA) van de deelregio Noordoost Twente. Leerlingen uit de deelregio Noordoost Twente maken voor een SBO-plaatsing veelal gebruik van SBO de Windroos in Oldenzaal. In de deelregio Enschede is één loket voor externe arrangementen gerealiseerd (CvA deelregio Enschede). In dit 'loket' werkt personeel van de steunpunten SPOE en KOE samen en ook participeert het speciaal onderwijs. Er is een gezamenlijk website (www.deelregio-enschede.nl) en een gezamenlijk steunpunt voor de voorschool. Vanuit dit steunpunt worden orthopedagogen van de beide steunpunten ingezet voor onderzoek en advisering in de voorschool. De gemeente draagt hier financieel aan bij.

De besturen van de deelregio beseffen dat voor het bieden van passend onderwijs samenwerking met andere partners als voorzieningen in de voor- en vroegschool, de gemeente (i.v.m. de transitie jeugdhulp, wijkteams, huisvesting, leerplicht, leerlingenvervoer), zorg- en welzijnsinstellingen, organisaties voor jeugdhulp en politie tot stand komt. Afspraken worden o.a. gemaakt via de LEA. Inmiddels zijn er meerdere initiatieven waarin deze samenwerking vorm krijgt (onderwijs-jeugdhulp arrangementen, Alles-in-een-school, proeftuin 'integraal vroegtijdig onderkennen en interveniëren').

Directe inzet in het primaire proces

Via het SPOE worden ten behoeve van passend onderwijs zogenaamde interne arrangementen toegekend. Deze interne arrangementen zijn er op drie niveaus: leerling, groep, school. De arrangementen zijn samengesteld op één of meer van de volgende 5 velden:

1. Extra aandacht: extra tijd en/of handen in de klas.
2. Specifieke onderwijsmaterialen: het gaat hier om materialen die bedoeld zijn voor specifieke beperkingen.

3. Aanpassingen in de ruimtelijke omgeving: hier gaat het niet om grote aanpassingen in het gebouw, maar bv. om het afschermen van een werkplek of een study buddy.
4. Inzet van expertise: de expertise wordt ingezet vanuit het steunpunt SPOE en is gericht op het omgaan met de beperking of stoornis. Het steunpunt zet zowel onderwijscoaches, waaronder voormalig ambulante begeleiders, als gedragswetenschappers in.
5. Samenwerking met externe instanties: in Enschede wordt steeds meer samengewerkt met schoolwijkcoaches, maar ook andere deskundigen en instanties kunnen worden ingezet.

Directe inzet in het primaire proces Bijvoorbeeld de inzet van een onderwijsassistent en salariskosten van onderwijscoaches, onderwijs- en klassenassistenten (incl. € 259k voor individuele arrangementen)	€ 914k
---	--------

Indirecte inzet in het primaire proces

Het gaat hier met name om veld 4: inzet van expertise. Middelen passend onderwijs zijn besteed aan personeel van het SPOE die een rol hebben in de ondersteuningsstructuur. De onderwijscoaches zijn verdeeld over een groep vaste scholen, evenals de gedragswetenschappers. Onderwijscoaches nemen deel aan het schoolondersteuningsteam en aan het diepteteam. Gedragswetenschappers nemen deel aan het diepteteam per school en doen, indien noodzakelijk, onderzoek. Daarbij worden ook psychologisch assistenten ingezet. Verder worden in bijzondere situaties ook externen ingezet, bv. voor ondersteuning van een leerkracht bij het omgaan met een moeilijke groep.

Interne begeleiding maakt onderdeel uit van de vaste formatie van de scholen van Consent. Bij specifieke situaties waarin er sprake is van grote vraagstukken voor passend onderwijs kan er via een schoolarrangement extra middelen voor passend onderwijs beschikbaar gesteld worden.

Indirecte inzet in het primaire proces (Incl. extra inzet van intern begeleiders)	€ 940k
---	--------

Professionalisering

Ter versterking van passend onderwijs op de scholen van Consent vindt er professionalisering plaats vanuit drie budgetten: het budget van de Academie VCO/Consent, het nascholingsbudget van de school en het budget passend onderwijs.

Vanuit het budget passend onderwijs zijn de middelen voor 2018 als volgt ingezet:

1. Professionalisering medewerkers van het SPOE;
2. Training en ondersteuning implementatie Plan B2;
3. Training van teams op gedrag middels SWPBS, en;
4. Professionaliseringsbijeenkomsten Passend Onderwijs voor schoolleiders en IB'ers.

Professionalisering	€ 36k
----------------------------	-------

Bijdrage aan de deelregio

De deelregio's Enschede en Noordoost Twente ontvangen geen middelen passend onderwijs rechtstreeks van het samenwerkingsverband 2302. De middelen die bij het samenwerkingsverband binnen komen gaan na de inhouding voor een aantal zaken op centraal niveau door naar de besturen. De na inhouding door het samenwerkingsverband beschikbare middelen worden op grond van het aantal leerlingen verdeeld over de besturen. De besturen zijn verantwoordelijk voor passend onderwijs voor bij hen aangemelde en ingeschreven leerlingen.

De besturen in de deelregio's Enschede en Noordoost Twente hebben voor de toedeling van kosten twee leidende principes afgesproken.

1. De verwijzer betaalt. Dit principe moet zorgen voor een prikkel voor besturen en scholen om hun uiterste best te doen om kinderen binnen het regulier onderwijs passend onderwijs te bieden.
2. Leerlingen die passend onderwijs nodig hebben in een speciale voorziening zonder dat daarvoor een bestuur als verantwoordelijke aan te wijzen valt worden bekostigd vanuit het solidariteitsprincipe.

Meer specifiek is door de besturen in de deelregio Enschede afgesproken dat de volgende categorieën leerlingen vanuit het solidariteitsprincipe gezamenlijk bekostigd worden:

- De onderinstroom in het SBO vanaf 1-8-2014. Dit zijn doorgaans leerlingen die instromen op de leeftijd van 4 jaar en die bv. vanuit een Medisch Kinderdagverblijf (MKD) of vanuit de Kinderopvang komen.
- De onderinstroom in het speciaal onderwijs vanaf 1-8-2015. Ook bij deze onderinstroom gaat het doorgaans om leerlingen die vanuit een MKD of Kinderopvang instromen.
- Leerlingen die voor 1 oktober 2014 in het speciaal onderwijs geplaatst waren en na 1 augustus 2017 uitstromen naar het SBO. Vanaf het schooljaar 2017-2018 vallen deze leerlingen onder solidariteit deelregio.
- Leerlingen die met een evidente passend onderwijs vraagstelling worden aangemeld bij basisscholen en bij wie de basisschool zich gemotiveerd afvraagt of zij in staat is deze leerlingen passend onderwijs te bieden.

Onderlinge verrekening van de kosten van de deelregio vindt plaats per jaarlijkse beschikking van het samenwerkingsverband.

De volgende kosten zijn in 2018 van toepassing:

Bijdrage aan de deelregio	€ 8k.
De genoemde kosten betreffen:	
1. de kosten van de commissie 10-14;	
2. de kosten van de Commissie voor Arrangementen.	

Middelen voor verwijzing SBO

Consent heeft twee SBO-scholen waar ook door andere besturen gebruik van gemaakt wordt. De deelname aan het SBO ligt voor Consent boven de 2%. De middelen voor 2% van de leerlingen komen via de beschikking van het samenwerkingsverband binnen bij Consent en worden beschikbaar gesteld aan het SBO. Voor de leerlingen van Consent boven 2% betaalt Consent de ondersteuningskosten. Daarnaast betaalt Consent ondersteuningskosten aan de deelregio Noordoost Twente in verband met meer dan 2% deelname.

In de deelregio Enschede heeft in 2018 een verrekening plaats gevonden van de deelname aan het SBO > 2% door de andere besturen. I.v.m. de hoogte van de bedragen is met één bestuur een betalingsregeling afgesproken waardoor een gedeelte in 2018 en een ander gedeelte in 2019 betaald wordt.

Het bovenstaande levert het volgende beeld op:

Middelen voor verwijzing SBO	€ 275k.
Dit betreft de in 2018 door Consent betaalde ondersteuningskosten voor deelname aan het SBO in de:	
- deelregio Enschede van € 372k en;	
- deelregio Noordoost Twente van € 51k.	
Hiertegenover staat een ontvangst van de deelregio Enschede van € 148k.	

Middelen voor verwijzing SO

Consent betaalt sinds de invoering van de wet Passend Onderwijs de ondersteuningskosten voor de leerlingen die na 1 augustus 2014 verwezen zijn naar het speciaal onderwijs. Hiervoor gelden 3 prijscategorieën. De afgegeven TLV is bepalend voor de prijscategorie. Consent betaalt de ondersteuningskosten voor deze leerlingen gedurende de hele schoolloopbaan in het speciaal onderwijs.

De SO-ondersteuningskosten voor door Consent verwezen leerlingen worden ingehouden door het samenwerkingsverband.

Middelen voor verwijzing SO	€ 704k.
------------------------------------	---------

Middelen voor cognitief getalenteerde leerlingen

Consent heeft een steunpunt voor hoogbegaafdheid ingericht. Dit steunpunt wordt bemenst door een onderwijscoach en een gedragswetenschapper. De inzet van deze deskundigen loopt via de gebruikelijke lijnen in de ondersteuningsstructuur. Inzet vindt derhalve plaats na het bespreken van de leerling in het diepteteam (breedteteam).

Consent streeft ernaar om het omgaan met cognitief getalenteerde kinderen te verankeren in iedere school. Er wordt niet gewerkt met fulltime plusklassen of met een hoogbegaafdenschool. Op sommige scholen worden leerlingen wel parttime in een plusklas bij elkaar gebracht.

In 2017 is de scholing voor specialist talentbegeleiding van start gegaan. Aan de eerste groep namen leerkrachten van 14 scholen deel. In 2018 is een tweede groep met deze scholing gestart.

Middelen voor cognitief getalenteerde leerlingen	€ 12k.
---	---------------

Overige kosten passend onderwijs

Bij de overige kosten voor passend onderwijs gaat het om het volgende:

Overige kosten	€ 46k.
Toelichting: De overige uitgaven betreffen: <ul style="list-style-type: none"> - Afdracht middelen schoolmaatschappelijk werk; - Bureaunkosten (o.a. hardware, software, telefoon, kantoorbenodigdheden); - Testmaterialen; - Kwaliteitszorg. 	

Resultaat

Vanuit de scholen van Consent zit aan het einde van het jaar 2018 geen leerling thuis als gevolg van het ontbreken van een passend onderwijsaanbod.

Met de in 2018 ontvangen middelen passend onderwijs – zijnde EUR 2,45 miljoen - heeft Consent interne en externe arrangementen gerealiseerd. Alle middelen die voor passend onderwijs ontvangen zijn, zijn ook hieraan besteed. Consent streeft na dat zo weinig mogelijk leerlingen naar externe arrangementen worden verwezen.

De meest recente gegevens van 2018 zijn over het 1^{ste} t/m het 3^{de} kwartaal van 2018. Het overzicht is als volgt:

SBO		SO categorie 1		SO categorie 2		SO categorie 3	
Nieuw	Herind.	Nieuw	Herind.	Nieuw	Herind.	Nieuw	Herind.
44	7	13	2	1	1	0	1

Het leerlingaantal binnen de beide SBO-scholen van Consent is per 1 oktober 2018 in vergelijking met 2017 met 10 leerlingen gedaald naar 272 leerlingen (bij de Tender een afname van 2 leerlingen en bij de Spinaker een afname van 8 leerlingen). Op 1 oktober 2018 is ook in beeld gebracht welk percentage door Consent verwezen leerlingen in het SBO geplaatst is. Dit is 2,19% van alle leerlingen van Consent. Dit is verreweg het laagste percentage van de 3 grote schoolbesturen in Enschede. Consent betaalt daarnaast mee voor de leerlingen die onder solidariteit vallen. Op 1 oktober 2018 zijn dat 169 leerlingen in de 3 SBO-scholen in Enschede. Dit is de optelsom van nieuwe instromers en zittende leerlingen die onder solidariteit vallen. Leerlingen die in het verleden in het speciaal onderwijs hebben gezeten maken met 38,5% de grootste groep uit, daarna de onderinstroom (28,4%) en IOK de Globe (13,6%).

Voor het SO zijn er geen betrouwbare cijfers per bestuur, maar Enschede als geheel scoort rond het vereveningspercentage 1,65%. Het deelnamepercentage laat geen dalende tendens meer zien.

De cijfers laten zien dat we als Consent- weliswaar langzaam- stappen vooruit zetten.

4.7 ICT

Als Consent geloven we erin dat ICT nu en in de toekomst enorm kan bijdragen aan de grote uitdaging van het onderwijs: het aansluiten bij de verschillende leervragen en -stijlen van leerlingen. Er ligt voor de scholen een ICT-plan 2016-2020. Jaarlijkse acties vloeien voort uit dit plan. Inmiddels gaan we ook verder dan dat. ICT is zowel een doel als een middel. Bij 'doel' gaat het er vooral om dat leerlingen over voldoende digitale vaardigheden beschikken om in de toekomst volwaardig in de samenleving te kunnen participeren. Bij 'middel' gaat het om de ondersteunende rol van ICT in het realiseren van onderwijs op maat.

ICT binnen het onderwijs kan alleen maar werken als het gebruik van middelen probleemloos verloopt. We willen daarom onze ICT-infrastructuur op een hoger, professioneler niveau brengen. We hebben aan Expanding Visions gevraagd om ons daarover advies te geven. Begin 2018 is er een adviesrapport opgeleverd. In het rapport is een stappenplan opgenomen voor de verdere ontwikkeling van ICT binnen het bestuursbureau en in de scholen. Er worden aanbevelingen gedaan voor het vervolgtraject. Een belangrijke aanbeveling is om zo spoedig mogelijk de rol van informatiemanager in te vullen. Omdat deze functie binnen

Consent niet bestaat zal hiervoor onder andere het proces van functiebeschrijving opgestart moeten worden en in het besluitvormingscircuit moeten worden gebracht. Dit levert een vertraging op en daarom is besloten om gedurende dat proces een informatiemanager in te huren. De informatiemanager heeft de volgende opdrachten gekregen:

- doorrekenen van de in het adviesrapport gepresenteerde gewenste situatie en op aspecten daarover een second opinion geven;
- migratieplan Office 365 (einddoel: alle Consent-scholen werken met Office 365)
- programma van eisen voor de digitale leeromgeving opstellen, selectie leverancier en implementatieplan;
- opzet informatiearchitectuur, programma van eisen opstellen voor te contracteren partijen;
- rol van informatiemanager vervullen.

Bij deze opdrachten moet rekening worden gehouden met de vereisten die de AVG aan ons oplegt. De uitrol van Office 365 binnen het bestuurskantoor heeft in het laatste kwartaal plaats gevonden. Hierbij is rekening gehouden met de verdere uitrol naar de scholen. Door het gedegen voorwerk is de overgang soepel verlopen. Voor het eerste kwartaal van 2019 is gepland dat er een tweetal scholen ook volledig ingericht worden met Office 365. Aan de hand van deze ervaringen zal een plan gemaakt worden om alle scholen in 2019 over te zetten. Verder is de pilot gestart met een nieuw onderwijskundig leerplatform. Door verschillende zaken is dit later van start gegaan dan gepland. In het 1^e kwartaal van 2019 wordt de pilot geëvalueerd en aan de hand van deze evaluatie zal een besluit genomen worden tot invoering.

Eind 2018 is er ook een plan voor de informatiearchitectuur. Belangrijk onderdeel hiervan is het werken in de cloud en het uitfaseren van de servers. Het contract met netwerkbeheerder Rolf-Groep is in verband hiermee in aangepaste vorm verlengd. Scholen kunnen op ieder moment uit dit servicecontract stappen.

Er zijn voorstellen gedaan voor het opzetten van een WAAS-constructie (Wifi as a service). Gecombineerd hiermee is het de bedoeling om net als ten tijde van het BOK-project, de ICT bovenschools te organiseren en te bekostigen vanuit een inhouding per leerling. Voorstellen daarvoor zullen in de loop van 2019 gedaan worden, zodat dit verwerkt kan worden in de begroting van 2020.

In het najaar van 2018 zijn ook pilots gestart met een digitale leeromgeving. De keuze is gevallen op ZULU-Connect dat als een schil bovenop Windows en Office werkt en 'single sign on' mogelijk maakt. In de loop van 2019 zal er een verdere uitrol over de Consent-scholen volgen.

Elke school van Consent heeft een onderwijskundig ICT'er. Periodiek worden alle onderwijskundig ICT'ers bij elkaar gebracht om kennis te delen, inspiratie op te doen en informatie te verkrijgen over de ontwikkelingen met ICT binnen Consent. Ook in 2019 zullen we daarmee verder gaan.

Een lid van het CvB stuurt de ICT-ontwikkelingen aan en neemt deel aan de regiegroep ICT. Deze groep wordt voorgezeten door de informatiemanager.

5. Personeelsbeleid – Sociaal jaarverslag

5.1. Talent ontwikkeling Academie VCO-Consent

De huidige en toekomstige ontwikkelingen – denk aan het opbrengstgericht werken, burgerschap, wetenschap en technologie, onderwijs anders organiseren, SCRIPT en passend onderwijs doen een groot beroep op de kwaliteit van leerkrachten en leidinggevenden. Als we willen excelleren lukt dat alleen maar als we kunnen beschikken over excellente leerkrachten en leidinggevenden. In het bestuursakkoord staat in dit kader als doelstelling dat in 2020 alle leerkrachten beschikken over differentiatievaardigheden die horen bij het niveau vakbekwaamheid. Hiervoor is continue professionalisering nodig. In de cao is dit ook een belangrijk onderdeel.

De besturen willen zelf meesturen als het gaat om de inhoud van opleidingen en keuze van aanbieders. Bovendien willen de besturen waar mogelijk financiële voordelen behalen door de scholing te bundelen. De besturen willen eigen talenten en deskundigheden beter benutten en medewerkers worden gestimuleerd om van elkaar te leren door de vorming van professionele leergemeenschappen.

De Academie kan gezien worden als een plek waar de vraag en het aanbod van medewerkers op het gebied van scholing en schoolontwikkeling bij elkaar komen. De Academie wil o.a. vorm geven aan de professionele ontwikkeling van medewerkers vanuit het concept “blended learning”. Dit is het principe van en met elkaar leren “in real life”, in professionele leergemeenschappen, via social media en een online platform. Het is echter slechts een van de manieren om professionalisering te stimuleren. De Academie richt zich ook op het aanbieden van relevante scholingen, het organiseren van masterclasses en onderwijswerkplaatsen en het bemiddelen bij het gaan volgen van masters.

Voor onze leerkrachten is het van belang dat zij een gemakkelijke toegang hebben tot een breed aanbod aan professionaliseringsactiviteiten. Sinds 2016 wordt gewerkt met een webapplicatie van OinO, waarmee medewerkers gebruik kunnen gaan maken van het aanbod van de Academie. Binnen de webapplicatie is er een directe verbinding tussen het volgen van scholing en het vastleggen van die scholing in het bekwaamheidsdossier (van belang voor het voldoen aan de vereisten van de basisbekwaamheid en vakbekwaamheid). In 2018 is los van de Academie ook een aanbod gedaan vanuit het strategisch perspectief. Dit aanbod met de naam ‘Consent-menu’ was gericht op medewerkers van Consent.

Opleiding en training worden gestimuleerd en gefaciliteerd. Ook het volgen van een master-opleiding wordt gestimuleerd middels de lerarenbeurs en betaald studieverlof. Naast scholing is er aandacht voor training on the job en andere vormen van ervaren leren. Binnen Consent zijn er in 2018 acht nieuwe leerkrachten binnen gekomen die in combinatie met een baangarantie een Master volgen. Het percentage leerkrachten met een Master wordt hiermee groter terwijl tegelijkertijd Consent zich manifesteert als een aantrekkelijke werkgever.

Een leven lang leren wordt gestimuleerd maar wordt nog niet door alle medewerkers als zodanig opgepakt.

In het schooljaar 2017-2018 heeft ca. 15% (150) van alle medewerkers (VCO en Consent) gebruik gemaakt van het eigen aanbod van de Academie. Het gemiddeld aantal gevolgde bijeenkomsten per deelnemer bedraagt 1,6.

De medewerkers die scholingen uit het aanbod gevolgd hebben komen uit een groot deel van de scholen (35 scholen van VCO en Consent) maar er zijn ook scholen waarbij niet één medewerker gebruik heeft gemaakt van het aanbod. Dat wil niet zeggen dat op deze scholen medewerkers niet aan professionalisering hebben gedaan. Scholen organiseren ook via eigen routes een scholingsaanbod, meestal voor het hele team.

5.2. Opleidingen

Consent heeft als missie kinderen een stevige basis te bieden om de uitdagingen van de toekomst te lijf te kunnen. Waar het om gaat is kinderen te leren leren, leren communiceren en leren hun eigen geluk te organiseren. Om de missie te realiseren is het van belang dat ook medewerkers leren leren, leren communiceren en leren hun geluk te organiseren.

Master-opleidingen voor schoolleiders, IB-ers en leerkrachten

Leren leren vergt een onderzoekende houding en onderzoekende vaardigheden. Naast het stimuleren van instroom van beginnende leraren op academisch niveau, doet Consent dit door te stimuleren en te faciliteren dat zittende leraren Masteropleidingen volgen. Ook zijn er vele teamscholingen gericht op onderzoekend en ontwerpend leren. Het gebruik van subsidies zoals de lerarenbeurs, waarvan 16 medewerkers gebruik maken en teambeurs PO is actief gepromoot. Daarnaast maken twee schoolleiders gebruik van de schoolleidersbeurs.

Rond het thema School voor de Toekomst heeft Consent een netwerk van scholen die zich bezig houden met onderwijs van de toekomst, onderzoekend en ontwerpend leren. Dit in nauwe samenwerking met TechYourFuture (samenwerking tussen Windesheim, Saxion en UT). Vanaf schooljaar 2016/2017 is een intensieve samenwerking voor vier jaar aangegaan, met gesloten beurs, vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Deze samenwerking heeft tot doel dat alle scholen zich op termijn ontwikkelen naar een school van de toekomst als het gaat om het thema Wetenschap & Technologie, en dit thema effectief inpassen in de dagelijkse praktijk, met een breed onderwijsaanbod, onderzoek en professionaliseringsmethodieken.

Het aanbieden van maatwerkopleidingen wordt jaarlijks heroverwogen. Naast het aanbod op de website van de Academie VCO-Consent is, is er een professionaliseringstraject voor alle intern begeleiders gestart, met name gericht op het nemen van meer regie door intern begeleiders en leerkrachten. Bij dit traject worden ook directeuren meegenomen. Ook is er een professionaliseringstraject gestart voor schoolleiders gericht op het leiding geven aan ontwikkeling.

Startende leraren

Startende leraren moeten groeien in het beroep en vooral in de eerste jaren moeten ze zich die vaardigheden in de klas eigen maken. Onderzoek wijst uit dat startende leraren die intensief worden begeleid, zich in twee jaar tijd ontwikkelen tot het niveau van een leraar die acht jaar voor de klas staat, dat zij meer plezier krijgen in het lesgeven en vaker voor het onderwijs behouden blijven.

Consent heeft een planmatige begeleiding van elke startende leraar, gericht op zowel het welzijn van de leraar als het stimuleren van hun professionele ontwikkeling, als speerpunt voor de komende jaren. De werkwijze hierbij is beschreven in het "Startersprotocol" en is vanaf schooljaar 2017-2018 ingevoerd op de scholen. Begeleiding en feedback door een geschoolde coach - op basis van een jaarlijkse vaardigheidsmeting - is hiervan een substantieel deel. Startende leraren moeten in maximaal drie jaar basis bekwaam zijn: dat wil zeggen dat ze dan de basisvaardigheden in de praktijk beheersen.

Opleiden in de school

Consent participeert in de aanpak 'Opleiden in de school' waarin scholen en de PABO samenwerken aan het opleiden van studenten naar start bewaam leraren. In deze aanpak is er binnen de scholen een schoolopleider en worden alle leerkrachten van deelnemende scholen opgeleid voor mentorschap. In 2018 waren tien Consent-scholen opleidingschool in het kader van het project 'Opleiden in de school'. Er zijn zes schoolopleiders die de studenten en mentoren op de opleidingscholen ondersteunen. Eén school is in 2018 gestart als Academische Opleidingschool.

Schoolleider in Opleiding

Consent heeft de strategische keuze gemaakt om de komende jaren te investeren in onderwijskundig leiderschap en dit te stimuleren bij haar eigen medewerkers. Vanaf 2018 wordt hiervoor een ontwikkeltraject aangeboden. De potentiële doelgroep zijn leerkrachten en intern begeleiders binnen Consent. De functie van schoolleider vraagt om andere competenties en werkervaring te ontwikkelen. Hiervoor hebben we binnen Consent twee ontwikkelmogelijkheden, namelijk de 'Oriëntatie op Leiderschap' (vanaf 2019/2020) en de 'Schoolleider in Opleiding' (SiO). Als schoolleider in opleiding krijgt de medewerker de mogelijkheid tweemaal een jaar te ervaren wat een directiefunctie inhoudt. Onderdeel van het opleidingstraject is het starten met de tweejarige Master Educational Leadership en een management ontwikkelprofiel. De SiO wordt begeleid door een directeur die ook naast de SiO op school werkt. Daarnaast is de SiO ook zelfstandig aanspreekpunt in de school. De SiO krijgt directietaken en maakt deel uit van het managementteam. In 2018 is gestart met 1 SiO, vanaf 2019 wordt dit verder uitgebreid naar meerdere SiO-plekken zodat er kan worden gerouleerd.

Sociocratie

Consent streeft een hoge mate van betrokkenheid van alle medewerkers na. Sociocratie is daarbij een belangrijk hulpmiddel. Sociocratie stelt ons in staat om iedere medewerker een stem te geven en daarmee de betrokkenheid van medewerkers bij de uitvoering van besluiten te vergroten. Na een onderzoek in welke mate sociocratie binnen Consent reeds is geborgd, is de overall conclusie dat sociocratie zichtbaar is binnen Consent, maar dat er flinke verschillen zijn tussen scholen. Als het gaat om effectief vergaderen en het betrekken van iedere medewerker bij de besluitvorming valt er zeker nog winst te behalen. Het CvB hecht vooral aan het sociocratische principe met betrekking tot de besluitvorming. Dat wil zeggen dat besluiten op basis van consent genomen moeten worden ('niemand heeft nog overwegende bezwaren'). In het schooljaar 2017/2018 zijn er hier afspraken over gemaakt. Daarnaast willen we scholen prikkelen en verleiden om sociocratische principes bij het teamoverleg toe te passen. Om dit beter te borgen is het van belang om ambassadeurs op te leiden die scholen kunnen coachen en trainen met betrekking tot de toepassing van de sociocratische kringmethode (SKM). In verband hiermee is er in 2018 een opfriscursus voor sociocratie en SKM geweest. Deze ééndagse introductie was bestemd voor (potentiële) ambassadeurs, nieuwe directeuren, directeuren die behoefte hebben aan een opfrismoment, medewerkers die overwegen om ambassadeur te worden en MR-leden. De ambassadeurs sociocratie zullen incompany in de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020 een verdiepte scholing volgen zodat zij in staat zijn om anderen te trainen en te coachen met betrekking tot de sociocratische werkwijze. In 2018 is de eerste dag van deze verdieping geweest.

