



# Jaarverslag 2020

Stichting Agnieten College/De Boog

## Inhoudsopgave

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| Voorwoord.....                                                   | 4  |
| Leeswijzer.....                                                  | 5  |
| Deel 1: Bestuursverslag.....                                     | 6  |
| 1    Inleiding van het College van Bestuur.....                  | 7  |
| 1.1    Missie Landstede Groep.....                               | 7  |
| 1.2    Landstede Groep.....                                      | 10 |
| 1.3    Stichting Bestuur Landstede Groep.....                    | 10 |
| 1.4    Juridische structuur .....                                | 10 |
| 1.5    Interne structuur.....                                    | 12 |
| 1.6    COVID-19 .....                                            | 14 |
| 2    Sociaal jaarverslag .....                                   | 16 |
| 2.1    Uitvoeringsprogramma .....                                | 16 |
| 2.2    Scholing .....                                            | 18 |
| 2.3    Personeelsgegevens .....                                  | 19 |
| 2.4    Werving en Selectie.....                                  | 19 |
| 2.5    Verzuim.....                                              | 20 |
| 2.6    Beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag .....    | 23 |
| 3    Onderwijs.....                                              | 24 |
| 3.1    Beleidsuitvoering .....                                   | 24 |
| 3.2    Kwaliteitszorg.....                                       | 26 |
| 3.3    Samen opleiden.....                                       | 27 |
| 3.4    Samenwerkingsverbanden .....                              | 27 |
| 3.4.1    Regionale Aanpak Personeelstekort .....                 | 28 |
| 3.4.2    Verantwoording passend onderwijs VO.....                | 29 |
| 3.4.3    Verantwoording convenantsmiddelen.....                  | 30 |
| 3.4.4    Sterk Techniekonderwijs.....                            | 30 |
| 3.4.5    Doorlopende leerroutes .....                            | 30 |
| 3.5    Onderwijskundige doelen .....                             | 31 |
| 3.6    Strategisch Opleidingsportfolio voortgezet onderwijs..... | 31 |
| 3.7    Prestaties.....                                           | 32 |
| 3.8    Internationalisering .....                                | 38 |
| 4    Organisatie ondersteuning .....                             | 41 |
| 4.1    C&M.....                                                  | 41 |
| 4.1.1    Beleidsuitvoering.....                                  | 41 |
| 4.1.2    Zichtbaarheid .....                                     | 41 |

|       |                                                     |    |
|-------|-----------------------------------------------------|----|
| 4.2   | Huisvesting .....                                   | 41 |
| 4.2.1 | Beleidsuitvoering.....                              | 41 |
| 4.2.2 | Locaties.....                                       | 41 |
| 4.2.3 | Bezetting/Benchmark.....                            | 41 |
| 4.3   | ICT .....                                           | 42 |
| 4.3.1 | Beleidsuitvoering.....                              | 42 |
| 4.3.2 | Online-lessen .....                                 | 42 |
| 4.4   | Inkoop .....                                        | 42 |
| 4.4.1 | Beleidsuitvoering.....                              | 42 |
| 4.4.2 | Aanbestedingen .....                                | 42 |
| 5     | Governance .....                                    | 43 |
| 5.1   | Governance structuur .....                          | 43 |
| 5.2   | Risico inschattingen en beheer .....                | 44 |
| 5.3   | Algemene Verordening gegevensbescherming .....      | 47 |
| 5.4   | Treasury.....                                       | 47 |
| 5.5   | Zaken met politieke of maatschappelijke impact..... | 48 |
| 5.6   | Horizontale verantwoording .....                    | 48 |
| 6     | Verslag Raad van Toezicht .....                     | 51 |
| 7     | Inleiding op financiële cijfers .....               | 56 |
| 7.1   | Toelichting uitkomsten 2020.....                    | 56 |
| 7.2   | Continuïteitsparagraaf .....                        | 58 |
|       | Deel 2: Jaarrekening.....                           | 63 |
| 8     | Jaarrekening.....                                   | 64 |
| 8.1   | Balans per 31 december 2020 .....                   | 64 |
| 8.2   | Staat van baten en lasten over 2020.....            | 65 |
| 8.3   | Kasstroomoverzicht over 2020 .....                  | 66 |
| 8.4   | Toelichting op de jaarrekening 2020 .....           | 67 |
| 8.5   | Goedkeuring en vaststelling .....                   | 95 |
|       | Deel 3: Overige gegevens .....                      | 96 |
| 9     | Resultaatbestemming.....                            | 97 |
| 10    | Gegevens rechtspersoon .....                        | 97 |
| 11    | Verklaring accountant.....                          | 98 |

## Voorwoord

In ons voorwoord van het jaarverslag over 2019 was de veronderstelling dat het schooljaar 2020/2021 weer 'gewoon' van start zou gaan. We konden ons toen nog niet voorstellen hoe groot de impact van de COVID-19-pandemie zou zijn en hoe lang het zou gaan duren. 2020 zou een jaar worden waarin veel aandacht was ingeruimd voor verbeterplannen en plannen van aanpak bij een aantal onderwijseenheden en de herinrichting van de Service Organisatie & Bestuursdienst (SO & BD). In werkelijkheid werd onze veerkracht en mate van innovatiekracht op de proef gesteld door de komst van COVID-19. Dit heeft zijn weerslag gehad op de inzet van onze medewerkers, op het lesaanbod, op het welzijn van leerlingen, studenten en cursisten, de inzet van de digitale leeromgeving en op het gebruik en de inzet van ruimtes in de gebouwen.

Landstede Groep is een sterke, grote en op kwaliteit gerichte onderwijsorganisatie, met een breed palet aan onderwijsvoorzieningen. We spelen in op de samenleving van vandaag en bouwen mee aan de maatschappij van morgen door het opleiden van (jonge) mensen. Landstede Groep doet dit op een innovatieve wijze en in samenwerking met instellingen en bedrijven, gebaseerd op de strategische keuzes vastgesteld in de Strategienota 2019-2022 "Ruimte, Relatie & Rekenschap". Landstede Groep werkt met de missie 'Waarde(n)vol leren, leven en werken' aan haar maatschappelijke opdracht, bepaald door vijf waarden: Ontwikkeling, Ontmoeting, Persoonsvorming, Grensverleggend en Betrokkenheid. Deze waarden zijn herkenbaar in het werk en het gedrag van iedereen die aan onze onderwijsgroep verbonden is. Waarden die ook het werk en de activiteiten van onze scholen kleuren en een gezicht geven. Waarden die de mensen die bij ons werken inspireren.

Het Jaarverslag 2020 beschrijft hoe de scholen van Landstede Groep vanuit onze waarden hebben gewerkt aan de ontwikkeling van leerlingen, studenten en cursisten en hoe wij ondanks de beperkingen invulling hebben kunnen geven aan onze strategische beloftes. Dit bijzondere jaar 2020 maakt weer heel duidelijk hoe belangrijk persoonsvorming is: *je leert op school niet alleen voor een diploma, maar voor het leven\**. Het vraagt om veel meer dan kennis en vaardigheden alleen. Wij dragen er door brede vorming met aandacht voor zingevingsvragen aan bij dat jonge mensen als participerende medemensen in de samenleving staan: niet alleen bezig zijn met eigen belang, maar solidair met anderen om hen heen. Wij zijn bijzonder trots dat dit ondanks alle onzekerheid en beperkingen ook in 2020 is gelukt.

We hebben intern onderzoek uitgevoerd en geparticipeerd in extern onderzoek om in beeld te krijgen wat we kunnen leren van de ervaringen tijdens de COVID-19-pandemie en hoe we deze lessen kunnen door ontwikkelen en verduurzamen. Daaruit is gebleken dat Landstede Groep een zeer bevoegen en wendbare organisatie is. Vanaf de start van de COVID-19-pandemie is een regieteam samengesteld en is een aanpak gehanteerd om overzicht te creëren, diplomering te borgen, overgangsproblemen te voorkomen, digitalisering aan te jagen en contact te houden met het werkveld. Richtlijnen van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) vormden hierbij continu het uitgangspunt. Door deze lijn strak in te zetten is besluitvorming en communicatie over het algemeen vlot, eenduidig en duidelijk verlopen. Gezondheid en veiligheid van medewerkers, leerlingen en studenten staan daarbij steeds voorop.

Gevoel van trots, verbinding en saamhorigheid overheerst. Onze professionals hebben ruimte gekregen om online onderwijs vorm te geven. De innovatiekracht van medewerkers is mede dankzij de interne technische en didactische ondersteuning enorm geweest, maar ook is nog veel te leren. We zien een toename in professionaliseringsvragen van medewerkers naar bijvoorbeeld digitale vaardigheden en digitale didactiek. Als gevolg van de COVID-19-pandemie is het niet altijd haalbaar geweest om op de gebruikelijke wijze invulling te geven aan het leren in de praktijk. Dit biedt voor nu en in de toekomst zowel kansen als nieuwe uitdagingen om krachtige verbindingen te leggen. Behalve de natuurlijke begeleiding op maat voor onze leerlingen en studenten is er door middel van inhaal- en ondersteuningsprogramma's aandacht om hen extra ondersteuning te bieden bij leer- en ontwikkelachterstanden of studievertraging.

In deze tijd goed je werk doen vraagt aanpassing en flexibiliteit. Vol trots kijken we als onderwijsorganisatie naar de toekomst, waarin we de uitdaging mogen aangaan om in verbinding te blijven, elkaar te ontmoeten en alle vernieuwingen te bestendigen. Vanuit onze liefde voor leren.

Blijf gezond, hou elkaar in de gaten en veel leesplezier gewenst!

Het College van Bestuur

Theo Rietkerk (voorzitter)  
Tjeerd Biesterbosch

---

\*

**'Non scholae, sed vitae discimus'** (Lat.)

Niet voor de school, maar voor het leven, leren wij (Seneca, *Epist.* 106,11), een Romeins schrijver en stoïcijnse filosoof (4vChr.-65nChr.).

## Leeswijzer

Dit jaarverslag is een verantwoordingsdocument van het afgelopen kalenderjaar voor externe en interne stakeholders, zoals de Inspectie van het Onderwijs, het ministerie van OCW, samenwerkingspartners, zoals de partijen van het RAP-programma en de partners van de samenwerkingsverbanden in Passend Onderwijs regio IJssel-Vecht en Sterk Techniekonderwijs (meer hierover in hoofdstuk 3.4), gemeenten, ouders, medewerkers en leerlingen.

De Strategienota 2019-2022 met de titel 'Ruimte, Relatie & Rekenschap' en de daarop volgende jaarlijkse Voorjaarsbrief vormen de basis voor het bestuursverslag. De Strategienota bevat onze ambities en doelstellingen voor de langere termijn. Speerpunten van deze ambities en doelstelling voor het lopende jaar worden geformuleerd in de Voorjaarsbrief. Deze documenten zijn bepalend voor onze beleidskeuzes en activiteiten.

Het jaarverslag bestaat uit drie onderdelen:

- Deel 1 Bestuursverslag
- Deel 2 Jaarrekening
- Deel 3 Overige gegevens

Deel 1 Bestuursverslag beschrijft o.a. de missie en visie, organisatiestructuur, strategische doelen, onderwijsresultaten, personeel, de ondersteuning in de organisatie en de governance. In hoofdstuk 6 van het bestuursverslag is het verslag van de Raad van Toezicht opgenomen. Dit deel is relevant voor zowel interne als externe doelgroepen en toezichthouders. Hoofdstuk 7 van het bestuursverslag geeft een 'Inleiding op de financiële cijfers'. Deel 2 beslaat de Jaarrekening en in deel 3, de overige gegevens, staan de gegevens van de rechtspersoon en de accountantsverklaring.

Landstede Groep is een onderwijsinstelling met scholen zowel in het voortgezet onderwijs als in het middelbaar beroepsonderwijs. Onderdelen in het jaarverslag, met name in de algemene delen zoals hoofdstuk 1, 5 en 6, kunnen voor zowel het vo als het mbo gelden. Daar waar het specifiek over het vo-onderwijs gaat wordt over leerlingen gesproken. Wanneer informatie over studenten wordt gegeven, met name in hoofdstuk 3, betreft dat de mbo-scholen of stagiaires van hbo-scholen die de stage binnen het vo- of mbo-onderwijs van Landstede Groep volgen.



Opening van het schooljaar in aanwezigheid van minister-president Mark Rutte. (Foto: C&M Landstede Groep).

## Deel 1: Bestuursverslag





Leden van het College van Bestuur, links Tjeerd Biesterbosch en rechts Theo Rietkerk (voorzitter).  
(Foto: C&M Landstede Groep).

## 1 Inleiding van het College van Bestuur

### 1.1 Missie Landstede Groep

#### Ontstaan Strategienota 2019-2022

In het voorjaar 2019 is de nieuwe Strategienota 2019-2022 met de titel 'Ruimte, Relatie & Rekenschap' vastgesteld en gepubliceerd. De nota geeft antwoord op de vragen wie we zijn als Landstede Groep en waar we naartoe gaan. In een dynamisch proces van negen maanden, bespraken medewerkers, leerlingen, studenten, cursisten, directeuren, leden van de Raad van Toezicht (RvT), Raad van Inzicht en medezeggenschapsraden deze vragen samen met het College van Bestuur (CvB). Het resultaat is een verhaal dat echt van binnenuit komt.

#### *Een persoonlijke leerweg vol mogelijkheden ...*

De mogelijkheden binnen Landstede Groep om je persoonlijke leerweg vorm te geven, zijn eindeloos. Een schoolperiode bij ons is niet alleen van toegevoegde waarde vanwege het diploma, maar betekent ook een warme ontmoeting en een persoonlijke zoektocht waarin leerlingen en studenten hun talent en drijfveren ontdekken.

#### *... die we zichtbaar en haalbaar maken*

We willen elke leerling en student een persoonlijke leerweg laten volgen. En deze weg zichtbaar en aantrekkelijk maken. Onze hernieuwde missie, waarden en strategische beloften vormen de belangrijkste leidraad om hieraan te voldoen.

#### *... door onze waarden en beloften te verinnerlijken*

We willen dat we allemaal – onderwijsprofessionals, directeuren en CvB – eigenaar zijn van de nota. Daarom hebben we de waarden en beloften verinnerlijkt. Dat hebben we gedaan door samen in gesprek te gaan over wat ze voor iedereen persoonlijk betekenen. En over hoe we ze vertalen in de praktijk van alledag. Het opnemen in teamplannen en de vernieuwde planning-en-controlcyclus helpt daarbij.

*... en door ruimte, relatie en rekenschap in de sturing centraal te zetten*

Ook de manier van sturen past bij onze waarden en beloften: we geven professionals de ruimte om in relatie met leerlingen, studenten en anderen de beloften uit de Strategienota 2019-2022 waar te maken. Tegelijkertijd vinden we het allemaal vanzelfsprekend dat we verantwoordelijkheid nemen en bereid zijn er verantwoording over af te leggen. De Strategienota is in de volgende paragrafen kort beschreven.

### **Missie**

'Waarde(n)vol leren leven': dat is de missie van Landstede Groep. Liefde voor leren zit in ons DNA. Voor ons is dat meer dan leren voor een diploma of een vak. We helpen jongeren en (jong)volwassenen bij het (h)erkennen van hun eigen talent en de ontwikkeling daarvan. Zodat ze stevig in hun schoenen staan en een bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen. We willen elke dag beter worden. Dat doen we altijd samen met onze leerlingen en studenten, met ouders, met collega's en met de regio waarin we verankerd zijn. Dankzij de unieke samenstelling van onze scholengroep, kunnen we de kansen bieden van persoonlijk onderwijs.

### **Waarden**

Wij geloven dat de wereld beter en mooier wordt als mensen hun talenten ontwikkelen én anderen helpen dat ook te doen. Vanuit een christelijke oorsprong laten wij ons inspireren door vijf waarden.

#### *We willen ontwikkelen*

Liefde voor leren zit in ons DNA. Wij (her)kennen onze talenten en die van al onze leerlingen, studenten en cursisten. Daardoor kunnen we hen op maat begeleiden. We willen ook zelf elke dag beter worden. Want of we nu jong of oud zijn: we gaan voor een leven lang ontwikkelen.

#### *We zoeken de ontmoeting*

Ontmoeten vraagt om oprechte wederzijdse interesse en het serieus nemen van elkaar. Dat is het uitgangspunt bij alles wat we doen. Alleen zo kunnen we ons werkelijk verbinden met elkaar, onze leerlingen, studenten, cursisten en onze omgeving.

#### *We werken aan brede persoonsvorming*

We hebben aandacht voor wat het leven zinvol maakt. We helpen elkaar, onze leerlingen, studenten en cursisten om na te denken over wat ons beweegt, om zelfbewust te zijn en om eigen keuzen voor het leven te maken. Brede vorming noemen we dat. We omarmen diversiteit op onze scholen en in de samenleving. En we stimuleren leerlingen, studenten en cursisten om respectvol en reflectief te zijn.

#### *We verleggen grenzen*

We zijn nieuwsgierig naar veranderingen en kijken met lef naar wat er op ons afkomt. We hebben een hoopvol toekomstbeeld. We willen creëren en we maken ruimte voor ontwikkeling, zo verleggen we grenzen.

#### *We zijn betrokken*

Betrokken zijn is voor ons niet alleen iets dat je voelt, maar vooral iets dat je dóét. Goed zorgen voor jezelf, de mensen om je heen, en de aarde waarop je leeft. En elkaar daarop aanspreken.

### **Strategische beloften**

We willen dat onze waarden herkenbaar en voelbaar zijn binnen en buiten onze organisatie. En elke dag weer. Daarom hebben we ze vertaald in strategische beloften. Zo wordt het mogelijk ook echt naar de waarden te leven en er aanspreekbaar op te zijn. We reflecteren er regelmatig op en zorgen dat we vooral dóén.

We maken een leven lang ontwikkelen mogelijk door:

#### *Persoonlijk onderwijs te bieden*

We stimuleren en inspireren leerlingen, studenten en cursisten om het beste in zichzelf naar boven te halen. We sluiten aan bij de ontwikkeling van onze individuele leerlingen, studenten en cursisten en kijken samen met hen hoe zij nog verder kunnen komen. Dit doen we met een krachtige leeromgeving, uitdagende leerroutes waar ook ondernemendheid, kritisch denken en creatieve vaardigheden in geïntegreerd zijn en natuurlijk begeleiding op maat. Figuur 1 geeft de missie en strategie in beeld weer.



# • Strategie 2019-2022

Ruimte, Relatie & Rekenschap

## • Missie: Waarde(n)vol leren leven



We willen ontwikkelen



We zoeken de ontmoeting



We zijn betrokken



We verleggen grenzen



We werken aan  
brede persoonsvorming

## • Strategische beloften



We bieden  
persoonlijk onderwijs



We investeren  
in medewerkers



We geven aandacht  
aan zinnige vorming



We leggen krachtige  
verbindingen in de regio



We innoveren  
en excelleren

## • Zo maken we een leven lang ontwikkelen mogelijk.

**Landstede** Groep

Figuur 1. Missie en strategie in beeld.

### *Te investeren in medewerkers*

Bij Landstede Groep verwachten we veel van onszelf en elkaar. Allereerst dat we vanuit gedeelde waarden dagelijks invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht. Toekomstbestendig onderwijs vraagt om flexibele professionals. Daarom hebben we de ruimte om ons te ontwikkelen en steeds waardevol en succesvol te zijn in ons vakgebied of daarbuiten. We ondersteunen elkaar om duurzaam inzetbaar te blijven. En we bouwen aan een cultuur waarin we voortdurend van en met elkaar leren.

### *Aandacht te geven aan brede vorming*

We dragen bij aan een samenleving waarin iedereen erbij hoort en mensen verantwoordelijkheid willen dragen voor zichzelf, hun leefgemeenschap, de samenleving en de wereld om hen heen. Dat begint bij wie we zelf zijn: wereldburgers in een inclusieve organisatie, waar iedereen zich welkom voelt.

Onze cultuur is onlosmakelijk verbonden met de aandacht die we hebben voor 'brede vorming': vorming met oog voor zingevingvragen. We ondersteunen onze leerlingen, studenten, cursisten en elkaar om in gesprek te zijn over wat ons beweegt en wat het leven zinvol maakt. Deze zoektocht helpt ons om in relatie met de ander meer en meer te ontdekken wie we werkelijk zijn en van daaruit waarde(n)vol te kunnen en durven handelen.

### *Krachtige verbindingen te leggen (in de regio)*

Toekomstbestendig onderwijs realiseren we alleen als we verder kijken dan de muren van onze eigen scholen. Daarom staan we midden in de maatschappij en leggen we krachtige, duurzame verbindingen binnen onze groep, met de gemeenschap, met de (regionale) arbeidsmarkt, met (regionale) overheden, met onderzoeksinstituten en met andere onderwijsorganisaties. We bewegen ons in een netwerksamenleving. Onze sterke banden met de omgeving maken het mogelijk dat we weten wat er speelt binnen de arbeidsmarkt

en welke maatschappelijke ontwikkelingen er zijn. Die vertalen we in mogelijke leer- en loopbaanroutes voor onze leerlingen, studenten en cursisten. We stellen ons daarbij ondernemend op en werken altijd vanuit nabijheid, met een open, nieuwsgierige en betrokken houding.

#### *Te innoveren en excelleren*

We willen klaar zijn voor de wereld van morgen. Als onderwijs- en kennisinstelling dragen wij daarom bij aan innovaties voor de samenleving, het onderwijs en diverse sectoren. We zien de regionale, maatschappelijke en sociaaleconomische ontwikkelingen als onze leidraad, die we uitwerken in samenwerkingsverbanden zowel nationaal en internationaal. Excellentie, ondernemerschap en internationalisering zijn onmisbaar in onze programma's om toekomstgericht de wereld om ons heen te verkennen. Kortom, we geven elkaar in deze strategieperiode de *Ruimte* om te ontwikkelen en persoonlijk te leren. We hebben een *Relatie* door elkaar te ontmoeten en met elkaar in verbinding te zijn. En tot slot willen we aanspreekbaar zijn op onze beloften en leggen daarom ook *Rekening* af.

## 1.2 Landstede Groep

Landstede Groep bestaat uit vijf onderwijsstichtingen die elk een of meer scholen voor voortgezet onderwijs (vo) en/of middelbaar beroepsonderwijs (mbo) en volwasseneneducatie onder zich hebben. In Stichting Bestuur Landstede Groep, zijn centrale diensten en het bestuur voor alle scholen die onder Landstede Groep vallen, ondergebracht. Iedere school kent een eigen lokale verankering en daarmee eigen beleid, een eigen naam en een eigen profiel maar de missie, waarden en beloften zijn voor alle scholen een gedeeld uitgangspunt.

Landstede Groep heeft naast bovengenoemde stichtingen nog drie stichtingen waarin de private activiteiten zijn ondergebracht.

## 1.3 Stichting Bestuur Landstede Groep

Stichting Bestuur Landstede Groep (Rechterland 1, 8024 AH Zwolle, KvK-nummer 05074167) is het groepshoofd van Landstede Groep.

## 1.4 Juridische structuur

De stichting heeft als doel het onderwijs te laten verzorgen vanuit het christelijke perspectief. Richtsnoer is daarin het evangelie van Jezus Christus zoals dat tot ons komt vanuit de bijbel en zoals dat door de kerken wordt uitgedragen. De stichting zal daarbij acht slaan op de regels, zoals deze gelden voor het Katholiek en Protestants Christelijk onderwijs vanuit de Nederlandse Katholieke schoolraad en de Nederlands Protestants-Christelijke Schoolraad (artikel 2 van de statuten).

De stichting stelt zich ten doel:

- Het bevorderen van onderwijs;
- Het bevorderen van de eenheid van bestuur door en het toezicht op het bevoegd gezag over scholen die ressorteren onder stichtingen die behoren tot Landstede Groep;
- Het bevorderen van de eenheid van bestuur door en het toezicht op andere tot Landstede Groep behorende rechtspersonen;
- Het verrichten van ondersteunende (facilitaire) diensten ten behoeve van rechtspersonen behorende tot Landstede Groep.

De stichting kent de volgende organen:

- Raad van Toezicht;
- College van Bestuur, zijnde de vertegenwoordiger van het bevoegd gezag in de zin van de onderwijswetgeving.

De collegiale verantwoordelijkheid van het CvB en de wijze waarop toezicht wordt gehouden is vastgelegd in een bestuursreglement en een toezichtreglement. De voorzitter van het CvB is eindverantwoordelijk bestuurder.

Het CvB ziet toe op de identiteit, kwaliteit en continuïteit van de instelling en doet dit onder andere op basis van de strategische doelen van Landstede Groep. De voortgang van de strategische doelen wordt jaarlijks met de directeuren van de scholen geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie stelt het CvB jaarlijks een voorjaarsbrief op die de directeuren vertalen in een eigen eenheidskaderbrief. Vanuit de eenheidskaderbrief stelt de directeur samen met de schoolleiding en de teams de teamplannen op.

De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2020 is weergegeven in Figuur 2 inclusief de functies en nevenfuncties van de leden. Voor het College van Bestuur is dit weergegeven in Figuur 3.

| Raad van Toezicht                          |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Naam                                       | Functies                                                                                      | Nevenfuncties in 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| dhr. B. (Breun) Breunissen<br>(voorzitter) | Eigenaar Breun<br>Breunissen Advies &<br>Management; voorzitter                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Lid Dagelijks Bestuur Waterschap Drents Overijsselse Delta</li> <li>– Lid Raad van Toezicht Stichting 2Switch (Kringloopbedrijf in Gelderland, Overijssel en Limburg)</li> <li>– Voorzitter Belanghebbenden Orgaan Arcadis Kring en VBO bij Het nederlandse pensioenfonds.</li> <li>– Penningmeester Stichting Koninklijke Nederlandsche Heidemaatschappij in Overijssel</li> <li>– Lid Bestuur Stichting Cultureel Erfgoed KNHM-Arcadis</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| dhr. W. (Wieb) Boerma                      | Manager HR&AZ Altrex BV                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Docent/coach Christelijke Hogeschool Ede</li> <li>– Vicevoorzitter Raad van Toezicht IJsselheem (tot 1 februari 2020)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| dhr. P. (Peter) Bosma                      | Advocaat/Partner Den<br>Besten advocaten                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Voorzitter Raad van Toezicht Christelijk College Nassau Veluwe te Harderwijk (tot 1 juli 2020)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| mw. F. (Fenna) Eefting                     | Bestuurder de Vogellanden                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bestuurslid Stichting Regionaal Zorgnetwerk Zwolle</li> <li>– Voorzitter bestuur Werk Gevers Vereniging Zorg en Welzijn Oost Nederland</li> <li>– Directeur/eigenaar Adviesbureau Fenomen(t)aal</li> <li>– Lid Bestuurscommissie Informatiebeleid en Marketing (Revalidatie Nederland)</li> <li>– Lid Bestuurlijke Tafel / Zorgtafel Regio Zwolle</li> <li>– Lid Bestuur Zorgnetwerk AntiBioticaResistentie (ABR), Euregio Zwolle</li> <li>– Lid Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ), regio Zwolle</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| dhr. S.A. (Sam) Terpstra                   | Eigenaar van Sam<br>Terpstra (advies,<br>begeleiding bestuurders,<br>opleiding en coaching    | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Voorzitter Raad van Toezicht GelderVeste Vorden;</li> <li>– Voorzitter Raad van Toezicht Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk, Driebergen</li> <li>– Lid adviesraad NSO/CNA, Amsterdam (tot 1 juni 2020)</li> <li>– Voorzitter Overlegraad PO-VO, Utrecht</li> <li>– Lid bestuur Stichting Trainees in Onderwijs, penningmeester, Driebergen.</li> <li>– Kerndocent leergang "Leidinggeven in onderwijsbestuur" , AOG School of Management, Groningen( tot 1 oktober 2020)</li> <li>– Voorzitter PvdA afdeling Zutphen-Warnsveld.</li> <li>– Lid werkgroep Code Goed bestuur PO, Utrecht (tot 1 oktober 2020).</li> <li>– Lid Commissie Goed bestuur VO, Utrecht</li> <li>– Voorzitter bestuur Stichting Vrienden van de Martinuskerk, Warnsveld</li> </ul> |
| mw. H.P. (Rieke) de<br>Vlieger             | Voorzitter directie Aeres<br>Hogeschool en<br>faculteitsdirecteur Aeres<br>Hogeschool Dronten | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Voorzitter Sectoraal Advies College Hoger Agrarisch Onderwijs (tot 1 -11-2020)</li> <li>– Voorzitter van het College van Curatoren van het Doopsgezind Seminarium in Amsterdam (per 1-11-2020)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| dhr. A.J.M. (Ton) de Winter                | CEA Mastervolt<br>International B.V.                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- geen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Figuur 2. Functies en nevenfuncties Raad van Toezicht

| College van Bestuur                                 |                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Naam                                                | Functie                        | Nevenfunctie                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Dhr. T.W. (Theo) Rietkerk                           | Voorzitter College van Bestuur | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Lid Eerste Kamer</li> <li>– Voorzitter Raad van Commissarissen Roelofs Groep</li> <li>– Voorzitter VV Go Ahead Kampen</li> </ul>                                                                                                                                          |
| Dhr. T.G.M. (Theo) Bekker<br>t/m 31/10/2020         | Lid College van Bestuur        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Voorzitter beroepscommissie Enserve stedendriehoek</li> <li>– Lid Raad van Advies VO-Content</li> <li>– Lid onderwijscommissie VO-raad</li> <li>– Lid van het Bestuurlijk overleg VO-raad en MBO-raad</li> <li>– Lid van de Commissie voor toetsing en examens</li> </ul> |
| dhr. T.F. (Tjeerd) Biesterbosch<br>vanaf 01/10/2020 | Lid College van Bestuur        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Lid Raad van Toezicht Iris, Kampen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                             |

*Figuur 3. Functies en nevenfuncties leden College van Bestuur*

## 1.5 Interne structuur

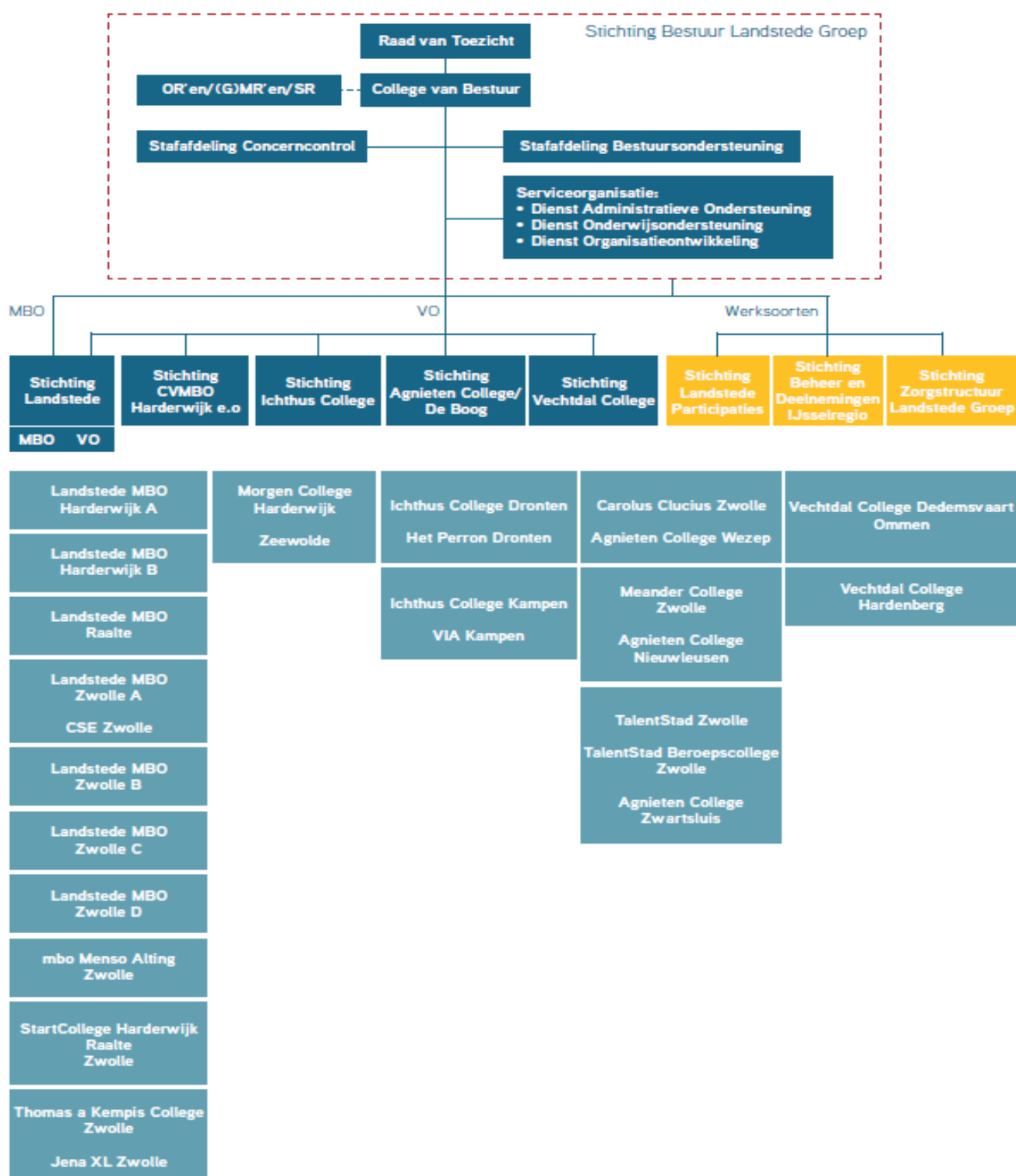
### *Directeuren en schoolleidingsoverleg*

Het mandaat van de directeuren is vastgelegd in een mandaatregeling directeuren.

De directeuren leiden hun eenheid/dienst en verantwoorden hun resultaat aan het CvB. Directeuren vertalen beleid naar de eigen eenheid/dienst, werken samen met collega's aan het ontwikkelen van beleid in het reguliere directeurenoverleg en vertegenwoordigen de eenheid naar buiten. Tijdens de

managementvoortgangsgesprekken (twee keer per jaar) vindt aan de hand van rapportages het verantwoordingsgesprek plaats tussen bestuur en directeuren. Daarnaast onderhoudt het CVB door jaarlijkse werkbezoeken de verbinding met leerlingen, docenten, ondersteunend personeel en teamleiders.

Figuur 4 toont het organogram van Landstede Groep per 31 december 2020. Het geeft de structuur weer met de verschillende stichtingen, eenheden/diensten en scholen.



Figuur 4. Organogram Landstede Groep.

Kijk voor meer informatie over Landstede Groep op de website [www.landstedegroep.nl](http://www.landstedegroep.nl) of stuur een mail naar [cvb@landstedegroep.nl](mailto:cvb@landstedegroep.nl)



## 1.6 COVID-19

Voorjaar 2020 wordt de wereld geconfronteerd met een wereldwijde pandemie: COVID-19. Ook Landstede krijgt hiermee te maken. Per 15 maart is sprake van de eerste lockdown. Het CvB installeert een regieteam corona. Het regieteam heeft als opdracht alle landelijke richtlijnen vanuit de RIVM en de kabinetsmaatregelen, die het onderwijs betreffen, te vertalen naar Landstede richtlijnen en het CvB hierover te adviseren. Na besluitvorming in het CvB worden deze richtlijnen vanuit het regieteam gecommuniceerd naar directeuren, medewerkers, leerlingen en ouders. Ook het centraal bijhouden van een informatiepagina voor medewerkers op 'Connect', het interne computernetwerk van Landstede Groep, en een website voor leerlingen en ouders hoort bij hun taak. Alle directeuren kunnen bij het regieteam terecht voor advies aangaande te nemen maatregelen tegen het virus.

De registratie van leerlingen in kwetsbare posities en het constateren van besmettingshaarden met daaropvolgend een advies naar schooldirecteuren en CvB, behoort eveneens tot de werkzaamheden van het regieteam. Uiteindelijk heeft dit twee keer geleid tot een tijdelijke sluiting van een school en meerdere keren tot het in quarantaine plaatsen van een klas gedurende een periode van maximaal tien dagen.

