



Inhoudsopgave

Infographics	4
Voorwoord.....	5
Leeswijzer	6
Deel 1: Bestuursverslag.....	7
1 Inleiding.....	8
1.1 Missie Landstede Groep	8
1.2 Landstede Groep.....	10
1.3 Stichting Bestuur Landstede Groep	10
1.4 Juridische structuur	10
1.5 Interne structuur	10
1.6 Duurzaamheid	11
2 Sociaal jaarverslag.....	12
2.1 Beleidsuitvoering	12
2.2 Scholing.....	14
2.3 Personeelsgegevens.....	15
2.4 Werving en selectie	16
2.5 Verzuim	16
2.6 Beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag	18
2.7 Beleid inzet werkdrukverlichting en professionalisering.....	18
3 Onderwijs	20
3.1 Beleidsuitvoering	20
3.2 Nationaal Programma Onderwijs	21
3.3 Kwaliteit	25
3.3.1 Kwaliteitszorg	25
3.3.2 Kwaliteitsagenda	25
3.4 Toegankelijkheid, toelating, schorsing en verwijdering	25
3.4.1 Toegankelijkheid en toelating.....	25
3.4.2 Schorsing en verwijdering	26
3.5 Prestaties.....	27
3.6 Ondersteuning en begeleiding	39
3.6.1 Samenwerkingsverbanden (SWV)	39
3.6.2 Passend onderwijs en voortijdig schoolverlaters (vsv).....	39
3.7 Onderwijskundige doelen	41
3.8 Strategisch onderwijsportfolio voortgezet onderwijs	41
3.9 Samen Opleiding Opleidingsschool Zwolle	41
3.10 Samenwerkingstrajecten	42
3.10.1 Regionale Aanpak Personeelstekort	42
3.10.2 Sterk Techniek Onderwijs (STO).....	45
3.10.3 De Nieuwe Leerweg (GL-TL)	45
3.10.4 Doorlopende leerroutes vmbo-mbo.....	46
3.10.5 Heterogene brugklassen	46
3.10.6 RIF-LUX.....	46
3.10.7 Nieuwkomers in het voortgezet onderwijs.....	47
3.11 Verbetering basisvaardigheden.....	48

3.12	Internationalisering	48
4	Organisatie-ondersteuning	50
4.1	Communicatie & marketing	50
4.1.1	Beleidsuitvoering	50
4.1.2	Strategische positionering en merkpositionering	50
4.1.3	Zichtbaarheid en verbinding: ik + jij + wij + zij = SAMEN	50
4.2	Facilitaire dienstverlening & huisvesting	51
4.2.1	Beleidsuitvoering	51
4.2.2	Locaties	51
4.3	ICT en informatiemanagement	51
4.3.1	Beleidsuitvoering	51
4.3.2	Verbinding en zichtbaarheid	52
4.4	Inkoop	52
4.4.1	Beleidsuitvoering	52
4.4.2	Recht- en doelmatig inkopen	52
4.4.3	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)	52
5	Governance	53
5.1	Governance structuur	53
5.2	Risico, inschattingen en beheer	53
5.3	Algemene Verordening Gegevensbescherming	56
5.4	Treasury	56
5.5	Zaken met politieke of maatschappelijke impact	57
5.6	Horizontale verantwoording	57
6	Inleiding op financiële cijfers	59
6.1	Toelichting uitkomsten	59
6.2	Continuïteitsparagraaf	62
Deel 2: Raad van Toezicht		67
7	Verslag Raad van Toezicht	68
Deel 3: Jaarrekening		74
8	Jaarrekening	75
8.1	Balans per 31 december 2023	76
8.2	Staat van baten en lasten over 2023	77
8.3	Kasstroomoverzicht over 2023	78
8.4	Toelichting op de jaarrekening 2023	79
8.5	Goedkeuring en vaststelling	105
Deel 4: Overige gegevens		106
9	Resultaatbestemming	107
10	Gegevens rechtspersoon	107
11	Verklaring accountant	108
Bijlage A: Functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht		112
Bijlage B: Functies en nevenfuncties leden College van Bestuur		113
Bijlage C: Begrippenlijst		114

STICHTING AGNIETEN COLLEGE / DE BOOG IN CIJFERS



veiligheidsscore

7,9



lerarenbeurs 11

414 fte's

resultaat €1.052K

7 vestigingen

leidinggevenden

56_{man} / 44_{vrouw}



PDG-traject 2

totale baten
€51.303K



304 mannen en
248 vrouwen



54%
solvabiliteit

Voorwoord

Iedere dag wordt op alle scholen en eenheden van Landstede Groep door 3.400 medewerkers gewerkt aan het verzorgen van goed onderwijs aan ruim 25.000 leerlingen, studenten en deelnemers. Goed onderwijs met niet alleen aandacht voor kennisoverdracht, maar ook voor brede ontwikkeling. We zien en horen onze leerlingen en ontdekken samen met hen waar hun talenten liggen, waar eventuele spanningen zijn en wat ze nodig hebben om zich breed te kunnen ontwikkelen. Dagelijks gebeuren prachtige dingen die bijdragen aan onze ambities, die zich richten op goed onderwijs, aantrekkelijk werkgeverschap en van waarde zijn voor onze omgeving. Hierover vertellen we u graag meer in dit jaarverslag.