5.3. Schoolleidersregister

Het Schoolleidersregister PO is in 2013 opgericht vanuit de beroepsgroep zelf, om het beroep van schoolleider in het primair onderwijs te versterken en verder te professionaliseren. Om de beroepskwaliteit van schoolleiders in het primair onderwijs te bewaken en hun professionele ontwikkeling te stimuleren, bestaat er sinds enkele jaren een register voor schoolleiders. Registratie is vanuit de cao verplicht. De schoolleiders die zich hebben geregistreerd handelen volgens de NSA gedragscode en conformeren zich aan het competentieprofiel en professionaliseringscriteria van de NSA. Zij houden hun eigen ontwikkeling bij en verantwoorden dat jaarlijks middels het register. Consent hanteert de visie dat het schoolleidersregister het sluitstuk is in het kader van de ontwikkeling van medewerker en wordt niet gezien als doel op zich. Competenties doen er werkelijk toe en het is van belang deze te ontwikkelen.

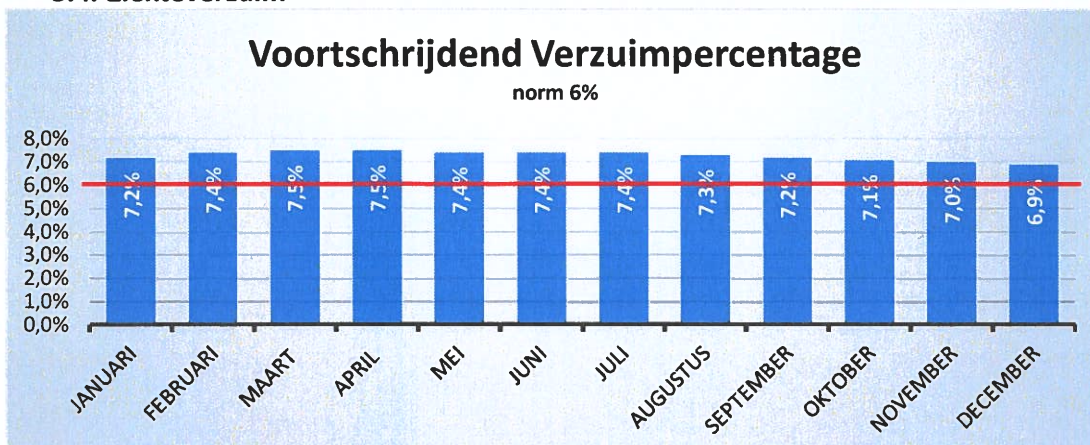
Goedgekeurde (master)opleidingen leiden automatisch tot registratie. Schoolleiders kunnen ook aan de vereisten voldoen zonder een goedgekeurde masteropleiding. Dit kan bijvoorbeeld op basis van ervaring gecombineerd met een pakket aan diverse scholingen. Het voldoen aan de competenties kan aangetoond worden via een assessment of een EVC-procedure. Eens in de 4 jaar vindt herregistratie plaats. Om een herregistratie te verkrijgen dient de schoolleider op 3 van de 7 professionaliseringsthema's ontwikkeling aan te tonen. In principe kan dit zowel via formeel als informeel leren. Diverse opleidingen en scholingen zijn door het schoolleidersregister gecertificeerd en het volgen van die opleidingen en scholingen leiden vanzelf tot herregistratie op het betrokken thema. Bij informeel leren zijn er verschillende manieren waarop er gevalideerd kan worden.

Eind 2018 heeft Consent 32 scholen. Voor deze 32 scholen zijn 29 directeuren aangesteld. Sommige kleinere scholen hebben een meerscholendirecteur in combinatie met locatieleiders. Van de 28 directeuren zijn 17 directeuren geregistreerd als RDO in het register (2017: 22). Van 11 directeuren die nog niet geregistreerd zijn, zijn 5 directeuren bezig met een opleiding of hebben een opleiding afgerond die tot automatische registratie zal leiden. Vier directeuren volgen een EVC-procedure om tot registratie te komen. De overige twee directeuren zijn recent gestart in de functie en zullen nog een opleiding gaan volgen. Consent streeft na dat alle nieuwe directeuren een master voor schoolleider gaan volgen.

Bij één van de scholen is eind 2018 een plek voor een schoolleider in opleiding ingericht. De schoolleider in opleiding volgt een Master Educational Leadership en heeft onder eindverantwoordelijkheid van de directeur leidinggevende taken in deze school.

In 2019 moeten diverse schoolleiders van Consent zorgen voor herregistratie. Consent zal waar mogelijk de herregistratie faciliteren.

5.4. Ziekteverzuim



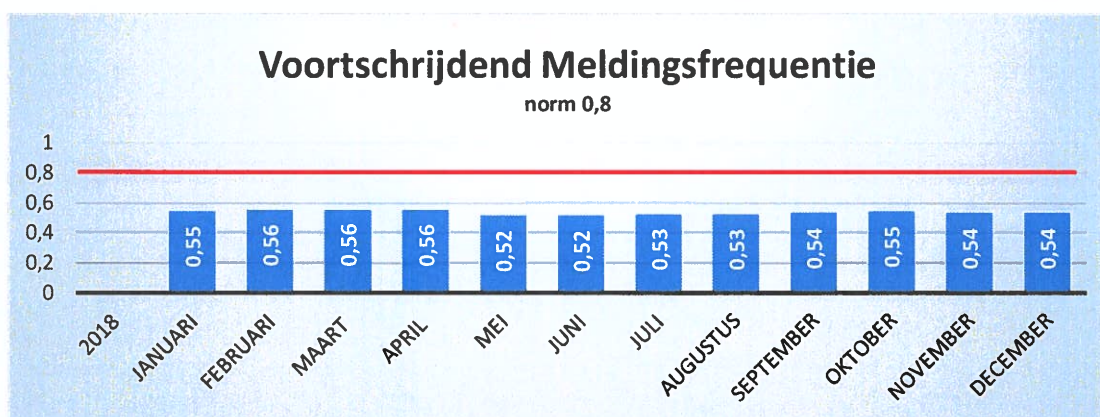
Het 12-maandsgemiddelde is voor wat betreft het ziekteverzuim in de periode van januari 2018 t/m december 2018 gedaald ten opzichte van de periode januari 2017 t/m december 2017.

In de loop van 2018 laat het voortschrijdend verzuimpercentage een geringe daling zien van 0,3% ten opzichte van het jaar ervoor. Het voortschrijdend verzuimpercentage is in 2018, na een aanvankelijke stijging tot bijna 7,5% in maart, uiteindelijk gedaald naar 6,9% aan het eind van 2018. In december 2017 was het voortschrijdend verzuim 7,2%.

Het verzuimpercentage per maand lag tot en met juli 2018 nog boven de 7%, met een uitschieter in februari 2018 van 9,2%.

Factoren die van invloed kunnen zijn op de daling:

- toepassen van actiepunten op schoolniveau vanuit het werkbelevingsonderzoek in 2017, bijv. anders vergaderen;
- de inzet van werkdrukmiddelen;
- verscherpte signaalfunctie door medewerker en leidinggevenden vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid voor welzijn;
- preventieve maatregelen op schoolniveau, bijv. tijdelijk minder uitvoeren van niet-lesgebonden taken;
- preventieve inzet van interventies, bijv. bedrijfsmaatschappelijk werk;
- monitoring door de afdeling P&O.



De gemiddelde meldingsfrequentie is in 2018 nagenoeg gelijk gebleven met het jaar 2017. In combinatie met het iets afnemende ziekteverzuimpercentage duidt dit op een lichte afname van het langdurig ziekteverzuim.

Door onder meer verscherpte monitoring door leidinggevenden in samenwerking met P&O, sneller schakelen met de bedrijfsarts en inzet van interventies streven we ernaar verzuim te voorkomen en het verzuimpercentage verder te laten dalen.

Aan het eind van het schooljaar '18-'19 evalueren we of de inzet van werkdrukmiddelen invloed op het verzuim heeft gehad.

5.5. Formatieve en personele ontwikkelingen

Tabel 6 Personeel in dienst.
Deze tabel geeft de verdeling van het personeelsbestand weer met peildata 31-12-2017 en 31-12-2018

	31-12-2018		31-12-2017	
	aantal	fte	aantal	Fte
Directie*	33	31,9	35	34,3
Onderwijzend personeel	568	445,8	560	435,7
Onderwijsondersteunend personeel	88	65,2	76	55,5
Totaal in dienst	689	542,9	671	525,5
Payroll	23	14,3	21	8,4

*dit aantal is inclusief adjunct directeuren en locatieleiders

In vergelijking met 2017 is het aantal personeelsleden gestegen met 18. Het aantal fte is gestegen met 17,4. Het aantal payrollers is gestegen van 21 ultimo 2017 (8,4 fte) naar 23 ultimo 2018 (14,3 fte). Per saldo is het aantal personeelsleden derhalve gestegen met 23,3 fte.

In 2018 is het natuurlijk verloop onder het personeel, in vergelijking met 2017, gestegen. Voor 9,4 fte is, op eigen verzoek, ontslag verleend (2017: 9 medewerkers) en 1,7 fte is ontslagen vanwege een afkeuring (2017: 1 medewerker). Tenslotte is voor 11,7 fte gebruik gemaakt van het keuzepensioen (2017: 13 medewerkers) en heeft 2,2 fte gebruik gemaakt van het ouderdomspensioen (2017: 1 medewerkers).

Het is wederom een bewuste keuze geweest om het natuurlijk verloop niet volledig meer in te vullen. De beleidslijn om vacatures die tijdens een schooljaar ontstaan zoveel mogelijk in te vullen met een zogenaamde payroll constructie, om langlopende verplichtingen te voorkomen, is daarom ook in 2018 toegepast. Daar waar dit om organisatorische redenen niet kan, vindt tijdelijke uitbreiding van de betrekkingsovervang plaats. Op die wijze is een formatieve 'buffer' opgebouwd met een omvang van 18,7 fte (payroll en tijdelijke uitbreidingen). In 2018 is 15,2 fte omgezet naar een vast dienstverband.

5.6. Personeelssamenstelling en leeftijdsopbouw

Consent streeft naar een zo evenwichtig mogelijk samenstelling van ons personeelsbestand, zowel qua leeftijd als qua verhouding man/vrouw. Ultimo 2018 was de personeelssamenstelling als volgt:

Tabel 8 Personeelssterkte per geslacht en directeursfuncties. Tabel geeft inzicht in aantallen en opbouw van het personeelsbestand, exclusief personeel met een vervangingsbetrekking.

	Fulltime (33%)	Parttime (67%)	Totaal	Waarvan directeur (4%)	Waarvan adjunct-directeur (0%)
Man (18%)	73	47	120	5	1
Vrouw (82%)	152	406	558	23	2
Totaal	225	453	678	28	3

Het percentage vrouwen bedraagt 82% en het percentage mannen 18%. Dit percentage ligt in lijn met voorgaande jaren. Voor het functioneren van de schoolteams vindt Consent het belangrijk dat het aantal mannen voor de klas toeneemt. Bovendien zou het goed zijn dat er voor ieder kind een rolmodel in de school aanwezig is. Bij het invullen van vacatures (ook middels payroll) wordt hier dan ook zoveel mogelijk rekening mee gehouden, het feit in acht nemende dat het aanbod van mannen laag is in het onderwijs.

Consent biedt haar medewerkers de mogelijkheid tot parttime werken. Van alle vrouwelijke personeelsleden heeft ultimo 2018 73% (2017: 74%) een parttime betrekking en bij de mannelijke personeelsleden 39% (2017: 30%). Uiteraard wordt de organisatorische impact hierbij wel door Consent in acht genomen; in het belang van onze leerlingen hanteren wij als uitgangspunt dat er maximaal 2 leerkrachten voor een klas mogen staan.

De leeftijdsopbouw is het afgelopen jaar evenwichtiger geworden. De hoogst scorende leeftijdsgroep ultimo 2018 is de groep 30 tot 39 jaar, namelijk 28,1%, zijnde 212 personen (2017: 26,7% zijnde 180 personen). De leeftijdsgroepen 40 tot 49 en 50 tot 59 vertonen met een gemiddelde van 156 personen per leeftijdsgroep een (meer) evenwichtige personeelssamenstelling. De komende jaren blijft het natuurlijk verloop groot (51 personen van 63 jaar en ouder). Op schoolniveau wordt gestreefd naar een evenwichtige leeftijdsopbouw door interne mobiliteit zo veel mogelijk te bevorderen.

5.7. Uitkeringen na ontslag

Wij hechten veel waarde aan goed werkgeverschap.

Enerzijds door het bevorderen van interne mobiliteit en anderzijds door het inbouwen van een flexibele schil via een payroll constructie. Goed werkgeverschap houdt echter ook in dat wanneer bij niet goed functioneren begeleidingstrajecten en andere oplossingsmogelijkheden onvoldoende resultaat hebben, het dienstverband met betrokkene moet worden beëindigd. De uitkeringskosten komen in beginsel voor rekening van het zogenaamde Participatiefonds. In 2018 zijn er geen uitkeringen na ontslag geweest.

5.8. Klachtenafhandeling en vertrouwenswerk

Consent heeft zowel een klachtenregeling als een bezwaarschriftenprocedure. Binnen onze organisatie zijn ter behandeling hiervan de volgende commissies ingesteld:

- Klachtencommissie
- Bezwaarschriftencommissie

Het bevoegd gezag beschikt over een vertrouwenspersoon die functioneert als aanspreekpunt bij klachten. Op iedere school is ten minste één schoolcontactpersoon. De schoolcontactpersoon heeft tot taak de klager een eerste opvang te bieden en te wijzen op de mogelijkheid voor het indienen van een klacht en het daarbij inschakelen van de vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon brengt jaarlijks aan het bevoegd gezag schriftelijk verslag uit van de verrichte werkzaamheden. In 2018 is 1 keer een klacht voorgelegd aan de interne klachtencommissie. Het advies is deels overgenomen. Er zijn geen bezwaarschriften in behandeling genomen door de hoorcommissie van Consent in 2018.

5.9 Werkdrukmiddelen

Verantwoording werkdrukmiddelen Primair Onderwijs

Afstemming besteding werkdrukmiddelen	
<i>Is het gesprek gevoerd met het team over de besteding</i>	Ja
<i>Heeft de PMR ingestemd met het voorstel voor de besteding</i>	Ja
Besteding werkdrukmiddelen	01-01-2018 t/m
EUR Bedragen: x 1	31-12-2018
<i>Personeel</i>	252.140
<i>Materieel</i>	63.530
<i>Professionalisering</i>	3.699
<i>Overig</i>	693
Toelichting besteding werkdrukmiddelen	

• **Welk proces is gevolgd om te komen tot een beslissing over de besteding van de werkdrukmiddelen?**

- Voordat op schoolteam-niveau is gestart met het overlegtraject over de besteding van de werkdrukmiddelen, is op Consent-niveau besproken hoe we met de middelen om zouden kunnen gaan, de voorwaarden en kaders en de toetsing daarop (o.m. juridisch, personeel, financieel), de evaluaties van bestaande werkdruk-initiatieven en het proces om te komen tot een plan van aanpak richting P-MR alsmede de planning van het geheel.
- Tijdens een infobijeenkomst (voor schoolleiders) was er een gastspreker die ons heeft geïnspireerd op het vlak van niet-financiële maatregelen die ook kunnen bijdragen aan vermindering van de werkdruk. Daarna was er een studiemiddag die volledig in het kader van de besteding werkdrukmiddelen stond. Deze studiemiddag was bedoeld voor de schoolleiders plus 1 of 2 medewerkers (waarvan bij voorkeur 1 lid P-MR). Het doel van deze studiemiddag was, dat iedere school(leider) met voldoende ideeën naar huis ging om een plan van aanpak te maken. In totaal hebben 90 schoolleiders/-medewerkers deelgenomen. Volgende stap in het overlegtraject was, dat de schoolleiders daarna met hun team het gesprek aan gingen over knelpunten en oplossingen met betrekking tot de werkdruk en een bestedingsplan opstellen. Eind mei zijn de plannen getoetst door het Bestuursbureau waarna de plannen in juni/juli ter instemming aan de P-MR zijn voorgelegd.

• **Waar zijn de werkdrukmiddelen voor ingezet?**

Veel voorkomende thema's in de werkdrukplannen zijn:

- administratieve taken leerkracht en pauzeproblematiek, worden meestal aangepakt door extra inzet onderwijsassistent en/of uitbreiding formatie leerkrachten;
- verlenging onderwijstijd, om meer studiedagen voor het team in te kunnen plannen;
- aanvragen voor een extra vakleerkracht, conciërge, een enkele eventmanager;
- inzet ICT-middelen in het onderwijs;
- teambuildingsactiviteiten;
- inrichting pauzeruimte of leer-/werkruimtes meer passend bij het onderwijsconcept.

• **Zijn er ook niet-financiële maatregelen in de werkdrukplannen opgenomen om werkdruk te verminderen? En zo ja, welke maatregelen zijn dit?**

De volgende niet financiële maatregelen zijn opgenomen om de werkdruk te verminderen:

- Vergaderingen minderen
- Kritisch kijken naar administratie en activiteiten
- Meer gebruik maken van ICT (in de klassen)
- Taakbeleid goed afstemmen op talenten van medewerkers
- Pleindienst anders organiseren waardoor leerkrachten een pauzemoment hebben
- Vaker ondernemen van informele activiteiten met elkaar
- Creëren van ruimte voor meer studiedagen, bijv. door dagelijks te verlengen.

6. Huisvesting en Facilitair beheer

6.1. Strategisch huisvestingsbeleid

Eind 2017 is het meerjarenonderhoudsplan geactualiseerd. Aan de hand van dit plan is het werkplan (onderhoudswerkzaamheden en aanpassingen in en aan het gebouw) voor 2018 opgesteld. De werkzaamheden sluiten aan bij het 'Strategisch Huisvestingsbeleid Consent 2015' en de 'herschikking onderwijshuisvesting Enschede'. De werkzaamheden zijn zoveel mogelijk in de vakanties uitgevoerd om de overlast tot een minimum te beperken.

Met de gemeente Enschede en de twee andere grote schoolbesturen is veelvuldig overleg geweest over deerschikking onderwijshuisvesting. De huisvestingsmedewerkers van de drie grote stichtingen hebben een voorzet gemaakt met betrekking tot de evaluatie van deerschikking onderwijshuisvesting. Deze is met de gemeente Enschede besproken. Afgezien van een aantal dringende knelpunten welke opgelost moeten worden voor het schooljaar '19 -'20 is de strekking van het advies dat er een integraal huisvestingsplan voor het gehele funderend onderwijs in Enschede gemaakt moet worden waarin meer dan nu gekeken wordt naar de toekomst. De gemeente heeft hiertoe het initiatief genomen vanaf begin 2019.

In Denekamp is door de besturen van het PO en VO het initiatief genomen om tot een gezamenlijke onderwijskundige visie te komen. De plannen voor nieuwe huisvesting van het onderwijs in Denekamp hebben vertraging opgelopen. Gaandeweg dit proces is gebleken dat één van de partners veel zorgen heeft met betrekking de ontwikkeling van de leerlingaantallen. Eén en ander is cruciaal voor de plannen. Al met al blijft dit een proces waarvoor we een lange adem moeten hebben.

De Vereniging van Eigenaren Brede school Losser (De Imenhof/ De Verrekijker) is medio 2018 daadwerkelijk opgericht. Vanuit praktisch oogpunt is besloten om de vereniging effectief per 1 januari 2019 te laten starten. In december 2018 heeft de eerste ledenvergadering plaats gevonden.

Veel tijd is er dit jaar gestoken in de plannen voor de opknapbeurt en verduurzaming van het gebouw De Essen in Oldenzaal. Met name de gehele financiering van het ambitieuze plan is een heel karwei gebleken. Na stevige onderhandelingen heeft de gemeente Oldenzaal een extra krediet van € 1 miljoen beschikbaar gesteld (voor 2 schoolbesturen) om er een BENG gebouw van te maken. Daarnaast is een aanvraag bij het ministerie van Onderwijs ingediend voor een aanvullende subsidie voor een pilot voor gasvrije scholen. Vanuit 92 aanvragen voor deze subsidie is ons project naast 10 andere uitgekozen. De subsidie van € 350.000 stelt ons in staat om de school daadwerkelijk gasvrij te maken en dekt mede de verwachte extra kosten ivm de prijsstijging welke de markt ons oplegt. De voorbereidingen voor de daadwerkelijke verbouwing draaien op volle toeren. Planning is dat we rond de zomervakantie van 2019 starten met de verbouwing.

6.2. Actuele huisvestingsontwikkelingen in 2018

Diverse projecten zijn in 2018 gestart en (deels) afgerond. Onderstaand een opsomming van een aantal grotere projecten:

- Verduurzamen locatie De Essen (de Linde)
- Vervangen verlichting en plafonds lokalen Het Zeggelt
- Aanleg nieuw speelplein Lonnekerschool
- Vervangen gevels De Esmarke (uitvoering 2019)
- Vervangen keuken het Stroink, Prinseschool Daalweg, Molenbeek Usselo
- Vervangen regeltechniek in 10 scholen
- Vervangen diverse pantry's: Sterrenborgh, Zuidsprong, Prinseschool Prinsestraat, Stadsveld
- Realisatie IB-ruimte Glanerbrug Noord
- Renovatie centrale hal Zuidsprong
- Verbeteren klimaat het Palet
- Vervangen plafonds en binnenschilderwerk 'nieuwbouw' Prinseschool Prinsestraat
- Verwijderen noodunits Wooldrik en Prinseschool Daalweg
- Nieuw speelplein het Vastert (oplevering 2019)
- Vervangen plafonds en verlichting hal Wielerbaan

Onderhoud

De nieuw opgezette meerjarenonderhoudsplannen geven veel houvast bij het plannen en organiseren van het onderhoud. In tegenstelling tot voorgaande jaren is veel onderhoud rechtstreeks door de afdeling Huisvesting en Facilitair beheer opgedragen en begeleid. Mede hierdoor zijn de externe begeleidingskosten fors gedaald. De onderhoudsplannen zijn naar aanleiding van de 2-jaarlijkse schouw, waar nodig aangepast aan de actuele staat.

Inkoop

In 2018 hebben er een aantal aanbestedingen/inkoopactiviteiten plaats gevonden gedaan.

- Europese aanbesteding multifunctionals
- Meervoudige onderhandse aanbesteding voor abonnementen mobiele telefonie
- Heronderhandeling afvalinzameling
- Diverse verbouwingen/renovaties

6.3. Privacy

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. De wet heeft de Wet bescherming persoonsgegevens vervangen en maakt dat in de hele Europese Unie dezelfde regels gelden. De AVG zorgt onder meer voor:

- versterking en uitbreiding van privacyrechten;
- meer verantwoordelijkheden voor de bescherming van persoonsgegevens voor organisaties;
- dezelfde, stevige bevoegdheden voor alle Europese privacy toezichthouders, zoals de bevoegdheid om boetes tot 20 miljoen euro op te leggen.

In een notendop regelt de AVG dat:

- je een grondslag moet hebben voor het verzamelen van persoonsgegevens (toestemming van de gebruiker, vitale belangen, wettelijke verplichting, overeenkomst, algemeen belang of gerechtvaardigd belang);
- je zorgvuldigheid moet betrachten (door een Functionaris Gegevensbescherming aan de organisatie te binden, door bij het ontwerpen van producten of diensten te zorgen dat persoonsgegevens goed worden beschermd, door privacy risico's in beeld te brengen en maatregelen te treffen);
- je technische en organisatorische maatregelen moet treffen (vastleggen van alle verwerkingen in een register, vaststellen van gegevensbeschermingsbeleid en zorgen voor (digitale) beveiliging);
- mensen controle moeten kunnen uitoefenen (rechten van betrokkenen: inzagerecht, recht om te wijzigen, recht om vergeten te worden, recht om gegevens over te dragen, recht op informatie).

In 2017 is onderzoek gedaan naar de gevolgen die de nieuwe wetgeving heeft voor de organisatie en is gekeken welke zaken Consent moet regelen. Daartoe is een werkgroep ingesteld, waarin aanvankelijk ook twee ouders zitting hebben gehad, die een risicoanalyse heeft uitgevoerd. De uitkomsten van deze analyse zijn als input gebruikt voor een plan van aanpak. In 2018 is een duidelijke projectstructuur neergezet, met een Functionaris Gegevensbescherming (FG), projectleider, werkgroep en een stuurgroep. Vanuit de werkgroep wordt gerapporteerd aan de stuurgroep. De FG heeft in het project een adviserende en controlerende rol. De basis voor de activiteiten die de werkgroep uitvoert, ligt in het projectplan. Het project is opgedeeld in drie fasen: opzet, bestaan en werking. Per fase worden diverse activiteiten benoemd en geprioriteerd. In de eerste fase (opzet) is de basis voor privacy gelegd door het opstellen van beleidsdocumenten (waarvan de belangrijkste zijn: IBP Beleidsplan, privacyreglement en protocol beveiligingsincidenten en datalekken) en het inrichten van een verwerkingsregister. In het verwerkingsregister worden alle processen rondom gegevensverwerking van leerlingen en medewerkers vastgelegd. Ook is een start gemaakt met de bewustwordingscampagne; vrijwel alle schoolteams zijn bezocht voor een presentatie over privacy, een kennismaking met het onderwerp en de werkwijze van het project binnen Consent. In 2018 is de eerste fase van het project privacy afgerond. In de tweede fase (bestaan) wordt het opgestelde beleid verder uitgewerkt in concrete instructies en richtlijnen die direct toepasbaar zijn in de praktijk, bijvoorbeeld over delen van informatie met derden en omgang met beeldmateriaal. In de bestaansfase spelen ook een aantal

ontwikkelingen op het gebied van ICT een rol, zoals het werken in een andere leer- en werkomgeving, die leiden tot betere beveiliging door o.a. beveiligd mailen, beveiligd documenten kunnen delen en inloggen met tweefactor authenticatie. In de tweede fase komt ook een tweede bewustwordingscampagne. Die richt zich op de concrete instructies en richtlijnen die uit het opgestelde beleid zijn voortgevloeid. Als de bestaansfase is afgerond gaat het project over in de laatste fase, de werkingsfase. Hierin zal implementatie van privacy in de bestaande processen en controle hierop plaatsvinden. Met het afronden van de werkingsfase zal het project in zijn bestaande vorm ophouden te bestaan en privacy geborgd zijn in de organisatie.

7. Financieel beleid

7.1. Analyse van het resultaat

Tabel 9 Baten en lasten. Realisatie en begroting 2018, alsmede het verschil tussen begroting en realisatie

EUR (x 1.000)	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	
Rijksbijdragen	43.737	40.806	2.931	7%
Ov. Overheidsbijdragen en subsidies	850	441	409	93%
Overige baten	1.261	815	446	55%
Totaal baten	45.848	42.062	3.785	9%
Personeelslasten	39.258	35.813	3.445	10%
Afschrijvingen	943	920	23	3%
Huisvestingslasten	3.054	3.026	28	1%
Overige lasten	3.502	3.272	230	7%
Totaal lasten	46.757	43.031	3.726	9%
Saldo baten en lasten	-910	-969	59	-6%
Financiële baten en lasten	12	20	-8	-40%
Resultaat	-898	-949	51	-5%

Het resultaat over 2018 bedraagt EUR 0,9 miljoen negatief en ligt in lijn met het begrote resultaat van EUR 0,9 miljoen negatief.

Het tekort zal worden onttrokken aan de bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve zal de komende jaren worden aangewend om de bewust ingezette begrotingstekorten t.b.v. werkdrukverlaging tot 2022 op te vangen.

