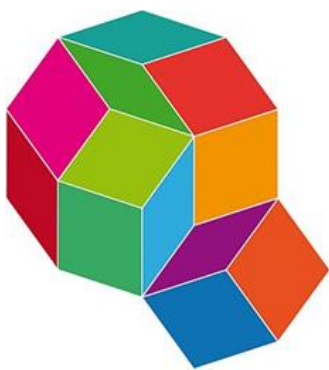




Quadraten
meer waardeⁿ in onderwijs en opvang

Begroting 2023 - 2026

Voorwoord

Voor u ligt de meerjarenbegroting 2023-2026 van Stichting Quadraten. Net als vorig jaar beginnen we deze begroting met een beschouwing over de belangrijkste ontwikkelingen die we de komende jaren op ons af zien komen. Daarna nemen we u mee in de belangrijkste thema's als uitwerking van de missie en visie uit het strategisch plan 'De Koers' en vanuit ontwikkelingen die op ons afkomen. Datgene wat we hopen te bereiken binnen deze thema's zullen we beschrijven in termen van WHAT – WHY - HOW¹. Gezien de snelle ontwikkelingen willen we flexibel blijven in de wijze waarop we resultaten bereiken: in deze begroting beschrijven we met name wat we willen bereiken. We zullen de Integrale Management Rapportages (IMR's) gebruiken om de daadwerkelijke uitvoering te volgen. We wensen u veel leesplezier.

Patrick Tuil
College van bestuur

Mark Blom
Concerncontroller

Grootegast, november 2022

¹ De Golden Circle theorie van Simon Sinek

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	4
2	Ontwikkelingen.....	5
2.1	Politiek.....	5
2.2	Economisch	6
2.3	Sociologisch	7
2.4	Technologisch	8
2.5	Juridisch.....	9
2.6	Ecologisch	9
3	Quadraten thema's	11
3.1	Algemeen.....	11
3.2	Onderwijskwaliteit	11
3.3	Basis op orde	13
3.4	Goed werkgeverschap.....	16
3.5	IKC.....	18
4	Financiën	22
4.1	Toelichting	22
4.2	Meerjarenbegroting	23
4.3	Effect NPO op meerjarenbegroting.....	24
4.4	Meerjarenbalans	25
4.5	Kengetallen	25
4.6	Risicoparagraaf.....	26

1 Inleiding

De invloed van Covid-19 wordt steeds minder, maar daarvoor kwam een andere ingrijpende gebeurtenis in de plaats, de start van de oorlog in Oekraïne in februari 2022. Dit heeft ertoe geleid dat we inmiddels aan tientallen Oekraïense kinderen lesgeven en er voorlopig ook geen zicht is op beëindiging hiervan. Ook versterkte de oorlog de inflatie. Als stichting hadden we daar in 2022 nog niet zeer veel last van, maar de consequenties zullen in 2023 groter zijn. Het sterkt ons wel in de overtuiging dat de thema's "Basis op orde", "Goed werkgeverschap" en "IKC" de juiste zijn. Hoewel de kwaliteit van onderwijs onder "Basis op orde" logisch was gerangschikt, het voldoen aan de minimale vereisten ten aanzien van kwaliteit van onderwijs is immers echt basis, vinden we het toch beter om "Onderwijskwaliteit" als apart thema neer te zetten. Het is immer onze corebusiness. We kennen dus vier thema's.

Quadraten is in het najaar van 2022 gestart met het uitwerken van een nieuw strategisch plan als opvolger van "De Koers". Daarin zullen deze vier thema's overeind blijven maar zal er veel meer concrete verbinding zijn ten aanzien van de (sub)doelen en de weg daarnaar toe. In de kaderbrief hebben we uitgelegd dat alle andere stukken uit dit strategisch beleidsplan voortkomen. Zo ook de (meerjaren)begroting. Daarom leggen we in deze meerjarenbegroting wat meer de nadruk op de korte termijn. Omdat de thema's naar verwachting grotendeels gelijk blijven zullen ook de korte termijn doelen dienend zijn aan het nieuwe strategisch beleidsplan.

Stichting Quadraten staat onveranderd voor de uitdaging om de komende jaren weer een gezond exploitatieresultaat te behalen. Een bijkomende factor is echter dat de materiele bekostiging die al structureel te laag was, door de inflatie en de gestegen energieprijzen, nog veel verder tekort schiet.

Deze meerjarenbegroting bestaat uit drie onderdelen:

- Het eerste deel betreft een toelichting op de externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de organisatie. Dit wordt beschreven door middel van het PESTJE-model, waarbij aan de hand van de omgevingsfactoren politiek, economie, sociologie, technologie, juridisch (recht) en ecologie wordt uitgewerkt hoe de organisatie zich strategisch verhoudt tot haar omgeving en welke factoren hierbij van (groot) belang zijn.
- In het tweede deel beschrijven we de thema's die Quadraten heeft gekozen om de missie en de visie vorm te geven.
- Afsluitend volgt de financiële begroting inclusief gedetailleerdere toelichting en het effect van de meerjarenbegroting op de balans en kengetallen.

2 Ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste externe ontwikkelingen beschreven die de komende jaren impact hebben op de organisatie.

2.1 Politiek

Begroting 2023

De begroting voor het jaar 2023 is de eerste begroting van het kabinet Rutte IV. In deze begroting worden de investeringen in kansengelijkheid en de rijke schooldag uit het regeerakkoord verder uitgewerkt. Ook andere ambities, bijvoorbeeld rondom leraren en lerarenopleidingen, zijn verder vormgegeven.

Basisvaardigheden

Uit de Troonrede en de begroting spreekt ook de nadruk die het kabinet legt op basisvaardigheden: 'Voor het kabinet heeft het op orde brengen hiervan met het Masterplan Basisvaardigheden hoge prioriteit'. Scholen voor primair en voortgezet onderwijs kunnen met een subsidieregeling ondersteuning aanvragen om de resultaten op de basisvaardigheden taal, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren. Er bleek onder scholen zeer veel animo voor deze regeling. Er is besloten om bedragen middels loting toe te kennen; een methode die niet gebaseerd is op inhoud en die kansengelijkheid zeker niet bevordert. Helaas zien we deze trend in toenemende mate bij de uitvoeringsregelingen van extra onderwijsmiddelen. Recent heeft de minister toegezegd deze werkwijze voor toekomstige regelingen niet meer te zullen hanteren, maar te gaan investeren in een structurele aanpak.

Samen Opleiden en Professionaliseren

De vijf sectorraden hebben samen met het ministerie van OCW de ambitie om vóór 2030 alle studenten aan een lerarenopleiding op te leiden via partnerschappen. In deze partnerschappen zetten scholen en lerarenopleidingen zich gezamenlijk in voor het versterken van de kwaliteit van (aanstaande) leraren. Deze ambitie wordt ook benoemd in de begroting. Cruciaal voor het goed en duurzaam aanpakken van het lerarentekort is dat er gezorgd wordt voor aantrekkelijke opleidingen en aantrekkelijk werk in de sector. Samen Opleiden zorgt voor de versterkte samenwerking tussen scholen en lerarenopleidingen die hiervoor nodig is.

Stijgende kosten

In de begroting is niets terug te vinden over de stijgende kosten voor scholen. De energierekening stijgt en de hoge inflatie zorgt ervoor dat ook andere kosten stijgen. Hier is in de Onderwijsbegroting geen aandacht voor. De sectorraden blijven hier in de politiek veel aandacht voor vragen. In het najaar van 2022 is het manifest onderwijshuisvesting opgesteld en ondertekend door 21 partijen. Daarin wordt om een structurele jaarlijkse investering van 730 miljoen euro voor een integrale en programmatische aanpak van verouderde en slechte schoolgebouwen.

Corona & NPO

Alle scholen in het primair en voortgezet onderwijs krijgen uit het Nationaal Programma Onderwijs aanvullende bekostiging. Begin 2022 werd besloten dit project met twee jaar te verlengen. OCW heeft de extra bedragen voor het schooljaar 2022-2023 gepubliceerd.

IKC

Op het gebied van kinderopvang gaan de ontwikkelingen niet zo snel als door sommigen gehoopt. De minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid gaat samen met DUO, Toeslagen, UWV en SVB en met de partijen uit de sector Kinderopvang, waaronder BOinK werken aan een nieuwe eenvoudige en betaalbare manier om de kinderopvang te financieren.

Het coalitieakkoord maakt het alleen voor ouders met een betaalde baan aantrekkelijker hun kind naar de opvang te brengen. Dit staat integratie tussen onderwijs en opvang niet in de weg maar er blijft kansenongelijkheid.

2.2 Economisch

Arbeidsmarkt

Naar het personeelstekort nu en in de toekomst wordt uitvoerig onderzoek gedaan, zowel naar de omvang van het tekorten aan leraren en schoolleiders, als de spreiding over het land en de verschillen tussen schoolsoorten. Dat onderzoek wordt uitgevoerd door Centerdata in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Het wordt gepubliceerd in de rapportages **Personeelstekorten primair onderwijs** en **De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel po 2021-2031**. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap publiceert ieder jaar op basis van de meest recente tellingen, economische en demografische ontwikkelingen de **Referentieraming** met actuele gegevens.

Het tekort aan schoolleiders en leraren zal zonder aanvullend beleid verder groeien. De referentieraming van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap maakt een aantal trends zichtbaar. Zo is in het coronajaar 2021 een plotselinge geboortegolf zichtbaar. Hierdoor neemt vanaf 2025 het aantal leerlingen in het po toe in plaats van af. Daarnaast is na een piek in van het aantal eerstejaars op de pabo in 2020 en 2021 weer een daling zichtbaar. Verwacht wordt dat in 2023 die daling doorzet. In de referentieraming zijn de gevolgen van de oorlog in de Oekraïne nog niet meegenomen. Door de vluchtelingestroom zijn er bijvoorbeeld meer leerlingen. Ook de economische situatie kan van invloed zijn op de leerlingenaantallen en tekorten. Zo kunnen prijsstijgingen de aanvankelijk verwachte economische groei om doen slaan in inflatie of zelfs een recessie.