In de beginfase van de pandemie was de doorlooptijd van testen tot resultaat vijf tot zes dagen. In de praktijk betekende dit dat er een hoog verzuim ontstond onder medewerkers. Dit resulteerde weer in veel lesuitval.

In het samenwerkingsverband van de Zwolse mbo- en hbo-instellingen (Zwolse8) is vervolgens op een Landstede-locatie een teststraat ingericht voor alle leden van de Zwolse8. Met name gericht op docenten in het mbo maar ook, waar nodig, voor andere medewerkers van Landstede Groep. Het voordeel is dat de test binnen 24 uur afgenomen wordt en dat de uitslag binnen een half uur bekend is met als resultaat vermindering van de hoge lesuitval. Het regieteam is ook in 2021 nog actief.

## COVID-19 Onderzoek naar ervaringen tijdens de COVID-19-pandemie binnen Landstede Groep.

Als onderdeel van het verankeren van het ontwikkelde adaptief vermogen en wendbaarheid door en tijdens de COVID-19-pandemie, heeft Landstede Groep verschillende onderzoeken uitgevoerd binnen de sectoren mbo en vo. Door op een onderzoeksmatige wijze ervaringen en opbrengsten uit deze bijzondere tijd in beeld te brengen leert de organisatie met en van elkaar en helpt het de professionals en organisatie om wendbaar innovatief te blijven. Zo kunnen het geleerde en de good practices in de toekomst benut blijven en de opbrengsten uit deze digitale tijd vasthouden en verduurzamen. Resultaten en conclusies geven richting en invulling aan toekomstgerichte visie, beleid, organisatieontwikkeling, onderwijspraktijk en vervolgonderzoek.

### COVID-19 onderzoeksprogramma

Landstede Groep heeft intern onderzoek uitgevoerd en geparticipeerd in extern onderzoek over de corona periode. Intern onderzoek is gericht op:

1. De onderwijskundige inzichten (vormgeving en uitvoering) van onderwijs op afstand en welke betekenis deze inzichten hebben voor de doorontwikkeling van de Landstede onderwijskundige visie: Talentvol ontwikkelen;
2. Leeractiviteiten, leeropbrengsten, veranderende kennis, opvattingen & overtuigingen, en continueringswensen van docenten mbo en vo binnen Landstede Groep, uitgevoerd door het practoraat Docentprofessionalisering;
3. De ervaringen van docenten en leerlingen bij het vormgeven en uitvoeren van onderwijs op afstand binnen de opleidingen opgehaald. Daarnaast heeft Landstede MBO deelgenomen aan het sector brede onderzoek van Bureau Turner. Inzicht is verkregen op vier thema's: didactiek, wendbaarheid van de organisatie, sociale functie en roosteren en toetsen.

## Resultaten en conclusies

Landstede is een zeer bevoegen en wendbare organisatie. Vanaf de start van de COVID-19-pandemie is een regieteam samengesteld en is een centralistische aanpak gehanteerd met prioritering op speerpunten zoals; overzicht creëren, borging van diplomering, voorkomen van overgangsproblemen, digitalisering en werkveld. Richtlijnen van het RIVM vormden hierbij continu het uitgangspunt. Door deze lijn strak in te zetten en gedurende de gehele coronaperiode strak te blijven hanteren is besluitvorming en communicatie vlot, eenduidig en duidelijk verlopen.

Professionals hebben ruimte gekregen om online onderwijs vorm te geven. Innovatiekracht van medewerkers is mede dankzij de interne technische en didactische ondersteuning aanwezig. We zien een toename in professionaliseringsvragen van medewerkers naar bijvoorbeeld digitale vaardigheden en digitale didactiek. Door kennisdeling in diverse vormen te faciliteren zijn inzichten opgedaan over de mogelijkheid, de efficiëntie en de kwaliteit van het online-onderwijs.

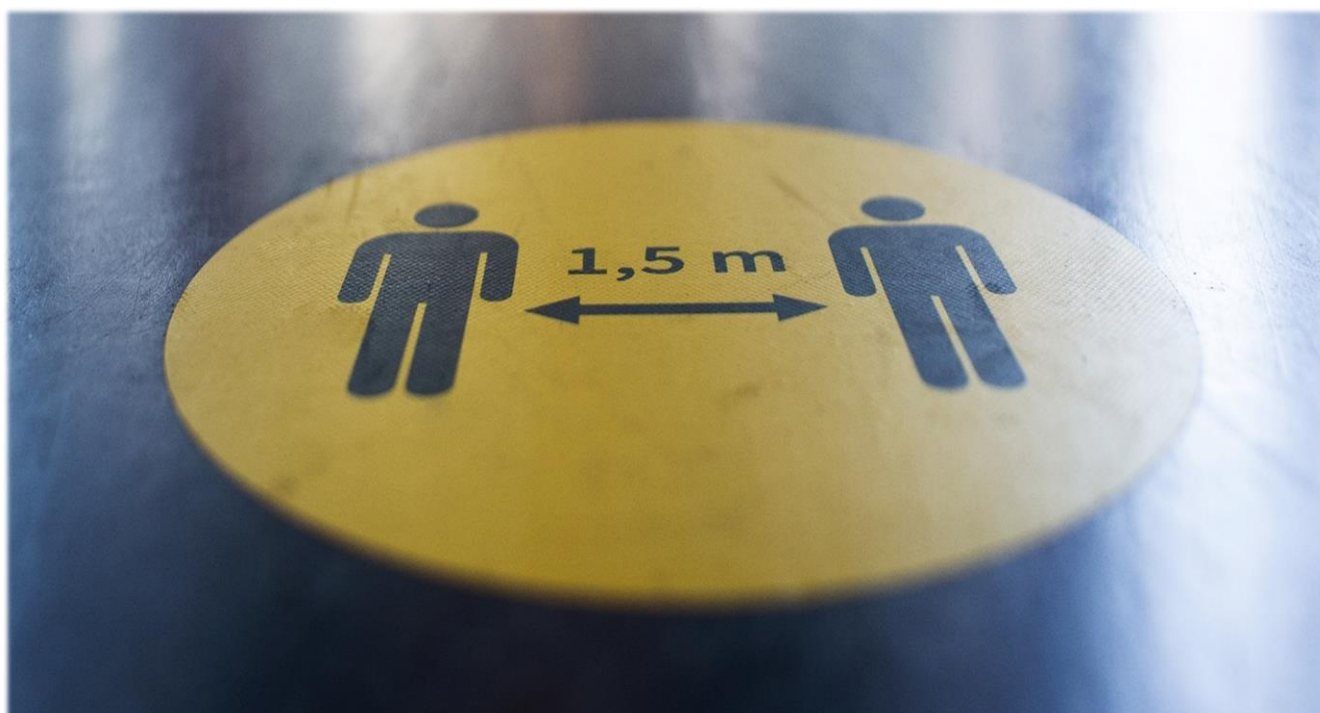
Als gevolg van de COVID-19-pandemie is het niet altijd haalbaar geweest om op de gebruikelijke wijze invulling te geven aan het leren in de praktijk. Dit

geldt ook voor de internationale beroepspraktijkvorming (ibpv). De invulling van het leren in de praktijk biedt in de toekomst zowel kansen als nieuwe uitdagingen om krachtige verbindingen te leggen. De Landstede beleidslijn examinering is de basis geweest voor het landelijke Servicedocument en geeft heldere richtlijnen voor de afronding van de examinering voor de mbo-examenkandidaten. Naast de natuurlijke begeleiding op maat voor onze leerlingen is er middels inhaal- en ondersteuningsprogramma's aandacht om leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden of studievertraging.

Landstede Groep als werkgever heeft brede aandacht voor haar medewerkers om elkaar te inspireren, te ondersteunen en te ontmoeten. In deze corona tijd is extra inspanning nodig om goed je werk te doen, dat vraagt om aanpassing en flexibiliteit.

*Kennis over deze onderzoeken is actief gedeeld middels webinars, presentaties, sociaal media berichten en op de intranetpagina van Landstede Groep.*

De resultaten en conclusies van alle onderzoeken zijn gebundeld.



Bewegwijzering in de schoolgebouwen volgens RIVM-voorschriften COVID-19: houd anderhalve meter afstand. (Foto: C&M Landstede Groep).

## 2 Sociaal jaarverslag

### 2.1 Uitvoeringsprogramma

Landstede Groep staat voor ontwikkeling. In de Strategienota staat vermeld: 'We willen ontwikkelen omdat we elke dag beter willen worden in ons werk van betekenis. Om vanuit onze Strategienota te citeren: 'We helpen jongeren en (jong)volwassenen bij het (h)erkennen van hun eigen talent en de ontwikkeling daarvan, zodat ze stevig in hun schoenen staan en een bijdrage kunnen leveren aan de wereld om ons heen'. Daarbij is onze wens om te ontwikkelen niet vrijblijvend: we willen ons blijven ontwikkelen, zodat ons onderwijs voortdurend blijft aansluiten op een veranderend beroepenveld en maatschappij.

Hetzelfde geldt voor de professionals binnen Landstede Groep. Het (h)erkennen van eigen talent en deze stimuleren om verder te ontwikkelen is één van de doelstellingen, zodat werk een plek is waar plezier, voldoening en betekenis wordt ervaren. En ook voor de professionals geldt dat ontwikkeling niet vrijblijvend is. Professionals zijn het belangrijkste 'gereedschap' voor de kwaliteit van het onderwijs. Als zij zich ontwikkelen, ontwikkelt immers ook het onderwijs zich.

Binnen Landstede Groep is Human Resource Development-beleid ontwikkeld. Beleid dat richting geeft aan het leren en ontwikkelen van professionals. Het uitvoeringsprogramma van het HRD-beleid maakt duidelijk waarom en wat de komende jaren gerealiseerd wordt.

Een greep uit de thema's die in 2020 zijn opgepakt:

#### Loopbaanontwikkeling en mobiliteit

Een belangrijk thema binnen dat HRD-beleid is loopbaanontwikkeling en mobiliteit.

Het doel van de loopbaanontwikkeling is de bewustwording van het proces waarin medewerkers hun professionele potentieel tot ontplooiing brengen. De bedoeling van mobiliteit binnen Landstede Groep is een vorm van ontwikkeling te bieden waarbij professionals van functie, team, locatie, werkgever, of vakgebied veranderen.

#### Werken aan loopbaanontwikkeling en mobiliteit via drie aandachtsgebieden

Het leggen van prioriteiten en accenten rondom loopbaanontwikkeling en mobiliteit hebben geleid tot drie aandachtsgebieden, waarbij de huidige praktijk de basis vormt.

Deze zijn: werknemerschap, leiderschap en werkgeverschap:

1. De *professional* is eigenaar van zijn eigen loopbaan: professioneel werknemerschap betekent binnen Landstede Groep dat professionals bezig zijn met (loopbaan)ontwikkeling vanuit de wens het werk goed te willen doen voor leerlingen, collega's en zichzelf als professional. Het initiatief voor ontwikkeling ligt bij de professional, omdat de professional als vakmens, als geen ander weet waar kansen liggen voor verbetering. De ontwikkeling is niet vrijblijvend, om kwalitatief goed onderwijs te kunnen blijven leveren is ontwikkeling van professionals noodzakelijk. De rol als goed werkgever is om professionals te prikkelen, stimuleren en faciliteren hun talenten te (h)erkennen en verder te ontwikkelen.
2. De belangrijkste opdracht in *leiderschap* is de talenten van professionals optimaal in te zetten en te ontwikkelen. Met goed leiderschap zorgen professionals elke dag voor het beste onderwijs. Een goed werkgever heeft de opdracht leiders te selecteren en afdoende toe te rusten om de professionals te ondersteunen het beste naar boven te halen.
3. *Werkgeverschap* is gericht op het stimuleren, organiseren en faciliteren van een lerende cultuur: een lerende cultuur gaat over het organiseren van reflectie en leren in het werk met als doel om samen continue te verbeteren, zodat de leerlingen het beste onderwijs krijgen.

## Management Development

Het Management Development (MD)-traject is een breed professionaliseringstraject gericht op het versterken van het onderwijskundig leiderschap en de managementvaardigheden van alle leidinggevendenden van Landstede Groep. Investeren in het MD-traject is van belang omdat leidinggevendenden een belangrijke spil zijn in het realiseren van de waarden en de strategische beloften Landstede Groep. Daarnaast is Landstede Groep als organisatie per 2020 anders ingericht, waardoor de rollen van leidinggevendenden zijn veranderd en vernieuwd. Met het MD-traject krijgen leidinggevendenden handvatten mee in hun (vernieuwde) rol.

Het MD-traject bestaat uit twee sporen:

1. Spoor 1 is gericht op het op korte termijn toerusten van teamleiders met een vernieuwde rol. De activiteiten in dit spoor zijn gericht op het verstrekken van randvoorwaardelijke kennis over de bedrijfsvoering van de organisatie (HR, governance en besluitvorming en financiën) en de rol van teamleiders daarin.  
Spoor 1 heeft in 2020 plaatsgevonden.
2. Spoor 2 is het bredere MD-traject gericht op het versterken van het onderwijskundig leiderschap en de managementkwaliteiten van onze leidinggevendenden.  
Van Spoor 2 is de Europese aanbesteding in 2020 afgerond, met het doel het programma in april 2021 te starten.

## Strategische Personeelsplanning

Afgelopen schooljaar is Landstede Groep gestart met Strategische Personeelsplanning (SPP), om strategisch te werken aan de ontwikkeling van personeel. Het doel van een SPP is de realisatie van een sterke organisatie en personeelsbestand voor het leveren van kwalitatief goed onderwijs. Vooruitkijken en het SPP uitvoeren geeft op diverse niveaus (stichtingen, eenheden, teams en individueel) meer structuur in de personeelsplanning.

SPP is in 2020 opgepakt als project, waarbij een rapport met aanbevelingen is opgeleverd voor de ontwikkeling van de professionals, teams en onderwijseenheid. In 2021 gaat elk team zelfstandig verder met de aanbevelingen voor het vervolg.

## Van werkdruk naar werkplezier

Als goed werkgever investeert Landstede Groep graag in de inzetbaarheid en het werkplezier van alle medewerkers.

Vanuit dit gedachtegoed is het procesplan 'Van werkdruk naar werkplezier Landstede Groep' vastgesteld. De aanpak in het procesplan 'Van werkdruk naar werkplezier Landstede Groep' is gebaseerd op een model van Voion, Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds voortgezet onderwijs. Voion is een kennisorganisatie en sparringpartner voor het voortgezet onderwijs.

## Corona & Landstede Groep

Het jaar 2020 wordt beheerst door het coronavirus. Ook binnen Landstede Groep hebben medewerkers direct met de gevolgen van deze bijzondere tijd te maken. Tijdens de eerste lockdown moest er snel geschakeld worden naar online lesgeven en online werken.

Landstede Groep heeft de ambitie een goed werkgever te zijn en heeft daarom een aantal maatregelen genomen die medewerkers financieel, fysiek en mentaal ondersteunen. Een van deze maatregelen betreft het verstrekken van een eenmalige vergoeding in december van € 200 netto (naar rato dienstverband) voor ondersteuning bij gezond (thuis)werken. Deze vergoeding is te zien als een algemene vergoeding waarmee medewerkers bijvoorbeeld voorzieningen (beeldscherm of toetsenbord) kunnen aanschaffen of andere vormen van ondersteuning, zoals een leefstijlcoach of cursus mindfulness, kunnen zoeken.

Naast deze financiële waardering heeft Landstede Groep een aantal activiteiten ontplooid om 'lichte' en 'zware' ondersteuning te bieden voor problemen die bij medewerkers kunnen ontstaan in coronatijd. Vitaliteit maakt onderdeel uit van de HRD-agenda, is nu extra actueel en krijgt vorm door:

1. Maandelijks vitaliteitsjournaals:  
Maandelijks worden vitaliteitsjournaals georganiseerd voor en door medewerkers met het doel om medewerkers te ondersteunen in hun vitaliteit. Er is aandacht voor mentale, sociale en fysieke vitaliteit op een dynamische wijze.



2. Samen vitaal: eerste hulp bij vitaliteit.  
Medewerkers, die mogelijk vitaliteitsuitdagingen door eenzaamheid en stress, of door de combinatie van thuiswerken met kinderen ervaren, kunnen zich opgeven voor Samen Vitaal. Een laagdrempelig initiatief waarbij groepjes van vier tot zes medewerkers worden begeleid door een leefstijlcoach met soortgelijke vitaliteitsvraagstukken.
3. Individuele ondersteuning: Mochten medewerkers meer ondersteuning nodig hebben dan kan individuele ondersteuning een optie zijn. De route daarvoor is een (preventief) gesprek bij de bedrijfsarts of praktijkondersteuner van de bedrijfsarts (POB'er). Daarnaast kan ook bij de bedrijfspsycholoog van Landstede Groep of een externe organisatie (vanwege beperkte ruimte bij de bedrijfspsycholoog) ondersteuning worden gezocht.

## 2.2 Scholing

Binnen Stichting Agnieten College zijn in 2020 29 medewerkers aan het studeren; zij volgen een onderwijs (gerelateerde) opleiding ofwel een opleiding voor het behalen van een eerste- of tweedegraads bevoegdheid.

Binnen Landstede Groep heeft OIDS (Opleiden In De School) een vaste plek gekregen en daarmee ook een vaste plek op het gebied van professionalisering van docenten. Er is veel belangstelling vanuit docenten om deel te nemen aan de cursus voor vakcoaches die samen met Christelijke Hogeschool Windesheim wordt verzorgd. Gedurende het schooljaar 2019-2020 bood Stichting Agnieten College aan 99 studenten een stageplek.



Bewegwijzering in de schoolgebouwen volgens RIVM-voorschriften COVID-19: looprichting. (Foto: C&M Landstede Groep).



## 2.3 Personeelsgegevens



### Toelichting op de personeelsgegevens:

Bij het Agnieten College is in 2020 de verhouding man/vrouw nagenoeg gelijk gebleven ten opzicht van 2019. Het percentage fulltimers is wel met 5% afgenomen in 2020 en het aantal parttimers is met 5% toegenomen. De medewerkers in de leeftijdscategorie 15-30 jaar is met 4% toegenomen. De flexibele schil van Stichting Agnieten College is met 2% toegenomen in 2020. De instroom is met 15 medewerkers toegenomen in 2020. De functiemix laat zien dat het Agnieten College met schaal LB aan de hoge zit in vergelijking met het doelcijfer en

met schaal LC aan de lage kant. Verhouding OOP en OP is in lijn met de overige vo-stichtingen binnen Landstede Groep.

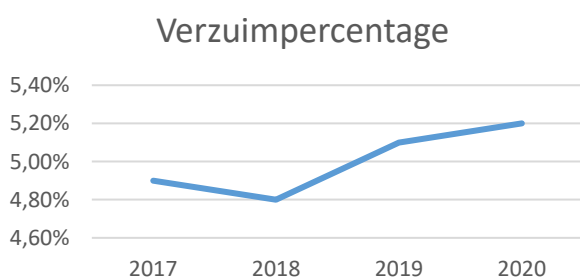
## 2.4 Werving en Selectie

In 2020 heeft Landstede Groep ongeveer 300 vacatures gepubliceerd, waarvan 47 vacatures voor Stichting Agnieten College. Sinds oktober 2018 is een digitaal programma voor het melden en beheren van vacatures in gebruik genomen. Met dit systeem is het proces van vacatures plaatsen

overzichtelijker en efficiënter en de berichtgeving aan kandidaten vereenvoudigt. Naast de tijdswinst die dit programma oplevert, faciliteert het systeem een zorgvuldig en AVG proof selectieproces.

Daarnaast is het mogelijk om een Jobalert aan te maken. Bij het Jobalert is onderscheid gemaakt tussen in- en externe vacatures. Alle medewerkers van Landstede Groep kunnen met hun werkaccount een Jobalert aanmaken zodat zij automatisch bericht ontvangen zodra er een interne vacature geplaatst wordt binnen hun interessegebied. In 2020 hebben 223 interne kandidaten zich geregistreerd als sollicitant en/of zich aangemeld voor een Jobalert. Externe kandidaten kunnen via de website een Jobalert aanmaken voor extern gepubliceerde vacatures. In 2020 hebben 2.083 externe kandidaten zich geregistreerd als sollicitant en/of zich aangemeld voor een Jobalert. Na publicatie van vacatures op de website van Landstede Groep deelt de afdeling Communicatie & Marketing (C&M), de vacatures op de sociale media. Met name LinkedIn, Twitter of Facebook zijn hiervoor gebruikt. Met de inzet van de sociale media en met het Jobalert vergroten we de zichtbaarheid en wervingskracht van de vacatures.

## 2.5 Verzuim



Het verzuimpercentage is in 2020 gestegen, derhalve heeft het verzuim en de beheersing hiervan extra aandacht. Daarom zijn onder andere de volgende beheersactiviteiten uitgevoerd:

### Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA)

Landstede Groep is als werkgever financieel verantwoordelijk voor de WGA-uitkeringen die (ex)-medewerkers ontvangen. Deze uitkering wordt betaald op voorschrift van de wet via de

premiecomponent in de premie Werkhervattingskas van de Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA)-regeling. Vanaf maart 2019 heeft team Arbeid & Gezondheid met behulp van een externe partner, De Verzuimspecialist, voor ex-werknemers bezwaar op de huidige uitkering ingediend of herbeoordeling op de huidige gezondheidssituatie aangevraagd. Inmiddels zijn van een aantal dossiers nieuwe beslissingen binnen gekomen van het UWV die vanaf het jaar 2021 voor een besparing op de loonheffingen zullen zorgen.

Onderdeel van de professionalisering van het werkkterrein Arbeid & Gezondheid is om deze onderzoeken op termijn zelfstandig uit te voeren zonder inzet van externe partners.

### Werkplekonderzoeken en WIA<sup>1</sup>

In 2020 zijn minder werkplekonderzoeken uitgevoerd. Door het coronavirus werkten vanaf medio maart veel medewerkers thuis. In 2020 zijn in het kader van preventie binnen Landstede Groep in totaal zes werkplekonderzoeken uitgevoerd waarvan geen voor Stichting Agnieten College/De Boog.

In 2020 is één medewerker van Stichting Agnieten College/De Boog ingestroomd in een WGA-traject of heeft een ophoging van het arbeidsongeschiktheidspercentage gekregen en één medewerker kreeg een IVA<sup>2</sup> uitkering.

In 2020 zijn geen loonsancties opgelegd door het UWV.

### Plan van aanpak verzuimreductie

In 2020 zijn voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd voor een plan van aanpak om het verzuim te reduceren, met als uitgangspunt de verzuimpercentages van 2020.

### Begeleiding door deskundigen

Binnen Landstede Groep is de aandacht voor curatieve zorg verschoven naar meer aandacht voor preventieve zorg met meer verantwoordelijkheid voor de medewerker en de betreffende leidinggevende. Zowel de medewerker als de leidinggevende kunnen rekenen op goede toerusting vanuit deskundigen intern of extern.

<sup>1</sup> Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen

<sup>2</sup> Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikt

## Bedrijfsarts

In 2020 is Landstede Groep overgegaan van drie arbodienstverleners naar één aanbieder voor de gehele Landstede Groep. Uit een Europese aanbesteding is Zorg van de Zaak geselecteerd als beste aanbieder. Praktisch betekent dit dat (zieke) medewerkers met ingang van 2020 worden gezien door de bedrijfsartsen en praktijkondersteuner van de bedrijfsarts van Zorg van de Zaak. Samen met Zorg van de Zaak geeft P&OJ vorm aan de samenwerking op basis van de gedragsmatige aanpak van verzuim.

## Psycholoog

In 2020 is de psycholoog voor de gehele Landstede Groep werkzaam geweest. De psycholoog heeft een aandeel in het sociaal medisch overleg binnen de organisatie. Daarnaast wordt de psycholoog geconsulteerd voor vragen op het gebied van individuele casuïstiek, de uitvoering van de WVP<sup>3</sup> en de inrichting van complexe re-integratie trajecten. In vier teams is een themabijeenkomst over verzuim en verzuimbegeleiding georganiseerd waarin samen met de P&OJ-adviseur en de adviseur van de expertisegroep Arbeid en Gezondheid, het WVP-traject is besproken en de rol van case manager is uitgewerkt. De expertisegroep Arbeid en Gezondheid is een interne expertisegroep, bestaande uit de psycholoog en adviseurs arbeid en gezondheid.

Op het gebied van preventie speelde de coronamaatregelen een hoofdrol. In de lockdown van het voorjaar van 2020 kwamen stressklachten veelal voort uit de combinatie van het thuisonderwijs en thuiswerken. Zeker voor medewerkers met jonge kinderen was dit een veeleisende periode. Als ouder ben je overdag bezig met het onderwijs aan je kinderen en 's avonds en in het weekend bezig met je werk. Of, als docent, verzorgde je overdag de online-lessen aan de leerlingen met je kinderen om je heen. Voor een aantal medewerkers was de stap naar online lesgeven bovendien groot. Online lesgeven vraagt andere vaardigheden en er was geen tijd om die te verwerven.

De lockdown was ook een onzekere tijd voor mensen met chronische gezondheidsklachten. Deze groep moest in de gegeven angstige context een

balans vinden tussen doorgaan en zichzelf beschermen.

In de periode na de zomervakantie kwamen er andersoortige vragen. Deze vragen hadden steeds meer te maken met overbelasting van het werk omdat er weinig ontspanning mogelijk is en de sociale steun in het werk veel minder is.

Een nieuwe stresserende factor is het gemis aan contacten met leerlingen. De zorg om kwetsbare leerlingen die soms niet bereikbaar zijn, maar ook de zorg om de studievoortgang is belastend en houdt docenten soms letterlijk wakker.

Naast de inzet van de psycholoog is voor de kortdurende preventieve begeleidingstrajecten in 2020 gebruik gemaakt van de coaches van Perspectief Groep.

## Vertrouwenspersoon

Landstede Groep heeft een vertrouwenspersoon (ongewenste omgangsvormen en integriteit) voor medewerkers (naast de diverse vertrouwenspersonen voor leerlingen).

Het CvB heeft hiervoor gekozen om medewerkers, die een beroep willen doen op een vertrouwenspersoon, beter te kunnen ondersteunen. Dit in het kader van goed werkgeverschap en het zoveel mogelijk voorkomen en beperken van psychosociale arbeidsbelasting. Een veilige werkplek voor en door iedereen, zoals ook te lezen valt in de strategienota van Landstede Groep.

Taken van de vertrouwenspersoon voor medewerkers zijn:

- opvang melder in geval van seksuele intimidatie, pesten, agressie/geweld, intimidatie, discriminatie en integriteitsteksties;
- geven van gevraagd- en ongevraagd advies;
- informeren / presenteren aan onderwijsteams en andere geïnteresseerden.

De vertrouwenspersoon legt haar bevindingen vast in een jaarverslag en bespreekt het verslag met het CvB. De vertrouwenspersoon heeft één keer per jaar structureel overleg met de externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is

---

<sup>3</sup> Wet Verbetering Poortwachter

ingeschreven als gecertificeerd lid bij de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV) en volgt de vereiste bijscholing.

### Acties 2020

- Gesprekken met melders: opvang en indien van toepassing adequate verwijzing. Door de situatie rondom corona hebben de gesprekken incidenteel ook via “Teams” plaats gevonden;
- Afspraken zijn gemaakt rondom overdracht van de taak i.v.m. de pensionering van de huidige vertrouwenspersoon. Hiervoor zijn een overdrachts- en een communicatieplan gemaakt;
- Kennismaking met (nieuwe) medewerkers PO&J en nieuwe directeuren is opgepakt en afgerond; in enkele gevallen is voor digitaal informeren gekozen;
- Het aantal meldingen is vergeleken met 2018 en 2019 (25-30) lager en bedraagt 23-28 casussen, mede als gevolg van corona

### Evaluatie 2020

De ingezette acties in de voorgaande jaren en in 2020 hebben geresulteerd in het bestendigen van de taak van de vertrouwenspersoon voor medewerkers binnen Landstede Groep.

### RI&E, Risico Inventarisatie en Evaluatie

Een RI&E is een in de Nederlandse Arbeidsomstandighedenwet genoemd middel ter bevordering van veilig en gezond werken en sinds 1 januari 1994 verplicht voor alle werkgevers. Een verplicht onderdeel van de RI&E is het Plan van Aanpak. Ook Landstede Groep maakt risico-inventarisaties. Sinds 2019 wordt dit centraal georganiseerd.

Voor een goede uitvoering van de RI&E loopt Landstede Groep de volgende stappen door:

1. Samenwerking met arbeidsdeskundigen.  
In ArboNed heeft Landstede Groep een partner gevonden. De arbeidsdeskundigen van ArboNed hebben voor een aantal locaties de risico-inventarisatie volledig uitgevoerd, voor andere locaties voerden regiocoördinatoren de risico-inventarisatie uit en leverden de arbeidsdeskundigen alleen de verplichte rapportage voorzien van een advies (de toetsing).

2. Selecteren van een RI&E-volgsysteem.  
Het volgsysteem is een programma met vragenlijsten om per locatie tot een actueel beeld van arbeidsveiligheid te komen en acties die daar uit voortkomen te volgen.
3. Inrichten en beheren van de RI&E.  
De inrichting betreft vragen over het beleidsuitvoeringsplan en vragen over de fysieke omgeving. Voor deze twee elementen zijn verschillende organisatiedelen verantwoordelijk. Landstede Groep heeft er voor gekozen om de beleidsdelen een eigen plek te geven in de organisatiestructuur van het volgsysteem. De verantwoordelijke functionarissen beheren zo beide delen afzonderlijk.
4. Regiocoördinatoren.  
Alle regiocoördinatoren hebben in juni 2020 een extra training ontvangen van ArboNed en zijn daarmee voldoende gefaciliteerd om de benodigde werkzaamheden goed uit te voeren. Het beheren van de inventarisatie en de uitvoering van het plan van aanpak zijn onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden.
5. P&OJ  
De afdeling P&OJ heeft in de tweede helft van 2020 een begin gemaakt met de inventarisatie van bestaand beleid en een voorstel gemaakt voor een planning om op ontbrekende onderdelen beleid vast te stellen
6. Preventiemedewerker  
Landstede heeft er voor gekozen deze taak te beleggen bij diverse functionarissen; acht décentrale- en één centrale preventiemedewerkster. Alle regiocoördinatoren zijn décentraal preventiemedewerker.
7. De centrale preventiemedewerkster:
  - adviseert en ondersteunt de décentrale preventiemedewerkers bij de inventarisatie;
  - ondersteunt de organisatie om optimale arbeidsomstandigheden te realiseren;
  - werkt samen met Arbo deskundigen, medezeggenschap en afdeling P&OJ aan de te nemen maatregelen voor een goed arbeidsomstandighedenbeleid.

### Melding ongevallen

Binnen Landstede Groep worden incidenten en ongevallen gemeld met een speciaal daarvoor

ontwikkeld meldingsformulier. In 2020 waren het aantal incidenten ten opzichte van vorige jaren heel laag en dat heeft alles te maken met de coronapandemie. Er zijn verhoudingsgewijs weinig medewerkers op de scholen werkzaam, met uitzondering van het Voortgezet Onderwijs. Voor 2020 zijn er daarom geen representatieve aantallen te noemen voor het aantal incidenten en ongevallen.

### **Melding klachten**

In 2020 zijn 14 klachten binnengekomen via de klachtenmeldpunten van de scholen binnen Landstede Groep, waarvan 1 klacht op het personele gebied. In 2018 waren dit er 17 en in 2019 waren dit er 25. Van de 14 klachten zijn 2 behandeld door de externe klachtencommissie. De overige klachten zijn op de locatie opgelost.

## **2.6      Beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag**

Nieuwe personeelsleden krijgen in eerste instantie een dienstverband voor bepaalde tijd. Vanwege de

Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) zullen de huidige arbeidscontracten onderzocht worden op de flexibele mogelijkheden. Verder wordt geïnventariseerd hoe de krimp van leerlingen zich verhoudt tot het natuurlijk verloop onder docenten als gevolg van pensionering. Hieruit ontstaat zicht op overschot- en tekortvakken. Daarnaast biedt het interne mobiliteitsbeleid, welke wordt ingezet om docenten te faciliteren een meervoudige bevoegdheid te laten behalen, een bredere inzetbaarheid en zal er meer beroep gedaan worden op interne overplaatsing. Door middel van een actief beleid ten aanzien van de Strategisch PersoneelsPlanning (SPP) wordt inzicht verkregen in de benodigde formatie en de aanwezige competenties en ontwikkelmogelijkheden van het personeel. Aan de hand van deze inzichten zullen er in 2021 vervolgacties komen. In 2020 is aan 13 oud-medewerkers van Stichting Agnieten College/De Boog een WW-uitkering betaald.



## 3 Onderwijs

### 3.1 Beleidsuitvoering

#### Onderwijs bij de scholen van Landstede Groep

Goed onderwijs biedt leerlingen de kans zich te vormen tot zelfstandige, betrokken en verantwoordelijke mensen. School is voor de leerlingen een oefenplaats. Onze pedagogische opdracht geven wij vorm vanuit onze missie en waarden, die in hoofdstuk 1 beschreven staan.

Deze waarden zijn uitgangspunt bij ons denken en handelen met als doel dat leerlingen:

- Ontwikkelen tot zelfbewuste personen met een eigen identiteit (subjectivering);
- Hun rol actief kunnen nemen in een maatschappelijke en beroepsmatige omgeving (socialisering);
- Een diploma halen, voorbereid worden op vervolgonderwijs en leren zich een leven lang te blijven ontwikkelen (kwalificatie).

#### Visie op onderwijs

##### Voortgezet onderwijs

Voor ons is de school een ontmoetingsplaats waar we van en met elkaar leren. We vormen de samenleving in het klein. De school is een leeromgeving die in dienst staat van het leren van de leerlingen. Een omgeving die veiligheid en sociale interactie biedt, waarbinnen leerlingen afwijkende keuzes mogen maken en waar maatwerk wordt geboden. Op deze wijze kunnen we goed aansluiten op capaciteiten, talenten en onderwijsbehoeften van leerlingen en hen maximaal de ruimte bieden om vorm te geven aan het eigen leerproces.

De school als ontmoetingsplaats faciliteert ook het proces waarin de school een lerende organisatie is. Een proces waarin oude structuren verdwijnen en nieuwe structuren ontstaan die een klimaat scheppen zonder beperkingen. Onze onderwijskundige visie maakt duidelijk welke belofte wij doen aan onze leerlingen en de functie die wij van en voor de samenleving vervullen. Het inlossen van deze belofte krijgt inkleuring met de volgende, leidende principes. Deze zes principes hanteren wij voor de inrichting van ons onderwijs – door de onderwijseenheden met onderwijsteams – in onze VO-scholen.

#### *1. We helpen de leerlingen om steeds meer aan het stuur te staan van het eigen leerproces*

Wij helpen de leerlingen om in toenemende mate regie te voeren op het eigen leerproces. Regie kunnen voeren werkt motiverend en ondersteunt een leven lang blijven leren en ontwikkelen. Dat doen we door leerlingen vooral feedback te geven op hun leerprocessen en minder op hun resultaten. We doen dit ook door leerlingen steeds vaker verantwoordelijk te maken voor keuzes rond het eigen leerproces.

#### *2. We bieden een flexibele en sociaal interactieve leeromgeving*

We bieden maatwerk door het gebruik van individuele en flexibele leerroutes. Afhankelijk van hun behoeften, leerstijlen en capaciteiten volgen leerlingen een eigen route met ondersteunende en gevarieerde leeractiviteiten. Een goede variatie in leeractiviteiten ondersteunt de kwaliteit van het leerproces. De leeractiviteiten hebben een 'blended' karakter: dit betekent dat er een variatie is in online individueel leren en face-to-face leren en alle mogelijke tussenvormen.

#### *3. We bieden een veilige en uitdagende leeromgeving*

Leerlingen voelen zich gezien en begrepen doordat we werken vanuit een pedagogische relatie met hen. Deze relatie karakteriseert zich door het bieden van veiligheid, maar ook begeleiden, stimuleren, uitnodigen, uitdagen, feedback geven en confronteren. Van zowel ons als van de leerlingen en hun opvoeders mag worden verwacht dat zij investeren in deze relatie opdat er gezamenlijk geleerd en gereflecteerd kan worden.