2023 was een bijzonder jaar omdat we de lopende Strategienota 2019-2023 *Ruimte, relatie en rekenschap* hebben afgerond en vooruit hebben gekeken naar de komende periode. Samen met medewerkers, leerlingen, ouders, bedrijfsleven en maatschappelijke partners hebben we de vorige periode geëvalueerd, stilgestaan bij interne en maatschappelijke ontwikkelingen en vooruitgekeken naar de periode 2024-2028. Een mooi proces waarin we met veel energie in verschillende bijeenkomsten hebben gesproken over ons vak, onze jongeren en onze omgeving. Het mbo heeft parallel aan dit proces gewerkt aan de kwaliteitsafspraken 2024-2027. Mooi om te zien hoe met de betrokkenheid van velen richting gegeven is en keuzes gemaakt zijn voor de komende periode.

De wereld om ons heen verandert continu en daarmee ook ons onderwijs. Het vraagt om een cultuur van permanente verbetering, van samen leren en elkaar inspireren. Daarom zijn we in 2023 gestart met dialoogtafels, waarin we op alle niveaus het gesprek met elkaar voeren over ons onderwijs, en besteden we aandacht aan kennis delen en samen leren.

Goed onderwijs begint bij de docent. Landelijk is er een groot tekort aan onderwijzend personeel. We zijn ons hiervan bewust en zullen aandacht hebben voor het binden en boeien van onze medewerkers. In 2023 hebben we expliciet aandacht gehad voor nieuwe medewerkers op de school, in de teams en als groep. Voor het eerst hebben we een

bijeenkomst voor nieuwe medewerkers van Landstede Groep georganiseerd, die goed bezocht en goed gewaardeerd werd. Daarnaast is een nieuwe gesprekscyclus voor leidinggevenden en medewerkers geïmplementeerd. We vinden het belangrijk dat leidinggevenden regelmatig met hun teamleden in gesprek gaan om te horen wat goed gaat en wat zij nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen.

In 2023 hebben we een visie op (be)sturing en leiderschap opgesteld. Het geeft richting aan het versterken en verdiepen van het leiderschap en de sturingskracht van Landstede Groep. Dat is nodig om zittende en potentiële leidinggevenden duurzaam aan ons te binden en het leiderschap op alle niveaus in de organisatie te versterken. De komende periode zal dit concreet uitgewerkt worden.

Daarnaast heeft in 2023 het vierjarig onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs plaatsgevonden. Het ging om een breed onderzoek waarbij, naast een bureauonderzoek, gesprekken zijn gevoerd met leerlingen, docenten, adviseurs, medezeggenschap, Raad van Toezicht, Raad van Inzicht en het bestuur. De Inspectie van het Onderwijs heeft de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van het bestuur voor alle vijf onderwijsstichtingen als voldoende beoordeeld. Een prachtige erkenning voor ons werk.

Dagelijks ervaren we de betrokkenheid van onze medewerkers bij ons onderwijs en onze leerlingen. En zien we de inzet van de teams om ons te ontwikkelen tot een nóg mooiere onderwijsgroep. Wij zijn enorm trots op iedereen die in 2023 een bijdrage heeft geleverd aan ons onderwijs en de ondersteuning.

Het College van Bestuur

Theo Rietkerk (voorzitter)
Tjeerd Biesterbosch

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

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

Leeswijzer

Dit jaarverslag is een verantwoordingsdocument van het afgelopen kalenderjaar voor externe en interne stakeholders 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, leerlingen en collega voortgezet onderwijs- en mbo-scholen. Via de projecten van het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) en via de Zwolse samenwerkingen Zw4lse en Zw8lse, werken we samen met scholen, met de publieke sector en met het bedrijfsleven.

De Strategienota 2019-2022 (verlengd naar 2023 door de coronapandemie) met de titel 'Ruimte, Relatie & Rekenschap' en de daaropvolgende 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 vier onderdelen:

- Deel 1 Bestuursverslag
- Deel 2 Verslag Raad van Toezicht
- Deel 3 Jaarrekening
- Deel 4 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. Hoofdstuk 6 van het bestuursverslag geeft een 'Inleiding op de financiële cijfers'. In deel 2, dus los van het bestuursverslag is het verslag van de Raad van Toezicht opgenomen. Dit deel is relevant voor zowel interne als externe doelgroepen en toezichthouders. Deel 3 beslaat de Jaarrekening en in deel 4, 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 de algemene delen zoals hoofdstuk 1 en 5 en deel 2, kunnen voor zowel het voortgezet onderwijs als voor 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



Leden van het College van Bestuur (v.l.n.r.): T.W. Rietkerk en T.F. Biesterbosch

1.1 Missie Landstede Groep

2023 was het laatste jaar van de Strategienota 2019-2023 *Ruimte, relatie en rekenschap*. In dit jaar hebben we de ambities van de periode 2019-2023 afgerond en vooruitgekeken naar de komende periode. Samen met leerlingen, ouders, medewerkers, strategische partners, onze Raad van Inzicht en de Raad van Toezicht heeft het bestuur gereflecteerd op de missie, de waarden en de ambities. Dat heeft tot aanpassingen geleid. De concept-Strategische Koers 2024-2028 heeft in het najaar 2023 het besluitvormingsproces doorlopen en is eind 2023 door de Raad van Toezicht goedgekeurd en door het College van Bestuur vastgesteld.

