



Jaarverslag 2021

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

Inhoudsopgave

Infographics	4
Voorwoord.....	5
Leeswijzer	6
Deel 1: Bestuursverslag.....	7
1 Inleiding van het College van Bestuur	8
1.1 Missie Landstede Groep	8
1.2 Landstede Groep	11
1.3 Stichting Bestuur Landstede Groep	11
1.4 Juridische structuur	11
1.5 Interne structuur	11
1.6 Coronapandemie	13
1.6.1 Regieteam Corona	13
1.6.2 Regieteam Corona Onderwijs	13
2 Sociaal jaarverslag	16
2.1 Beleidsuitvoering	16
2.2 Scholing	18
2.3 Personeelsgegevens	19
2.4 Werving en selectie	21
2.5 Verzuim	21
2.6 Beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag	24
3 Onderwijs.....	25
3.1 Beleidsuitvoering	25
3.2 Nationaal Programma Onderwijs	27
3.2.1 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's (IOP)	28
3.2.2 Extra Hulp voor de Klas.....	29
3.2.3 Nationaal Programma Onderwijs (aanvullende corona-subsidies)	29
3.3 Kwaliteitszorg	32
3.3.1 Kwaliteitszorg voortgezet onderwijs	32
3.3.2 Kwaliteitsagenda voortgezet onderwijs	32
3.4 Prestaties.....	35
3.5 Passend Onderwijs en voortijdig schoolverlaters (vsv).....	36
3.6 Onderwijskundige doelen	36
3.7 Strategisch Opleidingsportfolio.....	37
3.8 Samen Opleiden.....	37
3.9 Samenwerkingstrajecten	39
3.9.1 Regionale Aanpak Personeelstekort	39
3.9.2 Sterk Techniekonderwijs	40
3.10 Convenantsmiddelen.....	40
3.11 Internationalisering	40

4	Organisatie ondersteuning	42
4.1	C&M.....	42
4.1.1	Beleidsuitvoering	42
4.1.2	Zichtbaarheid.....	42
4.2	Huisvesting	42
4.2.1	Beleidsuitvoering	42
4.2.2	Locaties	42
4.2.3	Bezetting/Benchmark	42
4.3	ICT	42
4.3.1	Beleidsuitvoering	42
4.3.2	Blended onderwijs	43
4.4	Inkoop.....	44
4.4.1	Beleidsuitvoering	44
4.4.2	Recht- en doelmatig inkopen.....	44
5	Governance	45
5.1	Governance structuur	45
5.2	Risico inschattingen en beheer	46
5.3	Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)	48
5.4	Treasury	49
5.5	Zaken met politieke of maatschappelijke impact.....	49
5.6	Horizontale verantwoording.....	49
6	Verslag Raad van Toezicht	52
7	Inleiding op financiële cijfers	56
7.1	Toelichting uitkomsten.....	56
7.2	Continuïteitsparagraaf	58
	Deel 2: Jaarrekening.....	64
8	Jaarrekening.....	65
8.1	Balans per 31 december 2021	65
8.2	Staat van baten en lasten over 2021.....	66
8.3	Kasstroomoverzicht over 2021.....	67
8.4	Toelichting op de jaarrekening 2021	68
8.5	Goedkeuring en vaststelling	95
	Deel 3: Overige gegevens	96
9	Resultaatbestemming.....	97
10	Gegevens rechtspersoon	97
11	Verklaring accountant.....	98
	Bijlage A: Functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht.....	102
	Bijlage B: Functies en nevenfuncties leden College van Bestuur	103
	Bijlage C: Begrippenlijst.....	104

STICHTING VOOR CHRISTELIJK VMBO VOOR HARDERWIJK E.O. IN CIJFERS

721 LEERLINGEN



100% GESLAAGDEN



VEILIGHEIDSSCORE 8,0



4 VESTIGINGEN



88 FTE'S



50 MANNEN EN
61 VROUWEN



LEIDINGGEVENDEN 70/30



PDG-TRAJECT
0



LERARENBEURS
5



TOTALE BATEN
10.392K



SOLVABILITEIT 87%



RESULTAAT 796K



Voorwoord

Dit zijn bijzondere jaren. We konden ons niet voorstellen hoe groot de impact van de COVID-19-pandemie zou zijn en hoe lang het zou gaan duren. 2020 en 2021 zouden jaren worden waarin veel aandacht was ingeruimd voor verbeterplannen en plannen van aanpak bij een aantal onderwijseenheden en de doorontwikkeling van de Service Organisatie & Bestuursdienst (SO & BD). In werkelijkheid lieten de maatregelen rondom COVID-19 ons regelmatig gebruik maken van onze veerkracht en innovatiekracht. We ervoeren 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.

Gevoel van trots, verbinding en saamhorigheid overheerst daarom! We herkennen een van de kernwaarden van Landstede Groep in de behoefte, zowel bij personeel als bij leerlingen aan ontmoeten en ont-moeten. Onze professionals hebben ruimte gekregen om online onderwijs en andere vormen van blended learning verder 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, digitale didactiek en coaching & begeleiding. 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 begeleiding op maat voor onze leerlingen is er door middel van inhaal- en ondersteuningsprogramma's aandacht om hen extra ondersteuning te bieden bij leer- en ontwikkelachterstanden of studievertraging vanuit onze individuele schoolprogramma's.

Vanuit de Strategienota 2019-2022 "Ruimte, Relatie & Rekenschap" werkt Landstede Groep met haar missie 'Waarde(n)vol leren leven' aan haar maatschappelijke opdracht. In 2021 heeft het College van Bestuur besloten onze strategieperiode op te rekken tot en met 2023 zodat scholen de ruimte hebben hun plannen in deze bijzondere tijd alsnog te realiseren. Dit Jaarverslag 2021 beschrijft hoe de scholen van Landstede Groep in 2021 zijn geslaagd om onze strategische beloften te bereiken.

Waarden

- We willen ontwikkelen
- We zoeken de ontmoeting
- We werken aan brede persoonsvorming
- We verleggen grenzen
- We zijn betrokken.

Beloften

- ... persoonlijk onderwijs te bieden
- ... te investeren in medewerkers
- ... aandacht te geven aan zinnige vorming
- ... krachtige verbindingen te leggen (in de regio)
- ... door te innoveren en excelleren.

In 2021 intensiverde de samenwerking tussen vmbo en mbo en verkenden we de functionaliteit van een strategisch portfolio voor de scholen in het voortgezet onderwijs. Bovendien hebben we de volgende stap gezet om het kwaliteitsbeleid met de P&C-cyclus te verbinden en is leiderschapsontwikkeling voor alle leidinggevendenden binnen de organisatie in 2021 gestart.

Als college ervaren we elke dag weer die enorme potentie en inzet van de teams en de leerlingen om ons te ontwikkelen tot een nóg mooiere scholengroep. De potentie om nóg dichterbij onze gezamenlijke doelstelling te komen door onze

leerlingen het allermooiste te bieden wat Landstede Groep heeft: onze zorg, toewijding en liefdevolle begeleiding, vanuit onze liefde voor leren dat in ons DNA zit.

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

Juni 2022.

College van Bestuur Landstede Groep
Theo Rietkerk en Tjeerd Biesterbosch

Leeswijzer

Dit jaarverslag is een verantwoordingsdocument van het afgelopen kalenderjaar voor externe en interne stakeholders en samenwerkingspartners.

Stakeholders zijn bijvoorbeeld de Inspectie van het Onderwijs en het ministerie van OCW. Onze samenwerkingspartners zijn onder andere de partijen van het RAP-programma en de partners van de samenwerkingsverbanden in Passend Onderwijs regio IJssel-Vecht en Sterk Techniekonderwijs (hoofdstuk 3), 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. De bijlagen geven aanvullende informatie over een aantal onderwerpen van het bestuursverslag, met in bijlage C een begrippenlijst van gehanteerde termen uit het hele jaarverslag.

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 voortgezet 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 voortgezet of mbo-onderwijs van Landstede Groep volgen.

Deel 1: Bestuursverslag

1 Inleiding van het College van Bestuur



1.1 Missie Landstede Groep

Ontstaan Strategienota 2019-2022

In het voorjaar 2019 is de 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. We hebben met de tweede corona-golf in 2021 besloten de Strategienota met een jaar te verlengen en zo onze mensen de rust en ruimte te geven om de beloften verder te verwezenlijken.

Figuur 1 geeft de missie en strategische beloften weer in beeld.

Een persoonlijke leerweg vol mogelijkheden ...

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

... die we zichtbaar en haalbaar maken

Elke leerling volgt een persoonlijke leerweg. Deze weg is zichtbaar en aantrekkelijk. Onze missie, waarden en strategische beloften vormen de belangrijkste leidraad om hieraan te voldoen.

... door onze waarden en beloften te verinnerlijken

Wij allemaal – onderwijsprofessionals, directeuren en CvB – zijn eigenaar van de Strategienota. 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. De waarden en beloften zijn opgenomen in teamplannen en de planning- en controlcyclus helpt bij de evaluatie.

... 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 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 rekenschap 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. Dat doen we altijd samen met onze leerlingen, met ouders, met collega's en met de regio waarin we verankerd zijn. Dankzij de unieke samenstelling van onze scholengroep, bieden we de kansen 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 onze leerlingen. 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 verbinden we ons werkelijk met elkaar, met onze leerlingen en met onze omgeving.

We werken aan brede persoonsvorming

We hebben aandacht voor wat het leven zinvol maakt. We helpen elkaar, onze leerlingen 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 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 zijn creatief 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 elke dag weer herkenbaar en voelbaar zijn binnen en buiten onze organisatie. 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 om het beste in zichzelf naar boven te halen. We sluiten aan bij de ontwikkeling van onze individuele leerlingen 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 zijn geïntegreerd en natuurlijk begeleiding op maat

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

• 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

Daarom hebben we de ruimte om ons te ontwikkelen en steeds waardevol en succesvol te zijn in ons vakgebied en daarbuiten. We ondersteunen elkaar om duurzaam inzetbaar te blijven. 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 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 zingevingsvragen. We ondersteunen onze leerlingen 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 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. 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 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. Tot slot zijn we aanspreekbaar 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 verzorgt onderwijs 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 het volgende ten doel:

- Het bevorderen van onderwijs;
- Het bevorderen van de eenheid van bestuur door het toezicht van het bevoegd gezag over scholen die ressorteren onder stichtingen die behoren tot Landstede Groep;
- Het bevorderen van de eenheid van bestuur door het toezicht van 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:

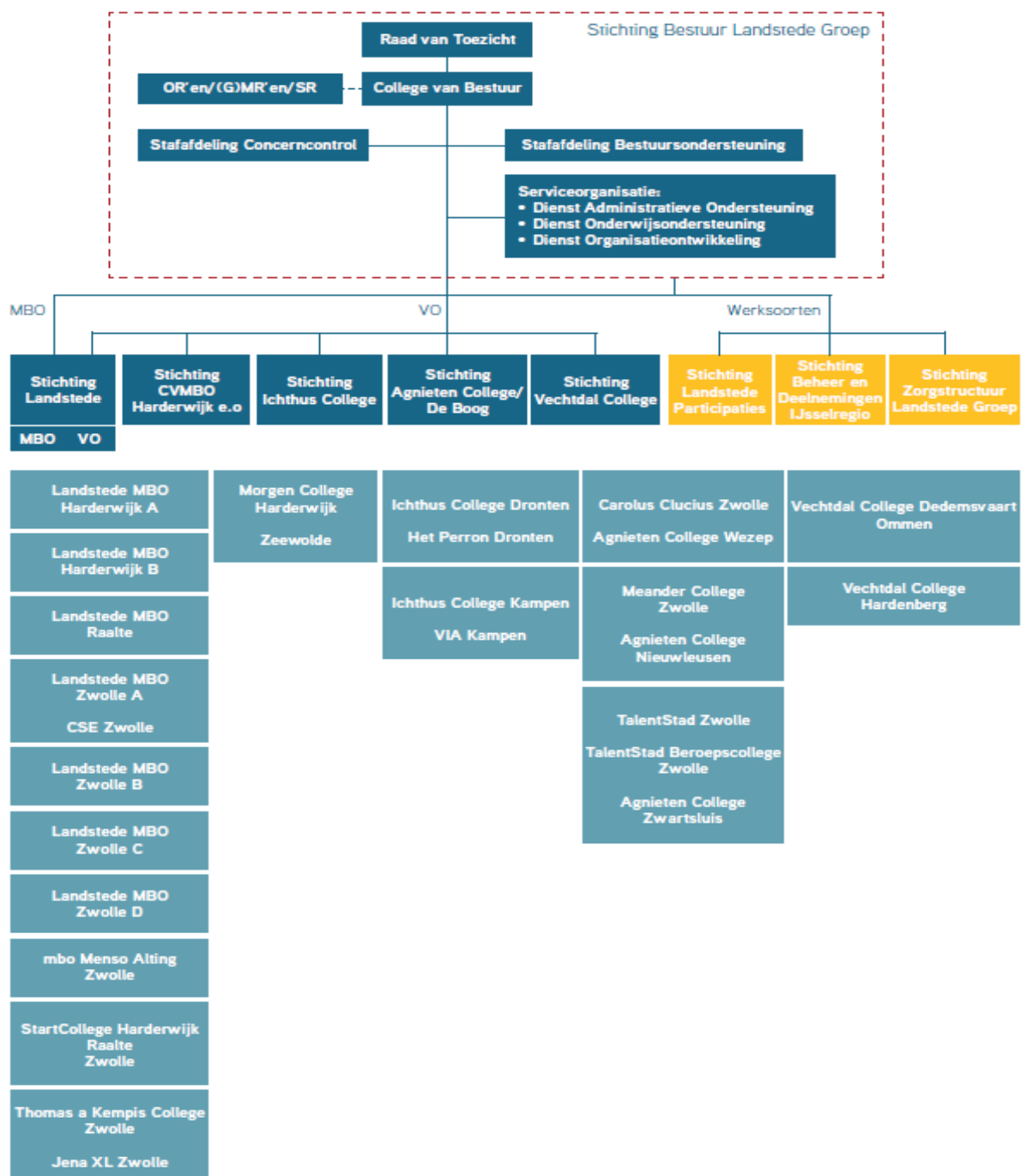
- Raad van Toezicht, zie *Bijlage A* voor samenstelling, functies en nevenfuncties;
- College van Bestuur, zijnde de vertegenwoordiger van het bevoegd gezag in de zin van de onderwijswetgeving. *Bijlage B* toont de samenstelling van het CvB en de nevenfuncties.

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 Strategische doelen worden jaarlijks met de directeurs van de scholen geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie stelt het CvB een voorjaarsbrief op die de directeurs vertalen in een eigen eenheidskaderbrief. Vanuit de eenheidskaderbrief stelt de directeur samen met de schoolleiding en de teams de teamplannen op.

1.5 Interne structuur

Figuur 2 toont het organogram van Landstede Groep per 31 december 2020. Het geeft de structuur weer met de verschillende stichtingen, eenheden/diensten en scholen. Hoe de zeggenschap en medezeggenschap is georganiseerd is terug te vinden in hoofdstuk 5.1 Governancestructuur.



Figuur 2. Organogram Landstede Groep

1.6 Coronapandemie

In 2021 blijven we nog steeds geconfronteerd met een wereldwijde coronapandemie. Het CvB heeft in 2020 een Regieteam Corona voor fysieke en facilitaire zaken geïnstalleerd en is ook in 2021 actief. Met ingang van april 2021 is een tweede team ingericht, het Regieteam Corona Onderwijs. Dit team heeft als taak de scholen van Landstede Groep te ondersteunen bij onderwerpen rondom de pandemie.

Resultaten en conclusies

Landstede Groep is een zeer bevoegen en wendbare organisatie. Vanaf de start van de coronapandemie is door het Regieteam Corona een centralistische aanpak gehanteerd met prioritering op speerpunten zoals; overzicht creëren, borging van diplomering, voorkomen van overgangsproblemen, digitalisering en werkveld. Richtlijnen van het RIVM vormen 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 om online onderwijs vorm te geven. Innovatiekracht van medewerkers is mede dankzij de interne technische en didactische ondersteuning aanwezig en benut.

In 2021 is het Regieteam Corona Onderwijs ingesteld om de opbrengsten uit deze tijd vast te houden en te verduurzamen.

Als gevolg van de coronapandemie is het ook in 2021 niet altijd haalbaar 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 geeft heldere richtlijnen voor de afronding van de examinering voor de mbo-examenkandidaten. Naast de natuurlijke begeleiding op maat voor onze leerlingen is er door middel van inhaal- en ondersteuningsprogramma's aandacht om leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden of studievertraging.

1.6.1 Regieteam Corona

Het Regieteam Corona heeft de opdracht alle landelijke richtlijnen vanuit de RIVM en de kabinetsmaatregelen, die het onderwijs betreffen, te vertalen naar Landstede Groep richtlijnen en het CvB hierover te adviseren. Na besluitvorming in het CvB worden deze richtlijnen vanuit het regieteam gecommuniceerd naar directeurs, 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 tot de taak van het regieteam. Alle directeurs 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 schooldirecteurs en CvB, behoort eveneens tot de werkzaamheden van het Regieteam Corona.

In 2021 heeft dit niet geleid tot sluiting van een school. Wel is gedurende het jaar meerdere keren een klas gedurende een periode van maximaal tien dagen, in quarantaine geplaatst. In het samenwerkingsverband van de Zwolse mbo- en hbo-instellingen, de Zwolse8 (Zw8lse), is in 2020 op een Landstede-locatie een teststraat ingericht voor alle leden van de Zw8lse. Deze heeft gefunctioneerd tot en met juli 2021. In november 2021 bleek het opnieuw nodig gezamenlijk een teststraat in te richten. 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.

1.6.2 Regieteam Corona Onderwijs

Het Regieteam Corona Onderwijs heeft als taak scholen te ondersteunen bij de vraagstukken rondom onderwijs tijdens de coronapandemie en de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Daarnaast faciliteert het regieteam borging en verduurzaming van de lessen uit deze coronaperiode door:

- de ontwikkelingen op het gebied van onderwijs tijdens de coronapandemie nauwgezet te volgen;
- goed en gestructureerd te evalueren;
- het geleerde en de 'good-practices' te delen en daar waar dat gewenst is, beleidsrijk te borgen.

Om van elkaar te leren trekken het voortgezet onderwijs en het mbo met elkaar op. Daar waar het gaat om specifieke mbo- of vo-onderwerpen wordt dit opgepakt binnen de uitwerkingsteams. Het regieteam richt zich op het uitwisselen van goede voorbeelden door onderwerpen die verdere uitwerking behoeven op te halen. Hierover vindt tweewekelijks rapportage plaats in het mbo-directeurenoverleg en in het vo-directeurenoverleg. Waar mogelijk wordt een koppeling gemaakt met de inzet van de al aangevraagde subsidies en nieuwe subsidiemogelijkheden en middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

Vandaag en morgen

Het Regieteam Corona Onderwijs beoogt de huidige, urgente onderwijskundige vraagstukken te beantwoorden en het primaire proces zo goed mogelijk te ondersteunen. Daar waar het kan met gebruikmaking van bestaande ondersteuningsstructuren. Deze ondersteuning van het primaire proces had in 2021 voor Landstede Groep extra

prioriteit. Het leerproces en het welzijn van onze leerlingen en docenten(teams) staan voorop. Het effectief en efficiënt ondersteunen van de medewerkers en teams bij de uitdagingen van het online en blended¹ vormgeven, uitvoeren, begeleiden en beoordelen van onderwijs in het voortgezet onderwijs en mbo, was van wezenlijk belang voor het continueren van het onderwijs en de kwaliteit van ons onderwijs.

Verduurzamen in de toekomst

Landstede Groep wil, gesterkt vanuit de strategische koers, nu en in de toekomst wendbaar en adaptief zijn als organisatie en daarvoor investeren in haar medewerkers. Om wendbaar en adaptief te blijven als organisatie moeten we investeren in o.a. het verduurzamen en benutten van opbrengsten, digitaliseren van ons onderwijs en investeren in professionalisering.

Het Regieteam Corona Onderwijs heeft verschillende deelprojecten met als doel voor de (middel)lange termijn de nieuwe mogelijkheden te borgen, monitoren, onderzoeken en te verduurzamen. Daarbij leggen we steeds de relatie met bestaande projecten en de uitvoeringsprogramma's/kwaliteitsagenda's.

¹ Blended verwijst naar blended learning: een onderwijsvorm dat zich richt op de combinatie van leeractiviteiten die fysiek en online plaatsvinden.



2.1 Beleidsuitvoering

Human Resources Development beleid

Landstede Groep

In 2021 zijn de kaders en uitgangspunten van het Human Resources Development beleid (HRD) Landstede Groep vastgesteld. Met dit beleid wil Landstede Groep het belang van continu leren, ontwikkelen en professionaliseren benadrukken. Dit is nodig om onderwijs van hoge kwaliteit te kunnen blijven geven aan onze leerlingen.

HRD beleid gekoppeld aan Strategienota

Vanwege de in snel tempo veranderende samenleving wil Landstede Groep investeren in professionals die continue eigen ontwikkeling en hoge kwaliteit nastreven. Onze waarden geven het vertrouwen dat de wereld beter en mooier wordt als mensen tot hun recht komen en anderen helpen dat ook te doen. Vanuit de Strategienota 'Ruimte, relatie en rekenschap 2019 – 2022' geven wij vorm en kleur aan onze missie, waarden en beloftes:

- Ruimte om te ontwikkelen en persoonlijk te leren;
- Relatie door elkaar te ontmoeten en met elkaar en de samenleving in verbinding te zijn;
- Rekenschap, omdat wij aanspreekbaar willen zijn op onze beloftes.

Uitgangspunten en beloftes HRD beleid

Professioneel werken van werknemers en leidinggevendenden maakt integraal onderdeel uit van ons HRD beleid. Dit vanuit het gedachtegoed dat onze medewerkers het verschil maken tussen een gemiddelde en succesvolle organisatie. Het stimuleren van professionaliteit onder medewerkers

vormt een belangrijke basis voor het te voeren HRD- beleid.

Drie uitgangspunten van het HRD beleid

1. Voortdurend werken aan het creëren en bevorderen van een professionele en resultaatgerichte werkcultuur;
2. Medewerkers optimaal faciliteren;
3. Leidinggevendenden optimaal faciliteren.

Door 'van buiten naar binnen' te denken, zijn voor de komende jaren vijf HRD-thema's vastgesteld waaraan wij als organisatie beloven te werken. HRD zal deze thema's fasegewijs vormgeven.

De zes beloftes:

1. De belofte van de school en zingeving;
2. Werkgever-, werknemer- en leiderschap;
3. Arbeidsmarkt, werven en in- en uitstromen;
4. Werken, ontwikkelen, professioneel werken en innoveren;
5. Voorwaarden voor HRD beleid: een eigentijds HRD-beleid;
6. HRD-ambitie: bijdragen aan verhogen onderwijskwaliteit.