#### *4. We dagen de leerlingen uit hun talenten maximaal te ontplooien*

We bieden de leerlingen ruimte in hun leerloopbaan om keuzes te maken voor verbreding of verdieping middels activiteiten, projecten of thema's. Op deze wijze geven we leerlingen mogelijkheden om eigen talenten en drijfveren te ontdekken en te ontplooien. We stimuleren de leerlingen eigen initiatief te nemen in het kenbaar maken van interesses en talenten en daar actief mee aan de slag te gaan.

### *5. We ontwikkelen en groeien door te leren van en met elkaar*

We zorgen ervoor dat betekenisvolle ontmoetingen plaatsvinden. Betekenisvol in de zin dat kennis kan worden gedeeld en geconstrueerd. Ook betekenisvol in de zin dat iedereen leert respect te hebben voor elkaar en de verschillen die er zijn. De ontmoetingen vinden plaats tussen leerlingen, met docenten en met relevante buitenschoolse instellingen en ouders. Tijdens de ontmoetingen werken we volgens de principes van dialoog en reflectie.

### *6. We bewaken en bevorderen de kwaliteit van de leerprocessen*

We houden elkaar middels dialoog en reflectie scherp op de vraag of we de dingen goed doen en of we nog de goede dingen doen. We organiseren de zorg voor de kwaliteit van het leerproces kleinschalig. Vanuit een gezamenlijke ambitie spiegelen we elkaars bijdrage en spreken we elkaar aan. In deze kleinschalige setting laten we ons ondersteunen door data en gesprekken met leerlingen, directe collega's en direct leidinggevenden.

### **COVID-19**

Stichting Agnieten College De Boog heeft in 2020 subsidie aangevraagd voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's om leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden die veroorzaakt zijn door sluiting van de scholen als gevolg van de COVID-19 uitbraak. Het aangeboden inhaal- en ondersteuningsprogramma wordt facultatief gevolgd buiten de regulier geprogrammeerde onderwijstijd maar hierop wel aansluit. Het subsidiebedrag per leerling/student bedraagt € 900.

De stichting heeft deze subsidie aangevraagd voor respectievelijk 432 deelnemers voor de scholen van het Agnieten College en 18 deelnemers voor De Boog (Talentstad praktijkonderwijs).

De scholen van de stichting Agnieten College signaleren cognitieve en sociaal emotionele achterstanden. Analyse van de achterstanden vindt plaats via gesprekken tussen mentoren en leerlingen/ouders, door het afnemen van diagnostische toetsen en door informatie vanuit zorgteams en het leerlingvolgsysteem. Bij het

inzetten van interventies gaan de scholen uit van de bestaande structuren, passend bij het type onderwijs van de betreffende school. De interventies bestaan uit: uitbreiding van vakondersteuning (theorie en praktijk), inzet aanbod zelfwerkuren, keuzewerktijd, huiswerkbegeleiding en één-op-één begeleiding, vakantiescholen en examentraining. Ook bieden een aantal scholen een huiswerkgroep aan, waarbij leerlingen na schooltijd in de context van de school zelfstandig werken aan hun huiswerk, onder begeleiding van docenten en/of een onderwijsassistent. Er is hierbij gerichte aandacht voor het leren plannen en organiseren van schoolwerk. Leerlingen in een kwetsbare positie ontvangen extra begeleiding, omdat zij een vergroot risico op leer- en ontwikkelachterstanden hebben. Daarnaast wordt ondersteuning aangeboden door het ondersteuningsteam zoals begeleiding bij studievaardigheden en sociaal-emotionele ondersteuning. Het ondersteuningsteam bestaat uit een remedial teacher, een schoolcoach, een orthopedagoog en een Jeugd- en gezinswerker).

### *Praktijkonderwijs*

Voor de leerlingen met een indicatie praktijkonderwijs, was het niet altijd mogelijk om thuisonderwijs aan te bieden. Op basis van een maatwerktraject is in de periode oktober t/m juli 2020 gewerkt aan de onderstaande interventies om de hierdoor ontstane achterstanden in te halen:

- Huiswerkbegeleiding.  
De school biedt ondersteuning bij het maken van huiswerk, om efficiënter te werken;
- Vervangende schoolopdrachten.  
Leerlingen krijgen extra werk mee naar huis om leerachterstanden weg te werken;
- Werken in kleinere groepen.  
Door in kleinere groepen te werken, en dus meer begeleiders in te zetten, kan extra aandacht gegeven worden aan leerlingen die deze ondersteuning nodig hebben;
- Inhalen van branchegerichte cursussen en examens.  
Door coronamaatregelen zijn onder andere de cursussen VCA, heftruck, werken in de keuken en woonhulp vroegtijdig stopgezet.
- Extra ondersteuning bij de externe stage.  
Leerlingen krijgen extra ondersteuning bij het vinden van een geschikte stageplek.

De IOP-subsidieaanvragen zijn in eerste instantie toegekend voor de periode 1 oktober 2020 tot en met 31 augustus 2021 en is inmiddels verlengd tot 31 december 2021. Bij de toekenning gelden als randvoorwaarden:

- Indien minder dan 85% van aantal toegekende deelnemers heeft deelgenomen naar rato op stichtingsniveau minder wordt toegekend;
- Indien meer dan aantal toegekende deelnemers hebben deelgenomen aan het inhaal- en ondersteuningsprogramma is dit voor rekening van de stichting.

Per oktober 2020 zijn de scholen gestart met activiteiten in het kader van deze subsidie. Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit en uitvoering van de activiteiten die vallen binnen het inhaal- en ondersteuningsprogramma, zij worden ondersteund door een projectleider die zich richt op het borgen van de verantwoording en de uitvoering van de maatregelen in lijn met de strategische beloftes.

### 3.2 Kwaliteitszorg

In 2020 is verder gewerkt aan het doorontwikkelen van kwaliteitszorg op het niveau van de instelling, de eenheden en de teams. De voornaamste uitkomsten van het vierjaarlijkse inspectieonderzoek en van de BEREIKdiagnose, een instrument ter ondersteuning van goed bestuur, zijn hierin meegenomen. Het professioneel verbeteren van de onderwijskwaliteit is belegd bij de onderwijsteams onder verantwoordelijkheid van de eenheidsdirecteur. De teams worden hierbij ondersteund door een taakhouder kwaliteitszorg. Als bronnen dienen de feedback vanuit lesbezoeken en interne audits, de onderwijsresultaten en tevredenheidsonderzoeken onder ouders, leerlingen en medewerkers. De teams geven input voor het verhogen van het kwaliteitsniveau. In de samenwerking tussen de eenheden wordt met kenniskringen en interne audits het leren van en met elkaar gestimuleerd.

Over het algemeen zijn de onderwijsresultaten op orde. De leerlingen zitten op het niveau wat van hen mag worden verwacht en binnen de normen. Daar waar onderwijsresultaten onvoldoende zijn wordt gewerkt met verbeterplannen om deze resultaten te verbeteren. In de tabellen in hoofdstuk 3.8 is te zien

hoeveel leerlingen het afgelopen schooljaar geslaagd zijn. Bij schoolsoorten is een stijging te zien tot 100%, mede door het wegvallen van het eindexamen. Het wegvallen van het centraal examen in 2020 heeft de verantwoordelijkheid van scholen met betrekking tot de schoolexaminering verder vergroot en de urgentie van kwaliteitsborging van het schoolexamen onderstreept.

Het primaire proces is steeds beter in beeld en het gesprek hierover versterkt de kwaliteitscultuur. Over het algemeen bezoeken steeds meer collega's lessen bij elkaar, geven collega's elkaar steeds meer feedback en hebben docenten met elkaar intervisie. Nog niet bij alle scholen is dit gemeengoed. De kijkwijzer die scholen hiervoor als kwaliteitszorginstrument gebruiken, is de digitale observatietool. Deze tool heeft geholpen de juiste gesprekken te voeren om 'het elke dag beter te doen'.

Het aantal scholen met een specifiek pedagogisch didactisch concept neemt de laatste jaren toe, en daarnaast ook scholen met extra aanbod voor bepaalde vakken en keuzewerktijd. Ook bieden Landstede scholen maatwerktrajecten en maatwerkdiploma's. Een maatwerkdiploma betekent dat het voor leerlingen mogelijk is om in een maatwerktraject vakken op een hoger niveau af te ronden, wat op het diploma zichtbaar is.

#### Kwaliteitsagenda VO

Om onze strategische beloften uit de Strategienota 2019-2022 en onze meerjarenagenda te concretiseren is gewerkt aan het Uitvoeringsprogramma Kwaliteitsagenda VO 2021-2022. In het derde en vierde kwartaal van het kalenderjaar 2020 zijn drie themabijeenkomsten met het College van Bestuur en de directeurs uit het VO-beraad georganiseerd.

De uitkomsten van deze bijeenkomsten zijn vertaald in het Uitvoeringsprogramma Kwaliteitsagenda VO 2021-2022 in ambities en doelen. Daarnaast worden de verbindingen met andere ambitie aangegeven.

### 3.3 Samen opleiden

#### Jaarverslag OpleidingsSchool Zwolle (OSZ) 2019-2020

In het bovengenoemde schooljaar heeft de Opleidingsschool 284 gesubsidieerde Windesheimstudenten een stageplek geboden. Daarnaast maken diverse ongesubsidieerde studenten van andere opleidingsinstituten als universiteiten en andere hogescholen als ArtEZ dankbaar gebruik van de aanwezige opleidings- en begeleidingsstructuur bij de verschillende partnerscholen.

Om meer opbrengstgericht te gaan werken, is in schooljaar 2019/2020 voor het eerst gewerkt met opbrengstenkaarten in plaats van met jaarverslagen. Op deze manier zijn de opbrengsten beter zichtbaar en zijn deze beter te borgen. Vanuit alle opbrengstenkaarten is de 'Staat van het Samen Opleiden van OSZ' voor dit schooljaar samengesteld. Deze 'Staat van het Samen Opleiden' is in de plaats gekomen van het gebruikelijke jaarverslag. Inmiddels hebben alle betrokken bestuurders deze Staat toegezonden gekregen. Hieronder volgen samengevat de hoofdpunten vanuit de opbrengstenkaarten:

- Studenten voelen zich gezien binnen onze Opleidingsschool, zijn goed geïnformeerd en krijgen voldoende gelegenheid om aan hun leerdoelen te werken;
- Studenten ervaren over het algemeen de intervisie- en themabijeenkomsten als waardevol. Er zijn dit schooljaar nieuw ontwikkelde themabijeenkomsten aangeboden;
- Studenten waren zeer tevreden over de begeleiding op de partnerscholen door de werkplekbegeleider en schoolopleider;
- Studenten krijgen steeds meer de vrijheid om tijdens de stage opdrachten uit te voeren die goed aansluiten bij hun leervragen. Wel vonden ze het moeilijk deze opdrachten zelf te bedenken;
- Door Corona werden leerwerkplekken anders ingevuld. Begeleiding is hierdoor niet altijd gelopen zoals gewenst.

Afgelopen schooljaar zijn wederom diverse ontwikkelgroepen actief geweest met het verder ontwikkelen van het Samen Opleiden binnen OSZ. Dit heeft opbrengsten met zich mee gebracht, zoals onder andere:

- In het kader van het nieuwe werkplekleren is voor zo'n 150 eerstejaars Windesheimstudenten een brede oriëntatie op het onderwijs ontworpen die in het najaar van 2020 zal plaatsvinden. OSZ is hierin samen opgetrokken met de Opleidingsscholen van Landstede MBO en Deltion.
- Om vierdejaars studenten beter voor te bereiden op een mogelijk mentoraat tijdens het begin van hun loopbaan zijn vier themabijeenkomsten ontwikkeld. Nieuwe themabijeenkomsten zijn ontwikkeld voor andere leerwerkstages.
- Op het gebied van onderzoek is voor eerstejaars studenten een roadmap en takenplan opgesteld, dat de onderzoekende houding van deze studenten zal ondersteunen.
- Een start is gemaakt met het herschrijven van het Opleidingsplan wat daardoor beter aansluit bij het nieuwe kwaliteitskader Samen Opleiden.
- Om de bekendheid met het vmbo te vergroten is er een oriëntatie-dag, een 'Meet and Greet', georganiseerd. Door COVID-19 maatregelen is deze geannuleerd.
- Speciale opdrachten voor stage lopende studenten op het VMBO zijn ontwikkeld.

Tot slot heeft OSZ gewerkt aan verdere scholing van de werkplekbegeleiders door het organiseren van trainingen en het organiseren van een conferentie rond het thema groepsgericht werken.

### 3.4 Samenwerkingsverbanden

Vanwege de grote regionale spreiding van de verschillende onderwijseenheden, participeren de eenheden/scholen binnen de Landstede Groep in verschillende Samenwerkingsverbanden. De Samenwerkingsverbanden zijn ingericht met meerdere doelen:

- realiseren van een dekkend aanbod in de regio voor alle leerlingen;
- een onderwijsplek creëren passend bij de ondersteuningsbehoefte van de jongeren;
- reduceren van het aantal thuiszitters;

- Met de scholen binnen een Samenwerkingsverband invulling geven aan de zorgplicht, waarbij thuisnabij onderwijs wordt nagestreefd;
- Voor de overheid: beheersbaar houden van de kosten voor gebruik VSO.

In de regio Zwolle betreft dit het Samenwerkingsverband VO 23.05 (regio IJssel-Vecht). Het heeft een grote vereveningsopdracht waaraan hard wordt gewerkt. Het Samenwerkingsverband heeft zich opgesplitst in deelregio's om gericht te kunnen werken aan de vereveningsopdracht.

### 3.4.1 Regionale Aanpak Personeelstekort

Landstede Groep participeert in het programma voor een Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP).

Schoolbesturen konden tot 1 maart 2020, samen met één of meer lerarenopleidingen, per regio, een plan van aanpak indienen inzake het terugdringen van het personeelstekort. Regio Zwolle en Regio Noordwest-Veluwe bundelden hun krachten in dit plan van aanpak. Zowel voor het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs, als het mbo is een subsidieaanvraag gedaan. De vier penvoerders van de aanvragen zijn Landstede Groep, Katholieke Pabo Zwolle (KPZ), Hogeschool Viaa en Hogeschool Windesheim. Vrijwel alle schoolbesturen uit de genoemde regio's hebben meegewerkt aan de aanvraag. Hiermee committeren zij zich aan een cofinanciering (in kind) van een derde deel van het subsidiebedrag.

Om goed voorbereid en gericht aan de slag te gaan in de werkgroepen is eind 2020 voor iedere programmalijn een deelprojectplan opgesteld inclusief doelstellingen en begroting. Deze zijn inmiddels geaccordeerd door de stuurgroep.

Landstede participeert binnen alle programmalijnen;

**Programmalijn 1.** Samenwerken in de regio. De bestuurdersgesprekken worden gevoerd in de periode januari – maart 2021 waarbij de vraag centraal staat hoe we als regio met elkaar de onderwijsarbeidsmarkt positief beïnvloeden.

**Programmalijn 2.** Ontwerpsessies: waarin HR professionals met een eigen organisatievraagstuk gericht aan de slag gaan met het optimaliseren van het eigen HR beleid.

**Programmalijn 3.** Loketfunctie. Start van de werkgroepen “Imago van het beroep” en “Ontwikkeling campagnemiddelen” - Verdere ontwikkeling van de website Hatseklas.

**Programmalijn 4.** Samen werven. “Tutoringprogramma” en kennismaking met betrokkenen voor werving- en voorlichtingsbijeenkomsten en oriëntatieprogramma's

**Programmalijn 5.** Toegerust in de klas en op school. Start van het ontwerpteam “Scholing starterscoaches”: deelnemers kunnen in de loop van 2021 hieraan deelnemen - Voorbereiding voor werving van herintreders.

**Programmalijn 6.** Onderwijs van de toekomst. Start van werkgroep ‘Hybride professionals’ geeft vervolg aan ‘Kennisnetwerk Anders organiseren’. Participanten dienen proeftuinen in.

**Programmalijn 7.** Onderzoek naar de resultaten van de RAP en verdiepend onderzoek naar het toekomstige beroep leraar/docent in verschillende loopbaanfasen en op welke wijze leren hierin plaatsvindt. Samenwerking door lectoraten en practoraat - Start van literatuuronderzoek en data-verzameling.



### 3.4.2 Verantwoording passend onderwijs VO

**Tabel 1**

*Realisatie samenwerkingsverbanden 2020-2019*

| in € 1.000                                         | Realisatie<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|----------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Samenwerkingsverbanden</b>                      |                    |                    |
| Ambulante begeleiding                              |                    | 242                |
| Lichte ondersteuning                               | 342                | 329                |
| Ruimte VSO/saldo zware ondersteuning               | 1.043              | 1.052              |
| Verwijzingskosten VO                               | -505               | -408               |
| LWOO                                               | 2.108              | 2.199              |
| PRO                                                | 37                 | 67                 |
| Uitbetaling resultaat 2020                         | 196                | 126                |
| 3.1.3.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV | 3.221              | 3.607              |
| 3.1.3.1 Doorbetalingen rijksbijdrage SWV           |                    | -167               |
| <b>Totaal baten Samenwerkingsverbanden</b>         | <b>3.221</b>       | <b>3.440</b>       |

Het Samenwerkingsverband regio IJssel Vecht 23-05 heeft bij de start van Passend Onderwijs een grote vereveningsopdracht van ruim € 5,5 mln. Het doel is het deelname percentage VSO van 5,55% in 2014 terug te brengen naar het landelijke gemiddelde van 3,44%. Sinds oktober 2020 is het deelname percentage, na aanvankelijke daling, weer licht gestegen naar 4,51%. Deze trend van lichte stijging is landelijk waarneembaar. Dit betekent dat het Samenwerkingsverband het deelname percentage VSO nog niet voldoende heeft gereduceerd, waardoor het resterende ondersteuningsbudget vanuit het Samenwerkingsverband voor de diverse besturen afneemt. De middelen zware ondersteuning zullen voor een relatief groot gedeelte worden ingezet voor bekostiging van het VSO.

Het Samenwerkingsverband IJssel Vecht voert een sterk decentraal beleid waardoor schoolbesturen zelf verantwoordelijk zijn voor een adequate invulling van de zorgplicht met de beschikbare middelen.

De onderwijseenheden van Landstede, behorend tot Samenwerkingsverband 23-05, geven vanuit gezamenlijkheid en solidariteit invulling aan de opdracht rond passend onderwijs. Het is wenselijk dat deze onderwijseenheden van Landstede regionaal en binnen de context van het Samenwerkingsverband werken aan de vereveningsopdracht en de kwaliteit van onderwijs.

De gezamenlijke missie van de samenwerkende scholen is het realiseren van passend onderwijs. Dat houdt in: Iedere leerling krijgt dát onderwijs en dié ondersteuning, die hij/zij nodig heeft om een ononderbroken ontwikkeling te kunnen doormaken. Om inhoud te geven aan deze ambitie financieren de drie stichtingen uit de middelen Passend Onderwijs o.a. een gezamenlijk Expertisecentrum, een Didactisch Orthopedagogisch Centrum (DOC93), een aantal specialisten met VSO ervaring en een gezamenlijk Into-Words dyslexie-arrangement. Inrichting en monitoring gebeurt vanuit een werkgroep van directieleden verbonden aan het Samenwerkingsverband 23-05. In het schooljaar 2020-2021 staat in het kader van kwaliteitsontwikkeling een herijking op de visie en inrichting van Passend Onderwijs op het programma.

De huidige inrichting en interventies binnen Landstede 23-05 zorgen ervoor dat veel leerlingen onderwijs op maat geboden kan worden. Het aantal formele thuiszitters is met 1 leerling een positieve ontwikkeling. Blijvende aandacht is nodig voor leerlingen die frequent verzuimen en voor leerlingen die vanwege lichamelijke of psychische klachten niet of slechts met veel aanpassingen en/of extra inspanningen aan het reguliere onderwijs kunnen deelnemen.

### 3.4.3 Verantwoording convenantsmiddelen

Van de convenantsmiddelen - het convenant extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020-2021 - ontvangen in december 2019, is een deel in 2020 ingezet. Het personeel is betrokken bij de afspraken en gezamenlijk is besloten de middelen in te zetten voor werkdrukverlichting in de vorm van extra inzet van personeel, innovatie en ontwikkeling. De formatiebudgetten voor schooljaar 2020-2021 zijn vervolgens verhoogd. Deze verhoging gaf ruimte aan het splitsen van een klas en de inzet van een onderwijsassistent bij een onderwijsproject.

### 3.4.4 Sterk Techniekonderwijs

Begin juli 2019 is de subsidie aanvraag Sterk Techniek Onderwijs toegekend aan vier van de vijf aanvragende regio's waarin Landstede scholen participeren. De uitvoering van de in de aanvraag beschreven plannen moet leiden tot regionaal duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs in het vmbo. De regio's Zwolle (TalentStad Beroepscollege), Noordwest-Veluwe (Morgen College), Kampen (Ichthus College) en Noordoost-Overijssel (Vechtdal College Hardenberg) hebben op 1 januari 2020 de aangevraagde subsidie ontvangen. De Regio Dronten werkt op dit moment aan een alternatief plan om alsnog subsidie toegewezen te krijgen voor de plannen in de regio.

#### **STO-regio Zwolle TalentStad Beroepscollege**

2020 is voor de Regio Zwolle goed verlopen. Een voortvarende start, een hernieuwde samenwerking met het lokale bedrijfsleven en creatieve oplossingen voor de beperkingen die COVID-19 met zich mee bracht.

Het Techlab staat in de steigers, er is een vergaande samenwerking met de Breman bedrijfsschool, de Zwolse Beroepensafari lijkt een

waar Zwols evenement te worden en ook en activiteiten onder het schoolaanbod vorderen gestaag. Er wordt gewerkt aan een platform dat onderlinge samenwerking tussen de scholen en communicatie met het bedrijfsleven verder zal stroomlijnen. Ook is er veel aandacht voor beeldvorming. Dit alles met het doel de instroom in de technische profielen te vergroten. De eerste resultaten beginnen zichtbaar te worden, al kan men nog niet spreken van een representatief jaar. Door de COVID-19-maatregelen hebben leerlingen geen stages kunnen lopen bij de samenwerkende bedrijven en ook uitwisseling door middel van docentprofessionalisering of door de inzet van hybride docenten was niet mogelijk. Toch stemt de samenwerking in 2020 tot tevredenheid en wordt vol vertrouwen verder gewerkt in 2021.

### 3.4.5 Doorlopende leerroutes

Binnen Landstede Groep willen we optimaal gebruik maken van de mogelijkheden die de wet doorlopende leerroutes vmbo-mbo (Sterk beroepsonderwijs) biedt. Vanuit de ambitie zijn er regionaal doorlopende leerroutes vmbo-mbo (door)ontwikkeld en in opstart passend bij het regionale onderwijsaanbod en de regionale arbeidsmarkt.

Binnen Landstede Groep is de keuze gemaakt voor het ontwikkelen van geïntegreerde beroepsgerichte leerroutes. De pedagogische relatie tussen leerling/student en docent staat centraal. Het vormt de basis voor persoonlijk onderwijs. Het onderwijs wordt verzorgd door samengestelde docententeams vanuit het vmbo en mbo.

De scope van deze bestuurlijke opdracht richt zich primair op het versterken van de samenwerking tussen vmbo basis tot mbo-2 (startkwalificatie). Een projectgroep brengt advies uit aan de vo- en mbo-directeuren via het centrale overlegorgaan. De gehanteerde twee projectlijnen zijn schematisch weergegeven in Figuur 5.



Figuur 5 Doorlopende leerlijnen

### 3.5 Onderwijskundige doelen

#### Examenorganisatie

Naar aanleiding van de actielijnen van de VO-raad ter versterking van het schoolexamen en de uitkomsten uit een onderzoek van oktober 2018 binnen de vo-scholen van Landstede Groep, is in september 2019 het project borging kwaliteit schoolexaminering gestart. Dit project is in september 2020 geëvalueerd. Alle vo-scholen van Landstede Groep hebben een examencommissie ingericht volgens de vastgestelde taakbeschrijving examencommissie. Tevens is er een gezamenlijk format voor het PTA vastgesteld en een gezamenlijk examenreglement. Door de COVID-19-pandemie is de ontwikkeling van een visie op toetsing en examinering naar de achtergrond geschoven.

In schooljaar 2020-2021 wordt wederom ingezet op de versterking van de positie van het schoolexamen, hierbij is specifiek aandacht voor de

volgende onderwerpen:

- Visie en beleid;
- Afsluitend karakter schoolexamen;
- Professionalisering examencommissie;
- Kenniskring examensecretarissen;
- Collegiale consultatie;
- Handboek examinering.

### 3.6 Strategisch Opleidingsportfolio voortgezet onderwijs

Het College van Bestuur heeft in 2020 besloten om de profilering van de scholen op te pakken als strategisch thema.

Met het Strategisch opleidingsportfolio VO wil het College van Bestuur komen tot een interne verkenning vanuit scholen waaruit blijkt in hoeverre de gekozen profilering van de school zich verhoudt tot de demografie. In 2021 zal het Strategisch opleidingsportfolio VO verder worden uitgewerkt.

### 3.7 Prestaties

Tabel 2 tabel geeft een indruk van de resultaten van Talentstad Beroepscollege. In de beide figuren daaronder is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien.

|                   | Onderwijspositie<br>t.o.v. advies po |                | Onderbouwsnelheid |                | Bovenbouwsucces   |                | Examencijfers     |                | Slagings<br>percentage |
|-------------------|--------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------------|
|                   | Jaar<br>resultaat                    | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar resultaat         |
| <b>VMBO-BASIS</b> |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018              | 3,64%                                | 8,62%          | 98,50%            | 99,03%         | 92,19%            | 92,74%         | 6,81              | 6,60           | 98,1%                  |
| 2019              | 9,30%                                | 9,17%          | 98,65%            | 98,77%         | 88,99%            | 91,55%         | 6,64              | 6,63           | 96,2%                  |
| 2020              | 4,00%                                | 5,53%          | 98,71%            | 98,81%         | 91,59%            | 90,99%         | 6,62              | 6,70           | 100,0%                 |
| <b>VMBO-KADER</b> |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018              | 3,64%                                | 8,62%          | 98,50%            | 99,03%         | 96,41%            | 96,87%         | 6,36              | 6,30           | 96,1%                  |
| 2019              | 9,30%                                | 9,17%          | 98,65%            | 98,77%         | 93,40%            | 95,41%         | 6,27              | 6,32           | 94,7%                  |
| 2020              | 4,00%                                | 5,53%          | 98,71%            | 98,81%         | 93,57%            | 94,42%         | 6,07              | 6,23           | 99,1%                  |

Tabel 2 Opbrengstenoverzicht Talentstad Beroepscollege, aangepast overgenomen van [www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier](http://www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier) en [www.vensters.nl](http://www.vensters.nl) (slagingspercentage).



Figuur 6 Venster volgens ouders (leerjaar 3)



Figuur 7 Venster volgens leerlingen (leerjaar 3)

Bron: [www.kwaliteitsscholen.nl](http://www.kwaliteitsscholen.nl)

Figuur 6 en Figuur 7 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen in van het Talentstad Beroepscollege. De enquêtes zijn afgenomen in 2020 en zijn door respectievelijk 35,4% van de ouders en 46,6% van de leerlingen ingevuld

Legenda  
 2019   
 2020   
 Benchmark 2020

Tabel 3 geeft een indruk van de resultaten van Agnieten College Zwartsluis. In de beide figuren daaronder is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien

|                   | Onderwijspositie<br>t.o.v. advies po |                | Onderbouwsnelheid |                | Bovenbouwsucces   |                | Examencijfers     |                | Slagings<br>percentage |
|-------------------|--------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------------|
|                   | Jaar<br>resultaat                    | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar resultaat         |
| <b>VMBO-BASIS</b> |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018              | 18,68%                               | 20,40%         | 98,37%            | 98,27%         | 95,24%            | 92,96%         | 6,98              | 6,79           | 100,0%                 |
| 2019              | 15,14%                               | 20,75%         | 97,84%            | 98,09%         | 100,00%           | 94,44%         | 6,47              | 6,67           | 100,0%                 |
| 2020              | 7,98%                                | 14,06%         | 96,79%            | 97,72%         | 95,45%            | 96,97%         | 6,64              | 6,69           | 100,0%                 |
| <b>VMBO-KADER</b> |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018              | 18,68%                               | 20,40%         | 98,37%            | 98,27%         | 97,18%            | 94,95%         | 6,34              | 6,38           | 97,0%                  |
| 2019              | 15,14%                               | 20,75%         | 97,84%            | 98,09%         | 97,37%            | 97,09%         | 6,45              | 6,43           | 95,5%                  |
| 2020              | 7,98%                                | 14,06%         | 96,79%            | 97,72%         | 92,94%            | 95,69%         | 6,30              | 6,36           | 100,0%                 |
| <b>VMBO-G/T</b>   |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018              | 18,68%                               | 20,40%         | 98,37%            | 98,27%         | 88,82%            | 91,19%         | 6,53              | 6,58           | 89,0%                  |
| 2019              | 15,14%                               | 20,75%         | 97,84%            | 98,09%         | 85,90%            | 89,09%         | 6,31              | 6,46           | 97,4%                  |
| 2020              | 7,98%                                | 14,06%         | 96,79%            | 97,72%         | 94,38%            | 89,71%         | 6,70              | 6,51           | 100,0%                 |

Tabel 3 Opbrengstenoverzicht Agnieten College Zwartsluis, aangepast overgenomen van [www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier](http://www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier) en [www.vensters.nl](http://www.vensters.nl) (slagingspercentage).



Figuur 8 Venster volgens leerlingen (leerjaar 3).

Bron: [www.kwaliteitsscholen.nl](http://www.kwaliteitsscholen.nl)

Figuur 8 geeft de uitslag weer van het tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen van het Agnieten College Zwartsluis. De enquêtes zijn afgenomen in 2020 en zijn door 94,9% van de leerlingen ingevuld. Dit jaar is de enquête voor het Agnieten College Zwartsluis niet ingevuld door de ouders.

Legenda  
 2019
  2020
  Benchmark 2020



Tabel 4 geeft een indruk van de resultaten van het Carolus Clusius College. In de beide figuren daaronder is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien.

|                | Onderwijspositie t.o.v. advies po |             | Onderbouwsnelheid |             | Bovenbouwsucces |             | Examencijfers  |             | Slagings percentage |
|----------------|-----------------------------------|-------------|-------------------|-------------|-----------------|-------------|----------------|-------------|---------------------|
|                | Jaar resultaat                    | 3 jaar gem. | Jaar resultaat    | 3 jaar gem. | Jaar resultaat  | 3 jaar gem. | Jaar resultaat | 3 jaar gem. | Jaar resultaat      |
| <b>VMBO-TL</b> |                                   |             |                   |             |                 |             |                |             |                     |
| 2018           | 4,96%                             | 2,66%       | 98,21%            | 98,58%      | 96,83%          | 93,53%      | 6,68           | 6,57        | 98,3%               |
| 2019           | -1,45%                            | -0,37%      | 97,76%            | 98,11%      | 96,45%          | 95,45%      | 6,62           | 6,64        | 94,3%               |
| 2020           | 5,12%                             | 2,60%       | 98,28%            | 98,07%      | 92,42%          | 95,29%      | 6,51           | 6,61        | 100,0%              |
| <b>HAVO</b>    |                                   |             |                   |             |                 |             |                |             |                     |
| 2018           | 4,96%                             | 2,66%       | 98,21%            | 98,58%      | 87,25%          | 82,11%      | 6,37           | 6,39        | 91,9%               |
| 2019           | -1,45%                            | -0,37%      | 97,76%            | 98,11%      | 85,57%          | 83,61%      | 6,39           | 6,39        | 90,0%               |
| 2020           | 5,12%                             | 2,60%       | 98,28%            | 98,07%      | 83,47%          | 85,58%      | 6,49           | 6,41        | 98,5%               |
| <b>VWO</b>     |                                   |             |                   |             |                 |             |                |             |                     |
| 2018           | 4,96%                             | 2,66%       | 98,21%            | 98,58%      | 88,11%          | 87,15%      | 6,27           | 6,44        | 86,5%               |
| 2019           | -1,45%                            | -0,37%      | 97,76%            | 98,11%      | 88,19%          | 88,58%      | 6,40           | 6,41        | 94,3%               |
| 2020           | 5,12%                             | 2,60%       | 98,28%            | 98,07%      | 87,33%          | 87,80%      | 6,68           | 6,45        | 98,3%               |

Tabel 4 Opbrengstenoverzicht Carolus Clusius College Zwolle, aangepast overgenomen van [www.onderwijsinspectie.nl;internet-schooldossier](http://www.onderwijsinspectie.nl;internet-schooldossier) en [www.vensters.nl](http://www.vensters.nl) (slagingspercentage).



Figuur 9. Vensters volgens ouders (leerjaar 3)

Bron: [www.kwaliteitsscholen.nl](http://www.kwaliteitsscholen.nl)



Figuur 10. Vensters volgens leerlingen (leerjaar 3)

Figuur 9 en Figuur 10 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Carolus Clusius College Zwolle. De enquêtes zijn afgenomen in 2020 en zijn door respectievelijk 38,8% van de ouders en 79,1% van de leerlingen ingevuld.

Legenda  
 2019   
 2020   
 Benchmark 2020

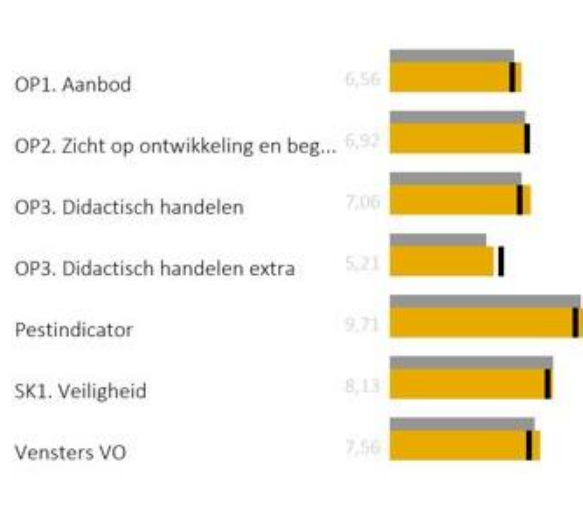
Tabel 5 geeft een indruk van de resultaten van Agnieten College Wezep. In de beide figuren daaronder is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien.

|                 | Onderwijspositie t.o.v. advies po |             | Onderbouwsnelheid |             | Bovenbouwsucces |             | Examencijfers  |             | Slagings percentage |
|-----------------|-----------------------------------|-------------|-------------------|-------------|-----------------|-------------|----------------|-------------|---------------------|
|                 | Jaar resultaat                    | 3 jaar gem. | Jaar resultaat    | 3 jaar gem. | Jaar resultaat  | 3 jaar gem. | Jaar resultaat | 3 jaar gem. | Jaar resultaat      |
| <b>VMBO-G/T</b> |                                   |             |                   |             |                 |             |                |             |                     |
| 2018            | 8,33%                             | 9,02%       | 98,86%            | 98,41%      | 85,29%          | 89,26%      | 6,44           | 6,64        | 92,6%               |
| 2019            | 19,05%                            | 12,21%      | 99,40%            | 98,49%      | 90,20%          | 89,04%      | 6,33           | 6,50        | 100,0%              |
| 2020            | 25,68%                            | 17,58%      | 97,08%            | 98,44%      | 93,62%          | 89,60%      | 6,71           | 6,49        | 100,0%              |

Tabel 5. Opbrengstenoverzicht Agnieten College Wezep, aangepast overgenomen van [www.onderwijsinspectie.nl;internet-schooldossier](http://www.onderwijsinspectie.nl;internet-schooldossier) en [www.vensters.nl](http://www.vensters.nl) (slagingspercentage).



Figuur 11 Vensters volgens ouders (leerjaar 3).