Op basis van de referentieraming en andere bronnen heeft Centerdata een nieuwe prognose gemaakt voor de te verwachten tekorten. Begin 2022 zag dat er nog optimistisch uit, maar door méér leerlingen en minder afgestudeerde pabo studenten zien de onderzoekers na een lichte daling tot 2024 daarna de tekorten weer toenemen. Dat is bij ongewijzigd beleid en gaat uit van onvervulde vacatures, dus zonder het verborgen tekort dat volgens de meting uit 2021 voor leraren en schoolleiders samen rond de 3.600 fte bedraagt.

Het tekort is niet evenredig verdeeld over regio's of scholen. In de vijf grote steden Almere, Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht (G5) ligt het aanmerkelijk hoger. Opvallend is dat de tekorten in het basisonderwijs binnen de G5 bijna tweemaal hoger liggen dan daarbuiten. Overigens heeft iets meer dan 40 procent van de scholen nog geen last van het tekort. Dat zijn vrijwel uitsluitend scholen buiten de Randstad.

Quadraten ondervindt dat vacatures voor leerkrachten voor vaste groepen en directeurs nog goed te vervullen zijn. Moeilijker is dit voor vervangingen.

Voor de kinderopvang geldt dat de komende vijf jaar 32.000 extra medewerkers nodig zijn. Dat blijkt uit de verkenning van ontwikkelingen en trends in Nederland en het effect op de kinderopvangbranche van Kinderopvang werkt! Vooruitkijkend naar 2031 zijn dat er 50.000. Het gaat om 9.000 extra medewerkers door een toename van het aantal baby's. 23.000 extra medewerkers door het nieuwe beleid in het coalitieakkoord. Van 2028 tot eind 2031 verwacht het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) ook een groei van het aantal nieuwgeboren kinderen. Ook van die groep zullen ouders vaker kiezen voor kinderopvang, omdat kinderopvang voor werkende ouders bijna gratis wordt. In totaal zullen er eind 2031 ongeveer 50.000 extra medewerkers nodig zijn.

CAO

In 2022 is het definitieve akkoord voor de cao primair onderwijs ondertekend. De cao primair onderwijs 2022-2023 volgde kort op de in het voorjaar van 2022 afgesloten cao die de loonkloof heeft gedicht. Op het vlak van loonontwikkeling houdt de cao primair onderwijs 2022-2023 gelijke tred met de in juni 2022 afgesloten cao voor het voortgezet onderwijs. In die cao is een loonstijging van 4,75 procent afgesproken. In de cao primair onderwijs 2022-2023 is dezelfde stijging van 4,75 procent voor het primair onderwijs afgesproken. Aanvullend zijn een extra eenmalige uitkering opgenomen, en zijn nieuwe afspraken over het betaald ouderschapsverlof gemaakt. In het primair onderwijs is deze regeling

ruimer dan de wettelijk vastgestelde 9 weken, bovendien is de vergoeding als percentage van de bezoldiging hoger dan het wettelijke recht (75% vs 55%).

2.3 Sociologisch

Veiligheid

Van scholen wordt verwacht dat zij een beleid voeren dat gericht is op de veiligheid van leerlingen, de veiligheidsbeleving van leerlingen jaarlijks monitoren en dat er een coördinator is die het beleid voor tegengaan van pesten coördineert en optreedt als aanspreekpunt. Deze wettelijke eisen gelden voor het basisonderwijs, voortgezet en speciaal onderwijs.

In november 2022 heeft de minister zijn plannen voor het vergroten van de sociale veiligheid op scholen bekendgemaakt. Een van de beoogde maatregelen is het instellen van een verplicht meldpunt waar leerlingen, ouders of leraren "hun zorgen kunnen uiten, bijvoorbeeld wanneer er (nog) niet direct sprake is van een klacht of wanneer de route van het klachtenstelsel niet mogelijk is"

Een aantal andere maatregelen richt zich op het uitbreiden van monitoring en sneller ingrijpen van de inspectie. Zo stelt de minister een uitbreiding voor van de verplichte meting van de veiligheidsbeleving van leerlingen.

Volgens de PO-Raad richt de minister zich met de beoogde maatregelen vooral op repressieve interventies wanneer de situatie al onveilig is, terwijl juist ingezet moet worden op het creëren van een veilig klimaat.

Passend Onderwijs

De komende jaren wordt er verder gewerkt aan de verbeteraanpak van passend onderwijs en wordt er gestreefd naar inclusief onderwijs waarbij kinderen met en zonder een beperking of ziekte samen naar school gaan.

In oktober 2022 is het document Maatregelen verbeteraanpak passend onderwijs 2022 verschenen. Dit document bevat een overzicht van ontwikkelingen in wet- en regelgeving rond passend onderwijs onder meer voortkomend uit de verbeteraanpak passend onderwijs. Het document geeft inzicht in wat er van uit wet- en regelgeving vereist is. Ook biedt het informatie over wat samenwerkingsverbanden en schoolbesturen mogelijk al kunnen oppakken ter voorbereiding op de komende wet- en regelgeving. Dit laatste is bedoeld ter inspiratie. De samenwerkende schoolbesturen kunnen hierin eigen keuzes maken, passend bij de mogelijkheden, prioriteiten en inrichting van het samenwerkingsverband.

Covid-19 en onderwijsachterstand

De wereld kampt al 2,5 jaar met de gevolgen van COVID-19. Tijdens deze periode zijn scholen en leerlingen geconfronteerd met schoolsluitingen, afstandsonderwijs en lesuitval. Het Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO) heeft in november 2022 nieuwe landelijke factsheets gepresenteerd.

Over de gehele COVID-19-periode van 2,5 jaar is er nog steeds een grote, oplopende vertraging in leergroei voor spelling en rekenen-wiskunde. De vertraging in leergroei bij begrijpend lezen is vanaf midden schooljaar 2021-22 echter ingehaald. Bij spelling en rekenen-wiskunde is juist een steeds verder oplopende vertraging te zien sinds de start van de crisis.

De grootste vertraging is te zien bij de huidige groep-8-leerlingen. Verschillen tussen leerlingen naar opleidingsniveau van de ouders zijn over het algemeen kleiner geworden. De grootste vertraging in leergroei zien we nu bij leerlingen met hoogopgeleide ouders, terwijl dit in eerdere factsheets bij leerlingen van laagopgeleide ouders was.

Kansengelijkheid

De Sectorrapportage van de PO-Raad wijdt dit jaar een apart hoofdstuk aan kansengelijkheid. De Sociaal-Economische Raad (SER) bracht in 2021 het advies 'Gelijke kansen in het onderwijs. Structureel investeren in kansengelijkheid voor iedereen' uit. Daarin stond beschreven dat elke overgang in het onderwijs een terugslag oplevert bij leerlingen. Wanneer leerlingen uit 'zwakke' gezinnen komen en al minder kansen hebben, betekent dat dus dat de overgang nog harder aankomt.

Het bieden van meer gelijke kansen aan leerlingen is niet alleen een probleem van het onderwijs. Het oplossen van kansenongelijkheid is een brede maatschappelijke verantwoordelijkheid. Van de overheid, maar ook van alle burgers.

Er zijn diverse manieren om het probleem van kansenongelijkheid op te lossen. Er kan worden gekozen om kinderen langer de tijd geven om te beslissen welke route ze willen kiezen. Daarvoor kan bijvoorbeeld het basisonderwijs worden verlengd. Het vraagt om een nieuwe manier van organiseren bij de politiek en soms ook in de praktijk.

Daarnaast werkt het onderwijs steeds meer nauw samen met kinderopvangcentra, gemeenten. Kansengelijkheid moet niet afhangen van of ouders wel of geen tegemoetkoming krijgen in de kosten voor de kinderopvang." Door een 'gezamenlijke visie' op het jonge kind neer te zetten, wordt de overgang tussen kinderopvang en basisschool soepeler en kan beter en meer ingezet worden op talentontwikkeling bij jonge kinderen.

2.4 Technologisch

IT-trends

IT krijgt een steeds grotere plek in het onderwijs. 'Groter' betekent hier echter vooral 'veel' en nog niet intelligent. Toch is er een aantal ontwikkelingen die op termijn een rol kunnen spelen in het daadwerkelijk verbeteren van het onderwijs.

Een eerste ontwikkeling kan worden aangeduid met 'datagestueerd onderwijs'. In het onderwijs worden als gevolg van online onderwijsactiviteiten grote hoeveelheden gegevens gegenereerd. Dankzij technologie is het voor docenten mogelijk om bijvoorbeeld de prestaties van leerlingen direct te analyseren. En daarmee ook directe feedback te kunnen geven. Op deze manier stelt technologie op basis van data, docenten in staat prestaties van leerlingen te verbeteren. Deze technologie wordt tegenwoordig al (beperkt) in **Leer Management Systemen** (LMS) toegepast. Het biedt eenvoudig extra **realtime** informatie aan leerling en docent. Een LMS is wel vooral een tool. De sleutel tot succes zit niet alleen in goede content, maar vooral ook in kennis en vaardigheden van docenten. Zonder een zeer vaardige docent blijft een LMS vooral een tool, een kunstje. Ook hebben scholen in de regel nog veel te weinig inzicht en daarmee grip op data.

Een andere ontwikkeling betreft de toepassing van **Virtual en Augmented Reality** (VR, AR). Dit soort tools zijn breed beschikbaar en makkelijk toepasbaar. Daarnaast leidt volgens verschillende onderzoeken het gebruik van VR tot verbeterde kennisretentie en testcores en kun je met deze technologie zelfs de minst responsieve leerlingen 'verleiden' om mee te doen. Daarmee lijkt het een veelbelovende technologie. Het ontbreekt nog wel aan voldoende onderwijsapplicaties die VR ondersteunen. Veel toepassingen bestaan er nog 'naast' en zijn te weinig geïntegreerd in bestaande onderwijs content.