Het uitvoeringsprogramma van het HRD-beleid maakt duidelijk waarom en wat wij de komende jaren gaan doen, hoe wij dit gaan doen en wie en wanneer wij dit doen. Op deze manier ontstaat duidelijkheid wat wij de komende jaren oppakken en hoe en wanneer het wordt opgeleverd.

De HRD ambitie 2019-2022

'De zes beloftes worden waargemaakt door gebruik te maken van zeven onderwerpen. Figuur 3 toont een weergave van deze onderwerpen.



Figuur 3. Zeven onderwerpen vanuit de zes beloftes (HRD-ambitie 2019-2020).

Wat heeft 2021 ons opgeleverd?

Vijf van de zeven onderwerpen zijn in 2021 aan bod gekomen. Per onderwerp staat de voortgang van deze vijf hier vermeld:

Leiderschapsprogramma 'de reizende leiders'

We investeren hierin omdat leidinggevend een belangrijke spil zijn in het realiseren van onze waarden en strategische beloftes. Het programma voor leidinggevend is in april 2021 van start gegaan. Het leiderschapsprogramma is een breed professionaliseringstraject gericht op het versterken van het onderwijskundig leiderschap en de managementvaardigheden van alle leidinggevend van Landstede Groep.

Vitaliteit

- Van het Vitaliteits- en thuiswerkbeleid is in 2021 het conceptontwerp gerealiseerd;
- De WKR (Werkkostenregeling) is vastgesteld, deze regeling wordt nog niet ten uitvoer gebracht vanwege de directe verbinding met het Vitaliteits- en thuiswerkbeleid. Implementatie wordt uitgesteld vanwege de benodigde input vanuit de werkvloer;
- Plannen van aanpak voor het verminderen van het verzuim zijn in samenspraak met de school, eenheid en/of dienst) opgesteld;
- Het proces van werkdruk naar werkplezier is vastgesteld en implementatie is opgestart met

gebruikmaking van het model van Voion. Voion is een kennisorganisatie en sparringpartner voor het voortgezet onderwijs.

Werving, selectie en arbeidscommunicatie

Om prioriteiten en accenten te kunnen leggen hebben we een beeld gevormd van de huidige praktijk bij onze eenheden rondom loopbaanontwikkeling en mobiliteit.

Dat heeft geleid tot drie sporen waarlangs we werken aan loopbaanontwikkeling en mobiliteit: werkgeverschap, werknemerschap en leiderschap.

- Een beleidsuitwerking, loopbaanontwikkeling en mobiliteit en een set aan spelregels is aanwezig. Het CvB wil vanuit een conceptversie input vanuit de werkvloer ophalen voordat het de implementatiefase ingaat. Het ophalen van de input is november 2021 gestart;
- De beleidsuitwerking werving en selectie voor directeurs ligt voor aan Medezeggenschapsorganen;
- Het beleidsprogramma 'Introductie nieuwe medewerkers en Inductiebeleid nieuwe docenten' is nu één document en is gereed voor besluitvorming.

Gesprekscyclus

Het ontwerp voor een gesprekscyclus, voor gesprekken tussen het CvB en de directeurs, en

het procesplan voor de ontwikkeling van de gesprekscyclus, voor alle medewerkers en hun leidinggevenden, zitten beiden in de besluitvormingsfase. Op basis van de verkregen feedback worden momenteel aanscherpingen verwerkt voordat het aan de medezeggenschap wordt voorgelegd.

Strategische Personeelsplanning (SPP)

SPP is in 2020 in geheel Landstede Groep opgestart. Hieruit zijn aanbevelingen per school voortgekomen welke zelfstandig door de scholen worden opgepakt. Vanuit de beleidsagenda van P&OJ worden organisatiebrede thema's opgepakt zoals de gesprekkencyclus en SPP wordt onderdeel van onze jaarlijkse professionaliseringscyclus, waarbij strategische, eenheids- en teamdoelstellingen worden gekoppeld aan individuele ontwikkeldoelstellingen.

2.2 Scholing

In 2021 zijn binnen de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 10 medewerkers aan het studeren. Zij volgen een onderwijs (gerelateerde) opleiding ofwel een opleiding voor het behalen van een 1^e- of 2^e-graads bevoegdheid. In hoofdstuk 3.8. Samen Opleiden staat een toelichting op de activiteiten in het jaar 2021.

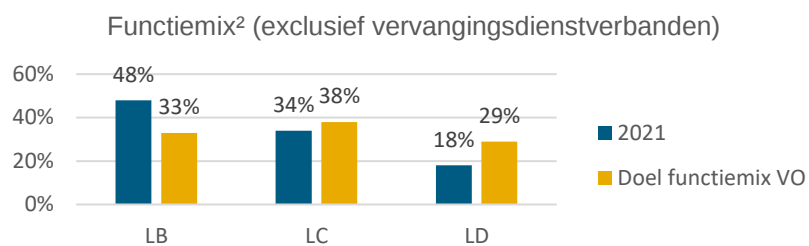
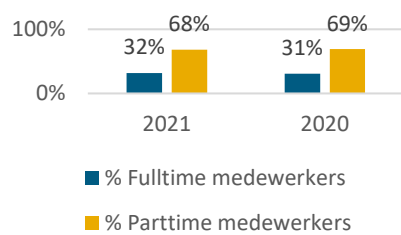


2.3 Personeelsgegevens

Op 31 december 2021 waren binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 110 medewerkers werkzaam (in 2020 waren dit er eveneens 110). De gemiddelde leeftijd bedroeg bij

de mannen 48 jaar en bij de vrouwen 45 jaar (exclusief de inzet van onbetaalde stagiaires en vrijwilligers).





² www.functiemix.nl

Toelichting op de personeelsgegevens:

De personele cijfers van de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. zijn in 2021 stabiel gebleven ten opzichte van 2020. De functiemix laat zien dat de stichting met de LB-inschaling nog steeds aan de hoge kant zit. De verhouding OOP en OP ligt in lijn met de overige vo-stichtingen binnen Landstede Groep.

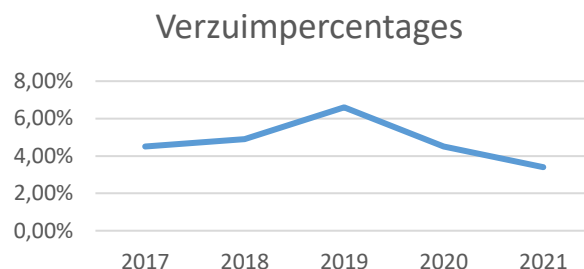
2.4 Werving en selectie

In 2021 heeft Landstede Groep ongeveer 500 vacatures gepubliceerd, waarvan 23 vacatures voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. Met een digitaal programma voor het melden en beheren van vacatures is het proces van vacatures plaatsen overzichtelijker en efficiënter en de berichtgeving aan kandidaten vereenvoudigd. 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 job-alert aanmaken zodat zij automatisch bericht ontvangen zodra er een interne vacature geplaatst wordt binnen hun interessegebied. In 2021 hebben 114 interne kandidaten zich geregistreerd als sollicitant en/of voor een Jobalert. Voor externe kandidaten is het mogelijk om via de website een Jobalert aan te maken voor extern gepubliceerde vacatures. In 2021 hebben 2.165 externe kandidaten zich geregistreerd als sollicitant en/of aangemeld voor een Jobalert. Na publicatie van vacatures op de website van Landstede Groep deelt de afdeling Communicatie (C&M) de vacatures op sociale media. Met name op LinkedIn, Twitter of Facebook. Met de inzet van de sociale media en met het Jobalert vergroten we de zichtbaarheid en wervingskracht van de vacatures. Vanaf juli 2021 maakten enkele diensten van de afdeling Service Organisatie en Bestuursdienst een aantal keren gebruik van een recruiter.

2.5 Verzuim

Het verzuimpercentage is in 2021 verder gedaald naar 3,4% (**Fout! Verwijzingsbron niet g**

evonden.)). Desondanks heeft het verzuim en de beheersing hiervan extra aandacht. Daarom zijn onder andere de volgende beheersactiviteiten uitgevoerd:



Figuur 4. Verloop verzuim 2017-2021

Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA)-project

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, via een traject van herbeoordelingen van de gezondheidssituatie voor diverse ex-medewerkers de uitkering weten te wijzigen naar een volledige en duurzame uitkering (IVA³). Voor de ex-medewerkers resulteert dat in een hogere uitkering, voor Landstede Groep in lagere doorbelasting in de loonheffingen vanaf 2021. Aanvankelijk was het de bedoeling om het vervolg van dit project in eigen beheer uit te voeren. Echter vanwege de belangen die aan beide kanten spelen, blijven we dit project samen met de externe partner uitvoeren.

Werkplekonderzoeken en WIA⁴

In 2021 zijn minder werkplekonderzoeken uitgevoerd, omdat de medewerkers door de coronapandemie bijna het hele jaar thuis werkten. In 2021 zijn in het kader van preventie binnen Landstede Groep in totaal vijf werkplekonderzoeken uitgevoerd, waarvan geen voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. Tijdens de werkplekonderzoeken is de ergonomie van de

³ Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsgeschikten

⁴ Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen

werkplek bekeken en zijn er adviezen gegeven ter verbetering.

In 2021 kwam één medewerker van de stichting in aanmerking voor een IVA-uitkering, zijn geen medewerkers doorgestroomd naar een WGA-uitkering en legde het UWV geen loonsancties op. Eén dossier is voorgelegd aan het UWV ter beoordeling van arbeidsongeschiktheid.

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. Hierbij kunnen beiden rekenen op goede toerusting vanuit deskundigen intern of extern.

Bedrijfsarts

In 2020 is Landstede Groep overgegaan van drie arbodienstverleners naar één aanbieder voor de gehele Landstede Groep, te weten Zorg van de Zaak. Samen met Zorg van de Zaak blijft de afdeling Personeel & Organisatie en Juridisch (P&OJ) vormgeven aan de samenwerking op basis van de gedragsmatige aanpak van verzuim. Doorlopend zijn we met hen in gesprek over een optimalisatie van de dienstverlening, waarbij er veel aandacht is voor de preventieve aanpak van verzuim.

Plan van aanpak verzuimreductie 2021

In 2021 werkten de eenheden aan een plan van aanpak verzuimreductie. Uitgangspunt van dit plan van aanpak zijn de verzuimpercentages van 2020. Het doel is om het verzuimpercentage over 2021 te reduceren en daarbij wordt gebruik gemaakt van de factoren waarop we als werkgever invloed hebben. Een voorbeeld van zo'n factor is preventie. Door maatregelen op het gebied van preventie in te zetten kan het verzuim dalen. Daarbij is de afwijking van de verzuimfrequentie een indicator. De verzuimfrequentie geeft het aantal nieuwe ziekmeldingen in verhouding tot het aantal medewerkers weer op jaarniveau. . In aansluiting daarop zijn in 2021 de eerste schoolleiders overleggen bijgewoond door de P&O-adviseur, om het thema 'Verzuim' onder de aandacht te brengen. In deze overleggen wordt op de verplichtingen van de Wet Verbetering

Poortwachter, de registratie in AFAS en het belang van een goede gespreksvoering ingegaan.

Bedrijfsmaatschappelijk werker

In 2021 is de begeleiding van medewerkers overgegaan van de arbeid- en organisatie-psycholoog naar een bedrijfsmaatschappelijk werker. De bedrijfsmaatschappelijk werker is gedurende twee dagdelen per week werkzaam voor de medewerkers van Landstede Groep.

Op het gebied van preventie speelden de maatregelen tegen COVID-19 een hoofdrol. Na de lockdown periodes 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 andere medewerkers was de stap naar online lesgeven bovendien groot. Online lesgeven vraagt andere vaardigheden en de tijd was onvoldoende om die vaardigheden te verwerven.

De lockdown was een onzekere tijd voor mensen met chronische gezondheidsklachten. Deze groep moest in de gegeven context een balans vinden tussen doorgaan en zichzelf beschermen. Buiten de inzet van de bedrijfsmaatschappelijk werker, is voor de kortdurende preventieve begeleidingstrajecten in 2021 gebruik gemaakt van (externe) coaches.

Vertrouwenspersoon

Naast de diverse vertrouwenspersonen voor leerlingen heeft Landstede Groep een vertrouwenspersoon (ongewenste omgangsvormen en integriteit) voor medewerkers. Het CvB heeft hiervoor gekozen om medewerkers, die een beroep willen doen op een vertrouwenspersoon, beter te 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 integriteitswaarden;
- geven van gevraagd- en ongevraagd advies;
- informeren / presenteren aan onderwijsteams en andere geïnteresseerden.

De vertrouwenspersoon legt zijn bevindingen vast in een (half)jaarverslag en bespreekt dit verslag twee maal per jaar met het CvB. Hiervoor is een tijdspad afgesproken waardoor het aanleveren van de verslagen alsook de gesprekken hierover ruim van tevoren is gepland. De vertrouwenspersoon heeft één keer per jaar structureel overleg met de externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is ingeschreven als gecertificeerd lid bij de Landelijke Vereniging voor Vertrouwenspersonen (LVV) en volgt de vereiste bijscholing.

Het aantal meldingen in 2021 is 21. In vergelijking met voorgaande jaren is er sprake van een lichte afname. Gesprekken met melders hebben, gezien de omstandigheden omtrent de coronapandemie, incidenteel via “Teams” plaats gevonden.

In 2021 ging de zittende vertrouwenspersoon met pensioen en is een sollicitatieprocedure in gang gezet. Per 1 september 2021 werd een nieuwe vertrouwenspersoon aangesteld.

De nieuwe vertrouwenspersoon heeft zich, na het volgen van een cursus, gecertificeerd bij de LVV. De aanstelling van de nieuwe vertrouwenspersoon is breed gecommuniceerd binnen de gehele organisatie. Tevens is naar alle scholen en afdelingen van Landstede Groep informatie verstuurd betreffende de rol van de vertrouwenspersoon.

RI&E, Risico Inventarisatie en Evaluatie

Een risico-inventarisatie en –evaluatie, RI&E, is een in de Nederlandse Arbeidsomstandighedenwet genoemd middel ter bevordering van veilig en gezond werken. Sinds 1 januari 1994 is de RI&E verplicht voor alle werkgevers. Het Plan van Aanpak is een verplicht onderdeel van de RI&E.

Ook Landstede Groep maakt risico-inventarisaties en dit wordt 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 leveren de arbeidsdeskundigen alleen de verplichte rapportage voorzien van een advies (de toetsing). Na deze rapportage en het vaststellen van een plan van aanpak is Landstede Groep in het bezit van een RI&E.

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 beleid en vragen over de fysieke omgeving. Voor deze delen zijn verschillende organisatiedelen verantwoordelijk. Landstede Groep heeft de keuze gemaakt om de beleidsdelen een eigen plek te geven in de organisatiestructuur van het volgsysteem. Zo worden beide delen afzonderlijk beheerd door de verantwoordelijke functionarissen, regiocoördinatoren FD&H- en P&O adviseurs.
4. Regiocoördinatoren FD&H. Alle regiocoördinatoren hebben in 2021 RI&E's opgesteld en deze zijn getoetst of ter toetsing aangeboden. Het beheren van de inventarisatie en de uitvoering van het plan van aanpak zijn onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden.
5. P&OJ. In 2021 heeft de afdeling PO&J een vervolg gegeven aan het uitwerken van beleidsthema's. De uitwerking werd om meerdere redenen opgeschort, waardoor de ontwerp- en implementatiefase is vertraagd.
6. Preventiemedewerkers. Landstede Groep 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 arbeidsomstandigheden uitvoeringsprogramma.

Melding ongevallen

Binnen Landstede Groep wordt onderscheid gemaakt tussen meldingen van fysieke en sociale onveiligheid. De incidenten op het gebied van sociale veiligheid worden beschreven in dossiers van leerlingen die het betreft. De fysieke veiligheid is vooral het werkgebied van facilitaire zaken en huisvesting. Deze incidenten worden opgenomen in een module van het RI&E-volgsysteem. In 2021 is het aantal incidenten nog steeds afwijkend in verband met de maatregelen tegen corona. Verhoudingsgewijs zijn weinig medewerkers op de scholen werkzaam als gevolg van de coronapandemie, met uitzondering van het

voortgezet onderwijs. Voor 2021 zijn daarom geen representatieve aantallen te noemen voor het aantal incidenten en ongevallen.

Melding klachten

In 2021 zijn 22 klachten binnengekomen via de klachtenmeldpunten van de scholen binnen Landstede Groep, waarvan één klacht op het personele gebied. In 2020 waren dit er 14 en in 2019 waren dit er 25. Van de 22 klachten zijn er 6 behandeld door de externe klachtencommissie. De overige klachten zijn op de locatie opgelost.

2.6 Beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag

Het beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag is in 2021 niet gewijzigd. Het is vooral gericht op een actieve begeleiding en monitoring van nieuwe dossiers in de WW, teneinde de uitkeringsduur en uitkeringslast zoveel mogelijk te beperken. In 2021 is aan één oud medewerker van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. een WW-uitkering betaald.

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.

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

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 voortgezet onderwijs 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 ze 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 ontplooiën

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 ontplooiën. 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 die we verkrijgen uit 'learning analytics', observaties en gesprekken met leerlingen, directe collega's en direct leidinggevend.

Coronapandemie

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. heeft in 2020 subsidie aangevraagd voor inhaal- en ondersteunings-programma's (IOP). Het doel van deze subsidie is 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. Deze subsidie was toegekend voor de periode 1 oktober 2020 tot en met 31 december 2021. Vanuit dit inhaal- en ondersteunings-programma zijn extra (facultatieve) activiteiten geïnitieerd die zijn aangeboden naast de regulier geprogrammeerde onderwijstijd.

Daarnaast is gebruik gemaakt van de regeling Extra hulp voor de klas. Deze subsidie is bedoeld voor extra personeel om achterstanden als gevolg van lesuitval door het tijdelijk sluiten van locaties of een te hoge werkdruk, te voorkomen. Ook deze regeling was toegekend tot 31 december 2021.

In 2021 is gestart met de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Het doel van het NPO is om leerlingen te helpen hun gaven en talenten tot bloei te brengen, ondanks de coronacrisis. Het Programma neemt stevige maatregelen om verdere vertraging en achterstanden te voorkomen en om opgelopen vertraging en achterstanden waar mogelijk zo snel mogelijk in te halen. Daarbij willen wij de opbrengsten uit deze digitale tijd vasthouden en de 'good-practices' borgen en verduurzamen.

In een Landstede Groep Schoolprogramma (kaderplan) is de invulling van het NPO voor Landstede Groep als geheel beschreven. Vervolgens is door elke school binnen de Landstede Groep een eigen programma op basis van gedegen onderzoek naar de Leerontwikkeling, de Sociale ontwikkeling en het Welbevinden van hun leerlingen opgesteld. Het individuele schoolprogramma wordt gezien als addendum op de bestaande schoolplannen en kent een looptijd van 2 jaar.

De schoolprogramma's die zijn opgesteld moeten uiteraard aan allerlei (externe) eisen voldoen, maar wij vinden het ook belangrijk dat het 'eigen' en 'herkenbaar' is. Daarom is in alle schoolprogramma's, zowel voor het voortgezet onderwijs en als (v)mbo, de link gelegd met de visie, waarden en beloften van Landstede Groep.

Vanuit OCW is een handreiking Corona-paragraaf opgesteld. In de volgende paragraaf is met behulp van deze handvatten de besteding van de IOP-, NPO en Extra hulp voor de klas-subsidies verantwoord.

3.2 Nationaal Programma Onderwijs



De coronapandemie heeft een enorme impact op het onderwijs. Om alle leerlingen ondanks de crisis een eerlijke kans te geven hun gaven en talenten tot bloei te brengen, is door de overheid het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) geïntroduceerd. Vanuit het NPO is geld beschikbaar gesteld om vertraging en achterstanden te voorkomen en reeds opgelopen vertraging en achterstanden zo snel mogelijk in te halen.

De globale aanpak binnen Landstede Groep is vastgelegd in een kaderplan (Landstede Groep Schoolprogramma). Dit plan beschrijft de kaders die gelden voor alle scholen binnen Landstede Groep, zowel voor het voortgezet onderwijs als voor het mbo. Aanvullend aan dit kaderplan heeft elke school binnen Landstede Groep een individueel schoolprogramma opgesteld. Dit programma biedt scholen ruimte om in te gaan op de eigen situatie en problematiek.

Het Landstede Groep schoolprogramma is door het bestuur vastgesteld na instemming van de GMR. De individuele schoolprogramma's (de uitwerking in detail op schoolniveau), zijn afgestemd met de (P)DMR.

Op elke school heeft als basis voor het individuele schoolprogramma een schoolscan plaatsgevonden.

Door middel van deze schoolscan is de leerontwikkeling (cognitief en praktisch), sociale ontwikkeling en het welbevinden van elke leerling in kaart gebracht. Voor nu, om een objectief beeld te krijgen van de stand van zaken. Voor straks, om de ontwikkeling te volgen en het effect van de maatregelen te kunnen zien.

Leraren, ouders (klankbordgroep), leerlingen en MR zijn betrokken bij de totstandkoming van het individueel schoolprogramma. Ieder is gevraagd om zich vrij te voelen om mee te denken. Leerlingen en ouders zijn via mentoren geïnformeerd. Er worden meerdere projectgroepjes geformeerd om stappen te zetten.

Om het gehele proces rond het NPO Landstede Groep breed in goede banen te leiden, is de regiegroep Corona Onderwijs opgericht, zie hoofdstuk 1.6.2.

Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit en uitvoering van de interventies die vallen binnen NPO. 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 Landstede Groep visie verduurzaming.

3.2.1 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's (IOP)

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. heeft voor 2021 subsidie aangevraagd voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's om leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden die veroorzaakt zijn als gevolg van de coronacrisis. Het aangeboden inhaal- en ondersteuningsprogramma is facultatief gevolgd buiten de regulier geprogrammeerde onderwijstijd maar sloot hierop wel aan. Het subsidiebedrag per leerling bedraagt € 900.

De subsidie bestaat uit twee tranches. De stichting heeft bij tranche 1 voor in totaal 85 deelnemers subsidie aangevraagd, waarvan 73 deelnemers voor het Morgen College en 12 deelnemers voor het StartCollege (Isk). Bij tranche 2 is in totaal voor 78 deelnemers subsidie aangevraagd, waarvan 66 deelnemers van het Morgen College en 12 deelnemers van het StartCollege.

De scholen signaleren een achterstand in leerontwikkeling bij meer dan 10% van de leerlingen. Deze constatering is gedaan door een inventarisatie per klas onder leraren, mentoren en zorgondersteuners. De opgedane achterstand is besproken in een werkgroep bestaande uit medewerkers, waarna inhaal- en ondersteuningsprogramma's zijn ontwikkeld. De programma's van de scholen richten zich op zowel het cognitieve vlak (theorie en praktijk) als op het sociaal/emotionele vlak. De scholen organiseren hiervoor programma's, waarin gewerkt wordt met kleine groepen waardoor individuele aandacht mogelijk is, met daarnaast sociale ondersteuning en begeleiding. Zoveel mogelijk is gewerkt met eigen personeel, en waar nodig met inzet van externen partijen.