Onze 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.

Onze 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 en 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 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.

Onze strategische beloftes

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

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 speelt binnen de arbeidsmarkt en wat de maatschappelijke ontwikkelingen zijn. Die vertalen we in 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 te 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. Figuur 1 geeft schematisch een samenvatting.

Figuur 1

Missie en strategische beloften in beeld



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 de 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 twee 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. De stichting slaat daarbij acht op de regels, zoals deze gelden voor het Katholiek en Protestants Christelijk onderwijs vanuit de Nederlandse Katholieke schoolraad en de

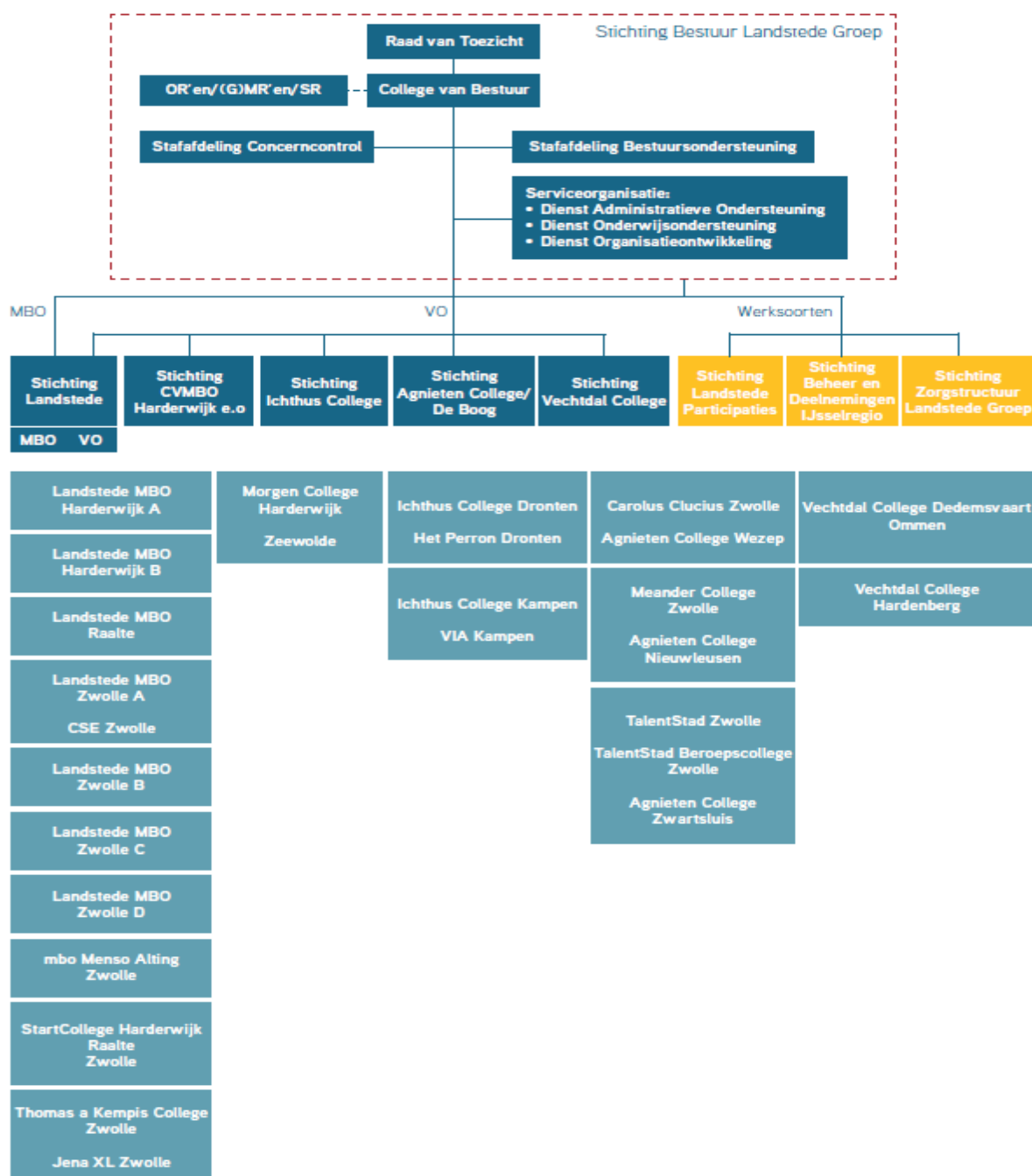
Nederlands Protestants-Christelijke Schoolraad (artikel 2 van de statuten).

De collegiale verantwoordelijkheid van het College van Bestuur (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 onderwijsgroep en doet dit onder andere op basis van de strategische doelen van Landstede Groep. De strategische doelen worden jaarlijks met de directeuren van de scholen geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie stelt het CvB een voorjaarsbrief op die de directeuren vertalen in een eigen eenheidskaderbrief. Vanuit de eenheidskaderbrief stelt de directeur samen met de schoolleiding en de teams de teamplannen op.