Een derde ontwikkeling betreft **kunstmatige intelligentie**. Hoewel het tempo waarmee deze technologie onze samenleving induikt enorm is, lijken we er nauwelijks grip op te hebben. Denk aan zelfrijdende auto's. Wat is het eigenlijk? Moeten we er blij mee zijn of is het juist een gevaar?

Enerzijds kunnen toepassingen met bijvoorbeeld VR eenvoudig worden toegepast. Ook blijkt uit onderzoek dat het toepassen van VR een positief effect heeft op het leren. En daarmee is het toch een beetje laaghangend fruit. Maar het analyseren van grote hoeveelheden data of het toepassen van kunstmatige intelligentie is voor veel scholen nog een brug te ver. Dat betekent echter niet dat je er niet mee aan de slag moet. Deze ontwikkelingen gaan sowieso op termijn een grote rol in het onderwijs spelen. Op sectorniveau wordt hier gelukkig steeds meer aandacht aan besteed. En dat is nodig, want als samenleving zijn we namelijk al lang het data tijdperk ingerold. We zien ook de negatieve effecten daarvan. IT kan een geweldige bijdrage leveren aan het onderwijs. Maar zonder kennis van en grip op de materie gaat de techniek er met ons vandoor.

2.5 Juridisch

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Binnen schoolorganisaties worden steeds meer gegevens digitaal uitgewisseld en opgeslagen, bijvoorbeeld in leerlingvolgsystemen, digitale leermiddelen of via sociale media. De PO-Raad vindt het belangrijk dat scholen en schoolbesturen de privacy van leerlingen en medewerkers optimaal beschermen. Om scholen hierbij te helpen ondersteunen zij de ontwikkeling van landelijke afspraken en standaarden.

AVG

In de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is vastgelegd hoe persoonsgegevens beschermd moeten worden. Schoolorganisaties worden daarin benoemd als verwerkers-verantwoordelijken. Het gaat hier om leerplichtige kinderen, daarom is het van groot belang dat scholen informatiebeveiliging en privacy (IBP) goed regelen.

De Aanpak IBP is een hulpmiddel voor scholen bij het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van IBP-beleid. Zo biedt de Aanpak IBP templates voor beleidsplannen, checklisten en inzicht in alle wettelijke verplichtingen en verantwoordelijkheden. Verder bevat de Aanpak IBP richtlijnen en tips over zaken als het regelen van cameratoezicht op school of het vragen van toestemming bij het delen van beeldmateriaal.

Privacyconvenant: afspraken tussen schoolbesturen en aanbieders

Bij het gebruik van digitale leermiddelen is het belangrijk dat de privacy van leerlingen wordt beschermd. Het maken van goede afspraken met aanbieders van digitale producten en diensten hoort daarbij. Scholen kunnen hierbij gebruik maken van het privacyconvenant. Het bevat afspraken tussen scholen (vertegenwoordigd door de PO-Raad, VO-raad en MBO raad) en aanbieders over het omgaan met persoonsgegevens bij het gebruik van digitale leermiddelen en toetsen. Dankzij het convenant weten scholen en aanbieders wat ze over en weer van elkaar mogen verwachten, zijn de afspraken werkbaar in de praktijk en heeft iedereen dezelfde gemeenschappelijke uitleg bij deze afspraken.

In april 2022 is het privacyconvenant 4.0 gepubliceerd en deze is op de ALV van de PO-Raad in juni 2022 bekrachtigd. Op basis van jurisprudentie en ervaring is het convenant en de bijbehorende verwerkersovereenkomst op een aantal punten gewijzigd. Zo is onder andere nog nadrukkelijker vastgelegd wat de rol van het bestuur is als verwerkersverantwoordelijke.

Participatiefonds

Het Participatiefonds (Pf) heeft de dienstverlening hervormd en verbeterd. We noemen dit de 'Modernisering Pf'. Daarbij hoort een nieuw reglement. Dit is ingegaan op 1 augustus 2022. Het belangrijkste gevolg van de veranderingen is dat werkgevers zich nog bewuster zijn van het belang om zo vroeg mogelijk in te grijpen bij dreigend ontslag. Dat vraagt van sommige schoolbesturen een andere benadering van hun personeelsbeleid en extra aandacht voor duurzame inzetbaarheid en van-werk-naar-werktrajecten.

2.6 Ecologisch

De principes van onderwijs voor duurzame ontwikkeling (Education for Sustainable Development of ESD)² omvatten het respecteren en zorgdragen voor het leven in al zijn diverse vormen. Denk daarbij aan het beschermen en herstellen van de ecosystemen op aarde, het respecteren van de menselijke waardigheid, mensenrechten, culturele diversiteit en de rechten van toekomstige generaties. ESD behandelt thema's als burgerschap, klimaatverandering, duurzame consumptie, gerechtigheid, mensenrechten, armoedebestrijding, vrede, ethiek, democratie en bestuur, maatschappelijk verantwoord ondernemen, gendergelijkheid, biologische diversiteit en beheer van natuurlijke hulpbronnen.

² <https://en.unesco.org/themes/education-sustainable-development>

Het onderwijs heeft een verantwoordelijkheid in het opleiden van nieuwe generaties om te werken aan de vraagstukken van de toekomst. Kinderen vragen hier ook steeds meer zélf om. Onderwijs legt de basis bij onze jeugd en jongeren om zich te interesseren voor de aarde als systeem. En om zich kennis en vaardigheden eigen te maken om op een duurzame manier te leven en te werken. Niet alleen het aangeboden onderwijsmateriaal moet duurzaamheid omvatten, de onderwijsinstellingen zelf moeten duurzaamheid ook implementeren en voorleven, zoals bijvoorbeeld in hun bedrijfsvoering en hun gebouwen. Dit is niet altijd gemakkelijk, omdat verduurzaming gepaard kan gaan met hoge investeringslasten.

3 Quadraten thema's

3.1 Algemeen

Zoals in de inleiding al is verwoord kennen we nu vier thema's. Bij deze thema's wordt in deze meerjarenbegroting met name naar de korte termijn gekeken. Momenteel wordt gewerkt aan een nieuw strategisch beleidsplan. Dat plan zal in het voorjaar van 2023 gereed zijn en veel input leveren voor doelen op langere termijn.

Elk thema is opgebouwd vanuit de volgende vragen³:

- Waarom willen we dit?
- Wat levert het op?
- Hoe gaan we het aanpakken?

Maar start met de vraag:

- Waar komen we vandaan?

3.2 Onderwijskwaliteit

Waar komen we vandaan

Binnen Quadraten willen we dat medewerkers continue leren en zich blijven ontwikkelen, om daarmee de kwaliteit op de scholen te verhogen. Om dit te bewerkstelligen dient te worden gewerkt aan een transparante cultuur die voorspelbaar en veilig is. Het thema onderwijskwaliteit is een groeimodel waarbij wordt gestart met de basisvraag: *'Is het veilig?'*

In het kader van 'zicht op ontwikkeling' heeft in juni een trendanalyse plaatsgevonden. Een trendanalyse is één van de graadmeters wanneer het gaat om onderwijskwaliteit. Denk hierbij aan resultaten, uitkomsten van tevredenheidpeilingen, sociale veiligheid etc. Binnen Quadraten valt dit onder de ambitie om de basis op orde te brengen, en de trendanalyse maakt deel uit van dit stukje in het kwaliteitsdenken.

Waarom willen we dit

Vanuit het thema onderwijskwaliteit is het doel het verhogen van de basiskwaliteit op de scholen, uitgaande van het onderzoekskader voor het toezicht op de voorschoolse educatie en het primair onderwijs. Het daarbij gaat om het tijdig signaleren van risico's in de ontwikkeling van leerlingen op basis van diverse bronnen. Samen met alle betrokkenen worden de ondersteuningsbehoeften inzichtelijk gemaakt zodat de leerlingen zich zo optimaal mogelijk kunnen ontwikkelen op een zo passend mogelijke plek.

Hoe gaan we het aanpakken

Er wordt gewerkt met een halfjaarlijkse cyclus, waarbij bouwstenen zijn beschreven. Het betreft hier:

Leerlingzorg:

- Basis- en extra ondersteuning

Kwaliteitszorg:

- Planmatig en gestructureerd samenwerken
- Rollen taken en verantwoordelijkheden
- Werkwijze Team O&O

³ Gebaseerd op WHY – HOW – WHAT : De Golden Circle theorie van Simon Sinek

Voor elke bouwsteen wordt een kwaliteitskaart ontwikkeld waarin wordt beschreven wat het doel is, hoe het proces verloopt en wat het gewenste effect is. Het doel van de kwaliteitskaart is om te komen tot vastgesteld beleid binnen Quadraten.

Er wordt gebruik gemaakt van het cyclische model Plan – Do – Check - Act om de kwaliteitskaarten planmatig te monitoren. Op deze manier streven we naar continue verbetering en vernieuwing in de organisatie. Waar nodig kunnen we middels deze werkwijze processen aanpassen en/of bijsturen. Het cyclisch karakter zorgt ervoor dat de kwaliteitsverbetering continu onder de aandacht is.

Wat levert het op

Directeuren, teamleiders en CvB hebben goed en tijdig zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Alle scholen hebben een voldoende of goede beoordeling van de inspectie

Hoe merken we dit?

- We hebben een integraal kwaliteitssysteem
- Er is beleid ontwikkeld m.b.t. de besteding van de middelen passend onderwijs en de verantwoording van deze middelen
- Er is beleid ontwikkeld voor de vorming van PLG's of leernetwerken gericht op het vergroten van de expertise binnen de school of regio.
- Er is beleid op het gebied van didactisch handelen.