De eerste subsidie is in eerste instantie toegekend voor de periode 1 oktober 2020 tot en met 31 augustus 2021 en is verlengd tot en met 31 december 2021. In 2021 is opnieuw subsidie toegekend voor de periode van 14 juni 2021 tot en met 31 december 2021.

De toekenning kende twee randvoorwaarden:

- Indien minder dan 85% van aantal toegekende deelnemers heeft afgerond naar rato op stichtingsniveau minder wordt toegekend;
- Indien meer dan aantal toegekende deelnemers hebben deelgenomen aan het IO-programma wordt dit niet vergoed.

De stichting zal de meerkosten moeten dekken in haar eigen begroting/middelen.

Per oktober 2020 zijn de scholen gestart met activiteiten in het kader van deze subsidie. Dit is voortgezet in 2021.

Eind 2021 heeft 129% bij het Morgen College en 142% bij het StartCollege van de aangevraagde deelnemers het IO programma tranche 1 positief afgerond. Voor tranche 2 heeft 968% van het Morgen College en 142% bij het StartCollege van de aangevraagde deelnemers het IO- programma afgerond. Hiermee is op stichtingsniveau voldaan aan de subsidievoorwaarden.

Programma's Morgen College:

De leerlingen van het Morgen College komen voor een groot deel uit sociaal economische achterstandswijken en missen door de grote leerachterstanden, motivatie voor school/leren. Een gevarieerd aanbod is beschikbaar voor deze leerlingen. De uitgevoerde activiteiten zijn:

- Bijspijkerlessen in algemeen vormend onderwijs (avo) vakken voor de klassen 1 tot en met 4;
- Extra examenondersteuning voor leerlingen examen 3e tijdvak;
- Extra praktijklessen;
- Ondersteuning in het (leren) plannen en organiseren;
- Sociaal emotionele ondersteuning.

Programma StartCollege:

De leerlingen van het StartCollege zijn nieuwkomers, leerlingen die korter dan een jaar in Nederland wonen en de Nederlandse taal nog moeten leren. De uitgevoerde inhaal- en ondersteuningsprogramma's voor deze anderstalige leerlingen zijn gericht op het inhalen van de opgelopen achterstanden. De volgende activiteiten hebben plaatsgevonden:

- Extra lessen door docenten en onderwijsassistenten buiten het lesrooster. Door

extra inzet van een docent Nederlands is aandacht besteed aan achterstanden voor begrijpend lezen. Maar er was ook aandacht voor het vergroten van luistervaardigheden;

- Door het uitbreiden van bestaande contracten van huidige docenten is extra ondersteuning geboden aan leerlingen bij vakken door het aanbieden van extra lesstof;
- Extra individuele (huiswerk)begeleiding is geboden bij het bieden van structuur bij het leren en het aanleren van studievvaardigheden zoals plannen en organiseren;
- Leerlingen konden gebruik maken van de extra ondersteuning van een logopedie en remedial teacher.

3.2.2 Extra Hulp voor de Klas

Stichting voor Christelijke VMBO voor Harderwijk e.o. heeft in 2021 eveneens subsidie aangevraagd voor Extra Hulp voor de Klas om de kosten voor extra tijdelijk personeel als gevolg van de coronamaatregelen op te vangen. Dit om de continuïteit van het onderwijs te waarborgen. Het gaat om extra personeel tijdens de reguliere schooltijd.

De subsidieaanvraag is gekoppeld aan de regio's binnen de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). De aanvraag van Stichting voor Christelijke VMBO voor Harderwijk e.o. is onderdeel van de RAP-aanvraag Noordwest Veluwe VO. De Landstede Groep is hiervoor penvoerder. Stichting voor Christelijke VMBO voor Harderwijk e.o. heeft een aanvraag voor tijdvak 1 en tijdvak 2 ingediend.

De subsidie voor het eerste tijdvak is toegekend voor de periode 1 januari 2021 tot en met 31 juli 2021. Het subsidiebedrag bedraagt € 47K, waarvan 40K voor het Morgen College en 7K voor het StartCollege. Voor het tweede tijdvak voor de periode van 1 augustus 2021 tot en met 31 december 2021 bedraagt het subsidiebedrag € 52K, waarvan 44K voor het Morgen College en 7K voor het StartCollege.

De subsidie mag worden besteed aan een zevental categorieën:

- a. het inzetten van leraren, onderwijsassistenten en instructeurs;
- b. het laten geven van gastlessen;
- c. het inzetten van studenten;

- d. de ondersteuning op logistiek en toezicht op de naleving van maatregelen tegen COVID-19;
- e. het inhuren van personen die toezicht houden in de klas, bijvoorbeeld bij digitaal onderwijs door een leraar;
- f. het inhuren van ondersteuning en begeleiding ter ontzorging van leraren en ander personeel;
- g. het werven, selecteren en organiseren van extra tijdelijke personele inzet.

Niet bestede subsidie middelen eind 2021 kunnen worden doorgeschoven naar 2022 en in de geest van de regeling worden ingezet. Hierover hoeft in 2022 en volgende jaren niet meer apart te worden verantwoord.

In 2021 is van tijdvak 1 bij het Morgen College meer dan het toegekende bedrag besteed, namelijk € 5K te veel. Bij het StartCollege is het beschikbare bedrag besteed. De meerkosten zijn gedekt uit tijdvak 2.

Van de toegekende subsidie voor tijdvak 2 is door het Morgen College niets besteed en bij het StartCollege nagenoeg het toegekende subsidiebedrag, namelijk 7K. Het restant van de toegekende middelen zal de komende jaren in lijn met het subsidiedoel worden ingezet.

Uit onderstaand overzicht blijkt waar de subsidie middelen aan zijn besteed:

- Klassen zijn gesplitst om in kleiner verband het onderwijs te laten doorgaan. Daarnaast zijn onderwijsassistenten ingezet om lessen te geven en te begeleiden;
- Bij het Morgen College zijn extra ruimtes gehuurd zodat de leerlingen konden worden verspreid en het regulier onderwijs door kon gaan;
- Extra coaching en begeleiding is geboden tijdens het regulier onderwijs voor leerlingen. Hierbij is specifiek gekeken naar wat deze doelgroep nodig heeft bij zowel het Morgen College als het StartCollege;
- Taalonderzoek heeft plaatsgevonden om zo nog gericht begeleiding te bieden aan leerlingen bij het aanbieden van lesstof, lesmateriaal en vaardigheden.

3.2.3 Nationaal Programma Onderwijs (aanvullende corona-subsidies)

De NPO-middelen zijn toegekend voor het schooljaar 2021/2022. Het bedrag per leerling in 2021 bedraagt € 701,16. In 2021 is voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. € 487K beschikbaar aan NPO middelen, waarvan € 205K voor het Morgen College en € 282K voor het Start College.

De middelen zijn voornamelijk niet ingezet voor bovenschoolse interventies. Eind 2021 heeft een themabijeenkomst met alle schooldirecteuren plaatsgevonden om te kijken naar generieke thema's en verduurzaming en naar mogelijkheden om hierbij samen op te trekken.

Interventies Morgen College:

Het Morgen College wil de NPO-middelen vooral inzetten op maatregelen die een duurzaam effect hebben op de resultaten. Interventies die aansluiten bij de huidige schoolpraktijk en aansluiten bij alle doelgebieden uit de aangereikte menukaart:

- a. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren.
Het onderwijs wordt uitgebreid door de verlenging van de reguliere lestijd op school. Extra ondersteuning van leerlingen zal in eerste instantie gebeuren via de keuzewerktijd uren. De volgende stap is bijspijkeren, wat aansluit bij het huidige bijspijkerproject. Maar ook gerichte ondersteuning aan bepaalde leerlingengroepen voor bepaalde vakken;
- b. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren.
Extra aandacht wordt besteed aan een-op-een begeleiding, individuele begeleiding bij instructies/opdrachten, het geven van instructies in kleinere groepen, leren van en met leerlingen, feedback geven en beheersingsgericht leren;
- c. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen.
Sportieve en culturele activiteiten dragen bij aan het welbevinden van onze leerlingen. Juist sportieve en culturele activiteiten zorgen voor betere schoolprestaties maar bovenal voor verbinding, samenwerking en welbevinden;
- d. Ontwikkeling van de executieve functies van de leerlingen.
De achterstanden verschillen per leerjaar en -niveau. Het is niet alleen de kennis, maar vooral ook de achterstand op het gebied van

studievaardigheden, zelfstandig werken, plannen en leerstrategieën. Aan alle leerlingen in alle jaarlagen zal 1 uur per week 'leren leren' worden aangeboden. Hierbij ook ondersteund door de remedial teacher. Gezamenlijke tools zullen worden ontwikkeld die school breed kunnen worden ingezet;

- e. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning.
Door het aantrekken van extra personeel zullen klassen worden verkleind. Door aantrekken van extra onderwijsassistenten en instructies kunnen praktijklessen worden uitgebreid;
- f. Faciliteiten en randvoorwaarden.
Het Morgen College is al actief in het bevorderen van de ouderbetrokkenheid. Dit wordt voortgezet, onder meer gericht op leren-leren en de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Daarnaast is er aandacht voor de digitale technologie en de ondersteuning hierbij voor de leerlingen. We willen de ontwikkeling van de leerlingen duurzaam blijven volgen.

Interventies StartCollege:

Evenals het Morgen College zal het StartCollege de NPO-gelden vooral inzetten op maatregelen die een duurzaam effect hebben op de resultaten. Gekozen is voor interventies die aansluiten op de huidige schoolpraktijk, de keuzes die zijn gemaakt in de kwaliteitsagenda's en de regionale aanpak binnen de Start.route.

Onderstaand een beeld van gekozen interventies.

- a. Instructeurs worden aangesteld zodat een extra coachgroep gevormd kan worden en kleinere klassen kunnen worden gevormd. De extra instructeur geeft les/ instructie aan een klas, zodat de coach meer tijd heeft om de coachstudenten individueel te ondersteunen in zijn/haar onderwijstraject (een-op-een). Binnen het team is speciale aandacht voor loopbaanoriëntatie, beroepspraktijkvorming en uitdagende praktijkopdrachten voor onze studenten;
- b. Ervaren docent wordt aangesteld om het onderwijsprogramma /curriculum door te ontwikkelen en aan te passen aan het nieuwe onderwijs- en examenregeling 22/23. Speciale aandacht is hierbij voor een gevarieerd, aantrekkelijk en uitdagend keuzedelen aanbod.

Van de toegekende NPO-middelen heeft Stichting voor Christelijke VMBO voor Harderwijk e.o. in 2021 € 101K besteed en is € 0K aan het StartCollege besteed. De in 2021 niet bestede middelen worden de komende jaren in lijn met de NPO-doelen en met de visie van Landstede Groep op verduurzaming. Dit wordt ook afgestemd met de medewerkers en medezeggenschap.

In 2021 is 0% van deze middelen uitgegeven aan de inhuur van personeel niet in loondienst. Om bovenstaande interventies zoals huiswerkbegeleiding, leren leren en het vormen van kleinere groepen mogelijk te maken, is extra inzet nodig geweest. Eerst is gekeken of het huidige personeelsbestand kon voorzien in de behoefte en waar dit niet mogelijk bleek is extern ingehuurd.

In 2021 zijn de NPO-middelen met name besteed aan:

Morgen College:

- Het splitsen, en hiermee verkleinen van klassen;
- Meer onderwijs door onder meer extra (bij)lessen aan groepen van leerlingen om hun kennis en vaardigheden bij te spijkeren.

StartCollege:

- Versterking van het onderwijs, zowel gericht op de kwaliteit als het aanbod;
- Versnelling van leerresultaten, onder meer door extra begeleiding en ondersteuning;
- Activiteiten gericht op het sociaal welbevinden van de ISK-leerlingen.



3.3 Kwaliteitszorg

3.3.1 Kwaliteitszorg voortgezet onderwijs

In het jaar 2021 hebben de scholen in het voortgezet onderwijs van Landstede Groep extra inspanningen gedaan om het leerproces van leerlingen te monitoren en hun aanbod en aanpak aan te passen aan de actuele onderwijsbehoefte. Hiervoor zijn onder andere de gelden uit het nationaal plan onderwijs (NPO) ingezet en interventies uit de menukaart uitgevoerd. Voor het monitoren van het leerproces van leerlingen en het evalueren van de interventies maken we gebruik van instrumenten uit ons huidige kwaliteitszorgsysteem.

Nieuwe inzichten worden gedeeld in het netwerk van kwaliteitszorgmedewerkers en zonodig verduurzaamd in het kwaliteitszorgbeleid. Niet alleen om ons te verantwoorden over de interventies vanuit het NPO, maar ook om deze kennis te gebruiken bij het monitoren en evalueren van andere onderwijsinnovaties.

Het zicht houden op de ontwikkeling van leerlingen heeft in 2021 concreter vorm gekregen. De scholen werken met dashboards waardoor er voor mentoren en docenten een actueel beeld is van de ontwikkeling van de leerling, maar ook op afdelings- of schoolniveau een analyse gemaakt kan worden. Doordat de scholen met verschillende methoden en dashboards werken, kan er onderling van elkaar geleerd worden.

De huidige ontwikkelingen vragen om meer dan alleen het monitoren van de onderwijsresultaten en het bewaken van de kwaliteitscyclus. Het dwingt ons na te denken over de kwaliteitscultuur die we beogen en hoe we deze stimuleren. Elke school heeft één of meerdere kwaliteitszorgmedewerkers die elk lid zijn van het kwaliteitszorgnetwerk. Actuele thema's en de structurele kwaliteitsactiviteiten worden in gezamenlijkheid opgepakt.

Het sturen op kwaliteit door bestuur en de scholen zelf is met elkaar verbonden, waarbij de scholen van en met elkaar leren. De daadwerkelijke professionalisering en verbetering van de

onderwijspraktijk ligt bij de onderwijsteams, aangestuurd door de teamleider onder verantwoordelijkheid van de eenheidsdirecteur. De lerende organisatie tussen de scholen is zichtbaar in de verschillende kennisgroepen en de verschillende audits die ook in 2021 doorgang hebben gevonden.

De onderwijskundige audit richt zich op de kwaliteit van de lessen, het cyclisch werken, de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. Daarnaast is in 2021, naar aanleiding van de wetswijzigingen rondom examinering, een thema-audit op dit thema ingericht. Om het leren van en met elkaar te stimuleren bestaan alle auditteams uit auditers die werkzaam zijn op de scholen van Landstede Groep.

De onderwijsresultaten van de scholen van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. zijn over de gehele linie op orde. De locaties van de stichting hebben alle indicatoren boven de norm. Op de enkele afdelingen waar examenresultaten tegenvallen, is een verdiepende analyse uitgevoerd en een verbeterplan opgesteld.

In de doorstroomresultaten en slagingspercentages is op alle scholen een stijging te zien. Dit komt overeen met het landelijk beeld. Het is te verklaren doordat veel leerlingen die in de zomer niet voldeden aan de normale bevorderingsnormen de kans hebben gekregen om onvertraagd door te stromen. Daar waar nodig worden zij ondersteund door de structurele voorzieningen uit de school en de NPO-interventies. Uitgebreid onderzoek moet uitwijzen of de gekozen interventies voldoende zijn om de leerlingen weer op het gewenste niveau te krijgen, zowel op gebied van cognitieve ontwikkeling, praktijkvorming, sociaal-emotionele ontwikkeling als het welbevinden.

3.3.2 Kwaliteitsagenda voortgezet onderwijs

Onderwijs wordt continue aangepast aan de actualiteit. Om de kwaliteit die daarbij hoort te waarborgen en te verbeteren acteren de eenheden aan de hand van speerpunten. Het Uitvoeringsprogramma Kwaliteitsagenda VO 2021-2022 (UP KA VO) verbindt de strategische beloften en bijbehorende speerpunten met maatregelen en

projecten die zijn uitgezet bij de
onderwijseenheden. In tegenstelling tot de

kwaliteitsagenda van het MBO, zijn voor het voortgezet onderwijs geen kwaliteitsgelden aan de agenda verbonden. Per project wordt gekeken naar de mogelijkheden voor financiering.

Dit jaar hebben we gezocht naar een betere afstemming met de meerjarenagenda en zijn verbindingen met het sectorakkoord vo, opgesteld door de VO-raad en beleidsuitgangspunten gelegd. Deze zijn in de bijlagen van het uitvoeringsprogramma verwerkt.

In het reguliere overleg tussen directeurs van de vo-eenheden en het CvB is het programma besproken en dit leidde begin 2021 tot een positief advies aan het College van Bestuur en is het programma vastgesteld .

Na vaststelling zijn alle ambities aan aandachtsfunctionarissen gekoppeld en vervolgens zijn deze rollen toegewezen aan directeurs. In de praktijk betekent dit dat een directeur actiehouder en aanjager is van een ambitie.

Een prioritering op de ambities heeft voor de zomer plaatsgevonden. Deze prioritering is tot stand gekomen door te kijken naar de bestuurlijke speerpunten, de invloed van COVID-19 op het onderwijs en de uitkomsten van een onderzoek

naar de gezamenlijke behoeften van de scholen in het voortgezet onderwijs.

Voor het jaar 2021 en 2022 krijgen drie onderwerpen prioriteit:

1. Persoonlijk onderwijs bieden:
 - Onderwijsontwikkeling: uitdagender onderwijs voor elke leerling (1.1);
 - Onderwijs en kwaliteit: betere kwaliteit van onderwijs (1.2);
 - Persoonlijk onderwijs (in- door- en uitstroom): betere aansluiting van PO-VO en voorbereiding op vervolgonderwijs)1.3);
 - Jongeren in kwetsbare positie: minder thuiszitters, passend onderwijs en aandacht voor kansengelijkheid (1.4);
2. Investeren in medewerkers:
 - School als lerende organisatie (2.1);
 - Professionaliseringsagenda 2.2);
3. Krachtige verbindingen:
 - Profilerings in de regio (4.1).

2021 was een jaar waarin gekeken werd naar mogelijkheden om vanuit de ambities gezamenlijk projecten in te zetten. Een voorbeeld hiervan is het formeren van een projectgroep rondom het in kaart brengen van netwerken volgens ambitie 4.1; Profilerings in de regio. Bovendien is een programmamanager aangesteld en is geïnvesteerd in projectmanagementvaardigheden.

3.4 Prestaties

Tabel 1 geeft een indruk van de resultaten van het Morgen College van de locaties Sypel en Westeinde. In de figuren onder de tabellen is de tevredenheid van zowel de ouders als de leerlingen over het onderwijs, de begeleiding en het gevoel van veiligheid terug te zien.

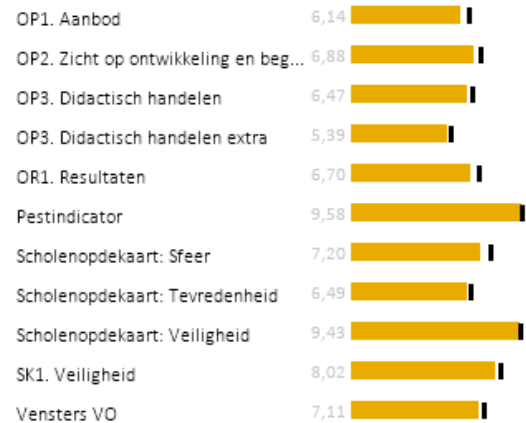
Tabel 1

Opbrengstenoverzicht Morgen College, locatie Sypel en Westeinde, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Examencijfers		Slagings- percentage Jaarresultaat
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	
VMBO-BASIS									
2019	26,15%	25,64%	93,82%	94,36%	90,32%	86,92%	6,78	6,80	92,2%
2020	32,84%	25,73%	97,97%	94,85%	92,31%	88,22%	6,59	6,79	100,0%
2021	8,00%	23,63%	97,50%	96,41%	92,31%	91,50%			100,0%
VMBO-KADER									
2019	26,15%	25,64%	93,82%	94,36%	88,24%	90,04%	6,40	6,35	92,5%
2020	32,84%	25,73%	97,97%	94,85%	91,88%	90,86%	6,26	6,34	100,0%
2021	8,00%	23,63%	97,50%	96,41%	92,66%	90,93%			100,0%
VMBO-GT									
2019	25,93%	21,76%	98,39%	99,26%	95,28%	94,44%	6,41	6,41	95,8%
2020	25,58%	25,00%	95,39%	97,59%	92,52%	93,54%	6,67	6,49	100,0%
2021	19,44%	23,08%	96,27%	96,57%	93,22%	93,66%			100,0%



Figuur 5. Vensters volgens ouders (leerjaar 3)



Figuur 6. Vensters volgens leerlingen (leerjaar 3)

Bron: www.kwaliteitsscholen.nl

Legenda
 2020
 2021
 Benchmark 2021

Figuur 5 en 6 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Morgen College, locatie Sypel en Westeinde. De enquêtes zijn afgenomen in 2021 en zijn door respectievelijk 38,3% van de ouders en 59,4% van de leerlingen ingevuld.

3.5 Passend Onderwijs en voortijdig schoolverlaters (vsv)

Tabel 2

Realisatie samenwerkingsverbanden 2020-2021

in €	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Samenwerkingsverbanden		
Ambulante begeleiding	536	669
Innovatieprogramma Beleid en Ontwikkeling	131	138
Totaal baten Samenwerkingsverbanden	667	807

Vanwege de grote regionale spreiding van de onderwijseenheden, participeren de eenheden/scholen binnen de Landstede Groep in verschillende samenwerkingsverbanden. In het kader van Passend Onderwijs hebben de samenwerkingsverbanden de opdracht een samenhangend systeem van zorg voor de leerlingen van de deelnemende scholen te realiseren.

Het Morgen College participeert in het samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO2509, dat ondergebracht is in Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe. De filosofie van het samenwerkingsverband is: 'Het geld volgt de leerlingen en leerlingen krijgen thuis nabij, regulier onderwijs tenzij....'.

De baten die gemoeid zijn met de samenwerkingsverbanden staan in de bovenstaande tabel.

Ondersteuningsteam

Het ondersteuningsteam van het Morgen College biedt leerlingen, indien nodig, extra hulp in de ontwikkeling tot een zelfstandig persoon. De specialisten van het ondersteuningsteam verbeteren de begeleiding en leveren maatwerk. Het ondersteuningsteam werkt volgens een ondersteuningsstructuur, die gebaseerd is op een warme overdracht van de basisschool naar het voortgezet onderwijs.