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. Kijk voor meer informatie over Landstede Groep op de website www.landstedegroep.nl of stuur een mail naar cvb@landstedegroep.nl

Figuur 2
Organogram Landstede Groep



1.6 Duurzaamheid

Landstede Groep omarmt duurzame en maatschappelijk verantwoording, zowel voor en door onze medewerkers als onze leerlingen. De doelen zoals geschetst in de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties (2015) helpen ons daarbij keuzes te maken. Met deze doelen willen wij toewerken naar een duurzame wereld

We zetten al jaren in op een personeelsbestand dat de rijkdom van de diversiteit in de samenleving weerspiegelt, met aandacht voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. We hanteren een duurzaam inkoopbeleid en houden het thema Gezonde School en een gezonde schoolkantine steeds voor ogen. We voeren het gesprek over duurzaamheid, formuleren doelen en gaan over tot actie om onze footprint te verkleinen.

2 Sociaal jaarverslag

2.1 Beleidsuitvoering

De HR-ambitie

Landstede Groep is een aantrekkelijke werkgever met professionele en vitale medewerkers. Het HR-beleid van Landstede Groep steunt op drie pijlers, te weten: Aantrekkelijk, Professioneel en Vitaal. De pijlers zijn te zien als hoofdthema's van het HR-beleid; daarbinnen en daartussen vormen de instrumenten de praktische hulpmiddelen en interventies die operationeel worden ingezet.

De drie pijlers nader bezien:

1. Landstede Groep is een aantrekkelijke werkgever, met andere woorden, Landstede Groep:
 - Is een professionele organisatie met passie voor leren;
 - Is een lerende organisatie: stimuleert en faciliteert continu leren, ontwikkeling en zingeving;
 - Heeft een positief imago op de arbeidsmarkt;
 - Investeert in professionele en vitale medewerkers;
 - Is in staat om (potentiële) medewerkers te binden en te boeien;
 - Streeft naar diversiteit en inclusiviteit;
 - Is een goede werkgever met een modern arbeidsvoorwaardenpakket.
2. Landstede Groep is een aantrekkelijke werkgever met professionele medewerkers, wat wil zeggen dat Landstede Groep:
 - Een professionele schoolorganisatie is met een duidelijke koers en kernwaarden;
 - Bekwame en gemotiveerde medewerkers heeft, die betrokken en bevlogen zijn;
 - Medewerkers het vertrouwen geeft en de ruimte om eigenaarschap te tonen;

- Het versterken van (persoonlijk) leiderschap stimuleert, investeert in vakmanschap en (persoonlijke) ontwikkeling van haar medewerkers;
 - Streeft naar een optimale verbinding tussen talenten en wensen van medewerkers en de mogelijkheden en behoeften van de organisatie.
3. Landstede Groep is een aantrekkelijke werkgever met vitale medewerkers, wat wil zeggen dat Landstede Groep:
 - Medewerkers heeft die energiek, gemotiveerd en veerkrachtig zijn;
 - Oog heeft voor het mentale, fysieke, sociale en emotionele welzijn en welbevinden van haar medewerkers;
 - Bijdraagt aan zingeving en betekenis in het werk en leven van haar medewerkers;
 - Een sociaal en veilig werkklimaat bevordert;
 - Rekening houdt met de balans tussen energiebronnen en taakeisen;
 - Medewerkers faciliteert bij het vinden van een goede balans tussen werk en privé.

De drie pijlers staan nadrukkelijk in verbinding met elkaar, ze versterken elkaar. Het is geen indelingsprincipe maar een weergave van hoofdthema's die met elkaar samenhangen. Vandaar dat we aan drie pijlers tegelijk en in samenhang werken. We borgen de samenhang door de verbinding van de speerpunten en maatregelen op strategisch, tactisch en operationeel niveau inzichtelijk te maken

Thema Leiderschapsprogramma 'De reizende leiders'

Landstede Groep is in april 2021 gestart met het leiderschapsprogramma 'De reizende leiders' met de volgende doelstelling:

Waarde(n)vol leren leven, dat is de missie van Landstede Groep. Het Leiderschapstraject is een belangrijk middel om deze missie te realiseren. Binnen het Leiderschapstraject worden drie doelen bereikt:

1. *Persoonlijk leiderschap;*
2. *Sterk collectief met gezamenlijk referentiekader;*
3. *(Onderwijskundige) Managementvaardigheden.*

Deze drie doelen leiden tot waarneembare ontwikkeling in de schoolleiders overleggen en in de managementteams.

De deelnemers (teamleiders, regiocoördinatoren, directeuren en de leden van het College van Bestuur (CvB) hebben in de loop van 2023 het laatste deel van de reis afgelegd met een positief resultaat.

Zo worden meer verbindingen gelegd dwars door de organisatie en ontstaat een gemeenschappelijke taal. Bewustwording van de eigen rol en positie van de leidinggevenden is toegenomen, evenals het reflecterend vermogen.