Figuur 12. Vensters volgens leerlingen (leerjaar 3)

Bron: [www.kwaliteitsscholen.nl](http://www.kwaliteitsscholen.nl)

Figuur 11 en Figuur 12 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Agnieten College Wezep. De enquêtes zijn afgenomen in 2020 en zijn door respectievelijk 31,7% van de ouders en 61,7% van de leerlingen ingevuld.

#### Legenda

2019 2020 Benchmark 2020

Tabel 6 geeft een indruk van de resultaten van het Meander College. In de beide figuren daaronder is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien.

|                | Onderwijspositie<br>t.o.v. advies po |                | Onderbouwsnelheid |                | Bovenbouwsucces   |                | Examencijfers     |                | Slagings<br>percentage |
|----------------|--------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------------|
|                | Jaar<br>resultaat                    | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar resultaat         |
| <b>VMBO-TL</b> |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018           | 10,68%                               | 4,38%          | 98,56%            | 98,94%         | 92,52%            | 92,16%         | 6,70              | 6,61           | 96,2%                  |
| 2019           | 12,70%                               | 6,83%          | 99,52%            | 98,99%         | 95,78%            | 94,21%         | 6,63              | 6,63           | 94,4%                  |
| 2020           | 2,79%                                | 8,52%          | 99,15%            | 99,08%         | 92,49%            | 93,62%         | 6,60              | 6,64           | 100,0%                 |
| <b>HAVO</b>    |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018           | 10,68%                               | 4,38%          | 98,56%            | 98,94%         | 94,37%            | 89,21%         | 6,80              | 6,61           | 92,2%                  |
| 2019           | 12,70%                               | 6,83%          | 99,52%            | 98,99%         | 91,30%            | 91,37%         | 6,67              | 6,74           | 94,0%                  |
| 2020           | 2,79%                                | 8,52%          | 99,15%            | 99,08%         | 87,04%            | 90,75%         | 6,68              | 6,71           | 100,0%                 |
| <b>VWO</b>     |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018           | 10,68%                               | 4,38%          | 98,56%            | 98,94%         | 90,27%            | 89,01%         | 6,70              | 6,56           | 96,1%                  |
| 2019           | 12,70%                               | 6,83%          | 99,52%            | 98,99%         | 90,56%            | 90,07%         | 6,94              | 6,75           | 96,0%                  |
| 2020           | 2,79%                                | 8,52%          | 99,15%            | 99,08%         | 86,84%            | 89,16%         | 6,86              | 6,85           | 100,0%                 |

Tabel 6 Opbrengstenoverzicht Meander College, aangepast overgenomen van [www.onderwijsinspectie.nl:internet-schooldossier](http://www.onderwijsinspectie.nl:internet-schooldossier) en [www.vensters.nl](http://www.vensters.nl) (slagingspercentage).



Figuur 13. Vensters volgens ouders (leerjaar 3).

Bron: [www.kwaliteitsscholen.nl](http://www.kwaliteitsscholen.nl)



Figuur 14. Vensters volgen leerlingen (leerjaar 3)

Figuur 13 en Figuur 14 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Meander College De enquêtes zijn afgenomen in 2020 en zijn door respectievelijk 25,6% van de ouders en 69,7% van de leerlingen ingevuld.

Legenda  
 2019   
 2020   
 Benchmark 2020

Tabel 7 geeft een indruk van de resultaten van het Agnieten College Nieuwleusen. In de beide figuren daaronder is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien

|                | Onderwijspositie<br>t.o.v. advies po |                | Onderbouwsnelheid |                | Bovenbouwsucces   |                | Examencijfers     |                | Slagings<br>percentage |
|----------------|--------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------------|
|                | Jaar<br>resultaat                    | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar<br>resultaat | 3 jaar<br>gem. | Jaar resultaat         |
| <b>VMBO-TL</b> |                                      |                |                   |                |                   |                |                   |                |                        |
| 2018           | 15,00%                               | 8,48%          | 99,27%            | 99,47%         | 100,00%           | 96,84%         | 6,63              | 6,76           | 93,3%                  |
| 2019           | 19,12%                               | 17,05%         | 99,31%            | 99,51%         | 91,53%            | 95,83%         | 6,64              | 6,68           | 92,9%                  |
| 2020           | 22,79%                               | 19,13%         | 99,32%            | 99,30%         | 95,00%            | 95,72%         | 6,63              | 6,63           | 100,0%                 |

Tabel 7. Opbrengstenoverzicht Agnieten College Nieuwleusen, aangepast overgenomen van [www.onderwijsinspectie.nl;internet-schooldossier](http://www.onderwijsinspectie.nl;internet-schooldossier) en [www.vensters.nl](http://www.vensters.nl) (slagingspercentage).



Figuur 15. Vensters volgens ouders (leerjaar 3).



Figuur 16. Vensters volgens leerlingen (leerjaar 3)

Bron: [www.kwaliteitsscholen.nl](http://www.kwaliteitsscholen.nl)

Figuur 15 en Figuur 16 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Agnieten College Nieuwleusen. De enquêtes zijn afgenomen in 2020 en zijn door respectievelijk 44,9% van de ouders en 100% van de leerlingen ingevuld.

Legenda  
 2019   
 2020   
 Benchmark 2020

### 3.8 Internationalisering

Zowel de strategienota als de beleidsnotitie internationalisering hebben tot doel de leerling als medewerker te laten groeien tot wereldburger. Als wereldburger ben je in staat tot samenwerken en samenleven met personen en instellingen van buitenlandse komaf en situering, in Nederland of daar buiten. Om zowel de leerling als de medewerker hierin mee te nemen, zijn door teams diverse activiteiten georganiseerd die zowel in de klas (internationalisation@home) plaatsvinden als over de grens (internationalisation@abroad). In deze paragraaf volgt een overzicht van wat in 2020 op het gebied van wereldburgerschap en internationalisering heeft plaatsgevonden.

#### **Thema wereldburgerschap.**

Veel gebeurtenissen volgen elkaar in een razend tempo op: klimaatverandering, polarisatie, dreiging van terrorisme (nu ook in de klas voelbaar), fake news op sociale media. Gebeurtenissen die geen grenzen kennen. Niet voor niets heeft minister van Onderwijs de scholen opgedragen meer aandacht te besteden aan burgerschap. Een oproep, die aansluit bij het herziene curriculum voor het vo-onderwijs, curriculum.nu, waar binnen het leergebied burgerschap globalisering een van de bouwstenen is.

In november 2020 heeft hebben de vo-directeuren gezamenlijk besloten een definitie op te stellen voordat het wereldburgerschap invulling krijgt binnen de vo-scholen. Door een gezamenlijke definitie te formuleren hebben allen alle vo-scholen van Landstede Groep hetzelfde vertrekpunt.

In de maand december hebben de directeuren van de vo-scholen namens hun school een docent gevraagd in de periode januari t/m juni 2021 een bijdrage te leveren aan de formulering van de definitie wereldburgerschap en voorstellen te ter uitvoering binnen hun eigen vo-school. Ook Stichting Agnieten College/De Boog heeft zes docenten bereid gevonden om aan het traject te gaan deelnemen.

#### **Subsidieaanvraag Internationalisering funderend onderwijs**

De Nederlandse organisatie voor internationalisering onderwijs (Nuffic) kent een subsidieprogramma 'Internationalisering funderend onderwijs'. Het doel van deze subsidieverstreking is scholen te motiveren om internationalisering duurzaam te integreren in het schoolbeleid, met een doordachte visie en aanpak.

#### **Carolus Clusius College**

Twee taakhouders zijn gevraagd een plan te schrijven voor Wereldburgerschap en internationalisering. Internationalisering is niet langer een doel op zich, maar een onderdeel van Wereldburgerschap. Op basis van meedenksessies met docenten en leerlingen is een eerste visie verwerkt in een plan.

Het eerste voorstel van dit plan is eind december 2020 gepresenteerd aan de schoolleiding van het Carolus Clusius College (CCC). Voor 2021 staan de uitwerking en het uitrollen van het plan op de agenda.

Afgelopen oktober is een aanvraag tot accreditatie voor Erasmus+ gedaan. In 2021 wordt duidelijk of deze accreditatie is toegewezen.

Corona legde alle geplande uitwisselingen en reizen stil. Allereerst ging het retourbezoek uit China niet door, waarna ook de scholen uit Zuid-Europa dichtgingen. Ook de geplande docentenreizen werden gecancelled.

Om de internationale contacten te onderhouden is geregeld contact geweest via de mail met de buitenlandse partners. Een aantal van deze scholen onderzoekt de mogelijkheden om online activiteiten te ontwikkelen.

#### **Activiteiten binnen het Meander College**

Elk jaar organiseert het Meander College uitwisselingen, dagexcursies en cultuurreizen. Uitwisselingen worden georganiseerd met scholen in Duitsland (Dresden, Cloppenburg, Coesfeld) . De dagexcursies gaan naar Oberhausen, Xanten en Luik en de cultuurreizen naar Berlijn, Praag en Oxford. Corona was in 2020 echter spelbreker en geen van de geplande reizen kon doorgang vinden.



Het eTwinning project met Japan is wél gerealiseerd. Het resultaat (muurschildering door leerlingen van Podium Beeldend klas 2) is opgestuurd naar Japan. Helaas kon het niet worden opgehangen in het Olympisch dorp, omdat de spelen niet doorgingen. Kijk voor meer informatie op: <https://artmile.jimdo.com/info-in-english/about-iime/>

### **Activiteiten binnen Talentstad**

- Het project Erasmus + TalentStad 'Beroepscollege meets Malardalens Tekniska Gymnasium in Zweden'.  
In het voorjaar van 2019 zijn tien leerlingen uit klas vier een week naar Zweden geweest en daar hebben ze, in samenwerking met Scania, een uitwisseling gehad met Zweedse leerlingen. Het is een groot succes geworden. In de maand maart 2020 was een tegenbezoek van de Zweedse partner gepland. Helaas kon het tegenbezoek niet doorgaan vanwege de uitbraak van corona. Om deze reden is het project met twaalf maanden verlengd. Indien nodig zal er nog een tweede verlenging worden aangevraagd.
- KCKV, beeldende vorming.  
Vanuit het vak KCKV, beeldende vorming heeft TalentStad een subsidieaanvraag ingediend voor een meerjarig project met uitwisselingen tussen verschillende landen.
- Buitenlandreizen.  
De jaarlijkse buitenlandreis, cultureel/sportief/recreatief naar Oostenrijk, Tsjechië, Duitsland en de Ardennen voor de derde klas is afgelast. Als alternatief zou een reis naar Oostenrijk georganiseerd worden in januari 2021. Ook deze reis is helaas afgelast.
- Presentatie buitenlandse studenten.  
In samenwerking met Hogeschool Windesheim stonden bij het vak Engels presentaties, door buitenlandse studenten, gepland op TalentStad. Van te voren formuleren leerlingen vragen, die in het Engels zijn opgesteld. Buitenlandse studenten verdienen, door deze maatschappelijke activiteit uit te voeren, sociale studiepunten. De activiteit is, als gevolg van corona, tot nadere order uitgesteld.
- Organisatie wereldburgerschap & internationalisering.

In 2020 heeft een mooie ontwikkeling plaatsgevonden. Wat begon met enkele enthousiaste docenten, is uitgegroeid tot een Talentgroep Internationalisering/Burgerschap. In deze Talentgroep zitten docenten die "iets hebben" met het thema. Ze vertegenwoordigen verschillende teams (onderbouw/bovenbouw) waar ze de acties uit de Talentgroep delen.

### **Activiteiten binnen het Agnieten College Nieuwleusen**

Bij het Agnieten College Nieuwleusen hebben geen activiteiten op het gebied van wereldburgerschap en internationalisering plaatsgevonden door de COVID-19-pandemie. Normaliter wordt in december de kerstmarkt in Duitsland bezocht en vinden studiereizen plaats naar Barcelona en Engeland. In 2020 is wel het Penpal-project opgestart, een online samenwerking voor alle tweede klassen met een school in Turkije en twee scholen in Frankrijk.

### **Activiteiten binnen het Agnieten College Wezep**

Bij het Agnieten College Wezep hebben geen activiteiten op het gebied van wereldburgerschap en internationalisering plaatsgevonden door de COVID-19-pandemie.

### **Activiteiten binnen Agnieten College Zwartsluis**

- Erasmus+ project Natura2000.  
Het Agnieten College in Zwartsluis is samen met haar partnerscholen in Frankrijk een uitdagend project met als onderwerp Natura2000 aan het voorbereiden voor de havo- en vwo-leerlingen. De subsidie is aangevraagd en toegekend voor het Erasmus+ project. Natura2000 is een Europees netwerk van beschermde natuurgebieden. In deze Natura2000 gebieden worden bepaalde dieren, planten en hun natuurlijke leefomgeving beschermd om de biodiversiteit te behouden. Dit heeft gevolgen voor de inrichting van eigen omgeving. Er moet een goede balans tussen ecologie en economie worden gevonden. Het Agnieten College Zwartsluis en de Franse partnerscholen liggen in de nabijheid van deze gebieden. Een goed onderwerp om in het kader van wereldburgerschap en internationalisering aan de slag te gaan. In 2020 is gestart met een briefwisseling en online contact tussen beide

scholen via eTwinning. In 2021 bezoeken de scholen elkaar. Mocht dit door COVID-19 niet kunnen doorgaan, dan wordt er een jaar verlenging van het project aangevraagd.

- Afgelast door COVID-19-maatregelen  
COVID-19 heeft het Agnieten College Zwartsluis helaas ook parten gespeeld. De scholenreizen van 3-havo en 3-vwo de partnerschool in Frankrijk en voor 4-vmbo naar o.a. Berlijn, Krakau en Normandië, konden geen doorgang vinden. Ook het bezoek aan een kerstmarkt in Duitsland ging niet door.

- Wereldburgerschap.

Op het Agnieten College Zwartsluis wordt op verschillende manieren aandacht besteed aan het wereldburgerschap. Zo krijgt iedere leerling de mogelijkheid om een buitenlandervaring op te doen. Er wordt geëxperimenteerd met digitale Internationalisering via eTwinning. Verder is binnen de mentorlessen aandacht voor diversiteit in de klassen. In verschillende vakken is burgerschap verweven in de lesstof en verschillende projecten maken de leerlingen bewust van hun rol in de wereld.



Lesgeven tijdens de COVID-19-pandemie. (Foto: C&M Landstede Groep).

## 4 Organisatie ondersteuning

### 4.1 C&M

#### 4.1.1 Beleidsuitvoering

Het team Communicatie & Marketing (C&M) heeft in 2020 het volgende programma ontwikkeld:

- De ontwikkeling en uitwerking van strategisch communicatie- en marketingbeleid is centraal belegd. De uitvoering van het beleid is belegd bij de onderwijseenheden. Dat geldt ook voor het versterken van ieder merk dat onder Landstede Groep valt.
- Het creëren van een duidelijke positionering van het merk Landstede en de merken binnen Landstede Groep voor het realiseren van de strategische doelstellingen van Landstede Groep.
- Betrouwbaar inzicht met betrekking tot marktontwikkelingen en -bewegingen rond het mbo-, vo- en volwassenonderwijs.
- Op het gebied van kennisontwikkeling in de regio, dat voor de directeurs van de eenheden essentieel is om te kunnen anticiperen.

#### 4.1.2 Zichtbaarheid

Om de zichtbaarheid van Landstede (of van de opleidingen) voor de buitenwereld te vergroten heeft C&M in 2020 diverse campagnes gevoerd voor het vo en het mbo. Door de COVID-19-pandemie zijn veel voorlichtingen niet doorgegaan. In plaats daarvan heeft C&M veel online voorlichtingen georganiseerd via webinars of teamvergaderingen, samen met de onderwijseenheden.

### 4.2 Huisvesting

#### 4.2.1 Beleidsuitvoering

Het beleidsuitvoeringsplan inzake huisvesting en het Integraal Huisvestingsbeleid, wordt bepaald door de kaders in de Strategienota 2019-2022. Landstede Groep is op een groot aantal locaties actief en hierdoor zijn er elk jaar veel huisvestingsactiviteiten.

#### Realisatie op strategisch niveau

- De gemeente Zwolle en de Zwolse schoolbesturen leveren een IHP op voor de gemeente Zwolle. Hierin worden renovatie van CCC en capaciteitsvergroting voor Meander College opgenomen voor de periode 2024-2027.
- De internationale school in het pand aan de Wilhelminastraat 93 wordt verhuisd naar CCC. In het CCC gebouw zijn de nodige aanpassingen gerealiseerd en met ingang van het schooljaar 20/21 start hier tweetalig onderwijs.

#### Realisatie op operationeel niveau

- Het Meander College heeft bij de entree en op de begane grond een facelift ondergaan om het gebouw een beter aanzicht te geven.

#### 4.2.2 Locaties

##### Locaties

- Carolus Clusius College: Kamperstraat 1, Zwolle
- Agnieten College Nieuwleusen: Koningin Julianalaan 10, Nieuwleusen
- Agnieten College Wezep: Noordsingel 70, Wezep
- Agnieten College Zwartsluis: Rondweg 2, Zwartsluis
- TalentStad Beroepscollege en Praktijkonderwijs: Blaloweg 1, Zwolle
- Meander College: Dobbe 37, Zwolle

#### 4.2.3 Bezetting/Benchmark

De verantwoordelijkheid voor de landelijke benchmark over het aantal vierkante meters voor VO-gebouwen, ligt in de regel bij gemeenten, zij zijn verantwoordelijk voor het investeren in de gebouwcapaciteit. In de onderwijshuisvestingsverordening van de gemeenten staat aangegeven waar per type leerling een norm is gesteld. Een vmbo-school krijgt meer vierkante meters per leerling dan een school voor algemeen vormend onderwijs (avo).

## 4.3 ICT

### 4.3.1 Beleidsuitvoering

Het team ICT-IM (ICT-Informatie Management) heeft in 2020 aandacht besteed aan de volgende aspecten:

- De activiteiten vanuit ICT-IM zijn een afgeleide van het onderwijsbeleid. Er is aandacht voor informatie-gedreven onderwijs, waarbij het beschikbaar stellen van de juiste kennis en informatie centraal staat.
- Een centraal georganiseerde ICT-dienstverlening betekent dat de vaststelling van het beleidsuitvoeringsplan en de invulling daarvan plaats vindt in het directeurenoverleg. Vanuit het principe van concentratie van kennis en vaardigheden en in verband met uniformiteits- en efficiëntie overwegingen vindt uitvoering centraal plaats. Bij ICT-IM is contractmanagement en regievoering op IT-leveranciers belegd.
- Een betrouwbare, veilige en overal toegankelijke omgeving voor leren en werken.

### 4.3.2 Online-lessen

De COVID-19-pandemie leidde tot een andere manier van werken. De digitale werkwijze vroeg om een grotere (of andere) belasting van het netwerk. Hiervoor bleek het Landstede ICT-netwerk goed toegerust te zijn. Het merendeel van de lessen werd digitaal aangeboden en veel medewerkers schakelden van 'werkplek op locatie' over naar 'thuiswerken'. Dit heeft nauwelijks problemen opgeleverd. Aandachtsgebied was en is daarbij wel het onderwijs te ondersteunen op het gebied van digitaliseren. Hiervoor zijn in 2020 samen met ICT-IM webinars ingericht voor docenten, met uitleg over het digitale klaslokaal en zijn digitale middelen ter beschikking gesteld om onlinelessen optimaal te faciliteren.

## 4.4 Inkoop

### 4.4.1 Beleidsuitvoering

Met het oog op rechtmatig en doelmatig inkopen is eind 2020 een campagne gestart vanuit het team Inkoop om het beleid binnen de organisatie onder de aandacht te brengen. Door dit samen te laten vallen met de afsluiting van de begrotingen voor 2021 is een gezamenlijk moment gecreëerd om de inkoopplanning voor 2021 af te stemmen op de behoeften vanuit de organisatie

In 2020 is een project gestart voor het beter organiseren van bestellen tot en met betalen. Hierdoor is aandacht voor de functiescheiding bij bestellen, ontvangstmelding goederen/diensten en betaling van de ontvangen factuur.

In 2020 lag de focus voornamelijk op het realiseren van rechtmatige- en doelmatige inkooptrajecten. Ondanks COVID-19 bleef de markt goed te benaderen en werd nauwelijks vertraging ondervonden. In 2020 is nagenoeg de volledige inkoopjaarplanning gerealiseerd: twintig Europese of meervoudige onderhandse aanbestedingen zijn doorlopen, waarbij een besparing gerealiseerd is van ca. € 220.000. Daarnaast is in het laatste kwartaal gestart met nog eens vijf aanbestedingen die in de loop van 2021 afgerond worden.

### 4.4.2 Aanbestedingen

Aansluitend op de beloften uit de strategienota wordt, waar mogelijk, duurzaamheid in aanbestedingen meegenomen. Dit komt tot uiting in minimumeisen en/of gunningscriteria. Zo is voor het leveren van energie (elektra & gas) aan onze voorscholen, gekozen voor 100% groene energie! Naast duurzaamheid is er aandacht voor innovatie en optimalisatie. Ook krijgen lokale ondernemers een kans en wordt hen in meervoudig onderhandse trajecten de mogelijkheid geboden mee te dingen naar opdrachten voor Landstede Groep.

## 5 Governance

### 5.1 Governance structuur

De Code Goed Bestuur is geformuleerd door de landelijke koepelverenigingen die het mbo- en vo-onderwijs vertegenwoordigen, de MBO Raad en de VO-raad. Het College van Bestuur en allen die werkzaam zijn binnen Landstede Groep, hebben uitgesproken te handelen conform de Code Goed Bestuur. Als afgeleide daarvan zijn onder andere een eigen Integriteitscode en Klokkenluidersregeling geformuleerd en geaccordeerd. In 2018 zijn de Integriteitscode en Klokkenluidersregeling in overeenstemming gebracht met de voor deze onderwerpen geldende wet- en regelgeving.

De maatschappelijke discussie over de governance van het maatschappelijk middenveld - en het onderwijs in het bijzonder - heeft de afgelopen jaren geleid tot sterk veranderende perspectieven en normen inzake goed (onderwijs)bestuur.

Landstede Groep heeft vijf uitgangspunten geformuleerd en gerealiseerd:

- Landstede Groep is een echte onderwijsgroep;
- Landstede Groep heeft de niet-onderwijsactiviteiten in een netwerk buiten de organisatie geplaatst;
- De interne 'checks en balances' zijn verbeterd; de Raad van Toezicht is uitgebreid met specifieke competenties en de medezeggenschap is opnieuw gestructureerd;
- Het CvB heeft intern een duidelijke portefeuillevdeling naar vo en mbo, heeft een helder en consequent vergaderschema en bespreekt maandelijks de gegevens over de financiële positie van de eenheden en van de onderwijskwaliteit per eenheid;
- De besluitvorming door de RvT, door het CvB, en door de directeuren in het reguliere directeurenoverleg is verbeterd en de besluiten worden beter gedocumenteerd.

#### Zeggenschap

De besluitvorming vindt zoveel mogelijk plaats in het reguliere overleg waarin het CvB en de directeuren van de onderwijseenheden vergaderen en besluiten nemen. De onderlinge verhoudingen en bevoegdheden van deze gremia en van ieder lid

afzonderlijk zijn helder en duidelijk vastgelegd in directiestatuten. In zijn eigen overleg besluit het College van Bestuur over de onderwerpen die aan het CvB zijn voorbehouden.

De directeur heeft per team een teamleider aangesteld die belast is met het (onderwijskundig) leiderschap over het team en de individuele personeelsleden. Gezamenlijk vormen zij het schoolleidingsoverleg van een school of MT van de dienst.

#### Medezeggenschap

Bij een goede governancestructuur zijn zeggenschap en medezeggenschap op een juiste wijze naast elkaar geplaatst. Zo ook binnen Landstede Groep. De medezeggenschap valt in eerste instantie in twee delen uiteen: Landstede MBO valt onder de WOR (Wet op Ondernemingsraden) en heeft dus een ondernemingsraad, terwijl de vo-stichtingen vallen onder de WMS (Wet Medezeggenschap Scholen) en dus een medezeggenschapsraad hebben.

De structuur van de medezeggenschap in de vo-stichtingen is enkele jaren geleden verhelderd en opnieuw vastgelegd in een statuut en een reglement. Dit is geformaliseerd in getekende statuten en reglementen.

Voor de medezeggenschap van de SO & BD is een toekomstbestendige structuur in de maak. Dit is het gevolg van het feit dat de medewerkers van de SO & BD deels uit het vo en deels uit het mbo afkomstig zijn. In 2018 is, in overleg met de personeelsvakorganisaties, een nieuwe structuur hiertoe afgesproken, die in 2019 is geïmplementeerd. De structuur zou, gezien de huidige situatie, moeten bestaan uit een medezeggenschapsraad voor de vo-medewerkers en een ondernemingsraad voor de mbo-medewerkers. Dat is bewerkelijk en ingewikkeld. Afgesproken is dat per 1 januari 2022 alle medewerkers uit de SO & BD onder één cao gebracht zullen zijn. Aangezien de stichting waaronder de medewerkers vallen een vo-gerelateerde stichting is, heeft een medezeggenschapsraad de voorkeur als medezeggenschapsorgaan. Voor de periode tot die



datum is in 2019 een nieuwe ondernemingsraad gekozen die in die periode ook de rechten krijgt van een mr.

Dit betekent dat de structuur van medezeggenschap bij Landstede Groep op dit moment de volgende vormen kent:

- Voor het mbo-onderwijs is er een ondernemingsraad onderwijs, het centraal orgaan van de mbo-scholen (en decentraal zijn er onderdeelcommissies). Verder is er een studentenraad, de Centrale Studentenraad, waar mbo-studenten zitting in hebben;
- Voor iedere stichting van de vo-scholen is er een medezeggenschapsraad of gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;
- Voor SO & BD, dat valt onder Stichting Bestuur Landstede Groep, heeft een ondernemingsraad (OR- SO & BD)

## 5.2 Risico inschattingen en beheer

De visie en ambities ten aanzien van 'het in control zijn' en de continuïteit van de organisatie waarborgen. Landstede Groep is gericht op het mogelijk maken van waarde(n)volle onderwijsactiviteiten voor leerlingen en studenten. Dat kan alleen als in voldoende mate is voorzien in continuïteit. Bestuur en directeurs hebben om die reden de ambitie de instelling in control te houden.

Om te bepalen in hoeverre de instelling in control is, beoordelen we:

- a. De kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van leerlingen en ouders;
- b. De financiële kerncijfers in vergelijking met de landelijke benchmarkgegevens;
- c. De organisatiecultuur;
- d. Het gehanteerde risicomanagement raamwerk;
- e. De adequaatheid en effectiviteit van het interne risicobeheersings- en controlesysteem;
- f. Een specificatie van de belangrijkste risico's/thema's en de voorgestelde beheersmaatregelen.
- g. De risicobereidheid van de organisatie.

### Ad a. Kwaliteit onderwijs en tevredenheid ouders en leerlingen

Jaarlijks wordt aan ouders en leerlingen gevraagd een enquête in te vullen over de kwaliteit van het

geboden onderwijs. In hoofdstuk 3.8 zijn de resultaten van de enquêtes in grafieken weergegeven.

### Ad b. Beoordeling financiële kerncijfers, enkelvoudig

Landstede Groep streeft ernaar dat elke stichting met haar kerncijfers (solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit) voldoet aan de streefcriteria van de Inspectie van het Onderwijs. Ultimo boekjaar voldoen de Rentabiliteit, Solvabiliteit en Liquiditeit aan de signaleringswaarden. Zie voor een verantwoording van de kerncijfers de toelichting in paragraaf 8.4 'Toelichting enkelvoudig'.

### Ad c. Organisatiecultuur

In het sociale jaarverslag, hoofdstuk 2, komt de organisatiecultuur tot uiting.

### Ad d. Het gehanteerde risicomanagement raamwerk

- Het risicomanagement-raamwerk van Landstede Groep bevat een geactualiseerde Planning en Controlcyclus en is het resultaat van een nauwe samenwerking tussen het College van Bestuur, vertegenwoordigers vanuit de onderwijsseenheden en de stafdiensten. 2021 staat in het teken van leren, ontwikkelen en toepassen van de Planning en Controlcyclus.

Met de invoering en vastlegging van de geactualiseerde Planning en Controlcyclus is helder en duidelijk wie, wat, wanneer en waarvoor verantwoordelijk is. Bij de vastlegging van deze verantwoordelijkheden is zorgvuldig rekening gehouden met de geldende wettelijke voorschriften. Bijvoorbeeld: in relatie tot de wettelijke voorschriften heeft het College van Bestuur het afgelopen jaar extra aandacht besteed aan het beter informeren van de Medezeggenschapsraad tijdens het begrotingsproces. Door vooraf de Medezeggenschapsraad mee te nemen in de beleidsuitgangspunten en achteraf een instemming te vragen op het resultaat van de begroting geeft het College van Bestuur invulling aan de wet Versterking Bestuurskracht Onderwijsinstellingen. In deze wet is vastgelegd welke rechten de Medezeggenschapsraad heeft ten aanzien van de begroting. Hiermee heeft het verzoek vanuit de Medezeggenschapsraad en de invulling van de

wettelijke voorschriften een duidelijke plek gekregen in de hernieuwde Planning en Controlcyclus.

De jaarlijkse cyclus is in grote lijnen als volgt. De in de Strategienota vastgestelde hoofdlijnen worden jaarlijks door het College van Bestuur vertaald naar beleidskaders in de voorjaarsbrief. Op basis van deze voorjaarsbrief stellen de eenheden een eenheidskaderbrief op en maken van daaruit de teamplannen. Binnen de kaders zijn de directeuren vrij in de wijze waarop ze doelstellingen willen bereiken. Vervolgens starten de directeuren van de eenheden met het formatieproces waarin een vertaling wordt gemaakt van de landelijke en interne ontwikkelingen naar de inzet van medewerkers. De resultaten van het formatieproces liggen vervolgens vast in het formatieplan. Dit formatieplan omvat de vastlegging van de uitgangspunten van de keuzes en het resultaat op de formatie. Het formatieplan wordt vervolgens voor de zomer aangeboden aan de Medezeggenschapraad.

Op basis van de begrotingsuitgangspunten, het formatieplan en de beleidskeuzes worden de begrotingen door de directeuren opgesteld en besproken met het College van Bestuur. Daarnaast voegt internal audit een risicoanalyse toe. Uitgaande van de resultaten van de begroting of benoemde risico's kan het College van Bestuur bestuurlijke hantering formuleren en een opdracht geven aan de directeur van de betreffende onderwijseenheid om binnen de gestelde kaders van de begroting te komen. De begroting is daarmee het sluitstuk van de beleidscyclus. De begroting van de Landstede Groep wordt door de Raad van Toezicht goedgekeurd en door het College van Bestuur vastgesteld.

Op basis van rapportages bespreken de directeuren met het College van Bestuur de voortgang ten aanzien van het beleid, de risico's en de financiële realisatie. Tevens onderhoudt het CvB door jaarlijkse werkbezoeken de verbinding met leerlingen, studenten, docenten, ondersteunend personeel en teamleiders. Het College van Bestuur legt vervolgens verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De vastgestelde begroting en de kwartaalrapportages vormen hiervoor de basis. In deze rapportages komen de volgende onderwerpen aan bod:

1. Aandachtspunten en voortgang op de beleidsuitvoering inclusief risico's en voortgang op grote subsidieprojecten;
2. Bevindingen vanuit de onderwijskwaliteit;
3. Ontwikkeling van het personeel met betrekking tot verzuim, formatie en de strategische personeelsplanning;
4. Ontwikkelingen van financiële resultaten en prognoses.

De onderwerpen van de rapportages worden door de afdeling concern control voorzien van analyses en eventueel een advies aan het College van Bestuur.

Tot slot is met de start van de hernieuwde Planning en Controlcyclus invulling gegeven aan de wens om de cyclus beleidsrijker te maken. Hiermee maakt Landstede Groep duidelijk hoe hun activiteiten effect hebben op de leerling of student, de medewerkers en de maatschappij.

Vanuit het programma Duurzame Ondersteuning & Organisatie (DOO) is aandacht voor het verder professionaliseren van de organisatie. Vanuit DOO hebben de Business Controllers Onderwijs een plek in de organisatie gekregen met een functionele lijn naar Concern Control. Hiermee wordt verbinding gemaakt tussen Onderwijs en Control en vindt verankering plaats binnen de organisatie. Door meer in control te zijn is het bestuur in staat tijdig signalen te ontvangen en indien vereist bij te sturen.

Met de invulling van de functie van internal auditor geeft het risicomanagement-raamwerk voldoende basis en is beter anticiperen op toekomstige ontwikkelingen mogelijk, met name in kwalitatieve zin. Het risicobewustzijn en het oplossingsgericht handelen zijn punten van aandacht om nog verder te ontwikkelen. De organisatie ziet geen risico's met materiële impact die de organisatie op korte of middellange termijn kunnen beïnvloeden. De beschikbare reserves zijn voldoende om (beperkte) risico's te kunnen opvangen binnen de signaleringswaarde.

#### **Ad e. De adequaatheid van interne risico-beheersing- en controlesystemen**

De Planning & Controlcyclus is expliciet gericht op een beleidsrijke begroting. Het instrumentarium is gericht op zowel het beleidsuitvoeringsplan als de

financiële vertaling zichtbaar te maken. Dit geldt zowel voor het planningsinstrumentarium als het controle-instrumentarium.

Landstede Groep is het afgelopen jaar gestart met de invulling van de Internal Audit-rol. Internal Audit richt zich op de gehele bedrijfsvoering en heeft als doel het verkrijgen van zekerheid over de kwaliteit van sturing en beheersing van de organisatie. Daartoe analyseert Internal Audit de processen binnen de organisatie vanuit haar objectieve en onafhankelijke rol en rapporteert rechtstreeks aan het CvB. In het najaar van 2020 is het Audit Plan 2021 opgesteld en goedgekeurd waaraan in 2021 uitvoering zal worden gegeven.

#### **Ad f. Specificatie belangrijkste thema's en risico's**

De verwachte ontwikkelingen zijn verwerkt in de beleidsrijke begroting. Voor het beheersbaar houden van thema's en risico's werken de onderwijseenheden en diensten met scenario's rond cruciale processen. In hoofdstuk 7.2 Continuïteitsparagraaf is een samenvatting opgenomen van deze thema's en risico's en hun impact op de toekomstige ontwikkelingen.

#### **Personele lasten**

In de begrotingen van de afgelopen jaren zijn de personele lasten in lijn gebracht met de ontwikkeling van de deelnemers- en leerlingenaantallen. Voor een meerjarige positieve exploitatie blijft aandacht voor een verantwoord niveau van personele lasten noodzakelijk, inclusief een adequate flexibele schil. Hierin wordt voorzien door medewerkers veelal eerst tijdelijk in dienst te nemen via het binnen de Landstede Groep aanwezige uitzendbureau Innotiq Zwolle B.V. Als gevolg van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) is Innotiq Zwolle BV vanaf 2020 als payroll aan te merken en niet langer als uitzendorganisatie en wordt minder gebruikt dan voorheen.

Voor de middellange termijn worden ontwikkelingen in de personele bezetting in kaart gebracht door middel van meerjaren strategische personeelsplanningen. Hiermee moeten strategie, personeel en onderwijsontwikkelingen goed op elkaar aansluiten. Het risico van over of onderbezetting wordt door middel van bestaand beleid met sturing op formatie op basis van meerjarenprognoses beheersbaar gehouden. De

kwalitatieve verbetering wordt door middel van strategische personeelsplanning het komende jaar verder versterkt. Hiervoor is externe capaciteit ingezet om dit uit te werken en binnen de organisatie te borgen.

#### **Investerings**

Wij hechten er veel waarde aan dat de faciliteiten passen bij de ambities van onze scholen. Gezien de impact op de liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit op korte en lange termijn wordt bij toekomstige investeringsafwegingen kritisch gekeken naar de effecten hierop. Op basis van de behoeftes op het gebied van onderhoud, renovatie en nieuwbouw vanuit het meerjaren onderhoudsplan alsmede het integraal huisvestingsplan wordt in de meerjarenbegrotingen de effecten doorgerekend en bekeken of de behoeften ook financieel haalbaar zijn. Met name de plannen voor de locatie voor het CCC en Meander heeft hierin momenteel speciale aandacht en vinden gesprekken plaats met de gemeente Zwolle (zie hoofdstuk 4.2.1). Inzake deze plannen is de meerjaren begroting intern ook voor een termijn van 5 jaar doorgerekend en in de continuïteitsparagraaf in hoofdstuk 7.2 opgenomen.