Groepsarrangementen

Tot het samenwerkingsverband Passend Onderwijs horen de clusters 3 en 4 van het voortgezet speciaal onderwijs (VSO). Het Morgen College

heeft op beide locaties, het Morgen College te Harderwijk en de Oriënt te Zeewolde, een samenwerkingsovereenkomst met de Dr. Verschoorschool (VSO, cluster 4) in Nunspeet. Het Morgen College heeft op locatie het Morgen College te Harderwijk de interne voorziening 'Morgen op Maat' (MOM). MOM is voor leerlingen met externaliserend gedrag. Voor leerlingen die tijdelijk geen onderwijs kunnen volgen binnen de reguliere lessen en die gebaat zijn bij een extra korte-termijn-ondersteuning binnen de school. Het doel van deze faciliteit is een succesvolle terugkeer naar het reguliere schooltraject, tenzij uit het MOM-traject blijkt dat een meer aansluitende onderwijssetting voor de leerling wenselijk is.

3.6 Onderwijskundige doelen

De voortgezet onderwijsscholen van Landstede Groep zetten, zowel binnen de school als in een samenwerking tussen de scholen, in op de versterking van de positie van het schoolexamen. In 2021 hebben twee professionaliseringstrajecten plaatsgevonden gericht op het programma van toetsing en afsluiting (PTA) en op de inrichting van de examencommissie.

Vanaf augustus 2021 geldt een aantal wijzigingen in het eindexamenbesluit van het voortgezet onderwijs, waaronder de positie van de examencommissie. Een aantal examencommissies zijn bijgesteld om aan te sluiten bij de wettelijke eis voor een oneven aantal leden. Tevens is er per school, volgens een eenduidig format, een taakomschrijving voor de examensecretaris opgesteld.

Het College van Bestuur wil inzichtelijk krijgen waar de scholen staan ten opzichte van de gestelde actielijnen en doelen, en waar en welke (extra) ondersteuning benodigd is. Daarom is op elke VO-school van Landstede Groep in de periode september 2021- januari 2022 een thema-audit examineringsproces uitgevoerd. Voor elke school én voor Landstede Groep als geheel wordt een ontwikkelrapport opgesteld.

3.7 Strategisch Opleidingsportfolio

Het CvB wil zowel voor het mbo als voor het vo binnen de Landstede Groep komen tot een strategisch opleidingsportfolio dat toekomstbestendig is en herkenbaar in de regio.

Dit portfolio geeft de scholen een kader om te komen tot een kansrijk opleidingsaanbod en maakt het voor het CvB mogelijk om weloverwogen keuzes te maken bij toekomstige investeringen en het aangaan van toekomstige samenwerkingsrelaties

In het voortgezet onderwijs is in 2021 een proces ingezet om in een proces van co-creatie met de vo-directeuren een strategische verkenning te doen in hoeverre het huidige opleidingsaanbod toekomstbestendig is en voldoende innovatief. Er blijft ruimte voor de eigenheid van de afzonderlijke scholen.

3.8 Samen Opleiden

OpleidingsSchool Landstede

Samen Opleiden voor de scholen in het voortgezet onderwijs van Landstede Groep gebeurt binnen de gesubsidieerde OpleidingsSchool Zwolle (OSZ). De OpleidingsSchool bestaat al sinds 2006 en is een samenwerkingsverband van Hogeschool Windesheim,¹⁴ partnerscholen van Landstede Groep en twee scholen van Openbaar Onderwijs Zwolle (OOZ). Stichting Agnieten College de Boog treedt op als penvoerder.

Tijdens afgelopen schooljaar hebben in totaal 285 gesubsidieerde studenten van Hogeschool Windesheim stage gelopen op één van de participerende partnerscholen. Daarnaast maakten diverse ongesubsidieerde studenten van andere opleidingsinstituten, bijvoorbeeld universiteiten en hogescholen als ArtEZ, dankbaar gebruik van de aanwezige opleidings- en begeleidingsstructuur die op de verschillende partnerscholen aanwezig is.

Coronapandemie

We hebben alle studenten een leerzame werkplek kunnen bieden, al was dit niet altijd gemakkelijk. Er moest online lesgegeven worden, gevolgd door een periode van hybride⁵ lesgeven. Een uitdaging voor iedereen, maar zeker een extra uitdaging voor de studenten. De grote flexibiliteit van de studenten, maar ook van de werkplekbegeleiders heeft hierbij zeker geholpen. Veel maatwerk is geboden door zoveel mogelijk aan te sluiten bij de leervragen van de individuele studenten. Door COVID-19 is dit geven van maatwerk in een versnelling geraakt. Studenten zijn naast hun 'gewone' stage-activiteiten ingezet in het kader van NPO, bijvoorbeeld bij noodopvang en andere ondersteunende activiteiten.

Het eerste halfjaar konden de meeste lessen gewoon fysiek doorgaan en hebben de studenten genoeg 'schoolervaring' meegekregen. Het feit dat de assessments bij de derdejaars stagiaires een jaartje gepauzeerd zijn, is een goede beslissing geweest. Ondanks COVID-19 en alle beperkingen is er bij de meeste studenten tevredenheid over het leren in de praktijk op de partnerscholen. De begeleiding is meestal als erg prettig ervaren. Uiteindelijk hebben vrijwel alle studenten hun stage kunnen afronden.

De intervisie- en themabijeenkomsten hebben in een online en/of blended versie doorgang kunnen vinden, waarbij een aantal nieuwe thema's zijn behandeld. De studenten hebben aangegeven dat hun voorkeur uitgaat naar de fysieke bijeenkomsten. De bijeenkomsten van 2021 zijn hierdoor over het algemeen iets minder gewaardeerd.

⁵ Hybride onderwijs (hybrid learning) gaat over een beroepsgerichte leeromgeving op de grens van school en praktijk.

Op een aantal partnerscholen hebben werkplekbegeleiders de schoolopleiders geholpen. Zij gaven intervisie, begeleidten groepen studenten of namen andere taken van de schoolopleider over. Het was waardevol dat zij met nieuwe inzichten en ideeën kwamen. Op deze wijze wordt het Samen Opleiden meer gedeeld in de school en krijgt het een groter draagvlak. Ook wordt het Samen Opleiden minder kwetsbaar op het moment een schoolopleider mocht wegvallen.

Door COVID-19 hebben de trainingen voor werkplekbegeleiders online moeten plaatsvinden. Dit verliep digitaal niet altijd soepel. Een aantal werkplekbegeleiders zijn hierdoor afgehaakt of gaven aan dat de training niet aan de verwachtingen heeft voldaan. Dergelijke trainingen lenen zich hier niet voor.

Een aantal partnerscholen heeft meegedaan met de pilot Werkplekieren 2 (WPL2), de voormalige eerstejaars leerwerkstage LWS1. Een aantal goede elementen van WPL2 is een brede oriëntatie op het beroep van docent, zicht krijgen op de zorgstructuur, omgaan met digitale tools en lessen observeren. Het geven van lessen in het eigen vak sneeuwde soms wat onder. Studenten gaven aan dat ze vaker les hadden willen geven. Door het verlengen van de stageperiode tot half juni, is dit bij enkele studenten nog wel gelukt. Bij een vervolg moet hier zeker aandacht voor zijn, waarbij wellicht in het tweede deel van de stage de student toch aan een werkplekbegeleider wordt gekoppeld en op

die manier ook in aanraking komt met het te geven vak. Een aantal gaf aan een breed beeld te hebben gekregen van het inhoudelijke docentschap.

Gedurende het afgelopen schooljaar is er binnen de OpleidingsSchool veel door de verschillende ontwikkelgroepen tot stand gebracht. Het opleidingsplan is herschreven en daarbij meteen ook aangepast aan het nieuwe kwaliteitskader. Om de theorie aan de praktijk te koppelen, zijn een viertal nieuwe themabijeenkomsten ontworpen. Veel tijd is geïnvesteerd in het uitwerken van het nieuwe werkplekieren en daarvoor is een samenwerking aangegaan met twee Zwolse Opleidingsscholen in het mbo: Landstede MBO en het Deltion College.

De OpleidingsSchool werkt planmatig aan voortdurende kwaliteitsborging en kwaliteitsontwikkeling mede ingegeven door het nieuwe kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie. Dit kader beschrijft de basiskwaliteit waaraan een partnerschap zou moeten voldoen en geeft zicht op de ontwikkeling van het betreffende partnerschap en op de landelijke ontwikkeling van Samen Opleiden en Professionaliseren.

Tot slot zijn we betrokken bij diverse programmalijnen in het kader van RAL (Regionale Aanpak Lerarentekort, 2019) en RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort, 2020).

3.9 Samenwerkingstrajecten

3.9.1 Regionale Aanpak Personeelstekort

Landstede Groep participeert in het programma voor een Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). De vier penvoerders van de aanvragen zijn Landstede Groep, Hogeschool KPZ, Hogeschool Viaa en Hogeschool Windesheim. De aanvragen zijn voor zowel het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs als voor het mbo gedaan. Vrijwel alle schoolbesturen uit de genoemde regio's hebben meegewerkt aan de aanvraag. Hiermee committeren zij zich aan een cofinanciering (in-kind betaling) 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 begin 2021 geaccordeerd door de stuurgroep. Landstede Groep participeert actief in programmalijn 1, 5, 6 en 7. **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.** geeft de samenhang tussen de programmalijnen weer.

Programmalijn 1. Samenwerken in de regio.

De bestuurdersgesprekken werden gevoerd in de periode januari – maart 2021 waarbij de vraag

centraal stond hoe de samenwerking de onderwijsarbeidsmarkt in de regio positief kan beïnvloeden.

Programmalijn 5. Toegerust in de klas en op school.

De scholing voor starterscoaches is gestart in september 2021 en in mei 2021 is een groep herintreders gestart.

Programmalijn 6. Onderwijs van de toekomst.

Een bestuurdersnetwerk Anders organiseren is ingezet, dit netwerk houdt zich bezig met de vraag hoe besturen samen anders kunnen organiseren. Daarnaast is er een leernetwerk Anders organiseren waarbij proeftuinen worden uitgezet. De werkgroep hybride professionals helpt schoolbesturen bij het inzetten van hybride professionals en wat dit vraagt van school, opleider en professional.

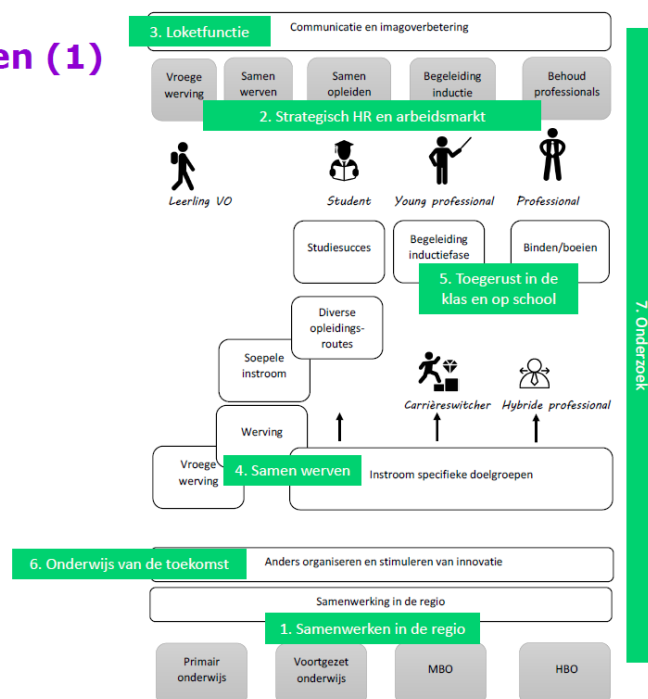
Programmalijn 7. Onderzoek

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 dataverzameling.

Samenhang programmalijnen (1)

Programmalijnen afgezet tegen loopbaanfasen professional

- 1 Samenwerken in de regio
- 2 Strategisch HR en arbeidsmarkt
- 3 Loketfunctie
- 4 Samen werven
- 5 Toegerust in de klas en op school
- 6 Onderwijs van de toekomst
- 7 Onderzoek



Figuur 7: Samenhang programmalijnen (1) RAP

3.9.2 Sterk Techniekonderwijs

Op basis van de regeling Sterk Techniekonderwijs (STO) 2020-2023 wordt in de regio Noordwest-Veluwe een breed en kwalitatief hoogstaand technisch onderwijsaanbod gerealiseerd, samen met het Nuborgh College in Elburg, Landstede MBO en partners uit het lokale bedrijfsleven. Ten gevolge van COVID-19 heeft de uitvoering van de activiteitenprogramma's de nodige vertraging opgelopen. Inmiddels heeft de minister de einddatum verschoven van 31 december 2023 naar 1 augustus 2024 zodat uiteindelijk de achterstand weer ingelopen wordt.

De meeste vertraging is opgelopen in het meerjaren programma 'Programma Ontwikkeling en Samenwerking' dat in samenwerking met de regio's Zwolle en Kampen wordt uitgevoerd. Onder de noemer STOOtroepen doorlopen docenten van vmbo en mbo met vakspecialisten uit het bedrijfsleven een route gericht op samenwerking, inspiratie en ontwikkeling. Met begrip voor de verschillen en respect voor elkaars expertise draagt men gezamenlijk bij aan actueel en uitdagend beroepsonderwijs. Aandachtspunt is bijvoorbeeld de mogelijkheid voor pedagogische scholing van instructeurs uit het bedrijfsleven.

De eerste concrete opbrengst van STO is de inrichting van een geavanceerd Techlab in het gebouw van het Morgen College. Hiermee wordt het primair onderwijs (PO) bij de invulling van de kerndoelen voor wetenschap en technologie ondersteund. Daarvoor is een database opgezet met tientallen kleinere en grotere techniek gerelateerde projecten. Met PO-besturen zijn inmiddels gebruiksafspraken gemaakt voor de komende 10 jaar. In het kader van loopbaanoriëntatie en -begeleiding wordt deze voorziening ook ingezet om bij onderbouwleerlingen en hun ouders de beeldvorming rondom techniek en technologie positief te beïnvloeden.

Op basis van input uit lokale bedrijven worden bestaande keuzevakken geactualiseerd waarbij partijen zich vervolgens committeren aan hybride uitvoering van dergelijke trajecten. Dit vormt de basis voor structurele samenwerking waarbij we

betekenisvol onderwijs voor onze leerlingen realiseren.

Doorlopende leerroutes vmbo-mbo

Een belangrijk speerpunt van STO is de ontwikkeling van doorlopende leerroutes vmbo-mbo. Daar wordt optimaal op ingezet, waarbij de aandacht in eerste instantie naar een geïntegreerde leerroute voor vmbo-basis gaat. Het betreft een integraal onderwijsprogramma vanaf de bovenbouw vmbo tot en met het mbo2-diploma onder verantwoordelijkheid van één gemeenschappelijk docententeam. Ontwikkelteams hebben voor de drie technische profielen de praktijkprogramma's uitgewerkt. Feedback van het bedrijfsleven wordt opgehaald in de klankbordgroepen. Per opleiding worden opzet en uitvoering van het programma vervolgens nog nader uitgewerkt in een onderwijs en examenregeling (OER).

3.10 Convenantsmiddelen

In december 2019 heeft de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. aanvullende lumpsum rijksbijdrage voor 2020 en 2021 ontvangen. Het gaat om een bedrag van € 154,96 per leerling. Het geld van deze aanvullende rijksbijdrage was bestemd voor het inzetten van interventies, voor een periode van twee jaar, ter verlichting van het lerarentekort en de werkdruk. Oorspronkelijk was het de bedoeling deze bijdrage in te zetten in 2020. Dat voornemen is doorgeschoven naar 2021.

De convenantsmiddelen 2021 zijn besteed aan het verlichten van de werkdruk. In gezamenlijke afstemming met het onderwijzend personeel zijn hierover afspraken gemaakt. Dit houdt concreet in dat er vijf ontwikkeldagen zijn georganiseerd waarop docenten met de ontwikkeling van hun vak aan de slag gaan. Hiervan zijn er inmiddels een aantal achter de rug. De dagen worden door de docenten gewaardeerd.

3.11 Internationalisering

Wereldburgerschap & internationalisering Morgen College

Internationalisering en wereldburgerschap krijgen binnen het Morgen College steeds meer overlap.

Internationalisering wordt nu gezien als een middel om Wereldburgerschap vorm te geven.

Het Morgen College is in 2021 betrokken bij twee uitwisselingsprojecten. Het eerste project, Ready for the World, heeft tot doel leerlingen te laten kijken naar de mogelijkheden om hun medemens te helpen en hun eigen leven op te bouwen. Het project is in partnerschap met een school in Denemarken en IJsland. Het betreft een KA229 project, gesubsidieerd door Erasmus+. Een KA229-project is specifiek bedoeld voor de scholen in het primair en voortgezet onderwijs die starten met Erasmus+ of die een project willen dat meer gericht is op mobiliteit en dat bijdraagt aan de ontwikkeling van de school als organisatie. Morgen College ontvangt een subsidiebedrag van € 28.330,00 voor twee jaar. Het tweede project is een uitwisseling met een school in Duitsland en wordt door het Morgen College zelf gefinancierd. Ter voorbereiding op beide uitwisselingen is het Morgen College gestart met het aanbieden van lessen Wereldburgerschap. Tijdens deze lessen wordt aandacht besteed aan de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties en geleerd hoe een ieder hieraan een steentje kan bijdragen. Sustainable Development Goals zijn werelddoelen voor duurzame ontwikkeling. Leerlingen ontdekken wat het betekent om wereldburger te zijn en welke verantwoordelijkheid zij hebben. De lessen zijn

gefinancierd met de subsidie Internationalisering Funderend Onderwijs (IFO).

Subsidie Internationalisering Funderend Onderwijs (IFO)

In 2021 heeft het Morgen College een subsidiebedrag van € 8.370,00 ontvangen. De subsidie is gebruikt voor de volgende activiteiten:

- **Projectmanagement**
In het kader van projectmanagement is een beleidsplan internationalisering geschreven, is de interne organisatie rondom internationalisering versterkt, zijn de genoemde projecten opgezet en is de verbinding gemaakt tussen wereldburgerschap en internationalisering.
- **Ontwikkeluren Wereldburgerschap**
Voor de voorbereiding van de uitwisselingen zijn lessen wereldburgerschap ontwikkeld.
- **Ontwikkeluren Project Fröndenberg**
Het Morgen College heeft in samenwerking met de school in Fröndenberg lessen wereldburgerschap opgezet.
- **Ontwikkeling lesmateriaal/projecten**
Om draagvlak te krijgen voor het onderwerp Wereldburgerschap heeft het Morgen College een videofilm laten maken waarin wordt uitgelegd wat Wereldburgerschap & Internationalisering betekent. In de videofilm zijn opnames verwerkt van de uitwisselingen die hebben plaatsgevonden.

4 Organisatie ondersteuning

4.1 C&M

4.1.1 Beleidsuitvoering

Het team Communicatie & Marketing (C&M) heeft in 2021 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 onderwijsenheden. In 2021 is vorm gegeven aan een korte termijn strategie.
- Het plan om betrouwbaar inzicht te krijgen in marktontwikkelingen en -bewegingen rond het mbo-, vo- en volwassenonderwijs is verder uitgewerkt. In 2021 is gestart met het ontwikkelen van dashboard(s), noodzakelijk om tot een juist inzicht te komen op dit gebied.
- Meer aandacht is gezet op kennisontwikkeling in de regio, dat is essentieel voor de directeurs van de eenheden om te kunnen anticiperen.

4.1.2 Zichtbaarheid

Door de coronapandemie lag de focus opnieuw voor een groot deel op het organiseren van online bijeenkomsten voor leerlingen en ouders. Daarnaast heeft C&M zich gericht op het verbeteren van haar dienstverlening. Vooral de dienstverlening aan het onderwijs en aan de afdelingen van de servicedienst is geoptimaliseerd.

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 operationeel niveau

In 2021 is verder gewerkt aan de voorbereidingen voor de realisatie van “De school van Harderwijk” Dit project waarin Christelijk VMBO en MBO onderwijs in Harderwijk worden samengebracht in

een schoolgebouw bevindt zich voor wat betreft het VMBO gedeelte in de laatste besluitvormingsfase. Inmiddels is overeenstemming bereikt over een nieuwe doordecentralisatie-overeenkomst waarin rekening is gehouden met de nieuwe omstandigheden. Het programma van eisen (PvE) voor de nieuwe school is afgerond en een start is gemaakt met de voorselectie voor de architect. De bedoeling is om de school in 2024 op te leveren.

4.2.2 Locaties

De volgende locaties behoren tot de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.:

- Morgen College (Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.): De Sypel 2, Harderwijk;
- Morgen College (Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.): Westeinde 31, Harderwijk;
- Morgen College (Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.): Mecklenburglaan 3, Harderwijk;
- Morgen College (Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.): Horsterweg 192, Zeewolde.

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 2021 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 uitvoeringsprogramma 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, Uitvoerend hierbij is het cluster Service Level Management (SLM), het SLM ondersteunt voortdurend de verbetering van de dienstverlening.
- Een betrouwbare, veilige en overal toegankelijke omgeving voor leren en werken.

4.3.2 Blended onderwijs

De coronapandemie heeft ook dit jaar weer nadrukkelijk om flexibiliteit gevraagd van onze medewerkers, waarbij de ICT-voorzieningen optimaal gefaciliteerd zijn. De blended manier van lesgeven is in 2021 geprofessionaliseerd door het inrichten van 'blended learning'-lokalen en door het verzorgen van trainingen op het gebied van blended werken. Afgelopen jaar is vooral aandacht besteed aan het verbeteren van de voorzieningen, het uitvoeren van projecten, en op de regie houden op beveiliging m.b.t. de bedreigingsrisico's. Veranderingen aan de infrastructuur zijn gerealiseerd om risico's, die veroorzaakt kunnen worden door hacken en phishing, tot het minimum te beperken. Ook is de manier van inloggen door medewerkers in het netwerk verscherpt met Multi Factor Authenticatie.



4.4 Inkoop

4.4.1 Beleidsuitvoering

Eind 2020 is gestart met de campagne om de directeurs van de eenheden nader te informeren over de uitvoering van het Inkoopbeleid. Dit is in 2021 voortgezet. Tijdens deze campagne is ingezoomd op wat de uitvoering van het inkoopbeleid betekent voor de betreffende eenheid. Er is gesproken over compliance (afnemen bij gecontracteerde leveranciers), aantal leveranciers en de wijze van inkopen (recht- en doelmatigheid). Nieuw is de start van het versturen van de spend analyse per eenheid. Deze analyse geeft de directeurs inzicht en grip op de uitgaven binnen hun eenheid.