Het Nautilus

De eerste fase van het programma Nautilus: de basis op orde is afgerond. In oktober 2022 vond de audit van de inspectie plaats, met een voldoende beoordeling. De tweede fase: IKC-vorming zal integraal meegenomen worden in het IKC-programma van Quadraten en niet meer als separaat project worden aangestuurd. De derde fase: 10 – 14 wordt in een later stadium opgepakt.

Bewegen en leefstijl

Kinderen gezondheidsvaardigheden leren is essentieel voor hun ontwikkeling. Gezonde kinderen doen op school goed mee, voelen zich gelukkig en hebben ruimte voor sociale verbinding. We willen het onderwerp positieve gezondheid ook bij kinderen in de klas onder de aandacht brengen. Dit doen we in samenwerking met Pim Mulier, waarbij we aansluiten bij bestaande initiatieven en samenwerkingsverbanden.

Quadraten erkent het belang van bewegingsonderwijs en dat vertaalt zich in de aanstelling van een coördinator bewegingsonderwijs. Deze coördinator onderhoudt de contacten met de vakdocenten en externe partners. Intern worden beleidsmiddagen met de vakdocenten georganiseerd waarbij ook praktisch wordt gewerkt aan de lessenplannen.

Kunst en cultuur

Quadraten wil als stichting midden in de samenleving staan, cultuuronderwijs helpt mee om deze bruggen te slaan. Kunstzinnige oriëntatie draagt, net als taal, rekenen en wereldoriëntatie, bij aan een veelzijdige ontwikkeling van kinderen en aan kennis en vaardigheden die ze nu en later nodig hebben om de wereld om zich heen te lezen en te begrijpen, zich te verwonderen, ervan te genieten en er actief aan deel te nemen. Cultuuronderwijs bevordert de samenhang tussen de verschillende vak en vormingsgebieden, wat zorgt voor betekenisvol onderwijs. Cultuuronderwijs is bovendien broodnodig voor de ontwikkeling van het brein en staat in directe relatie met de benodigde vaardigheden voor de 21ste eeuw.

In 2022 is binnen Quadraten een coördinator kunst en cultuur benoemd. De coördinator werkt aan het ontwikkelen van een visie en een cultuurplan voor meer kunst en cultuur in de klas. Aansluitend zullen activiteiten worden ontwikkeld.

Groene School

Leren met hart, hoofd en handen - met deze vorm van onderwijs wordt de ontwikkeling van zelfstandigheid, eigen initiatief en creativiteit bevorderd, zodat de kinderen naar eigen

verantwoordelijkheid groeien. Binnen het onderwijs wordt veel aandacht besteed aan de natuur door middel van kleine en grotere projecten (bijv. vleermuizen, egels, natuurweek) en door de adoptie van het natuurgebied *Het Curringherveld*.

Techniek & duurzaamheid

Next Education is een project van Quadraten, gemeente Westerkwartier, Rijksuniversiteit Groningen, Fablab Groningen, AOC Terra en RSG De Borgen, waarin kinderen uit groepen 6 tot en met 8 aan de hand van een actuele maatschappelijk thema's wetenschappelijk onderzoek doen. Zij krijgen daarvoor ieder jaar een uitdagende opdracht van de gemeente. De Rijksuniversiteit Groningen en Fablab Groningen helpen leerlingen hun eigen meetinstrumenten te maken en hun onderzoek op te zetten. Leerkrachten begeleiden het onderzoek. Ook in 2023 nemen er weer diverse scholen van Quadraten deel aan NeEd.

Daarnaast is Quadraten partner met het VO in onze regio in het programma Sterk Techniek Onderwijs.

3.3 Basis op orde

Waar komen we vandaan

Quadraten is een fusiestichting. Daarmee twee afzonderlijke kleinere stichtingen samen één grote stichting geworden. Daarbij is een zekere mate van professionaliteit noodzakelijk. Vanuit deze gedachte is eerder al een houtskoolschets gemaakt, als voorloper op een nieuw strategisch beleidsplan als opvolger van "De Koers". De doorontwikkeling van 'basis op orde' zet zich verder voort in 2023.

Waarom willen we dit

Ook in 2022 hebben we gezien dat de wereld in rap tempo verandert. Denk hierbij aan de oorlog in Oekraïne, de krappe arbeidsmarkt en de fors gestegen materiële lasten. Als we als Quadraten adequaat willen inspelen op steeds veranderende omstandigheden, zullen we moeten kunnen steunen op een efficiënt, effectief en adaptief systeem waarin de kwaliteit van onderwijs, personeel en financiën goed geregeld zijn.

We willen de basis op orde krijgen omdat we ervan overtuigd zijn dat we (financieel) in control kunnen komen door een efficiënte en effectieve inrichting van de overhead en integraal leiderschap. Hiermee denken we tegelijkertijd invulling te geven aan een betere grip op de kosten én we denken daarmee bij te dragen aan goed werkgeverschap.

Wat levert het op?

De basis op orde betekent dat we proactief sturen en keuzes maken op basis van duidelijke informatie, in plaats van reactief te werk gaan. Het is belangrijk dat Quadraten een lerende organisatie is en daarvoor hebben we minimaal drie dingen nodig:

- Een heldere rolverdeling, met voor alle functies vastgestelde functieomschrijvingen
- Goede en tijdige informatievoorziening op basis waarvan we kunnen sturen
- Een veilige cultuur waarin we elkaar aanspreken om daarvan te leren en te verbeteren.

Hoe merk je dit?

- Quadraten heeft een gezonde meerjarenbegroting en een betaalbare organisatie.
- Directeuren, teamcoördinatoren en CvB hebben goed en tijdig zicht op de kwaliteit van het onderwijs, de personele formatie en de financiën. Daartoe hebben zij tijdig toegang tot betrouwbare managementinformatie.
- Quadraten kent een duidelijke scheiding in lijn- en staffuncties. De lijn is integraal verantwoordelijk en de staf adviseert en controleert.
- Quadraten kent een professionele feedbackcultuur waarin resultaten besproken worden om van te leren en bij te sturen.
- Quadraten heeft een P&C-cyclus, HR-cyclus en kwaliteitszorg cyclus op zowel school als stichtingsniveau.
- Op alle functies werken mensen met de daarbij behorende professionele competenties.



Waar leidt dat toe?

- Alle scholen blijven binnen de jaarlijkse begroting
- De productiviteit van personeel is hoog (een laag ziekteverzuim en weinig disfunctioneren)
- De totale overhead blijft binnen de benchmarknormen van onderwijsorganisaties met eenzelfde omvang
- Scholen/directeuren zijn tevreden over de ondersteuning door de staf
- De financiële resultaten zijn conform begroting

Hoe gaan we dat aanpakken?

Conform de vorige meerjarenbegroting zijn hieronder de overheadprocessen weergegeven die nader uitgewerkt moeten worden.



Elk hierboven benoemd proces is een deelproject onder het programma Basis op orde. Per proces zijn worden onderstaande acties het komende jaar (verder) uitgewerkt:

HRM

- Afronding van het Functieboek. Hierin worden bestaande functies generiek beschreven en vastgesteld. Daarnaast wordt de aanzet gemaakt voor het Functieboek, passend bij de heroriëntatie op de organisatiestructuur inclusief de directeursfuncties. Dergelijke beschrijvingen vormen de basis van elke functie/ elk functioneren

- Het personeelsinformatiesysteem wordt verder doorontwikkeld waarbij zoveel mogelijk processen automatisch verlopen en waarbij de invoering zo dicht mogelijk bij de bron kan plaatsvinden, inclusief verzuimgegevens
- Er wordt verder gewerkt aan het digitaliseren van personeelsdossiers. Alle documenten behorende bij een medewerker zijn digitaal opgeslagen in het personeelsinformatiesysteem;

Finance & control

- Het financieel beleidsplan zal worden herschreven in verband met integraal management, het treasurybeleid, en andere ontwikkelingen;
- Directeuren hebben met integraal leiderschap een flinke verantwoordelijkheid gekregen. Ons managementinformatiesysteem biedt veel meer inzicht dan directeuren gewend waren. We dienen directeuren hierin verder te scholen en te ontwikkelen.
- Rapportage - Momenteel is de Integrale Managementrapportage (IMR) echt een stafbureau-aangelegenheid en zelfs daar heeft deze een weinig prominente plaats. Deze rapportage dient een rapportage van en voor alle verantwoordelijken te worden;
- Centraal contractregister - Er blijkt geen centraal contractregister te zijn, waardoor een compleet beeld ontbreekt. Dit geeft een risico's op onnodige kosten. Dit wordt opgepakt i.s.m. de afdeling huisvesting.

Huisvesting en facilitaire zaken

- Er vindt beleidsontwikkeling plaats op de onderwerpen facilitaire zaken en huisvesting. Het beleid sluit aan bij de integrale verantwoordelijkheid van de lijnfuncties. Daar waar het gaat om (groot) onderhoud en veiligheid prefereren we een centrale regie. Tevens onderzoeken we hier eventuele regionale samenwerking met andere partijen in het onderwijs en de kinderopvang. Daar waar het gaat om klein onderhoud en inventaris willen we dat decentrale afroep van meubilair en klein onderhoud mogelijk is binnen raamcontracten;
- De centrale inkoop- en contractmanagement functie zal verder worden uitgewerkt
- In 2023 wordt een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP) opgesteld door de Gemeente Westerkwartier. Hiertoe is de huisvesting van Quadraten in kaart gebracht en beoordeeld op status en duurzaamheid. Deze beoordeling hangt ook samen met strategische keuzes m.b.t. de organisatieinrichting.
- Daarnaast is het doel om in samenspraak met de gemeente een lange termijn visie te ontwikkelen op het goed van huisvesting in het kader van ontwikkeling van en onderwijs aan kinderen.