#### **Leerlingen**

De leerlingenontwikkeling wordt gevolgd door middel van prognosemodellen waarin demografische ontwikkelingen worden meegenomen met de impact daarvan op de organisatie. Flexibilisering van de kosten (met name personeel) op middellange termijn moet de risico's verminderen. De effecten van de ontwikkelingen op de aantallen worden geïntegreerd in de meerjarenbegroting (zie hoofdstuk 7.2) voor de komende 5 jaar zodat tijdig kan worden geanticipeerd op de verwachte ontwikkelingen.

#### **Terugblik risico's en onzekerheden in afgelopen boekjaar**

Er hebben zich in afgelopen boekjaar voorzienbare en onvoorzienbare ontwikkelingen voorgedaan die een wezenlijke impact hebben gehad op de bedrijfsvoering van de organisatie. Belangrijkste impact is de leerlingendaling en de Covid-19 pandemie.

De leerlingdaling was reeds onderkend in de prognoses. De effecten van de Covid-19 pandemie zijn groot geweest voor alle betrokkenen, maar hebben niet geleid tot materiële financiële effecten in het boekjaar en hebben niet geleid tot aanpassing van waarderingen van de verantwoorde activa of de hoogte van de voorziening en verplichtingen.

#### **Ad g. Risicobereidheid van de organisatie**

Landstede Groep is risico mijdend. Het doel is onzekerheden voor de toekomst op basis van actueel te nemen besluiten te beperken en rekening houdend met het waarborgen van de continuïteit van de organisatie.

### **5.3 Algemene Verordening gegevensbescherming**

Halverwege het jaar heeft AVG een vaste plek in de managementrapportage gekregen. Er wordt kort ingegaan op ontwikkelingen. Te denken valt aan datalekken of onderwerpen die meer aandacht vergen. Door AVG op te nemen in de managementrapportages is AVG meer een onderdeel van de bedrijfsprocessen.

Afgelopen jaar zijn vier datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Wanneer persoonsgegevens (on)bewust buiten Landstede Groep zijn terechtgekomen, is een reden om te melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Voor alle datalekken geldt dat de oorzaak is weggenomen en dat acties zijn uitgezet om het in de toekomst te voorkomen of de kans van voordoen te minimaliseren.

In het kader van de PDCA-cyclus doet Landstede Groep jaarlijks mee aan de Informatiebeveiliging, Privacy en Examinering (IBP-E) Benchmark. De bevindingen die daaruit voortkomen dienen als input voor het volgende IBP-Jaarplan.

Landstede Groep heeft dit jaar voor het eerst meegedaan aan een IBP-E Peer Review; mbo-instellingen beoordelen elkaar. Uit deze peer review zijn tips naar voren gekomen die meteen zijn uitgevoerd zoals het publiceren van wachtwoordbeleid.

### **5.4 Treasury**

De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Dit is in lijn met het actuele Treasury-statuuut. In het statuut staan de verantwoordelijkheden en rollen van de betrokken functionarissen beschreven. Het statuut sluit aan bij de bepalingen uit de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 en is voor het laatst in 2019 gewijzigd.

Het beleid inzake prijs-, krediet-, liquiditeit- en kasstroomrisico's is in overeenstemming met de criteria uit de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

De tegoeden van de school die niet voor de directe bedrijfsvoering nodig zijn in het boekjaar, zijn gezien de rentestanden, niet vastgezet in de vorm van deposito's. Het (tijdelijke) overschot aan liquide middelen is in het kader van schatkistbankieren onder gebracht bij het Ministerie van Financiën. Over het daar geparkeerde saldo wordt geen rente ontvangen, maar ook geen rente in rekening gebracht.

Inzake de huisvesting voor het onderwijs zijn voor de locaties Wezep en Zwartsluis doordecentralisatie overeenkomsten afgesloten met respectievelijk de gemeente Oldebroek en Zwartewaterland. Hierbij zijn met een garantstelling van de betreffende gemeenten langlopende financieringen aangegaan ten behoeve van het hiertoe verkregen onroerend goed. De rente op deze leningen is voor de volledige looptijd vastgezet. Vanuit de gemeente wordt jaarlijks een doordecentralisatie vergoeding ontvangen voor de hiermee gepaard gaande huisvestingskosten inclusief financieringslasten.

In 2020 is op de langlopende leningen een bedrag van € 0,3 mln. afgelost en zijn geen nieuwe financieringen aangegaan. Gezien de positieve kasstroom uit operationele activiteiten en de hiermee in 2020 gedane investeringen was dit niet nodig. Ultimo 2020 bedragen de uitstaande leningen € 10,7 mln.

De kaspositie is in 2020 gelijk gebleven op een saldo van € 11,9 mln.

## 5.5 Zaken met politieke of maatschappelijke impact

Landstede Groep werkt aan het bewust maken van leerlingen en studenten van hun verantwoordelijkheid in en voor de samenleving. Verantwoordelijkheid voor de leefomgeving, de natuur, jezelf, maar vooral ook voor de medemens. Doordat Landstede Groep in kleine eenheden werkt, op veel plaatsen in de regio, wordt de rol voor gemeenschap(svorming) in kleinere kernen concreet ingevuld. Door met het onderwijs dichtbij, in de woon- en leefomgeving van mensen aanwezig te zijn, is Landstede Groep vraaggericht, actief en betrokken aanwezig.

Op die manier wordt duurzaam gewerkt (weinig reisebewegingen) en wordt betrokken op mens en samenleving het werk gedaan (bevorderen van sociale cohesie door dichtbij aanwezig te zijn).

## 5.6 Horizontale verantwoording

Adequate aansturing en effectieve zeggenschap, vragen om actuele managementinformatie en een sterke medezeggenschap als tegenkracht. Het vraagt daarnaast ook om een tijdige en correcte verantwoording.

Die verantwoording vindt intern plaats naar de ondernemingsraden en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden, alsmede naar de Raad van Toezicht van Landstede Groep.

Extern vindt die verantwoording enerzijds verticaal plaats naar het Ministerie van OCW en naar de Inspectie en anderzijds horizontaal naar alle verschillende belanghebbende relaties, partners en groepen.

### Relatie samenleving

Veel individuen en organisaties komen in hun dagelijkse werkzaamheden regelmatig in aanraking met het voortgezet (vo) of middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Scholen zijn zich vaak onvoldoende bewust van de kwantiteit en aard van deze belanghebbenden. Omgekeerd beseffen deze belanghebbenden ook lang niet altijd hoezeer zij verbonden zijn met het onderwijs.

Zeker in het bijzondere jaar 2020, waarin COVID-19 een grote rol speelde, was het van groot belang dat

de wisselwerking met de belanghebbenden goed is en de communicatie open. Dat is de beste manier om maatschappelijk relevant te zijn, onderwijs te leveren dat midden in de samenleving staat en een kwaliteit te leveren die optimaal is in de regio.

Er is een grote diversiteit en veelheid aan belanghebbenden. Het is van groot belang de dialoog met hen open en met regelmaat te voeren om zo alert strategische doelen actueel bij te kunnen stellen. Hierbij wordt gewerkt met een Raad van Inzicht, die in 2019 is hernieuwd met leden vanuit verschillende regio's en uit diverse bedrijven, overheden, (onderwijs)instellingen of als ouder. De Raad van Inzicht heeft voor ons een functie van een kritische vriend en vertegenwoordigen onze stakeholders. Helaas hebben we in 2020 in verband met COVID-19 de geplande bijeenkomsten moeten annuleren. Er is wel telefonisch contact geweest. Uit al deze gesprekken kwam grote betrokkenheid bij het onderwijs en onze organisatie naar voren. Maar ook de problematiek waar leden in hun eigen organisatie mee te maken hebben en de uitdagingen die ons allen komend jaar wachten. Dit zal in 2021 onderwerp van gesprek zijn in nieuwe ontmoetingen.

### De voornaamste belanghebbenden en hun belangen zijn:

- *Studenten/leerlingen/ouders:* Verwachten kwalitatief hoogstaand onderwijs, met perspectief op onvertraagde door- en uitstroom.
- *Ministerie van OCW:* Verwacht een doelmatige omgang met publieke gelden.
- *Gemeenten:* Verwachten als opdrachtgever uitvoering van het gewenste volwassenenonderwijs en de educatietrajecten. Gemeenten verwachten ook een bijdrage aan de aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt en aandacht voor specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld vsv'ers). Gemeenten zijn cruciaal bij onderwijshuisvesting.
- *Toeleverend onderwijs:* Zorgen voor een kwalitatief goede aansluiting van instromende leerlingen en voor de bekendheid van de scholen binnen Landstede Groep bij deze leerlingen (basisonderwijs, vmbo- en havo-scholen).
- *Scholen van uitstroom:* Zorgen voor juiste opvang en plaatsing van onze leerlingen en studenten (middelbaar en hoger beroepsonderwijs)



- *Bedrijven/instellingen:* Verwachten goed opgeleid en vakbekwaam personeel; zij zorgen voor praktijkplaatsen.
- *Medewerkers:* Verwachten een goede en sociale werkgever die aandacht heeft voor de duurzame inzetbaarheid van personeel, hen adequaat inzet op taken en aandacht heeft voor het goed kunnen functioneren.

## Bewaken van belangen van de belanghebbenden

### *Leerlingen/studenten/ouders*

Studenten, leerlingen en daardoor ook hun ouders, vormen de kern waar onderwijs om draait. Zij vormen de grootste categorie belanghebbenden van alle onderwijsstichtingen onder Landstede Groep. Deze belanghebbendengroep vormt de basis om didactische vernieuwing te initiëren, de pedagogische taak vorm te geven en om leerwegen en opleidingen te ontwikkelen en aan te bieden.

Alle overige processen komen voort uit de vraag van deze belanghebbenden. Gedurende het proces heeft deze belanghebbende een belangrijke positie.

De onderwijsstichtingen onder Landstede Groep zijn verantwoordelijk voor het op de juiste wijze begeleiden en opleiden van de student en leerling, zodat deze uiteindelijk de opleiding met een diploma verlaat. De leerling uit het vo kan daarna zijn onderwijsloopbaan voortzetten in mbo, hbo of wo, de student uit het mbo kan de opleiding voortzetten in het hbo, of een passende werkkring zoeken.

Met ouders van vo-leerlingen is contact via de ouderraden/-panels van de verschillende scholen. Verder zijn ouders en leerlingen in het vo vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad

Studenten in het mbo zijn vertegenwoordigd in studentenpanels per eenheid en in de Centrale Studentenraad op stichtingsniveau. Deze raad heeft, conform het reglement voor de deelnemersraad, op verschillende beleidsdossiers instemmings- of adviesrecht.

Op deze wijze worden in alle eenheden en op centraal niveau de belangen van ouders en leerlingen zorgvuldig gewogen en met hen besproken.

### *Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW).*

Voor iedere leerling en student ontvangen de onderwijsstichtingen onder Landstede Groep bekostiging. Met dit publieke geld wordt integer en verantwoord omgegaan. De budgetten worden volledig ingezet voor het onderwijs en de continuïteit van de schoolorganisatie. De verantwoording in hoofdstuk 7 Inleiding op de financiële cijfers, geldt als verantwoording naar het Ministerie en naar de Inspectie.

Met de Inspectie is regelmatig contact via het reguliere toezicht-arrangement. Daarin wordt met nadruk gefocust op de kwaliteit van het onderwijs en de financiële positie van de instelling. In dat opzicht zijn verschillende goede stappen gezet die een verdere verbetering hebben gegeven van de financiële kengetallen. Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de inspectie van het onderwijs ieder onderwijsbestuur. Deze heeft in 2019 plaatsgevonden. De conclusie die getrokken kon worden door de onderwijsinspectie is dat zowel het middelbaar beroepsonderwijs als het voortgezet onderwijs van goede kwaliteit is en dat de financiën op orde zijn. Het Agnieten College Nieuwleusen kreeg zelfs het predicaat 'goed', een bijzonder resultaat. Niet alleen uit de inspectiebeoordelingen maar ook op basis van de eigen standaarden is de kwaliteit van het onderwijs goed te noemen. In 2020 zijn de aanbevelingen uit het rapport verder opgepakt.

### *Gemeenten*

Er is voortdurend overleg met de gemeenten in het verzorgingsgebied van Landstede Groep over huisvesting en leerling gerelateerde zaken zoals schoolverzuim en voortijdig school verlaten (VSV).

### *Toeleverend onderwijs*

Voor de vo-scholen binnen de onderwijsstichtingen onder Landstede Groep gaat het hier om alle basisscholen uit de diverse gemeenten en regio's waarvan leerlingen instromen, zowel regulier als speciaal basisonderwijs. Ook stromen leerlingen in van andere vo-scholen, vanwege het programma-aanbod van Landstede Groep.

Bij de mbo-scholen gaat het om leerlingen die van vmbo-scholen uit een brede regio rond Zwolle, Harderwijk en Raalte komen. Het betreft ook studenten van andere mbo-instellingen.

Leerlingen met een vmbo- of havodiploma of een overgangsbewijs naar havo-4 stromen (deels) het mbo in. Daarbij zijn ook leerlingen van andere mbo-scholen, van scholen voor voortgezet speciaal onderwijs of van andere Landstede Groep-eenheden.

Met al deze scholen en directeurs is een levendig contact vanuit de eenheden. Bij de inschrijving van leerlingen vindt, zo mogelijk en zo nodig, een 'warme' overdracht plaats. Ook op andere momenten is er een goede uitwisseling van leerling gegevens en is er sprake van het kennisnemen en uitwisselen van elkaars pedagogische en didactische aanpak. Een goede uitwisseling van gegevens is van belang voor het goed verlopen van het onderwijsproces, het adequaat kunnen bieden van maatwerk in begeleiding en het vergroten van het succesvol volgen en afronden van het onderwijs door de leerling/student. Met collega-scholen is regelmatig overleg op directeurs- en bestuursniveau. Met hbo-instellingen zijn goede doorstroomafspraken gemaakt.

#### *Onderwijs waar leerlingen en studenten naar uitstromen*

Naast de instroom in het mbo, stromen leerlingen van het vo uit naar het hbo en het wetenschappelijk onderwijs (wo). Vanuit de Landstede-eenheden wordt gelet op een aansluiting met perspectief in het hbo of wo. Jaarlijks worden de doorstroomgegevens van de hogescholen en universiteiten gevolgd en besproken op directeurs- en teamniveau.

#### *Andere scholen voor vo en mbo*

Voor het goed afstemmen van onderwijs is frequent contact met het vo en mbo. Ook over onderwijsgerelateerde zaken, zoals horizontale doorstroming, vakantieregelingen en het Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) in het vo en huisvestingszaken is regelmatig onderling contact.

#### *Bedrijven en instellingen*

Hierbij gaat het om organisaties die stageplaatsen beschikbaar stellen waar leerlingen, studenten en cursisten arbeidservaring kunnen opdoen. Een goede relatie met het bedrijfsleven is van groot belang, omdat stageplaatsen een onontbeerlijk deel vormen van elke beroepsopleiding. Diverse partners uit het bedrijfsleven hebben zitting in de Raad van Inzicht van de Landstede Groep.

#### *Medewerker*

De belangen van medewerkers zijn vastgelegd in de cao vo en cao mbo. Aanvullend is er centraal HR-beleid en eenheid-gebonden HR-beleid. Landstede Groep spant zich in om de ontwikkeling, de gezondheid en het welbevinden van haar medewerkers zo goed mogelijk te dienen. Dit gebeurt onder andere door de resultaten van de jaarlijkse gesprekkencyclus en door de uitkomsten van medewerkerstevredenheidsonderzoeken te verwerken in het beleidsuitvoeringsplan en de teamplannen van de eenheid.

#### **Medezeggenschap**

In hoofdstuk 5.1 Governance structuur is meer te lezen over hoe de medezeggenschap binnen Landstede Groep is geregeld.

#### **Klachtenafhandeling**

Gestreefd wordt problemen eerst onderling, met de direct betrokkenen op te lossen. Leidt dit niet tot een voor partijen bevredigend resultaat dan kan het ongenoegen formeel als klacht gemeld worden bij de externe klachtencommissie, conform het klachtenreglement. De ervaring is dat in de meeste gevallen het probleem in het beginstadium naar wederzijdse voldoening op te lossen is.

#### **Toewijzen van middelen naar schoolniveau**

De ontvangen rijksbijdragen worden binnen de stichting verdeeld naar de scholen. Hierbij worden de middelen op basis van het aantal leerlingen en studenten toegewezen naar schoolniveau gebaseerd op de bekostigingsregels vanuit het ministerie van OCW. Een aantal posten wordt op stichtingsniveau geregistreerd, deze posten stijgen boven de scholen uit. Het gaat hier om uitgaven met betrekking tot de ondersteunende diensten, huisvesting, centrale personeelskosten, alsmede reserveringen voor calamiteiten en innovatie die, onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, beschikbaar zijn voor de scholen binnen de stichting. De centrale personeelskosten betreffen senioren-, ouderschaps-, zwangerschaps- en langdurig ziekteverlof. Deze kosten worden centraal verantwoord zodat de school budgettaire ruimte heeft voor vervanging.



Leden Raad van Toezicht: vlnr P. Bosma, S. Terpstra, F. Eefting, B. Breunissen (voorzitter), H.P. de Vlieger, A.J.M. de Winter en W. Boerma. Foto genomen vóór het coronatijdperk. (Foto: C&M Landstede Groep).

## 6 Verslag Raad van Toezicht

Landstede Groep is primair verantwoordelijk voor onderwijs van hoge kwaliteit. Onze organisatie is allereerst een onderwijsinstelling waar meer dan 24.000 leerlingen in het voortgezet onderwijs en studenten in het middelbaar beroepsonderwijs opgeleid worden voor een diploma of certificaat, waarmee ze een vervolgopleiding kunnen starten of die hen een kwalificatie voor de arbeidsmarkt verleent.

Bij het aansturen van onderwijs draait het om sturing geven, controle uitoefenen, verantwoording vragen, geven en afleggen en het toezicht op dit geheel. Dit samenspel is vastgelegd in de enkele jaren geleden landelijk vastgestelde Governance Code. Deze Code vormt de basis voor het werk van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur binnen Landstede Groep. In de hernieuwde P&C-cyclus is een nieuwe opzet van kwartaalrapportages opgenomen die de Raad van Toezicht inzicht geven in de belangrijkste ontwikkelingen. Belangrijkste toevoeging aan de rapportage is de beleidsrijke rapportage en de aandacht voor onderwijskwaliteit. Daarnaast is plaats ingeruimd voor de lopende projecten. Om snel inzicht te krijgen in de stand van zaken met betrekking tot de projecten is een dashboard

opgenomen. Het verder verdiepen van de rapportages loopt door in 2021.

De leden van het College van Bestuur van Landstede Groep zijn gezamenlijk integraal verantwoordelijk voor het beleid en de resultaten van de stichtingen: dus van alle werksoorten en activiteiten. De voorzitter is eindverantwoordelijk. De leden van het College van Bestuur leggen verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de voorzitter is het eerste aanspreekpunt voor de Raad.

In het College van Bestuur heeft in 2020 een mutatie plaats gevonden. Per 1 november 2020 heeft de heer Theo Bekker afscheid genomen en per 1 oktober 2020 heeft de Raad van Toezicht de heer Tjeerd Biesterbosch benoemd tot lid van het College van Bestuur.

Naast de verticale verantwoording van het management verantwoordt Landstede Groep zich horizontaal. Alle vo-eenheden werken met ouderraden en leerlingenraden en binnen het mbo is er een studentenraad.

## Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Landstede Groep bestaat uit zeven leden. In het kader van het toezicht fungeert de Raad van Toezicht voor het bestuur afwisselend als verantwoordingsorgaan, als goedkeuringsorgaan voor bepaalde bestuursbesluiten, als adviseur en klankbord, als werkgever en als maatschappelijk venster. Binnen de Raad van Toezicht fungeren een auditcommissie, een onderwijscommissie, een commissie personeel/identiteit/juridische zaken en een remuneratiecommissie.

De auditcommissie bestond in 2020 uit drie leden, de onderwijscommissie, de commissie personeel/identiteit/juridische zaken en de remuneratiecommissie uit twee leden.

Hoewel in commissies zaken worden voorbereid en uitgediept, blijft de Raad van Toezicht als geheel verantwoordelijk en vindt vanuit de commissies een rapportage plaats in de voltallige Raad van Toezicht.

### *Auditcommissie*

De taak van de auditcommissie is het beoordelen van de stichtingsbegroting en de jaarrekening, inclusief het monitoren van de uitvoering van het financieel beleid. Begroting en jaarrekening worden uiteindelijk goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Daarnaast is de auditcommissie betrokken bij het Controleplan jaarverslaglegging.

### *Onderwijscommissie*

De onderwijscommissie beoordeelt de onderwijskwaliteit en de wijze waarop hierop wordt toegezien. Ook ziet zij toe op de manier waarop wordt gewerkt aan verbeteringen van onderwijskwaliteit inclusief professionaliserings-trajecten en de wijze waarop de zorg voor kwaliteit wordt geborgd.

### *Remuneratiecommissie*

De remuneratiecommissie voert de gesprekkencyclus uit met de Leden van het College van Bestuur en vervult operationeel de werkgeversrol ten behoeve van het College van Bestuur.

### *Commissie Personeel/Identiteit/Juridische Zaken (PIJZ)*

De commissie personeel/identiteit/juridische zaken houdt zich bezig met strategisch HRD-beleid, het handelen volgens de waarden van Landstede Groep en het correct volgens wet- en regelgeving en eigen reglementen handelen binnen Landstede Groep.

Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht wordt gelet op de diverse facetten die de aandacht van de Raad van Toezicht vragen. Vacatures worden transparant bekend gemaakt en bij de invulling ervan laat de Raad van Toezicht zich adviseren door een extern bureau. De Raad van Toezicht wordt in ieder geval samengesteld op basis van algemene toezichthoudende kwaliteiten, affiniteit met de doelstelling van de stichting en met een spreiding in deskundigheden, achtergronden en competenties.

Bij het invullen van een vacature in de Raad van Toezicht wordt per functie een profielschets van de te werven kandidaat opgesteld. Bij het gewenste profiel van de Raad van Toezicht als collectief gelden de volgende afwegingen:

- Wat zijn de belangrijkste strategische opgaven; welke mix aan ervaring inzicht en deskundigheid past daarbij?
- Is er toegang tot de meest relevante lokale, regionale en landelijke netwerken?
- Zijn de leden onafhankelijk, van elkaar en in relatie tot de bestuurders?
- Is er voldoende diversiteit (leeftijd, sekse, regionale verbinding en maatschappelijke en culturele achtergrond)?
- Is er voldoende diversiteit aan stijlen (goed teamwork met verschillende mogelijke rollen)?
- Invulling van deskundigheidsgebieden: onderwijszaken, financiën, juridische zaken, huisvestingszaken, communicatie, marketing, personele zaken en strategisch beleid.



## Vergaderingen Raad van Toezicht

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een agenda die wordt voorbereid door een agendacommissie. Deze agendacommissie bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht en de beide leden van het College van Bestuur. Standaard agendapunten zijn de kwartaalrapportages, stand van zaken lopende juridische dossiers, stand van zaken verzelfstandiging werksoorten, voortgang personele zaken en terugkoppeling uit gesprekken en bijeenkomsten. De Raad van Toezicht ontvangt tevens voor de periodieke vergaderingen een actuele en specifieke financiële rapportage. Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht jaarlijks een financieel en formatief meerjarenperspectief. Ten aanzien van specifieke agendapunten ontvangt de Raad meer gedetailleerde informatie door middel van een nota met een bestuurlijke hantering. Vanuit de vier eerder genoemde commissies worden stukken en verslagen breed gedeeld binnen de Raad van Toezicht. Een en ander laat onverlet de mogelijkheid die de Raad van Toezicht heeft zelf zaken aan de orde te stellen waarover de leden met het College van Bestuur willen spreken.

## Uitgangspunten bij het toezicht

Conform de Code Goed Bestuur hanteert de Raad van Toezicht een strikt onderscheid tussen bestuur en toezicht dat is vastgelegd in het reglement College van Bestuur en het reglement Raad van Toezicht. Het integrale toezicht heeft betrekking op het strategisch beleid, de begroting en de jaarrekening, en het functioneren en de rechtspositie van de bestuurders. De leden van de Raad van Toezicht waken individueel en gezamenlijk voor hun onafhankelijke positie als toezichthouder en zijn daarop aanspreekbaar.

Het integrale toezicht ziet verder toe op de doelmatige besteding van de rijksbijdrage. Dit heeft de raad met name gedaan door de beoordeling van de voorgenomen besteding zoals deze is opgenomen in de begrotingen en in de meerjarenprognoses. Zij toetst op hoofdlijnen of de begrotingen inclusief investeringen, de meerjarenprognoses en het integraal huisvestingsplan (IHP) in lijn liggen met het strategisch plan. Daarnaast beoordeelt de raad van toezicht of de ratio's en kengetallen in lijn liggen met

de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs en de kengetallen van andere organisaties in de sector.

## Vergaderfrequentie en onderwerpen ter goedkeuring

De voltallige Raad van Toezicht is in 2020 zesmaal bijeen geweest. Daarnaast hebben de leden drie themabijeenkomsten gehad met het College van Bestuur. Conform de jaarcyclus zijn de stukken besproken waar de Raad van Toezicht zijn goedkeuring aan moet geven: de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het (externe) jaarverslag. In aanwezigheid van de accountant zijn jaarverslag en jaarrekening 2019 besproken en goedgekeurd.

Onderwerpen die aan de orde zijn geweest:

1. COVID-19;
2. Leven Lang Ontwikkelen en Groei!
3. Huisvesting Harderwijk;
4. Juridische structuur;
5. Samenwerkingsovereenkomsten;
6. Versterken samenwerking tussen vmbo en mbo;
7. HRD-Beleid;
8. Auditplan Bedrijfsvoering/Risicomanagement ;
9. Huisvesting: meerjarenbeheer en –onderhoud;
10. Opheffen van entiteiten ;
11. Herstelonderzoeken vo en mbo;
12. Verslag van werkbezoeken aan scholen/eenheden;
13. Meerjarenbegroting;
14. Voorjaarsbrief en bestuursopdracht 2020;
15. Begroting 2021;
16. Managementletter van de accountant;
17. Rapportages van de auditcommissie, onderwijscommissie, commissie Personeel, Identiteit & Juridische Zaken en remuneratiecommissie;
18. Update statuten en reglementen College van Bestuur en Raad van Toezicht;
19. Jaarrekening en Jaarverslag 2019;
20. Kwaliteitsagenda mbo;
21. Examinering mbo en vo;
22. Zelfevaluatie Raad van Toezicht;
23. Profielen vo-scholen Zwolle.



### **Overleg ondernemingsraden mbo en medezeggenschapsraden vo**

Delegaties van de Raad van Toezicht hebben op bepaalde momenten in het verslagjaar overleg gevoerd met de verschillende medezeggenschapsraden in het vo en met de ondernemingsraden onderwijs en SO & BD. In 2020 hebben vijf van dergelijke bezoeken plaatsgevonden.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht voor zowel de medezeggenschapsraden als voor de ondernemingsraden een themabijeenkomst georganiseerd. Op deze manier hebben de voltallige Raad van Toezicht en de medezeggenschap tweemaal contact per jaar.

### **Contact met directeuren eenheden en diensten Landstede Groep**

Om meer contact te organiseren tussen de Raad van Toezicht en alle onderdelen van Landstede Groep, bezoeken delegaties van de Raad van Toezicht een keer per twee jaar alle directeuren van de vo-scholen, de mbo-eenheden en de diensten van de Service Organisatie en Bestuursdienst. In 2020 hebben er diverse bezoeken plaatsgevonden, al heeft de corona hier wel voor beperkingen gezorgd. Daarnaast verzorgen de directeuren mbo en SO & BD tijdens themabijeenkomst korte presentaties voor de voltallige Raad van Toezicht en vindt daarover het gesprek plaats.

### **Contact met de studentenraad**

Jaarlijks bezoekt een delegatie van de Raad van Toezicht de Centrale Studentenraad (CSR) van het mbo. Hierbij kunnen de leden van de CSR aangeven welke onderwerpen ze graag met de delegatie willen bespreken.

### **Rol als werkgever**

De remuneratiecommissie heeft de jaarlijkse functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Ter voorbereiding daarop hebben de leden van het College van Bestuur hun eigen feedback georganiseerd. Het College van Bestuur houdt daartoe jaarlijks een zelfevaluatie op basis van de bestuursopdracht. De inhoud van de functioneringsgesprekken is vastgelegd in afzonderlijke verslagen en vervolgens besproken in de vergadering van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in 2020 besloten tot omzetting van het dienstverband vanuit Stichting Bestuur Landstede Groep met de bestuurders T.W. Rietkerk en T.F. Biesterbosch naar vijf zelfstandige dienstverbanden voor elk van de bestuurders bij de vijf onderwijsstichtingen van Landstede Groep. De WNT-bezoldiging van de bestuurders is in lijn met wet- en regelgeving en bij eventuele overschrijding wordt hierop tijdig geacteerd.

### **Zelfevaluatie Raad van Toezicht**

Naar goed gebruik heeft de Raad van Toezicht in een zelfevaluatie gesproken over de wijze waarop zij invulling geeft aan haar toezichthoudende verantwoordelijkheden. Dit gebeurt aan de hand van de antwoorden die de leden van de Raad van Toezicht en de leden van het College van Bestuur (die niet aan de evaluatie zelf deelnemen) geven op vragen die worden gesteld ter voorbereiding op dit gesprek. Voor 2020 bestaat de zelfevaluatie naast het gesprek over de vragen, uit een workshop die de gehele RvT, samen met het CvB en de Bestuurssecretaris, onder leiding van Wilbert de Kroon van Diemen & van Gestel heeft gevolgd met als thema 'de kunst van het vragen stellen'.

Vanaf begin 2020 evalueert de Raad van Toezicht elke RvT vergadering. Aan de hand van enkele vragen kijkt de Raad dan aan het einde van de vergadering o.a. terug op de vraag: wat is de betekenis van wat we gedaan hebben voor de leerling/student en voor de medewerker? en heeft onze vergadering bijgedragen aan de Waarden van Landstede?

### **Deskundigheidsbevordering Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht is lid van de Vereniging van Toezichthouders Onderwijsinstellingen – Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in de Kinderopvang (VTOI-NVTK). Deze vereniging heeft tot doel het bevorderen van deskundigheid op gebied van besturen en toezicht houden door het organiseren van symposia, het geven van voorlichting, het innemen van standpunten en het behartigen van belangen. De vergaderingen van het Platform van Toezichthouders mbo-instellingen zijn bijgewoond door de voorzitter van de Raad van Toezicht. In dit overleg komen ook de nieuwe ontwikkelingen in het onderwijsveld aan de orde. Daarnaast hebben individuele leden deelgenomen

aan bijeenkomsten gericht op diverse aspecten van toezicht met als doel deskundigheidsbevordering.

### Vergoedingen toezichthouders

De Raad heeft eerder al besloten de in de WNT beschikbare ruimte in de vergoedingsmogelijkheid voor de Raad van Toezicht niet volledig te gebruiken. Op basis van een analyse van de feitelijke werkbelasting in uren zijn per 1 januari 2017 vergoedingsbedragen ingevoerd voor Landstede Groep als geheel die op ca 50% van de algemene norm conform de Wet Normering Topinkomens liggen. Jaarlijks worden deze vergoedingen geïndexeerd. De verantwoording van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht is vermeld in de jaarrekening.

Zwolle, 16 juni 2021

B. Breunissen (voorzitter)

W. Boerma

P. Bosma

F. Eefting

S.A. Terpstra

H.P. de Vlieger

A.J.M. de Winter



Deskundige assistenten 'bemannen' de COVID-19-teststraat. Een succesvol initiatief van Landstede Groep. (Foto: C&M Landstede Groep).

## 7 Inleiding op financiële cijfers

### 7.1 Toelichting uitkomsten 2020

#### Exploitatieresultaat

Het resultaat 2020 is uitgekomen op een positief exploitatiesaldo van € 416K. Dit resultaat is € 677K hoger dan het begrote resultaat en € 1,9 mln. lager dan 2019. De rentabiliteit bedraagt circa 1,0% (2019: 5,3%). Naast de effecten van corona en de CAO-verhoging per 1 maart 2020, is het resultaat positief beïnvloed door niet ingezette innovatiemiddelen en calamiteitenreserve (gezaamenlijk € 400K) en de nabetaling van het resultaat 2019 vanuit het Samenwerkingsverband IJssel-Vecht (€ 196K). Het positieve resultaat draagt bij aan de verdere verbetering van solvabiliteit en liquiditeit van de stichting.

De staat van baten en lasten, zoals verantwoord in de jaarrekening in hoofdstuk 8, is hieronder weergegeven. Voor een verdere toelichting op de verschillen wordt verwezen naar de paragraaf 'Baten en lasten met toelichting' in hoofdstuk 8.4.

| Staat van baten en lasten       |                                                  |               |               |               |
|---------------------------------|--------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| In € 1.000                      |                                                  | Realisatie    | Begroting     | Realisatie    |
|                                 |                                                  | 2020          | 2020          | 2019          |
| <b>3</b>                        | <b>Baten</b>                                     |               |               |               |
| 3.1                             | Rijksbijdragen                                   | 40.825        | 39.487        | 41.199        |
| 3.2                             | Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden | 946           | 898           | 905           |
| 3.3                             | Wettelijke college- / cursus- / examengelden     | 0             | 0             | 0             |
| 3.4                             | Baten werk in opdracht van derden                | 0             | 0             | 0             |
| 3.5                             | Overige baten                                    | 824           | 997           | 1.566         |
| <b>Totaal baten</b>             |                                                  | <b>42.595</b> | <b>41.382</b> | <b>43.670</b> |
| <b>4</b>                        | <b>Lasten</b>                                    |               |               |               |
| 4.1                             | Personeelslasten                                 | 33.027        | 31.385        | 32.259        |
| 4.2                             | Afschrijvingen                                   | 1.128         | 1.345         | 1.310         |
| 4.3                             | Huisvestingslasten                               | 2.284         | 2.214         | 2.072         |
| 4.4                             | Overige lasten                                   | 5.316         | 6.263         | 5.259         |
| <b>Totaal lasten</b>            |                                                  | <b>41.755</b> | <b>41.207</b> | <b>40.900</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>    |                                                  | <b>840</b>    | <b>175</b>    | <b>2.770</b>  |
| 5                               | Gerealiseerde herwaardering                      | 0             | 0             | 0             |
| 6                               | Financiële baten en lasten                       | -424          | -436          | -434          |
| <b>Resultaat</b>                |                                                  | <b>416</b>    | <b>-261</b>   | <b>2.336</b>  |
| 7                               | Belastingen                                      | 0             | 0             | 0             |
| 8                               | Resultaat deelnemingen                           | 0             | 0             | 0             |
| <b>Resultaat na belastingen</b> |                                                  | <b>416</b>    | <b>-261</b>   | <b>2.336</b>  |
| 9                               | Resultaat aandeel van derden                     | 0             | 0             | 0             |
| <b>Totaal resultaat</b>         |                                                  | <b>416</b>    | <b>-261</b>   | <b>2.336</b>  |

## Balans

Het balans totaal is met € 0,1 mln. toegenomen tot € 28,7 mln. De balans vertoont behalve verschuiving van de langlopende schulden naar kortlopende schulden geen bijzondere mutaties. Het beëindigen van het gebruik van de locatie Wilhelminastraat 93 voor de Internationale School Zwolle/Orfeo leidt tot een terugbetalingsverplichting inzake de vooruitontvangen huisvestingssubsidie van de gemeente Zwolle ad € 1,4 mln. en daarmee een verschuiving in de balans. De toename van het eigen vermogen als gevolg van het positieve resultaat, ondanks de hogere voorzieningen, wordt opgevangen door de gedane aflossingen op de langlopende schulden ad € 0,3 mln.