4.4.2 Recht- en doelmatig inkopen

Ondanks de blijvende beperkingen door coronapandemie bleef de markt goed te benaderen en werd nauwelijks vertraging ondervonden in het

doorlopen van inkooptrajecten. In 2021 zijn ca. twintig Europese of meervoudig onderhandse aanbestedingen doorlopen of opgestart. Prioriteit is gelegd bij diensten en producten waarvan lopende overeenkomsten aflopen (continuïteit) en de projecten rondom de nieuwbouw van de scholen in Kampen en Harderwijk.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Aansluitend op de beloften uit de Strategienota wordt, waar mogelijk, duurzaamheid in aanbestedingen en offerte-uitvragen meegenomen. Dit komt tot uiting in minimeisen, selectie- en gunningscriteria. In de projecten voor de nieuwbouw van de scholen in Kampen en Harderwijk is hier uitdrukkelijk aandacht aan gegeven. Lokale mededinging wordt geborgd in de meervoudig onderhandse inkooptrajecten, waarbij ook lokale ondernemers uitgenodigd worden een offerte uit te brengen.

5 Governance

5.1 Governance structuur

De Code 'Goed Bestuur' is geformuleerd door de landelijke koepelverenigingen die het mbo- en het voortgezet onderwijs vertegenwoordigen, in combinatie met de MBO Raad en de VO-Raad. Het CvB heeft bevestigd te handelen conform de Code 'Goed Bestuur'. Als afgeleide daarvan zijn onder andere een eigen Integriteitscode en Klokkenluidersregeling geformuleerd en geaccordeerd. Op 23 juni 2021 zijn de nieuwste versies van de Integriteitscode en Klokkenluidersregeling in overeenstemming gebracht met de voor deze onderwerpen geldende wet- en regelgeving.

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 portefeuilleverdeling opgesteld. Ze hebben een vergaderschema met vaste regelmaat, waarin onder andere de financiële posities van de eenheden in combinatie met situaties over onderwijskwaliteit worden besproken.
- De besluitvorming door de RvT, door het CvB en door de directeuren in het reguliere directeurenoverleg is verbeterd en de besluiten worden in een centraal systeem (lbabs) 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.

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 (beraden) en vertegenwoordigen de eenheid naar buiten. De directeur heeft per team een teamleider aangesteld, belast met het (onderwijskundig) leiderschap over het team en de individuele personeelsleden. Gezamenlijk vormen zij het schoolleidingsoverleg van een school of MT van de dienst.

In het wekelijkse CvB-overleg besluit het CvB over de onderwerpen die aan het CvB zijn voorbehouden. Managementvoortgangsgesprekken (twee keer per jaar) vinden aan de hand van rapportages plaats tussen bestuur (CvB) en directeuren. De structuur van het gesprek is in 2021 in ontwikkeling: van verantwoordingsgesprek naar reflecterend gesprek. Daarnaast onderhoudt het CVB door jaarlijkse werkbezoeken de verbinding met leerlingen, docenten, ondersteunend personeel en teamleiders.

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 Wet op Ondernemingsraden (WOR) en heeft dus een ondernemingsraad, terwijl de stichtingen van het voortgezet onderwijs vallen onder de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS) en dus een medezeggenschapsraad hebben. De structuur van de medezeggenschap in de stichtingen van het voortgezet onderwijs 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 ondersteunende diensten en stafdiensten (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 voortgezet onderwijs en deels uit het mbo afkomstig zijn. In 2018 is, in overleg met de personeelsvakorganisaties, een nieuwe structuur

afgesproken, die in 2019 is geïmplementeerd. De structuur zou, gezien de huidige situatie, moeten bestaan uit een medezeggenschapsraad voor medewerkers van het voortgezet onderwijs en een ondernemingsraad voor de mbo-medewerkers. Dat is bewerkelijk en ingewikkeld. In verband met de coronapandemie heeft het proces alles onder één cao onder te brengen, vertraging opgelopen en is afgesproken dat uiterlijk 1 januari 2023 alle medewerkers uit de SO & BD onder één cao ondergebracht zullen worden.

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

- Iedere stichting van de scholen van het voortgezet onderwijs heeft een medezeggenschapsraad of gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;
- het SO & BD, dat valt onder Stichting Bestuur Landstede Groep, heeft één ondernemingsraad (OR - SO & BD).

5.2 Risico inschattingen en beheer

Risico inschattingen en beheer

De visie en ambities ten aanzien van 'het in control zijn' en de continuïteit van de organisatie waarborgen, is gericht op het mogelijk maken van waarde(n)volle onderwijsactiviteiten voor leerlingen. Dat kan alleen als in voldoende mate is voorzien in continuïteit. CvB en directeuren hebben de ambitie de instelling in control te houden.

Om te bepalen in hoeverre de instelling in control is, worden de volgende aspecten beoordeeld:

- 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 3.4 Prestaties zijn de resultaten van de enquêtes in grafieken weergegeven.

Ad b. Beoordeling financiële kerncijfers

Landstede groep heeft kennis genomen van de in 2021 gewijzigde signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs. Landstede Groep streeft ernaar dat elke stichting met haar kerncijfers (solvabiliteit en liquiditeit) voldoet aan deze streefcriteria. Ultimo boekjaar voldoet de stichting hieraan. Zie voor een verantwoording van de kerncijfers de toelichting in hoofdstuk 7.2.

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 CvB vertegenwoordigers vanuit de onderwijseenheden en de stafdiensten. 2021 staat in het teken van leren, ontwikkelen en toepassen van de geactualiseerde 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. De jaarlijkse cyclus is in grote lijnen als volgt. De in de Strategienota vastgestelde hoofdlijnen worden jaarlijks door het CvB 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 Medezeggenschapsraad.

Op basis van de begrotingsuitgangspunten, het formatieplan en de beleidskeuzes worden de begrotingen door de directeuren opgesteld en besproken met het CvB. Daarnaast voegt Internal Audit een risicoanalyse toe. Uitgaande van de resultaten van de begroting of benoemde risico's kan het CvB bestuurlijke hantering formuleren. De begroting is daarmee het sluitstuk van de beleidscyclus. De begroting van Landstede Groep wordt door de Raad van Toezicht goedgekeurd en door het CvB vastgesteld.

Op basis van rapportages bespreken de directeuren met het CvB de voortgang ten aanzien van het uitvoeringsprogramma, de risico's en de financiële realisatie. Tevens onderhoudt het CvB door jaarlijkse werkbezoeken de verbinding met leerlingen, docenten, ondersteunend personeel en teamleiders. Het CvB legt vervolgens verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De vastgestelde begroting en de triaalrapportages 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.

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, de medewerkers en de maatschappij.

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 uitvoeringsprogramma als op de financiële vertaling. Dit geldt zowel voor het planningsinstrumentarium als het controle-instrumentarium.

Afgelopen jaar is uitvoering gegeven aan het eerste Audit Plan binnen Landstede Groep. 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. Met het tweede Audit Plan binnen Landstede Groep worden ervaringen vanuit het eerste jaar meegenomen en wordt een vervolg gegeven aan de weg die we vorig jaar zijn ingeslagen.

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 leerlingenaantallen. Voor een meerjarige positieve exploitatie blijft aandacht voor een verantwoord niveau van personele lasten noodzakelijk, inclusief een adequate flexibele schil. Zeker in deze tijden met incidentele extra middelen en daaraan gekoppelde (tijdelijke) extra inzet. 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 niet langer als uitzendorganisatie aan te merken. De voordelen ten opzichte van rechtstreekse tijdelijke contracten bij de stichting zijn daardoor nagenoeg verdwenen. Innotiq Zwolle B.V. wordt daarom minder gebruikt dan voorheen.

Voor de middellange termijn worden ontwikkelingen in de personele bezetting in kaart gebracht door middel van meerjaren strategische personeelsplanningen. Hiermee sluiten strategie, personeel en onderwijsontwikkelingen goed op elkaar aan. 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 is door middel van strategische personeelsplanning dit jaar verder versterkt en hier wordt het komende jaar een vervolg aan gegeven.

Investeringsen

Veel waarde wordt gehecht aan dat de faciliteiten die 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 op de kerncijfers. 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 behoeftes ook financieel haalbaar zijn. Met name de plannen voor de locatie in Harderwijk heeft hierin speciale aandacht. Inzake deze omvangrijke plannen is de meerjaren begroting intern ook voor een termijn van 5 jaar doorgerekend. De meerjarenbegroting is in de continuïteitsparagraaf hoofdstuk 7.2 opgenomen.

Leerlingenontwikkelingen

Leerlingenontwikkelingen worden 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 toename van de leerlingen in het voortgezet onderwijs. Tevens zijn de onzekerheden met betrekking tot de overheidsmaatregelen rondom de coronapandemie inmiddels ingedaald. De organisatie heeft haar routines gevonden voor de momenten dat de scholen haar locaties moesten sluiten of andere beperkende maatregelen werden opgelegd.

De leerlingenontwikkeling was reeds onderkend in de prognoses. De effecten van de coronapandemie 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 risicomijdend. 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 (AVG)

Aandacht voor privacy en beveiliging is een continu proces. Een extra dimensie is dat scholen steeds vaker het doelwit zijn van hackers. Om Landstede Groep zo goed mogelijk te beschermen zijn een tweetal maatregelen doorgevoerd.

1. Inloggen via Multi Factor Authenticatie (MFA) via mobiel voor de gehele Office365-omgeving.
2. Regelmatig het wachtwoord wijzigen: in ieder geval één keer per zes maanden.

Deze twee maatregelen hebben betrekking op het inloggen door medewerkers.

Om medewerkers bewust te maken van de gevaren en risico's staat regelmatig berichtgeving over phishing en hacking op Intranet. Onder het motto 'samen sta je sterker' neemt Landstede Groep deel aan kennisplatforms in het mbo en in het vo. De Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) Benchmark is bijvoorbeeld een uitkomst van de kennisplatforms. Deelname aan de IBP Benchmark brengt mogelijke kwetsbaarheden in de informatiebeveiliging naar voren.

Dit kalenderjaar zijn vijf datalekken gemeld bij de Functionaris Gegevensbescherming. Geen van de datalekken had ernstige nadelige gevolgen voor de betrokkenen. De datalekken zijn daarom niet gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Eén van de datalekken gaf aanleiding om een gerichte audit te doen naar de autorisaties en mogelijkheden van de applicatie. Dit onderzoek loopt nog.

5.4 Treasury

In 2021 heeft de vijfjaarlijkse evaluatie van het Treasurystatuut plaatsgevonden en zijn op enkele onderdelen toevoegingen of aanpassingen uitgevoerd. 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. Het beleid inzake prijs-, krediet-, liquiditeit- en kasstroomrisico's is in overeenstemming met de criteria uit de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 en overige wet- en regelgeving.

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. In de loop van 2019 zijn banken negatieve rente in rekening gaan brengen op positief banksaldo. De door de banken aangehouden vrijgestelde bedragen zijn in de loop van 2020 nagenoeg terug gebracht tot nihil. Het (tijdelijke) overschot aan liquide middelen is verspreid bij twee banken: ING Bank en Rabobank.

Deze banken voldoen aan de criteria zoals gesteld in het Treasury-statuuut.

De stichting heeft geen ontvangen financiering inzake eigen onroerend goed.

De kaspositie neemt in 2021 toe met € 0,9 mln. tot € 4,8 mln.

5.5 Zaken met politieke of maatschappelijke impact

Landstede Groep werkt aan het bewust maken van leerlingen 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 gemeenschapsvorming 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. Dit komt ook terug in onze strategische beloftes. Wij geven hierbij onder andere aandacht aan zinnige vorming. Op deze manier beogen wij politieke en maatschappelijke impact te realiseren.

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.

De vele belanghebbenden zijn divers. Het is van belang de dialoog met hen open en met regelmaat te voeren, om zo strategische doelen actueel bij te kunnen stellen. Hierbij wordt gewerkt met een Raad van Inzicht, die in 2021 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. De voornaamste stakeholders zijn leerlingen, ouders, ministerie van OCW, gemeenten, scholen, bedrijven en medewerkers.

Leerlingen en 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.

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

Voor iedere leerling 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. Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de inspectie van het onderwijs ieder onderwijsbestuur. De laatste inspectie heeft in 2019 plaatsgevonden. De onderwijsinspectie concludeerde destijds dat zowel het middelbaar beroepsonderwijs als het voortgezet onderwijs van goede kwaliteit is en dat de financiën op orde zijn.

Als men kijkt naar het toeleverend onderwijs binnen de Landstede Groep, dan kan men stellen dat het hierbij gaat om alle basisscholen uit de diverse omliggende gemeenten en regio's waarvan leerlingen instromen, zowel regulier als speciaal basisonderwijs. Ook stromen leerlingen van ander voortgezet onderwijs in, vanwege het programma-aanbod van Landstede Groep.

Leerlingen met een mbo- of havodiploma of een overgangsbewijs naar havo-4 stromen (deels) het mbo in. Daar zijn ook leerlingen van andere mbo-

scholen, van scholen voor voortgezet speciaal onderwijs of van andere Landstede Groepseenheden bij. Met hbo-instellingen zijn goede doorstroomafspraken gemaakt. Onderwijs waar leerlingen naar uitstromen, naast de instroom in het mbo, stromen leerlingen van het voortgezet onderwijs uit naar het hbo en het wetenschappelijk onderwijs. 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 directeur- en teamniveau.

De stakeholders bedrijven en instellingen zijn organisaties die stageplaatsen beschikbaar stellen waar leerlingen arbeidservaring 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.

Tot slot zijn de belangen van medewerkers vastgelegd in de cao voortgezet onderwijs en cao mbo. Centraal HRD-beleid en eenheid-gebonden HRD-beleid zijn aanvullend op de cao. 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 het medewerkers tevredenheidsonderzoek te verwerken in het uitvoeringsprogramma en de teamplannen van de eenheid.

Klachtenafhandeling

Gestreefd wordt om 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. Informatie over aantallen klachten is te lezen in hoofdstuk 2 Sociaal jaarverslag.

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 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 innovaties die, onder de verantwoordelijkheid van het CvB,

beschikbaar zijn voor de scholen binnen de stichting. De centrale personeelskosten betreffen senioren-, ouderschaps-, zwangerschaps- en langdurig ziekteverlof worden tevens centraal verantwoord zodat de school budgettaire ruimte heeft voor vervanging.



Leden Raad van Toezicht: vlnr W. Boerma, F. Eefting, S. Terpstra, P. Bosma, J. van Zanen, A.J.M. de Winter, P.C. de Weerd – Nederhof.

Missie en waarden

‘Wij geloven dat de wereld beter en mooier wordt als mensen hun talenten ontwikkelen en anderen helpen dat ook te doen’. Dat is de missie van Landstede Groep. De Raad van Toezicht verbindt zich van harte aan die missie en probeert in de wijze waarop zij toezicht houdt, dat steeds voor ogen te hebben. Dat maken we onder meer concreet door aan het begin van onze vergaderingen, bij toerbeurt, iets te vertellen over ons eigen leven in het perspectief van deze missie. Daardoor leren we elkaar beter kennen in wat ons drijft en helpt het ons in onze samenwerking als Raad van Toezicht onderling en samen met het College van Bestuur. En aan het einde van onze vergaderingen richten we ons in onze evaluatie op vier vragen die ons opnieuw daarbij bepalen. Wat is de betekenis van wat we gedaan hebben voor de leerlingen en voor de medewerkers? Zijn we met respect voor elkaars rollen en verantwoordelijkheden met elkaar in gesprek geweest? Is er aanleiding terug te komen op iets wat gebeurd is? Heeft onze vergadering, de wijze waarop we met elkaar en met het College van Bestuur hebben gesproken bijgedragen aan het realiseren van onze waarden?

Betrokken en ontmoeting

De Raad van Toezicht wil haar taak uitoefenen binnen de kaders die daarvoor gegeven zijn, met name de landelijk vastgestelde Governance Code en steeds in verbinding met de organisatie. En natuurlijk met het meerjaren beleidsplan als uitgangspunt. Hoewel Landstede Groep een grote organisatie is, investeren we bewust en veel in dat contact. Elk jaar spreken we als voltallige Raad van Toezicht, rond een thema, met de verschillende directies en met de medezeggenschapsorganen. Daarnaast bezoeken we elk jaar, meestal in tweetallen, op locatie de directies en op een ander moment de medezeggenschap van elke school en van de Service Organisatie & Bestuurdienst. Deze gesprekken vinden plaats buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. Het is bijzonder en mooi te constateren dat in deze open gesprekken blijkt dat de onderwerpen die besproken worden ook onderwerp van gesprek zijn tussen de respectievelijk directies en het College van Bestuur en tussen medezeggenschap, directies en College van Bestuur. In haar zelfevaluatie 2020 heeft de Raad van Toezicht een paar suggesties gedaan om het contact met de organisatie verder te intensiveren. Dat heeft er toe geleid dat in de

jaaragenda van de Raad van Toezicht is opgenomen dat zij voltallig deelneemt aan een 'Beradendag' van het MBO en van het VO en dat zij daarnaast een ontmoeting heeft met de SO&BD. Ook is in het programma opgenomen dat de Raad van Toezicht gezamenlijk een dag uittrekt voor het bezoeken van een aantal scholen en daar ook ontmoetingen heeft met leerlingen en medewerkers. Om actuele en strategische onderwerpen goede aandacht te geven hebben Raad van Toezicht en College van Bestuur jaarlijks gezamenlijk een tweetal themabijeenkomsten. De eerste themabijeenkomst ging over hoe we onze samenwerking nog verder kunnen optimaliseren. De tweede kon als gevolg van de Corona-maatregelen geen doorgang vinden en is naar 2022 verschoven.

Uitgangspunten bij het toezicht

Bestuur en toezicht, en de verhouding daartussen, hebben we vastgelegd in het 'reglement College van Bestuur' en het 'reglement Raad van Toezicht'. Het integrale toezicht is met name gericht op het strategisch beleid (zoals verwoord in het meerjaren Strategisch beleidsplan), de begroting en de jaarrekening, en het functioneren, de ontwikkeling en de rechtspositie van de bestuurders. En dat alles in het perspectief van waar het bij Landstede Groep om gaat: het onderwijs! 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 en rechtmatige besteding van de rijksbijdrage. Dit hebben we met name gedaan door de beoordeling van de voorgenomen besteding zoals deze is opgenomen in de begrotingen en in de meerjarenprognoses. Wij toetsen op hoofdlijnen of de begrotingen inclusief investeringen, de meerjarenprognoses en het integraal huisvestingsplan 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.

Cruciaal voor het kunnen houden van toezicht is tijdige, toegankelijke en betrouwbare informatie. Dit is nagenoeg volledig ook de informatie die de organisatie zelf nodig heeft om te sturen. Raad van

Toezicht en College van Bestuur hebben met elkaar afgesproken dat er, indien ook maar enigszins mogelijk, geen informatie uitsluitend ten behoeve van de Raad van Toezicht wordt gegenereerd. Er zijn in 2021 opnieuw goede stappen gezet in het optimaliseren van de informatieverstrekking. In de P&C-cyclus is een nieuwe opzet van triaalrapportages opgenomen die de Raad van Toezicht inzicht geeft in de belangrijkste ontwikkelingen. De belangrijkste toevoeging daaraan is de rapportage waarin data en beleid aan elkaar gekoppeld zijn en de aandacht voor onderwijskwaliteit en personeelsbeleid daarbinnen. Om snel inzicht te krijgen in de stand van zaken met betrekking tot projecten is een dashboard opgenomen.

Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht 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. De leden van de Raad van Toezicht brengen ervaringen in vanuit verschillende segmenten van de samenleving. De Raad van Toezicht kent een auditcommissie, een onderwijscommissie, een commissie personeel/identiteit/juridische zaken en een remuneratiecommissie. De auditcommissie bestaat uit drie leden, de andere commissies uit twee leden. In de commissies worden zaken voorbereid en uitgediept. Hiervan wordt in de Raad van Toezicht verslag uitgebracht. De Raad van Toezicht blijft als geheel verantwoordelijk.

Per 1 september 2021 zijn Breun Breunissen en Rieke de Vlieger, nadat zij acht jaar deel hebben uitgemaakt van de Raad van Toezicht, reglementair afgetreden en opgevolgd door Petra de Weerd-Nederhof en Jolanda van Zanen. Breun Breunissen heeft het voorzitterschap overgedragen aan Sam Terpstra.

Bij de vervulling van de beide vacatures heeft de Raad van Toezicht, zoals zij dat gewend is, deze transparant bekend gemaakt. Een extern bureau heeft de Raad van Toezicht geholpen bij deze procedure, waarin de medezeggenschap een actieve bijdrage heeft geleverd. Petra de Weerd – Nederhof is benoemd op voordracht van de Medezeggenschap.

De Raad van Toezicht wordt in ieder geval samengesteld op basis van algemene toezichthoudende kwaliteiten, affiniteit met de doelstelling van Landstede Groep en met een spreiding van – en complementariteit in deskundigheden, achtergronden, competenties en stijlen. Specifiek is in 2021 gezocht naar kandidaten die bijdragen aan de diversiteit van de Raad van Toezicht. Met de aanstelling van twee vrouwelijke leden zijn we hier gedeeltelijk in geslaagd.

Vergaderfrequentie en onderwerpen ter goedkeuring

De Raad van Toezicht heeft in 2021 vijf maal vergaderd. Conform de jaarcyclus zijn de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het (externe) jaarverslag behandeld. In aanwezigheid van de accountant zijn jaarverslag en jaarrekening 2020 besproken en goedgekeurd. Het spreekt voor zich dat in de besprekingen en ook tijdens de locatiebezoeken en de gesprekken met directies en medezeggenschap onderwerpen gerelateerd aan COVID-19 een belangrijke rol hebben gespeeld. Enerzijds vanuit het onderwijsperspectief, maar ook in relatie tot het welzijn van leerlingen, en personeel. De Raad van Toezicht heeft grote waardering voor de inzet van alle betrokkenen om deze crises op schoolniveau het hoofd te bieden. Een groot aantal belangrijke strategische onderwerpen heeft in 2021 de aandacht gehad. Voorbeelden hiervan zijn nieuw-/verbouwplannen voor een Onderwijsboulevard in Harderwijk en voor het Ichthus College in Kampen. Met het College van Bestuur is de mogelijkheid verkend te komen tot een juridische structuur die leidt tot vereenvoudiging van besluitvormingsprocessen.

Rol als werkgever

Voor de heer T.F. Biesterbosch, die eind 2020 is benoemd als lid van het College van Bestuur, was 2021 het eerste volle jaar dat hij zijn rol als bestuurder vervulde. De Raad van Toezicht is dankbaar met zijn bijdrage en, in samenwerking met de heer T.W. Rietkerk als voorzitter van het College van Bestuur, met de wijze waarop het College van Bestuur haar taken heeft vervuld.

De remuneratiecommissie heeft in 2021 het jaarlijkse functioneringsgesprek 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. Het verslag van deze functioneringsgesprekken is besproken in de vergadering van de Raad van Toezicht. Na overleg met het College van Bestuur is besloten tot een aanpassing in deze gesprekscyclus. Enerzijds om meer aan te sluiten op wat binnen de organisatie gebruikelijk is, maar vooral ook om de aandacht voor het persoonlijk functioneren van de bestuurders en hun ontwikkeling in het gesprek los te koppelen van het resultaat van hun bestuursactiviteiten. Het gesprek over de voortgang zal met de bestuursleden gezamenlijk worden gevoerd; voor het eerst begin 2022. De WNT-bezoldiging van de bestuurders is in lijn met wet- en regelgeving en bij eventuele overschrijding wordt hierop tijdig geacteerd. De bezoldiging wordt in de jaarrekening verantwoord.