ICT

- Er zal een visie worden ontwikkelend met betrekking tot het optimaal faciliteren van medewerkers qua devices.
- Het onderwerp Informatiebeheer en privacy krijgt een nieuwe impuls. Alle verplichte registers worden geüpdatet en er wordt een interne adviseur IBP aangesteld met een adviserende rol naar alle medewerkers. Middels communicatie uitingen zal verder ingezet worden op bewustwording en veilig werken.
- Het algemene ICT beleid zal verder worden doorontwikkeld in relatie tot het nieuw vast te stellen koersplan.
- In 2022 is het ticketsysteem voor ICT operationeel gegaan. Hierdoor ontstaat meer overzicht in opdrachten en verwerkingsstatus en is betere analyse mogelijk t.b.v. verdere visieontwikkeling
- Het contract met Heutink-ICT zal verlengd worden. Tevens wordt onderzocht hoe het systeembeheer op de scholen er in de toekomst uit komt te zien.

De processen administratieproces Quadratenbreed en communicatie, hospitality en management-ondersteuning zullen in 2023 worden opgepakt en verder uitgewerkt.

Het administratieproces -Quadratenbreed- zal daarbij tevens samenhangen met een eventuele verandering in de organisatieinrichting.

Op het gebied van communicatie dient Quadraten een professionaliseringsslag te maken wanneer het



gaat om interne- en externe communicatie. Hiertoe is een communicatieadviseur aangetrokken die in 2023 zal starten.

3.4 Goed werkgeverschap

Waar komen we vandaan?

Goed werkgeverschap is een speerpunt uit de vorige begroting dat door blijft lopen in de komende jaren. Gezien de huidige ontwikkelingen op de steeds krappere arbeidsmarkt is dit speerpunt actueler dan ooit. De opdracht omvat de oorspronkelijke speerpunten *Goed werkgeverschap* en *Positieve gezondheid*. Vanuit de uitwerking van het speerpunt organisatie inrichting bevat dit programma ook de onderdelen *Integraal leiderschap* en *Anders organiseren*

Waarom willen we dit

De kwaliteit van ons onderwijs staat en valt bij de beschikbaarheid van voldoende kwalitatief goede leerkrachten en ondersteunend personeel. Als je als werkgever je medewerkers optimaal faciliteert, kunnen zijn het beste uit zichzelf halen. Dit leidt ertoe dat mensen graag en met plezier bij ons werken.

Wat levert het op?

Goed werkgeverschap houdt in dat we mensen de kans en de mogelijkheden geven het beste uit zichzelf te halen. Ieders talent telt en we zijn met elkaar in verbinding. Ook is het veilig. Hierdoor zijn we aantrekkelijk voor zowel toekomstige medewerkers als voor de huidige medewerkers, in alle fasen van hun carrière.

Hoe merk je dat?

- We zijn een moderne opleidingsplek voor MBO, HBO en Academische studenten, waar zowel aandacht is voor de beroepspraktijk als voor praktijkonderzoek en onderwijsvernieuwing.
- Je kunt bij ons je leven lang blijven leren;
- Je talenten worden gezien en je krijgt de kans om te groeien in je ambities. Maar je mag ook een stapje terug doen als je dat wilt;

- Je hebt energie, autonomie en plezier in je werk;
- Je bent tevreden over je leidinggevende;
- Je hebt goede arbeidsvoorwaarden en deze worden zorgvuldig toegepast;

Waar leidt dat toe?

- Een lager ziekteverzuim;
- Een lager verloop van mensen naar een andere organisatie;
- Meer werkplezier;
- Geen klassen die naar huis moeten worden gestuurd omdat er geen vervanging is;
- Hoge leerling/ouder tevredenheid.

Hoe gaan we dat aanpakken?

Hieronder de deelprojecten die we nader zijn of worden uitgewerkt, met daaronder een voorschot van maatregelen die genomen zullen worden



Maatregelen op korte termijn

- Intervisiegroepen starten
- Aantrekkelijk maken flexpool-werk
- Startende leerkrachten en directeuren goed begeleiden

Basis op orde in personeelsbeleid

- Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden
- Promotie en demotie
- Gesprekkencyclus verder uitvoeren en onderhouden
- Beleid ongewenste omgangsvormen
- Klokkenluidersregeling
- Digitalisering van personeelsdossiers

Regionale en landelijke samenwerking

- In deze krappe arbeidsmarkt bereik je waarschijnlijk meer met samenwerken dan met concurreren: we moeten met zijn allen zorgen dat het aantrekkelijk is om in het primair onderwijs (in het Noorden) te werken. In samenwerking kan je ook eventuele onderzoekskosten delen.
- Beïnvloeding van de politiek via PO-RAAD etc.

Anders organiseren op schoolniveau

- Best practices delen en zorgen dat je met minder leerkrachten flexibeler bent en meer kwaliteit levert
- Alternatieve onderwijsconcepten ontwikkelen die met minder personeel meer kwaliteit leveren ((hier zijn praktijkvoorbeelden van)

Anders organiseren op stichtingsniveau

- Regionaal samenwerken
- Andere directiestructuur
- Uniformering van processen (bijvoorbeeld roosters)
- Centralisering van ondersteunende diensten op regio of op stichtingsniveau
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie

Moderne opleidingsschool, een leven lang leren en talent ontwikkeling

- We willen niet alleen een goede en aantrekkelijke werkgever zijn voor onze medewerkers, maar ook voor toekomstige medewerkers.
- We werken nauw samen met hogescholen en mbo-opleidingen. Daarnaast werkt Quadraten samen met SLIM en OPON en Schoolplein Noord.
- Belangrijk is talenten in beeld te hebben en hier gebruik van te maken. Vanuit P&O zal meer aandacht besteed gaan worden aan loopbaanpaden, op diverse niveaus en een leven lang leren.

Positieve gezondheid

- Om met energie, autonomie en plezier te blijven werken, is het belangrijk aandacht te hebben voor verzuim. Het verzuimbeleid heeft een hoge prioriteit en wordt de komende tijd vormgegeven.
- In samenwerking met Pim Mulier willen we kijken hoe we onze medewerkers en kinderen kunnen leren om gezond te leven. Dat leidt ertoe dat medewerkers met plezier naar hun werk gaan, dat kinderen beter kunnen leren en dat kinderen nu belangrijke lessen meekrijgen als toekomstige burger.

Integraal leiderschap

- De tevredenheid en het werkplezier van medewerkers wordt voor een groot deel bepaald door de leiderschapskwaliteiten van de leidinggevende/directeur. Daarom is het belangrijk om hier aandacht aan te besteden, bijvoorbeeld door de invoering van integraal management. Maar ook door directeuren te coachen in bijvoorbeeld gesprekstechnieken en situationeel leiderschap. Daarnaast is het belangrijk dat directeuren toegerust zijn voor hun taak en dus ook inhoudelijk voldoende kennis hebben.

Elk hierboven genoemd onderwerp is een deelproject binnen het programma Goed Werkgeverschap.

3.5 IKC

Waar komen we vandaan?

Een IKC⁴ is een pedagogische voorziening waar in ieder geval onderwijs en kinderopvang integraal en als een logisch geheel zijn samengebracht als ware het één organisatie. Deze kernpartners werken onder één aansturing structureel samen aan een hedendaags en sluitend aanbod voor onderwijs,

⁴ Integraal Kind Centrum

opvoeding, ontwikkeling en ontspanning. Hierbij werken zij in ieder geval ook samen met organisaties voor welzijn, zorg en ondersteuning. Een kindcentrum staat midden in de samenleving, staat open voor alle kinderen en ouders en sluit aan bij leefpatronen van gezinnen. Een kindcentrum bereidt kinderen voor op hun toekomst. Duurzaamheid, het tegengaan van ongelijkheid en het optimaal gebruiken van talenten zijn daarbij belangrijke waarden.

Deze tekst komt uit de visie die we samen met onze strategische partner SKSG hebben vastgesteld. In 2021 en 2022 zijn er grote stappen gezet:

- Strategische samenwerking met SKSG, zowel bestuurlijk als op negen pilotlocaties
- Samen met SKSG is een gezamenlijke visie beschreven op IKC
- Kindercentrum Babel is overgenomen waarmee IKC De Steltloper als eerste IKC gerealiseerd is in De Wilp
- Kindcentrum 't Zonnetje is overgenomen door Quadraten Kinderopvang. Dit kindcentrum is onderdeel van KC Marelint in Marum waar ook obs De Springplank en cbs De Bron gehuisvest zijn.
- Er is eigen kinderopvang gestart bij de Klimboom in Boerakker

Waarom willen we dit?

Zoals in de visie op IKC omschreven creëert Quadraten door onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg te integreren, een inclusieve omgeving voor spelen, leren en ontwikkelen. Er zijn verschillende redenen om te kiezen voor integratie van onderwijs, kinderopvang. Voor ons zijn dit de belangrijkste:

- Onze maatschappij is permanent in ontwikkeling. Wat dat voor de toekomst van onze kinderen betekent, weten we nu nog niet. Wat we wel weten is dat ze zich voortdurend zullen moeten blijven aanpassen aan een wereld die steeds sneller verandert. Leren en ontwikkelen is daarmee geen eenmalige activiteit, maar een continu proces. Zo'n proces willen we vormgeven. In een rijke ontwikkel- en leeromgeving, zowel binnen als buiten de locatie. Dat lukt beter als we samenwerken en de kennis, expertise, ervaring van twee rijke culturen bundelen. Zo maken we samen meer mogelijk voor onze kinderen.
- Door onderwijs, kinderopvang en (in een later fase) (jeugd)zorg te integreren, maken we een inclusieve omgeving voor spelen, leren en ontwikkelen mogelijk. Met naadloze overgangen tussen onderwijs en opvang en met verbindingen naar jeugdzorg. Zo'n rijke omgeving biedt kinderen meer kansen en mogelijkheden om zich goed te ontwikkelen.
- Door samen te werken, ontzorgen we ouders. Ze hebben minder logistieke en administratieve handelingen te verrichten. Bij huisvesting in een gebouw bieden we hen een 'one stop shop'. Dit leidt tot minder druk op gezinnen.
- Door samen te werken in een IKC, voorkomen we versnippering van professionele hulp. Onderlinge afstemming komt sneller en beter tot stand. We kunnen de logistiek vereenvoudigen. Met alle voordelen van dien voor kinderen en hun ouders.
- Ook organisatorisch heeft de samenwerking voordelen. Meer duidelijkheid en rust. Kortere lijnen en meer snelheid. Minder onnodige overhead.
- Samenwerking biedt niet alleen onze kinderen, maar ook onze medewerkers meer kansen om zichzelf te ontwikkelen.
- Door samen te werken, gaan we fragmentatie tegen en kunnen we onze bedrijfsvoering efficiënter inrichten. We kunnen onze dienstverlening op het gebied van bijvoorbeeld sport, cultuur, opvang, onderwijs of jeugdzorg beter bundelen.