In 2023 is binnen Landstede Groep het leiderschap van de schoolleiders, teamleiders en regiocoördinatoren doorontwikkeld, verder geïmplementeerd en geïnternaliseerd naar alle medewerkers van de organisatie als onderdeel van 'Landstede Groep als lerende organisatie'.

Thema Gesprekscyclus

Als Landstede Groep willen we een aantrekkelijke werkgever zijn, met professionele en vitale medewerkers. We willen dat een medewerker zich tot zijn volle potentieel kan ontwikkelen als professional die nodig is om de doelen te behalen. De gesprekscyclus is een belangrijk instrument voor het voeren van de professionele dialoog in de organisatie.

In het jaar 2023 is een nieuwe gesprekscyclus voor directeuren ingevoerd. Daarnaast is onderzoek uitgevoerd naar de gesprekscyclus voor alle medewerkers. Naar aanleiding van dit onderzoek is

een vernieuwde regeling opgesteld die voor heel Landstede Groep gaat gelden. In deze regeling staan het doel, de kaders en de uitgangspunten, het proces en de procedure en de te hanteren hulpmiddelen bij de gesprekscyclus.

Thema Strategische Personeelsplanning (SPP)

SPP gaat over het realiseren van de benodigde inzet van personen nu en in de toekomst en daar gericht op sturen. Door zicht te hebben op wat het werk in de toekomst van medewerkers vraagt en het huidige personeelsbestand ernaast te leggen kunnen we gericht sturen en tijdig actie ondernemen zodat we als organisatie fit blijven voor de toekomst.

Vanaf 2020 werken de scholen en diensten met een SPP. Medio 2023 is besloten om dit thema verder te brengen. Er is een directe link gelegd met het Meerjarenformatieplan, waarin al eerste inhoudelijke informatie is verzameld over de externe ontwikkelingen (DESTEP) en de interne ontwikkelingen waarmee de organisatie te maken heeft en die effect hebben op het personeelsbestand. Dit betreft zowel een decentraal als centraal proces.

Door cyclisch te werken verankeren we het SPP duurzaam in de organisatie van Landstede Groep. Figuur 3 geeft deze cyclus weer.

Figuur 3
Cyclus Strategische personeelsplanning



De focus voor het schooljaar 2023-2024 ligt op het houden van de vlootshow en het doen van een teamanalyse. Vanuit dit zicht op het huidige bouwen we door. Iedere stap is er weer 1.

In schooljaar 2023-2024 ziet dat er als volgt uit:

- a. Houden van een vlootshow en het uitvoeren van een teamanalyse binnen alle eenheden als basis voor gestructureerd zicht op het nu.
- b. Uitvoeren van een GAP analyse ten opzichte van de huidige situatie op team- en eenheid niveau.
- c. Bespreken van de uitkomsten en bedenken van oplossingen allereerst op eenheidsniveau en vervolgens op vo-, mbo- en SO&BD niveau.
- d. Op verschillende plekken ervaring opdoen met de volledige SPP stappen, waarbij een actieplan wordt opgesteld.
- e. Ontwerpen hoe SPP ingebed kan worden in de jaarcyclus van de organisatie.

Thema Vitaliteit

Landstede Groep gelooft in de meerwaarde van gezonde, gelukkige en vitale medewerkers. Gezondheid en vitaliteit zijn hulpbronnen bij het werk en hebben een positieve invloed op het werkklimaat. In een vitale organisatie zijn medewerkers energiek, gemotiveerd en veerkrachtig, staan mentaal, fysiek, sociaal en emotioneel in hun kracht en ervaren betekenis in hun werk en leven.

In 2022 is het vitaliteitsbeleidskader opgesteld en in 2023 het implementatieplan Vitaliteit. Het vitaliteitsbeleid van Landstede Groep is gericht op het onderhouden van een werkklimaat dat sociaal veilig, uitdagend en qua energiebronnen en taakeisen in balans is. In 2023 is de implementatie van start gegaan.

De implementatie vindt plaats op basis van de behoeften van de scholen en diensten

Thema Landstede Huisacademie

Als Landstede Groep willen we een aantrekkelijke werkgever zijn, met professionele en vitale medewerkers. We willen dat een medewerker zich tot zijn volle potentieel kan ontwikkelen als de professional die nodig is om de doelen te behalen.

In 2023 is gestart met een verkenning naar wat we gezamenlijk verstaan onder de lerende organisatie en hoe we een huisacademie willen inrichten, die Landstede Groep kan ondersteunen bij het collectief leren en de organisatie, teams en individuen kan faciliteren bij hun leer- en ontwikkelvraagstukken.

Thema actueel, generiek functiehuis Landstede Groep

Het doel is om de vier bestaande functiegebouwen in het eerste kwartaal van 2025 te vervangen voor een belonings- en waarderingssysteem met functie-duidelijkheid en loopbaanperspectief. In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen voor het opzetten van één generiek functiehuis voor vo, mbo en service organisatie & bestuursdienst. Evaluatie van bestaande functiegebouwen vindt plaats, de uitgangspunten voor een generiek functiehuis zijn voorbereid en een projectplan is in concept opgesteld.