Op rubrieksniveau kunnen de verschillen groter dan EUR 0,1 miljoen als volgt worden verklaard:

De rijksbijdragen zijn EUR 2,9 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door positieve aanpassingen door het rijk in 2018 van de berekeningsgrondslagen van de rijksvergoedingen voor het schooljaar 2017-2018 en 2018-2019 (met name als gevolg van de nieuwe cao), groeigelden, werkdrukmiddelen, fusiefaciliteiten en een nabetaling van het samenwerkingsverband (als gevolg van de nieuwe cao).

De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn EUR 0,4 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door hogere bijdragen betreffende diverse projecten. De kosten met betrekking tot deze projecten waren voor een groot deel reeds begroot. Ook zijn er diverse projecten gestart in 2018 die ten tijde van het opstellen van de begroting 2018 nog niet bekend waren. Door inspanningen vanuit Consent zijn hierop "resultaten" geboekt m.b.t. het aantrekken van extra gelden. Projecten waar men in deze categorie aan moet denken zijn: schakelklassen, Keuzemenu, onderwijsbegeleiding PO.

De overige baten zijn EUR 0,4 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door:

- Additionele opbrengsten inzake projecten vanuit niet-overheidsinstanties, waarvan de belangrijkste het project Opleiden in de school.
- Detacheringsopbrengsten van EUR 0,2 miljoen. Deze baten zijn niet begroot omdat ze ten tijde van het opstellen van de begroting 2018 niet bekend waren.

De personeelslasten zijn EUR 3,4 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door:

- Loonkosten: EUR 2,6 miljoen meer, door hogere loonkosten nieuwe CAO;
- Inhuur: EUR 0,6 mio meer, door werkdrukmiddelen, inhuur ict en arrangementen passend onderwijs; en
- Vervanging: EUR 0,2 miljoen meer door meer ziekteverzuim en verlof (na aftek wazo-middelen).

De overige lasten zijn EUR 0,2 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk verklaard door:

- extra uitgaven i.v.m. toekenning diverse projecten door OC&W, gemeente Enschede, overige overheidsinstanties en niet overheidsinstanties.

7.2. Analyse van de balansposten

Tabel 10 Balans. Realisatie 2018 en 2017, alsmede het verschil tussen beide

EUR (x 1.000)	2018	2017	verschil
Activa			
Materiële vaste activa	3.729	3.954	-225
Vorderingen	3.514	2.976	538
Liquide middelen	10.115	11.284	-1.169
Totaal van activa	17.358	18.214	-856
Passiva			
Eigen vermogen	7.254	8.152	-898
Voorzieningen	5.018	4.844	174
Kortlopende schulden	5.086	5.218	-132
Totaal van passiva	17.358	18.214	-856

De materiele vaste activa zijn met EUR 0,2 miljoen gedaald ten opzichte van 31 december 2017. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door veel investeringen vanuit 2017 die in 2018 over een volledig jaar worden afgeschreven.

De vorderingen zijn ten opzichte van 31 december 2017 gestegen met EUR 0,5 miljoen. Dit is voornamelijk veroorzaakt door hogere openstaande vorderingen per 31 december 2018 op diverse overheidsinstellingen (EUR 0,3 miljoen). Het restant betreft meerdere kleinere openstaande vorderingen ontstaan eind 2018 (EUR 0,2 miljoen).

De liquide middelen zijn met EUR 1,2 miljoen gedaald ten opzichte van 31 december 2017. Dit wordt veroorzaakt door het negatieve resultaat over 2018, door toename van de kortlopende vorderingen en afname van de materiële vaste activa.

Het eigen vermogen is als gevolg van het negatieve resultaat over 2018 gedaald met EUR 0,9 miljoen.

De voorzieningen zijn gestegen ten opzichte van 31 december 2017 met EUR 0,2 miljoen. Dit wordt veroorzaakt doordat de werkelijke onderhoudsuitgaven 2018 (EUR 1,0 miljoen) lager waren dan de dotatie (EUR 1,2 miljoen) aan de voorziening groot onderhoud in 2018. De werkelijke onderhoudsuitgaven waren lager door voornamelijk doorgeschoven werkzaamheden.

De kortlopende schulden zijn ten opzichte van 2017 gedaald met EUR 0,1 miljoen. Dit heeft diverse oorzaken:

- De crediteuren zijn toegenomen met EUR 0,2 miljoen wat wordt veroorzaakt door het aantal ontvangen facturen en factuurbedrag aan het einde van 2018.
- De schulden aan OCW/gemeenten zijn afgenomen met EUR 0,3 miljoen doordat voorgaand jaar de post inzake definitieve vaststelling van de uitgevoerde gewichtencontrole Deloitte over de jaren 15-16, 16-17 en 17-18 (EUR 0,3 miljoen) nog was verantwoord. Deze is in 2018 afgewikkeld.

Tabel 11

Financiële ratio's.

De current ratio meet de liquiditeit van Consent; de mate waarin kort vreemd vermogen uit de vlottende activa kan worden gefinancierd. Solvabiliteit geeft weer in hoeverre Consent aan haar verplichtingen kan voldoen.

RATIOS	2018	2017	2016
Current ratio			
Vlottende Activa	13.630	14.260	13.745
Kortlopende Schulden	5.086	5.218	4.712
	2,7	2,7	2,9
Solvabiliteit 1			
Eigen vermogen	7.254	8.152	8.331
Totaal vermogen	17.358	18.214	17.548
	42%	45%	47%
Solvabiliteit 2			
Eigen vermogen + voorziening	12.272	12.996	12.836
Totaal vermogen	17.358	18.226	17.548
	71%	71%	73%

Langlopende financieringsbronnen financieren de langlopende bestedingen volledig en daarnaast een groot deel van de kortlopende bestedingen. Dit betekent dat de 'current ratio' (kortlopende activa / kortlopende schulden) met 2,7 goed is, wat wordt verklaard door het niet in eigendom hebben van gebouwen.

De solvabiliteit 1 is licht gedaald ten opzichte van 2017, maar nog steeds goed. De inspectie kijkt met name naar de solvabiliteit 2. Deze moet minimaal 30% bedragen. De solvabiliteit 2 van Consent bedraagt 71%.

Op basis van de bovenstaande cijfers kan de organisatie als financieel gezond worden bestempeld.

7.3. Kapitaalbehoefte

Consent actualiseert haar kapitaalbehoefte jaarlijks op basis van een risk control framework dat gebaseerd is op de stuurvariabelen zoals deze voor Consent van toepassing zijn. De risicoanalyse maakt een geïntegreerd onderdeel uit van de planning & control cyclus (zie hoofdstuk 8, onderdeel B2).

Zoals uit hoofdstuk 8 onderdeel B2 blijkt, acht Consent ultimo 2018 een financiële buffer van EUR 4,2 miljoen noodzakelijk op basis van de risico's die de organisatie heeft geïdentificeerd (2017: EUR 4,2 miljoen). Deze kapitaalbehoefte komt overeen met een percentage van circa 9,2% (2017 9,7%) van de totale baten. De door de inspectie gehanteerde term weerstandsvermogen neemt de bestemmingsreserves mee in haar berekening en komt daardoor op een hoger percentage, zie de Kerncijfers (hoofdstuk 2).

De algemene reserve bedraagt ultimo 2018 EUR 4,3 miljoen. Uit de risicoanalyse is een kapitaalbehoefte gebleken van EUR 4,2 miljoen (excl. bestemmingsreserves). De algemene reserve ligt EUR 0,1 miljoen boven de norm (2017: EUR 0,1 miljoen boven de norm). Op basis van de meerjarenbegroting zal de reserve de komende jaren afnemen.

7.4. Financieel toezicht van de inspectie

De inspectie hanteert sinds 1 september 2013 twee toezichtarrangementen in haar financiële toezicht: basistoezicht en aangepast financieel continuïteitstoezicht. Normaliter is sprake van basistoezicht. Op het moment dat de financiële continuïteit van het onderwijs binnen afzienbare termijn in het geding is, is sprake van aangepast financieel continuïteitstoezicht.

Met de volgende indicatoren worden de besturen geselecteerd voor een inhoudelijke analyse:

• Solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen)/totaal passiva	< 0,3
• Liquiditeit (current ratio)	vlootende activa/kort vreemd vermogen	< 0,75
• Huisvestingsratio	(huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten	> 0,10
• Weerstandsvermogen	eigen vermogen/totale baten	< 0,05
• Rentabiliteit	resultaat/totale baten	3-jarig < 0 2-jarig < - 0,05 1-jarig < - 0,10

Consent voldoet voor alle indicatoren aan de eisen, zie de Kerncijfers hoofdstuk 2. Consent valt onder het basistoezicht.

7.5. Investeringsbeleid

Jaarlijks kunnen investeringsplannen ingediend worden, welke door het CvB worden beoordeeld op hun financiële haalbaarheid. Hierbij wordt de norm van het weerstandsvermogen evenals het investeringsplafond van EUR 800.000 in acht genomen.

7.6. Treasury beleid

In het treasurystatuut worden kaders en randvoorwaarden beschreven ten aanzien van het opnemen en uitzetten van gelden, alsmede de financiële organisatie en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

In het treasurystatuut is rekening gehouden met de door het Ministerie van OCW voorgeschreven regeling "Beleggen, lenen en Derivaten OCW 2016".

Conform het treasurystatuut beschikt Consent over een treasurycomité, bestaande uit de treasurer, de controller, het CvB, een lid van de RvT en een vertegenwoordiger namens de schooldirecteuren. Het treasurycomité vergadert tenminste één keer per jaar. In de RvT vergadering van november 2018 is gesproken over de ontwikkelingen op treasury gebied.

De volgende onderwerpen kwamen onder andere aan de orde in het memo:

- huidige rentetarieven (arrangement);
- huidige liquiditeits- en risicopositie;
- prognose van de ontwikkeling op de financiële markten (en benodigde maatregelen);
- kasstroomprognose voor het komende jaar;
- verwachte renteresultaten.

Consent beschikt naast de reguliere rekening couranttegoeden (2018: EUR 0,6 miljoen, 2017: EUR 1,0 miljoen) over direct opeisbare spaartegoeden (2018: EUR 9,5 miljoen, 2017: 10,0 miljoen). Een bedrag van 21k is door de bank verpand ter dekking van een afgegeven bankgarantie voor de huurverplichting Tromplaan. Consent bezit geen financiële derivaten.

In 2018 zijn geen specifieke treasury-activiteiten uitgevoerd. Ook in 2019 zullen naar verwachting geen specifieke treasury-activiteiten worden uitgevoerd. In 2019 zal hierover in het jaarlijkse treasury-overleg verder worden besloten.

Met betrekking tot de liquiditeits- en risicopositie van Consent is nog steeds sprake van een gezonde financiële situatie. De liquiditeitsprognose geeft aan dat Consent in 2019 voldoende liquide middelen ter beschikking zal hebben.

8. Continuïteitsparagraaf

A Algemeen

Deze paragraaf heeft met betrekking tot de continuïteit van de organisatie tot doel inzicht te bieden in de wijze waarop beleid vertaald is in termen van verwacht exploitatieresultaat en vermogenspositie. Consent heeft haar toekomstig beleid vertaald in een meerjarenbegroting en een operationeel beleidsplan voor het komende kalenderjaar.

Het operationeel beleidsplan is gebaseerd op het Strategisch Perspectief 2022. Hierin staat centraal dat wij kinderen willen 'leren leren, leren communiceren en leren hun eigen geluk te organiseren'. Het operationeel beleidsplan – en de relatie met de financiële begroting voor 2019 - is in de begroting 2019-2023 verder uitgewerkt.

Ook het bestuursakkoord, de manier waarop Consent hiermee in 2019 omgaat en de relatie met de financiële begroting voor 2019, is terug te vinden in de begroting.

Voor meer details, wordt verwezen naar onze Begroting 2019-2023. Deze begroting is op 10 december 2018 van positief advies voorzien door de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en op 19 december 2018 goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Vaststelling door het College van Bestuur heeft plaatsgevonden op 20 december 2018.

Tabel 12 Kengetallen. Stand 31-12

KENGETAL	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Personele bezetting (FTE)				
Management / Directie	28	32	32	32
Onderwijzend Personeel	436	444	441	438
Overige medewerkers	49	58	58	57
Totale personele bezetting	513	534	531	527
Leerlingenaantallen 1-10	6.799	6.966	6.898	6.812

De ontwikkelingen ten aanzien van aantallen fte's op de lange termijn is primair afhankelijk van de ontwikkeling van het aantal leerlingen. In de begroting 2019-2023 was uitgegaan van een leerlingaantal dat – gebaseerd op de schoolbegrotingen – de komende jaren een daling zou ondergaan.

Per 1 oktober 2018 is het aantal leerlingen 17 leerlingen lager uitgekomen dan verwacht, waardoor een kleine afwijking is ontstaan tussen de realisatie en de begroting.

Verder spelen bij de ontwikkeling van het aantal fte's te ontvangen vergoedingen een rol. Met mogelijke wijzigingen in de berekeningsgrondslagen van de rijksvergoedingen is in de begroting geen rekening gehouden.

Sinds 1 augustus 2014 worden de middelen voor passend onderwijs ontvangen van het samenwerkingsverband. De kosten die gepaard gaan met passend onderwijs zullen binnen de beschikbare budgetten moeten blijven. In het kader van de vereveningsopdracht wordt bij natuurlijk verloop gekeken binnen het SPOE. Deze herijking zal niet leiden tot gedwongen ontslagen, wel is het mogelijk dat er bij natuurlijk verloop vacatures niet opnieuw ingevuld worden.

Consent is met ingang van 1 augustus 2015 gestart met een Consent Flexteam: een team van 37 medewerkers (31-12-2018) die flexibel inzetbaar zijn binnen Consent. De personeelsleden in het Flexteam vervangen zoveel mogelijk de (langdurende) afwezigheid van leerkrachten.

Tenslotte is voor de omvang van de formatie van belang in hoeverre er gebruik wordt gemaakt van flexibel personeel en welke ontwikkelingen er zijn ten aanzien van het natuurlijk verloop. Voor beide componenten zijn aannames gedaan in de meerjarenbegroting. Het samenvoegen/afstoten van locaties blijft tot de mogelijkheden behoren. Een daling van de schoolgrootte, kan eveneens tot gevolg hebben dat bestaande management- en onderwijsstructuren worden gewijzigd.

Tabel 13 Meerjarenbegroting 2019-2023: baten & lasten. Bedragen * € 1.000

ACTIVA	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Materiële Vaste Activa	3.460	3.450	3.160	3.280
Vorderingen	3.000	3.000	3.000	3.000
Liquide middelen	8.870	8.960	7.250	6.430
TOTAAL ACTIVA	15.330	15.410	13.410	12.710
PASSIVA	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Algemene reserve	4.360	4.310	4.310	4.310
Bestemmingsreserve publiek	1.880	1.790	990	400
Bestemmingsreserve privaat	190	210	210	200
Voorzieningen	4.400	4.600	3.400	3.300
Kortlopende schulden	4.500	4.500	4.500	4.500
TOTAAL PASSIVA	15.330	15.410	13.410	12.710

Toelichting:

- Voor de komende jaren is en blijft er sprake van een gezonde financiële situatie.
- Op Consent-niveau wordt rekening gehouden met een investeringsplafond van EUR 800.000 per jaar, zodat de (jaarlijkse) afschrijvingskosten in de hand worden gehouden. Investeringsplannen kunnen eenmaal per jaar – gekoppeld aan de schoolbegroting – ingediend worden, waarna alle investeringen in totaliteit beoordeeld worden. Op basis van de concept schoolbegrotingen zullen de verwachte investeringen de komende jaren onder de EUR 800.000 blijven, m.u.v. het jaar 2021 vanwege hoge geplande vervangingsinvesteringen van meubilair.
- Consent heeft geen langlopende schulden. Consent heeft anderzijds ook geen gebouwen in eigendom. Eigen langlopende financieringsbronnen financieren de langlopende bestedingen volledig en daarnaast een groot deel van de kortlopende bestedingen. Dit betekent dat de 'current ratio' (kortlopende activa / kortlopende schulden) de komende jaren goed is en ruim boven de signaleringsgrens van 1,0 ligt.
- De solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen) is rond de 70% en ligt ruim boven de signaleringsgrens van de inspectie van 30%. De algemene reserve is licht hoger dan het normniveau voor het weerstandsvermogen (EUR 4,2 mio; 2018).
- De publieke bestemmingsreserves bestaan uit een bestemmingsreserve Werkdrukverlaging en Kwaliteitsverbetering Openbaar Onderwijs en een bestemmingsreserve Bestedingsplannen scholen.

Publieke bestemmingsreserve	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Bestemmingsreserve werkdrukverlaging en verbetering onderwijskwaliteit	1.420	1.420	710	330
Bestedingsplannen scholen	460	370	280	70
Totale publieke bestemmingsreserve	1.880	1.790	990	400

- De voorzieningen bestaan met name uit de voorziening groot onderhoud (binnen- en buitenonderhoud). De voorziening groot onderhoud blijft de komende jaren naar verwachting voldoende om het benodigde onderhoud uit te kunnen voeren.

Tabel 14 Meerjarenbegroting 2019-2023: baten & lasten. Bedragen * € 1.000

BATEN	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Rijksbijdrage	40.810	43.770	43.260	43.020
Overige overheidsbijdragen en subsidies	440	420	390	380
Overige baten	820	920	940	950
TOTAAL BATEN	42.070	45.110	44.590	44.350
LASTEN	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Personeelslasten	35.810	38.640	38.160	37.790
Afschrijvingen	920	970	940	890
Huisvestingslasten	3.030	3.020	3.020	3.020
Overige lasten	3.280	3.450	3.290	3.270
TOTAAL LASTEN	43.040	46.080	45.410	44.970
Saldo baten & lasten	-970	-970	-820	-620
Saldo financiële bedrijfsvoering	20	20	20	20
TOTAAL RESULTAAT	-950	-950	-800	-600

Toelichting van de belangrijkste aspecten uit de meerjarenbegroting:

- De negatieve resultaten betreffen (nagenoeg geheel) onttrekkingen aan de bestemmingsreserves om bewust ingezette tekorten t.b.v. werkdrukverlaging op te vangen.
- Om de begroting 2019-2023 naar een financieel verantwoord niveau te brengen heeft Consent een aantal belangrijke maatregelen moeten nemen.

De volgende concrete maatregelen worden in 2019 en daarna genomen om de tekorten tot een financieel aanvaardbaar niveau terug te brengen en ervoor te zorgen dat de reserves niet zakken onder het niveau van de kapitaalbehoefte:

- Extra (werkdruk)middelen die beschikbaar worden gesteld bovenop de huidige middelen mogen niet leiden tot extra kosten.
- De komende jaren dient rekening te worden gehouden met minder uitgaven passend onderwijs, in navolging van de dalende inkomsten voor passend onderwijs.
- Om de vervangingskosten terug te dringen is besloten, in samenspraak met de Denktank Personeel & Financiën, dat de teams op de scholen vanaf 1-1-2019 de eerste dag van afwezigheid met elkaar intern oplossen en geen vervanger vragen. Deze maatregel zal een eerste aanzet zijn naar de wens om in de toekomst op de scholen te gaan werken met een aantal vaste Fte's om in te zetten voor vervanging (er worden dan geen vervangingen meer gepland). Omdat laatstgenoemde maatregel nu nog te ingrijpend is, wordt gestart met de eerstgenoemde maatregel om te zien wat de effecten zijn.
- In de begroting is rekening gehouden met het aantal leerlingen gebaseerd op de (concept) schoolbegrotingen 2019-2023 (zie hiervoor). Naar verwachting zal het aantal leerlingen in de volgende jaren lager zijn dan thans begroot. Het risico op de inkomsten is circa EUR 0,1 miljoen, dat opgevangen moet worden door inzet van minder personeel (vanuit de flexibele schil).
- Bij de inkomsten uit passend onderwijs is rekening gehouden met de op dat moment bekend zijnde bedragen. De kosten die gepaard gaan met passend onderwijs moeten binnen de beschikbare budgetten blijven.
- De personeelskosten zijn met ruim 85% van de baten de grootste kostenpost binnen Consent. Hierin zijn zowel de loonkosten begrepen als de overige personeelskosten, zoals de kosten voor scholing, vervanging en ziektepreventie. Voor de prognose van de bezetting in fte, zie hiervoor. Bij de inschatting van de personeelslasten is rekening gehouden met het verloop van het personeel.

- Consent is eigen risicodragers voor de vervanging van personeel. Hiermee is in de begroting rekening gehouden.
- Werkdruk en ziekteverzuim zijn in het onderwijs hoog. Voor een nadere analyse zie hiervoor paragraaf 5.4 Ziekteverzuim en Model Werkdrukmiddelen eind paragraaf 11.6
- Het beleid om personeel zo efficiënt mogelijk in te zetten wordt voortgezet. Tweemaal per jaar wordt beoordeeld of het nodig is personeel binnen de stichting over te plaatsen; per 1 augustus en per 1 januari (indien de werkelijke leerlinggegevens afwijken van de verwachte leerlinggegevens).
- Consent is in 2015 – in het kader van de ketenbepaling – gestart met een FlexTeam (op bestuursniveau). In dit FlexTeam zitten eind 2018 37 personeelsleden met verschillende werktijdfactoren.
- Consent blijft werken met de P-flexconstructie als flexibele schil in het geval van daling van het aantal leerlingen en/of daling van de rijksinkomsten. Voor het bepalen van de hoogte van de flexibele schil wordt jaarlijks een afgewogen keuze gemaakt op basis van continuïteit / kwaliteit en kosten.
- Belangrijke huisvestingsaspecten zijn de komende jaren klimaatbeheersing op de scholen en een moderne inrichting van de schoolpleinen. Voor nadere toelichting inzake huisvesting en eventuele voorgenomen investeringen wordt verwezen naar hoofdstuk 7 Huisvestingsbeleid en facilitair beheer.

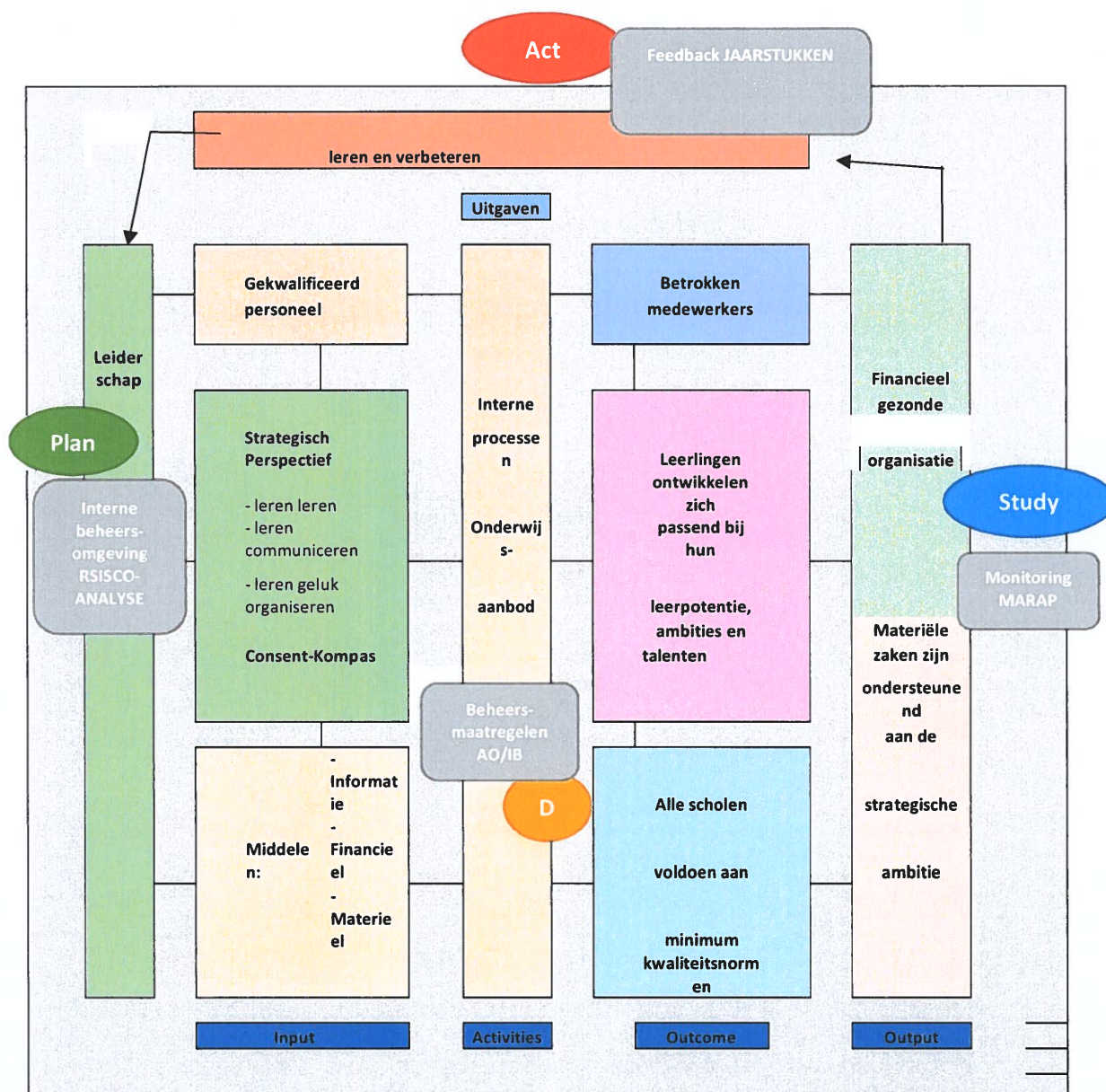
B Overige rapportages

B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

De administratieve organisatie en interne beheersing is beschreven in het handboek AO/IB. De planning- & controlcyclus (P&C cyclus) omvat de volgende producten: Strategisch Perspectief 2022, operationeel beleidsplan, (meerjaren)begroting, (meerjaren)investeringsplannen, managementrapportages en jaarverslag. Deze werken voor Consent goed. De P&C-cyclus is dynamisch van aard, waardoor deze steeds inspeelt op de laatste ontwikkelingen.

Figuur 4 Proces van interne beheersing.

De figuur geeft de relatie weer tussen het onderwijsproces, de P&C cyclus en de belangrijkste stuurvariabelen



Consent gebruikt software waarbij alle inkoopfacturen digitaal worden afgewikkeld. De personeels- en salarisadministratie maakt evenals de financiële administratie gebruik van AFAS. Het gebruik van AFAS wordt de komende jaren verder uitgebreid, met als doel de diverse ondersteunende processen efficiënter te kunnen uitvoeren en de kwaliteit van stuurinformatie te verhogen.

Strategisch Perspectief 2012-2022

Inspelen op onzekere maatschappelijke en technologische ontwikkelingen vraagt een langetermijnvisie. In 2011 is daarom een strategisch perspectief ontwikkeld voor de jaren 2012 tot en met 2022, (zie hoofdstuk 4.1 en bijlage B)

De uitvoering van het strategisch perspectief geschiedt op basis van het concept van Nieuw Organiseren. Een aanpak die binnen de organisatie leidt tot grote betrokkenheid en enthousiasme. Niet alleen van schooldirecteuren, maar ook van bijvoorbeeld onderwijskundig begeleiders, leerkrachten én ouders. Uitgangspunten van Nieuw Organiseren zijn:

- niet verticaal hiërarchisch, maar horizontaal-netwerkend;
- niet opleggen of overtuigen, maar inspireren en uitnodigen, samen ontwikkelen;
- vertrouwen en verantwoordelijkheid geven (eigenaarschap);
- geen vaste plannen en strak geformuleerde doelen, maar richtingen aangeven;
- geen langdurige en ingewikkelde plannen, maar aan de slag, denken en doen afwisselen.