Wat levert het op?

Een nieuwe entiteit

In een integraal kindcentrum praat niemand meer over school, kinderopvang of zorg. In plaats daarvan hebben we het over spelen, leren en ontwikkelen. Het kindcentrum is een nieuwe organisatie. Een ongedeelde integrale voorziening met één beleid, één leiding en vaak in één gebouw.

Eén visie

Alle medewerkers werken vanuit dezelfde kernwaarden en visie op leren en ontwikkelen van kinderen. Deze visie is het fundament onder het kindcentrum en richtsnoer voor keuzes en werkwijzen in de praktijk van alle dag.

Brede doelen en een breed aanbod

Het kindcentrum biedt een rijke omgeving voor spelen, leren en ontwikkelen. Verspreid over de dag is er een breed aanbod van sport, kunst en cultuur, natuur, wetenschap en techniek, extra leerondersteuning en/of zorg. Er is veel aandacht voor spelend en bewegend leren én betekenisvol en onderzoekend leren. Doel is het bevorderen van het welbevinden van alle kinderen. Het kindcentrum biedt hen bovendien een goede start en doorgroeimogelijkheden in het leven. Ouders en de buurt brengen levensechte inhoud in. Zo ontwikkelen kinderen relevante kennis en vaardigheden en ontdekken ze wie ze (willen) zijn.

Leren op maat

Kindcentra stellen persoonlijke ontwikkel- en leerdoelen vast voor elk kind. Kinderen en hun ouders denken actief mee. Er zijn verschillende ontwikkel- en leerroutes en werkvormen, zowel individueel als groepsgewijs. De ontwikkeling van kinderen wordt nauwlettend gevolgd.

Eén team met verschillende professionals

Leerkrachten, pedagogisch medewerkers, jeugdhulpverleners en vakleerkrachten vormen samen één team. Ze werken intensief samen op de werkvloer. Vanuit hun eigen expertise kijken ze naar wat kinderen nodig hebben. Ze zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een groep of een unit.

Het kindcentrum als lerende gemeenschap

Het kindcentrum is een lerende gemeenschap waarin de behoefte(n) van het kind centraal staat. Medewerkers leren van én met elkaar. Ontwerpen én onderzoeken. De IKC-directie leidt het veranderingsproces en zorgt dat alle medewerkers daaraan optimaal kunnen bijdragen.

Kindnabije hulp

Kinderen die extra ondersteuning nodig hebben, krijgen hulp op het kindcentrum en zoveel mogelijk in de groep. Op zo'n manier dat zoveel mogelijk kinderen meeprofiten. Medewerkers onderkennen vroegtijdig vragen rond gedrag of ontwikkeling van kinderen en pakken deze deskundig op. Indien nodig helpen jeugdhulpverleners leerkrachten en pedagogisch medewerkers om met ingewikkeld gedrag in de groep om te gaan.

Ouders en kinderen denken en doen mee

Ouders zijn belangrijke gesprekspartners voor de ontwikkeling van hun eigen kind(eren). Ze denken, doen en beslissen mee. Dat geldt ook voor de kinderen. Er is een kindcentrumraad voor de ouders van alle leeftijdsgroepen en een kinderraad waarin kinderen meebeslissen. Kinderen oefenen in samenwerken, meedenken, meebeslissen en dragen bij aan de gemeenschap.

De hele dag, het hele jaar door

Kinderen leren en ontwikkelen zich de hele dag door. Het kindcentrum is dan ook de hele dag geopend. De dagindeling kenmerkt zich door een goede balans van inspanning en ontspanning, bewegen en stilzitten. Met verplichte en vrijwillige onderdelen waaruit ouders en kinderen kunnen kiezen. Sommige kindcentra zijn het hele jaar door geopend en bieden in overleg met de ouders flexibele vakanties.

Onderdeel van de lokale gemeenschap

Kindcentra zijn onderdeel van de lokale gemeenschap. Als er behoefte bestaat, werken ze samen met de buurt of bijvoorbeeld met sportclubs, bibliotheken, muziekscholen of theaters. Ook delen ze ruimtes voor gezamenlijk gebruik.

Planmatig

Met een structurele cyclus van planning, uitvoering, evaluatie en bijstelling waarborgt het IKC de kwaliteit op alle terreinen waarop het actief is.

Resumerend

Uiteindelijk moet de visie op IKC op al onze locaties zichtbaar is. We willen dat ouders kiezen voor opvang en onderwijs binnen een IKC waarin een doorgaande lijn in de ontwikkeling van 0 tot 12-jarigen is in school- én opvang.

Hoe doen we dat?

We zijn bezig met de doorontwikkeling van IKC's en nieuwe mogelijkheden worden verkend. Bij al onze locaties is of wordt onderzocht op welke manier we hier opvang kunnen realiseren.

We werken nauw samen met SKSG; er is regulier bestuurlijk overleg. Ook qua backoffice (processen) wordt steeds meer de samenwerking gezocht. De bedrijfsvoering t.a.v. de huisvestings-, ICT en facilitaire aspecten van kinderopvang wordt verder uitgewerkt. Hierbij is aandacht voor contractvorming, verhuur, beheer en dergelijke.



SAMENWERKING
/SAMENGAAN
SKSG



ROUTEPLAN OP 9
LOCATIES



OVERNAMES



INRICHTING VAN
DE OVERHEAD
KOV



STARTEN MET
EIGEN AANBOD
KOV

Dit zijn de deelprojecten die verder uitgewerkt gaan worden, onder het programma IKC:

Samenwerking met SKSG

We zijn samen met SKSG aan het onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om bestuurlijk samen te werken dan wel op termijn bestuurlijk samen te gaan. Daartoe is een intentieverklaring ondertekend door beide partijen.

Routeplan op 9 locaties

Samen met SKSG zijn we op 9 locaties waar zowel Quadraten als SKSG werkzaam zijn een pilot gestart om te komen tot IKC-vorming. Hiertoe is een gezamenlijk project gestart.

Overnames

Op verschillende locaties wordt intensief samengewerkt met lokale kinderopvang organisaties, uiteindelijk met het doel om in één gebouw één organisatie te vormen, conform onze visie op IKC. Dit heeft al geleid tot overname van kindcentrum Babbel in de Wilp (nu onderdeel van IKC De Steltloper) en kindcentrum 't Zonnetje in Marum, onderdeel van het Marelint.

Starten met eigen aanbod KOV

Naast samenwerking met SKSG en overnames is de derde strategie die we volgen het zelf opstarten van kinderopvang op locaties waar nu niet wordt samengewerkt met bestaande partijen. Op de Klimboom in Boerakker zijn we hiermee gestart en daarnaast liggen er nu plannen op twee andere locaties om hier in de toekomst te gaan starten.

Inrichting van de overhead KOV

In samenwerking met SKSG is een project gestart om te kijken hoe we op termijn de front- en de backoffice voor Quadraten Kinderopvang het beste kunnen inrichten. Voor de korte termijn werken we op de manier hoe IKC De Steltloper is ingericht qua bedrijfsvoering. Dit dient als voorbeeld voor toekomstige opvanglocaties van Quadraten Kinderopvang.

4 Financiën

In dit hoofdstuk wordt de meerjarenbegroting gepresenteerd met de bijbehorende meerjarenbalans en kengetallen. Vooraf wordt eerst geschetst hoe deze begroting tot stand is gekomen. Daarna volgen de overzichten met specifiekere toelichting daarop. Tot slot volgt een risicoparagraaf.

4.1 Toelichting

De meerjarenbegroting vloeit grotendeels voort uit het financieel beleidsplan en daarmee weer uit het strategisch beleidsplan. Aangezien het strategisch beleidsplan juist nu herzien wordt kan deze meerjarenbegroting nauwelijks afwijken van de vorige door kwalitatieve keuzes. Daarmee zou namelijk vooruit gelopen worden op het nieuwe strategisch beleidsplan. Evengoed worden de cijfers uiteraard wel beïnvloed door ontwikkelingen in 2022 en verwachte ontwikkelingen de komende jaren waar rekening mee gehouden kan worden. Daarmee was het dit jaar eenvoudiger de meerjarenbegroting op te stellen. Wel heeft NPO hierin een vertekend effect. Daarom is in een extra paragraaf een toelichting opgenomen over de meerjarenbegroting sec NPO en juist exclusief NPO.

Vanuit de vorige meerjarenbegroting blijft overeind dat enkele jaren de normen niet gehaald hoeven te worden maar dat uit de meerjarenbegroting wel duidelijk moet worden dat:

- Er een duidelijk opgaande lijn is die binnen de termijn van de meerjarenbegroting resulteert in het voldoen aan alle financiële kengetallen,
- dat minimaal 5,5 miljoen EUR eigen vermogen gevraagd wordt en
- er een positieve rentabiliteit is.