Zelfevaluatie raad van Toezicht en nevenfuncties

De Raad van Toezicht heeft in haar jaarlijkse zelfevaluatie gesproken over de wijze waarop zij invulling geeft aan haar toezichthoudende verantwoordelijkheden. Dit is gebeurd in een gesprek 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) gaven op een aantal vragen. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht, in aanwezigheid van het College van Bestuur en de Bestuurssecretaris naar haar samenwerking gekeken onder leiding van bureau Governance Q rond het thema 'de kunst van het samenspel'. Elders worden hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht verantwoord. Jaarlijks wordt dit overzicht op actualiteit gezien. Bij aanstelling van een lid wordt getoetst of er mogelijk sprake is van onverenigbaarheid. Voor het aanvaarden van een nieuwe hoofd- of nevenfunctie overlegt het betreffende lid dit met de voorzitter van de Raad van Toezicht. In geval van twijfel vindt bespreking plaats in de vergadering van de Raad van Toezicht.

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). 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 scholingsbijeenkomsten gericht op ethiek en governance, de werkgeversrol van de Raad van Toezicht, een masterclass voor toezichthouders van nu. Onze nieuwe toezichthouders volgden respectievelijk de filosofische denktraining Pathos & Logos van Overdenkwerk en het 'New Board Program' bij Nyenrode Business Universiteit te Breukelen.

Zwolle, 22 juni 2022

S.A. Terpstra (voorzitter)
W. Boerma
P. Bosma
F. Eefting
A.J.M. de Winter
P.C. de Weerd- Nederhof
J. van Zanen

Vergoedingen toezichthouders

De Raad van Toezicht heeft in 2017 besloten de in de WNT beschikbare ruimte in de vergoedingsmogelijkheid voor de Raad van Toezicht vooralsnog niet volledig te gebruiken. Op basis van een analyse van de feitelijke werkbelasting in uren zijn vergoedingsbedragen ingevoerd voor Landstede Groep die op ca 60% van de algemene norm liggen. Jaarlijks worden deze vergoedingen geïndexeerd. De verantwoording van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht is vermeld in de jaarrekening.

7 Inleiding op financiële cijfers

7.1 Toelichting uitkomsten

Exploitatieresultaat

Het resultaat 2021 is uitgekomen op een positief exploitatiesaldo van € 796K. Dit resultaat is positief beïnvloed ad € 503K door de ontvangen en te verantwoorden bijdragen vanuit de regelingen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs, waarvoor nog geen volledige besteding heeft plaats gevonden. Zonder deze nog niet bestede baten zou het resultaat uitkomen op € 293K. Dit resultaat is € 261K hoger dan het begrote resultaat en € 157K lager dan 2020.

Naast de effecten van corona, de CAO-verhoging per 1 oktober 2021 en de loon- en prijsbijstelling van de rijksbijdragen vanuit OCW, is het resultaat positief beïnvloed door niet ingezette innovatiemiddelen en calamiteitenreserve (gezaamenlijk € 89K).

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		Realisatie	Begroting	Realisatie
In € 1.000		2021	2021	2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	9.837	8.643	9.394
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	310	308	334
3.3	Wettelijke college- / cursus- / examengelden	0	0	0
3.4	Baten werk in opdracht van derden	0	13	0
3.5	Overige baten	245	233	185
Totaal baten		10.392	9.197	9.913
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	7.365	7.116	7.394
4.2	Afschrijvingen	458	461	439
4.3	Huisvestingslasten	710	696	670
4.4	Overige lasten	1.052	872	960
Totaal lasten		9.585	9.145	9.463
Saldo baten en lasten		807	52	450
5	Gerealiseerde herwaardering	0	0	0
6	Financiële baten en lasten	-11	-20	0
Resultaat		796	32	450
7	Belastingen	0	0	0
8	Resultaat deelnemingen	0	0	0
Resultaat na belastingen		796	32	450
9	Resultaat aandeel van derden	0	0	0
Totaal resultaat		796	32	450

Balans

Het balanstotaal is met € 591K toegenomen tot € 8.711K. Vooral het gevolg van het positieve resultaat 2021 ad € 796K. De balans vertoont verder geen bijzondere mutaties.

Voor de opbouw van de balans per 31 december 2021 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	31-12-2021	31-12-2020
1.	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.1	Immateriële vaste activa	0	0
1.1.2	Materiële vaste activa	3.385	3.827
1.1.3	Financiële vaste activa	100	118
Vaste Activa totaal		3.485	3.945
1.2	Vlottende activa		
1.2.1	Vorraden	0	0
1.2.2	Vorderingen	404	322
1.2.4	Liquide middelen	4.822	3.853
Vlottende Activa totaal		5.226	4.175
Activa totaal		8.711	8.120
2.	Passiva		
2.1.1	Groepsvermogen	7.124	6.328
2.1.2	Aandeel van derden	0	0
2.1	Eigen vermogen	7.124	6.328
2.2	Voorzieningen	454	489
2.3	Langlopende schulden	0	0
2.4	Kortlopende schulden	1.133	1.303
Passiva totaal		8.711	8.120

Eigen vermogen

De vermogenspositie is in 2021 versterkt door het positieve resultaat ad € 796K wat voornamelijk gevolg is van de NPO middelen. Hierdoor bedraagt het eigen vermogen per 31 december 2021 € 7.124K, wat neerkomt op een solvabiliteit van 81,8%. De solvabiliteit 2 (gebaseerd op het eigen vermogen inclusief de voorzieningen ten opzichte van het balanstotaal) komt uit op 87,0% en daarmee boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie van 30% van het balanstotaal.

De signaleringswaarde “Mogelijk bovenmatig eigen vermogen” komt uit op 1,66, wat per 31 december 2021 opwaarts beïnvloed is door de bestemmingsreserve NPO. Zonder de gevormde bestemmingsreserve NPO komt de ratio uit op 1,54 (ultimo 2020: 1,43). Dit is boven de signaleringswaarde van 1,00. Dit geeft in de meerjarenbegrotingen de ruimte om middelen beschikbaar te stellen om de uitdagingen van de toekomst te kunnen faciliteren. In combinatie met de in voorbereiding zijnde nieuwbouw plannen in Harderwijk zal dit in de nabije toekomst naar verwachting leiden tot een hoger normatief eigen vermogen en lager eigen vermogen dan actueel per 31 december 2021. Dit rechtvaardigt het actueel aanwezige hogere eigen vermogen 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%.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserve (publiek) ultimo 2020 betrof een reserve om onvoorziene fluctuaties in personele lasten op te kunnen vangen. Dit is een algemeen risico waarvoor niet een specifieke bestemmingsreserve benodigd is. Om deze reden valt deze bestemmingsreserve ad € 463K via de resultaatbestemming vrij ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve NPO

Conform het advies van de VO-Raad is einde boekjaar via de resultaatbestemming, voor het nog niet bestede deel ad € 503K van de reeds ontvangen en in de exploitatie verantwoorde NPO middelen, een bestemmingsreserve gevormd.

Liquiditeit

De liquide middelen zijn in 2021 toegenomen met € 969K. Vooral het gevolg van het niet bestede deel van de ontvangen NPO subsidies ad € 503K.

In 2021 zijn geen investeringen in materiële vaste activa betaald waardoor de mutatie van de liquide middelen gelijk is aan de positieve kasstroom uit operationele activiteiten. De liquiditeitsratio (current ratio) stijgt hierdoor van 3,20 naar 4,61. Dit is 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. De vastgestelde begroting 2022 en de meerjarenbegroting voor de jaren tot en met 2026 is gebruikt als input voor de te rapporteren informatie.

Begroting 2022

De begroting 2022 en de meerjarenbegroting 2022-2026 is in het najaar van 2021 door de Raad van Toezicht goedgekeurd en vervolgens door het CvB vastgesteld. De cijfers van de begroting 2022 zijn opgenomen in de tabel van de continuïteitsparagraaf. In de begroting 2022 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 2022 worden niet bestede NPO middelen (€ 1,2 mln.) via het exploitatieresultaat aan de bestemmingsreserve toegevoegd. Dit vloeit vooral voort uit de in 2022 in één keer te ontvangen NPO middelen inzake de nieuwkomers voor het schooljaar 2021/2022 en 2022/2023. De NPO middelen worden in 2023 besteed en in de desbetreffende jaren onttrokken aan de bestemmingsreserve.

Meerjarenbegroting 2022-2026

De meerjarenbegroting 2022-2026 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.

Voor een groot gedeelte zijn de ontwikkelingen van de baten afhankelijk van politieke besluitvorming. Het is van belang beleid continu af te stemmen op politieke besluitvorming. Daarnaast is het essentieel om beleid toe te snijden op verwachte ontwikkelingen in leerlingenaantallen, personeelsverloop, huisvestingssituaties. Beleid aangaande investeringswensen, financieringsmogelijkheden, schoolplannen en Strategienota dienen eveneens structureel te worden overwogen.

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). Door Concern Control is een leerlingenprognose berekend betreffende de jaren 2022-2026. Vanaf 2021 is een vernieuwde rekenmethode toegepast omdat onderliggende gegevens vanuit het CBS niet meer beschikbaar zijn. In 2022 wordt een nadere analyse uitgevoerd betreffende de rekenmethode van de verwachte leerlingenaantallen.

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 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. 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 meerjarenbegroting is hier ook nadere aandacht gegeven met betrekking tot de hiervoor noodzakelijke investeringen in de ICT organisatie.

De stichting heeft in 2023 incidenteel een negatief exploitatieresultaat als gevolg van besteding van NPO gelden vanuit de bestemmingsreserve. Met de in februari 2022 aangekondigde verlengstermijn van de verantwoording/besteding van de NPO middelen tot en met schooljaar 2024/2025 en de aangepaste (opgehoogde) bedragen voor het VO is in de in december 2021 vastgestelde MJB geen rekening gehouden. In de loop van 2022 zal besloten worden welke impact dit heeft op de verdere fasering van de inzet van de NPO middelen.

Plannen bestaan om de huidige huisvesting in 2024 te vernieuwen. Een scenario is uitgewerkt om te beoordelen wat de gevolgen zijn betreffende de meerjaren exploitatie- en balansbegroting. Op basis van de huidige uitgangspunten is onder bepaalde voorwaarden het College van Bestuur voornemens de nieuwbouw te starten. Mits aan de minimale normen voor de kerncijfers liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit worden voldaan.

In de uitwerking van de meerjarenbegroting is uitgegaan van een gebouwinvestering van € 17 mln. Aangezien de bouwkosten als gevolg van marktontwikkelingen sterk kunnen stijgen, is het belangrijk dat de verwachte huisvestingsinvestering blijvend wordt gemonitord. Aanvullend is gerekend met additionele investeringen in inventaris ad € 1,5 mln. als gevolg van de nieuwbouw. Er wordt uitgegaan van een verkoopopbrengst van de boekwaarde van het gebouw in 2024 ad € 1,9 mln. In de meerjarenbegroting is uitgegaan dat de gemeente Harderwijk vanaf 2024 zorgdraagt voor een verhoging van de doordecentralisatiebijdrage van 40% en voor een aanvullende bijdrage van 50% van het negatieve resultaat op de doordecentralisatie. Conform afspraak in de

intentieovereenkomst. De geplande nieuwbouw in 2024 zorgt voor een stijging van afschrijvingslasten en de benodigde lening voor extra rentelasten vanaf 2024.

Als gevolg van de investeringen dalen de huisvestingslasten na 2024 als gevolg van de nieuwe energie neutrale huisvesting.

Betreffende de ontwikkeling in het aantal leerlingen wordt tot 2026 een stijging verwacht van circa 1% ten opzichte van de actuele leerlingen aantallen. De personele lasten voor het onderwijzend personeel en de ondersteunende taken zijn doorgerekend uitgaande van het te verwachten verloop en de benodigde behoefte op basis van intern vastgestelde normen ten opzichte van de ontwikkeling van het leerling aantal.

Continuïteit, kengetallen	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026
Aantal leerlingen, studenten en deelnemers	775	721	708	716	704	725	726
Personele bezetting, vast en tijdelijk							
Bestuur / management (fte)	2	1	1	1	1	1	1
Personeel primair proces (fte)	55	54	57	63	50	50	51
<i>Uitsplitsing ondersteunend personeel</i>							
Indirect onderwijsondersteunend personeel (fte)	9	9	10	10	10	10	10
Direct onderwijsondersteunend personeel (fte)	2	2	2	2	2	2	2
Ondersteunend personeel (fte)	11	10	12	12	12	12	12
Totale personele bezetting (fte)	67	66	70	76	63	64	65

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. Door de inzet van NPO gelden is de verwachting dat het aantal FTE in 2022 en 2023 tijdelijk hoger wordt. Prognose gaat uit van tijdelijk dalend ratio leerling per fte (14,1 FTE onderwijzend personeel in 2020 ten opzichte van 11,4 FTE in 2023). Daarna ontstaat weer een stijgende ratio als gevolg van het wegvallen van de NPO gelden.

Als gevolg van de vereenvoudiging bekostiging wordt in 2022 een overgangsbekostiging ontvangen. Deze overgangsbekostiging wordt in de jaren 2023 t/m 2026 stapsgewijs afgebouwd. Het negatieve effect van deze afbouw is 0,13% in 2023 tot 0,53% in 2026.

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

Categorie	Risico	Samenvatting	Kans	Impact
ICT	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
Personeel	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
Personeel	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
Bekostiging	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
Bekostiging	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
Huisvesting	Stijging onderhoudskosten	Het meerjarenonderhoudsplan wordt geactualiseerd. Een niet voorziene stijging van lasten is mogelijk.	midden	midden
Huisvesting	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
Beleid	Concurrentie met naburige schoolorganisaties	Indien de school minder aantrekkelijk wordt dan naburige scholen, kan dat leiden tot onverwachte daling van leerlingenaantallen.	midden	midden
Beleid	Ontbreken van plannen voor onderwijsvernieuwing op lange termijn.	Indien plannen voor onderwijsvernieuwing op lange termijn onvoldoende in beeld zijn, kan dat resulteren in onverwachte kosten en investeringen.	midden	midden
Beleid	Corona effecten	Mogelijk moeten leermethodes en huisvesting worden aangepast als gevolg van corona effecten.	midden	midden
Projecten	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
Demografie	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	Begroting	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose
in € 1.000		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Prognose basis, aantal leerlingen, deelnemers en studenten		775	721	708	716	704	725	726
3. Baten								
3.1	Rijksbijdragen	9.394	9.837	10.535	8.510	8.326	8.177	8.411
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	334	310	325	319	600	590	607
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	0	0	0	0	0	0	0
3.4	Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0	0	0	0
3.5	Overige baten	184	245	168	164	166	164	168
Totaal baten		9.913	10.392	11.027	8.993	9.092	8.930	9.186
4. Lasten								
4.1	Personeelslasten	7.394	7.365	7.753	8.272	6.857	6.871	6.980
4.2	Afschrijvingen	439	458	450	428	640	667	671
4.3	Huisvestingslasten	670	710	740	738	564	565	569
4.4	Overige lasten	960	1.052	898	954	921	832	845
Totaal lasten		9.463	9.585	9.841	10.392	8.981	8.935	9.066
Saldo baten en lasten		450	807	1.186	-1.399	111	-5	121
6.	Financiële baten en lasten	0	-11	-20	0	-59	-57	-55
Buitengewoon resultaat								
Totaal resultaat		450	796	1.166	-1.399	52	-62	65
Continuïteit, Balans								
in € 1.000		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Activa								
1.1 Vaste Activa								
1.1.2	Materiële vaste activa	3.827	3.385	2.980	2.552	18.456	17.847	17.235
1.1.3	Financiële vaste activa	118	100	82	64	46	28	10
Vaste Activa totaal		3.945	3.485	3.062	2.616	18.503	17.876	17.245
1.2 Vlottende Activa								
1.2.2	Vorderingen	322	404	290	290	290	290	290
1.2.4	Liquide middelen	3.853	4.822	6.594	5.642	1.214	1.386	1.689
Vlottende Activa totaal		4.175	5.226	6.884	5.932	1.504	1.676	1.979
Activa totaal		8.120	8.711	9.947	8.548	20.007	19.552	19.224
Passiva								
	Algemene reserve	5.821	6.599	6.168	6.036	6.088	6.026	6.092
	Bestemmingsreserve	463	503	1.729	463	463	463	463
	Bestemmingsfonds	44	22	44	44	44	44	44
2.1	Eigen vermogen	6.328	7.124	7.941	6.543	6.595	6.533	6.599
2.2	Voorzieningen	489	454	529	529	529	529	529
2.3	Langlopende schulden	0	0	0	0	11.407	11.013	10.620
2.4	Kortlopende schulden	1.303	1.133	1.476	1.476	1.476	1.476	1.476
Passiva totaal		8.120	8.711	9.947	8.548	20.007	19.552	19.224

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 MJOP. De huisvesting van het Morgen College in Harderwijk is aan vervanging toe. In aanloop naar het uitwerken van de plannen, zijn de voorbereidingen gestart. De plannen worden uitgewerkt in samenspraak met gemeente Harderwijk voor het realiseren van nieuwbouw van het hoofdgebouw.

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. Om enerzijds de investeringen te financieren en anderzijds ook aan de minimale liquiditeitsratio te voldoen, bij nieuwbouw per 2024 is een aanvullende financiering nodig van € 12 mln. Ten opzichte van het vorig jaar gepresenteerde continuïteitsparagraaf is een hogere financiering benodigd. De stijging hiervan is te noodzakelijk als blijvend voldaan wil worden aan de signaleringwaarde van de liquiditeitsratio. Door de aanpassing hiervan door OCW in 2021 voor middelgrote scholen van 0,75 naar 1,0 vraagt dit het aanhouden van een grotere kaspositie. Ultimo 2026 komt de liquiditeitsratio uit op 1,34 als gevolg van de voorgenomen inzet van een deel van de liquide middelen voor de investeringen inzake de nieuwbouw. Als gevolg van de investeringen en

benodigde aanvullende financiering daalt de solvabiliteit 2 in 2024 tot net boven de minimale norm van 30%. In de jaren daarna verbetert de solvabiliteit als gevolg van de te verrichten aflossingen.

Signaleringswaarde voor het eigen vermogen

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde voor het eigen vermogen, genaamd “signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen”. Ultimo 2021 bedraagt deze voor de stichting 1,66. Als gevolg van de voorgenomen nieuwbouw van het schoolgebouw zal het eigen vermogen ten opzichte van het normatieve eigen vermogen vanaf 2023 sterk dalen tot onder de 0,5.

Een recapitulatie van de ontwikkeling van de belangrijkste (financiële) kengetallen over de periode 2020 tot en met 2026.

Continuïteit, Financiële kengetallen		Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026
Kengetallen financiële positie		norm						
Prognose basis, aantal leerlingen, deelnemers en studenten		775	721	708	716	704	725	726
Rentabiliteit 1 jaar		4,5%	7,7%	10,6%	-15,6%	0,6%	-0,7%	0,7%
Rentabiliteit 2 jaar			6,1%	9,2%	-1,2%	-7,4%	-0,1%	0,0%
Rentabiliteit 3 jaar				7,7%	1,9%	-0,6%	-5,2%	0,2%
Personeelslasten / Rijksbijdragen		78,7%	74,9%	73,6%	97,2%	82,4%	84,0%	83,0%
Personeelslasten / Totaal lasten plus financiële lasten		78,1%	76,8%	78,8%	79,6%	76,3%	76,9%	77,0%
Huisvestingsratio		10,0%	10,3%	10,4%	9,8%	10,1%	11,1%	11,0%
Liquiditeit (current ratio)		3,20	4,61	4,66	4,02	1,02	1,14	1,34
Liquiditeit (quick ratio)	1,00	3,20	4,61	4,66	4,02	1,02	1,14	1,34
Solvabiliteit I		0,78	0,82	0,80	0,77	0,33	0,33	0,34
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)	0,30	0,84	0,87	0,85	0,83	0,36	0,36	0,37
Eigen vermogen t.o.v. signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen		1,43	1,66	1,89	1,65	0,47	0,47	0,48
Kengetallen overig								
Algemene reserve / Totaal baten plus financiële baten		59%	64%	56%	67%	67%	67%	66%
Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten		5%	4%	5%	6%	6%	6%	6%
Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten		95%	95%	96%	95%	92%	92%	92%
Overige overheidsbijdragen en -subsidies / Totaal baten plus financiële baten		3%	3%	3%	4%	7%	7%	7%
Investerings huisvesting / Totaal baten plus financiële baten		1%	0%	0%	0%	188%	0%	0%
Investerings inventaris en apparatuur / Totaal baten plus financiële ba		0%	0%	0%	0%	17%	1%	1%
Netto werkkapitaal / Totaal baten plus financiële baten		29%	39%	49%	50%	0%	2%	5%

Zwolle, 22 juni 2022

T.W. Rietkerk (voorzitter)

T.F. Biesterbosch

Deel 2: Jaarrekening

8 Jaarrekening

8.1 Balans per 31 december 2021

Balans		Realisatie	Realisatie
In € 1.000	na resultaatbestemming	31-12-2021	31-12-2020
1.	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.1	Immateriële vaste activa	0	0
1.1.2	Materiële vaste activa	3.385	3.827
1.1.3	Financiële vaste activa	100	118
Vaste Activa totaal		3.485	3.945
1.2	Vlottende activa		
1.2.1	Vorraden	0	0
1.2.2	Vorderingen	404	322
1.2.4	Liquide middelen	4.822	3.853
Vlottende Activa totaal		5.226	4.175
Activa totaal		8.711	8.120
2.	Passiva		
2.1.1	Groepsvermogen	7.124	6.328
2.1.2	Aandeel van derden	0	0
2.1	Eigen vermogen	7.124	6.328
2.2	Voorzieningen	454	489
2.3	Langlopende schulden	0	0
2.4	Kortlopende schulden	1.133	1.303
Passiva totaal		8.711	8.120

8.2 Staat van baten en lasten over 2021

Staat van baten en lasten				
In € 1.000		Realisatie	Begroting	Realisatie
		2021	2021	2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	9.837	8.643	9.394
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	310	308	334
3.3	Wettelijke college- / cursus- / examengelden	0	0	0
3.4	Baten werk in opdracht van derden	0	13	0
3.5	Overige baten	245	233	185
Totaal baten		10.392	9.197	9.913
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	7.365	7.116	7.394
4.2	Afschrijvingen	458	461	439
4.3	Huisvestingslasten	710	696	670
4.4	Overige lasten	1.052	872	960
Totaal lasten		9.585	9.145	9.463
Saldo baten en lasten		807	52	450
5	Gerealiseerde herwaardering	0	0	0
6	Financiële baten en lasten	-11	-20	0
Resultaat		796	32	450
7	Belastingen	0	0	0
8	Resultaat deelnemingen	0	0	0
Resultaat na belastingen		796	32	450
9	Resultaat aandeel van derden	0	0	0
Totaal resultaat		796	32	450

Resultaatbestemming

In € 1.000		Realisatie	Budget	Realisatie
		2021	2021	2020
Resultaat boekjaar		796	32	450
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek NPO		-503		
Resultaat boekjaar exclusief niet bestede NPO middelen		293	32	450
Vrijval: Bestemmingsreserve publiek Overige		463		
Vrijval: Bestemmingsfonds publiek		22		7
Dotatie: Algemene reserve		778	32	457

8.3 Kasstroomoverzicht over 2021

Kasstroomoverzicht		Realisatie	Realisatie
In € x 1.000		2021	2020
A. Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten	1)	807	450
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat			
Aanpassingen voor afschrijving	2)	458	439
Aanpassingen voor waardeveranderingen	3)	18	42
Toe- (af)name van voorzieningen	4)	-35	29
Totaal aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		441	510
Veranderingen in werkkapitaal			
Af- (toe)name van kortlopende vorderingen	5)	-82	-78
Toe- (af)name van kortlopende schulden	6)	-186	226
Totaal Veranderingen in werkkapitaal		-268	148
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		980	1.108
Betaalde interest	7)	-11	0
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten		969	1.108
B. Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	8)	0	-369
Toe- (af)name overige financiële vaste activa	9)	0	39
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten		0	-330
Mutatie liquide middelen		969	778

- 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) + toerekening vooruitbetaalde huisvestingslasten volgens verloopstaat financiële vaste activa (1.1.3)
- 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), rekening houdend met nog niet betaalde investeringen ultimo en primo boekjaar
- 9) Verloopstaat financiële vaste activa (1.1.3)

8.4 Toelichting op de jaarrekening 2021

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. is een stichting met als activiteiten het geven van voortgezet onderwijs en maakt onderdeel uit van de Landstede Groep met Stichting Bestuur Landstede Groep, statutair gevestigd te Zwolle (Rechterland 1, 8024 AH Zwolle, KvK-nummer 41025299), als groepshoofd.