Operationeel beleidsplan

Het operationeel beleidsplan 2019 is onderdeel van de Meerjarenbegroting 2019-2023. Het operationeel beleidsplan bevat de concrete doelen, planning en kosten van de beleidsontwikkeling in het betreffende jaar. Het beleid van Consent geldt voor alle scholen binnen de stichting. Scholen hebben daarbinnen speelruimte voor invulling van eigen beleid.

Meerjarenbegroting

Voor het begin van ieder kalenderjaar wordt door Consent een (beleidsrijke) meerjarenbegroting opgesteld. Hiermee voldoet Consent aan de aanbeveling van de commissie Don. De begroting wordt ter advisering voorgelegd aan de GMR en ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT.

De meerjarenbegroting is de financiële vertaling van het operationeel beleidsplan en weerspiegelt de formatie en de middelen benodigd om het operationeel beleid te kunnen realiseren. De meerjarenbegroting 2019-2023 bestaat uit:

- samenvatting
- operationeel beleidsplan 2019 in relatie tot de P&C cyclus;
- risicoparagraaf;
- een meerjarenexploitatie, –balans en –kasstroomoverzicht 2019-2023 met toelichting;
- het bestuursakkoord;
- een overzicht met prognoses van de uitstroom personeel 2019-2023; en
- een overzicht met de leerlingprognoses 2019-2023.

In het meerjarenbestuursformatieplan dat jaarlijks vóór 1 mei moet worden vastgesteld is aansluiting gemaakt met de meerjarenbegroting.

Ook op schoolniveau worden (beleidsrijke) meerjarenbegrotingen gemaakt door uit te gaan van drie 'W-vragen':

'Wat willen we bereiken,
wat gaan we daarvoor doen en
wat mag het kosten?'

Onder andere zijn opgenomen een SWOT-analyse en de doelstellingen van de school. De financiële gevolgen voor het realiseren van deze doelstellingen heeft de school vervolgens gekoppeld aan de meerjarenbegroting en het meerjareninvesteringsplan.

Het bestuur beoordeelt de schoolbegroting op financiële haalbaarheid, waarna deze door de schooldirecteur ter advisering wordt voorgelegd aan de MR. Iedere schoolbegroting wordt formeel vastgesteld door het CvB.

Managementrapportages

Vier keer per jaar wordt een integrale managementrapportage opgesteld. Deze managementrapportages vormen primair de input voor de monitoring en sturing door het CvB. Daarnaast worden de kwartaalrapportages ter informatie beschikbaar gesteld aan de GMR en de RvT.

Bij de integrale managementrapportage wordt op basis van de stuurvariabelen de voortgang van het operationeel beleid gevolgd. De financiële situatie wordt hierbij bekeken in relatie tot de ontwikkeling van de niet-financiële kengetallen (zoals leerlinggegevens, marktaandeel, formatie, het aantal masteropgeleide medewerkers, onderwijsscores, inspectiescores, leegstand en ziekteverzuim). Op basis van de managementrapportages formuleert het CvB acties, waarvan de opvolging per kwartaal wordt gemonitord. De opzet van deze integrale managementrapportages is dynamisch en volgt de strategische ontwikkelingen.

Het CvB heeft op schoolniveau inzicht in de verschillende stuurvariabelen middels een zogenaamd 'dashboard'. Dit dashboard wordt per kwartaal ter beschikking gesteld aan alle schooldirecteuren zodat zij hun eigen resultaten kunnen vergelijken en bespreken met andere scholen.

Jaarverslag

Door middel van het jaarverslag, inclusief de jaarrekening, verantwoordt het bestuur zich over het gevoerde beleid en de financiële resultaten aan de RvT en de GMR. Het jaarverslag wordt ook gebruikt voor externe verantwoording naar het Ministerie van OCW. Een externe accountant controleert de jaarrekening en toetst bovendien marginaal de rest van het jaarverslag.

Daarnaast wordt er jaarlijks een publieksversie opgesteld van het jaarverslag. Deze publieksversie is met name bedoeld voor ons personeel en de ouders van onze leerlingen en wordt gepubliceerd op onze website.

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In lijn met de bevindingen van de commissie Don, streeft het bestuur naar zo laag mogelijke reserves door zo veel mogelijk geld beschikbaar te stellen voor het onderwijs. De omvang van de reserve moet gebaseerd zijn op risico's die het realiseren van de organisatiedoelstellingen in de weg kunnen staan en op de maatregelen die worden genomen. Niet zozeer op een algemeen kengetal.

In 2018 heeft Consent haar risicoanalyse geactualiseerd op basis van een risk control framework, dat gebaseerd is op de stuurvariabelen zoals vermeld in figuur 4. De stuurvariabelen vormen integraal onderdeel van de reguliere P&C-cyclus.

De risicoanalyse is geactualiseerd en besproken met een afvaardiging van de RvT, de GMR en de schooldirecteuren.

De belangrijkste risico's en beheersmaatregelen zijn in onderstaande tabel weergegeven. Financiële consequenties en kapitaalbehoefte zijn per maatregel aangegeven, uitmondend in een totale kapitaalbehoefte van EUR 4,2 miljoen.

<i>Risico</i>	<i>Maatregel</i>	<i>Financiële consequentie</i>	<i>Kapitaal-behoefte</i>
<p>1. Formatiebudget</p> <p>Het risico bestaat dat de kosten voor formatie hoger uitkomen dan begroot, doordat er bijv. meer maatwerk nodig is dan verwacht, (de samenstelling van) het aantal leerlingen lager is dan verwacht, de toestroom naar de IST niet voldoende zal zijn, schoolfees van de IST onvoldoende inbaar zijn, een verhoging van de loonkosten niet volledig wordt vergoed door het rijk, of op subsidies gekort wordt.</p> <p>Daarnaast zijn er plannen om de bekostiging te moderniseren.</p>	<p>De benodigde formatie wordt jaarlijks kritisch beoordeeld. Aanpassing van de formatie kan 2-jaarlijks plaatsvinden (per begin schooljaar en rond herfst/kerst als definitieve leerlinggegevens dit noodzakelijk).</p> <p>Er wordt gezorgd voor een verantwoorde balans tussen flexibiliteit (P-flex), continuïteit binnen de schoolorganisatie (vast personeel) en kosten (P-flex is duurder).</p> <p>In 2017-2018 is 15 fte extra toegekend aan de formatie. Risico dat dit niet vastgehouden kan worden in daarop volgende jaren. Dit kan mogelijk negatief effect hebben op onderwijskwaliteit, werkdruk en ziekteverzuim.</p> <p>Rondom de ISTwente vindt monitoring plaats t.a.v. de stand van zaken en periodieke afstemming met verschillende betrokken partijen (stuurgroep, werkgroepen, Raad van Advies, Gemeente). Inzet vaste formatie vindt voorzichtig plaats, met oog op mogelijke risico's.</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>Om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen, kan het gewenst zijn om de organisatie geleidelijk aan een nieuwe financiële situatie aan te passen.</p> <p>De impact bij een wijziging van de bekostiging is nog onbekend. Op basis van huidige informatie vanuit de PO-Raad wordt het risico ingeschat op 5% minder inkomsten. Totale inkomsten zijn nu ruim EUR 40 mio (5% * EUR 40 mio = EUR 2,0 mio). (kans 50%)</p> <p>Ten aanzien van het risico op leerlingdaling wordt gerekend met een onverwachte daling van 2% (circa 140 leerlingen): 140 leerlingen * EUR 4.500 * 50% = EUR 0,3 mio.</p> <p>Daarnaast is een buffer van EUR 0,2 mio meegenomen in relatie tot de risico's m.b.t. de schoolfees.</p>	<p>Impact hoog</p> <p>EUR 1,5 mio</p>

<i>Risico</i>	<i>Maatregel</i>	<i>Financiële consequentie</i>	<i>Kapitaal-behoefte</i>
<p>2. Onderhoud gebouwen</p> <p>In Enschede heeft een herschikking huisvesting plaatsgevonden. Gezien de beschikbaarheid van lokalen stelt de gemeente Enschede in principe geen geld meer beschikbaar voor nieuwe onderwijshuisvesting.</p> <p>Soms zijn gebouwaanpassingen wenselijk op basis van de (onderwijskundige) doelen welke Consent nastreeft. In het bouwtechnisch georiënteerde MJOP is enkel rekening gehouden met aanpassingen om bouwtechnische redenen. Hierdoor bestaat het risico dat de voorziening groot onderhoud onvoldoende is om onderwijskundig noodzakelijke aanpassingen door te voeren.</p>	<p>De herschikking huisvesting in Enschede heeft tot wijzigingen in het gebouwenbestand geleid.</p> <p>Daarnaast worden onderwijskundige bouwkundige ambities verwoord (bijv. wat betekent anders organiseren van onderwijs voor de eisen van een gebouw).</p> <p>Beide zullen leiden tot een aanpassing van het strategisch huisvestingsbeleid (en het MJOP).</p>	<p>Kans laag (buffer 25%)</p> <p>Er is een voorziening aanwezig van ca. EUR 4 mio. De dotatie moet wellicht in de toekomst naar beneden (door daling leerlingen en daarmee dalende rijksvergoeding en daling ruimtebehoefte)</p> <p>Het bedrag voor een grootschalige investering in duurzaamheid bedraagt ca. EUR 0,5 mio.</p> <p>De kans dat onderwijskundige aanpassingen onvoldoende terugkomen in het MJOP is momenteel "laag". Op basis hiervan wordt een kapitaalbehoefte van 25% voorgesteld.</p>	<p>Impact midden</p> <p>EUR 0,3 mio</p>
<i>Risico</i>	<i>Maatregel</i>	<i>Financiële consequentie</i>	<i>Kapitaal-behoefte</i>
<p>3. Passend onderwijs</p> <p>Met passend onderwijs hebben besturen in het regulier en speciaal onderwijs gezamenlijk de verantwoordelijkheid om een leerling die ondersteuning nodig heeft een passende plek te bieden. Hierbij zal het aantal verwijzingen naar het so en sbo moeten dalen.</p> <p>Het risico bestaat dat de verwijzingen te hoog zijn en/of dat er meer (school-/groeps-/individuele) arrangementen nodig zijn dan begroot, waardoor de kosten niet binnen het beschikbare budget blijven.</p> <p>Er vindt een overschrijding van het (verevenings)budget plaats door te veel verwijzingen, of door onvolledige doorfacturatie.</p>	<p>CvB stimuleert het anders organiseren van het onderwijs. In 2017-2018 is gestart met het aantrekken van een aantal onderwijsassistenten, die op een aantal scholen betrokken worden in het onderwijsproces. Alle scholen besteden in het groepsplan expliciete aandacht aan passend onderwijs voor hoogbegaafde leerlingen.</p> <p>We stimuleren leerkrachten zich te professionaliseren op het gebied van passend onderwijs via de master SEN (lerarenbeurs) en opleiding talentbegeleider (meerbegaafde leerlingen).</p> <p>Er wordt gewerkt aan een effectievere organisatie van het sbo (1 organisatie) en van passend onderwijs.</p> <p>Er is een Commissie van Arrangementen die adviseert over externe arrangementen. Interne arrangementen worden beoordeeld door SPOE in</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>Het financiële risico is met name structureel van aard. Als structureel te veel verwezen blijft worden, zal structureel op andere zaken bezuinigd moeten worden. Voor de inschatting van het financiële risico is uitgegaan van 2x de loonkosten van arrangementen om de periode tot de evt. bezuiniging te overbruggen.</p>	<p>Impact midden</p> <p>EUR 0,4 mio</p>

	<p>samenspraak met de afdeling HR.</p> <p>Per kwartaal vindt monitoring plaats t.a.v. de verwijzingen en de ontwikkeling van het budget.</p>		
Risico	Maatregel	Financiële consequentie	Kapitaal-behoefte
<p>4. Omvang school niet passend bij materieel budget</p> <p>Gebouw is te groot voor het aantal leerlingen, waardoor de exploitatiekosten en met name de formatiekosten te hoog zijn t.o.v. de inkomsten.</p> <p>Leermiddelen zijn zwaar verouderd en/of zijn niet voldoende geschikt voor de doelgroep kinderen, waardoor de onderwijsprestaties achter blijven.</p> <p>Risico dat meubilair technisch eerder is afgeschreven dan economisch (door beperkt onderhoud, etc.). Kans op klachten door splinters, etc. Bij nieuwbouw is onvoldoende meubilair aanwezig om alle ruimten te kunnen inrichten.</p>	<p>Scholen maken jaarlijks een meerjarenbegroting en – investeringsplan en verwerken hierin de doelen en benodigde middelen.</p> <p>Deze worden besproken met het CvB in de jaarlijkse management-gesprekken.</p> <p>Om de jaren na een fusie, gebouwsluiting, etc. te kunnen overbruggen, is een reserve nodig om tekorten (met name op formatie) te kunnen opvangen.</p> <p>Bovenschools zou financiële reserve aanwezig moeten zijn om (groei)scholen zonder financiële ruimte te kunnen ondersteunen bij aanschaf van leermethodes en/of meubilair.</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>In deze ontwikkeling kan het gewenst zijn de formatie tijdens een overbruggingsperiode tijdelijk hoger aan te houden dan begroot. Hiervoor wordt een buffer ingeschat van EUR 0,2 mio. 1 locatie * 3 jaar * 2 fte = EUR 0,4 mio * 50%= EUR 0,2 mio</p> <p>In geval van instandhouding van een kleine school of groei van leerlingen kan het noodzakelijk zijn om de hoogstnoodzakelijke leermiddelen en meubilair te vervangen / aan te schaffen. Inschatting buffer EUR 0,1 mio.</p>	<p>Impact laag</p> <p>EUR 0,3 mio</p>
Risico	Maatregel	Financiële consequentie	Kapitaal-behoefte
<p>5. Risico naheffing personele afdrachten en uitkeringskosten</p> <p>Het risico bestaat dat pensioenen en sociale lasten niet juist of volledig afgedragen worden, of een stijging in de premies niet begroot is (a.g.v. stijging WGA) en/of niet volledig wordt vergoed door de overheid (stille bezuiniging).</p> <p>Tenslotte bestaat het risico dat uitkeringskosten (met terugwerkende kracht) op Consent verhaald worden, wanneer niet aan alle voorwaarden van het Participatiefonds (PF) voldaan wordt.</p>	<p>De salarisverwerking is met ingang van 1 januari 2017 in eigen beheer uitgevoerd. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een administratiesysteem dat ingericht is op onderwijs.</p> <p>Goede AO/IC inrichting voor eigen PSA is erg belangrijk. In geval van ontslagsituaties wordt waar nodig juridisch advies ingewonnen.</p> <p>Regels PF worden gevolgd ter voorkoming uitkeringskosten.</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>Met juridische kosten wordt in de begroting reeds rekening gehouden (EUR 25.000 per jaar).</p> <p>Het risico op uitkeringskosten is hoger dan in het verleden doordat meer vaste aanstellingen worden verstrekt (i.p.v. payroll).</p> <p>In totaal wordt het risico op een stijging / naheffing van premies en uitkeringskosten ingeschat op EUR 0,4 mio. (50% X (EUR 0,2 mio uitkeringskosten + EUR 0,6 mio sociale lasten))</p>	<p>Impact midden</p> <p>EUR 0,4 mio</p>

<i>Risico</i>	<i>Maatregel</i>	<i>Financiële consequentie</i>	<i>Kapitaal-behoefte</i>
<p>6. Privacy</p> <p>Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Dan vervalt de (Wbp) en is er binnen de Europese Unie één wet voor privacy.</p> <p>Het risico bestaat dat gevoelige informatie naar buiten komt welke de privacy van leerlingen en/of personeelsleden schaadt (datalek). Indien bovenstaand risico zich voordoet heeft een organisatie meldplicht waarbij het risico bestaat dat niet wordt voldaan aan deze meldplicht.</p> <p>Risico op een aanwijzing of een bestuurlijke boete.</p> <p>Risico's blijven altijd aanwezig doordat gedrag van mensen een belangrijke factor is.</p>	<p>Er is een projectstructuur met een stuurgroep en werkgroep Privacy. Er is privacybeleid aanwezig, evenals diverse hieraan gerelateerde protocollen. Er is een Functionaris Gegevensbescherming. Op basis van privacybeleid zijn en worden diverse acties uitgezet, waaronder een bewustwordingscampagne voor medewerkers.</p> <p>Beoordeeld wordt of en waar een verzekering afgesloten moet worden.</p> <p>Voor alle overeenkomsten wordt direct gelet op aanwezigheid van bewerkersovereenkomst en/of geheimhoudingsovereenkomst (indien van toepassing). Er wordt een verwerkingsregister bijgehouden.</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>Ondanks het feit dat medewerkers voorzichtig zijn met de persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers, blijft het risico op een datalek aanwezig.</p> <p>Boete kan oplopen tot max EUR 20 mio (of 2 of 4% van de jaaromzet) (regelgeving mei 2018). Risico op financiële impact is afhankelijk van de melding en het privacybelang dat is geschaad. Ook is van belang welke maatregelen de organisatie heeft genomen om persoonsgegevens te beschermen. Om dit risico af te dekken is een bedrag van EUR 0,4 mio laten staan: $50\% * (EUR 40 \text{ mio omzet} * 2\%)$.</p>	<p>Impact midden</p> <p>EUR 0,4 mio</p>

Risico	Maatregel	Financiële consequentie	Kapitaal-behoefte
<p>7. (Duurzame) inzetbaarheid medewerkers</p> <p>Afwezigheid van medewerkers betekent discontinuïteit in de klas. Dit kan een negatieve invloed hebben op de onderwijsresultaten en leiden tot een slechte beoordeling van de inspectie en een daling van het leerlingenaantal.</p> <p>Daarnaast zijn er de volgende risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risico op slecht imago als werkgever (bij afwezigheid door hoge werkdruk). - Risico op hogere vervangingskosten dan begroot. - Risico op langlopende verplichting als de ketenbepaling Wet werk en zekerheid van toepassing zou worden (zodra van toepassing, dan enkel voor vervanging anders dan voor ziekte) 	<p>Monitoren zv-gegevens, richten op preventie i.o.m. bedrijfsarts, gebruikmaken van 8-stappenplan door schooldirectie.</p> <p>Preventie ziekteverzuim: Bewustwording en scholing voor schooldirecteuren m.b.t. vroegsignalering. Extra aandacht voor psychische klachten.</p> <p>Extra inzet onderwijsassistenten vanaf 2017-2018 om ziekteverzuim te voorkomen. Mogelijkheden deeltijdpensioen, flexteam.</p> <p>Alternatieve organisatievormen kunnen een gedeeltelijke oplossing vormen voor de discontinuïteit, bijv. door inzet onderwijsassistenten.</p>	<p>Kans hoog (buffer 100%)</p> <p>Begrote vervangingskosten zijn gebaseerd op zv% van ca 7%. 1% meer kost ca EUR 0,3 mio (1% * 500 fte * 65.000). Ook toename overig verlof is een risico.</p>	<p>Impact midden</p> <p>EUR 0,3 mio</p>
<p>8. Verbonden Partijen</p> <p>Consent werkt samen met andere (onderwijs)instellingen. Voor deze samenwerking is in een aantal gevallen een juridische entiteit opgericht (Stichting BOK, VVE Losser, Oldenzaal, SWV 23.02). Doordat binnen deze entiteiten niet dezelfde planning & control geldt als voor Consent, bestaat het risico dat er financiële verplichtingen bestaan of risico's gelopen worden die niet zichtbaar zijn. Daarbij komt dat voor deze entiteiten niet altijd een accountantscontrole verplicht is. In potentie kan dit leiden tot een onverwachte verhoging van de jaarlijkse bijdrage / verlaging van de jaarlijkse inkomsten.</p>	<p>Een van de CvB-leden van Consent is altijd vertegenwoordigd in de verbonden partij.</p> <p>Waar mogelijk in het huishoudelijk reglement laten opnemen dat er een kascommissie ingesteld wordt, met hierin vanuit iedere partij een lid. Vanuit Consent neemt de controller dan plaats in deze kascommissie, zodat deze inzicht kan krijgen in de financiële verplichtingen en risico's t.b.v. de jaarrekening en het Risk Control Framework.</p> <p>De hoogte van het risico wordt beperkt door de geringe omvang van de verbonden partijen (en het Consent-deel hierin). De laatste jaren is het aantal verbonden partijen toegenomen.</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>In de begroting is vooralsnog rekening gehouden met EUR 0,1 mio.</p>	<p>Impact laag</p> <p>EUR 0,1 mio</p>

Risico	Maatregel	Financiële consequentie	Kapitaal-behoefte
<p>9. Participatiewet</p> <p>In 2018 moet 1,93% van de verloonde uren van organisaties in de overheidssector bestaan uit banen voor mensen met een arbeidsbeperking, de doelgroep voor de banenafpraak (quotum).</p> <p>Boete bij niet halen quotum.</p> <p>Het aantal gerealiseerde extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking (gemeten in verloonde uren) wordt vanaf 2018 per individuele werkgever gemeten. In 2019 krijgt de werkgever het resultaat van deze eerste meting. Daarbij wordt nog geen heffing opgelegd als het vereiste aantal banen niet is gehaald. Een jaar later gebeurt dat wel (2020). Er wordt dan ook gekeken naar de voorgaande jaren, dus het aantal banen dat tot en met 2019 gerealiseerd zou moeten zijn.</p> <p>Als in 2020 blijkt dat schoolbesturen niet voldoende banen hebben gecreëerd wordt in dat jaar de heffing opgelegd.</p>	<p>In 2018 is Consent gestart met het aannemen van conciërge(s) via de Participatiewet. Daarnaast wordt verkend in hoeverre de schoonmakers via deze wet meegeteld kunnen worden. Het aantal schoonmakers is ruim voldoende om in één keer aan de wet te voldoen.</p> <p>De PO-Raad lobbyt voor uitzondering sector PO op de Participatiewet.</p> <p>Wanneer de sector in 2020 het aantal extra banen ruimschoots heeft behaald dan kan de quotumregeling weer worden gedeactiveerd. Dat zal te zijner besloten worden.</p>	<p>Kans midden (buffer 50%)</p> <p>De boete bedraagt EUR 5.000 per niet gerealiseerde baan van 25,5 uur per week. Het aantal banen loopt op van ca 15,7 in 2018 (EUR 87k) tot ca 25,1 in 2024 (EUR 126k).</p> <p>In de begroting is vooralsnog rekening gehouden met EUR 0,1 mio.</p>	<p>Impact midden</p> <p>EUR 0,1 mio</p>
<p>Restrisico's</p> <p>Risico op niet geïdentificeerde risico's in de risicoanalyse, of niet bekend zijn op het moment van de analyse. Standaardpercentage 10% (vergelijkbaar met bijv. de bouw).</p>			<p>EUR 0,4 mio</p>
<p>TOTAAL</p>			<p>EUR 4,2 mio</p>

9. Governance

Met ingang van augustus 2010 is de wet ‘Goed onderwijs – Goed bestuur’ van kracht. Binnen deze wet zijn als belangrijke voorwaarden voor goed bestuur binnen onderwijsinstellingen de volgende onderdelen van belang:

- Scheiding van de functies bestuur en intern toezicht
- Van mandaat naar delegatie van bevoegdheden (bevoegd in eigen naam als bevoegd gezag en niet onder verantwoordelijkheid van)
- Verplichting van een ‘code goed bestuur’

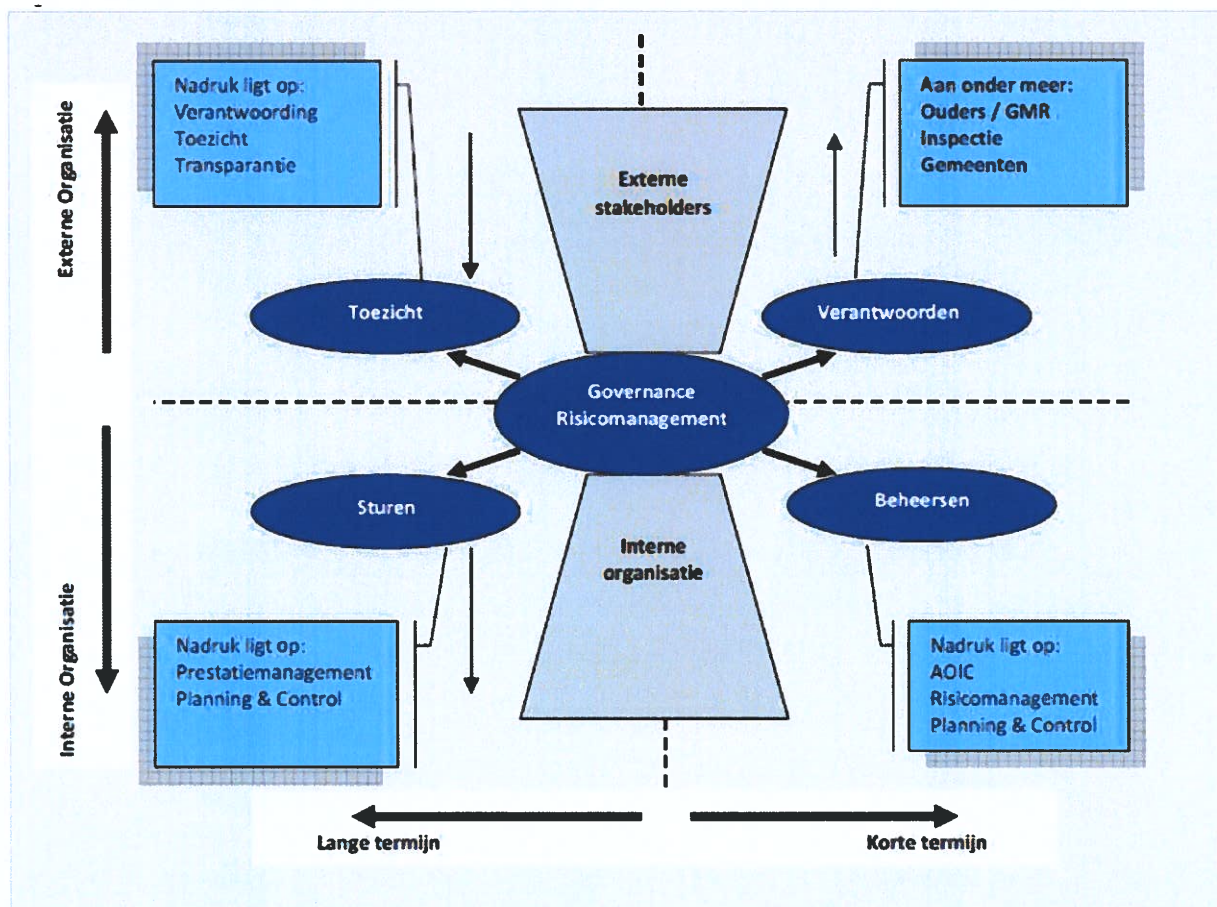
Governance model

Voor governance gaat Consent uit van de definitie en het model volgens Bossert.

“Governance is het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie, gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van beleidsdoelstellingen alsmede het daarvoor op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden.”

In onderstaand model van Bossert wordt duidelijk hoe de functies van bestuur en toezicht gescheiden zijn.

Figuur 5 Governance model Bossert



Bron: Bossert e.a. (2006)

Het bereiken van die doelstelling kan volgens Bossert door een harmonieus samenspel van sturen, risico's managen, beheersen, toezicht houden en verantwoordenden, waarvoor hij het bovenstaande model heeft ontwikkeld. In het model maakt hij onderscheid in vier deelprocessen:

Sturen, richting geven aan het realiseren van de organisatiedoelen door het inrichten van de organisatie en het vormgeven aan processen.