Deze begroting voldoet aan al deze criteria! Voor een positieve nuancering zorgt hierbij ook de meerjarenbegroting exclusief NPO.

Gehanteerde uitgangspunten

De bij deze begroting gehanteerde uitgangspunten zijn:

- Het stafbureau bouwt af naar een passend niveau in 2025 - 2026.
- Het bestuursformatieplan '23-'24 wordt anders opgezet waarbij integraal management meer mogelijk gemaakt wordt, mede door de vrijheid voor directeuren om maatregelen zelf in te vullen.
- Normaliter wordt bij de begroting geen rekening gehouden met inflatie. Dit jaar echter is de overheid hier vooraf duidelijk over geweest, de prijsgevoelige component van de bekostiging stijgt met 11,7%, de loonvoelige component stijgt slechts marginaal. De bekostiging kon hierdoor zeer nauwkeurig bepaald worden aan de hand van een model van de PO-Raad.
- In de kosten is daarom, anders dan andere jaren, in veel gevallen wél rekening gehouden met inflatie, zij het dat dit genuanceerder is gedaan dan overal 11,7% op toepassen. Enerzijds kan dat niet omdat de materiële bekostiging al jaren tekort schiet, anderzijds wordt in sommige gevallen ook een licht taakstellend budget gehanteerd zodat de aanpassing op personeel iets gedempt wordt.
- De leerlingaantallen zijn gebaseerd op de tellingen van februari en oktober van de afgelopen jaren tot en met oktober 2022 en de prognose van Verus. Omdat de prognose van Verus nog uitgaat van leerlingaantallen per oktober terwijl de bekostiging nu uitgaat van de aantallen per februari T-1 is naar de afgelopen 4 jaar gekeken hoe februari zich verhoudt tot de voorafgaande oktobertelling. Gemiddeld is er een stijging van 3,6% waarbij de bandbreedte beperkt is. Daarom is op de prognose van Verus steeds 3,6% verhoging toegepast om een prognose voor de februaritellingen te krijgen. Concreet volgt hieruit een zeer stabiel beeld. Voor februari 2023 is de verwachting 5.032 leerlingen, de jaren erna is dit 5.060, 5.033 en 5.059.
- Tot slot, onlangs werd bekend dat twee scholen van Quadraten gewonnen hebben bij de loting voor de subsidie Basisvaardigheden. Samen ontvangen zij nog dit jaar circa € 500k. De bedoeling is dat dit zeker ook bovenschools besteed wordt om op duurzame wijze te werken aan kwaliteit zodat de basisvaardigheden ook duurzaam versterkt worden. Er zal in vermoedelijk 2023 dus ook voor € 500k aan kosten gemaakt worden. Beiden zijn niet verwerkt in deze meerjarenbegroting vanwege het sterk incidentele en in meerjarenperspectief volledig neutrale karakter.

4.2 Meerjarenbegroting

Bedragen x € 1.000	R2021	P2022-10	B2023	B2024	B2025	B2026
3.1 Rijksbijdragen	36.398	38.867	38.851	36.831	36.588	36.662
3.2 Overheidsbijdr./subs. ov. Overh.	76	76	0	0	0	0
3.5 Overige baten	456	486	612	612	612	612
03 Baten	36.930	39.429	39.463	37.443	37.199	37.274
4.1 Personeelslasten	32.303	34.242	32.708	31.114	30.054	29.558
4.2 Afschrijvingen	807	776	776	776	776	776
4.3 Huisvestingslasten	2.652	3.353	3.866	3.166	3.166	3.166
4.4 Overige lasten	2.642	3.220	3.095	3.077	3.060	3.044
04 Lasten	38.404	41.591	40.445	38.133	37.056	36.543
05 Financiële baten en lasten	5	24	10	10	10	10
Resultaat	-1.480	-2.185	-992	-700	134	720

Vastgesteld door het bestuur:	Goedkeuring door Raad van Toezicht:
P. Tuil College van bestuur 7 december 2022	M. Roeters Voorzitter Raad van Toezicht 7 december 2022

Voor 2023 hoeven de rijksbijdragen niet geschat te worden. Middels de rekentool van de PO-Raad die volledig geënt is op de nieuwe bekostiging én de bekende indexaties konden deze nauwkeurig bepaald worden. Ook voor de navolgende jaren, weliswaar zonder verdere indexatie. In de rijksbijdragen is vooral van 2023 naar 2024 een daling zichtbaar. Dit komt doordat:

- er in 2024 geen NPO baten meer zijn (2023 € 1.572k),
- de nieuwkomerbekostiging in 2024 daalt van € 250k naar € 100k vanwege het vervallen van de bekostiging voor de Oekraïense kinderen. In het tweede jaar is deze fors lager,
- er alleen in 2023 rekening is gehouden met het boven de reeds bekende 11,7% prijsindexatie ontvangen van een vergoeding voor twee derde van de stijging van de energiekosten á € 467k.

Bij 3.2 subsidies is bewust niets begroot. Dit betreft vooral sterk incidenteel gedreven subsidies van gemeenten en provincies. De overige baten nemen toe doordat de huurbaten stijgen maar vooral door de doorbelasting van het stafbureau aan kinderopvang naar rato van de omzet. Dit zorgt voor een stijging van € 100k. Omdat de scholen de feitelijke begroting van private baten doen zijn deze hier conservatief opgenomen, mede vanwege de nadruk op de vrijwilligheid van de ouderbijdrage.

Bij de personeelslasten is voor de eerste zeven maanden van 2023 nog begroot conform de oktobersalariëring met enkele kleine correcties. De formatiebegroting voor schooljaar 2022-2023 staat immers vast. Voor schooljaar 2023-2024 is er een daling van 6% begroot bij de scholen, aansluitend bij de voorbeeldmaatregelen waarmee bij de vorige meerjarenbegroting al rekening werd gehouden. Dit lijkt fors maar de feitelijke daling is slechts 3%. De andere 3% bestaat namelijk uit enerzijds formatie die bekostigd wordt uit andere bronnen en anderzijds uit een lichte overschrijding op de formatiebegroting 2022-2023 bij de scholen. De twee schooljaren daarna is er nog een marginale daling begroot, voor schooljaar 2026-2027 is er geen daling meer begroot. Bij het Stafbureau is er, eveneens conform de vorige meerjarenbegroting een stevigere daling begroot van driemaal 7,5%.

De afschrijvingen zijn begroot op basis van volledige vervanging waardoor deze niet variëren.

In de huisvestingslasten valt 2023 op. Bij de energiekosten is een stijging met € 700k begroot voor alleen 2023. Bij de schoonmaakkosten is een stijging van 7% (€ 45k) begroot. Hier staat tegenover dat

er in 2022 incidentele kosten zaten van € 200k gerelateerd aan de units bij de Zevenster, deze zijn uiteraard niet doorgetrokken in de meerjarenbegroting.

De overige lasten zijn grotendeels begroot conform de prognose 2022 met indexatie van 5%. Bij enkele posten is een specifiekere begroting gehanteerd.

De resultaten die deze begroting oplevert zijn in 2023 en 2024 nog negatief maar daarna in voldoende mate positief om ultimo 2026 bij alle kengetallen aan de normen te voldoen.

4.3 Effect NPO op meerjarenbegroting

Aangezien de NPO-cijfers een behoorlijk vertekenend effect hebben worden deze hieronder separaat gepresenteerd en daarna de meerjarenbegroting exclusief NPO.

Bedragen x € 1.000	P2022-10	B2023	B2024	B2025	B2026
3.1 Rijksbijdragen	3.251	1.572	0	0	0
3.2 Overheidsbijdr./subs. ov. Overh.	0	0	0	0	0
3.5 Overige baten	0	0	0	0	0
03 Baten	3.251	1.572	0	0	0
4.1 Lonen & Salarissen	1.431	900	900	525	0
4.1 Overige personeelslasten		142	142	142	
4.2 Afschrijvingen	0	0	0	0	0
4.3 Huisvestingslasten	0	0	0	0	0
4.4 Overige lasten	220	0	0	0	0
04 Lasten	1.651	1.042	1.042	667	0
05 Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Resultaat	1.600	530	-1.042	-667	0

Vanuit 2022 resteert een resultaat op NPO van € 1.600k positief. Dit bestaat uit twee delen. Het eerste deel is een resultaat van € 850k over de periode januari – juli als gevolg van mogelijke onderbesteding. Het tweede deel ontstaat doordat in augustus tot en met december per maand € 225k ontvangen wordt (de € 500,- per leerling) terwijl bij de formatiebegroting 2022-2023 de besteding hiervan over drie jaar is verdeeld. Er blijft dus per maand € 150k over.

In 2023 wordt dus nog eens € 1.572k ontvangen in de periode januari tot en met juli. In heel 2023, 2024 en januari tot en met juli 2025 loopt de inzet vanuit NPO geld door voor 75.000 per maand. Daarna is de € 500,- per leerling op.

Van de € 850k uit januari tot en met juli 2022 wordt verwacht dat de ene helft aan materiele zaken wordt besteed. Hier is dit opgenomen als scholing maar in de realisatie kan dit ook elders zijn. De andere helft wordt verondersteld impliciet eerder al te zijn gebruikt, hiernaar vindt nog onderzoek plaats. Als de begroting gecorrigeerd wordt voor deze NPO-cijfers dan ziet deze exclusief NPO er als volgt uit:

Bedragen x € 1.000	P2022-10	B2023	B2024	B2025	B2026
3.1 Rijksbijdragen	35.616	37.279	36.831	36.588	36.662
3.2 Overheidsbijdr./subs. ov. Overh.	76	0	0	0	0
3.5 Overige baten	486	612	612	612	612
03 Baten	36.178	37.891	37.443	37.199	37.274
4.1 Lonen & Salarissen	32.811	31.666	30.072	29.387	29.558
4.2 Afschrijvingen	776	776	776	776	776
4.3 Huisvestingslasten	3.353	3.866	3.166	3.166	3.166
4.4 Overige lasten	3.000	3.095	3.077	3.060	3.044
04 Lasten	39.940	39.404	37.091	36.389	36.543
05 Financiële baten en lasten	24	10	10	10	10
Resultaat	-3.785	-1.523	341	800	720

Hier blijkt dat de resultaten exclusief NPO weliswaar negatiever zijn in 2022 en 2023 maar dat ze al in 2024 en verder positief zijn.