Statutaire naam: Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

Statutaire zetel: Harderwijk

Bezoekadres hoofdvestiging: De Sypel 2, 3842 AE Harderwijk

KvK nummer: 08082657

Activiteiten: Het geven van voortgezet onderwijs

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op 31 december 2021.

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.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

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

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 waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies. 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 waardeverminderingverlies 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

De bijdragen inzake de normatieve rijksbijdragen vanuit de subsidieregeling prestatiebox VO 2020 ad € 266K zijn in de vergelijkende cijfers gereclassificeerd van categorie 3.1.2 Overige subsidies OCW/EZ naar 3.1.1 Rijksbijdragen OCW/EZ.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die het inzicht van het resultaat over 2021 en het vermogen per 31 december 2021 beïnvloeden dat deze in de jaarrekening verwerkt en/of nader toegelicht hadden moeten worden.

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% - 16,7%
- Terreinen	0,0%
- Terrein 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 overige categorieën 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.

Ontvangen investeringsubsidies/-bijdragen worden verantwoord in mindering op de aanschaffingswaarde. Voor de investeringen waarvoor op basis van de specifieke subsidieregeling alleen gedurende de subsidieperiode de tijdsevenredige afschrijvingen verantwoord kunnen worden, wordt in afwijking hiervan de toegerekende subsidie verantwoord in de exploitatie ter dekking van de jaarlijkse afschrijvingslasten voor de looptijd van het project.

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 2021 van toepassing zijnde beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen twaalf maanden) is bij het ABP 102,8% (31-12-2020: 87,6%). De vereiste dekkingsgraad is circa 126,1%, (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 en dan specifiek terugblik 2021 van het ABP van 27 januari 2022 (<https://www.abp.nl/over-abp/actueel/nieuws/terugblik-2021-een-goed-jaar-voor-financiele-positie.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 Gebouw en	1.1.2.2 Terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	1.1.2.5 Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruitb. op mva	1.1.2 Totaal
In € 1.000						
Materiële vaste activa, verloop						
Stand aan het begin van de periode						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, begin	5.010	17	1.699	0	0	6.726
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, begin	-1.941	-1	-957	0	0	-2.899
Materiële vaste activa, begin	3.069	16	742	0	0	3.827
Verloop gedurende de periode						
Investerings	0	0	8	0	8	16
Desinvesteringen	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	-283	0	-175	0	0	-458
Afschrijving op desinvesteringen	0	0	0	0	0	0
Mutatie gedurende de periode	-283	0	-167	0	8	-442
Stand aan het einde van de periode						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, eind	5.010	17	1.707	0	8	6.742
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, eind	-2.224	-1	-1.132	0	0	-3.357
Materiële vaste activa, eind	2.786	16	575	0	8	3.385

In 2021 is geen sprake van desinvesteringen. Einde boekjaar zijn volledig afgeschreven activa items verantwoord met een aanschafwaarde van € 0,5 mln. (31-12-2020: 0,4 mln.).

In het jaar zijn beperkt investeringen gedaan in de aanloop naar de plannen omtrent nieuwe huisvesting voor de locatie De Sypel 2 te Harderwijk binnen het project "De school van Harderwijk". Zie hiervoor nadere toelichting in het bestuursverslag in hoofdstuk 4.2. Huisvesting.

1.1.3 Financiële vaste activa

Het verloop van 1.1.3.8 Overige vorderingen is als volgt:

	Vooruitbetaalde huisvestings- kosten Levant	Totaal
In € 1.000		
Overige vorderingen, verloop		
Begin	118	118
Toerekening aan het resultaat	-18	-18
Eind	100	100

Dit betreft de vooruitbetaalde huisvestingskosten inzake een onderwijskundige samenwerking voor de periode van 1 augustus 2017 tot en met 31 juli 2027 van € 17,5k per jaar.

1.2 Vlottende activa

1.2.2 Vorderingen

In € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	43	69
1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten en GR's	0	0
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen	14	0
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	1	2
1.2.2.8 Overige overheden	0	0
1.2.2.10 Overige vorderingen	241	121
1.2.2.11 Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	104	133
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	1	0
1.2.2.15 Overlopende activa overige	0	0
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	0	-3
Totaal	404	322

Over de vorderingen van groepsmaatschappijen (1.2.2.4) wordt geen rente berekend. Ultimo 2020 is het saldo Groepsmaatschappijen een schuld. Deze rekening-courant posities worden periodiek afgerekend.

Toename overige vorderingen (1.2.2.10) als gevolg van nog te ontvangen subsidiebijdragen STO vanuit de penvoerder en vanuit het Samenwerkingsverband Leerlingenzorg NW Veluwe.

De vooruitbetaalde kosten (1.2.2.12) betreffen hoofdzakelijk kosten inzake lesmateriaal, schooljaar 2021-2022, die toegerekend worden aan de periode januari – juli 2022.

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

1.2.4 Liquide middelen

In € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
1.2.4.1 Kasmiddelen	0	0
1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen	4.822	3.853
Totaal	4.822	3.853

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. De banken brengen per 1 januari 2022 over 1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen tot een bedrag van € 100K per bankrekening geen rente in rekening. Over het meerdere bedraagt dit 0,5%.

Voor toelichting op de mutatie van de liquide middelen, zie hoofdstuk 8.3 Kasstroomoverzicht over 2021.

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

In € 1.000	2.1.1.1 Algemene reserve	2.1.1.2.A Bestemmings- reserve publiek NPO	2.1.1.2.B Bestemmings- reserve publiek overige	2.1.1.2 Bestemmings- reserve publiek totaal	2.1.1.4 Bestemmings- fonds publiek	2.1.1 Groeps- vermogen
Eigen vermogen, verloop						
Stand per 1 januari 2020	5.364	0	463	463	51	5.878
Resultaat 2020	457	0	0	0	-7	450
Overige mutaties 2020	0	0	0	0	0	0
Stand per 1 januari 2021	5.821	0	463	463	44	6.328
Resultaat 2021	778	503	-463	40	-22	796
Overige mutaties 2021	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2021	6.599	503	0	503	22	7.124

De signaleringswaarde “Mogelijk bovenmatig eigen vermogen” komt uit op 1,66, wat per 31 december 2021 opwaarts beïnvloed is door de bestemmingsreserve NPO. Zonder de gevormde bestemmingsreserve NPO komt de ratio uit op 1,54 (ultimo 2020: 1,43). Dit is boven de signaleringswaarde van 1,00. Dit geeft in de meerjarenbegrotingen de ruimte om middelen beschikbaar te stellen om de uitdagingen van de toekomst te kunnen faciliteren. In combinatie met de in voorbereiding zijnde nieuwbouw plannen in Harderwijk zal dit in de nabije toekomst leiden tot een hoger normatief eigen vermogen en lager eigen vermogen dan actueel per 31 december 2021. Dit rechtvaardigt het actueel aanwezige hogere eigen vermogen ten opzichte van het normatief eigen vermogen.

2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

De bestemmingsreserve (publiek) ultimo 2020 betrof een reserve om onvoorziene fluctuaties in personele lasten op te kunnen vangen. Dit is een algemeen risico waarvoor niet een specifieke bestemmingsreserve benodigd is. Om deze reden valt deze bestemmingsreserve via de resultaatbestemming vrij ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve NPO

Conform het advies van de VO-Raad is einde boekjaar via de resultaatbestemming, voor het nog niet bestede deel van de reeds ontvangen en in de exploitatie verantwoorde NPO middelen, een bestemmingsreserve gevormd.

2.1.1.4 Bestemmingsfonds (publiek)

Het bestemmingsfonds (publiek) betreft de beklemming van de bijdragen van de gemeente Harderwijk inzake de doorcentralisatie, welke gereserveerd worden voor toekomstige huisvestingsaangelegenheden die een kwaliteitsimpuls van de onderwijshuisvesting betreffen of onder de gemeentelijke zorgplicht vallen. Een tekort tussen doordecentralisatie vergoeding en lasten van € 22K is via de resultaatverdeling onttrokken aan het bestemmingsfonds. Het saldo ultimo 2021 bedraagt € 22k positief, zie de toelichting onder 4.3 huisvestingslasten.

Indien het saldo van de ontvangen vergoedingen langdurig negatief blijken te zijn ten opzichte van de daadwerkelijke kosten, zal bekeken moeten worden hoe het negatieve saldo dient te worden aangevuld vanuit de algemene reserve.

Voorstel resultaatbestemming:

Het resultaat van het verslagjaar wordt als volgt bestemd:

In € 1.000	2021	2020
Resultaat boekjaar	796	450
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek NPO	-503	
Vrijval: Bestemmingsreserve publiek Overige	463	
Vrijval: Bestemmingsfonds publiek	22	7
Dotatie: Algemene reserve	778	457

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:

In € 1.000	2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical	2.2.1.4 Jubileum- voorziening	2.2.1.5 Werkloosheids- bijdragen	2.2.1.6 Langdurig zieken	2.2.1 Totaal
Personele voorzieningen, verloop					
Voorzieningen, begin	329	95	0	65	489
Dotaties	47	6	0	12	65
Onttrekkingen	-48	-8	0	-44	-100
Vrijval	0	0	0	0	0
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	0	0	0	0	0
Voorzieningen, eind	328	93	0	33	454
Bedrag looptijd max 1 jaar	141	3	0	33	177
Bedrag looptijd > 1 jaar	187	90	0	0	277

Bij de bepaling van de personele voorzieningen is (tenzij anders vermeld) rekening gehouden met:

- een verwachte loonkostenstijging van 3,44% (31-12-2020: 3,0%) op basis van de verwachte gemiddelde salaris stijging (CAO + extra vanuit salaristreden en promotie;)
- interne blijfkansen;
- erkende prognoses voor de levensverwachting 2015-2020 (31-12-2020: 2014-2019);
- disconteringsvoet van 1,0% gebaseerd op rendement hoogwaardige ondernemingsobligaties met een looptijd > 10 jaar (31-12-2020: 0,3%).

2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical

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

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.

Bij de berekening wordt rekening gehouden met een verwachte loonkostenstijging van 2,12%, dit is exclusief effect extra vanuit salaristreden en promotie.

Op basis van de gemiddelde looptijd (< 5 jaar) is een disconteringsvoet gehanteerd van 0,3%.

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.

Gezien de korte looptijd wordt bij de berekening geen rekening gehouden met een te verwachten loonkostenstijging, blijf- en overlevingskansen en wordt de voorziening nominaal berekend.

2.4 Kortlopende schulden

In € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	153	210
2.4.3 Schulden aan kredietinstellingen	0	0
2.4.4 Schulden aan OCW / EZ	0	0
2.4.5 Schulden aan Ministerie van Financiën	0	0
2.4.6 Schulden aan gemeenten en GRn	0	0
2.4.8 Crediteuren	159	91
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	253	238
2.4.10 Pensioenen	72	68
2.4.12 Overige kortlopende schulden	71	94
2.4.13 Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	0	14
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	46	92
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	0	0
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	163	247
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	196	229
2.4.18 Te betalen interest	0	0
2.4.19 Overige overlopende passiva	20	20
Totaal	1.133	1.303

Over de schulden aan groepsmaatschappijen (2.4.1) wordt geen rente betaald en zijn geen zekerheden gesteld.

Ultimo 2020 zijn de vooruitontvangen ouderbijdragen verantwoord onder 2.4.13. Dit betreffen geen college-, cursus-, les en/of examengelden. Om deze reden zijn deze nu onder 2.4.16 verantwoord. Gezien de niet materiële verschuiving binnen 2.4 Kortlopende schulden zijn de vergelijkende cijfers hiervoor niet aangepast.

De post 2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ is ultimo 2020 vooral hoger als gevolg de ontvangen subsidies inzake inhaal- en ondersteuningsprogramma's COVID waarvoor het grootste deel van de inzet in 2021 heeft plaats gevonden en de resterende subsidie volledig in de exploitatie van 2021 is verantwoord.

De vooruitontvangen bedragen (2.4.16) vallen lager uit, doordat vanuit het SWV Leerlingenzorg NW Veluwe voor het schooljaar 2021-2022 ultimo 2021 minder bedragen zijn uitbetaald dan ultimo 2020. Zie ook de opgenomen vordering onder 1.2.2.10.

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 een tweetal banken die voldoen aan de rating eisen volgens de regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het kredietrisico hierop is beperkt.

Het kredietrisico is verspreid en bevat geen grote posten > € 100k.

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 de gehele looptijd van 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
Meerjarige financiële verplichtingen				
Huur bedrijfsgebouwen	33	132	19	184
Copiers *	8	8	0	16
Energie (Gas, water, licht)	160	832	0	991
Leermiddelen	178	0	0	178
	379	971	19	1.369

* 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 heeft Landstede Groep in 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 € 106K per jaar.

Fiscale eenheid

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. vormt met Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Vechtdal College, Stichting Ichthus College, Stichting Landstede, Stichting Bestuur Landstede Groep, Innotiq Zwolle BV en Stichting Zorgstructuur Landstede Groep 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 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 2021 € 0,5 mln. (ultimo 2020 € 0,5 mln.). De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de instelling.

Afgegeven garanties

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 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

In € 1.000		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	8.717	7.715	8.446
3.1.2	Overige subsidies OCW / EZ	453	286	141
3.1.3	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	667	642	807
Totaal		9.837	8.643	9.394

De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn € 1.002K hoger uitgekomen dan de begroting, voornamelijk door de ontvangen algemene NPO middelen ad € 503K en de aanvullende NPO bekostiging inzake de arbeidsmarkttoelage voor scholen met grootste risico op onderwijsachterstanden ad € 96K en eindexamens € 42K. Tevens is inzake de nieuwkomers € 162K meer ontvangen, enerzijds door meer leerlingen op de telmomenten (€ 77K), anderzijds door correcties uit 2020 (€ 85K) omdat bij interne controles bleek dat het geregistreerde aantal leerlingen op de telmomenten hoger uitviel. Daarnaast was in de begroting geen rekening gehouden met de toename van de personele (2,47%) en de materiële (1,96%) bekostiging die in de loop van 2021 is toegekend wat een positief effect heeft van € 169K.

Ten opzichte van 2020 bedraagt de stijging € 271K. Deze afwijking is lager dan ten opzichte van de begroting, als gevolg van de leerlingendaling waarmee in de begroting rekening was gehouden.

Het aantal regulier bekostigde leerlingen 2021 is ten opzichte van 2020 met 8,2% gedaald. Het aantal leerlingen met een LWOO indicatie is in 2021 met 4,1% gedaald ten opzichte van 2020.

De overige subsidies OCW/EZ (3.1.2) komen € 167K hoger uit dan begroot, vooral door bijdragen vanuit de subsidieregelingen uit de inhaal- en ondersteuningsprogramma COVID-19 (IOP) en Extra Handen Voor de Klas (EHK) van in totaal € 182K. De stichting heeft fors ingezet op de ondersteuning van haar leerlingen binnen de daarvoor beschikbaar gestelde regelingen. Hiertegenover staat een lagere realisatie vanuit het Sterk Techniek Onderwijs NW Veluwe (€ -28K).

Ten opzichte van 2020 is de stijging € 312K, vooral inzake IOP en EHK van in totaal € 244K, alsmede meer gerealiseerde inzet vanuit het subsidieproject STO NW Veluwe (+€ 84K).

De verantwoorde baten inzake inkomensoverdracht van rijksbijdragen (3.1.3) betreft het Samenwerkingsverband VO 25.09 Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe. De baten zijn € 25K hoger dan begroot. De daling ten opzichte van 2020 was al voorzien in de begroting 2021 als gevolg van de afname van het aantal arrangementen in de transferklassen.

3.2 Overheidsbijdragen / subsidie overige overheden

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2021	2021	2020
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	0	0	0
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	310	308	334
3.2.2.3 Overige overheden	0	0	0
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies overige over	310	308	334
Totaal	310	308	334

De Overige gemeentelijke subsidies (3.2.2.2) betreffen de doordecentralisatiegelden voor huisvesting van de gemeente Harderwijk. Als gevolg van de leerlingendaling zijn deze baten gedaald.

3.5 Overige baten

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2021	2021	2020
3.5.1 Opbrengst verhuur	4	19	8
3.5.2 Detachering personeel	6	10	13
3.5.4 Sponsoring	0	0	0
3.5.5 Ouderbijdragen (PO/VO)	23	40	33
3.5.6 Deelnemersbijdragen (MBO)	0	0	0
3.5.8 Verkoop (onderwijs)materialen	0	0	0
3.5.9 Opbrengst catering	5	3	3
3.5.10 Overige	207	161	128
Totaal	245	233	185

Opbrengst verhuur (3.5.1) valt lager uit als gevolg minder verhuren van het schoolgebouw door de gevolgen van Covid-19.

Post 3.5.10 Overige valt hoger uit dan begroot en vorig jaar door de DDC vergoeding vanuit de Dr Verschoorschool, inclusief een correctie vanuit voorgaande jaren.

4. Lasten

4.1 Personeelslasten

In € 1.000		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
	Lonen en salarissen verloond	3.837	5.130	3.788
	Doorbelaast binnen Landstede Groep	512	281	381
4.1.1.1	Lonen en salarissen	4.349	5.411	4.169
4.1.1.2	Sociale lasten	526	0	533
4.1.1.5	Pensioenlasten	660	0	608
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	5.535	5.411	5.310
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	65	27	163
4.1.2.2	Lasten personeel niet in loondienst	1.698	1.633	1.845
4.1.2.3	Overige	83	60	106
4.1.2	Overige personele lasten	1.846	1.720	2.114
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	-16	-15	-30
Totaal		7.365	7.116	7.394

	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Sociale lasten in verhouding tot lonen en salarissen verloond	13,7%	14,1%
Pensioenlasten in verhouding tot lonen en salarissen verloond	17,2%	16,1%

Personeelsbestand

	Aantal FTE 2021	Aantal FTE 2020
Gemiddeld aantal FTE's in loondienst	61	63

Het personeel is werkzaam in Nederland.

De loonkosten (4.1.1) zijn gestegen met 4,2% ten opzichte van 2020. Deze stijging wordt veroorzaakt door de structurele CAO loonsverhoging per 1 maart 2020 (2,75%, effect op jaarkosten 2021 0,5%) en 1 oktober 2021 (1,5%, effect op jaarkosten 2021 0,4%), de verhoging van de eindejaarsuitkering van 8,0% naar 8,3% en de eenmalige CAO-uitkering van € 800 per FTE (effect op jaarkosten 2021 beperkt, ook in 2020 eenmalige CAO-uitkering van € 750, saldo effect 0,1% op jaarbasis). Daarnaast is de gemiddelde stijging van het salaris als gevolg van promotie en/of extra salaristreden 1,4%. Hiertegenover is het gemiddeld aantal betaalde fte gedaald van 63 fte in 2020 naar 61 fte in 2021.

Deze daling is vooral het gevolg van de teruggang in het aantal leerlingen waarop de formatie is aangepast alsmede de overgang in 2020 van medewerkers die in dienst zijn vanuit Stichting Landstede voor de eenheid ISK. Een deel van de medewerkers is ingezet in het kader van de programma's die worden uitgevoerd vanuit de extra beschikbare middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). In eerste instantie voor de uitvoering van de IOP en EHK en later in het jaar ook het NPO.

De premies van de sociale lasten zijn in 2021 ten opzichte van 2020 gestegen (0,26%), desondanks zijn de lasten in verhouding tot de verloonde lonen en salarissen gedaald. Dit komt door een gewijzigde mix van

medewerkers die qua salaris boven de maximale grondslagen uitkomen, waardoor in verhouding de lasten zijn gedaald.

Het werkgeversdeel van de pensioenpremies zijn in 2021 gestegen met 0,94%. De verdere stijging is het gevolg van het na-ijleffect van de incidentele eenmalige CAO uitkering uit 2020 die pas in 2021 onderdeel uit maken van de pensioengrondslag waarover de premie wordt afgedragen.

De doorbelastingen binnen Landstede Groep betreffen de in- en uitleen van medewerkers van en naar de andere onderwijsstichtingen en SBLG binnen de Landstede Groep. In dit geval vooral met betrekking tot inzet van personeel voor ISK vanuit Stichting Landstede ad € 0,6 mln. (2020 € 0,5 mln.) waarvan een deel in de loop van 2020 zijn overgegaan van een dienstverband bij de stichting naar Stichting Landstede.

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:

	Realisatie	Begroting	Realisatie
In € 1.000	2021	2021	2020
Doorbelasting personele kosten SO&BD	562	499	602
Overige interne doorbelasting	32	10	34
Inhuur extern personeel	1.104	1.124	1.209
Totaal	1.698	1.633	1.845

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 de objectieve verdeelsleutel inzake het aantal leerlingen.