Beheersen, stelsel van maatregelen en procedures die worden ingevoerd zodat bestuurders zekerheid krijgen dat de organisatie blijvend de goede richting opgaat en doelstellingen worden gerealiseerd.

Toezicht, ten behoeve van alle belanghebbenden moet kunnen worden vastgesteld dat de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd.

Verantwoorden, over alle opgedragen taken en bevoegdheden moet informatie worden verschaft. Het bestuur moet naast verantwoording over de resultaten van uitvoering van het beleid ook verantwoording afleggen over het sturen, beheersen en toezicht.

Deze processen zijn te verdelen over twee oriëntatierichtingen; de interne of externe organisatie en voor de korte of lange termijn. Tezamen vormt dit een viertal kwadranten. Ieder kwadrant kent een deelproces, waarbij governance met aandacht voor risicomanagement centraal staat. In de figuur hierboven is de samenhang van de verschillende deelprocessen en twee oriëntatierichtingen weergegeven.

Voor sturen en beheersen maakt het CvB gebruik van het model voor een proces van interne beheersing.

Sociocratie

Consent dankt haar naam aan de sociocratische besluitvorming. Hiervoor is bij de oprichting van de stichting Consent gekozen met als doel het creëren van voldoende draagvlak voor besluiten op alle niveaus en het voorkomen dat de beste debatteerders of degenen die het hardste roepen de overhand krijgen. Er wordt gebruik gemaakt van de sociocratische kringorganisatiemethode (SKM). Besluiten worden genomen op basis van consent en daarvan is sprake wanneer er bij geen enkele deelnemer aan de kring overwegende bezwaren meer zijn tegen het besluit (zie ook paragraaf 5.2.5).

Code Goed Bestuur en interne beheersing

Consent maakt gebruik van de Code Goed Bestuur van de PO Raad, zie hoofdstuk 10. Jaarlijks wordt getoetst in hoeverre Consent voldoet aan de Code Goed Bestuur. Eventuele afwijkingen worden vastgelegd. De bevindingen worden gedeeld met de PO Raad. Consent beschikt over een efficiënte, resultaatgerichte en professionele organisatie, met gescheiden verantwoordelijkheden en de benodigde controle- en verantwoordingsystemen. De interne beheersing is gebaseerd op het planning & controlmodel zoals binnen Consent wordt gehanteerd.

Horizontale verantwoording – interne besluitvorming

Het interne besluitvormingsproces is gericht op het bereiken van optimaal draagvlak voor beslissingen van het bestuur. Elke school is via zijn directeur vertegenwoordigd in één van de vier netwerken van Consent-scholen.

Eind 2017 is een voorstel tot een nieuwe besluitvormingsstructuur in de besluitvormingsroute gebracht. De aanpassing heeft tot gevolg dat het aantal stappen in de route teruggebracht is, waardoor besluitvorming efficiënter wordt. In de nieuwe structuur wordt gesproken over de Algemene Kring Besluitvorming (AKB) ter vervanging van de adviesgroep besluitvorming. In de AKB is van ieder netwerk de voorzitter en een vaste afgevaardigde vertegenwoordigd. Doordat directeurs via een denktank worden betrokken bij het opstellen van een voorgenomen besluit en leden van de AKB ter vergadering een besluit nemen met consent, zonder dat er een tussentijdse vergadering van de netwerken nodig is, kunnen besluiten sneller worden genomen.

Horizontale verantwoording – medezeggenschap GMR en intern toezicht

Ons beleid ten aanzien van de formele medezeggenschap is erop gericht om de GMR⁵ zo goed mogelijk te faciliteren en te informeren over zaken die haar aangaan, zodat zij haar wettelijke taken kan uitoefenen. Er

⁵ GMR, Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, bestaande uit een vertegenwoordiging van een ouder en een personeelslid van elke school en het Bestuursbureau.

geldt een faciliteitenregeling die onder meer voorziet in voldoende inhoudelijke en secretariële ondersteuning van de GMR en in een vergoeding voor ouders die bestuurlijke taken op zich nemen. GMR-leden hebben toegang tot de managementsite van Consent en gebruiken dat middel om intern met elkaar te communiceren. De GMR heeft een reglement, geschoeid op de leest van de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS).

Voor een goede en slagvaardige werkwijze vindt er periodiek overleg plaats tussen het CvB en het dagelijks bestuur van de GMR, waarin de GMR wordt voorbereid en geïnformeerd over ontwikkelingen, (management)rapportages en beleidsvoornemens. Dit overleg wordt tevens gebruikt voor het samenstellen van de agenda van de GMR-vergadering.

Daarnaast wordt verantwoording van beleid afgelegd aan de RvT, de onderwijsinspectie en waar van toepassing de collega-schoolbesturen in samenwerkingsverbanden.

Om te stimuleren dat de RvT en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) haar rollen adequaat kunnen uitoefenen, wordt gezamenlijk opgetrokken bij belangrijke ontwikkelingen zoals bij de monitoring van de uitvoering van het strategisch beleid en bij de opzet voor de actualisatie van de risicoanalyse.

Dit jaarverslag is primair bestemd als verantwoording aan de RvT, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en het Ministerie van OCW. Daarnaast wordt er jaarlijks een publieksversie opgesteld van het jaarverslag. Deze publieksversie is met name bedoeld voor ons personeel en de ouders van onze leerlingen, en wordt gepubliceerd op onze website.

De resultaten van de horizontale verantwoording worden door het CvB gebruikt om het beleid te monitoren, te evalueren en eventueel bij te stellen.

10. Verslag van de Raad van Toezicht

Jaarverslag Raad van Toezicht 2018

De Raad van Toezicht van Consent houdt op onafhankelijke wijze integraal toezicht op het beleid van het tweehoofdige College van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Consent en de met haar verbonden rechtspersonen. De Raad van Toezicht staat het College van Bestuur met raad ter zijde en bespreekt periodiek de hoofdlijnen van het beleid van Consent. De Raad van Toezicht is de werkgever van het College van Bestuur.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2018

De Raad van Toezicht van Consent bestaat uit vijf leden die worden benoemd door de Colleges van Burgemeester en Wethouders van de gemeenten Enschede, Oldenzaal, Losser en Dinkelland op voordracht van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht van de Stichting Consent was in 2018 als volgt samengesteld:

- De heer drs. A.C.H. Bogaarts (voormalig directeur Particulieren en Private Banking van de Rabobank Enschede-Haaksbergen)
 - Mevrouw drs. K.R. van Eijkelenburg (directeur/ eigenaar van It's Always Now)
 - Mevrouw mr. drs. A.J. Koster (manager Juridische zaken bij Menzis)
 - De heer dr. H.T.M. Ritzen (emeritus lector en zelfstandig onderzoeker)
 - Mevrouw dr. J.I.A. Visscher-Voerman (lector Innovatief en Effectief Onderwijs bij Saxion Hogeschool)

De Raad van Toezicht kent een brede samenstelling, waardoor deskundigheid op het gebied van onderwijs, juridisch, financiën, huisvesting, personeelsbeleid, organisatie en bedrijfsvoering in voldoende mate aanwezig en geborgd is. Verder streeft de Raad van Toezicht naar evenwichtige vertegenwoordiging uit sectoren die zich richten op het (basis)onderwijs.

Rooster van Aftreden

De leden van de Raad van Toezicht hebben een zittingstermijn van vier jaar met de mogelijkheid van één herbenoeming voor nog eens vier jaar. Het rooster van aftreden van de Raad van Toezicht per 31 december 2018 is als volgt:

Naam	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Termijn	Definitief aftreden
A.C.H. Bogaarts	24 mei 2011	24 mei 2015	Tweede	24 mei 2019
K.R. van Eijkelenburg	24 mei 2011	24 mei 2015	Tweede	24 mei 2019
A.J. Koster	1 april 2014	1 april 2018	Tweede	1 april 2022
H.T.M. Ritzen	1 juli 2016		Eerste	1 juli 2024
J.I.A. Visscher-Voerman	1 februari 2017		Eerste	1 februari 2025

In 2018 is mevr. Koster voor herbenoeming voorgedragen aan de gemeenteraden van Enschede, Dinkelland, Oldenzaal en Losser. Zij hebben haar herbenoemd voor een periode van 4 jaar te rekenen vanaf 1 april 2018. Voordat mevr. Koster is voorgedragen voor herbenoeming, is haar functioneren intern geëvalueerd.

Nevenfuncties leden Raad van Toezicht

De heer drs. A.C.H. Bogaarts, voorzitter Raad van Toezicht

- Hoofdfunctie: Coördinator Duitsland, Gemeente Enschede
 - Judobond Nederland, landelijk bestuur, portefeuillehouder financiën

De heer dr. H.T.M. Ritzen, vicevoorzitter Raad van Toezicht

- Hoofdfunctie: emeritus lector beroepsopleiding en zelfstandig onderzoeker
 - Lid klachtencommissie Examinering en Student van ROC van Twente
 - Lid kwaliteitscommissie Stichting 'Ieder mbo een practoraat'
 - Docent Master Leren en Innoveren Ontwerpend Onderzoeker Saxion Hogeschool Deventer
 - Partner R&I advies

Mevrouw drs. K.R. van Eijkelenburg, lid Raad van Toezicht

- Hoofdfunctie: directeur/ eigenaar van It's Always Now

Mevrouw mr. drs. A.J. Koster, lid Raad van Toezicht

- Hoofdfunctie: manager Juridische zaken, Menzis
 - Voorzitter Klachtencommissie Ziekenhuisgroep Twente (ZGT);

Mevrouw dr. J.I.A. Visscher-Voerman, lid Raad van Toezicht

- Hoofdfunctie: lector Innovatief en Effectief Onderwijs, Saxion Hogeschool
 - Lid RvT Stichting Carmel College; daarbinnen voorzitter van de subcommissie Kwaliteit Onderwijs en Leraren;
 - Lid RvT Concordia.

Code Goed Bestuur

De Raad van Toezicht onderschrijft de Code Goed Bestuur. Op basis van artikel 3 uit de code is het principe 'pas toe of leg uit' van toepassing en op basis van artikel 12 van de code geeft de Raad van Toezicht uitleg in haar jaarverslag over eventuele afwijkingen. Artikel 24 lid 3 schrijft voor dat een lid van het intern toezichtorgaan geen lid kan zijn bij een andere organisatie in dezelfde of aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied. Binnen Consent is een lid van de Raad van Toezicht tevens lid van de Raad van Toezicht van de stichting Carmelcollege. Deze stichting heeft een aantal van deze scholen in het voedingsgebied van de Consentscholen in Enschede, Dinkelland, Oldenzaal en Losser. De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat er geen problemen zijn ten aanzien van het onafhankelijk functioneren van het betreffende lid van de Raad van Toezicht. Voor onderwerpen die betrekking hebben op de stichting Carmelcollege zijn werkafspraken gemaakt en worden buiten aanwezigheid van het betreffende lid besproken. (Deze situatie geldt tot 1 oktober 2019).

Commissies

Binnen de Raad van Toezicht is een remuneratiecommissie ingesteld, die toezicht houdt op en voorstellen doet voor benoeming en beloning van het CvB. De commissie bestaat uit dhr. Bogaarts (vz) en dhr. Ritzen (vice-vz). De commissie heeft in januari en februari 2018 respectievelijk de beoordelings- en functioneringsgesprekken met het College van Bestuur gevoerd. De wijze waarop deze gesprekken verlopen en welke gevolgen een beoordeling kan hebben, is vastgelegd in het beoordelingsreglement. De gesprekken vinden plaats op basis van de zelfevaluatie van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht stelt vervolgens een gesprekskader vast en voert op basis van de prestatie indicatoren en doelstellingen (gebaseerd op de risicoanalyse) het beoordelingsgesprek. Eerst een gesprek met het gehele bestuur waarin de balans wordt opgemaakt van het functioneren van het College als collectief, en vervolgens twee individuele gesprekken. Met beide bestuurders is een scholingstraject bij TIAS School for Business and Society (Tilburg Universiteit) voor schooljaar 2018-2019 vastgesteld. De prestatie indicatoren worden na overleg met het College van Bestuur jaarlijks door de Raad van Toezicht vastgesteld.

De Auditcommissie is een vaste commissie die zich bezighoudt met het beoordelen van onder andere het functioneren van het interne risicobeheersingssysteem van Consent en bestaat uit de dhr. Bogaarts en mevr. Koster. De Auditcommissie ziet toe op de naleving van de Code Goed Bestuur, op de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen van de stichting en op de naleving van de wettelijke verplichtingen. De Auditcommissie heeft in 2018 drie maal overleg gevoerd met het College van Bestuur, de controllers van Consent en de accountant van Consent. Besproken zijn: de documenten van de planning- en control cyclus, het jaarverslag van Consent, de meerjarenbegroting en het accountantsverslag. De leden van de Auditcommissie geven in de vergadering van de Raad van Toezicht toelichting op de gevoerde

overleggen. Het accountantsverslag wordt na persoonlijke toelichting van de accountant in het reguliere overleg van de Raad van Toezicht besproken en vastgesteld. Tevens wordt de accountant bedoeld in artikel 2:293 lid 1 BW aangewezen.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in het jaar 2018 als volgt vergaderd:

- Zesmaal agendaoverleg met het College van Bestuur en de bestuurssecretaris ter voorbereiding van de agenda en afstemming van de onderwerpen van de reguliere Raadsvergaderingen.
- Zesmaal met reguliere agenda waarvan vijfmaal in aanwezigheid van het College van Bestuur.
- Tweemaal met het Dagelijks Bestuur van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, waaraan een afvaardiging van de Raad van Toezicht (dhr. Bogaarts en dhr. Ritzen) deelneemt. Voor dit overleg worden de agenda en de verslaggeving om toerbeurten verzorgd. Onderwerpen zijn onder andere: invoering strategisch plan (waarden, cultuur en gedrag), beleidsintenties GMR, herinrichting GMR, beloning bestuurders, financieel meerjarenbeleid Consent, vacatures Raad van Toezicht 2019.
- Een maal met het College van Bestuur, de controller, de bestuurssecretaris en de leden van de Raad van Toezicht voor de jaarlijkse heidag (tevens scholingsdag).

Naast deze vergaderingen hebben de leden van de Raad van Toezicht in 2018 twee scholenbezoeken afgelegd, de onderwijsdag bijgewoond, zijn ze aanwezig geweest op de nieuwjaarsreceptie en bij de afsluiting van het schooljaar met de medewerkers van het bestuursbureau, directeuren en oud-directeuren en College van Bestuur. Tijdens de schoolbezoeken worden de leden van de Raad van Toezicht geïnformeerd over de wijze waarop de Consentschool het strategisch beleid uitvoert, en vervlecht in het specifieke schoolbeleid en samenwerkt met ouders (en overige stakeholders). Door de schoolbezoeken stelt de Raad van Toezicht zich op de hoogte van de ontwikkelingen binnen de Consentscholen.

Verantwoording interne werkwijze Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2018 op een constructieve wijze vergaderd. Er zijn geen inhoudelijke meningsverschillen ontstaan, besluiten over goedkeuringen en vaststellingen zijn op basis van consensus genomen.

Professionalisering en evaluatie Raad van Toezicht

Op de heidag van 1 juni 2018 is de Raad van Toezicht door een externe expert geprofessionaliseerd in het toepassen van de sociocratische methode. Het doel is te oefenen met de sociocratische methode en te onderzoeken hoe de methode in de besluitvorming van de Raad van Toezicht toegepast kan worden. Op de heidag heeft de Raad van Toezicht met behulp van de evaluatievragen ‘wat willen we behouden’, ‘wat willen we ontwikkelen’, en ‘wat willen we loslaten’ haar werkwijze geëvalueerd. De opmerkingen van de Raad zijn schriftelijk verwerkt, worden omgezet in actiepunten op de actielijst van de Raad van Toezicht en vormen het uitgangspunt van de evaluatie 2019, waarin de effecten worden geëvalueerd.

Toezichtkaders voor het handelen van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Consent voert het toezicht uit op basis van onderstaande (toezichts)kaders:

- Wet op het primair onderwijs (WPO)
- Wet passend onderwijs
- Code goed bestuur in het primair onderwijs
- Statuten Consent
- Bestuursreglement en prestatie indicatoren Consent
- Algemeen profiel Raad van Toezicht Consent (vastgesteld in 2016)
- Reglement waarin profiel, samenstelling, functioneren, taken en bevoegdheden in relatie tot het College van Bestuur is opgenomen

Door regelmatige controle op naleving van de kernwaarden uit de ‘Code goed bestuur in het primair onderwijs’ blijkt dat Consent voldeed aan het gestelde in deze Code. In december 2018 zijn nieuwe profielen

per zetel vastgesteld. (De nieuwe profielen worden in februari 2019 in het Dagelijks Bestuur van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad behandeld.)

Bezoldiging Raad van Toezicht 2018

In 2018 hebben de leden en de voorzitter van de Raad van Toezicht op jaarbasis een vergoeding van resp. €6.036,- en €9.054,- bruto ontvangen. Afhankelijk van de situatie wordt dit bedrag verhoogd met 21% btw. Overige vergoedingen, zoals bijvoorbeeld reiskosten, worden niet separaat gedeclareerd. De commissieleden hebben geen separate vergoeding ontvangen.

Werkgeverschap College van Bestuur

De Raad van Toezicht is de werkgever van het College van Bestuur van Consent. Jaarlijks worden met het College van Bestuur een functionerings- en een beoordelingsgesprek gehouden. De Raad van Toezicht draagt zorg voor de voorbereiding, uitvoering en schriftelijke verslaglegging. Het College wordt op vooraf vastgestelde doelen en prestatie indicatoren beoordeeld. De wijze waarop de gesprekken plaatsvinden en de gevolgen die de beoordeling heeft voor het functioneren van het College is vastgelegd in het beoordelingsreglement. 2018 was een goed jaar voor Consent en het College van Bestuur: een positieve beoordeling van de Onderwijsinspectie over de basiskwaliteit van de Consentscholen, een goede voortgang in de implementatie van het strategisch beleid (de ambities van het College van Bestuur), en een financieel gezonde instelling. Natuurlijk is het succes van Consent in 2018 toe te schrijven aan de goede inzet van alle Consentmedewerkers.

Informatievoorziening Raad van Toezicht

Een belangrijke bron van informatie voor de Raad van Toezicht zijn de managementrapportages en schriftelijke mededelingen waarover het College van Bestuur de Raad periodiek informeert. De informatie betreft de ontwikkeling op pedagogisch-onderwijskundig gebied (terugkoppeling resultaten Passend Onderwijs, Script, bezoeken Onderwijsinspectie), op financieel gebied door de controllers, en op personeel gebied (waaronder ziekteverzuim, werving nieuwe leerkrachten en duurzame inzetbaarheid). De rapportages zijn beleidsrijk, inhoudelijk, en bevatten naast een vooruitblik ook een risicoanalyse. Verder is er in de rapportages veel aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs binnen de 32 Consentscholen en functioneert de Raad als klankbord voor het College. Daarnaast verschaft het College van Bestuur de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd alle informatie over de aangelegenheden die van belang zijn voor de uitoefening van de taken van de Raad. De Raad van Toezicht stelt het College van Bestuur van tevoren op de hoogte van de bronnen die geraadpleegd worden.

Thema's Raad van Toezicht 2018

De agenda van de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt volgens een vast stramien door de agendacommissie voorbereid. Vaste vergaderpunten zijn de managementrapportages, het strategisch beleid, het memo mededelingen van het College van Bestuur en vaststelling van de notulen van de vorige Raadsvergadering. Jaarlijks worden de volgende onderwerpen besproken: jaarverslagen van bedrijfsarts en vertrouwenspersoon, begroting (en meerjarenbegroting), jaarverslag, memo WNT, Code Goed Bestuur en functionerings- en beoordelingsgesprekken met het College van Bestuur. De volgende thema's zijn in 2018 besproken.

- **SCRIPT bestuursmodule.** Binnen de bestaande applicatie van Script heeft Consent een bestuursmodule ontwikkeld. De bestuursmodule bestaat uit een dashboard waarin per school 4 grafieken zichtbaar zijn. Voor de ontwikkeling van deze bestuursmodule zijn kosten gemaakt, die mogelijk via een terugverdienmodel door andere besturen bekostigd kunnen worden. Werkgroepen gaan invulling geven aan de portfolio's voor de leerling, leerkracht, school en het bestuur. Het Zeggelt en de SBO-scholen werken niet met Script. De Raad is enthousiast en ziet kansen voor verbetering van de kwaliteitszorg.
- **ICT/ privacy.** ICT is twee keer in de Raad van Toezicht besproken en het College van Bestuur heeft een structuurvoorstel ontwikkeld. Consent heeft een ICT-beleidsplan voor leerkrachten, dat eerder in de Raad van Toezicht is besproken. Binnen de ICT-structuur is voor de werk- en leeromgeving keuzes gemaakt voor de inrichting van de ICT-organisatie. Het bedrijf Expanding Visions heeft het College van Bestuur hierover geïnformeerd. Privacy is een terugkerend onderwerp in de raad. Eenmaal heeft het uitgebreid op de agenda gestaan waarbij uitleg is gegeven over de wijze waarop privacy als een

project wordt aangepakt binnen Consent. Consent heeft een Functionaris Gegevensbescherming aangetrokken en hiermee is tevens kennisgemaakt.

- **Implementatie strategie.** Consent is over de helft van het strategisch perspectief 2022. Met behulp van de tussenevaluatie met leerlingen, ouders, leerkrachten, directies, bestuurders en Raad van Toezicht zijn er in 2018 acties ondernomen om meer zicht te krijgen op de wijze waarop de scholen invulling geven aan de collectieve ambitie. Dit onderwerp is veelvuldig onderwerp in de raad. Afgesproken is onder andere om een bestuur- en schoolportfolio te maken, waarin het bestuur en elke school laat zien waar zij voor staat, wat zij doen, willen en kunnen. Het portfolio is het uitgangspunt voor de gesprekken met RvT, het schoolbezoek van het CvB en de gesprekkencyclus met de directies. Het CvB is direct betrokken bij zowel de themagroepen voor de actielijnen als de overkoepelende voortgangsgroep. De voortgangsgroep waarborgt de voortgang en de uitvoering van het Strategisch Perspectief 2022 en bewaakt de kernwaarden en onze missie. Dit vindt plaats in goede samenspraak met de Raad van Toezicht.
- **Passend Onderwijs.** De RvT beschouwt passend onderwijs als een majeure opgave voor Consent. Enerzijds is er de opgave om alle kinderen goed passend onderwijs te bieden en anderzijds de taakstelling om dat met afnemende middelen voor passend onderwijs waar te maken. In de jaren 2018 t/m 2021 worden de effecten van de taakstelling steeds beter voelbaar. Het onderwerp passend onderwijs is in alle vergaderingen van de RvT in 2018 aan de orde geweest. Het CvB praat de Raad bij over de ontwikkelingen voor passend onderwijs in het periodieke memo. Daarnaast is passend onderwijs in juni 2018 een apart thema binnen de vergadering geweest. In die vergadering is er een presentatie geweest met kengetallen voor deelname aan speciaal (basis)onderwijs, bestemming van de middelen voor passend onderwijs, samenwerking met andere partijen en uitdagingen voor het versterken van de ondersteuningsprofielen van de scholen besproken zijn. N.a.v. de presentatie heeft de RvT met het CvB gereflecteerd op de ontwikkeling van passend onderwijs. Andere onderwerpen die in de loop van het jaar aan de orde zijn geweest:
 - o de uitkomsten van een inspectiebezoek aan het samenwerkingsverband;
 - o de inrichting van een gezamenlijke groeigroep ter voorkoming van wachtlijsten en thuiszitters;
 - o de onderwijs-jeugdhulp arrangementen binnen het SBO en SO (OJA's);
 - o passend onderwijs in relatie tot werkdruk;
 - o verrekeningen met andere besturen i.v.m. de deelname aan SBO > 2% en leerlingen die vanuit solidariteit bekostigd worden.

Formele besluiten 2018

De Raad van Toezicht heeft de volgende besluiten genomen:

- Vaststelling en goedkeuring van, dan wel instemming met de jaarstukken 2017, de begroting en het operationeel beleidsplan 2018.
- Herbenoeming accountantskantoor De Jong en Laan, belast met de controle van de jaarrekening 2018.
- Beoordeling van de leden van het College van Bestuur.
- Vaststelling memo WNT.
- Vaststelling memo Code Goed Bestuur.
- Vaststellen CAO Bestuurder PO 2018-2019 als rechtspositiereglement.

Jaarrekening

11. Jaarrekening

11.1. Balans per 31 december 2018

EUR Bedragen: x 1	31-12-2018	31-12-2017
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	3.728.723	3.953.902
Totaal van vaste activa	3.728.723	3.953.902
Vlottende activa		
Vorderingen	3.515.155	2.975.690
Liquide middelen	10.114.610	11.283.593
Totaal van vlottende activa	13.629.765	14.259.283
Totaal van activa	17.358.488	18.213.185
Passiva		
Eigen vermogen	7.254.165	8.151.668
Voorzieningen	5.017.950	4.843.870
Kortlopende schulden	5.086.373	5.217.647
Totaal van passiva	17.358.488	18.213.185

11.2. Staat van baten en lasten 2018

EUR Bedragen: x 1	01-01-2018 t/m 31-12-2018	01-01-2017 t/m 31-12-2017	BEGROTING 01-01-2018 t/m 31-12-2018
Baten			
Rijksbijdragen	43.737.086	41.200.486	40.806.000
Overheidsbijdragen en -subsidies	849.715	1.411.299	441.000
overige overheden			
Overige baten	1.261.117	796.198	815.000
Totaal baten	45.847.918	43.407.983	42.062.000
Lasten			
Personeelslasten	39.258.068	36.176.876	35.813.000
Afschrijvingen	943.002	865.670	920.000
Huisvestingslasten	3.054.252	3.235.577	3.026.000
Overige lasten	3.502.147	3.334.630	3.272.000
Totaal lasten	46.757.469	43.612.753	43.031.000
Saldo baten en lasten	-909.551	-204.770	-969.000
Financiële baten	12.048	25.051	20.000
Totaal resultaat	-897.503	-179.719	-949.000

11.3. Kasstroomoverzicht 2018

	01-01-2018 t/m 31-12-2018	01-01- 2017 t/m 31-12- 2017
EUR Bedragen: x 1		
Kasstroomen uit operationele activiteiten		
<i>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</i>	-909.551	-204.770
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
<i>Aanpassingen voor afschrijvingen</i>	943.002	865.670
<i>Toename (afname) van voorzieningen</i>	174.080	339.433
<i>Totaal van aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat</i>	1.117.082	1.205.103
Veranderingen in werkkapitaal		
<i>Afname (toename) van kortlopende vorderingen</i>	-552.099	-219.170
<i>Toename (afname) van kortlopende schulden</i>	-131.274	518.644
<i>Totaal van veranderingen in werkkapitaal</i>	-683.373	299.474
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	-475.842	1.299.807
<i>Ontvangen interest</i>	24.682	32.214
Kasstroom uit operationele activiteiten	-451.160	1.332.021
Kasstroomen uit investeringsactiviteiten		
<i>Verwerving van materiële vaste activa</i>	721.685	1.017.017
<i>Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa</i>	3.862	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-717.823	-
		1.017.017
Kasstroomen uit financieringsactiviteiten		
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	0	0
<i>Toename (afname) van liquide middelen</i>	-1.168.983	315.004

11.4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2018

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten van Stichting Consent bestaan uit het aanbieden van openbaar en speciaal basisonderwijs.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De cijfers 2017 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2018 mogelijk te maken.