Voor de opbouw van de balans per 31 december 2020 en de vergelijkende cijfers wordt verwezen naar hoofdstuk 8.1 en voor de nadere toelichting hierop naar paragraaf 'Balansposten met toelichting' in hoofdstuk 8.4.

| Balans                         |                          | Realisatie    | Realisatie    |
|--------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
| In € 1.000                     | na resultaatbestemming   | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
| <b>1.</b>                      | <b>Activa</b>            |               |               |
| <b>1.1</b>                     | <b>Vaste activa</b>      |               |               |
| 1.1.1                          | Immateriële vaste activa | 0             | 0             |
| 1.1.2                          | Materiële vaste activa   | 15.563        | 15.312        |
| 1.1.3                          | Financiële vaste activa  | 0             | 184           |
| <b>Vaste Activa totaal</b>     |                          | <b>15.563</b> | <b>15.496</b> |
| <b>1.2</b>                     | <b>Vlottende activa</b>  |               |               |
| 1.2.1                          | Vorraden                 | 0             | 0             |
| 1.2.2                          | Vorderingen              | 1.263         | 1.201         |
| 1.2.4                          | Liquide middelen         | 11.855        | 11.865        |
| <b>Vlottende Activa totaal</b> |                          | <b>13.118</b> | <b>13.066</b> |
| <b>Activa totaal</b>           |                          | <b>28.681</b> | <b>28.562</b> |
| <b>2.</b>                      | <b>Passiva</b>           |               |               |
| 2.1.1                          | Groepsvermogen           | 9.955         | 9.539         |
| 2.1.2                          | Aandeel van derden       | 0             | 0             |
| <b>2.1</b>                     | <b>Eigen vermogen</b>    | <b>9.955</b>  | <b>9.539</b>  |
| 2.2                            | Voorzieningen            | 2.234         | 2.150         |
| 2.3                            | Langlopende schulden     | 10.451        | 12.123        |
| 2.4                            | Kortlopende schulden     | 6.041         | 4.750         |
| <b>Passiva totaal</b>          |                          | <b>28.681</b> | <b>28.562</b> |

## Eigen vermogen

De vermogenspositie is in 2020 verder versterkt door het positieve resultaat. Hierdoor bedraagt het eigen vermogen per 31 december 2020 € 10,0 mln., wat neerkomt op een solvabiliteit van 34,7%. De solvabiliteit 2 (gebaseerd op het eigen vermogen inclusief de voorzieningen ten opzichte van het balanstotaal) komt uit op 42,5% en daarmee boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie van 30% van het balanstotaal.

De in 2020 geïntroduceerde signaleringswaarde “Mogelijk bovenmatig eigen vermogen” komt uit op 0,64. Bij de stichting is geen sprake van een overschrijding ten opzichte van het normatief eigen vermogen.

Het normatief eigen vermogen wordt bepaald als volgt:

- 50% van de aanschafwaarde gebouwen x indexeringsfactor inflatie over 15 jaar (thans 1,27);
- Boekwaarde overige materiële vaste activa;
- Algemene buffer op basis van 5% van de totale baten bij totale baten > € 12 mln. Bij totale baten < € 3 mln. is algemene buffer € 0,3 mln. Tussen de € 3 mln. en € 12 mln. aflopend van 10% tot 5%.

Ten aanzien van de minimale hoogte van de algemene en specifieke bestemmingsreserves dient nader beleid gemaakt te worden. Deze nieuwe signaleringswaarde kan een goede aanleiding zijn om dit in 2021 op te zetten en te bespreken met de betrokken stakeholders van de organisatie.

## Liquiditeit

De liquide middelen zijn in 2020 nagenoeg gelijk gebleven. De positieve kasstroom uit operationele activiteiten € 1,8 mln., die voor € 1,5 mln. gebruikt is voor de gedane investeringen in materiële vaste activa en € 0,4 mln. voor aflossing op de bestaande langlopende financieringen. De liquiditeitsratio (current ratio) daalt van 2,75 naar 2,17 door de terugbetalingsverplichting aan de gemeente Zwolle. Dit is nog ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie hiervoor in het VO (0,75).

## 7.2 Continuïteitsparagraaf

Op basis van de richtlijnen van het ministerie van OCW wordt in deze paragraaf invulling gegeven aan het te verwachten inzicht in de toekomst van de stichting. Hiertoe is de vastgestelde begroting 2021 en de meerjarenbegroting voor de jaren tot en met 2025 gebruikt als input voor de te rapporteren informatie.

### Begroting 2021

De begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2021-2025 is in het najaar van 2020 door de Raad van Toezicht goedgekeurd en vervolgens door het CvB vastgesteld. De cijfers van de begroting 2021 zijn opgenomen in de tabel van de continuïteitsparagraaf. In de begroting 2021 is rekening gehouden met extra inzet van personele lasten voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's waarvoor subsidie is ontvangen als gevolg van de COVID-19-pandemie. In de begroting 2021 is eveneens rekening gehouden met inzet van middelen van € 400K naar aanleiding van de eind 2019 incidenteel ontvangen aanvullende bekostiging VO (Slob-gelden) waarvoor de uitvoering en besteding in 2020 en 2021 plaats vindt.

### Meerjarenbegroting 2021-2025

De meerjarenbegroting 2021-2025 is onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur opgesteld. De uitwerking is voorgelegd aan de medezeggenschap, waarna de meerjarenbegroting is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De maatregelen ter bestrijding van de gevolgen van het Corona virus hebben een grote operationele impact op de primaire en ondersteunende processen van de stichting. Naast kleine financiële meevallers (lagere organisatiekosten op het gebied van internationalisering, evenementen, catering etc.) zullen in 2021 ook extra kosten ontstaan als gevolg van risico op (langdurig) verzuim. De stichting houdt rekening met leerlingen die mogelijk langer over hun studie doen, onder andere als gevolg van het niet tijdig kunnen voldoen aan de stage-verplichtingen. Met leerlingen/ouders wordt actief gecommuniceerd en digitaal onderwijs wordt aangeboden



zodat het primaire proces zoveel mogelijk doorgang vindt. Hiermee wordt het risico op mogelijke studievertraging door leerlingen zoveel mogelijk beperkt.

Voor de huisvesting geeft de lockdown en tijdelijke scholensluiting mogelijkheden om ingrepen in het gebouw te doen die anders moeilijk in te plannen zijn vanwege de aanwezigheid van leerlingen. Het is te verwachten dat de COVID-19-pandemie in de toekomst leidt tot een verdere intensivering van de digitaliseringsagenda van het onderwijs. Ondanks de reeds aanwezige voorzieningen zal dit mogelijk leiden tot extra noodzakelijke uitgaven op dit gebied. In de begroting 2021 is hier ook nadere aandacht gegeven met betrekking tot de hiervoor noodzakelijke investeringen in de ICT organisatie.

De verwachting is dat de benoemde effecten niet van materiële invloed zijn op de goedgekeurde en vastgestelde meerjarenbegroting zoals deze in dit hoofdstuk is opgenomen.

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van de exploitatiebegroting rekening houdend met de toekomstige ontwikkeling van de leerlingaantallen, ontwikkeling in bekostiging en de keuzes van het College van Bestuur inzake het integraal huisvestingsplan (IHP) en het opgestelde meerjarig onderhoudsplan (MJOP).

Betreffende de ontwikkeling in het aantal leerlingen wordt een stijging verwacht tot 2025. De personele lasten zijn doorgerekend uitgaande van het te verwachten verloop van de leerlingaantallen en de benodigde behoefte op basis van intern vastgestelde normen ten opzichte hiervan voor het onderwijzend personeel alsmede de ondersteunende taken.

| Continuïteit, kengetallen                       | Realisatie<br>2018 | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2020 | Begr<br>2021 | Prognose<br>2022 | Prognose<br>2023 | Prognose<br>2024 | Prognose<br>2025 |
|-------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Aantal leerlingen, studenten en deelnemers      | 4.577              | 4.487              | 4.413              | 4.487        | 4.525            | 4.626            | 4.696            | 4.740            |
| <b>Personele bezetting, vast en tijdelijk</b>   |                    |                    |                    |              |                  |                  |                  |                  |
| Bestuur / management (fte)                      | 4                  | 4                  | 2                  | 2            | 2                | 2                | 2                | 2                |
| Personeel primair proces (fte)                  | 285                | 272                | 282                | 293          | 296              | 300              | 306              | 310              |
| <i>Uitsplitsing ondersteunend personeel:</i>    |                    |                    |                    |              |                  |                  |                  |                  |
| Indirect onderwijsondersteunend personeel (fte) | 38                 | 37                 | 34                 | 33           | 33               | 34               | 34               | 35               |
| Direct onderwijsondersteunend personeel (fte)   | 27                 | 27                 | 25                 | 25           | 26               | 26               | 27               | 27               |
| Ondersteunend personeel (fte)                   | 65                 | 63                 | 60                 | 58           | 59               | 60               | 61               | 62               |
| <b>Totale personele bezetting (fte)</b>         | <b>354</b>         | <b>339</b>         | <b>343</b>         | <b>352</b>   | <b>356</b>       | <b>361</b>       | <b>368</b>       | <b>373</b>       |
| Aantal leerlingen / Totaal personeel            | 12,9               | 13,2               | 12,9               | 12,7         | 12,7             | 12,8             | 12,8             | 12,7             |
| Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel      | 16,1               | 16,5               | 15,6               | 15,3         | 15,3             | 15,4             | 15,4             | 15,3             |
| Aantal FTE uitzendkrachten en externen          | 6,3                | 8,9                | 11,2               | 6,9          | 6,9              | 7,0              | 7,2              | 7,3              |

De verantwoorde fte's van de personele bezetting zijn gemiddeld in het jaar en inclusief de in- en uit detachering van de medewerkers binnen de onderwijsinstellingen en Stichting Bestuur Landstede Groep van de Landstede Groep. Dit is in overeenstemming met de verantwoorde personeelskosten.

Vanaf het jaar 2022 zal vereenvoudiging van de bekostiging plaatsvinden. Deze vereenvoudig heeft voor stichting Agnieten College een positief effect op de bekostiging van 1,1% in het eerste jaar, daarna neemt het positieve effect stapsgewijs af tot 0,6% in het vijfde jaar en voor de jaren daarna.

In de meerjarenbegroting is onder andere met de volgende risico's rekening gehouden.

| Categorie          | Risico                                                                          | Samenvatting                                                                                                                                                                                                                         | Kans   | Impact |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| <b>ICT</b>         | Investeren in ICT, mogelijk worden niet alle toekomstige investeringen voorzien | Het is van belang om ICT te verbeteren voor aantrekkelijkheid/kwaliteit van het onderwijs, om mee te kunnen blijven gaan met onderwijsvernieuwingen/afstandsleren/bieden van eigentijds onderwijs.                                   | midden | midden |
| <b>Personeel</b>   | Krimp van flexibele schil                                                       | Bij aanhoudende daling van het aantal leerlingen, kan de flexibele schil ontoereikend zijn om krimp van personeel op te kunnen vangen.                                                                                               | midden | hoog   |
| <b>Personeel</b>   | Onverwachte stijging in leerlingenaantallen                                     | Een onverwachte stijging van leerlingenaantallen kan resulteren in het onvoldoende kunnen aantrekken van bekwaam personeel. Hierdoor ontstaat een kans dat duurder ingehuurd personeel moet worden aangetrokken.                     | midden | hoog   |
| <b>Bekostiging</b> | Onverwachte stijging in leerlingenaantallen                                     | Een onverwachte stijging van leerlingenaantallen kan zorgen voor negatief exploitatieresultaat op korte termijn doordat de bekostiging vertraagd meebeweegt met de leerlingenaantallen.                                              | midden | hoog   |
| <b>Bekostiging</b> | Onverwachte daling in leerlingenaantallen                                       | Een onverwachte daling in leerlingenaantallen kan zorgen voor een negatief exploitatieresultaat doordat een aantal kosten niet evenredig meebeweegt met het leerlingenaantal, zoals kosten ondersteunend en directiepersoneel.       | midden | hoog   |
| <b>Huisvesting</b> | Onverwachte daling in leerlingenaantallen                                       | Een onverwachte daling in leerlingenaantallen kan zorgen voor een negatief exploitatieresultaat doordat een aantal kostensoorten zoals huisvestingskosten en afschrijvingskosten niet evenredig meebeweegt met het leerlingenaantal. | midden | midden |
| <b>Beleid</b>      | Concurrentie met naburige schoolorganisaties                                    | Indien de school minder aantrekkelijk wordt dan naburige scholen, kan dat leiden tot onverwachte daling van leerlingenaantallen.                                                                                                     | midden | midden |
| <b>Beleid</b>      | Ontbreken van plannen voor onderwijs-vernieuwing op lange termijn.              | Indien plannen voor onderwijsvernieuwing op lange termijn onvoldoende in beeld zijn, kan dat resulteren in onverwachte kosten en investeringen.                                                                                      | midden | midden |
| <b>Projecten</b>   | Terugbetalen STO- en corona-subsidies                                           | Terugbetalen van STO- en corona-subsidies door onvoldoende projectmatige aanpak van subsidies en ontbrekende koppeling tussen mensen, middelen en doelen.                                                                            | midden | hoog   |
| <b>Demografie</b>  | Daling in leerlingen-/studentenaantal                                           | Mogelijke daling in leerlingen-/studenten-daling door demografische ontwikkelingen, concurrentie, lage populariteit. Hierdoor minder Rijksbijdrage i.c.m. gelijkblijvende kosten, bijv. personeelskosten.                            | midden | midden |

De goedgekeurde en vastgestelde meerjarenbegroting geeft de volgende financiële uitkomsten.

| Continuïteit, raming staat baten en lasten |                                                    | Realisatie    | Realisatie    | Realisatie    | Begroting     | Prognose      | Prognose      | Prognose      | Prognose      |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| in € 1.000                                 |                                                    | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          |
| <b>3. Baten</b>                            |                                                    |               |               |               |               |               |               |               |               |
| 3.1                                        | Rijksbijdragen                                     | 41.136        | 41.199        | 40.825        | 39.979        | 40.602        | 40.898        | 41.762        | 42.344        |
| 3.2                                        | Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | 1.087         | 905           | 946           | 727           | 739           | 745           | 762           | 773           |
| 3.5                                        | Overige baten                                      | 1.505         | 1.566         | 824           | 728           | 738           | 743           | 755           | 765           |
| <b>Totaal baten</b>                        |                                                    | <b>43.728</b> | <b>43.670</b> | <b>42.595</b> | <b>41.434</b> | <b>42.079</b> | <b>42.386</b> | <b>43.279</b> | <b>43.882</b> |
| <b>4. Lasten</b>                           |                                                    |               |               |               |               |               |               |               |               |
| 4.1                                        | Personeelslasten                                   | 31.375        | 32.259        | 33.027        | 32.583        | 32.584        | 33.044        | 33.692        | 34.129        |
| 4.2                                        | Afschrijvingen                                     | 1.336         | 1.310         | 1.128         | 1.298         | 1.514         | 1.405         | 1.381         | 1.397         |
| 4.3                                        | Huisvestingslasten                                 | 2.641         | 2.072         | 2.284         | 2.126         | 2.154         | 2.185         | 2.227         | 2.255         |
| 4.4                                        | Overige lasten                                     | 5.021         | 5.259         | 5.316         | 5.407         | 5.478         | 5.555         | 5.663         | 5.721         |
| <b>Totaal lasten</b>                       |                                                    | <b>40.373</b> | <b>40.900</b> | <b>41.755</b> | <b>41.414</b> | <b>41.730</b> | <b>42.189</b> | <b>42.963</b> | <b>43.502</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>               |                                                    | <b>3.355</b>  | <b>2.770</b>  | <b>840</b>    | <b>20</b>     | <b>349</b>    | <b>197</b>    | <b>316</b>    | <b>380</b>    |
| 6                                          | Financiële baten en lasten                         | -442          | -434          | -424          | -420          | -414          | -404          | -394          | -385          |
| <b>Totaal resultaat</b>                    |                                                    | <b>2.913</b>  | <b>2.336</b>  | <b>416</b>    | <b>-400</b>   | <b>-65</b>    | <b>-207</b>   | <b>-78</b>    | <b>-5</b>     |

| Continuïteit, Balans           |                         | Realisatie    | Realisatie    | Realisatie    | Begroting     | Prognose      | Prognose      | Prognose      | Prognose      |
|--------------------------------|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| in € 1.000                     |                         | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          |
| <b>Activa</b>                  |                         |               |               |               |               |               |               |               |               |
| <b>1.1 Vaste Activa</b>        |                         |               |               |               |               |               |               |               |               |
| 1.1.2                          | Materiële vaste activa  | 15.238        | 15.312        | 15.563        | 16.026        | 15.655        | 15.357        | 14.780        | 15.344        |
| 1.1.3                          | Financiële vaste activa | 135           | 184           | 0             | 168           | 168           | 168           | 168           | 168           |
| <b>Vaste Activa totaal</b>     |                         | <b>15.373</b> | <b>15.496</b> | <b>15.563</b> | <b>16.194</b> | <b>15.823</b> | <b>15.525</b> | <b>14.948</b> | <b>15.512</b> |
| <b>1.2 Vlottende Activa</b>    |                         |               |               |               |               |               |               |               |               |
| 1.2.2                          | Vorderingen             | 2.792         | 1.201         | 1.263         | 894           | 894           | 894           | 894           | 894           |
| 1.2.4                          | Liquide middelen        | 8.314         | 11.865        | 11.855        | 10.073        | 10.000        | 9.698         | 9.805         | 8.843         |
| <b>Vlottende Activa totaal</b> |                         | <b>11.106</b> | <b>13.066</b> | <b>13.118</b> | <b>10.967</b> | <b>10.894</b> | <b>10.592</b> | <b>10.699</b> | <b>9.737</b>  |
| <b>Activa totaal</b>           |                         | <b>26.479</b> | <b>28.562</b> | <b>28.681</b> | <b>27.161</b> | <b>26.717</b> | <b>26.117</b> | <b>25.647</b> | <b>25.249</b> |
| <b>Passiva</b>                 |                         |               |               |               |               |               |               |               |               |
|                                | Algemene reserve        | 6.804         | 9.140         | 9.556         | 8.675         | 8.610         | 8.403         | 8.325         | 8.320         |
|                                | Bestemmingsreserve      | 399           | 399           | 399           | 399           | 399           | 399           | 399           | 399           |
| 2.1                            | Eigen vermogen          | 7.203         | 9.539         | 9.955         | 9.074         | 9.009         | 8.802         | 8.724         | 8.719         |
| 2.2                            | Voorzieningen           | 1.913         | 2.150         | 2.234         | 2.404         | 2.404         | 2.404         | 2.404         | 2.404         |
| 2.3                            | Langlopende schulden    | 12.529        | 12.123        | 10.451        | 11.302        | 10.922        | 10.529        | 10.137        | 9.745         |
| 2.4                            | Kortlopende schulden    | 4.834         | 4.750         | 6.041         | 4.381         | 4.382         | 4.382         | 4.382         | 4.381         |
| <b>Passiva totaal</b>          |                         | <b>26.479</b> | <b>28.562</b> | <b>28.681</b> | <b>27.161</b> | <b>26.717</b> | <b>26.117</b> | <b>25.647</b> | <b>25.249</b> |

De ontwikkelingen van de materiële vaste activa zijn het gevolg van de reguliere afschrijvingen, de investeringsplannen met betrekking tot huisvesting van de onderwijslocaties gebaseerd op het IHP en het MJOP. De toename van de afschrijvingslasten (vanaf 2020 t/m 2022) is het gevolg van de investeringen vanuit het IHP en MJOP, waarbij vanaf 2019 de uitgaven voor het groot onderhoud op basis van de componentenbenadering geactiveerd wordt en over de verwachte bedrijfseconomische levensduur wordt afgeschreven. De rentelasten dalen in lijn met de aflossingen op de externe financiering. Deze financieringen zijn aangegaan voor de locaties waar sprake is van doordecentralisatie van de huisvesting. Voor de ontwikkelingen op huisvestingsgebied, zie verder hoofdstuk 4.

De hoogte van de voorzieningen wordt de komende jaren op een gelijk niveau geprognosticeerd.

De signaleringswaarden van de onderwijsinspectie vormen voor de ontwikkeling van de ratio's de basis. Uitgaande van een minimum liquiditeitsratio van 0,5 is in de jaren tot en met 2025 geen aanvullende financiering benodigd. Ultimo 2025 komt de liquiditeitsratio uit op 2,22. Deze bevindt zich daarmee nog ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie van 0,75. Dit is ten opzichte van eind 2020 een lichte daling. Het gevolg van de financiering van de uit te voeren investeringsplannen voor met name het groot onderhoud uit de eigen liquide middelen. De solvabiliteit verbetert nog positief door de aflossingen op de externe financieringen. De solvabiliteit 2 neemt volgens de meerjarenbegroting toe tot 44% eind 2025.

### Nieuwe signaleringswaarde voor het eigen vermogen

De onderwijsinspectie hanteert een nieuwe signaleringswaarde voor het eigen vermogen, genaamd “signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen”. Ultimo 2020 bedraagt deze voor de stichting 0,64. De meerjarenbegroting laat zien dat de komende jaren de verhouding afneemt. Dit is het gevolg van de verdere investeringen in groot onderhoud, waardoor het normatieve eigen vermogen toeneemt terwijl het eigen vermogen in deze periode door de geprognosticeerde (beperkt) negatieve resultaten iets terug loopt. Vooral in 2025 wordt op basis van het meerjaren onderhoudsplan een grote investering voorzien. Ultimo 2025 wordt een verhouding geprognosticeerd van 0,49.

Ten aanzien van de minimale hoogte van de algemene en specifieke bestemmingsreserves dient nader beleid gemaakt te worden. Deze nieuwe signaleringswaarde kan een goede aanleiding zijn om dit in 2021 op te zetten en te bespreken met de betrokken stakeholders van de organisatie.

Een recapitulatie van de ontwikkeling van de belangrijkste (financiële) kengetallen over de periode 2018 tot en met 2025.

| Continuïteit, Financiële kengetallen                                          | Realisatie<br>2018 | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2021 | Prognose<br>2022 | Prognose<br>2023 | Prognose<br>2024 | Prognose<br>2025 |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Kengetallen financiële positie</b>                                         |                    |                    |                    |                   |                  |                  |                  |                  |
| Huisvestingsratio                                                             | 0,08               | 0,07               | 0,07               | 0,07              | 0,07             | 0,07             | 0,07             | 0,07             |
| Liquiditeit (current ratio)                                                   | 2,30               | 2,75               | 2,17               | 2,50              | 2,49             | 2,42             | 2,44             | 2,22             |
| Liquiditeit (quick ratio)                                                     | 2,30               | 2,75               | 2,17               | 2,50              | 2,49             | 2,42             | 2,44             | 2,22             |
| Personeelslasten / Rijksbijdragen                                             | 76%                | 78%                | 81%                | 82%               | 80%              | 81%              | 81%              | 81%              |
| Personeelslasten / Totaal lasten plus financiële lasten                       | 77%                | 78%                | 78%                | 78%               | 77%              | 78%              | 78%              | 78%              |
| Rentabiliteit                                                                 | 7%                 | 5%                 | 1%                 | -1%               | 0%               | 0%               | 0%               | 0%               |
| Solvabiliteit I                                                               | 27%                | 33%                | 35%                | 33%               | 34%              | 34%              | 34%              | 35%              |
| Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)                                    | 34%                | 41%                | 42%                | 42%               | 43%              | 43%              | 43%              | 44%              |
| Eigen vermogen t.o.v. signaleringswaarde eigen vermogen                       |                    |                    | 0,64               | 0,56              | 0,55             | 0,53             | 0,52             | 0,49             |
| <b>Kengetallen overigen</b>                                                   |                    |                    |                    |                   |                  |                  |                  |                  |
| Algemene reserve / Totaal baten plus financiële baten                         | 16%                | 21%                | 22%                | 21%               | 20%              | 20%              | 19%              | 19%              |
| Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten                            | 4%                 | 5%                 | 5%                 | 6%                | 6%               | 6%               | 6%               | 5%               |
| Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten                           | 94%                | 94%                | 96%                | 96%               | 96%              | 96%              | 96%              | 96%              |
| Overige overheidsbijdragen en -subsidies / Totaal baten plus financiële baten | 2%                 | 2%                 | 2%                 | 2%                | 2%               | 2%               | 2%               | 2%               |
| Investeringshuisvesting / Totaal baten plus financiële baten                  | 2%                 | 1%                 | 2%                 | 3%                | 1%               | 1%               | 0%               | 3%               |
| Investeringsinventaris en apparatuur / Totaal baten plus financiële baten     | 2%                 | 2%                 | 1%                 | 2%                | 1%               | 1%               | 1%               | 1%               |
| Netto werkkapitaal / Totaal baten plus financiële baten                       | 14%                | 19%                | 17%                | 16%               | 15%              | 15%              | 15%              | 12%              |
| Contractactiviteiten / Totaal baten plus financiële baten                     | 0%                 | 0%                 | 0%                 | 0%                | 0%               | 0%               | 0%               | 0%               |
| Contractactiviteiten / Rijksbijdragen                                         | 0%                 | 0%                 | 0%                 | 0%                | 0%               | 0%               | 0%               | 0%               |

Zwolle, 16 juni 2021

College van Bestuur

T.W. Rietkerk (voorzitter)

T.F. Biesterbosch

## Deel 2: Jaarrekening



## 8 Jaarrekening

### 8.1 Balans per 31 december 2020

| Balans                         |                          | Realisatie    | Realisatie    |
|--------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
| In € 1.000                     | na resultaatbestemming   | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
| <b>1.</b>                      | <b>Activa</b>            |               |               |
| <b>1.1</b>                     | <b>Vaste activa</b>      |               |               |
| 1.1.1                          | Immateriële vaste activa | 0             | 0             |
| 1.1.2                          | Materiële vaste activa   | 15.563        | 15.312        |
| 1.1.3                          | Financiële vaste activa  | 0             | 184           |
| <b>Vaste Activa totaal</b>     |                          | <b>15.563</b> | <b>15.496</b> |
| <b>1.2</b>                     | <b>Vlottende activa</b>  |               |               |
| 1.2.1                          | Vorraden                 | 0             | 0             |
| 1.2.2                          | Vorderingen              | 1.263         | 1.201         |
| 1.2.4                          | Liquide middelen         | 11.855        | 11.865        |
| <b>Vlottende Activa totaal</b> |                          | <b>13.118</b> | <b>13.066</b> |
| <b>Activa totaal</b>           |                          | <b>28.681</b> | <b>28.562</b> |
| <b>2.</b>                      | <b>Passiva</b>           |               |               |
| 2.1.1                          | Groepsvermogen           | 9.955         | 9.539         |
| 2.1.2                          | Aandeel van derden       | 0             | 0             |
| <b>2.1</b>                     | <b>Eigen vermogen</b>    | <b>9.955</b>  | <b>9.539</b>  |
| 2.2                            | Voorzieningen            | 2.234         | 2.150         |
| 2.3                            | Langlopende schulden     | 10.451        | 12.123        |
| 2.4                            | Kortlopende schulden     | 6.041         | 4.750         |
| <b>Passiva totaal</b>          |                          | <b>28.681</b> | <b>28.562</b> |

## 8.2 Staat van baten en lasten over 2020

| Staat van baten en lasten       |                                                  |               |               |               |
|---------------------------------|--------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| In € 1.000                      |                                                  | Realisatie    | Begroting     | Realisatie    |
|                                 |                                                  | 2020          | 2020          | 2019          |
| <b>3</b>                        | <b>Baten</b>                                     |               |               |               |
| 3.1                             | Rijksbijdragen                                   | 40.825        | 39.487        | 41.199        |
| 3.2                             | Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden | 946           | 898           | 905           |
| 3.3                             | Wettelijke college- / cursus- / examengelden     | 0             | 0             | 0             |
| 3.4                             | Baten werk in opdracht van derden                | 0             | 0             | 0             |
| 3.5                             | Overige baten                                    | 824           | 997           | 1.566         |
| <b>Totaal baten</b>             |                                                  | <b>42.595</b> | <b>41.382</b> | <b>43.670</b> |
| <b>4</b>                        | <b>Lasten</b>                                    |               |               |               |
| 4.1                             | Personeelslasten                                 | 33.027        | 31.385        | 32.259        |
| 4.2                             | Afschrijvingen                                   | 1.128         | 1.345         | 1.310         |
| 4.3                             | Huisvestingslasten                               | 2.284         | 2.214         | 2.072         |
| 4.4                             | Overige lasten                                   | 5.316         | 6.263         | 5.259         |
| <b>Totaal lasten</b>            |                                                  | <b>41.755</b> | <b>41.207</b> | <b>40.900</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>    |                                                  | <b>840</b>    | <b>175</b>    | <b>2.770</b>  |
| 5                               | Gerealiseerde herwaardering                      | 0             | 0             | 0             |
| 6                               | Financiële baten en lasten                       | -424          | -436          | -434          |
| <b>Resultaat</b>                |                                                  | <b>416</b>    | <b>-261</b>   | <b>2.336</b>  |
| 7                               | Belastingen                                      | 0             | 0             | 0             |
| 8                               | Resultaat deelnemingen                           | 0             | 0             | 0             |
| <b>Resultaat na belastingen</b> |                                                  | <b>416</b>    | <b>-261</b>   | <b>2.336</b>  |
| 9                               | Resultaat aandeel van derden                     | 0             | 0             | 0             |
| <b>Totaal resultaat</b>         |                                                  | <b>416</b>    | <b>-261</b>   | <b>2.336</b>  |

### 8.3 Kasstroomoverzicht over 2020

| Kasstroomoverzicht                                |                                                        | Realisatie<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| In € 1.000                                        |                                                        |                    |                    |
| <b>a Kasstroom uit operationele activiteiten</b>  |                                                        |                    |                    |
| 1)                                                | Saldo baten en lasten                                  | 840                | 2.770              |
|                                                   | <b>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat</b> |                    |                    |
| 2)                                                | Aanpassingen voor afschrijving                         | 1.128              | 1.193              |
| 3)                                                | Aanpassingen voor waardeveranderingen                  | 127                | -                  |
| 4)                                                | Toe- (af-)name van voorzieningen                       | 84                 | 237                |
|                                                   | Totaal Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat | 1.339              | 1.430              |
|                                                   | <b>Veranderingen in werkkapitaal</b>                   |                    |                    |
| 5)                                                | Af- (toe)name van kortlopende vorderingen              | -62                | 1.591              |
| 6)                                                | Toe- (af)name van kortlopende schulden                 | 2                  | -94                |
|                                                   | Totaal Veranderingen in werkkapitaal                   | -60                | 1.497              |
|                                                   | Kasstroom uit bedrijfsoperaties                        | 2.119              | 5.697              |
| 7)                                                | Betaalde interest                                      | 424                | 434                |
|                                                   | <b>Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten</b>  | <b>1.695</b>       | <b>6.131</b>       |
| <b>b Kasstromen uit investeringsactiviteiten</b>  |                                                        |                    |                    |
| 8)                                                | Investerings in materiële vaste activa                 | 1.506              | 1.383              |
| 8)                                                | Desinvesteringen in materiële vaste activa             | -                  | 116                |
| 9)                                                | Toe- (af)name overige financiële vaste activa          | -184               | -49                |
|                                                   | <b>Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>   | <b>-1.322</b>      | <b>-1.316</b>      |
| <b>c Kasstromen uit financieringsactiviteiten</b> |                                                        |                    |                    |
| 10)                                               | Aflossing langlopende schulden                         | 383                | 396                |
|                                                   | <b>Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>  | <b>-383</b>        | <b>-396</b>        |
|                                                   | <b>Mutatie liquide middelen</b>                        | <b>-10</b>         | <b>4.419</b>       |

- 1) Volgens de staat van baten en lasten
- 2) Afschrijvingen conform verloopstaat materiële vaste activa (1.1.2)
- 3) Afboekingen activa conform verloopstaat materiële vaste activa (1.1.2)
- 4) Volgens verloopstaat voorzieningen (2.2, dotatie - /- vrijval)
- 5) Vlottende activa, mutatie vorderingen (1.2.2) exclusief te ontvangen interest
- 6) Kortlopende schulden (2.4), mutatie exclusief te betalen interest, schulden aan kredietinstellingen
- 7) Financiële baten en lasten (6.2), rekening houdend met mutatie te betalen interest
- 8) Verloopstaat materiële vaste activa (1.1.2)
- 9) Verloopstaat financiële vaste activa (1.1.3)
- 10) Verloopstaat langlopende schulden (2.3)

## 8.4 Toelichting op de jaarrekening 2020

### Algemeen

#### *Juridische vorm en voornaamste activiteiten*

Stichting Agnieten College/De Boog is een stichting met als activiteiten het geven van voortgezet onderwijs en maakt onderdeel uit van Landstede Groep met Stichting Bestuur Landstede Groep, statutair gevestigd te Zwolle (Rechterland 1, 8024 AH Zwolle, KvK-nummer 41025299), als groepshoofd.

|                             |                                    |
|-----------------------------|------------------------------------|
| Statutaire naam:            | Stichting Agnieten College/De Boog |
| Statutaire zetel:           | Zwolle                             |
| Bezoekadres hoofdvestiging: | Kamperweg 1, 8019 AV Zwolle        |
| KvK nummer:                 | 05074008                           |
| Activiteiten:               | Het geven van voortgezet onderwijs |

#### *Verslaggevingsperiode*

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op 31 december 2020.

#### *Toegepaste standaarden*

De jaarrekening is in euro's 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 en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

#### *Valuta*

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

#### *Continuïteit*

De huidige financiële positie en prognoses geven voldoende vertrouwen dat de toekomst van de instelling is gewaarborgd. Om deze reden is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### *Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling*

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen of gevormde voorziening wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

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.

Een actief wordt niet langer in de balans opgenomen indien nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen tot een actief aan een derde zijn overgedragen. Een verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een verplichting aan een derde zijn

overgedragen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld van:

- Een vermeerdering van het economisch potentieel van een actief waarvan de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is; of
- Een vermindering van een verplichting; en
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel heeft plaatsgevonden samenhangend met:

- Een vermindering van een actief; of
- Een vermeerdering van een verplichting; en
- Waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten uit hoofde van verleende diensten worden toegerekend naar rato van de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening.

#### *Gebruik van schattingen*

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management schattingen en veronderstellingen maakt en oordelen vormt die van invloed zijn op:

- De toepassing van grondslagen; en
- De gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen; en
- De daaruit voortvloeiende 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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Economische gebruiksduur materiële vaste activa;
- Voorzieningen.

#### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

De organisatie maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en houdt geen handelsportefeuille aan.



Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Het (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten worden in de eerste opname meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd met de uitgangspunten:

- De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn;
- De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

#### *Verstreckte leningen en overige vorderingen*

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

#### *Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen*

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De schulden zijn niet achtergesteld, tenzij anders vermeld. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

#### *Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa*

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindervingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindervingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroomgenererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindervingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief of kasstroomgenererende eenheid opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindervingsverlies voor het actief of kasstroomgenererende eenheid zou zijn verantwoord.

Verliezen en eventuele baten als gevolg van terugname van gedane afwaarderingen worden opgenomen in de staat van baten en lasten.

### *Bijzondere waardeverminderingen financiële activa*

Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien:

- Objectieve aanwijzingen aanwezig zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect hebben op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief; en
- Een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van de verwachte toekomstige kasstromen.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten onder andere:

- Het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur;
- Herstructurering van een aan de stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen;
- Aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan;
- Het verdwijnen van een actieve markt.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen.

Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van de overige vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering worden historische trends gebruikt met betrekking tot:

- De waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen;
- Het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt; en
- De hoogte van gemaakte verliezen.

De uitkomsten worden bijgesteld als de economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

### *Saldering van financiële instrumenten*

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting wordt niet gesaldeerd als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt.

### *Vergelijkende cijfers*

In het kader van het verbeteren van het inzicht en het voldoen aan de verslaggevingsvereisten zijn in het boekjaar herrubriceringen doorgevoerd. De implementatie van AFAS heeft in 2020 tot extra aanpassingen geleid. De vergelijkende cijfers zijn eveneens aangepast. De aanpassingen van deze vergelijkende cijfers hebben geen impact op het resultaat en vermogen.