Naast de doorbelaste personele kosten zijn onder 4.4.5 ook de materiële kosten SO & BD doorbelast. Begroot is een totale doorbelasting ad € 699K. De realisatie bedraagt € 762K. De hogere doorbelasting wordt veroorzaakt door:

- Extra dekking als gevolg van CAO verhoging die bij de stichting is gedekt uit de hogere ontvangen rijksbijdragen ter dekking van de toename van het kostenniveau € 16K;
- Extra dekking inzake grote projecten en vervanging voor verzuim € 47K.

De inhuur van extern personeel is in lijn met de begroting en afgenomen ten opzichte van 2020. De teruggang in leerlingen heeft minder noodzaak gegeven tot inhuur van medewerkers die niet in dienst zijn bij één van de onderwijs stichtingen van de Landstede Groep.

4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen inzake materiële vaste activa (4.2.2) liggen in lijn met de begroting. Ondanks het nagenoeg niet investeren in 2020 zijn de afschrijvingen in 2021 toegenomen ten opzichte van 2020 als gevolg van de in gebruik genomen investeringen in 2020, die nu voor het volledige jaar in de afschrijvingen zijn verantwoord.

4.3 Huisvestingslasten

In € 1.000		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
4.3.1	Huurlasten	45	0	0
4.3.2	Verzekeringslasten	24	17	17
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	64	96	50
4.3.4	Energie en water	140	130	151
4.3.5	Schoonmaakkosten	224	217	209
4.3.6	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	30	30	30
4.3.8	Overige huisvestingslasten	183	206	213
Totaal		710	696	670

De huurlasten (4.3.1) betreft de huur van extra ruimte (bioscoop) voor het fysiek les kunnen geven tijdens de Covid-19 pandemie. Deze extra lasten zijn gedekt vanuit de hiervoor ontvangen ondersteuningssubsidies.

De onderhoudslasten (4.3.3) zijn lager uitgekomen dan begroot door het niet meer uit voeren van een aantal werkzaamheden in verband met de huisvestingsplannen voor nieuwbouw binnen het project "De school van Harderwijk".

De ventilatie richtlijnen in combinatie met de stijgende energieprijzen leiden tot hogere kosten voor energie en water (4.3.4). Door de tijdelijke sluiting van de scholen door corona is dit in het jaar opgevangen waardoor de lasten in lijn liggen met de begroting.

De schoonmaakkosten (4.3.5) zijn hoger door de extra schoonmaakkosten en hygiëne maatregelen in verband met COVID-19.

Voor het pand in Harderwijk wordt van de gemeentelijke bijdrage jaarlijks een vergoeding ontvangen in het kader van de doordecentralisatie (DDC) huisvesting.

in €	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Verantwoording DDC Gemeente Harderwijk		
Ontvangen vergoeding doordecentralisatie	309.854	334.388
Ontvangen huur	27.565	27.565
WOZ en watersysteemheffing	-26.916	-26.619
Verzekering	-24.125	-17.220
Huur gebouwen	-151.930	-165.117
Afschrijvingen gebouwen	-129.066	-129.066
Rentederving overname boekwaarde en huisvestingsinvesteringen	-27.811	-30.392
Totaal verantwoorde kosten minus vergoeding doordecentralisatie	-22.429	-6.461
Saldo doordecentralisatiegelden per 1 januari	44.382	50.843
Mutatie boekjaar	-22.429	-6.461
Saldo doordecentralisatiegelden per 31 december	21.953	44.382

Het saldo van de doordecentralisatie gelden wordt als bestemmingsfonds separaat verantwoord als onderdeel van het eigen vermogen (zie 2.1.1.4).

4.4 Overige lasten

In € 1.000		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
4.4.1	Administratie en beheer	44	105	66
4.4.2	Inventaris en apparatuur	145	100	122
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	525	432	483
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	-3	0	0
4.4.5	Overige	341	235	289
Totaal		1.052	872	960

De administratie en beheerlasten (4.4.1) zijn € 61K lager dan begroot, hoofdzakelijk doordat de begrote innovatiemiddelen en de calamiteitenreserve hebben geleid tot vooral inzet van personeel onder 4.1 Personeelslasten en/of niet zijn ingezet.

Extra uitgaven in ondersteuningsmiddelen vanuit de ondersteuningsprogramma's hebben mede geleid tot extra kosten voor inventaris en apparatuur (4.4.2). Anderzijds was in de begroting nog onvoldoende geanticipeerd op de aangepaste investeringsrichtlijn die in 2020 is vastgesteld.

De kosten voor leer- en hulpmiddelen (4.4.3) zijn € 93k meer dan begroot, ondanks de lagere kosten dan begroot inzake reizen/excursies die niet door konden gaan als gevolg van COVID-19. Daartegenover zijn extra uitgaven gedaan in het kader van de ondersteuning/begeleiding leerlingen binnen de programma's voor het IOP, EHK en NPO.

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

In € 1.000		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Doorbelasting materiële kosten SO&BD		204	200	175
Overige interne doorbelasting		0	0	0
Totaal doorbelasting Landstede Groep		204	200	175
Overige kosten		137	35	114
Totaal		341	235	289

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

De hogere overige kosten vloeien met name voort uit het beperkt begroot hebben van de lasten inzake bij het VAVO gedetacheerde leerlingen, zowel bij Morgen College als ISK alsmede extra kosten inzake PR en marketing waarvoor maar beperkt was begroot.

6 Financiële baten en lasten

De financiële lasten betreffen hoofdzakelijk de betaalde negatieve rente over de aanwezige liquiditeiten. Als gevolg van de verhoogde tarieven, verlaagde vrije voeten en het oplopende saldo van liquiditeiten zijn de lasten hoger uitgevallen dan voorgaand jaar.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

G1 subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Uitgevoerd en afgerond ultimo verslagjaar. *
Lerarenbeurs studieverlof	109895 ABLTINS-263005	23-7-2020	ja
Inhaal- en ondersteuningsprogrammas onderwijs 2020-2021 tijdvak 2	10P2-41158-VO	16-10-2020	ja
Onderst. programma (IOP) Covid 2e TRANCHE	IOP4-41159-VO	09-06-2021	ja
Lerarenbeurs studieverlof	124760 ABLTINS-335786	20-08-2021	nee
Lerarenbeurs studieverlof	124835 ABLTINS-335824	20-08-2021	nee
Lerarenbeurs studieverlof	125488 ABLTINS-336108	20-08-2021	nee
Lerarenbeurs studieverlof	126683 ABLTINS-335041	20-08-2021	nee
Lerarenbeurs studieverlof	129352 ABLTINS-333251	20-08-2021	nee

* De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond

Samenwerkingsverbanden VO-MBO en overige instellingen

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 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 ln 2021	Aantal ln 2020
Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harder, BRIN nummer(s) 02		
VAVO bij diverse onderwijsinstellingen	2	1

bron: Magister

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. neemt deel aan het samenwerkingsverband 25-09 VO. Dit is een regionaal samenwerkingsverband voor passend onderwijs.

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. vormt met Stichting RSG Slingerbos/Levant de Stichting samenwerking Oriënt en Levant Zeewolde. Deze stichting stelt zich ten doel om een samenwerking in Zeewolde tussen de nevenvestiging Oriënt van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. en de nevenvestiging Levant van Stichting RSG Slingerbos/Levant tot stand te brengen en in stand te houden, die gericht is op de ontwikkeling van een excellente voorziening onderbouw voorbereidend beroepsonderwijs in de gemeente Zeewolde.

Verbonden partijen

In € 1000	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit (één of meer)	Eigen vermogen 31-12-2021	Realisatie 2021	Omzet 2021	Valt onder BW 2 art 403	Deelname %	Consolidatie % *
Met zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap									
Stichting Bestuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	Overige	0	0	32.975	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Agnietus College/De Boog	Stichting	Zwolle	Overige	12.988	3.033	47.156	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Ichthus College	Stichting	Kampen	Overige	7.059	1.979	26.773	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Christelijk VMBO Harderwijk eo	Stichting	Harderwijk	Overige	7.124	796	10.392	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Vechtdal College	Stichting	Hardenberg	Overige	9.130	150	35.877	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Landstede	Stichting	Zwolle	Overige	66.742	7.954	138.924	Nee	100,0%	100,0%
Innotiq Zwolle B.V. 1)	B.V.	Zwolle	Overige	620	304	7.475	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	-3.729	12	0	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Landstede Kinderopvang	Stichting	Zwolle	Overige	402	-1	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	38	34	244	Nee	100,0%	100,0%
Rechterland Services B.V.	B.V.	Zwolle	Onroerende zaken	-1.022	0	0	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Landstede Participaties	Stichting	Zwolle	Overige	889	238	0	Nee	100,0%	100,0%
Djopzz Beheer B.V.	B.V.	Zwolle	Overige	1.646	476	1.332	Nee	50,0%	50,0%
Djopzz B.V.	B.V.	Zwolle	Overige	606	268	3.192	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	782	78	338	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Huisvesting VMBO Kampen	Stichting	Kampen	Onroerende zaken	0	0	1.045	Nee	3)	0,0%
Stichting Huisvesting Onderwijs Dronten eo	Stichting	Dronten	Onroerende zaken	0	0	723	Nee	4)	0,0%
Met invloed van betekenis									
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 beherend 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 2021	Realisatie 2020
Kosten onderzoek jaarrekening (inclusief controle bekostiging)	44	47
Andere controleopdrachten	0	0
Totaal accountants-honoraria	44	47

Wet Normering topinkomens

Toelichting bezoldigingsklasse WNT

De WNT is van toepassing op Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. Het toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 138.000 (Onderwijs klasse B).

in €	1-1-2021 - 31-12-2021	1-1-2020 - 31-12-2020
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4	4
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen/studenten	1	1
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren	1	1
Totaal complexiteitspunten	6	6
Bezoldigingsklasse	B	B
Bezoldigingsmaximum leden College van Bestuur	138.000	132.000
Bezoldigingsmaximum Voorzitter Raad van Toezicht	20.700	19.800
Bezoldigingsmaximum Leden Raad van Toezicht	13.800	13.200

Verantwoording

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

In €	T.W. Rietkerk	T.W. Rietkerk	T.F. Biesterbosch	T.G.M. Bekker
	Voorzitter College van Bestuur	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Functiegegevens				
Aanvang en einde functieervulling in 2021		1/1-31/12	1/1-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,0416	0,0362	
Dienstbetrekking?		Ja	Ja	
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		4.564	3.796	
Beloningen betaalbaar op termijn		887	713	
Subtotaal	0	5.451	4.509	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		5.741	4.996	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	0	5.451	4.509	0

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.

Gegevens 2020

Aanvang en einde functieervulling in 2020	1/1-30/09	1/10-31/12	1/10-31/12	1/1-14/10
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,0375	0,0431	0,0375	0,0375
Dienstbetrekking?	Nee	Ja	Ja	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	3.706	1.166	986	3.889
Beloningen betaalbaar op termijn		217	176	
Subtotaal	3.706	1.383	1.162	3.889
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	3.706	1.430	1.244	3.895
Totale bezoldiging	3.706	1.383	1.162	3.889

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

in €	B. Breunissen	W. Boerma	P. Bosma	F. Eefting	S.A. Terpstra
	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Functiegegevens					
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/8	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/8
Bezoldiging	402	436	353	353	236
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	13.781	13.800	13.800	13.800	9.187
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	402	436	353	353	236
Bedrag van de overschrijding	N.v.t.	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.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020					
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging	728	527	427	353	427
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200

in €	S.A. Terpstra	H.P. de Vlieger	A.J.M. de Winter	P.C. de Weerd - Nederhof	J. van Zanen
	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Functiegegevens					
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/9-31/12	1/1-31/8	1/1-31/12	1/9-31/12	1/9-31/12
Bezoldiging	201	236	353	118	118
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.919	9.187	13.800	4.613	4.613
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	201	236	353	118	118
Bedrag van de overschrijding	N.v.t.	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.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020					
Aanvang en einde functievervulling in 2020		1/1-31/12	1/1-31/12		
Bezoldiging		427	427		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		13.200	13.200		

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 WNT plichtige instelling(en)
als topfunctionaris niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris

	Datum aanvang dienstbetrekking	Totale bezoldiging per WNT-instelling
Stichting Agnieten College/De Boog	1-10-2020	34.894
Stichting Ichthus College	1-10-2020	18.088
Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.	1-10-2020	5.451
Stichting Vechtdal College	1-10-2020	25.663
Stichting Landstede	1-10-2020	106.625
Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling		190.721
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum		209.000

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.

Gegevens 2020

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
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

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 toezichhoudende topfunctionaris

	Datum aanvang dienstbetrekking met	Totale bezoldiging per WNT-instelling
Stichting Agnieten College/De Boog	1-10-2020	28.971
Stichting Ichthus College	1-10-2020	15.051
Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.	1-10-2020	4.509
Stichting Vechtdal College	1-10-2020	21.427
Stichting Landstede	1-10-2020	88.354

Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling	158.312
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum	209.000

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.

Gegevens 2020

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

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 2021 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 voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

De heer T.W. Rietkerk (tot en met 30 september 2020), de heer T.G.M. Bekker (tot en met 31 oktober 2020) 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 voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

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 voor 2020 inclusief de in rekening gebrachte omzetbelasting. Voor 2021 hebben de leden van de RvT conform de aangepaste regelgeving geen BTW in rekening gebracht. 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 voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 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.

8.5 Goedkeuring en vaststelling

De jaarrekening van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Zwolle, 22 juni 2022

College van Bestuur

T.W. Rietkerk (voorzitter)

T.F. Biesterbosch

Raad van Toezicht

S.A. Terpstra (voorzitter)

W. Boerma

P. Bosma

F. Eefting

P.C. de Weerd-Nederhof

A.J.M. de Winter

J. van Zanen

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 voor Christelijk Voorbereidend: Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken
Bezoekadres hoofdvestiging:	De Sypel 2, 3842 AE Harderwijk
Postadres:	Postbus 1, 8000 AA Zwolle
Telefoon:	088-8508000
Contactpersoon:	R.J. Jalvingh
Emailadres:	info@landstedegroep.nl
Soort instelling:	School voor voortgezet onderwijs
Brinnummers:	02EX
Nummer Bevoegd gezag:	41158
Accountantskantoor:	Ernst & Young Accountants LLP Euclideslaan 1, 3584 BL Utrecht

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken 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 voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de staat van baten en lasten over 2021; en
- 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 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken 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 2021 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 (inclusief bijlagen A t/m C);
- de overige gegevens;
- infographics, 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 2021 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 2021 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 2021.

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 2021. 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 2021, 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderwijsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Utrecht, 22 juni 2022

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. M.A. Brandhorst MSc RA

Bijlage A: Functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Raad van Toezicht		
Naam	Functies	Nevenfuncties in 2020
dhr. B. (Breun) Breunissen (voorzitter tot 1-9-2021)	Eigenaar Breun Breunissen Advies & Management; voorzitter	– Lid Dagelijks Bestuur Waterschap Drents Overijsselse Delta – Lid Raad van Toezicht Stichting 2Switch (Kringloopbedrijf in Gelderland, Overijssel en Limburg) – Voorzitter Belanghebbenden Orgaan Arcadis Kring en VBO bij Het nederlandse pensioenfonds – Penningmeester Stichting Koninklijke Nederlandsche Heidemaatschappij in Overijssel – Lid Bestuur Stichting Cultureel Erfgoed KNHM-Arcadis
dhr. W. (Wieb) Boerma	Manager HR&AZ Altrex BV	– Docent/coach Christelijke Hogeschool Ede – Vicevoorzitter Raad van Toezicht IJsselheem (tot 1 februari 2020)
dhr. P. (Peter) Bosma	Advocaat/Partner Den Besten advocaten	– Voorzitter Raad van Toezicht Christelijk College Nassau Veluwe te Harderwijk (tot 1 juli 2020)
mw. F. (Fenna) Eefting	Bestuurder de Vogellanden	– Bestuurslid Stichting Regionaal Zorgnetwerk Zwolle – Voorzitter bestuur Werk Gevers Vereniging Zorg en Welzijn Oost Nederland – Directeur/eigenaar Adviesbureau Fenomen(t)aal – Lid Bestuurscommissie Informatiebeleid en Marketing (Revalidatie Nederland) – Lid Bestuurlijke Tafel / Zorgtafel Regio Zwolle – Lid Bestuur Zorgnetwerk AntiBioticaResistentie (ABR), Euregio Zwolle – Lid Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ), regio Zwolle
dhr. S.A. (Sam) Terpstra (voorzitter m.i.v. 1-9-2021)	Eigenaar van Sam Terpstra (advies, begeleiding bestuurders, opleiding en coaching)	– Voorzitter Raad van Toezicht GelderVeste Vorden; – Voorzitter Raad van Toezicht Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk, Driebergen – Lid adviesraad NSO/CNA, Amsterdam (tot 1 juni 2020) – Voorzitter Overlegraad PO-VO, Utrecht – Lid bestuur Stichting Trainees in Onderwijs, penningmeester, Driebergen. – Kerndocent leergang "Leidinggeven in onderwijsbestuur" , AOG School of Management, Groningen(tot 1 oktober 2020) – Voorzitter PvdA afdeling Zutphen-Warnsveld. – Lid werkgroep Code Goed bestuur PO, Utrecht (tot 1 oktober 2020). – Lid Commissie Goed bestuur VO, Utrecht – Voorzitter bestuur Stichting Vrienden van de Martinuskerk, Warnsveld
mw. H.P. (Rieke) de Vlieger Lid RvT tot 1-9-2021	Voorzitter directie Aeres Hogeschool en faculteitsdirecteur Aeres Hogeschool Dronten	– Voorzitter Sectoraal Advies College Hoger Agrarisch Onderwijs (tot 1 -11-2020) – Voorzitter van het College van Curatoren van het Doopsgezind Seminarium in Amsterdam (per 1-11-2020)
Mw. P.C. (Petra) de Weerd-Nederhof (lid sinds 1-9-2021)	Hoogleraar Organisatiestudies en Innovaties, Universiteit Twente	- Lid Commissie Accreditatie, Raad voor Accreditatie (RvA) - Lid Investeringscommissie, NWB Waterinnovatiefonds - Toezichthouder woningcorporatie De Woonplaats - Trustee Advisory Board Wittenborg University of Applied Sciences - Lid Werkveldadviesraad retail & entrepreneurship Saxion Hogeschool, ROC Aventus Wittenborg
dhr. A.J.M. (Ton) de Winter	CEA Mastervolt International BV	- geen
Mw. J. (Jolanda) van Zanen (lid sinds 1-9-2021)	Manager Director BAM	- Lid Raad van Advies NEN - Voorzitter Bestuur GOA Infra Opleidingen

Bijlage B: Functies en nevenfuncties leden College van Bestuur

College van Bestuur		
Naam	Functie	Nevenfunctie
Dhr. T.W. (Theo) Rietkerk	Voorzitter College van Bestuur	– Lid Eerste Kamer – Voorzitter Raad van Commissarissen Roelofs Groep – Voorzitter VV Go Ahead Kampen
Dhr. T.F. (Tjeerd) Biesterbosch	Lid College van Bestuur	– geen

Bijlage C: Begrippenlijst

A

Alumni

Alumni is het meervoud van alumnus. Een alumnus is een afgestudeerde student. Het zijn beide Latijnse woorden.

Audit

Een methode om er achter te komen hoe een organisatie het doet. Vaak gaat het om een controle door een extern, onafhankelijk bedrijf.

B

Blended learning

Blended learning is een Engelse term voor gemengd onderwijs. Een onderwijsvorm dat zich richt op de combinatie van leeractiviteiten die fysiek (klassikaal) en online plaatsvinden.

BBL

Beroepsbegeleidende leerweg. Deze opleidingsvorm is een combinatie van werken en leren

BOL

Beroepsopleidende leerweg. Bij deze opleidingsvorm ga je elke dag naar school. Ook loop je stage bij een leerbedrijf.

BPV

Beroepspraktijkvorming. BPV-periode staat voor de stageperiode die je loopt tijdens een BOL-opleiding.

BVE

Beroepsonderwijs en volwasseneducatie. Het is een sector en het is een vorm van onderwijs.

C

Cao

Collectieve arbeidsovereenkomst. In deze overeenkomst staan afspraken over de arbeidsvoorwaarden.

Crebo

Centraal Register Beroepsopleidingen. In het Crebo staan alle Nederlandse beroepsopleidingen die erkend zijn, dus goedgekeurd.

D

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid is een beleid om alle medewerkers inzetbaar te houden, gelet op levensfase, loopbaanwensen en persoonlijke omstandigheden.

E

Exploitatie

Exploitatie zijn de uitkomsten van de behaalde financiële resultaten van een organisatie en komt tot uitdrukking in de staat van baten en lasten. Dit is onderdeel van de jaarrekening.

F

Fte

Fulltime-equivalent. Het is een manier om uit te drukken hoeveel iemand werkt. 1 fte staat volgens onze cao gelijk aan een werkweek van 36,86 uur.

H

Hybride onderwijs

Een beroepsgerichte leeromgeving op de grens van school en praktijk. Het is een onderwijsvorm dat deels op school en deels ergens anders plaatsvindt. Bijvoorbeeld op werkplekken of in een innovatiewerkplaats.

K

Kasstroom Kengetallen

Een kasstroom geeft aan hoeveel geld er binnenkomt en hoeveel geld er wordt uitgegeven. Kengetallen geven inzicht in de huidige situatie van een organisatie. Ook laten deze getallen zien hoe de situatie zich ontwikkelt.

Keuzedelen

Keuzedelen zijn modules of vakken in het mbo die je zelf kunt kiezen. Je kunt hiermee je opleiding verdiepen/verbreden of je voorbereiden op een vervolgopleiding.

L

Liquiditeit

Liquiditeiten zijn de direct beschikbare geldmiddelen zoals, kasgeld en banktegoeden.

R

Rentabiliteit

Rentabiliteit laat zien of een organisatie voldoende rendabel is. Rendabel betekent dat iets meer geld opbrengt dan dat het kost.

RIF

Regionaal Investeringsfonds Mbo. Dit fonds ondersteunt de samenwerking tussen bedrijven en mbo-instellingen.

Risicomanagement

Een gestructureerde manier om met risico's om te gaan. De organisatie bekijkt de risico's, de mogelijke gevolgen en de te nemen maatregelen. oplossingen.

S

Solvabiliteit

Solvabiliteit laat zien in hoeverre een organisatie in staat is om financiële tegenslagen op te vangen.

T

Treasury

Een Engelse woord voor schatkist. Het staat voor het beheren van het geld van de organisatie

V

vsv

vsv is de afkorting van voortijdig schoolverlaten. Met vsv'ers bedoelen we leerlingen/ studenten die zonder startkwalificatie van school zijn gegaan.