2.2 Scholing

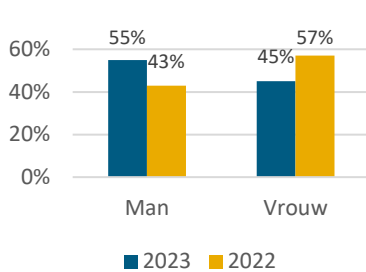
Binnen Stichting Agnieten College zijn in 2023 dertig medewerkers aan het studeren. De medewerkers volgen een onderwijs (gerelateerde) opleiding ofwel een opleiding voor het behalen van een 1^e- of 2^e-graads bevoegdheid.



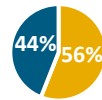
2.3 Personeelsgegevens

Binnen Stichting Agnieten College waren op 31 december 2023 552 medewerkers werkzaam (in 2022 waren dit er 504). De gemiddelde leeftijd bij

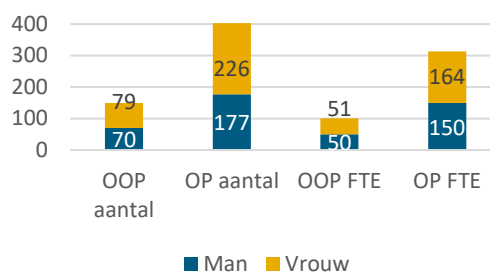
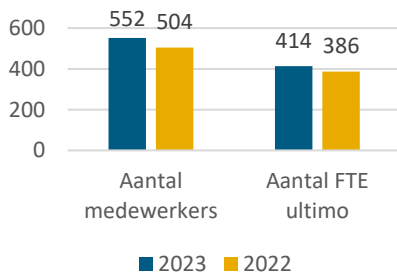
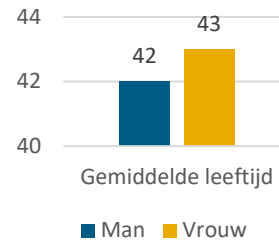
vrouwen is 42 jaar en bij mannen 43 jaar (exclusief de inzet van onbetaalde stagiaires en vrijwilligers).



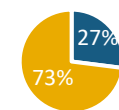
% M/V in leidinggevende functie (directeur en teamleider)



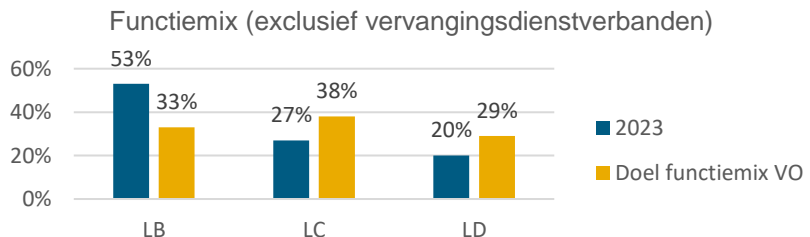
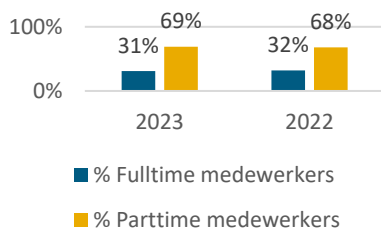
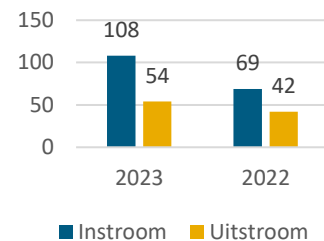
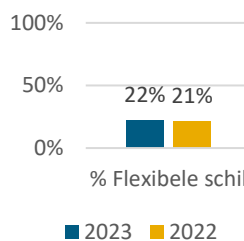
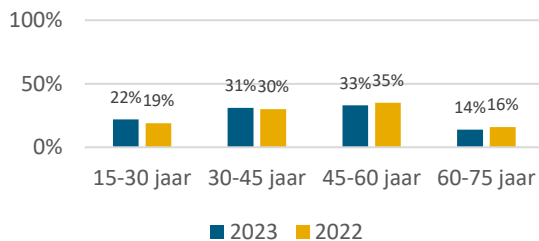
■ Man ■ Vrouw



% Totaal aantal medewerkers - OOP/OP



■ OOP ■ OP



1

Toelichting op de personeelsgegevens:

Bij Stichting Agnieten College is het aantal medewerkers in 2023 toegenomen met 58 medewerkers, de instroom is met 39 toegenomen ten opzichte van 2022. Het aantal fte is met 14 toegenomen. In de leidinggevende functies is het

aantal mannen met 12% toegenomen en het aantal vrouwen met 12% afgenomen. De functiemix laat zien dat Stichting Agnieten College met schaal LB aan de hoge kant zit in vergelijking met het doelcijfer en met schaal LC aan de lage kant.

¹ www.functiemix.nl

2.4 Werving en selectie

In 2023 heeft Landstede Groep ongeveer 400 vacatures gepubliceerd, waarvan 63 vacatures voor Stichting Agnieten College. Alle medewerkers van Landstede Groep kunnen met hun werkaccount een job-alert aanmaken zodat zij automatisch bericht ontvangen zodra een interne vacature geplaatst wordt binnen hun interessegebied. Externe kandidaten kunnen via de website een job-alert aanmaken voor extern gepubliceerde vacatures.