### **Toelichting per post**

### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen volgens de lineaire methode op basis van de gebruiksduur rekening houdend met de eventuele restwaarde. Op terreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving. Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

Binnen de categorie gebouwen en terreinen gelden de volgende afschrijvingspercentages:

- |                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| - Gebouwen                      | 2,0% - 16,7%* |
| - Verbouwingen                  | 4,0%          |
| - Terreinen (inrichtingskosten) | 4,0%          |

*\* met betrekking tot de kosten van groot onderhoud is voor bestanddelen binnen de categorie gebouwen sprake van afschrijvingstermijnen variërend van 6 tot en met 50 jaar van toepassing.*

Binnen de categorie inventaris en apparatuur gelden de volgende afschrijvingspercentages:

- |                                       |               |
|---------------------------------------|---------------|
| - Hard- en software                   | 12,5% - 25,0% |
| - Apparaten, machines en installaties | 6,7% - 12,5%  |
| - Kantoorinventaris                   | 10,0%         |
| - Onderwijsinventaris                 | 6,7%          |

Buiten gebruik gestelde activa en activa waarvoor reeds een verkoopovereenkomst is gesloten worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Inzake de in het boekjaar verantwoorde investeringen met betrekking tot de kosten van groot onderhoud wordt het vervangen bestanddeel (component) gedesinvesteerd. Indien het vervangen bestanddeel voorheen niet afzonderlijk onderkend is als bestanddeel van het betreffende actief wordt voor de bepaling van de boekwaarde van de desinvestering de kostprijs van de vervanging en de historische afschrijvingstermijn van het betreffende actief als uitgangspunt gehanteerd.

### *Financiële vaste activa*

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

#### *Vorderingen*

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven bij Financiële instrumenten.

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

#### *Eigen vermogen*

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de herwaarderingsreserve, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan aan het College van Bestuur. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht wordt dit deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperkte bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

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

#### *Voorzieningen*

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- Een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting als gevolg van een gebeurtenis in het verleden; en
- Waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- Het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting uitstroom van middelen nodig is.

#### *Langlopende schulden*

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder Financiële instrumenten.

#### *Kortlopende schulden*

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder Financiële instrumenten.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld wordt het nog niet bestede gedeelte als vooruitontvangen baten verantwoord. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

#### *Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies*

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden baten in de staat van baten en lasten verwerkt in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. Indien deze bijdragen een geoormerkt doel hebben worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden en bestedingen als baten verantwoord.

#### *Ouderbijdragen*

De ouderbijdragen worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij uitgegaan wordt dat de hiermee gepaard gaande activiteiten gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid. Onder 3.5.10 Overige baten worden de bijdragen voor (internationale) reizen verantwoord en de overige bijdragen onder 3.5.5 Ouderbijdragen (VO).

#### *Personeelsbeloningen*

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht. Indien de personeelsbeloning nog niet zijn uitbetaald wordt als verplichting op de balans opgenomen. Teveel betaalde bedragen wordt als een overlopend actief verantwoord voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen.

Een voorziening wordt gevormd voor de lasten voortvloeiend uit toekomstige te betalen beloningen indien de verwachting is dat geen navenante arbeidsprestatie verricht meer zal gaan worden, bijvoorbeeld inzake de lasten in geval van doorbetaling bij ziekte of arbeidsongeschiktheid.

## *Pensioenen*

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan of teveel is betaald, wordt hiervoor een verplichting respectievelijk vordering opgenomen.

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. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Het pensioen is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het ABP. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De per 31 december 2020 van toepassing zijnde beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen twaalf maanden) is bij het ABP 87,6% (31-12-2019: 95,8%). De vereiste dekkingsgraad is 128%, (afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven). De beleidsdekkingsgraad is daarmee op een zodanig niveau dat de financiële situatie van het pensioenfonds volgens de daarvoor geldende normen onvoldoende blijft. Voor meer informatie zie [www.abp.nl](http://www.abp.nl) en dan specifiek het jaarbericht 2020 van het ABP van 21 januari 2021 (<https://www.abp.nl/over-abp/actueel/pers/jaarbericht-abp-2020.aspx>).

## *Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)*

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) is de Beleidsregel toepassing WNT als normenkader gehanteerd bij het opmaken van deze jaarrekening.

## *Leasing*

Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

## *Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten*

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

## *Kasstroomoverzicht*

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Balansposten met toelichting

### 1.1 Vaste activa

#### 1.1.2 Materiële vaste activa

|                                                           | 1.1.2.1<br>Gebouwen | 1.1.2.2<br>Terreinen | 1.1.2.3<br>Inventaris en<br>apparatuur | 1.1.2.4<br>Overige<br>materiële<br>vaste activa | 1.1.2.5<br>Vaste Bedr<br>.m. in uitv. en<br>vooruitbet. op<br>mva | 1.1.2<br>Totaal mva |
|-----------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|
| in € 1.000                                                |                     |                      |                                        |                                                 |                                                                   |                     |
| <b>Materiële Vaste Activa, verloop</b>                    |                     |                      |                                        |                                                 |                                                                   |                     |
| <b>Stand aan het begin van de periode</b>                 |                     |                      |                                        |                                                 |                                                                   |                     |
| Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, begin               | 14.885              | 663                  | 6.182                                  | -                                               | 147                                                               | 21.877              |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, begin | 3.637               | -                    | 2.928                                  | -                                               | -                                                                 | 6.565               |
| <b>Materiële vaste activa, begin</b>                      | <b>11.248</b>       | <b>663</b>           | <b>3.254</b>                           | <b>-</b>                                        | <b>147</b>                                                        | <b>15.312</b>       |
| <b>Verloop gedurende de periode</b>                       |                     |                      |                                        |                                                 |                                                                   |                     |
| Investerings                                              | 1.004               | 9                    | 432                                    | 27                                              | 34                                                                | 1.506               |
| Desinvesteringen                                          | 847                 | -                    | 483                                    | -                                               | -                                                                 | 1.330               |
| Afschrijvingen                                            | 491                 | 2                    | 631                                    | 4                                               | -                                                                 | 1.128               |
| Afschrijving op desinvesteringen                          | -749                | -                    | -454                                   | -                                               | -                                                                 | -1.203              |
| Overboekingen                                             | -22                 | 4                    | 165                                    | -                                               | -147                                                              | -                   |
| <b>Mutatie gedurende de periode</b>                       | <b>393</b>          | <b>11</b>            | <b>-63</b>                             | <b>23</b>                                       | <b>-113</b>                                                       | <b>251</b>          |
| <b>Stand aan het einde van de periode</b>                 |                     |                      |                                        |                                                 |                                                                   |                     |
| Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, eind                | 15.020              | 676                  | 6.296                                  | 27                                              | 34                                                                | 22.053              |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, eind  | 3.379               | 2                    | 3.105                                  | 4                                               | -                                                                 | 6.490               |
| <b>Materiële vaste activa, eind</b>                       | <b>11.641</b>       | <b>674</b>           | <b>3.191</b>                           | <b>23</b>                                       | <b>34</b>                                                         | <b>15.563</b>       |

Volledig afgeschreven activa in het boekjaar wordt in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijving per einde boekjaar. Het saldo van de desinvesteringen is € 127K. Het deel inzake de gebouwen zijn afboekingen op de bestaande gebouwen in verband met het uitgevoerde vervangende groot onderhoud.

De investeringen in het kader van het project Sterk Techniek Onderwijs worden gedeeltelijk gesubsidieerd. Op basis van de specifieke regeling is in afwijking van de waarderingsgrondslagen de subsidie niet in mindering gebracht op de aanschafwaarde. De subsidie dekt alleen de jaarlijkse afschrijvingslasten voor de looptijd van het project.

#### 1.1.3 Financiële vaste activa

|                                         | 1.1.3.8<br>Overige<br>vorderingen | 1.1.3<br>Totaal<br>financiële<br>vaste activa |
|-----------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------|
| in € 1.000                              |                                   |                                               |
| <b>Financiële vaste activa, verloop</b> |                                   |                                               |
| <b>Financiële vaste activa, begin</b>   | <b>184</b>                        | <b>184</b>                                    |
| Investerings en verstrekte leningen     | 26                                | 26                                            |
| Desinvesteringen en aflossingen         | -60                               | -60                                           |
| Herrubricering                          | -150                              | -150                                          |
| <b>Financiële vaste activa, eind</b>    | <b>-</b>                          | <b>-</b>                                      |

Dit betreffen betaalde en te verwachten te betalen transitievergoedingen in het kader van uitdiensttredingen op basis van langdurige arbeidsongeschiktheid. Hiervoor wordt vanuit het UWV op aanvraag compensatie ontvangen. Gezien het kortlopende karakter wordt deze vordering vanaf 2020 onder de kortlopende vorderingen verantwoord.



## 1.2 Vlottende activa

### 1.2.2 Vorderingen

| In € 1.000                                                               | 31-12-2020   | 31-12-2019   |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| 1.2.2.1 Debiteuren algemeen                                              | 47           | 90           |
| 1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten en GR's                                 | 0            | 33           |
| 1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen                              | 71           | 285          |
| 1.2.2.5 Vorderingen op andere deelnemingen                               | 0            | 0            |
| 1.2.2.6 Vorderingen op personeel                                         | 0            | 0            |
| 1.2.2.7 Vorderingen (ouders van) II / studenten / deelnemers / cursisten | 27           | 62           |
| 1.2.2.8 Overige overheden                                                | 0            | 0            |
| 1.2.2.10 Overige vorderingen                                             | 230          | 51           |
| 1.2.2.11 Belastingen en premies sociale verzekeringen                    | 0            | 0            |
| 1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten                                          | 893          | 688          |
| 1.2.2.13 Verstrekte voorschotten                                         | 1            | 0            |
| 1.2.2.15 Overlopende activa overige                                      | 2            | 0            |
| 1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid                                        | -8           | -8           |
| <b>Totaal</b>                                                            | <b>1.263</b> | <b>1.201</b> |

De post 1.2.2.3 Gemeenten en GR's betrof per 31-12-2019 vordering op de gemeente Zwolle inzake in 2020 ontvangen bedragen inzake afwikkeling van ingediende subsidieverantwoordingen met betrekking tot nieuw-/verbouwprojecten in de door de gemeente beschikbaar gestelde onderwijsgebouwen inclusief extra kosten inzake asbestsaneringen en brandveiligheidseisen.

Over de vorderingen van groepsmaatschappijen (1.2.2.4) wordt geen rente berekend. De daling is met name het gevolg van een lager saldo van de rekening-courant met Stichting Bestuur Landstede Groep, waarin kosten en opbrengsten tussen deze stichtingen worden verrekend en maandelijks worden afgerekend.

Toename overige vorderingen (1.2.2.10) ontstaat door de herrubricering vanuit 1.1.3.8 overige financiële vaste activa. De vooruitbetaalde kosten (1.2.2.12) betreffen hoofdzakelijk kosten inzake lesmateriaal, schooljaar 2020-2021, die toegerekend worden aan de periode januari – juli 2021.

Alle vorderingen hebben een looptijd < 1 jaar. Over de vorderingen wordt geen rente in rekening gebracht.

### 1.2.4 Liquide middelen

| In € 1.000                                         | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| 1.2.4.1 Kasmiddelen                                | 4             | 7             |
| 1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen                 | 43            | 43            |
| 1.2.4.4 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren | 11.808        | 11.815        |
| <b>Totaal</b>                                      | <b>11.855</b> | <b>11.865</b> |

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. De banken brengen per 1 januari 2021 over 1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen tot een bedrag van € 500.000 per bankrekening geen rente in rekening. Over het meerdere bedraagt dit 0,5%. Het ministerie van financiën brengt over 1.2.4.4 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren geen rente in rekening.

Voor toelichting op de mutatie van de liquide middelen, zie hoofdstuk 8.3 Kasstroomoverzicht over 2020.

## 2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

|                                      | Stand per<br>1 januari<br>2019 | Resultaat    | Stand<br>1 januari<br>2020 | Resultaat  | Stand per<br>31 december<br>2020 |
|--------------------------------------|--------------------------------|--------------|----------------------------|------------|----------------------------------|
| in € 1.000                           |                                |              |                            |            |                                  |
| <b>Eigen vermogen, verloop</b>       |                                |              |                            |            |                                  |
| 2.1.1.1 Algemene reserve             | 6.804                          | 2.336        | 9.140                      | 416        | 9.556                            |
| 2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek) |                                |              |                            |            |                                  |
| Personele fluctuaties                | 399                            | -            | 399                        | -          | 399                              |
| <b>Totaal Eigen Vermogen</b>         | <b>7.203</b>                   | <b>2.336</b> | <b>9.539</b>               | <b>416</b> | <b>9.955</b>                     |

De in 2020 geïntroduceerde signaleringswaarde “Mogelijk bovenmatig eigen vermogen” komt uit op 0,64. Bij de stichting is geen sprake van een overschrijding ten opzichte van het normatief eigen vermogen.

Ten aanzien van de minimale hoogte van de algemene en specifieke bestemmingsreserves dient nader beleid gemaakt te worden. Deze nieuwe signaleringswaarde kan een goede aanleiding zijn om dit in 2021 op te zetten en te bespreken met de betrokken stakeholders van de organisatie.

### 2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

De bestemmingsreserve (publiek) is een reserve om onvoorziene fluctuaties in personele lasten op te kunnen vangen.

*Voorstel resultaatbestemming:*

Het positieve resultaat van het verslagjaar wordt toegevoegd aan de algemene reserves. Vooruitlopend op de vaststelling is het besluit reeds verwerkt in de jaarrekening.

### 2.2.1 Personele voorzieningen

Het verloop van de personele voorzieningen is als volgt:

|                                          | 2.2.1.2<br>Verlofsparen<br>en sabbatical | 2.2.1.4<br>Jubileum-<br>voorziening | 2.2.1.5<br>Werkeloos-<br>heidsbijdrage | 2.2.1.6<br>Langdurig<br>zieken | 2.2.1<br>Personele<br>voorziening<br>totaal |
|------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|
| in € 1.000                               |                                          |                                     |                                        |                                |                                             |
| <b>Personele voorzieningen , verloop</b> |                                          |                                     |                                        |                                |                                             |
| <b>Voorzieningen, begin</b>              | 1.067                                    | 780                                 | 119                                    | 184                            | 2.150                                       |
| Dotaties                                 | 189                                      | 120                                 | -                                      | 92                             | 401                                         |
| Onttrekkingen                            | -91                                      | -54                                 | -                                      | -136                           | -281                                        |
| Vrijval                                  | -30                                      | -                                   | -6                                     | -                              | -36                                         |
| <b>Voorzieningen, eind</b>               | <b>1.135</b>                             | <b>846</b>                          | <b>113</b>                             | <b>140</b>                     | <b>2.234</b>                                |
| Bedrag looptijd max 1 jaar               | 196                                      | 38                                  | 50                                     | 140                            | 424                                         |
| Bedrag looptijd > 1 jaar                 | 939                                      | 808                                 | 63                                     | -                              | 1.810                                       |

Bij de bepaling van de personele voorzieningen is rekening gehouden met een verwachte inflatie van 3,0% op basis van de verwachte salarisstijging volgens het CPB, blijfkansen en erkende prognoses voor de levensverwachting. De personele voorzieningen zijn contant gemaakt tegen 0,3%, tenzij anders vermeld.

#### 2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical

Onder deze voorziening zijn voorzieningen getroffen voor verlofsparen en levensfasebewust personeelsbeleid voortvloeiend uit een cao-verplichting.

Ultimo 2019 is de voorziening berekend rekening houdend met een verwachte inflatie van 2,0% en contant gemaakt tegen 1,4%.

#### 2.2.1.4 Jubileum voorzieningen

De voorziening jubilea betreft de contante waarde van de 25- en 40-jarige jubileumuitkeringen van het personeel.

#### 2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

De voorziening voor verwachte werkloosheidsbijdragen is gebaseerd op de lopende WW en BWW uitkeringen per einde boekjaar welke voor rekening zijn van de stichting, waarbij rekening wordt gehouden met een verwachting van herintreden in het arbeidsproces op basis van leeftijdscategorieën.

#### 2.2.1.6 Langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken betreffen de verwachte loonkosten tot moment voor medewerkers die > 42 weken ziek zijn voor meer dan 50% van het dienstverband en naar verwachting niet meer zullen re-integreren bij de huidige werkgever. De voorziening bedraagt de loonkosten vanaf balansdatum tot en met de verwachte datum van aanvang van de uitkering van het UWV inclusief de te betalen transitievergoeding bij einde dienstverband van de medewerkers als gevolg deze langdurige arbeidsongeschiktheid. Daarnaast is een voorziening getroffen voor de lasten voortvloeiende uit het eigen risico dragerschap inzake de Ziektewet inzake de lopende gevallen per jaareinde.

### 2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

|                                           | 2.3.3<br>Schulden aan<br>krediet-<br>instellingen | 2.3.5<br>Schulden aan<br>Ministerie van<br>Financiën | 2.3.6<br>Schulden aan<br>gemeenten<br>en GRn | 2.3<br>Totaal<br>Schulden |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|
| in € 1.000                                |                                                   |                                                      |                                              |                           |
| <b>Langlopende schulden, verloop</b>      |                                                   |                                                      |                                              |                           |
| <b>Stand langlopend deel, begin</b>       | 3.060                                             | 7.585                                                | 1.478                                        | 12.123                    |
| Stand kortlopend deel, begin              | 84                                                | 146                                                  | 176                                          | 406                       |
| Langlopende schulden, begin               | 3.144                                             | 7.731                                                | 1.654                                        | 12.529                    |
| Aangegane leningen in de verslagperiode   | -                                                 | -                                                    | -                                            | -                         |
| Aflossing in de verslagperiode            | 84                                                | 146                                                  | 153                                          | 383                       |
| Stand aan het einde van de periode        | 3.060                                             | 7.585                                                | 1.501                                        | 12.146                    |
| Stand kortlopend deel, eind               | 88                                                | 151                                                  | 1.456                                        | 1.695                     |
| <b>Stand langlopend deel, eind</b>        | <b>2.972</b>                                      | <b>7.434</b>                                         | <b>45</b>                                    | <b>10.451</b>             |
| Bedrag looptijd vanaf 1 tot en met 5 jaar | 388                                               | 849                                                  | 45                                           | 1.282                     |
| Bedrag looptijd meer dan 5 jaar           | 2.584                                             | 6.585                                                | -                                            | 9.169                     |
| Effectief rentevoet in de verslagperiode  | 4%                                                | 4%                                                   | 0%                                           |                           |

### 2.3.3 Langlopende schuld aan kredietinstellingen

| in € 1.000                                                 | Schuld langlopend begin | Schuld kortlopend begin | Schuld begin | Aangegane lening deze periode | Aflossing in de verslag-periode | Schuld eind  | Schuld kortlopend eind | Schuld langlopend eind | Bedrag 1-5 jaar | Bedrag > 5 jaar | Rente % | Rente % vast/variabel | Einddatum looptijd | Renterisico afgedekt j/n |
|------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|---------|-----------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>Langlopende schuld aan kredietinstellingen, verloop</b> |                         |                         |              |                               |                                 |              |                        |                        |                 |                 |         |                       |                    |                          |
| BNG 40.105566                                              | 3.060                   | 84                      | 3.144        |                               | 84                              | 3.060        | 88                     | 2.972                  | 388             | 2.584           | 4,11%   | vast                  | 1-12-2042          | nee                      |
| <b>Totaal</b>                                              | <b>3.060</b>            | <b>84</b>               | <b>3.144</b> | <b>0</b>                      | <b>84</b>                       | <b>3.060</b> | <b>88</b>              | <b>2.972</b>           | <b>388</b>      | <b>2.584</b>    |         |                       |                    |                          |

Voor de lening inzake locatie Wezep (BNG 40.105566) staat gemeente Oldebroek garant.

### 2.3.5 Langlopende schuld aan Ministerie van Financiën

| in € 1.000                                                      | Schuld langlopend begin | Schuld kortlopend begin | Schuld begin | Aangegane lening deze periode | Aflossing in de verslag-periode | Schuld eind  | Schuld kortlopend eind | Schuld langlopend eind | Bedrag 1-5 jaar | Bedrag > 5 jaar | Rente % | Rente % vast/variabel | Einddatum looptijd | Renterisico afgedekt j/n |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|---------|-----------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>Langlopende schuld aan Ministerie van Financiën, verloop</b> |                         |                         |              |                               |                                 |              |                        |                        |                 |                 |         |                       |                    |                          |
| Schatkist 2120                                                  | 5.085                   | 146                     | 5.231        |                               | 146                             | 5.085        | 151                    | 4.934                  | 849             | 4.085           | 3,83%   | vast                  | 1-12-2042          | nee                      |
| Schatkist 2121                                                  | 2.500                   |                         | 2.500        |                               |                                 | 2.500        |                        | 2.500                  |                 | 2.500           | 3,78%   | vast                  | 3-6-2052           | nee                      |
| <b>Totaal</b>                                                   | <b>7.585</b>            | <b>146</b>              | <b>7.731</b> | <b>0</b>                      | <b>146</b>                      | <b>7.585</b> | <b>151</b>             | <b>7.434</b>           | <b>849</b>      | <b>6.585</b>    |         |                       |                    |                          |

Voor de leningen inzake locatie Zwartsluis (Schatkist 2120+2121) staat gemeente Zwartewaterland garant.

### 2.3.6 Langlopende schuld aan gemeenten en GRn

| in € 1.000                                              | Schuld langlopend begin | Schuld kortlopend begin | Schuld begin | Aangegane lening deze periode | Aflossing in de verslag-periode | Schuld eind  | Schuld kortlopend eind | Schuld langlopend eind | Bedrag 1-5 jaar | Bedrag > 5 jaar | Rente % | Rente % vast/variabel | Einddatum looptijd | Renterisico afgedekt j/n |
|---------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|---------|-----------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>Langlopende schuld aan Gemeenten en GRn, verloop</b> |                         |                         |              |                               |                                 |              |                        |                        |                 |                 |         |                       |                    |                          |
| Vooruitontvangen bijdragen                              | 1.389                   | 132                     | 1.521        |                               | 109                             | 1.412        | 1.412                  | 0                      | 0               | 0               |         |                       |                    |                          |
| VSO huisvesting Talentstad                              | 89                      | 44                      | 133          |                               | 44                              | 89           | 44                     | 45                     | 45              | 0               | 1,50%   | vast                  | 31-12-2022         | nee                      |
| <b>Totaal</b>                                           | <b>1.478</b>            | <b>176</b>              | <b>1.654</b> | <b>0</b>                      | <b>153</b>                      | <b>1.501</b> | <b>1.456</b>           | <b>45</b>              | <b>45</b>       | <b>0</b>        |         |                       |                    |                          |

De vooruit ontvangen bijdragen betreft een ontvangen afkoopsom van de gemeente Zwolle (oorspronkelijke groot € 1.969K) voor huisvestinglasten van ORFEO en Internationale School Zwolle voor 15 jaar. De ontvangen bijdragen vallen vrij ten gunste van het resultaat (1 augustus 2016 tot en met 31 juli 2031) overeenkomstig de in de beschikking vermelde periode. Voor elk jaar dat de panden niet ten behoeve van ORFEO/ISZ worden gebruikt kan de gemeente Zwolle op basis van de gestelde voorwaarden dit naar tijdsevenredigheid een deel van het ontvangen bedrag terugvorderen. Per 1 november 2020 wordt geen gebruik meer gemaakt van extra gehuurde huisvesting. Vanaf deze datum vindt geen vrijval meer plaats. Op basis van de subsidievoorwaarden moet dit bedrag terugbetaald worden en is de volledige schuld als kortlopend verantwoord.

In 2017 is een bedrag ontvangen (€ 219K) naar aanleiding van de vaststellingsovereenkomst huisvesting Talentstad van de Gemeente Zwolle, wat is aan te merken als een financiering van in voorgaande jaren gedane investeringen. Dit bedrag moet in vijf jaar terugbetaald worden, in vijf gelijke annuïtaire termijnen, de laatste in 2022.

## 2.4 Kortlopende schulden

| In € 1.000    |                                                           | 31-12-2020   | 31-12-2019   |
|---------------|-----------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| 2.4.1         | Schulden aan groepsmaatschappijen                         | 16           | 32           |
| 2.4.3         | Schulden aan kredietinstellingen                          | 88           | 84           |
| 2.4.4         | Schulden aan OCW / EZ                                     | 0            | 0            |
| 2.4.5         | Schulden aan Ministerie van Financiën                     | 151          | 146          |
| 2.4.6         | Schulden aan gemeenten en GRn                             | 1.455        | 175          |
| 2.4.8         | Crediteuren                                               | 360          | 782          |
| 2.4.9         | Belastingen en premies sociale verzekeringen              | 1.273        | 1.248        |
| 2.4.10        | Pensioenen                                                | 392          | 392          |
| 2.4.12        | Overige kortlopende schulden                              | 184          | 254          |
| 2.4.13        | Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden | 151          | 294          |
| 2.4.14        | Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ                      | 596          | 144          |
| 2.4.15        | Vooruit ontvangen investeringssubsidies                   | 0            | 0            |
| 2.4.16        | Vooruit ontvangen bedragen                                | 134          | 97           |
| 2.4.17        | Vakantiegeld en vakantiedagen                             | 1.096        | 962          |
| 2.4.18        | Te betalen interest                                       | 27           | 27           |
| 2.4.19        | Overige overlopende passiva                               | 118          | 113          |
| <b>Totaal</b> |                                                           | <b>6.041</b> | <b>4.750</b> |

Over de schulden aan groepsmaatschappijen (2.4.1) wordt geen rente betaald en zijn geen zekerheden gesteld. De posten 2.4.3, 2.4.5 en 2.4.6 betreffen het kortlopende deel van de langlopende schulden, zie post 2.3. De toename bij 2.4.6, Schulden aan Gemeenten en GRn, volgt uit de terugbetalingsverplichting inzake ontvangen huisvesting subsidie gemeente Zwolle.

De toename van post 2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ vloeit vooral voort uit de ontvangen subsidies inzake inhaal- en ondersteuningsprogramma's COVID waarvoor het grootste deel van de inzet in 2021 plaats vindt.

Ultimo 2019 was de post 2.4.8 Crediteuren hoger dan normaal als gevolg van schulden inzake huisvestingsprojecten.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd < 1 jaar.

### Financiële instrumenten

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan marktrisico, inclusief renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen is een beleid opgesteld inclusief een stelsel van limieten en procedures om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties te beperken. De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten en handelt hier ook niet in.

#### *Kredietrisico*

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico bestaat uit het verlies dat zou ontstaan indien op verslagdatum afnemers of tegenpartijen in gebreke zouden blijven en hun contractuele verplichtingen niet na zouden komen. De stichting heeft richtlijnen opgesteld waaraan afnemers of tegenpartijen moeten voldoen.

Deze richtlijnen beperken het risico dat verbonden is aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. De stichting loopt hierdoor geen belangrijk kredietrisico ten aanzien van een enkele individuele afnemer of tegenpartij. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen, is een voorziening getroffen.

De liquide middelen zijn ondergebracht bij het Ministerie van Financiën. Het kredietrisico hierop is te verwaarlozen.

Het kredietrisico is zeer verspreid en bevat één grote post > € 100k bij één tegenpartij (of economisch verbonden tegenpartijen). Met deze tegenpartij bestaat een lange relatie; zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

#### *Renterisico*

De stichting loopt renterisico over de rentedragende langlopende schulden in geval van herfinanciering van bestaande financiering. Gezien de lange looptijd van de afgesloten financieringen is dit risico beperkt doordat voor alle leningen de rente vast staat.

#### *Liquiditeitsrisico*

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende meerjaren liquiditeitsbegrotingen. Het College van Bestuur ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

De liquide middelen staan ultimo het boekjaar ter vrije beschikking.

#### *Reële waarde*

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. zijn in lijn met de boekwaarden.

### ***Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen***

#### *Meerjarige financiële verplichtingen*

| In € 1.000                                  |   | 0-1 jaar | 1-5 jaar | > 5 jaar | Totaal |
|---------------------------------------------|---|----------|----------|----------|--------|
| <b>Meerjarige financiële verplichtingen</b> |   |          |          |          |        |
| Copiers                                     | * | 70       | 0        | 0        | 70     |
| Koffieapparatuur                            | * | 29       | 0        | 0        | 29     |
| Kluisjes                                    |   | 26       | 128      | 129      | 283    |
| Netwerkverbindingen                         | * | 9        | 19       | 0        | 28     |
| Energie (Gas, water, licht)                 |   | 391      | 0        | 0        | 391    |
| Leermiddelen                                |   | 1.461    | 0        | 0        | 1.461  |
|                                             |   | 1.986    | 147      | 129      | 2.262  |

\* toegerekend aandeel in gezamenlijk contractwaarde voor Stichting Landstede, Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Ichthus College, Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o., Stichting Vechtdal College en Stichting Bestuur Landstede Groep.

Inzake schoonmaakdiensten zijn als Landstede Groep in 2020 nieuwe contracten afgesloten met een drietal partijen met een looptijd tot 30 april 2024 met een optie tot verlenging van 4x 1 jaar. De verwachte jaarlijkse afname voor de stichting bedraagt € 682K per jaar.



## Fiscale eenheid

Stichting Agnieten College/De Boog vormt met Stichting Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o., Stichting Vechtdal College, Stichting Ichthus College, Stichting Landstede, Stichting Bestuur Landstede Groep, Innotiq Zwolle BV, Stichting Zorgstructuur Landstede Groep en Stichting Landstede Kinderopvang een fiscale eenheid voor de BTW. Uit dien hoofde is elk onderdeel van de fiscale eenheid verantwoordelijk voor de schulden inzake de BTW van de gehele fiscale eenheid.

### *Niet in de balans opgenomen vordering Ministerie van OCW*

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de Wet voortgezet onderwijs (WVO) is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling 'Onvoorziene gevallen bij de invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs' (kenmerk WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op het Ministerie van OCW. Hiervan is geen gebruik gemaakt. Op basis van RJ 660 is deze vordering opgenomen onder de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

De vordering wordt op balansdatum bepaald door de op dat moment bestaande schuld aan personeel in verband met de tot december opgebouwde vakantieanspraken en de over de maand december door de instelling verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. De benaderde omvang van deze vordering bedraagt per eind 2020 € 3,0 mln. (ultimo 2019 € 2,5 mln.). De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de instelling.

### *Afgegeven garanties*

Stichting Agnieten College/De Boog is geen aansprakelijkheidsstellingen aangegaan.

### *Juridische procedures*

Het bestuur zorgt bij juridische claims en procedures dat deze zaken goed verdedigd worden. Indien bedragen worden geëist die significant zijn voor de jaarrekening, worden aansprakelijkheden en voorwaardelijke verplichtingen in relatie tot deze claims en procedures periodiek beoordeeld op basis van de meest recente informatie. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de adviezen van juristen en andere specialisten. Een voorziening wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de procedure 'waarschijnlijk' wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat. De daadwerkelijke uitkomst van een claim of procedure kan anders zijn dan de eerder ingeschatte aansprakelijkheid en als gevolg daarvan een niet te voorzien materieel negatief effect hebben op de financiële prestaties en positie van de stichting.

## Baten en lasten met toelichting

### 3. Baten

#### 3.1 Rijksbijdragen

|               |                                       | Realisatie    | Begroting     | Realisatie    |
|---------------|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| In € 1.000    |                                       | 2020          | 2020          | 2019          |
| 3.1.1         | Rijksbijdragen OCW/EZ                 | 35.343        | 34.279        | 35.441        |
| 3.1.2         | Overige subsidies OCW / EZ            | 2.261         | 2.180         | 2.318         |
| 3.1.3         | Inkomensoverdracht van rijksbijdragen | 3.221         | 3.028         | 3.440         |
| <b>Totaal</b> |                                       | <b>40.825</b> | <b>39.487</b> | <b>41.199</b> |

De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn circa € 1,1 mln. hoger uitgekomen dan de begroting. De personele bekostiging is gestegen met 2,06%, terwijl een daling van 0,99% was begroot. De stijging is voornamelijk het gevolg van de extra ontvangen personele bekostiging naar aanleiding van de CAO-verhoging per 1 maart 2020. De materiële bekostiging is eveneens gestegen met 0,45%, terwijl een daling van 1,81% was begroot. Deze

stijging is het gevolg van hogere ontvangen tarieven per leerling. De overige effecten (o.a. verrekening VO-uitkeringen en eerste opvang nieuwkomers) zijn per saldo € 38k beter dan begroot. De daling van € 98k ten opzichte van 2019 wordt grotendeels veroorzaakt door een daling van het aantal leerlingen (-/- 2,01%) alsmede de éénmalige in 2019 ontvangen gelden (€ 707K) inzake de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019' (de zogenoemde 'Slob-gelden').

De overige subsidies OCW/EZ (3.1.2) zijn € 81K hoger dan begroot, vooral door hogere opbrengsten uit Prestatiebox, resultaatafhankelijke bekostiging VSV VO, Opleiden in de School, ondersteuningsprogramma COVID-19 en overige regelingen.

Minder bijdragen zijn ontvangen voor lerarenbeurzen, impuls gelden TalentStad praktijkonderwijs en de pilot warme overdracht ("paspoort voor succes"). Daarnaast is inzake Sterk Techniek Onderwijs minder gerealiseerd dan begroot. Het verschil van € 131K komt door de verschuiving van activiteiten naar volgend jaar in verband met de Covid-19-pandemie.

Van de in 2019 ontvangen subsidies inzake de Aanvullende bekostiging technisch VMBO is € 37k ingezet voor investeringen ten behoeve van het techniek onderwijs. Inzake de in 2020 ontvangen subsidie Sterk Techniek Onderwijs wordt de subsidie niet in mindering gebracht op de aanschafwaarde. De regeling subsidieert alleen de jaarlijkse afschrijvingen voor de looptijd van het project, zie 1.1.2.

De verantwoorde baten inzake inkomensoverdracht van rijksbijdragen (3.1.3) betreft het Samenwerkingsverband IJssel-Vecht. De baten zijn € 193K hoger dan begroot, voornamelijk als gevolg van een nabetaling van het resultaat 2019. Ten opzichte van 2019 zijn de baten met € 219K afgenomen als gevolg van een lagere beschikking vanuit het samenwerkingsverband, grotendeels door de daling van de leerlingen aantallen. Voor de inhoudelijke verantwoording en toelichting wordt verwezen naar hoofdstuk 2.5 in het bestuursverslag.

### 3.2 Overheidsbijdragen / subsidie overige overheden

| In € 1.000                                                  | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|-------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 3.2.1.1 Participatiebudget Educatie (MBO/HBO/WO)            | 0                  | 0                 | 0                  |
| 3.2.1 Participatiebudget (MBO/HBO/WO)                       | 0                  | 0                 | 0                  |
| 3.2.2.1 Provinciale bijdragen en subsidies                  | 62                 | 79                | 0                  |
| 3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies | 797                | 803               | 846                |
| 3.2.2.3 Overige overheden                                   | 87                 | 16                | 59                 |
| 3.2.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies overige over | 946                | 898               | 905                |
| <b>Totaal</b>                                               | <b>946</b>         | <b>898</b>        | <b>905</b>         |

De provinciale subsidie onder 3.2.2.1 betreft de afrekening van de via Stichting Landstede ontvangen provinciale bijdragen in de ontwikkeling van het internationale onderwijs in de regio Zwolle.

De gemeentelijke subsidies (3.2.2.2) betreffen met name de doordecentralisatiebijdragen van de gemeenten Oldebroek en Zwartewaterland en de huisvestingsbijdrage van de gemeente Zwolle inzake de internationale school Zwolle/Orfeo. Het verschil ten opzichte van 2019 wordt onder andere verklaard door lagere doordecentralisatiebijdragen voor de locatie in Zwartsluis, een lagere huisvestingsbijdrage inzake de internationale school Zwolle/Orfeo (zie 2.3.6) en de in 2019 ontvangen vergoedingen voor zaalhuur WRZV-hallen en extra contactmomenten met adolescenten in de gemeente Oldebroek.