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

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan

gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur.

Stoelen, leerling- en docentensets, bureaus, kasten en tafels worden verantwoord onder de categorie "Meubilair".

Digiborden worden verantwoord onder de categorie "Audiovisuele Middelen".

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

- | | |
|--|-----------|
| • Aanpassingen gebouwen | • 10 jaar |
| • Meubilair | • 15 jaar |
| • Leermiddelen | • 8 jaar |
| • Hard- en software | • 4 jaar |
| • Audiovisuele middelen (incl. digiborden) | • 5 jaar |
| • Sport- en spelmateriaal | • 10 jaar |
| • Overige inventaris en apparatuur | • 10 jaar |

Als activeringsgrens wordt EUR 500 gehanteerd.

Investeringssubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen berust bij de gemeenten, het juridisch eigendom bij het schoolbestuur. Schoolgebouwen zijn om deze reden niet in de balans opgenomen. De kosten van groot onderhoud aan de schoolgebouwen worden – voor zover deze voor rekening van het schoolbestuur komen - bekostigd uit de voorziening voor groot onderhoud.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen reële waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd op nominale waarde. Indien niets anders is vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het CvB. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door het bestuur is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd tegen concrete of specifieke risico's en verplichtingen die op de balansdatum bestaan en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De voorziening groot onderhoud weerspiegelt het meerjarenonderhoudsplan, waarin per locatie de geraamde onderhoudskosten zijn vastgelegd. Dagelijks onderhoud wordt rechtstreeks ten laste van de exploitatierekening gebracht. De jaarlijkse toevoeging aan de voorziening groot onderhoud wordt bepaald op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsspannend gedeeld door het aantal jaren waaruit dit plan bestaat. Hiermee maakt Stichting Consent gebruik van de tijdelijke regeling conform de regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen welke is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP). Deze pensioenregeling wordt – overeenkomstig de in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening.

Per 31-12-2018 bedraagt de dekkingsgraad van de Stichting Pensioenfonds ABP 97% (31-12-2017: 104,4%). De beleidsdekkingsgraad is een gemiddelde over twaalf maanden en bedroeg per 31-12-2018 103,8% (31-12-2017 101,5%). Hiermee voldoet het ABP niet aan de eisen. Dit betekent dat ABP begin 2019 opnieuw een herstelplan moest indienen; net als veel andere fondsen. Dit herstelplan wordt beoordeeld door De Nederlandsche Bank (DNB). Het ABP geeft aan in het herstelplan dat de beleidsdekkingsgraad de komende jaren voldoende stijgt en dat verlaging van de pensioenen niet aan de orde is.

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege toegekende (normatieve) bijdrage van OCW, overige OCW-subsidies en (gemeentelijke) overheidsbijdragen, alsmede de van derden ontvangen overige bijdragen. Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

11.5. Balansspecificaties 2018

Materiële vaste activa

Verloopoverzicht EUR 31-12-2018
Bedragen: x 1

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	Totaal van materiële vaste activa
Materiële vaste activa, posten				
Stand aan het begin van de periode				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs aan het begin van de periode	109.435	6.524.586	1.578.271	8.212.292
Som der afschrijvingen en waardeverminderingen van materiële vaste activa aan het begin van de periode	87.278	3.290.511	880.601	4.258.390
Materiële vaste activa aan het begin van de periode	22.157	3.234.075	697.670	3.953.902
Verloop gedurende de periode				
Investerings	0	553.966	167.719	721.685
Desinvesteringen	22.534	338.086	146.637	507.257
Afschrijvingen	6.467	758.340	178.195	943.002
Afschrijving op desinvesteringen	22.534	334.224	146.637	503.395
Mutatie gedurende de periode	-6.467	-208.236	-10.476	-225.179
Stand aan het eind van de periode				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs aan het einde van de periode	86.901	6.740.466	1.599.353	8.426.720
Som der afschrijvingen en waardeverminderingen van materiële vaste activa aan het einde van de periode	71.211	3.714.627	912.159	4.697.997
Materiële vaste activa aan het einde van de periode	15.690	3.025.839	687.194	3.728.723

Vlottende activa

31-12-2018

31-12-2017

EUR Bedragen: x 1

Vorderingen

<i>Debiteuren</i>	82.626	107.676
<i>OCW/EZ</i>	2.131.744	2.172.959
<i>Gemeenten en GR's</i>	71.434	188.820
<i>Personeel</i>	13.735	-595
<i>Overige overheden</i>	111.727	140.115
<i>Overige vorderingen</i>	799.718	257.501
<i>Voorziening wegens oninbaarheid vorderingen</i>	-24.000	-37.650
Subtotaal vorderingen	3.186.984	2.828.826
Overlopende activa		
<i>Vooruitbetaalde kosten</i>	317.475	123.534
<i>Te ontvangen interest</i>	10.696	23.330
Overlopende activa	328.171	146.864
Totaal van vorderingen	3.515.155	2.975.690
Liquide middelen		
<i>Kasmiddelen</i>	19	3
<i>Tegoeden op bankrekeningen</i>	10.093.181	11.283.590
<i>Deposito's</i>	21.410*	0
Liquide middelen	10.114.610	11.283.593
Totaal van vlottende activa	13.629.765	14.259.283

*Betreft bankgarantie inzake huurverplichting pand Tromplaan. Dit bedrag staat niet ter vrije beschikking van de Stichting

Eigen vermogen

verloopoverzicht EUR 31-12-2018

Bedragen: x 1

	Algemene reserve	Bestemmingsreserve publiek	Bestemmingsreserve privaat	Totaal van eigen vermogen
Stand aan het begin van de periode				
Eigen vermogen aan het begin van de periode	4.310.259	3.646.771	194.638	8.151.668
Verloop gedurende de periode				
Resultaat verslagperiode		-900.740	3.237	-897.503
Overige mutaties verslagperiode	-15.416	15.416		0
Stand aan het eind van de periode				
Eigen vermogen aan het einde van de periode	4.294.843	2.761.447	197.875	7.254.165

Specificatie van publieke bestemmingsreserves

EUR Bedragen: x 1

Beschrijving	Eigen vermogen aan het begin van de periode	Resultaat verslagperiode	Overige mutaties verslagperiode	Eigen vermogen aan het einde van de periode
Bestedingsplannen scholen	719.823	-190.153	15.416	545.086
Werkdrukverlaging, verbetering onderwijskwaliteit	2.926.948	-710.587		2.216.361
	3.646.771	-900.740	15.416	2.761.447

Specificatie van private bestemmingsreserves EUR Bedragen: x 1

Beschrijving	Eigen vermogen aan het begin van de periode	Resultaat verslagperiode	Overige mutaties verslagperiode	Eigen vermogen aan het einde van de periode
Banksaldi scholen	106.808	15.861		122.669
Tussenschoolse opvang	87.830	-12.624		75.206
	194.638	3.237		197.875

Het resultaat over 2018 bedraagt EUR 0,9 miljoen negatief ten opzichte van een begroot resultaat van EUR 0,9 miljoen negatief. Voor een nadere analyse van de afzonderlijke rubrieken zie paragraaf 7,2 en 7,3.

Voorzeningen

Verloopoverzicht EUR 31-12-2018

Bedragen: x 1

	Personele voorzeningen	Voorziening voor groot onderhoud	Totaal van voorzeningen
Stand aan het begin van de periode			
Voorzeningen aan het begin van de periode	560.610	4.283.260	4.843.870
Verloop gedurende de periode			
Dotaties	173.492	1.200.000	1.373.492
Onttrekkingen	100.680	1.057.732	1.158.412
Vrijval	41.000		41.000
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet			
Stand aan het eind van de periode			
Voorzeningen aan het einde van de periode	592.422	4.425.528	5.017.950
Voorzeningen met looptijd korter dan een jaar	94.500	950.013	1.044.513
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	210.760	667.868	878.628
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	287.162	2.807.647	3.094.809

Uitsplitsing personele voorzeningen

verloopoverzicht EUR 31-12-2018

Bedragen: x 1

	Verlofsparen en sabbatical leave	Voorziening voor jubileum uitkeringen	Werkloosheids bijdragen	Totaal personele voorzeningen
Stand aan het begin van de periode				
Voorzeningen aan het begin van de periode	105.737	413.873	41.000	560.610
Verloop gedurende de periode				
Dotaties		173.492		173.492
Onttrekkingen	21.565	79.115		100.680
Vrijval			41.000	41.000
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet				
Stand aan het eind van de periode				
Voorzeningen aan het einde van de periode	84.172	508.250	0	592.422
Voorzeningen met looptijd korter dan een jaar	20.000	74.500		94.500
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	40.000	170.760		210.760
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	24.172	262.990		287.162

Kortlopende schulden

EUR Bedragen: x 1

	31-12-2018	31-12-2017
Schulden aan OCW/EZ	339.044	679.096
Schulden aan gemeenten	1.727	41.284
Crediteuren	586.843	432.892
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.623.569	1.570.402
Schulden ter zake van pensioenen	439.014	426.023
Kortlopende overige schulden	139.909	169.941
Subtotaal kortlopende schulden	3.130.106	3.319.638
Overlopende passiva, uitsplitsing		
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	443.198	336.941
Vakantiegeld en vakantiedagen	1.226.148	1.173.468
Overige overlopende passiva	286.921	387.600
Overlopende passiva	1.956.267	1.898.009
Totaal van kortlopende schulden	5.086.373	5.217.647

11.6. Specificaties Staat van baten en lasten

Overheidsbijdragen	01-01-2018 t/m 31-12-2018	01-01-2017 t/m 31-12-2017
EUR Bedragen: x 1		
Rijksbijdragen OCW	38.057.004	36.132.156
Overige subsidies OCW	3.230.515	2.743.284
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	2.449.567	2.325.046
Totaal Rijksbijdragen	43.737.086	41.200.486
Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	849.715	1.223.422
Overige overheden	0	187.877
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	849.715	1.411.299

Overige baten	01-01-2018 t/m 31-12-2018	01-01-2017 t/m 31-12-2017
EUR Bedragen: x 1		
Opbrengst verhuur	222.985	217.361
Detachering personeel	180.077	69.710
Ouderbijdragen	286.629	173.977
Overige	571.426	335.150
Totaal Overige baten	1.261.117	796.198

Lasten	01-01-2018 t/m 31-12-2018	01-01-2017 t/m 31-12-2017
EUR Bedragen: x 1		
<i>Lonen</i>	28.496.897	26.732.607
<i>Sociale lasten</i>	4.172.562	3.879.636
<i>Premies Participatiefonds</i>	1.333.015	974.432
<i>Premies Vervangingsfonds</i>	45.386	47.920
<i>Pensioenlasten</i>	3.851.146	3.738.802
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	37.899.006	35.373.397
<i>Dotaties personele voorzieningen</i>	110.927	-2.783
<i>Lasten personeel niet in loondienst</i>	1.069.142	633.668
<i>Overige</i>	604.633	558.435
Overige personele lasten	1.784.702	1.189.320
<i>Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen</i>	-425.640	-385.841
Uitkeringen die personeelslasten verminderen	-425.640	-385.841
Totaal Personeelslasten	39.258.068	36.176.876
Afschrijvingen op materiële vaste activa	943.002	865.670
<i>Huurlasten</i>	132.141	129.969
<i>Verzekeringslasten</i>	10.000	10.000
<i>Onderhoudslasten (klein onderhoud)</i>	375.492	348.261
<i>Lasten voor energie en water</i>	564.444	589.555
<i>Schoonmaakkosten</i>	726.365	715.298
<i>Belastingen en heffingen</i>	45.810	42.494
<i>Dotatie onderhoudsvoorziening</i>	1.200.000	1.400.000
Huisvestingslasten	3.054.252	3.235.577
<i>Administratie- en beheerslasten</i>	1.083.165	1.096.778
<i>Inventaris en apparatuur</i>	204.294	238.291
<i>Leer- en hulpmiddelen</i>	625.162	707.778
<i>Overige</i>	1.589.526	1.291.783
Overige lasten	3.502.147	3.334.630

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Soort	Omschrijving	Contractant	Ingang	Einde	Opzegtermijn	Verlengtermijn	Bedrag p/j	Opmerkingen
Lease	Multifunctionals (kopieermachines)	Canon	1-6-2018	31-5-2022	3 maanden	2 x 1 jaar	€ 41.304,84	Europese aanbesteding
Gebruik	Roombeekschool (Prismare)	Gemeente Enschede	17-10-2006	16-10-2046	geen	geen	€ 31.129,00	beëindiging volgens art 110 WPO
Gebruik	Het Kompas (Trefhus)	Domein	1-8-2016	1-8-2056	2 jaar	10 jaar	€ 11.077,00	huurcontract samen met VCO
Gebruik	Harry Bannink (Bijvanck)	Gemeente Enschede	1-4-2009	31-3-2019	geen	1 jaar	€ 35.072,00	beëindiging volgens art 110 WPO
Gebruik	De Uitvinding (Lumen)	Gemeente Enschede	1-8-2015	geen	geen	geen	€ 30.659,00	beëindiging volgens art 110 WPO
Medegebruik	Zeggelt	SKOE	1-8-2017	geen	geen	geen	€ 19.853,00	3 x 7e groepsvergoeding
Huur	Bestuurskantoor	UGL Capital	1-5-2014	30-4-2021	1 jaar	5 jaar	€ 89.592,00	huurcontract samen met VCO

Honoraria van de accountant

Onderstaand zijn de betaalde honoraria van de externe accountant weergegeven, uitgesplitst naar verschillende werkzaamheden, namelijk onderzoek jaarrekening, controleopdrachten en niet-controle diensten. De gebruikte methode om de honoraria te bepalen betreft de in het boekjaar geboekte kosten (incl. correcties voorgaand jaren).

Separate specificatie kosten instellingsaccountant	2018	2017
<i>Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening</i>	21.654	20.225
Accountantshonoraria	21.654	20.225

11.7. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.

11.8. Voorstel bestemming exploitatiesaldo

Voorgesteld wordt het resultaat als volgt te bestemmen:

- EUR 710.587 ten laste van de bestemmingsreserve Werkdrukverlaging en verbetering onderwijskwaliteit
- EUR 190.153 ten laste van de bestemmingsreserve Bestedingsplannen scholen;
- EUR 15.861 ten gunste van de bestemmingsreserve Banksaldi scholen
- EUR 12.624 ten laste van bestemmingsreserve Tussenschoolse opvang

Dit voorstel is op voorhand verwerkt in de balans.

MODEL G Verantwoording subsidies OCW

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Prestatiebox 2017-2018	Zie toelichting 1	14-04-2017	Ja
2	Prestatiebox 2018-2019	Zie toelichting 2	13-04-2018	Ja
3	Impulsgebieden 2017-Impulsgebieden 2017-2018	Zie toelichting 3	14-04-2017	Ja
4	Impulsgebieden 2018-2019	Zie toelichting 4	13-04-2018	Ja

G2B Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend EUR Bedragen: x 1

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
1	Studieverlof	Zie toelichting 5	21-09-2015	280.975	183.801	97.174	97.174	97.174	0	0
2	Studieverlof	Zie toelichting 6	20-09-2016	268.086	23.058	245.028	233.676	233.676	11.352	11.352
3	Studieverlof	Zie toelichting 7	23-08-2017	170.886	170.886	170.886	111.344	111.344	59.542	59.542
4	Studieverlof	Zie toelichting 8	20-09-2018	149.271	149.271	149.271	149.271	149.271	149.271	149.271
5	Subsidie Pilot tweetalig primair bao 2018-2019	6428886	20-08-2014	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	0	0
Totaal				879.218	719.947	206.859	159.271	452.194	220.165	220.165

Toewijzing kenmerk

Toelichting 1

828290 830253 830819 830670 833384 833389 833262 833130 833156 833339 833058 833054 833099 833256 833103 832990 832999 833035 833070
 832935 833118 833105 832973 833001 832863 832922 833677 836390 836376 834014 834389

Toelichting 2

890309 893159 895780 896056 899372 899375 899401 899408 899322 899289 899308 899256 899257 899263 899266 899276 899336 899203 899207 899214
 899219 899221 899123 899069 899133 899177 899058 898928 889819 889837 900998 900655

Toelichting 3

826964 827380 827392 827647 827621 827604 827459 827448 827409 827340 827611 827945 827949 827723 827755 827986 827730 827970 828029 828050

Toelichting 4

910191 910884 910913 910851 910856 910862 910867 910838 910836 910806 911044 911053 911076 911006 910991 911008 911015 911037 910964 910941

Toelichting 5: 707092 708319 708339 708349 708870 708882 708901 723026 708892 708805 708693 723045 708577 708409 709142

Toelichting 6: 775120 776488 776541 776588 776594 776632 776620 776648 776640 776645 776643 776194 777032 777024 767766

Toelichting 7: 851784 852629 853193 853224 853582 853435 853525 853620 853529 853497 853418 853925 855292 855297 862496

Toelichting 8: 928199 928452 929160 929174 929195 929150

INZET NIET GEOORMERKTE SUBSIDIES

Deze toelichting heeft tot doel om aan te geven in hoeverre de niet-geoormerkte subsidies waarvoor een prestatieverklaring wordt verlangd, zijn besteed om de subsidiedoelen te bereiken. Voor de ontvangen subsidiebedragen wordt verwezen naar Model G1 in de jaarrekening. Deze subsidiebedragen zijn door Consent geheel ingezet.

Onderwijsachterstanden (impulsgebieden)

De middelen voor bestrijding van onderwijsachterstanden worden door Consent - in de vorm van extra formatie - geheel ingezet voor leerlingen met een leerlinggewicht. Afhankelijk van de school wordt gekozen voor kleinere groepen om meer aandacht te kunnen geven aan individuele onderwijsbehoeften van kinderen, aan extra individuele begeleiding van leerlingen, dan wel extra inzet van niet-onderwijzend personeel.

Prestatiebox

De doelen van de prestatiebox zijn beschreven in de betreffende regelingen van de staatssecretaris van OCW.

De meest recente is de regeling prestatiebox primair onderwijs 2015-2020 van 2 april 2015.

De regeling bevat vier actielijnen:

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- Brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- Professionele scholen
- Doorgaande ontwikkelijnen

Om de afspraken uit het sectorakkoord te realiseren zijn inspanningen nodig van schoolbesturen en hun scholen.

Consent heeft de ambities van dit akkoord vertaald naar concrete doelstellingen voor de eigen scholen.

In bijlage A van het jaarverslag is per doel schematisch weergegeven op welke wijze Consent invulling geeft aan de in het Bestuursakkoord primair onderwijs beschreven ambities.

Werkdrukmiddelen

Zie voor nadere toelichting model Werkdrukmiddelen hieronder

MODEL H Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Leidinggevende topfunctionarissen met / zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling, specificatie EUR Bedragen: x 1

De naam	Aanvang	Achternaam	Functie	Einde	Leiding	Beloning	Beloning	Beloning	Beloning	Motivering	Individueel	Individueel	Beloning	Beloning	Beloning	Individueel
Jaar	De	Maand	Voorzitter	De	Omvang	Beloning	Beloning	Beloning	Beloning	Motivering	Individueel	Individueel	Beloning	Beloning	Beloning	Individueel
Jaar	De	Maand	Voorzitter	De	Omvang	Beloning	Beloning	Beloning	Beloning	Motivering	Individueel	Individueel	Beloning	Beloning	Beloning	Individueel
Ja	De	Maand	Voorzitter	De	Omvang	Beloning	Beloning	Beloning	Beloning	Motivering	Individueel	Individueel	Beloning	Beloning	Beloning	Individueel
Ja	De	Maand	Voorzitter	De	Omvang	Beloning	Beloning	Beloning	Beloning	Motivering	Individueel	Individueel	Beloning	Beloning	Beloning	Individueel
Ja	De	Maand	Voorzitter	De	Omvang	Beloning	Beloning	Beloning	Beloning	Motivering	Individueel	Individueel	Beloning	Beloning	Beloning	Individueel

Nevenfuncties College van Bestuur:

Dhr. Poppink:
Sinds 1 december 2018 lid van het Algemeen Bestuur van de PO Raad.
Hiervoor worden vacatiegelden uitgekeerd aan en ten gunste van St Consent.

Dhr. Timmerhuis:
Voorzitter van de Raad van Toezicht van Sardes, Utrecht. (onderzoeks- en adviesbureau op het gebied van onderwijs en opvoeding).
De jaarlijkse vergoeding daarvoor bedraagt € 9.000 bruto.

Toezichthoudend topfunctionarissen, specificatie EUR Bedragen: x 1

Volgnummer	Aanhef	Voorletters	Achternamen	Funcategorie	Aanvang functie	Einde functie	Bezoldiging	Totale bezoldiging	Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	Motivering overschrijding bezoldigingsmaximum	Funcategorie	Aanvang functie	Einde functie	Bezoldiging	Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum
1	Mevr	K.R.	Eijkelenburg	Lid	01-01	31-12	6.264	6.264	14.600	nvt	Lid	01-01	31-12	6.217	14.100
2	Mevr	J.I.A.	Visscher-Voerman	Lid	01-01	31-12	6.300	6.300	14.600	nvt	Lid	01-02	31-12	5.750	12.903
3	Mevr	A.J.	Koster	Lid	01-01	31-12	6.300	6.300	14.600	nvt	Lid	01-01	31-12	6.253	14.100
4	De heer	A.C.H.	Bogaarts	Voorzitter	01-01	31-12	9.318	9.318	21.900	nvt	Voorzitter	01-01	31-12	9.271	21.150
5	De heer	H.H.J.	Ritzen	Lid	01-01	31-12	6.300	6.300	14.600	nvt	Lid	01-01	31-12	6.253	14.100

MODEL E Verbonden partijen

minderheidsdeelname		
Volgnummer	Juridische vorm	Statutaire zetel
Samenwerkingsverband 23.02	Stichting	Oldenzaal
Stichting BOK	Stichting	Enschede
VVE Brede School Losser	Vereniging	Losser

Toelichtingen

Bovengenoemde verbonden partijen zijn niet in de consolidatie opgenomen in verband met het ontbreken van een beslissende zeggenschap en of overheersende invloed.

12.Overige gegevens

12.1. *Controleverklaring*

adres Hengelosestraat 585
7521 AG Enschede
telefoon 053-4810481
e-mail enschede@jonglaan.nl
internet www.jonglaan.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Consent

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Consent te Enschede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

- a) de balans per 31 december 2018;
- b) de staat van baten en lasten over 2018; en
- c) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

deJong&Laan

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,

deJong&Laan

het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Enschede, 7 juni 2019
De Jong & Laan Accountants B.V.

drs. E.B.J. Haandrikman-Willemsen RA

Waarmerking van de bijgevoegde jaarrekening is als volgt:

Geparafeerd voor waarmerkingsdoeleinden
De Jong & Laan Accountants B.V.
Behorend bij controleverklaring d.d. 07-06-2019

13. Bijlagen

Bijlage A Inzet niet-geoormerkte subsidies

Deze bijlage heeft tot doel om aan te geven in hoeverre de niet-geoormerkte subsidies waarvoor een prestatieverklaring wordt verlangd, zijn besteed om de subsidiedoelen te bereiken. Voor de ontvangen subsidiebedragen wordt verwezen naar Model G1 in de jaarrekening. Deze subsidiebedragen zijn door Consent geheel ingezet.

Onderwijsachterstanden (impulsgebieden)

De middelen voor bestrijding van onderwijsachterstanden worden door Consent - in de vorm van extra formatie - geheel ingezet voor leerlingen met een leerlinggewicht. Afhankelijk van de school wordt gekozen voor kleinere groepen om meer aandacht te kunnen geven aan individuele problemen van kinderen, aan extra individuele begeleiding van leerlingen, dan wel extra inzet van niet-onderwijzend personeel.

Prestatiebox

De doelen van de prestatiebox zijn beschreven in de betreffende regelingen van de staatssecretaris van OCW.

De meest recente is de regeling prestatiebox primair onderwijs 2015-2020 van 2 april 2015.

De regeling bevat vier actielijnen:

- Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- Brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- Professionele scholen
- Doorgaande ontwikkelijnen

Om de afspraken uit het sectorakkoord te realiseren zijn inspanningen nodig van schoolbesturen en hun scholen. Consent heeft de ambities van dit akkoord vertaald naar concrete doelstellingen voor de eigen scholen.

In onderstaande bijlage van het jaarverslag is per doel schematisch weergegeven op welke wijze Consent invulling geeft aan de in het Bestuursakkoord primair onderwijs beschreven ambities.

In het overzicht zijn een aantal passages doorgehaald. Dit heeft te maken met de actualisatie van het in 2014 afgesloten bestuursakkoord tussen het ministerie van OCW en de PO-Raad voor de sector primair onderwijs. De actualisatie heeft begin 2018 plaats gevonden.

De doelstellingen voor de sector die in 2014 zijn vastgesteld zijn nog steeds relevant en blijven gehandhaafd, zoals ook in het regeerakkoord is afgesproken. Op een aantal doelen blijkt echter onvoldoende voortgang en is het nodig om bij te sturen met aanvullende acties (cursief). Ook is een aantal indicatoren niet langer hanteerbaar, bijvoorbeeld omdat data niet langer beschikbaar zijn. Ten slotte zijn sommige afspraken inmiddels uitgevoerd en afgerond. (De laatste twee categorieën zijn inzichtelijk gemaakt door middel van doorhalen).

Lijn 1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs

	Doelstelling 2015 * Bestuursakkoord	Doelstelling 2020 *6 Bestuursakkoord	Activiteiten 2018 Consent	Relatie met begroting 2018 Consent
1.1 Doorbraak in benutten digitalisering	Er is een implementatie- en investeringsplan voor onderwijs en ICT, gebaseerd op visie op onderwijs.	90% van de scholen gebruikt dagelijks digitaal leermateriaal in het primair proces. Leraren hebben voldoende ICT-basisvaardigheden en zetten deze in in hun lespraktijk.	Consent heeft een bovenschols ICT-beleidsplan, waarbij rekening wordt gehouden met de doelstellingen uit het bestuursakkoord. Alle scholen gebruiken digitaal leermateriaal. De manier waarop verschilt en kan verder ontwikkeld worden. Dit is opgenomen in het ICT-beleidsplan. Deze doelstelling is onderdeel van het ICT-beleidsplan. Middels een enquête is er zicht gekregen op de digitale vaardigheden van leerkrachten. De regiogroep ICT-beraadt zich op de ontwikkeling van een daarbij passend aanbod. Daarnaast vraagt de beweging naar de cloud de komende jaren veel aandacht.	Per jaar EUR 0,4 mio voor formatie (onderwijskundig ict-ers en bovenscholse ict-er), EUR 0,4 mio voor investeringen ict-hardware/ audiovisueel en EUR 0,6 mio voor licenties en ict-beheer. Vervanging ICT-middelen (Afschrijvingslasten) en nascholing / professionalisering Het strategisch personeelsbeleid is de basis. Voor professionalisering zijn nascholingsmiddelen en vervangingskosten begroot.
1.2 Talentontwikkeling voor elk kind		De PO-Raad stimuleert haar leden zich aan te sluiten bij SIVON (voor gezamenlijke inkoop ict-infrastructuur, wifi, leeromgevingen, etc.). Alle scholen herkennen toptalenten en bieden hen uitdagend onderwijsaanbod.	Consent heeft voldoende omvang en kennis in huis om het aanbod dat SIVON biedt zelf te regelen. Er zijn veranderingen binnen de ICT-organisatie gepland voor 2019 om het ICT en privacy beter te faciliteren. Via Script zetten we ons ervoor in dat leerlingen de ontwikkeling doormaken die je passend bij hun leerpotentie en talenten verwacht. Om het onderwijsaanbod voor hoogbegaafde leerlingen te verstevigen, nemen scholen/leerkrachten deel aan een opleiding talentbegeleider (15 deelnemers). Daar waar speciale arrangementen nodig zijn, kan passend onderwijs een oplossing bieden. Voor brede vorming, zie 1.3. Om ervoor te zorgen dat het vo de ontwikkelingsvoorsprong ziet en stimuleert, zetten we in	EUR 0,1 mio voor inhuur/aanstelling informatiemanager en helpdesk ICT Voor het in beeld brengen van de ontwikkeling van de leerlingen is een bedrag van EUR 32.500 per jaar opgenomen voor testmaterialen en Script. In 2018-2019 is professionalisering gestart voor onderwijskundig begeleiders met als thema Eigenaarschap.