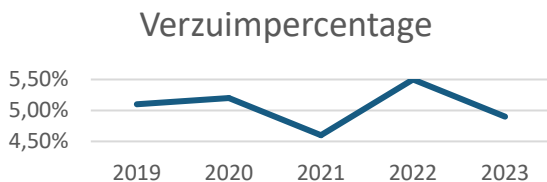
Per 1 september 2023 heeft Landstede Groep een recruiter in dienst genomen. In eerste instantie is de recruiter verantwoordelijk voor de ondersteuning bij de moeilijk vervulbare vacatures. Daarnaast wordt het werving & selectieproces waar nodig en mogelijk verbeterd en wordt gekeken naar het huidige sollicitatiesysteem Poolz. De recruiter heeft daarnaast een actieve rol bij het plaatsen van vacatures op social media, met name op LinkedIn.

2.5 Verzuim

Het verzuimpercentage is in 2023 gedaald tot onder het niveau van 2019 (respectievelijk 4,9% en 5,1% (Figuur 4). Een positieve ontwikkeling.

Figuur 4

Overzicht verzuimpercentages afgelopen vijf jaar.



De aandacht voor de beheersing van het verzuim blijft echter onverminderd. Met de volgende instrumenten (A t/m H) wordt het verzuim gemonitord en besproken en waar nodig én mogelijk bijgestuurd:

A. Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA-project)

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

- Via de premiecomponent in de premie Werkhervattingskas van de Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA)-regeling;
- Via het eigenrisicodragerschap Ziektewet.

Het toekennen of voortzetten van een WGA-uitkering wordt bepaald door het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV).

Inhoudelijk beoordeelt Landstede Groep het onderzoek dat het UWV heeft doorlopen om tot een WGA-beschikking te komen. Bij twijfels over de kwaliteit van dit onderzoek, dient Landstede Groep bezwaar in. Met behulp van inzet van een extern arts-gemachtigde is het mogelijk ook het medische stuk in het onderzoek van het UWV te laten checken.

Het toekennen of voortzetten van een WGA-uitkering wordt bepaald door het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV). Inhoudelijk beoordeelt Landstede Groep het onderzoek dat het UWV heeft doorlopen om tot een WGA-beschikking te komen. Bij twijfels over de kwaliteit van dit onderzoek, dient Landstede Groep bezwaar in. Met behulp van inzet van een extern arts-gemachtigde is het mogelijk ook het medische stuk in het onderzoek van het UWV te laten checken.

Ondanks de wet- en regelgeving voert het UWV niet altijd een herbeoordelingsonderzoek uit aan het einde van een Loon Gerelateerde Uitkeringsperiode (WGA-LGU). In die situaties loopt het voorheen vastgestelde arbeidsongeschiktheidspercentage door. Landstede Groep dient in zo'n geval bezwaar in om een onderzoek af te dwingen. Vervolgens beoordeelt Landstede Groep het onderzoek dat het UWV in deze herbeoordeling doorloopt op dezelfde manier als bij een eerste WGA-beschikking. Het doel van deze herbeoordeling is tweeledig. Enerzijds krijgen (ex)-werknemers een uitkering die past bij hun situatie, anderzijds krijgt Landstede Groep grip op de kosten die gemoeid zijn met arbeidsongeschiktheid.

In 2023 zijn drie uitkeringsdossiers van werknemers van Stichting Agnieten College voorgelegd aan het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) arbeidsongeschiktheid voor een beoordeling. Eén werknemer is na de overweging gekoppeld aan een IVA-traject en de andere twee medewerkers zijn ingestroomd in een WGA-traject. Drie aanvragen voor een WIA-traject lopen nog.

In 2023 zijn geen loonsancties opgelegd door het UWV.

B. Vitaliteitsbeleid

Binnen Landstede Groep is een verschuiving in gang gezet van aandacht voor curatie naar meer aandacht voor amplitie en preventieve zorg. Twee adviseurs Vitaliteit en Duurzame Inzetbaarheid zijn aangesteld, die het vitaliteitsbeleid in de praktijk vorm gaan geven. Het vitaliteitsbeleid van

Landstede Groep levert een bijdrage aan het binden en boeien van bevoegen en betrokken medewerkers, het verlagen van de verzuimcijfers, het terugdringen van ongewenste uitstroom van medewerkers en het vergroten van de medewerkerstevredenheid. Via het aanbieden van Preventief Medisch Onderzoek, interventies die worden ondergebracht in een nog op te zetten Providerboog en frequente nieuwsberichten wordt vitaliteit onderdeel gemaakt van de "bedrijfscultuur" van Landstede Groep. Dit betekent dat vitaliteit ook wordt meegenomen in de drie eerdergenoemde hoofdthema's binnen het integrale HR-beleid "Aantrekkelijk, professioneel en vitaal".