4.4 Meerjarenbalans

Balans na resultaat (Bedragen x € 1.000)	R2021	P2022-10	B2023	B2024	B2025	B2026
Materiële vaste activa	4.757	4.831	4.795	4.759	4.723	4.687
Financiële vaste activa	3.744	3.329	2.998	2.764	2.809	3.049
Vaste activa	8.500	8.160	7.793	7.523	7.532	7.736
Vorderingen	1.780	400	400	400	400	400
Liquide middelen	4.994	4.922	4.247	3.716	3.741	4.157
Vlottende activa	6.773	5.322	4.647	4.116	4.141	4.557
Totaal Activa	15.274	13.482	12.440	11.640	11.673	12.293
Eigen vermogen	8.155	6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Voorziening onderhoud	2.906	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253
Voorziening jubilea en overig personeel	1.190	852	852	852	852	852
Voorzieningen	4.096	4.105	4.105	4.105	4.105	4.105
Kortlopende schulden	3.023	3.000	2.950	2.850	2.750	2.650
Totaal Passiva	15.274	13.482	12.440	11.640	11.673	12.293

In de balans is een aantal ontwikkelingen zichtbaar. Ten eerste het effect van de vereenvoudiging van de bekostiging. Bij de post "Vorderingen" verdwijnt circa € 1.380k. De negatieve resultaten in 2023 en 2024 zorgen voor een daling van het eigen vermogen tot onder de € 5.500k die als tijdelijke norm gekozen is naast het weerstandsvermogen van € 5.147k uit de risicoanalyse. Ultimo 2025 groeit het eigen vermogen weer maar nog niet tot boven die normen. Bij de personele voorzieningen valt op dat er een vrijval verwacht wordt, ondanks dat er nu ook een voorziening voor werkloosheidskosten gevormd wordt als gevolg van de wijzigingen bij het participatiefonds. Tot slot is er in deze meerjarenbalans voor gekozen om de resultaatseffecten, behoudens de vordering, via de financiële vaste activa en liquide middelen te verwerken.

4.5 Kengetallen

Financiële kengetallen (Bedragen x € 1.000)	Norm	P2022-10	B2023	B2024	B2025	B2026
Overschrijding normatief publiek vermogen (signaalwaarde OCW)	Variabel	-2.608	-3.601	-4.198	-4.050	-3.332
Weerstandsvermogen (publiek+privaat uit risico-analyse)	>=5.147	6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Weerstandsvermogen (EV / Totale baten)	>=12,5%	16,2%	13,6%	12,5%	13,0%	14,9%
Solvabiliteit 1 (EV/TV)	>=40%	47%	43%	40%	41%	45%
Solvabiliteit 2 (EV+voorz / TV)		78%	76%	76%	76%	78%
Rentabiliteit (Expl. res+rente / Totale baten)	1,5% +/-0,2%	-5,5%	-2,5%	-1,9%	0,4%	1,9%
Current ratio (Vlottende activa / Kortl. Schulden)	>=1,3	1,8	1,6	1,4	1,5	1,7

Bij de berekening van de signaalwaarde gebruikt de overheid in haar rekenhulp nog een bouwkostenindexcijfer van 1,27, net als vorig jaar. Het actuele cijfer is ongetwijfeld veel hoger. Doordat de aanschafwaarde echter beperkt is, Quadraten heeft alleen het bestuurskantoor in eigendom, beïnvloedt dit de uitkomst slechts in beperkt mate. De signaleringswaarde varieert per jaar van € 6.535k tot € 6.255k. Omdat vergeleken moet worden met sec het publiek eigen vermogen zit Quadraten hier alle jaren ruim onder.

Bij het weerstandsvermogen telt het private vermogen wél mee. Uit de vigerende risicoanalyse, welke bij voorkeur in 2023 wordt herzien, blijkt een minimaal weerstandsvermogen van € 5.147k raadzaam. In de tabel is zichtbaar dat in de jaren 2024 en 2025 deze norm niet gehaald wordt. Daarna is het weerstandsvermogen weer op peil.

Wanneer het weerstandsvermogen berekend wordt als eigen vermogen gedeeld door de totale baten, hanteert Quadraten een extern zichtbare norm van minimaal 12,5%. Deze norm wordt alle jaren gehaald.

Voor de solvabiliteit (1) wordt een eigen norm van minimaal 40% gehanteerd. Deze norm wordt alle jaren gehaald.

Voor de rentabiliteit wil Quadraten bij voldoende eigen vermogen een norm hanteren van 1,5%. Onder andere de PO-Raad noemt bij voldoende eigen vermogen een norm van 0%. Quadraten kiest echter voor een norm van 1,5% +/- 0,2% om voldoende beleidsruimte te hebben om te kunnen investeren in het onderwijs. In 2023 tot en met 2025 blijft de rentabiliteit onder deze norm, in 2026 is de rentabiliteit hoger. Echter is het resultaat in 2026 nog nodig om boven het weerstandsvermogen uit te komen.

De current ratio is in alle jaren voldoende tot ruim voldoende.

Samenvattend is de conclusie dat met deze begroting na een paar moeilijke jaren de financiële situatie op orde is eind 2026.

4.6 Risicoparagraaf

In de risicoanalyse worden de risico's onderkend die ten tijde van het opstellen daarvan bekend waren. Deze leiden tot de berekening van het minimaal benodigde weerstandsvermogen van € 5.147k.

- Een risico dat daarin niet onderkend wordt is het effect van de wijziging ten aanzien van groot onderhoud. De impact hiervan kan zeer groot zijn. Er is bij de totstandkoming van deze begroting echter nog onvoldoende informatie bekend om met zekerheid het effect te kunnen bepalen en dit in de begroting te verwerken. Landelijke besluitvorming blijft voornamelijk uit terwijl de ingangsdatum 1 januari 2023 zou moeten worden. Ondanks de verwachting dat in 2022 duidelijkheid zou ontstaan is deze er nog niet. Quadraten heeft haar meerjarenonderhoudsplan volgens de componentenmethode opgesteld. Daaruit kan het landelijke beeld bevestigd worden, het vormen van een onderhoudsvoorziening conform de componentenmethode legt een onevenredig beslag op onderwijsgeld. Voornamelijk rest Quadraten echter niets anders dan de ontwikkelingen volgen.
- De arbeidsmarkt is met name door de NPO-gelden verder verstoord waardoor vervanging maar ook vacaturevervulling een grote uitdaging is. De effecten op de kosten zijn onvoorspelbaar.
- Na de al gaande zijde inflatie is deze nog eens versterkt door de oorlog in de Oekraïne. Waar het CBS in maart 2022 nog dacht dat de inflatie later in 2022 weer zou dalen, bleef deze onverminderd hoog. Hoewel het prijsgevoelige deel van de bekostiging 2023 is geïndexeerd met 11,7% is allerm minst duidelijk in hoeverre dit zal volstaan. Bij die indexatie werd zelfs aangenomen door de overheid dat deze ook de gestegen energiekosten zou compenseren. De afgelopen maanden heeft de verwachting rond de stijging hiervan voor Quadraten gevarieerd van € 700k tot € 2.100k. Tegelijkertijd is deze inflatie nu zo onzeker dat het risico hiervan waarden vooral op speculeren.

Bijlage A. Bepaling Kengetallen

Financiële kengetallen	(Bedragen x € 1.000)	Norm	P2022-10	B2023	B2024	B2025	B2026
Eigen vermogen			6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Private reserve			2.193	2.193	2.193	2.193	2.193
Publiek vermogen			4.184	3.192	2.492	2.625	3.345
Valeringswaarde (50%*aanschafwaarde geb.*bouwindex + boekwaarde overige MVA + 5% totale baten)			6.793	6.792	6.690	6.675	6.677
Overschrijding normatief publiek vermogen (signaalwaarde OCW)		Variabel	-2.608	-3.601	-4.198	-4.050	-3.332
Eigen vermogen			6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Weerstandvermogen (publiek+privaat uit risico-analyse)		>=5.147	6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Eigen vermogen			6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Totale baten			39.429	39.463	37.443	37.199	37.274
Weerstandvermogen (EV / Totale baten)		>=12,5%	16,2%	13,6%	12,5%	13,0%	14,9%
Eigen vermogen			6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Totaal vermogen			13.482	12.440	11.640	11.673	12.293
Solvabiliteit 1 (EV/TV)		>=40%	47%	43%	40%	41%	45%
Eigen vermogen			6.378	5.385	4.685	4.819	5.539
Voorzieningen			4.105	4.105	4.105	4.105	4.105
			10.482	9.490	8.790	8.923	9.643
Totaal vermogen			13.482	12.440	11.640	11.673	12.293
Solvabiliteit 2 (EV+voorz / TV)			78%	76%	76%	76%	78%
Exploitatieresultaat + rente			-2.185	-992	-700	134	720
Totale baten			39.429	39.463	37.443	37.199	37.274
Rentabiliteit (Expl. res+rente / Totale baten)		1,5% +/-0,2%	-5,5%	-2,5%	-1,9%	0,4%	1,9%
Viottende activa			5.322	4.647	4.116	4.141	4.557
kortlopende schulden			3.000	2.950	2.850	2.750	2.650
Current ratio (Viottende activa / Kortl. Schulden)		>=1,3	1,8	1,6	1,4	1,5	1,7