*6 In het bestuursakkoord zijn afspraken vastgelegd tot 2020. Deze afspraken bestaan uit (deel)doelstellingen voor 2015, voor 2017 en voor 2020.

			op een doorgaande lijn o.b.v. het groeiperspectief van groep 6 in het po t/m klas 3 in het vo (tot de profielkeuze), gericht op de aansluiting op het leerpotentieel en de ambitie en talenten van de kinderen. Hiervoor zijn er (warme) contacten met het vo in de regio voor het ontwikkelen en vormgeven van een 'tiener-/juniorcollege'.	<p>Scholen kunnen ondersteund worden door het SPOE. De jaarlijkse kosten van het SPOE bedragen EUR 1,1 miljoen incl. inhuur van externe expertise.</p> <p>Voor arrangementen passend onderwijs is een jaarlijks bedrag van EUR 0,2 miljoen begroot naast de begeleiding door het SPOE.</p>
	Voor elk kind wordt een passend onderwijsaanbod gerealiseerd.		Gerealiseerd. Voor ieder kind is er een passende plek, danwel binnen het po of sbo van Consent, danwel binnen het so van het samenwerkingsverband. Op 1 oktober 2018 heeft de deelregio Enschede nul thuiszitters.	
	Geen kind zit langer thuis dan 3 maanden a.g.v. ontbreken van passend onderwijsaanbod.		Gerealiseerd.	
		Percentage zittenblijvers in po is teruggebracht van 3% naar 2% per jaar, met name verlagings-zittenblijvers onderbouw naar 1,5% (excl. kleuterjaren).	Gerealiseerd. Percentage zittenblijvers was over 2015-2016 en 2016-2017 gemiddeld 1,3% voor groep 3 t/m 8. Binnen Consent is het streven 0% zittenblijvers, omdat onderzoek aantoonde dat doubleren op lange termijn een negatief effect heeft op leerprestaties.	
	Doelstelling 2015 Bestuursakkoord	Doelstelling 2020 Bestuursakkoord	Activiteiten Consent 2018	Relatie met begroting 2018 Consent
Activiteiten 2018 Consent	Doelstelling 2015 Bestuursakkoord Relatie met begroting 2018 Consent	Scholen bevorderen het onderzoekend leren van leerlingen, o.a. door aanbod op gebied van 'wetenschap en technologie' (Techniekpact).	Er wordt bovenschools veel aandacht besteed aan kennisdeling op het gebied van betekenisvol en levensecht leren, door het creëren van beelden en voorbeelden uit de beroepspraktijk. Binnen de School voor de toekomst is veel aandacht voor Wetenschap en Techniek. Er is een duurzaam convenant voor vier jaar met TechYourFuture, een nauwe samenwerking met ondernemers, TechniekPact en de regionale overheid. Wij willen de beroepspraktijk in de onderwijspraktijk krijgen en hierdoor de nieuwsgierigheid en verwondering van kinderen aanspreken door een ontwikkeling van Duurzame Effectieve Onderwijsprogramma's, waarmee de beroepspraktijk geïntegreerd wordt met de onderwijspraktijk.	Er wordt gebruik gemaakt van de subsidie-mogelijkheden van KWTO voor materiaal en professionalisering in Wetenschap en Techniek. Via het convenant met Techyourfuture worden diverse activiteiten budgetneutraal gerealiseerd.

			Hiervoor worden allianties aangegaan met ondernemers en het beroepenveld.	
	Scholen verbeteren de kwaliteit van cultuureducatie door uitvoering van programma <i>Cultuureducatie met kwaliteit</i> en afspraken uit <i>Bestuurlijk kader Cultuur en Onderwijs</i>		Consent vindt het voor de ontwikkeling van kinderen tijdens de basisschoolleeftijd van belang om structureel kennis te maken met kunst- en cultuureducatie. Consent heeft daarom in 2015 een vijfjarige overeenkomst gesloten met Concordia en de gemeente Enschede inzake een Stadsbreed Cultuurmenu. Dit als vervolg op het eerdere convenant. Concordia is de penvoerder namens alle cultuurinstellingen.	Ruim EUR 50k per jaar voor cultuureducatie (Overige lasten)
1.4 Toekomstgericht onderwijs aanbod				

Lijn 2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering

	Doelstelling 2015 Bestuursakkoord	Doelstelling 2017 Bestuursakkoord	Activiteiten Consent 2018	Relatie met begroting 2018 Consent
2.1 Verbeterpotentieel van de scholen				-
2.2 Sectorbrede verbeteraanpak		Scholen en besturen werken met een planmatige cyclus van kwaliteitszorg, o.b.v. een jaarlijkse zelfevaluatie	<p>Kwaliteitszorg is belegd bij een interne kwaliteitsgroep. Analyse van de onderwijsresultaten vindt op schoolniveau plaats en bovenschools.</p> <p>Vanaf 2016 werken we binnen een cyclus van reflectie/zelfevaluatie-ontwikkelverslag, visitatie / schoolbezoek, managementgesprek.</p> <p>De rol van het Steunpunt Onderwijs Enschede (SPOE) is tweeledig: ondersteuning / advies op verzoek van de school en ongevraagd advies vanuit het SPOE.</p>	<p>Binnen de formatie wordt jaarlijks circa EUR 60k ingevuld door de kwaliteitsgroep.</p> <p>In 2018-2019 start 2-jarige professionalisering voor onderwijskundig begeleiders met als thema Eigenaarschap (EUR 33k).</p>
		Alle scholen voldoen aan de minimumnormen voor kwaliteit (danwel verbeteren zich binnen een schooljaar).	Op één school na hebben alle Consent-scholen een basis arrangement. De school die het predicaat zwak heeft, wordt intensief begeleid met als doel dat zij in 2019 weer een basisarrangement krijgen.	Uit een veranderingsproces kunnen investeringen voortkomen, zoals de vervanging van een

				leermethode, maatwerk in de formatie en/of scholing. Dit vindt plaats binnen de reguliere budgetten. Het team Specifieke expertise bestaat uit 6 directeuren. Deze hebben een opleiding interimmanagement resp. organisatie 3.0 gevolgd (EUR 31k). Voor het vrijroosteren van deze directeuren en inhuur extern advies wordt rekening gehouden met EUR 0,1 mio per jaar.
	Alle zeer zwakke scholen en scholen met een onvoldoende nemen deel aan een intensief verbeterprogramma. De ondersteuningsaanpak is uitgebreid voor besturen.	Er is preventief aandacht en ondersteuning voor scholen die dreigen onvoldoende te worden. Vanuit de kwaliteitsgroep vindt signalering plaats. Extra ondersteuning kan intern ingezet worden vanuit het team Specifieke expertise. I.g.v. een onvoldoende moet de school binnen een maand een plan van aanpak opstellen, wordt de kwaliteitscommissie ingeschakeld voor intensieve begeleiding (en eventuele externe deskundigheid) en volgt er minimaal twee keer in dat jaar een tussenevaluatie.		
2.3 Goed bestuur	Alle besturen leven de Code Goed Bestuur op na. De besturen voeren integraal beleid, waarin ze sturen op onderwijskwaliteit en waar ze het financieel management en HRM-beleid op afstemmen.	Consent past de Code Goed Bestuur toe. Afwijkingen worden toegelicht in het jaarverslag. Gerealiseerd. Het financieel beleid is zowel bovenschools als op schoolniveau afgestemd op de uitvoering van de onderwijsinhoudelijke doelen. In de komende beleidsperiode wordt een nieuw strategisch personeelsbeleid ontwikkeld. Deze zal zijn afgestemd op het (geactualiseerde) strategisch perspectief van Consent.		
2.3 Goed bestuur	Bestuurders en toezichhouders zijn uitgerust voor hun rol binnen de schoolorganisatie en samenwerkingsverbanden passend onderwijs en hebben een heldere onderlinge rolverdeling.	Gerealiseerd.		Circa EUR 50k per jaar voor de Raad van Toezicht (o.a. voor scholing). Daarnaast steekt ook het CvB tijd in de eigen professionalisering, o.a. via het platform voor grote besturen en via uitwisseling.

2.4 Sturingsinformatie en transparantie		De PO-sector neemt verantwoordelijkheid voor een relevant, compleet en gebruiksvriendelijk Vensters PO, ook met oog op eigen beleidsvorming.	De PO-Raad is namens de sector eigenaar van VenstersPO.	
		Alle scholen zijn transparant d.m.v. Vensters PO. Zij plaatsen de indicatoren met eigen toelichtingen zoveel mogelijk in hun lokale context.	Scholen zorgen zelf voor het plaatsen van toelichtingen bij voor hen relevante indicatoren. Door het vullen van VenstersPO kan de schoolgids makkelijk samengesteld worden.	

Lijn 3. Professionele scholen

	Doelstelling 2017 Bestuursakkoord	Doelstelling 2020 Bestuursakkoord	Activiteiten 2018 Consent	Relatie met begroting 2018 Consent
3.1 Versterken didactische vaardigheden van leraren	Schoolbesturen maken in hun HRM-beleid gebruik van een gevalideerd instrument waarmee didactische vaardigheden van de leraar in beeld gebracht worden.	Strategisch personeelsbeleid wordt versterkt en is ondersteunend aan de onderwijskundige opgave(n) van het bestuur en de school, nu en in de toekomst Alle leraren beheersen de differentiatievaardigheden en zijn daarmee vakbekwaam.	Consent heeft in 2017 deelgenomen aan de Leergang HR Goed voor Elkaar van de PO-Raad. In de beleidsperiode 2018-2022 wordt gewerkt aan het 'Strategisch HRD/Personneelsbeleid', als vervanger van integraal Personneelsbeleid (IPB), met aandacht voor talentontwikkeling en het 'Kompas voor Consent onderwijs van de toekomst'. Er ligt een voorstel inzake een te gebruiken instrument, waarmee de ontwikkeling van start naar basisbekwaam en vervolgens naar vakbekwaam kan worden gemonitord. Uit die metingen kunnen vervolgens acties volgen.	-
			De invoering van het bekwaamheids-instrument vindt later plaats dan initieel gepland, omdat Consent een instrument zoekt dat het meest passend is bij de andere HR-instrumenten. In 2018 is een start gemaakt met het opzetten van een andere gesprekkencyclus voor de medewerkers die meer uitgaat van hun talenten. In een later stadium wordt hierbij ook gekeken naar een passend bekwaamheids-instrument.	Deze kosten zitten in principe in de reguliere middelen (Personneelslasten). -

	<p>Startende leraren zijn in max. 3 jaar basisbekwaam-ze beheersen dan de praktijk.</p>		<p>Zie volgend punt:</p>	<p>Deze kosten zitten in principe in de reguliere middelen (Personeelslasten):</p>
	<p>Schoolbesturen zorgen voor planmatige begeleiding van elke startende leraar, o.b.v. een jaarlijkse vaardigheidsmeting.</p>		<p>In 2017 is een startersprotocol opgesteld. In schooljaar 2017-2018 is een coach voor startende leerkrachten gestart. Daar waar de andere begeleiders met name gericht zijn op de pedagogische, vakinhoudelijke- en vakdidactische ontwikkeling, is de coach(ing) gericht op de persoonlijkheidsontwikkeling en het welbevinden van de starter.</p>	<p>Kosten coach startende leerkrachten is circa EUR 26.000 per jaar.</p> <p>Professionalisering zit in taakbeleid. Kosten professionalisering starters is onderdeel van het totale professionaliserings-budget van Consent.</p>
<p>3.2 Kennis en onderzoek</p>	<p>Schoolbesturen nemen in hun HRM-beleid op dat ze leraren opleiden, danwel aannemen, die onderzoekende vaardigheden hebben. Deze leraren krijgen een positie binnen de schoolorganisatie waarin ze hun vaardigheden kunnen benutten en waardoor de kwaliteitscyclus verrijkt wordt.</p>		<p>Zie ook punt 3.3. Deze vaardigheden hebben een relatie met de te volgen masteropleidingen door leerkrachten. In deze opleidingen zit altijd een onderzoekscomponent. Ook bij de maatwerk-opleidingen zit een actieonderzoek. Dergelijke opleidingen worden aangestuurd vanuit de VCOConsent Academie. Kennisdeling vindt plaats binnen de school en binnen Consent (bijv. via werkplaatsen).</p> <p>Het netwerk School voor de Toekomst heeft aandacht voor 'onderzoekend en ontwerpnd leren' in de schoolorganisatie, de opleidingen van KWTO zijn daarop gericht evenals de te ontwikkelen activiteiten in samenwerking met TechYourFuture.</p>	<p>Masteropleidingen kunnen veelal bekostigd worden vanuit de Lerarenbeurs.</p>
<p>3.3 Breed samengestelde schoolteams</p>		<p>30% van de leraren heeft een wo-bachelor-of een hbo-/wo-master afgerond.</p>	<p>In juni 2017 heeft ca. 12% van de leerkrachten een master afgerond. De deelname aan een master wordt op diverse manieren gestimuleerd. Ook door de lerarenbeurs en vierslagleren zijn de mogelijkheden verruimd. Hierdoor zal het aantal masters stijgen. Professionalisering vindt in de breedte plaats, maar het doel van 30% zal niet worden gerealiseerd, doordat niet alle professionalisering kwalificeert als master. De ambitie van Consent is dat 20% van de leraren in 2020 een hbo/wo-master heeft afgerond.</p>	<p>Leerkrachten kunnen onder voorwaarden gebruik maken van de Lerarenbeurs. Voor managementontwikkeling is daarnaast jaarlijks EUR 100.000 beschikbaar.</p>
	<p>Schoolbesturen nemen het opleidingsbeleid op in hun bredere HRM-beleid, waarbij ook aandacht is voor de inzetbaarheid van</p>		<p>Het HRM-beleid, incl. opleidingsbeleid, wordt in de beleidsperiode 2018-2022 geactualiseerd. Functiedifferentiatie wordt hierin meegenomen. Beleid hieromtrent zal aansluiten op de nieuwe functiebeschrijvingen voor leerkrachten (cao po 2018).</p>	<p>Consent heeft landelijk gezien veel leerkrachten in schaal L11 en L12: bijna 43%. De kosten</p>

	hogeropgeleiden in de scholen, evt. gekoppeld aan functiedifferentiatie.				functiedifferentiatie zijn EUR 1,0 mio.
3.4 Versterken kwaliteit schoolleiders	In 2018 werken alle schoolleiders aan het onderhoud van hun bekwaamheid en registreren zich in het schoolleidersregister PO.	<i>Een professionele schoolleider als verbindende spil tussen team/school en bestuur.</i>	Alle Consent-directeuren zijn aangemeld bij het schoolleidersregister. Op peil houden van bekwaamheden is onderdeel van het strategisch personeelsbeleid. Veel gevolgde opleiding is de Master Educational Leadership.		Iedere schoolleider heeft recht op budget van EUR 3.000 per jaar. Deze is beschikbaar via budget voor professionalisering.
	In 2018 voldoen alle schoolleiders aan de registratie-eisen: een afgeronde schoolleidersopleiding of een vergelijkbaar kennis- en vaardigheidsniveau.		Schoolleiders die geen (door het Schoolleidersregister po) gecertificeerde schoolleidersopleiding hebben afgerond, volgen een EVC-procedure ('Erkennen van Verworven Competenties') om aan te tonen dat zij voldoen aan de basiskwalificaties.		De kosten voor de EVC-procedures vallen binnen het budget voor professionalisering.
3.5 Aanbod aan scholing en deskundigheidsbevordering	Het post-initiële opleidingsaanbod is goed afgestemd op de vraag van scholen en schoolbesturen.		Vanaf 2017 kunnen medewerkers voor scholing gebruik maken van een webapplicatie, waarop o.a. het aanbod van de VCOCConsent Academie is te vinden.		Webapplicatie en coördinatie Academie kosten ca. EUR 40k per jaar. Kosten nascholing zijn in totaal bijna EUR 0,4 mio naast de kosten voor vervanging.

Lijn 4. Doorgaande ontwikkelingen

	Doelstelling 2017 Bestuursakkoord	Activiteiten 2018 Consent	Relatie met begroting 2018 Consent
4.1 Beter verbinding tussen school en omgeving	-	IKC-ontwikkeling. Op IKC-niveau worden diverse activiteiten uitgevoerd in het kader van collegiale consultatie en onderwijsbegeleiding (opbrengstgericht werken, omgaan met talenten, uitvoeren passend onderwijs en de transitie jeugdzorg).	Hiervoor wordt op IKC-niveau gebruik gemaakt van LEA-middelen (Lokale Educatieve Agenda) van de gemeente.
4.2 Gezonde kinderen die meer bewegen in en rondom schooltijd	Scholen committeren zich aan de doelen uit de agenda Sport en Bewegen om min. 2 lesuren per week (waar mogelijk 3 uur) bewegingsonderwijs te bieden.	Minimaal 2 lesuren per week bewegingsonderwijs wordt gerealiseerd. Bij de (top)sportvriendelijke school LaRes krijgen alle leerlingen 3 lesuren per week bewegingsonderwijs. Ten behoeve van de kwaliteit van het bewegingsonderwijs wordt een deel van de tijd ingevuld door een vakdocent lichamelijke opvoeding.	Binnen de formatie wordt rekening gehouden met een vakdocent voor 45 minuten per groep (3 t/m 8). Rest door leerkracht zelf, tenzij vanuit de werkdrukmiddelen is gekozen voor inzet 2 ^e lesuur bewegingsonderwijs door vakdocent.

	Op lokaal niveau zijn afspraken gemaakt met als uitgangspunt het streven naar méér bewegingsonderwijs en een versterking van het buitenschoolse aanbod.	Gerealiseerd. Op iedere school in Enschede is een vakdocent lichamelijke opvoeding. Voor de versterking van het schoolse en naschoolse aanbod wordt getracht de samenwerking met verenigingen vorm te geven (Masterplan Sport Regio Twente).	-
	Alle lesuren bewegingsonderwijs worden gegeven door een bevoegde leerkracht (ALO of PABO met LO-bevoegdheid)	Reeds in 2008 heeft Consent de leergang bewegingsonderwijs als een door het bestuur noodzakelijk geachte scholingsactiviteit aangemerkt. Jaarlijks wordt geïnventariseerd of alle lesuren bewegingsonderwijs worden gegeven door een bevoegde leerkracht.	In de formatie is rekening gehouden met de inzet van vakdocenten. Daarnaast zijn bovenschools budgetten beschikbaar voor opleidingen LO: ruim EUR 10k per jaar. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van de lerarenbeurs bewegingsonderwijs van OCW.
4.3 Doorgaande leerlijn po-vo	-	We zetten in op een doorgaande lijn o.b.v. het groeiperspectief van groep 6 in het po t/m klas 3 in het vo (tot de profielkeuze); gericht op de aansluiting op het leerpotentieel en de ambitie en talenten van de kinderen. Hiervoor zijn er (warme) contacten met het vo. In het kader van passend onderwijs is er een werkgroep 10-14 (voor leerlingen van 10 tot 14 jaar).	-
4.4 Ontvlechting so/vso	-	n.v.t. voor Consent	n.v.t. voor Consent

Bijlage B Evaluatie Strategisch Perspectief 2018

Wij willen nu en in de toekomst onderwijs bieden dat het verschil maakt. Het is onze missie om kinderen een stevige basis te bieden en te ondersteunen om het vermogen te ontwikkelen om te kunnen functioneren in de toekomst. We richten ons op de cognitieve vaardigheden in samenhang met houding, motivatie en beeldvorming. Centraal staat dat wij kinderen willen leren leren, leren communiceren en leren hun eigen geluk te organiseren.

Leren leren	Medewerkers en leerlingen zijn in staat (voor)kennis te activeren, nieuwe vormen van leren toe te passen zoals het ontwikkelen van metacognitieve vaardigheden, vaardigheden van de 21 ^e eeuw en samenwerkend leren. Leerlingen weten informatie die beschikbaar is te verwerven, te verwerken en via (co)creatie toe te passen en betekenisvol te maken.
-------------	--

Leren communiceren	Medewerkers en leerlingen zijn in staat te communiceren en te reflecteren op hun eigen leerproces en ontwikkeling. Ze weten daarbij gebruik te maken van ondersteunende materialen en multimedia. Daarnaast zijn leerlingen in staat actief deel te nemen aan discussies en kunnen zij oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken. Leerlingen zijn actief betrokken bij de ontwikkeling van het onderwijs.
--------------------	---

Leren geluk organiseren	Medewerkers en leerlingen hebben geleerd hun eigen geluk te organiseren en een bijdrage te leveren aan het geluk van anderen. Ze zijn in staat hun talenten optimaal te benutten en daarmee invloed uit te oefenen op hun betrokkenheid en welbevinden. Op momenten dat ze zich minder gelukkig voelen weten ze van en met elkaar het geluk terug te vinden zowel in het echte leven als de virtuele wereld.
-------------------------	--

Onze merkeloofte luidt: 'Geef ons je talent, je krijgt er een toekomst voor terug'.

Dit operationeel plan is een uitwerking van de missie met de doelen die we willen bereiken in 2022 in vier actielijnen.

1. Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
2. Een 'Kompas voor Consent-onderwijs, onderwijs van de toekomst'
3. Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers als belangrijke bron
4. Leiden van ontwikkeling; 'Sturen door anders vasthouden'

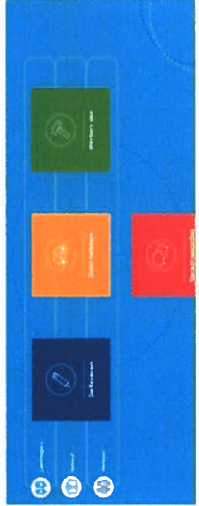
Consent
Keurlijk en veelzijdig



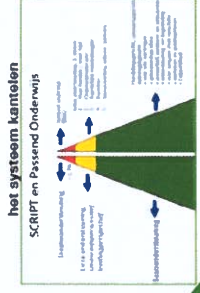
- Positionering**
- Samenwerkingsverband 23.02 / Enschede en Noordoost Twente
 - Vier gemeenten, 32 scholen (2 SBO en o.a. 52 weken-school, O4MT, Jenaplan, Dalton en Montessori) en 7.200 leerlingen
 - Actief in de PO raad
 - Allianties met ondernemers, overheid en onderzoek
 - Samenwerking met keten 0-18 jaar en kennisinstellingen
 - Jeugdzorg 053 / LEA

- Bestuursfilosofie**
- horizontaal netwerk
 - inspireren en uitnodigen om samen te ontwikkelen / geen blauwdrukken
 - ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid geven (eigenaarschap)
 - leiding geven aan ontwikkeling door sturen door anders vast te houden

Regie op onderwijskwaliteit



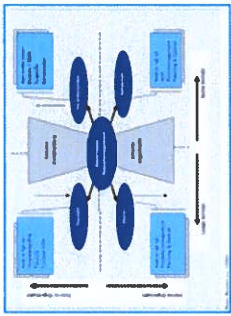
Bestuurlijke opgave: het CvB koerst er middels gerichte acties op dat bij de E-toetsen (juni 2017) leerlingen van Consent in groep 6, 7 en 8 een vaardigheidsscore behalen die op of boven de score ligt die op grond van het leerpotentieel verwacht mag worden



Zichtbare en herkenbare doelen



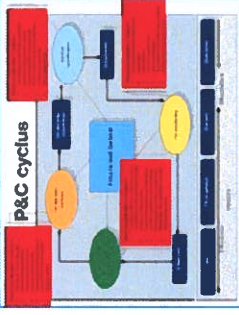
Wat doen wij



- Meejarbegroting SWOT analyse Drie W-vragen**
- Wat willen we bereiken?
 - Wat willen we daar voor doen?
 - Wat mag het kosten?

Wat kunnen wij

Voor governance gaat Consent uit van de definitie en het model volgens Bossert.
"Governance is het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie, gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van beleidsdoelstellingen alsmede het daarvoor op een open wijze communiceren en verantwoordelijkheid afleggen ten behoeve van belanghebbenden."



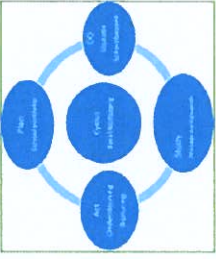
BESTUURSPORTFOLIO 2018-2022

Onze collectieve ambitie
Wij willen nu en in de toekomst onderwijs bieden dat het verschil maakt. Het is onze missie om kinderen een stevige basis te bieden en te ondersteunen het vermogen te kunnen ontwikkelen om te kunnen functioneren in de toekomst. We richten ons op de cognitieve vaardigheden in samenhang met houding, motivatie en behoefteling. Centraal staat dat wij kinderen willen leren, leren communiceren en leren hun eigen geluk te organiseren.

Om dit waar te maken voeren we vier actielijnen uit.

1. Strategische perspectief/ kwaliteit van onderwijs herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitnodigingen
2. Een kompas voor Consent onderwijs, onderwijs van de toekomst
3. Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers als belangrijke bron
4. Leiden van ontwikkeling - Sturen door anders vasthouden

Cyclus kwaliteitszorg



Onderwijskwaliteit
Leerlingen ontwikkelen zich voor maatschappelijk perspectief- en carrière, passend bij hun leerpotentieel, talenten en interesses. Leerlingen zijn in staat aan te geven: "Wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik en wat doe ik."



Consent Academie: is de plek waar vraag en aanbod voor professionalisering bij elkaar komt.

Waarderend ontwikkelen
Onze gesprekken cyclus wordt ingericht vanuit een waarderend perspectief gericht op wat de leerkracht wil, kan en doet.

- Kompas voor onderwijs voor de toekomst**
- Wat doen onze leerlingen
 - Wat doen onze schoolleiders
 - Wat doen onze leerkrachten
 - Wat doen onze bestuurders
 - Wat doen onze ouders

Duurzame effectieve onderwijsprogramma's
Programma's waarin onderzoek, overheid, ondernemers en onderwijs samen onderwijsprogramma's ontwikkelen waar bij kinderen onderzoekend- en ontwerpend leren in de schoolomgeving en in de praktijk.