De subsidiebatens overige overheden (3.2.2.3) betreffen met name bijdragen inzake internationaliseringsactiviteiten.

### 3.5 Overige baten

| In € 1.000    |                               | Realisatie | Begroting  | Realisatie   |
|---------------|-------------------------------|------------|------------|--------------|
|               |                               | 2020       | 2020       | 2019         |
| 3.5.1         | Opbrengst verhuur             | 67         | 59         | 143          |
| 3.5.2         | Detachering personeel         | 166        | 102        | 164          |
| 3.5.4         | Sponsoring                    | 0          | 1          | 1            |
| 3.5.5         | Ouderbijdragen (PO/VO)        | 346        | 357        | 480          |
| 3.5.6         | Deelnemersbijdragen (MBO)     | 0          | 0          | 0            |
| 3.5.8         | Verkoop (onderwijs)materialen | 0          | 0          | 0            |
| 3.5.9         | Opbrengst catering            | 21         | 22         | 27           |
| 3.5.10        | Overige                       | 224        | 456        | 751          |
| <b>Totaal</b> |                               | <b>824</b> | <b>997</b> | <b>1.566</b> |

De opbrengsten uit detachering van personeel (3.5.2) zijn € 64K hoger dan begroot, met name doordat in de tweede helft van het jaar meer personeel is gedetacheerd dan begroot. Tevens heeft de CAO-verhoging per 1 maart 2020 effect op de loonkosten van gedetacheerd personeel.

De daling van ouderbijdragen (3.5.5) ten opzichte van 2019 wordt veroorzaakt door enerzijds een afname van het aantal leerlingen en anderzijds doordat terughoudendheid is betracht bij het factureren van de bijdragen voor activiteiten in verband met corona.

De post overige (3.5.10) is € 232K lager dan begroot, voornamelijk doordat de (buitenlandse) reizen en excursies niet zijn door gegaan in verband met corona. Hiertegenover staan hogere overige baten en opbrengsten als gevolg van vrijval van subsidies en bijdragen voor leerlingen die tussentijds instromen.

## 4. Lasten

### 4.1 Personeelslasten

| In € 1.000    |                                                            | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|---------------|------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
|               | Lonen en salarissen verloond                               | 21.618             | 26.854            | 20.625             |
|               | Doorbelast binnen Landstede Groep                          | -1.080             | -817              | -1.020             |
| 4.1.1.1       | Lonen en salarissen                                        | 20.538             | 26.037            | 19.605             |
| 4.1.1.2       | Sociale lasten                                             | 2.955              | 0                 | 2.826              |
| 4.1.1.5       | Pensioenlasten                                             | 3.405              | 0                 | 3.388              |
| <b>4.1.1</b>  | <b>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b> | <b>26.898</b>      | <b>26.037</b>     | <b>25.819</b>      |
| 4.1.2.1       | Dotaties personele voorzieningen                           | 365                | 145               | 676                |
| 4.1.2.2       | Lasten personeel niet in loondienst                        | 5.387              | 4.757             | 5.179              |
| 4.1.2.3       | Overige                                                    | 518                | 556               | 724                |
| <b>4.1.2</b>  | <b>Overige personele lasten</b>                            | <b>6.270</b>       | <b>5.458</b>      | <b>6.579</b>       |
| 4.1.3         | Ontvangen vergoedingen                                     | -141               | -110              | -139               |
| <b>Totaal</b> |                                                            | <b>33.027</b>      | <b>31.385</b>     | <b>32.259</b>      |

Sociale lasten in verhouding tot lonen en salarissen verloond 13,7% 13,7%

Pensioenlasten in verhouding tot lonen en salarissen verloond 15,8% 16,4%

De loonkosten (4.1.1) zijn gestegen met 4,2% ten opzichte van 2019. Deze stijging wordt veroorzaakt door de structurele CAO loonsverhoging per 1 maart 2020 (2,75%), de verhoging van de eindejaarsuitkering van 7,4% naar 8% en de eenmalige CAO-uitkering van € 750 per FTE. Tevens is het gemiddeld aantal fte gestegen van 364 fte in 2019 naar 373 fte in 2020.

De doorbelastingen binnen Landstede Groep betreffen de in- en uitleen van medewerkers van en naar de andere onderwijsstichtingen en SBLG binnen Landstede Groep. In dit geval vooral met betrekking tot inzet van personeel op basis van de CAO VO bij de VO scholen van Stichting Landstede ad € 0,8 mln. (2019: € 0,8 mln.).

Inzake 4.1.2.1. wordt verwezen naar de toelichting in dit hoofdstuk bij 2.2.1 Personele voorzieningen.

De post 4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst betreffen de volgende posten:

| In € 1.000    |                                          | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|---------------|------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
|               | Doorbelasting personele kosten SO&BD     | 3.344              | 2.781             | 2.668              |
|               | Doorbelasting personele kosten BZV       | 654                | 801               | 1.795              |
|               | Doorbelasting personele kosten Expertise | 401                | 0                 | 0                  |
|               | Overige interne doorbelasting            | 27                 | 72                | 18                 |
|               | Inhuur extern personeel                  | 961                | 1.103             | 698                |
| <b>Totaal</b> |                                          | <b>5.387</b>       | <b>4.757</b>      | <b>5.179</b>       |

De doorbelasting SO & BD betreft het aandeel in de personele lasten van de Serviceorganisatie en Bestuursdienst van Landstede Groep. In de verantwoording wordt dit aandeel met de daarbij behorende kosten verantwoord in de onderwijsstichtingen van Landstede Groep naar rato van het hen toegerekende aandeel op basis van objectieve verdeelsleutels zoals:

- Leerlingen/deelnemers/studenten;
- Werknemers;
- Totale kosten.

Naast de doorbelaste personele kosten zijn onder 4.4.5 ook de materiële kosten SO & BD doorbelast. Begroot is een totale doorbelasting ad € 3.973K. De realisatie bedraagt € 4.165K. De hogere doorbelasting wordt veroorzaakt door:

- Extra dekking SO & BD als gevolg van CAO verhoging die bij de stichting is gedekt uit de hogere ontvangen rijksbijdragen ter dekking van de toename van het kostenniveau;
- Wijziging in de aansturing/verantwoording van de regiocoördinatoren in de loop van 2020.

De doorbelasting BZV en expertise betreft het aandeel in de personele lasten van de binnen Stichting Bestuur Landstede Groep gezamenlijk georganiseerde samenwerking inzake het passend onderwijs voortgezet onderwijs door Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Ichthus College en Stichting Landstede. Zie ook hoofdstuk 2.5 van het bestuursverslag. In de verantwoording wordt dit aandeel met de daarbij behorende kosten verantwoord in de onderwijsstichtingen van Landstede Groep naar rato van het hen toegerekende aandeel op basis van de objectieve verdeelsleutel leerlingen. In de begroting van 2020 van de stichting is de verantwoording van de kosten inzake de expertise inzet bij de specifieke stichting niet begroot onder 4.1.2, maar onder 4.4.

De inhuur van extern personeel is met € 263k toegenomen ten opzichte van 2019, onder meer door extra inzet in het kader van de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019' (de zogenoemde 'Slob-gelden'), vervanging voor verzuim en de aanstelling van een interim-directeur. Ten opzichte van de begroting is de inhuur van extern personeel met € 142k gedaald, voornamelijk door minder inzet van uitzendkrachten van Innotiq.

De post overige (4.1.2.3) bevat hogere uitgaven voor studiekosten en werkkosten (gezaamenlijk € 92K) dan begroot. Dit wordt gedempt door een presentatiecorrectie ad € 82K inzake de kosten van het onderdeel expertise vanuit de BZV.

#### *Personeelsbestand*

|                                      | Aantal FTE<br>2020 | Aantal FTE<br>2019 |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Gemiddeld aantal FTE's in loondienst | 357                | 364                |

Het personeel is werkzaam in Nederland.

## **4.2 Afschrijvingen**

De afschrijvingen inzake materiële vaste activa (4.2.2) blijven € 216K achter bij de begroting, vooral als gevolg van het doorschuiven van investeringen in groot onderhoud naar 2021.

### 4.3 Huisvestingslasten

| In € 1.000    |                                                   | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|---------------|---------------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 4.3.1         | Huurlasten                                        | 422                | 450               | 470                |
| 4.3.2         | Verzekeringslasten                                | 16                 | 6                 | 6                  |
| 4.3.3         | Onderhoudslasten (klein onderhoud)                | 456                | 498               | 413                |
| 4.3.4         | Energie en water                                  | 472                | 500               | 330                |
| 4.3.5         | Schoonmaakkosten                                  | 805                | 645               | 726                |
| 4.3.6         | Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting | 84                 | 85                | 90                 |
| 4.3.8         | Overige huisvestingslasten                        | 29                 | 30                | 37                 |
| <b>Totaal</b> |                                                   | <b>2.284</b>       | <b>2.214</b>      | <b>2.072</b>       |

De huurlasten (4.3.1) zijn € 28k lager dan begroot als gevolg van het stopzetten van de huur van lokalen aan de Wilhelminastraat 93 voor het ISZ/Orfeo. De onderhoudslasten (4.3.3) en kosten voor energie en water (4.3.4) zijn lager dan begroot, doordat minder klein onderhoud en energie benodigd was als gevolg van de tijdelijke sluiting van de scholen door corona.

De schoonmaakkosten (4.3.5) zijn toegenomen door de overgang naar een nieuwe schoonmaakpartij met een hogere kostprijs. Tevens extra schoonmaakkosten en hygiëne maatregelen in verband met COVID-19.

### 4.4 Overige lasten

| In € 1.000    |                               | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|---------------|-------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 4.4.1         | Administratie en beheer       | 140                | 539               | 195                |
| 4.4.2         | Inventaris en apparatuur      | 323                | 322               | 320                |
| 4.4.3         | Leer- en hulpmiddelen         | 2.677              | 2.971             | 3.165              |
| 4.4.4         | Dotatie overige voorzieningen | 0                  | 0                 | 0                  |
| 4.4.5         | Overige                       | 2.176              | 2.431             | 1.579              |
| <b>Totaal</b> |                               | <b>5.316</b>       | <b>6.263</b>      | <b>5.259</b>       |

De administratie en beheerlasten (4.4.1) zijn € 399k lager dan begroot, hoofdzakelijk doordat de begrote innovatiemiddelen en de calamiteitenreserve niet zijn ingezet. De innovatiemiddelen zijn niet ingezet in verband met corona en de calamiteitenreserve is niet aangewend doordat de eenheden calamiteiten uit de eigen begroting konden bekostigen. De kosten voor leer- en hulpmiddelen (4.4.3) zijn € 294k lager dan begroot, onder meer doordat er minder kosten zijn gemaakt voor reizen en excursies in verband met COVID-19.

De overige kosten (4.4.5), exclusief de doorbelasting SBLG, zijn € 143k hoger dan begroot. Meer kosten zijn gemaakt voor PR- en marketing en de detachering van leerlingen aan het Start College en het boekverlies inzake de desinvesteringen als gevolg van het uitgevoerde groot onderhoud ad € 66K. Hiertegenover staat dat voor het schooljaar 2020-2021 de kosten inzake de gedetacheerde VAVO leerlingen lager zijn, de meeste leerlingen zijn het afgelopen jaar in de coronaperiode geslaagd.



In de post 4.4.5 Overige zijn de volgende kosten inzake interne doorbelasting materiële kosten verantwoord:

| In € 1.000                                  | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2020 | Realisatie<br>2019 |
|---------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Doorbelasting materiële kosten SO&BD        | 822                | 1.192             | 978                |
| Doorbelasting materiële kosten BZV          | 316                | 343               | 227                |
| Overige interne doorbelasting               | -1                 | 0                 | 1                  |
| <b>Totaal doorbelasting Landstede Groep</b> | <b>1.137</b>       | <b>1.535</b>      | <b>1.206</b>       |
| Overige kosten                              | 1.039              | 896               | 373                |
| <b>Totaal</b>                               | <b>2.176</b>       | <b>2.431</b>      | <b>1.579</b>       |

Ten aanzien van de doorbelasting SO & BD en BZV zie toelichting bij 4.1.2.2.

## 6 Financiële baten en lasten

Als gevolg van de gedane aflossingen zijn de rentelasten ten opzichte van 2020 gedaald. De stichting betaalt geen rente op creditgelden. De liquide middelen zijn onder gebracht bij het Ministerie van Financiën.

## Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

### G1 subsidies zonder verrekeningsclausule

|                                                                   | Toewijzing kenmerk    | Toewijzing datum | Prestatie afgerond? |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|---------------------|
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 965535532             | 21-10-2019       | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 962233201             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 966436087             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 965035274             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 965135357             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 961933066             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 959129535             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 959330873             | 14-10-2019       | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 964334816             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 965635591             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 966536218             | 23-7-2019        | ja                  |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 111206 ABLTINS-263527 | 23-7-2020        | nee                 |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 105776 ABLTINS-264344 | 23-7-2020        | nee                 |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 105335 ABLTINS-264168 | 23-7-2020        | nee                 |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 107147 ABLTINS-261623 | 23-7-2020        | nee                 |
| Lerarenbeurs studieverlof                                         | 107150 ABLTINS-261624 | 23-7-2020        | nee                 |
| Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2019-2020                 | 2019/2/1353662        | 20-11-2019       | ja                  |
| Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2020-2021                 | 2020/2/1708774        | 20-11-2020       | nee                 |
| lente- en zomerscholen VO 2020                                    | LENZO20054            | 21-04-2020       | ja                  |
| lente- en zomerscholen VO 2020                                    | LENZO20184            | 21-04-2020       | ja                  |
| Inhaal- en ondersteuningsprogrammas onderwijs 2020-2021 tijdvak 2 | IOP2-41430-VO         | 16-10-2020       | nee                 |

*G2B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar*

|                                               | Toewijzing kenmerk | Toewijzing datum | Bedrag van de toewijzing | Ontvangen t/m vorig verslagjaar | totale subsidieabele kosten t/m vorig verslagjaar | Saldo per 1 januari verslagjaar | Ontvangen in verslagjaar | Subsidieabele kosten in verslagjaar | Saldo per 31 december verslagjaar | Saldo nog te besteden per 31 december verslagjaar |
|-----------------------------------------------|--------------------|------------------|--------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------|
| in €                                          |                    |                  |                          |                                 |                                                   |                                 |                          |                                     |                                   |                                                   |
| Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl | GLTL20114          | 11-9-2020        | 162.000                  |                                 |                                                   | 0                               | 64.800                   | 900                                 | 63.900                            | 161.100                                           |
| <b>Totaal</b>                                 |                    |                  | <b>162.000</b>           | <b>0</b>                        | <b>0</b>                                          | <b>0</b>                        | <b>64.800</b>            | <b>900</b>                          | <b>63.900</b>                     | <b>161.100</b>                                    |

## Samenwerkingsverbanden vo-mbo en overige instellingen

Stichting Agnieten College/De Boog heeft samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio. In overeenstemming met het Besluit samenwerking VO-BVE wordt hierover gerapporteerd.

Op de peildatum (1 oktober van het voorafgaande kalenderjaar) volgen de volgende aantallen leerlingen elders onderwijs:

|  | Aantal lln<br>2020 | Aantal lln<br>2019 |
|--|--------------------|--------------------|
|--|--------------------|--------------------|

Stichting Agnieten College/de Boog, BRIN nummer(s) 02VT en 05VN

VAVO bij diverse onderwijsinstellingen

30

45

bron: Magister

Stichting Agnieten College/De Boog neemt sinds 1 augustus 2014 deel aan het samenwerkingsverband 23-05 VO. Dit is een regionaal samenwerkingsverband voor passend onderwijs.

De stichting neemt samen met Stichting Ichthus College en Stichting Landstede deel aan de binnen Stichting Bestuur Landstede Groep ondergebrachte bovenschoolse zorg voorziening. Deze samenwerking ondersteunt de scholen bij het uitvoeren van de activiteiten in het kader van het passend onderwijs.

Sinds 2006 participeert het merendeel van de vo-scholen van Landstede Groep in de geaccrediteerde OpleidingsSchool Zwolle (OSZ). Andere partners in deze opleidingsschool zijn Hogeschool Windesheim en de Thorbecke Scholengemeenschap (onderdeel van OOO). Per schooljaar biedt deze opleidingsschool zo'n 275 studenten van de lerarenopleiding (Hogeschool Windesheim) een stageplek en krijgt hiervoor van het ministerie van OCW jaarlijks een tegemoetkoming in de kosten. Deze gelden komen binnen bij de penvoerder Stichting Agnieten College/de Boog.

## Verbonden partijen

| In € 1000                                                                   | Juridische vorm | Statutaire zetel | Code activiteit (één of meer) | Eigen vermogen 31-12-2020 | Realisatie 2020 | Omzet 2020 | Valt onder BW 2 art 403 | Deelname % | Consolidatie % * |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-------------------------------|---------------------------|-----------------|------------|-------------------------|------------|------------------|
| <b>Met zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap</b>                          |                 |                  |                               |                           |                 |            |                         |            |                  |
| Stichting Bestuur Landstede Groep                                           | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | 0                         | 0               | 30.182     | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Agnieten College/De Boog                                          | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | 9.780                     | 241             | 42.529     | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Ichthus College                                                   | Stichting       | Kampen           | Overige                       | 4.890                     | -95             | 23.454     | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Christelijk VMBO Harderwijk eo                                    | Stichting       | Harderwijk       | Overige                       | 6.349                     | 471             | 9.883      | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Vechtdal College                                                  | Stichting       | Harderberg       | Overige                       | 8.783                     | -863            | 33.291     | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Landstede                                                         | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | 58.847                    | 6.301           | 127.470    | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Innotiq Zwolle B.V. 1)                                                      | B.V.            | Zwolle           | Overige                       | 744                       | 522             | 11.205     | Nee                     | 75,5%      | 100,0%           |
| Landstede Molijn Beheer B.V.                                                | B.V.            | Nunspeet         | Overige                       | 12                        | 0               | 0          | Nee                     | 50,0%      | 50,0%            |
| Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio                                 | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | -3.741                    | 9               | 0          | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Landstede Kinderopvang                                            | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | 403                       | -15             | 0          | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting IJsselregio Foundation                                            | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | 686                       | 0               | 0          | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Zwolse Badminton Accommodatie                                     | Stichting       | Zwolle           | Onroerende zaken              | 4                         | 4               | 204        | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Rechterland Services B.V.                                                   | B.V.            | Zwolle           | Onroerende zaken              | -1.022                    | -3              | 0          | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Landstede Participaties                                           | Stichting       | Zwolle           | Overige                       | 651                       | 116             | 0          | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Djopzz Beheer B.V.                                                          | B.V.            | Zwolle           | Overige                       | 1.170                     | 438             | 1.648      | Nee                     | 50,0%      | 50,0%            |
| Djopzz B.V.                                                                 | B.V.            | Zwolle           | Overige                       | 338                       | -14             | 3.082      | Nee                     | 50,0%      | 50,0%            |
| Internationale School Eerde B.V. 2)                                         | B.V.            | Deventer         | Overige                       | 152                       |                 |            | Nee                     | 30,0%      | 0,0%             |
| Stichting Zorgstructuur Landstede Groep                                     | Stichting       | Zwolle           | Onroerende zaken              | 704                       | 171             | 338        | Nee                     | 100,0%     | 100,0%           |
| Stichting Huisvesting VMBO Kampen                                           | Stichting       | Kampen           | Onroerende zaken              | 0                         | 0               | 872        | Nee                     | 3)         | 0,0%             |
| Stichting Huisvesting Onderwijs Dronten eo                                  | Stichting       | Dronten          | Onroerende zaken              | 0                         | 0               | 760        | Nee                     | 4)         | 0,0%             |
| <b>Met invloed van betekenis</b>                                            |                 |                  |                               |                           |                 |            |                         |            |                  |
| Innotiq Cibap B.V.                                                          | B.V.            | Zwolle           | Overige                       |                           |                 |            | Nee                     | 24,5%      | 0,0%             |
| Internationale School Eerde B.V.                                            | B.V.            | Zwolle           | Contractonderwijs             |                           |                 |            | Nee                     | 30,0%      | 0,0%             |
| Coöperatie RBA-4 Examenbank voor Gezondheidszorg- en Welzijnsopleidingen UA | Coöperatie      | Hengelo          | Overige                       |                           |                 |            | Nee                     | 33,3%      | 0,0%             |
| Coöperatie Care Academy Veluwe U.A.                                         | Coöperatie      | Harderwijk       | Overige                       |                           |                 |            | Nee                     | 14,2%      | 0,0%             |
| Coöperatie RegioOpleiders Zwolle U.A.                                       | Coöperatie      | Zwolle           | Contractonderwijs             |                           |                 |            | Nee                     | 12,0%      | 0,0%             |
| Veluvine Nunspeet Beheer CV 5)                                              | C.V.            | Nunspeet         | Overige                       |                           |                 |            | Nee                     | 49,5%      | 0,0%             |
| Stichting GroenEnorm                                                        | Stichting       | Ede              | Overige                       |                           |                 |            | Nee                     | 8,3%       | 0,0%             |

1) Via Stichting Landstede 51% en via Stichting Landstede Participaties/Djopzz Beheer B.V. 24,5%.

2) Cijfers over boekjaar 2019/2020 eindigend 31 juli 2020, omzet en exploitatieresultaten worden op basis van omvang niet gepubliceerd.

3) Gezamenlijke zeggenschap ligt bij bestuurders namens Stichting Ichthus College en Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Kampen Dronten (Almere College)

4) Gezamenlijke zeggenschap ligt bij bestuurders namens Stichting Landstede, Stichting Ichthus College en Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Kampen Dronten (Almere College)

5) Landstede Molijn Beheer B.V. is de behorend vennoot en jegens de schuldeisers van Veluvine Nunspeet Beheer CV volledig aansprakelijk.

\* is % consolidatie ten behoeve van de groepsjaarrekening van Stichting Bestuur Landstede Groep

## Honoraria accountant

De volgende honoraria van de accountant zijn in het boekjaar ten laste gebracht van de rechtspersoon, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. De bedragen zijn inclusief BTW.

| In € 1.000                                                     | Realisatie 2020 | Realisatie 2019 |
|----------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Kosten onderzoek jaarrekening (inclusief controle bekostiging) | 47              | 46              |
| Andere controleopdrachten                                      | 0               | 0               |
| <b>Totaal accountants honoraria</b>                            | <b>47</b>       | <b>46</b>       |

## Wet Normering topinkomens

### Toelichting bezoldigingsklasse WNT

De WNT is van toepassing op Stichting Agnieten College/De Boog. Het voor Stichting Agnieten College/De Boog toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 170.000 (Onderwijs klasse E).

| in €                                                         | 1-1-2020 -<br>31-12-2020 | 1-1-2019 -<br>31-12-2019 |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Complexiteitspunten gemiddelde totale baten                  | 6                        | 6                        |
| Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen/studenten   | 3                        | 3                        |
| Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren | 4                        | 4                        |
| Totaal complexiteitspunten                                   | 13                       | 13                       |
| Bezoldigingsklasse                                           | E                        | E                        |
| Bezoldigingsmaximum leden College van Bestuur                | 170.000                  | 164.000                  |
| Bezoldigingsmaximum Voorzitter Raad van Toezicht             | 25.500                   | 24.600                   |
| Bezoldigingsmaximum Leden Raad van Toezicht                  | 17.000                   | 16.400                   |

### Verantwoording

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekkingen vanaf de 13e maand van de functievervulling

| In €                                                         | T.W.<br>Rietkerk                     | T.W.<br>Rietkerk                     | T.F.<br>Biesterbosch          | T.G.M.<br>Bekker              |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|                                                              | Voorzitter<br>College van<br>Bestuur | Voorzitter<br>College van<br>Bestuur | Lid<br>College van<br>Bestuur | Lid<br>College van<br>Bestuur |
| <b>Functiegegevens</b>                                       |                                      |                                      |                               |                               |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020                   | 1/1-30/09                            | 1/10-31/12                           | 1/10-31/12                    | 1/1-14/10                     |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)             | 0,1849                               | 0,2126                               | 0,1849                        | 0,1849                        |
| Dienstbetrekking?                                            | Nee                                  | Ja                                   | Ja                            | Nee                           |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |                                      |                                      |                               |                               |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | 23.532                               | 7.451                                | 6.239                         | 24.697                        |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             |                                      | 1.128                                | 966                           |                               |
| Subtotaal                                                    | 23.532                               | 8.579                                | 7.205                         | 24.697                        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 23.532                               | 9.086                                | 7.902                         | 24.734                        |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t.                               | N.v.t.                               | N.v.t.                        | N.v.t.                        |
| <b>Bezoldiging</b>                                           | <b>23.532</b>                        | <b>8.579</b>                         | <b>7.205</b>                  | <b>24.697</b>                 |
| Bedrag van de overschrijding                                 | N.v.t.                               | N.v.t.                               | N.v.t.                        | N.v.t.                        |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     | N.v.t.                               | N.v.t.                               | N.v.t.                        | N.v.t.                        |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  | N.v.t.                               | N.v.t.                               | N.v.t.                        | N.v.t.                        |
| <b>Gegevens 2019</b>                                         |                                      |                                      |                               |                               |
| Aanvang en einde functievervulling in 2019                   | 1/1-31/12                            |                                      |                               | 1/1-31/12                     |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)             | 0,173                                |                                      |                               | 0,227                         |
| Dienstbetrekking?                                            | Nee                                  |                                      |                               | Nee                           |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | 28.337                               |                                      |                               | 37.193                        |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             |                                      |                                      |                               |                               |
| Subtotaal                                                    | 28.337                               | 0                                    | 0                             | 37.193                        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 28.337                               |                                      |                               | 37.193                        |
| <b>Totale bezoldiging</b>                                    | <b>28.337</b>                        | <b>0</b>                             | <b>0</b>                      | <b>37.193</b>                 |

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

| in €                                                         | B.<br>Breunissen  | W.<br>Boerma      | P.<br>Bosma       | F.<br>Eefting     |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                              | Voorzitter        | Lid               | Lid               | Lid               |
| Functiegegevens                                              | Raad van Toezicht | Raad van Toezicht | Raad van Toezicht | Raad van Toezicht |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020                   | 1/1-31/12         | 1/1-31/12         | 1/1-31/12         | 1/1-31/12         |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |                   |                   |                   |                   |
| Totale bezoldiging                                           | 3.588             | 2.599             | 2.104             | 1.739             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 25.500            | 17.000            | 17.000            | 17.000            |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            |
| Bedrag van de overschrijding                                 | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            | N.v.t.            |
| <b>Gegevens 2019</b>                                         |                   |                   |                   |                   |
| Aanvang en einde functievervulling in 2019                   | 1/1-31/12         | 1/1-31/12         | 1/1-31/12         | 1/1-31/12         |
| Totale bezoldiging                                           | 3.757             | 2.721             | 2.203             | 2.203             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 24.600            | 16.400            | 16.400            | 16.400            |

| in €                                                         | S.A.<br>Terpstra  | H.P.<br>de Vlieger | A.J.M.<br>de Winter |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------|---------------------|
|                                                              | Lid               | Lid                | Lid                 |
| Functiegegevens                                              | Raad van Toezicht | Raad van Toezicht  | Raad van Toezicht   |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020                   | 1/1-31/12         | 1/1-31/12          | 1/1-31/12           |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |                   |                    |                     |
| Totale bezoldiging                                           | 2.104             | 2.104              | 2.104               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 17.000            | 17.000             | 17.000              |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t.            | N.v.t.             | N.v.t.              |
| Bedrag van de overschrijding                                 | N.v.t.            | N.v.t.             | N.v.t.              |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan     | N.v.t.            | N.v.t.             | N.v.t.              |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  | N.v.t.            | N.v.t.             | N.v.t.              |
| <b>Gegevens 2019</b>                                         |                   |                    |                     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2019                   | 1/1-31/12         | 1/1-31/12          | 1/1-31/12           |
| Totale bezoldiging                                           | 2.203             | 2.203              | 2.203               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                | 16.400            | 16.400             | 16.400              |

1e. Topfunctionarissen met een bezoldiging van meer dan € 1.700

| In €                                                                                                                                  |                  |                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Naam                                                                                                                                  | T.W.<br>Rietkerk | T.G.M.<br>Bekker |
| Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij Stichting Agnieten College/De Boog                                          | 32.111           | 24.697           |
| Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij Stichting Agnieten College/De Boog                              | 0                | 0                |
| Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van Stichting Agnieten College/De Boog                                 | 127.262          | 132.309          |
| -/- Dubbeltellingen door doorbelastingen                                                                                              | -23.532          | -24.697          |
| Subtotaal                                                                                                                             | 135.841          | 132.309          |
| Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging | 170.000          | 170.000          |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                                                          | N.v.t.           | N.v.t.           |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                                                                    | <b>135.841</b>   | <b>132.309</b>   |
| Bedrag van de overschrijding                                                                                                          | N.v.t.           | N.v.t.           |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan                                                                              | N.v.t.           | N.v.t.           |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                                                           | N.v.t.           | N.v.t.           |

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

| In €                                                                                                                                                     | T.W. Rietkerk                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Functiegegevens                                                                                                                                          | Voorzitter College van Bestuur                                                          |
| Is werkzaam in dienstbetrekking bij de volgende andere WNT plichtige instelling(en) als topfunctionaris niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris |                                                                                         |
|                                                                                                                                                          | Datum aanvang    Totale<br>dienstbetrekking    bezoldiging per<br>met    WNT-instelling |
| Stichting Agnieten College/De Boog                                                                                                                       | 1-10-2020    8.579                                                                      |
| Stichting Ichthus College                                                                                                                                | 1-10-2020    4.978                                                                      |
| Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.                                                                                                     | 1-10-2020    1.383                                                                      |
| Stichting Vechtdal College                                                                                                                               | 1-10-2020    6.561                                                                      |
| Stichting Landstede                                                                                                                                      | 1-10-2020    25.729                                                                     |
| <hr/>                                                                                                                                                    |                                                                                         |
| Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling                                                    | 47.230                                                                                  |
| Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum                          | 201.000                                                                                 |
| Gegevens overschrijding en eventuele onverschuldigde betaling                                                                                            |                                                                                         |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                                                                             | N.v.t.                                                                                  |
| Bedrag van de overschrijding                                                                                                                             | N.v.t.                                                                                  |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan                                                                                                 | N.v.t.                                                                                  |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                                                                              | N.v.t.                                                                                  |



| In €            | T.F. Biesterbosch       |
|-----------------|-------------------------|
| Functiegegevens | Lid College van Bestuur |

Is werkzaam in dienstbetrekking bij de volgende andere WNT plichtige instelling(en) als topfunctionaris niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris

| In €                                                 | Datum aanvang dienstbetrekking met | Totale bezoldiging per WNT-instelling |
|------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| Stichting Agnieten College/De Boog                   | 1-10-2020                          | 7.205                                 |
| Stichting Ichthus College                            | 1-10-2020                          | 4.181                                 |
| Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. | 1-10-2020                          | 1.162                                 |
| Stichting Vechtdal College                           | 1-10-2020                          | 5.527                                 |
| Stichting Landstede                                  | 1-10-2020                          | 21.558                                |

|                                                                                                                                 |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling                           | 39.633  |
| Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum | 201.000 |

Gegevens overschrijding en eventuele onverschuldigde betaling

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag N.v.t.

Bedrag van de overschrijding N.v.t.

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling N.v.t.

## 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

| In €                                     | T.G.M. Bekker           |
|------------------------------------------|-------------------------|
| Functie(s) bij beëindiging dienstverband | Lid College van Bestuur |

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) 0,1849

Jaar waarin dienstverband is beëindigd 2020

### Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband

Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband 5.124

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 13.868

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag N.v.t.

**Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband 5.124**

Waarvan betaald in 2020 5.124

Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag N.v.t.

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling N.v.t.

## 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de in de verantwoording vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

### *Nadere toelichting*

De werkzaamheden van de voorzitter en leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Landstede Groep omvatten ook werkzaamheden voor de entiteiten waar zij door de afzonderlijke organen zijn benoemd tot voorzitter of lid van het College van Bestuur respectievelijk Raad van Toezicht, waaronder ook Stichting Agnieten College/De Boog.

De heer T.W. Rietkerk (tot en met 30 september 2020), de heer T.G.M. Bekker en de Raad van Toezicht staan op de loonlijst, respectievelijk factureren hun bezoldiging aan, Stichting Bestuur Landstede Groep.

De Raad van Toezicht heeft per 1 oktober 2020 besloten tot omzetting van het dienstverband vanuit Stichting Bestuur Landstede Groep met de bestuurder T.W. Rietkerk en de nieuw aangestelde bestuurder T.F. Biesterbosch naar vijf zelfstandige dienstverbanden voor elk van de bestuurders bij de vijf onderwijsstichtingen van Landstede Groep, waaronder ook Stichting Agnieten College/De Boog.

De leden van de Raad van Toezicht factureren hun vergoeding aan Stichting Bestuur Landstede Groep. De vergoedingen worden naar rato van het driejaarsgemiddelde van het aantal leerlingen/studenten doorberekend aan de vijf onderwijs stichtingen van Landstede Groep. Deze doorbelasting is inclusief de in rekening gebrachte omzetbelasting over de bezoldiging. Het driejaarsgemiddelde van de leerlingen/studenten betreft dezelfde jaren als op basis van de wet normering topinkomens gehanteerd wordt bij de bepaling van de bezoldigingsklasse.

De leidinggevende topfunctionarissen kwalificeren voor de periode van het dienstverband bij Stichting Bestuur Landstede Groep bij Stichting Agnieten College/De Boog als leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking. De gezamenlijke kosten, bestaande uit de loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en eventuele reiskosten, worden vanuit Stichting Bestuur Landstede Groep verdeeld over de onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallende entiteiten op basis van de toegerekende inzet van de bestuurders en toezichthouders. Deze toerekening heeft plaatsgevonden op basis van het kostenallocatiemodel zoals deze binnen Landstede Groep wordt gehanteerd.

### *Gelieerde instelling*

Stichting Bestuur Landstede Groep is in het verleden opgericht door Stichting Agnieten College/De Boog en Stichting Ichthus College en betreft derhalve op grond van de WNT een gelieerde instelling. De bezoldiging bij Stichting Bestuur Landstede Groep van de personen die de leidinggevende topfunctionarissen zijn in Stichting Agnieten College/De Boog en Stichting Ichthus College is in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de WNT.

## 8.5 Goedkeuring en vaststelling

Deze jaarrekening is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Zwolle, 16 juni 2021

### College van Bestuur

T.W. Rietkerk (voorzitter)

T.F. Biesterbosch

### Raad van Toezicht

B. Breunissen (voorzitter)

W. Boerma

P. Bosma

F. Eefting

S.A. Terpstra

H.P. de Vlieger

A.J.M. de Winter

### Deel 3: Overige gegevens

## 9 Resultaatbestemming

---

### *Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming*

In de statuten is niets bepaald ten aanzien van bestemming van het resultaat.

## 10 Gegevens rechtspersoon

---

|                             |                                                                  |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Naam instelling             | Stichting Agnieten College/De Boog                               |
| Bezoekadres hoofdvestiging: | Kamperweg 1, 8019 AV Zwolle                                      |
| Postadres:                  | Postbus 1, 8000 AA Zwolle                                        |
| Telefoon                    | 088-8508000                                                      |
| Soort instelling            | School voor voortgezet onderwijs                                 |
| Brinnummers                 | 02VT en 05VN                                                     |
| Nummer Bevoegd gezag        | 41430                                                            |
| Accountantskantoor          | Ernst & Young Accountants LLP<br>Euclideslaan 1, 3584 BL Utrecht |

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Agnieten College/De Boog

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Agnieten College/De Boog te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Agnieten College/De Boog op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020
- 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 2020 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Agnieten College/De Boog 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.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

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:

- het bestuursverslag (met uitzondering van onderdeel 6 Verslag van de Raad van Toezicht);
- verslag raad van toezicht;
- de overige gegevens;
- voorwoord en leeswijzer.

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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van 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, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol 2020. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van 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 fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten 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 2020, 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, 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het college van 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 inadequaet 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 onderwijsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- 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.

Utrecht, 16 juni 2021

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. M.A. Brandhorst MSc RA