Wat willen wij

Sturen op geluk (PBS en PEP): een schoolbrede aanpak gericht op gewenst gedrag en op talenten van leerlingen en medewerkers

Actielijn	Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
Thema	School voor de toekomst
Opbrengst / Product	<p>Duurzame effectieve onderwijsprogramma's</p> <p>Dit zijn programma's waarin onderzoek, overheid, ondernemers en onderwijs samen onderwijsprogramma's ontwerpen. Levenschte programma's - met beelden en voorbeelden - waarin de 21^{ste} eeuwse vaardigheden worden ontwikkeld en toegepast bij onderzoekend- en ontwerpend leren in de schoolomgeving en in de praktijk.</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2020 heeft elke school een samenwerking met een organisatie of ondernemer. Samen ontwerpen zij een lesprogramma gericht op beeldvorming en/of Betá burgerschap. We werken hiervoor samen met Techyourfuture waarmee we een samenwerkingsovereenkomst hebben afgesloten. In 2020 hebben we een programma ontworpen voor de doorgaande lijn 10-14 jaar. In 2022 maken alle scholen gebruik van het programma doorgaande lijn 10-14 jaar. In 2022 maakt elke school gebruik van een middel waarmee leerlingen zichtbaar kunnen maken en kunnen verwoorden: wie ben ik, wat kan ik, wat wil ik en wat doe ik. Deze wordt gevuld door de driehoek leerling, ouders/omgeving en school. In 2018 experimenteren we met fysieke ruimten en digitale manieren voor alle medewerkers, waar zij kennis halen en delen, experimenteren met nieuwe materialen, lesmateriaal ontwikkelen en materialen kunnen lenen voor op school. Formeel en informeel leren vindt al plaats tijdens de najaar conferentie en onderwijsdag. Op Consent niveau worden programma's ontwikkeld waaraan elke school mee kan doen. Denk hierbij aan: een hackaton, oriëntatie spel, debatwedstrijd, speltoernooi e.a.
GEREALISEERD in 2018	<p>Duurzame effectieve onderwijsprogramma's</p> <p>Kids4Twente Op 14 december vond de eerste editie van Kids4Twente plaats. Een duurzaam effectief programma waaraan alle Consent-scholen vrij konden deelnemen. 19 scholen hebben hieraan meegedaan. Aan de hand van een voorbereidende lesbrief rondom het thema circulaire economie, hebben kinderen nagedacht over oplossingen voor afval, energie, water of voedsel. De oplossingen werden gepresenteerd aan elkaar tijdens de finaledag op 14 december. De dag werd afgetrapt met een presentatie van Andre Kuipers om een overzicht effect te creëren (wat hebben onze handelingen voor effect op het grote geheel). Daarbij zijn externen van de Provincie, wethouders, ondernemers e.a. gekomen om dit programma te verduurzamen. De eerste vervolgstap is om de scholen met hun ideeën te verbinden met ondernemers. www.kids4Twente.nl</p> <p>Bèta burgerschap In schooljaar 17-18 zijn drie scholen bezig geweest met de uitvoering van het Bèta burgerschap programma. Voor schooljaar 18-19 continueren we het aanbod en de begeleiding en volgt er een nieuw programma in samenwerking met Sheltersuit. Video Lonnekerschool: https://www.youtube.com/watch?v=KUwUil4V4WA</p> <p>In schooljaar 17-18 hebben vier scholen gebruik gemaakt van het programma effectieve bedrijfsbezoeken. Het effect van dit aanbod is dat leerkrachten en leerlingen kennis hebben gemaakt met een programma dat als voorbeeld kan dienen om hun onderwijs te verrijken.</p> <p>Hackaton In maart 2018 organiseerden we een Hackaton. Het doel was om op een andere manier uitdagingen aan te pakken. Stand van zaken eind 2018: op de najaarsconferentie hebben we n.a.v. de presentie over "mijn organisatie is een oerwoud" de directeurs gevraagd om hun team in beeld te brengen. We hebben daarmee de "rode apen" (de pioniers) in beeld gekregen. Dit is een lijst van 70 collega's die we als eerste gaan benaderen voor volgende Hackaton in maart 2019.</p> <p>Onderwijsdag Op 15 maart 2018 vond we onze jaarlijkse onderwijsdag plaats op Vliegveld Twenthe. Collega's gaven de dag een 8.2</p>

IN ONTWIKKELING	<p>Doorgaande lijn PO en VO In samenwerking met het VO hebben we een subsidie “gelijke kansen” aangevraagd voor een doorgaande lijn van PO naar VO. Een van onze Consentscholen onderzoekt de mogelijkheid voor een vorm van een “tienercollege” in samenwerking met een afdeling van het Stedelijk Lyceum. Het voornemen is om in 2019 met drie Consent-basisscholen een start te maken.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: De Uitvinding heeft inmiddels ruim 30 aanmeldingen ontvangen van drie Consentscholen die gebruik willen maken van het aanbod in samenwerking met Innova.</p> <p>Twekkelveld en Glanerbrug Zuid hebben samen met het Vakcollege twee ontwerpessies gehad voor een doorgaande lijn POVO.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Er gaat uitwisseling plaatsvinden tussen medewerkers van PO en VO. - Er komt een programma rondom persoonlijke ontwikkeling (Jonge Helden) dat start in groep 7 en doorloopt in het VO. Hierbij worden ouders betrokken, vindt er een beroepenoriëntatie plaats en werken we aan voorbeelden en beelden die ouders en leerlingen nu hebben van het vakcollege. In het programma wordt verder gewerkt aan thema’s als: doelen stellen en realiseren, hoe werkt motivatie, leren leren en zichtbaar maken: wie ben ik, wat kan ik, wat doe ik en wat wil ik. <p>Zichtbaar maken van ontwikkeling Scholen hebben in 2018 de keuze gehad om in plaats van een reflectieverslag hun school in beeld te brengen via een schoolportfolio. In Q4 2018 hebben alle scholen gebruik gemaakt van het portfolio.</p> <p>Formeel en informeel leren Voor de zomervakantie van 2018 hebben we op de Pathmoschool een ontdeklokaal en uitleenplek voor materialen gerealiseerd. We bieden 10 workshops aan waarmee we experimenteren met collega’s voor collega’s en workshops voor groepen leerlingen. In 2019 richten we het lokaal in voor leerlingen en medewerkers om als voorbeeld van een lokaal voor de toekomst te dienen.</p> <p>Consent-menu Een aantal aangeboden programma’s zijn zowel qua deelname als uitvoering succesvol geweest. Voorbeelden: mindfulness en kinderyoga. Ook succesvol was het programma Kids4Twente waaraan 19 scholen deelgenomen hebben.</p>
------------------------	---

Actielijn	Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
Thema	School voor de toekomst
Opbrengst / Product	<p>Groeiperspectief (SCRIPT)</p> <p>Met SCRIPT brengen wij het groeiperspectief in beeld. Er wordt een gezamenlijke aanpak van verantwoording van kwaliteit van onderwijs vastgelegd met behulp van dit programma. In de driehoek leerling, ouder en school wordt gesproken over de betekenis van het groeiperspectief voor de individuele leerling.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2020 geven alle scholen invulling aan het groeiperspectief van de leerling met behulp van SCRIPT.
GEREALISEERD in 2018	<p>Vaardigheidstraining driehoeksgesprekken</p> <p>In samenwerking met Marja Klaver hebben we een aanbod Vaardigheidstraining driehoeksgesprekken ontworpen. In drie jaar worden alle schoolteams getraind. Het ontwerp bestaat uit een digitale voorbereiding, een training op maat en een digitale reflectie. Het digitale deel wordt wisselend ontvangen en uitgevoerd. In de tussenevaluatie in november en april 2018 zijn ervaringen uitgewisseld, aanpassingen gedaan en is er gewerkt aan eigenaarschap bij de scholen.</p>

	<p>Stand van zaken eind 2018: de interventies hebben gewerkt. Scholen beoordelen de training nu veel positiever. Dit heeft vooral te maken met de voorbereiding en de rol van de directie.</p> <p>Het digitale aanbod wordt nog steeds wisselend ontvangen. We onderzoeken nu wat slim is voor het vervolg.</p>
IN ONTWIKKELING	<p>Regie op onderwijskwaliteit. Script – groeiperspectief.</p> <p>Het bestuur heeft o.a. tijdens inspectiebezoeken geconstateerd dat nog niet alle scholen het verhaal van SCRIPT “goed” kunnen vertalen naar de schoolsituatie. Het CvB heeft de essentie van de werkwijze SCRIPT in maart 2018 nogmaals gedeeld met directies en interne begeleiders. In het schooljaar 18-19 wordt het onderwerp ‘regie op onderwijskwaliteit’ een aantal keren geagendeerd voor de informatiebijeenkomst, zodat we onze collectieve ambitie kunnen bespreken en vertalen naar regie op onderwijskwaliteit op bestuur-, school- en leerlingniveau.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: We ervaren dat de gesprekken over de schoolportfolio’s bijdragen aan het verkrijgen van beter inzicht in de betekenis van SCRIPT en het groeiperspectief.</p>

Actielijn	Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
Thema	School voor de toekomst
Opbrengst / Product	<p>Leerlingen betrekken bij ons onderwijs</p> <p>Scholen worden gestimuleerd om leerlingen te betrekken bij de ontwikkeling van ons onderwijs. Bijvoorbeeld door middel van: leerlingraden, een nieuwe opzet voor het meten van leerlingtevredenheid of door hen onderdeel uit te laten maken van het ontwerpproces van duurzame effectieve programma’s.</p> <p>In 2022 wordt er op alle scholen invulling gegeven aan de driehoek: leerling, ouder en school. Leerlingen communiceren over hun eigen leerproces en de ondersteuning die zij nodig hebben om een volgende stap te zetten in hun ontwikkeling.</p>
GEREALISEERD in 2018	<p>Kinderraad</p> <p>Op 90% van onze scholen is een kinderraad actief.</p>
IN ONTWIKKELING	<p>Kindportfolio.</p> <p>We hebben in 2018 onderzocht op welke manier het kindportfolio vormgegeven kan worden. We kiezen hierbij voor een werkgroep met collega’s van verschillende scholen onder begeleiding van Mevolution. Hiervoor is een subsidie aangevraagd en ontvangen van Techniekpact.</p> <p>We betrekken het VO ook bij deze ontwikkeling, zodat het portfolio een plek krijgt na de basisschool.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: de portfolio’s beginnen meer te leven. In januari 2019 gaat netwerk Oost met dit thema aan de slag. De mogelijkheid om gebruik te maken van de subsidie blijft bestaan. De Uitvinding en La Res hebben inmiddels ook ervaringen opgedaan met portfolio’s, die ervaringen delen we met elkaar.</p>

Actielijn	Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
Thema	School voor de toekomst
Opbrengst / Product	<p>Inspiratie, kennisdeling en ontwerp</p> <ul style="list-style-type: none"> Er worden momenten gecreëerd voor en met collega’s waarin ideeën, inspiratie en good practices met elkaar gedeeld kunnen worden en nieuwe onderwijsprogramma’s ontworpen worden. <p>Er worden inhoudelijke en inspiratie sessies georganiseerd voor en met collega’s om na te denken over onderwerpen als gepersonaliseerd leren, alternatieven voor het</p>

	jaarstofklassensysteem, geluk, het groeiperspectief (SCRIPT), ervaringen met inclusief onderwijs zoals gezien in Londen.
GEREALISEERD in 2018	<p>De Hacketon is uitgevoerd Er zijn bijeenkomsten georganiseerd naar aanleiding van de studiereis naar Londen.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: we hebben tijdens de reis meer tijd vrij gemaakt om ervaringen en ideeën te delen. We hebben op de een na laatste dag een dagdeel besteed aan het uitwerken van die ideeën. De medereizigers hebben vervolgens de opdracht gekregen om hun ervaringen te delen in het team en hun idee verder uit te werken. De ideeën hebben we op een terugkombijeenkomst in Q4 gedeeld. We gaan in 2019 een terugkomdag organiseren voor alle jaargangen en de ideeën verder uitwerken. En waar mogelijk in pilotvorm uitvoeren.</p>
IN ONTWIKKELING	<p>Werkgroep school voor de toekomst Volgend jaar starten we met een werkgroep: school voor de toekomst: 1) een plan voor de "ideale school van de toekomst" 2) toepassingen van dit plan vertalen naar bestaande praktijken binnen Stichting Consent.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: de eerste bijeenkomsten zijn geweest. De verschillende onderwerpen en domeinen waarmee we aan de slag gaan zijn in beeld gebracht en de eerste inhoudelijke workshop is geweest. Organisatorisch zijn 8 bijeenkomsten lastig en daarom denken we na over een andere vorm.</p> <p>Informatiebijeenkomsten Vanaf schooljaar 18-19 zijn de informatiebijeenkomsten anders ingericht. De acht bijeenkomsten bestaan uit een huishoudelijk thema en een inhoudelijk thema uit ons Strategisch Perspectief. Het doel hiervan is om informeel en formeel leren te stimuleren met een veranderende omgeving, nieuwe werkvormen en inspiratie van binnen en buiten Consent.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: we hebben de eerste drie informatiebijeenkomsten met de directeuren geëvalueerd. Daaruit komt samengevat het volgende uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wisselende locaties zijn zinvol - Verschillende tijdsduur afhankelijk van onderwerp. - Afwisselend een themabijeenkomst (Passend onderwijs, onderwijs anders organiseren e.a.) met een korte bijeenkomst met mededelingen en Consent onderwerpen (personele zaken, huisvesting e.a.). <p>De eerstvolgende themabijeenkomst over Passend onderwijs vindt op 28 maart 2019 plaats.</p>

Actielijn	Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
Thema	Ouderbetrokkenheid
Opbrengst / Product	<p>Ouders zijn optimaal betrokken bij de school en gericht op gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het kind. Op alle Consent-scholen is ouderbetrokkenheid een vanzelfsprekend onderdeel van de cultuur en werkwijze. Dit is zichtbaar in o.a. de driehoeksgesprekken en andere communicatie met school, ouder en kind gedurende de loopbaan van het kind. Zowel voor de teamleden als voor de ouders is het duidelijk wat onder ouderbetrokkenheid wordt verstaan en waarom het belangrijk is. De rol die de verschillende partijen hierin vervullen is helder. Dit draagt eraan bij dat ieder kind zijn groeiperspectief waarmaakt, dat elke ouder ambassadeur is van de school en dat elk team een sterke professionele uitstraling heeft.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2022 hebben alle scholen een herkenbare en merkbare aanpak voor ouderbetrokkenheid. • In 2020 hebben we een nieuwe werkwijze ontwikkeld om oudertevredenheid en leerling tevredenheid te volgen. • In 2020 hebben alle leerkrachten een vaardigheidstraining "driehoek gesprekken" gehad en heeft elke leerkracht op maat een ontwikkeltraject om zich door te ontwikkelen op dit vlak.

GEREALISEERD in 2018	Kompas onderwijs voor de toekomst In het Kompas is de rol van ouders opgenomen.
IN ONTWIKKELING	Dit schooljaar hebben de eerste scholen gebruik gemaakt van dit aanbod. In januari 2018 hebben we een aantal zaken aangepast. De rol van de directeur in dit proces is steviger neergezet, omdat deze training wat "doet" met medewerkers vooral als medewerkers aangesproken werden op hun basishouding. Omdat het een korte training betreft hebben we afgesproken om ons meer te richten op de vaardigheden dan op de houding, mits de school aangeeft dat dit kan. Stand van zaken eind 2018: inmiddels heeft 60% van de scholen een training gevolgd. In mei 2019 evalueren we alle jaar-2 scholen van het afgelopen jaar en nodigen jaar-3 scholen uit voor een informatiebijeenkomst.

Actielijn	Strategisch Perspectief herkenbaar en zichtbaar op alle scholen in activiteiten en uitingen
Thema	Sturen op geluk
Opbrengst / Product	Sturen op geluk betekent een schoolbrede aanpak gericht op gewenst gedrag en op talenten. We willen dat ieder kind kan uitleggen: wie ben ik, wat kan ik, wat wil ik en wat doe ik. We meten de mate van geluk op basis van betrokkenheid en welbevinden van de leerlingen. We gebruiken de laatste inzichten uit onderzoek en praktijk om hier invulling aan te geven. <ul style="list-style-type: none"> • In 2020 hebben alle scholen een aanpak om gewenst gedrag te stimuleren bij de leerlingen. • In 2020 hebben we een nieuwe werkwijze ontwikkeld om leerlingtevredenheid te volgen.
GEREALISEERD in 2018	PEP en PBS Inmiddels doen 8 scholen mee met PEP. In november 2018 zijn we met 25 collega's naar de PEP-conferentie geweest waar de eerste onderzoeksresultaten zijn gepresenteerd. De Kingschool en Tweekelerveld hebben hier een grote bijdrage aan geleverd. Alle scholen die gekozen hebben voor PBS traject hebben dit inmiddels afgerond. De PEP-conferentie was een aftrap om na te denken over hoe we verder willen rondom dit thema en vooral hoe we willen volgen was de effecten zijn van PBS en PEP. Willen we dit meten? Kunnen we dit zichtbaarder en merkbarder maken?
IN ONTWIKKELING	Scholen die hun PBS-traject hebben afgerond overwegen om het PBS-certificaat de behalen. Drie scholen het certificaat behaald.

Actielijn	Een 'Kompas voor Consent-onderwijs, onderwijs van de toekomst'
Thema	Het Kompas voor Consent-onderwijs
Opbrengst / Product	De bedoeling van het Consent-kompas is om gemeenschappelijk herkenbaar en merkbaar gedrag te bepalen voor alle interne stakeholders van onze stichting. <ul style="list-style-type: none"> • In 2018 is herkenbaar en merkbaar gedrag gekoppeld aan het Kompas. • In 2018 is het Kompas besproken in onze organisatie. We nemen dit mee bij de tool die ontwikkeld wordt voor startende leerkrachten voor de ondersteuning bij het traject van start- naar basisbekwaam en vakbekwaam. • In 2020 erkent driekwart van onze medewerkers, leerlingen en ouders dat het Kompas onderwijs van de toekomst herkenbaar en merkbaar moet zijn. • In 2020 is het Kompas voor Consent-onderwijs bij de helft van onze werknemers, leerlingen en ouders herkenbaar en merkbaar in de praktijk. • In 2020 erkent driekwart van onze medewerkers, leerlingen en ouders dat het Kompas voor Consent-onderwijs van de toekomst herkenbaar en merkbaar moet zijn.

	<ul style="list-style-type: none"> In 2020 is het bij de helft van onze werknemers, leerlingen en ouders herkenbaar en merkbaar in de praktijk. <p>Tot 2022 is er ruimte en aandacht binnen onze Academie om deze houding, beeldvorming, vaardigheden en competenties te ontwikkelen.</p>
GEREALISEERD in 2018	<p>Het Kompas</p> <p>Het kompas wordt via verschillende bijeenkomsten onder de aandacht gebracht bij onze collega's en is tijdens schoolbezoeken regelmatig zichtbaar in de koffiekamer.</p>
IN ONTWIKKELING	<p>Het Kompas en portfolio</p> <p>In september 2018 zijn we gestart met een werkgroep portfolio. Deze werkgroep houdt zich vooral bezig met de inhoud van het portfolio. Hoe kan de medewerker zijn ontwikkeling zichtbaar maken? Hoe maken we ontwikkeling in competenties, vaardigheden, houding, beeldvorming en motivatie m.b.v. de Van der Grift observatielijst en het Kompas zichtbaar?</p> <p>Stand van zaken eind 2018: bovenstaande ontwikkeling krijgt verder vorm in de gesprekkencyclus 3.0</p>

Actielijn	Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers als belangrijke bron
Thema	Academie VCO Consent
Opbrengst / Product	<p>De webapplicatie van de Academie is de plek waar vraag en aanbod voor professionalisering bij elkaar komt. Het is de plek waar alle medewerkers van Consent naar toe gaan om activiteiten voor de eigen professionalisering te vinden of om eigen kennis en vaardigheden met anderen te delen.</p> <p>Facilitering:</p> <ul style="list-style-type: none"> Master- (waaronder MEN) en Post HBO-opleidingen Themabijeenkomsten Cursussen Scholing passend onderwijs en het werken met "SCRIPT" Internationalisering: in 2018 is een internationaliseringsbeleid geformuleerd met als doel om over landsgrenzen heen te leren van elkaar. Opzetten online platform voor uitwisseling expertise en kennis. <p>alle medewerkers benutten het platform om kennis te halen, te delen, voor opleidingen e.a.</p>
Gerealiseerd of in ontwikkeling (overzicht over kalenderjaar 2018)	<p>In Q4 is het gebruik van de webapplicatie van de Academie besproken met de aanbieder en zijn nieuwe aanvullende afspraken gemaakt om de webapplicatie beter op het netvlies van de medewerkers te krijgen. Directeuren zijn zich beter bewust geworden van de mogelijkheden van de Academie. Na een aarzelend begin in het schooljaar 18-19 wordt er nu beter gebruik gemaakt van het aanbod van de Academie.</p>

Actielijn	Strategisch personeelsbeleid, kwaliteit en ontwikkeling van medewerkers als belangrijke bron
Thema	Ambassadeurschap
Opbrengst / Product	<p>Consent geldt als aantrekkelijke werkgever en kent gedreven, vitale, breed inzetbare medewerkers die werken vanuit passie en plezier. Onze medewerkers zijn ambassadeur en dragen bij aan een aantrekkelijke uitstraling van de Consent-scholen. Dit geldt met name voor onze leerkrachten. Zij zijn het eerste aanspreekpunt voor ouders én leerlingen en zij zijn zich ervan bewust hoe zij overkomen op ouders, leerlingen en anderen. Ze verwelkomen leerlingen, ouders en bezoekers op een persoonlijke manier, hebben aandacht voor de thuissituatie van kinderen en tonen op een plezierige wijze betrokkenheid bij kind en ouder.</p> <ul style="list-style-type: none"> Starten met een nieuw, positief mobiliteitsbeleid. Mobiliteit wordt daarbij niet als doel ingezet maar als middel.

	<ul style="list-style-type: none"> • Organiseren van ontmoetingen (onderwijswerkplaats etc.) waarin medewerkers worden 'verleid' om buiten de eigen muren te kijken. • In 2017 is er een programma voor startende leerkrachten om hen beter te begeleiden. • In 2019 is er een programma voor potentiële directeuren waarin ervaren leraren centraal staat. • In 2019 is er een nieuwe visie op aannamebeleid om nieuwe medewerkers te binden en hebben we een visie om bestaande werknemers uit alle leeftijdscategorieën te blijven boeien. • In 2020 wordt er op alle scholen gewerkt met andere manieren om het functioneren van collega's te volgen en ontwikkelen. Denk hierbij aan talentgesprekken, groepsgesprekken en andere. • In 2020 heeft elke medewerker zicht op de verschillende onderwijsprofielen en welke vraag de school heeft. • In 2020 maken we actief werk om directeuren op de "goede plaats te krijgen, passend bij zijn/haar ontwikkeling en de fase van de schoolontwikkeling. • In 2022 vindt mobiliteit en matching plaats op basis van vraag naar bepaalde talenten en intrinsieke motivatie van medewerkers.
<p>GEREALISEERD in 2018</p>	<p>Het programma voor startende leerkracht is gestart.</p> <p>Consent Event nieuwe medewerkers Woensdag 30 mei 2018 is een event georganiseerd voor potentiële nieuwe collega's. Hierin heeft Consent zich gepresenteerd en de geïnteresseerden laten zien wat Consent te bieden heeft. Daarna hebben de leden van het CvB en medewerkers van P&O 10-minutengesprekken gevoerd met hen. Dit heeft geleid tot tweede gesprekken met een mogelijke vaste aanstelling. Zie: www.werkenbijconsent.nl</p> <p>We kunnen wel het volgende zeggen: Consent blijft zich bij diverse gelegenheden presenteren als een aantrekkelijke werkgever. Zo is er veel aandacht voor de zij-instromers in beroep en is er een plek voor een zittende leerkracht beschikbaar gesteld in een combinatie van een Master Leren en Innoveren en een periode meedraaien bij Microsoft Onderwijs als Microsoft Business Guest. Ook de studiereizen naar Londen spelen een belangrijke rol voor aantrekkelijk werkgeverschap. Medewerkers die het aandurven om een masterstudie te doen worden met voorrang geselecteerd voor deelname aan de reis. In april 2019 zal opnieuw een Consent-event georganiseerd worden en ook zal Consent aanwezig zijn op de banenmarkten bij de PABO.</p>
<p>IN ONTWIKKELING</p>	<p>Andere gesprekkencyclus De P&O-medewerkers en de coördinator strategisch perspectief hebben een start gemaakt met het opzetten van een vernieuwde gesprekkencyclus die nadrukkelijk uitgaat van talenten van onze medewerkers. We hebben gekeken naar wat formeel moet en wat past bij onze collectieve ambitie. Deze ontwikkeling integreren we met de werkgroep portfolio.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: Verschillende directeuren zijn bijeen geweest om invulling te geven aan de nieuwe gesprekkencyclus. De terugkoppeling is geweest in de informatiebijeenkomst. Er wordt een bijeenkomst met leerkrachten georganiseerd om hun input toe te voegen.</p> <p>Waarderende gesprekken Na de behandeling van het thema 'Waarderende gesprekken 2017' zijn de scholen uitgedaagd om te experimenteren met een gesprekkencyclus vanuit een waarderend perspectief.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: Het CvB is verder gegaan met de talentgesprekken met directeuren. In groepen is daar het bespreken van de progressiecirkel bijgekomen.</p> <p>Denktank leiderschap & ontwikkeling In een werkgroep rondom dit thema, wordt een visie ontwikkeld op het gebied van leiderschap. We gebruiken hierbij onze visiestukken en kompas als bron. Met deze nieuwe visie bekijken we onze kweekvijver, verschillende rollen (locatieleiders, bovenschol directeur e.a.) wat dit betekent voor werving en selectie, ontwikkeling, begeleiding en beoordeling. De gesprekken met de werkgroep zijn voortgezet en er ligt nu een plan dat onderdeel gaat worden van het nieuwe strategische HRM-beleidsplan.</p>

	<p>Bezoeken buiten de eigen muren Verskillende collega's hebben ter inspiratie buiten Consent mogen kijken. Met een groep van Consent bestuurders, directeuren en intern begeleiders zijn we naar Stichting OOZ in Zwolle geweest om te kijken naar een 10-14 ontwikkeling.</p>
--	---

Actielijn	Leiden van ontwikkeling; 'Sturen door anders vasthouden'
Thema	
Opbrengst / Product	<p>Om onze missie en visie waar te maken moeten scholen een veranderproces doormaken. De wijze waarop we dat willen doen is gebaseerd op de theorieën van verdraaid organiseren. We noemen dit "sturen door anders vasthouden"</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2018 bepalen we wat nodig is – scholing/professionalisering - om veranderprocessen uit de drie actielijnen via "sturen door anders vasthouden" waar te maken in onze organisatie. • Zichtbaar maken van het gespreid leiderschap op scholen door diepteverschillen (van onderwijsassistent tot masters) in beeld te brengen. Hierdoor kunnen mensen op basis van competentie en talent bijdragen aan de schoolontwikkeling. Gespreid leiderschap houdt in dat schoolontwikkeling een verantwoordelijkheid is van meerdere medewerkers van de school, waarbij iedere betrokkene een bepaald onderdeel voor zijn of haar rekening neemt. Alle individuele bijdragen zijn op hetzelfde gezamenlijke doel gericht.
IN ONTWIKKELING	<p>Leiden van ontwikkeling In juli 2018 zijn twee bijeenkomsten georganiseerd met het bestuurskantoor om inhoud te geven aan "leiden van ontwikkeling". Met behulp van principes uit 'Anders Vasthouden' van Wouter 't Hart, de transitieprincipes uit 'De Omwenteling' van Jan Rotmans en het onderzoek van Frederic Laloux in zijn boek 'Reinventing organization' onderzoeken we wat de consequenties onze collectieve ambitie heeft voor het bestuurskantoor.</p> <p>Eenzelfde ontwikkeling gaan we met directies doorlopen op de informatiebijeenkomsten in schooljaar 18-19.</p> <p>Stand van zaken eind 2018: Het waren waardevolle bijeenkomsten, maar er werd geen urgentie ervaren om dit structureel te doen.</p>