C. Inzet externe deskundigen

In 2023 heeft Landstede Groep drie externe deskundigen ingezet:

1. Bedrijfsmaatschappelijk medewerker.
In 2023 is de begeleiding van medewerkers door een bedrijfsmaatschappelijk werker voortgezet. De bedrijfsmaatschappelijk werker is gedurende twee dagdelen per week werkzaam voor de medewerkers van Landstede Groep.
2. Coaches.
Naast de inzet van de bedrijfsmaatschappelijk werker, is voor de kortdurende preventieve begeleidingstrajecten in 2023 gebruik gemaakt van (externe) coaches.
3. Bedrijfsarts.
Samen met arbodienstverlener 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 gesprekken over een optimalisatie van de dienstverlening, met aandacht voor preventieve aanpak van verzuim.

D. Werkplekonderzoeken

Zijn in 2022 in het kader van preventie binnen Landstede Groep 8 werkplekonderzoeken uitgevoerd, in 2023 waren dat er beduidend meer: in totaal 29, waarvan 1 voor Stichting Agnieten College (evenveel als in 2022). Tijdens de werkplekonderzoeken is de ergonomie van de werkplek bekeken en zijn adviezen gegeven ter verbetering.

E. 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. Deze voorziening past in het kader van goed werkgeverschap en het zoveel mogelijk voorkomen en beperken van psychosociale arbeidsbelasting: een veilige werkplek voor en door iedereen. Taken van de vertrouwenspersoon voor medewerkers zijn:

- Opvang van de melder in geval van seksuele intimidatie, pesten, agressie/geweld, intimidatie, discriminatie en integriteitkwesaties;
- 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 tweemaal per jaar met het CvB. Hiervoor is een tijdspad afgesproken waardoor zowel het moment van aanleveren van de verslagen alsmede de gesprekken hierover ruim van tevoren zijn 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.

In vergelijking met 2022 (39) is het aantal meldingen nagenoeg gelijk gebleven. 75% van de melder is vrouw. Daar waar het merendeel van de casussen in 2022 uit het mbo kwamen is dit in 2023 wat meer verdeeld en zijn de meldingen vanuit de scholen van het voortgezet onderwijs toegenomen. Op momenten dat contact nodig was met het CvB is dit snel tot stand gekomen. De lijn is kort en de vertrouwenspersoon lijkt goed vindbaar voor collega's.

F. RI&E, Risico-Inventarisatie en Evaluatie

Ieder jaar vinden ongevallen met letsel plaats. Daarom is een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) van belang.

Een risico-inventarisatie en -evaluatie 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. 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.

2. 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.
3. 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. Op veel aspecten vindt beleidsontwikkeling plaats en door de Coronapandemie is veel aandacht geweest voor gezondheid, maar heeft dit nog niet zijn uitwerking gevonden in de RI&E. Fysiek veilig werken en de aanpak van incidenten en calamiteiten zijn bij deze ontwikkeling een speerpunt.
4. Preventiemedewerkers.
Landstede Groep heeft gekozen deze taak te beleggen bij diverse functionarissen; acht décentrale- en één centrale preventiemedewerkster. Alle regiocoördinatoren zijn décentraal preventiemedewerker.
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 uitvoeringsprogramma t.a.v. arbeidsomstandigheden.

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).

G. Melding ongevallen

Landstede Groep maakt onderscheid tussen meldingen van fysieke en sociale onveiligheid. De incidenten die een relatie hebben met de sociale veiligheid worden beschreven in dossiers van

leerlingen die het betreft. De fysieke veiligheid is vooral het werkgebied van FD&H. Incidenten die hiermee hebben te maken worden opgenomen in een module van het RI&E volgsysteem. Het scheiden van de twee type meldingen bemoeilijkt een integrale aanpak maar kan om redenen van privacy nog niet anders worden georganiseerd.

H. Melding klachten

Gedurende het jaar 2023 zijn op de klachtenmeldpunten van Landstede Groep in totaal 35 klachten binnengekomen. Dat waren in de jaren hieraan voorafgaand respectievelijk: 24 (2022), 22 (2021), 14 (2020), 25 (2019) en 17 (2018). Van de 35 klachten in 2023 kwamen er 22 vanuit de scholen van het voortgezet onderwijs en 13 vanuit mbo-eenheden. Van de 35 klachten zijn er 8 door de externe klachtencommissie behandeld en zijn er daarmee 27 intern in de school afgehandeld. Van de 35 klachten waren er 32 door een ouder/student/leerling tegen een besluit van een directeur van de school ingebracht en 3 klachten van een personeelslid.

2.6 Beleid ter beheersing van uitkeringen na ontslag

Het beleid van uitkeringen na ontslag is in 2023 ongewijzigd gebleven. Het beleid 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 2023 is aan 5 oud-medewerkers van Stichting Agnieten College een WW- uitkering toegekend.

2.7 Beleid inzet werkdrukverlichting en professionalisering

Per 2022 hebben werknemers die werkzaam zijn op een school bekostigd uit de WVO (Wet op het Voorgezet Onderwijs) en werkzaam voor vo-leerlingen recht op de individuele en collectieve werkdrummiddelen. De individuele werkmiddelen zijn bij Stichting Agnieten College conform cao toegekend. Ten aanzien van de collectieve werkdrummiddelen is dit proces bij alle scholen afgerond samen met de medezeggenschap.

Inzet collectieve werkdrummiddelen

Als bestuurlijke richting voor de inzet van collectieve werkdrummiddelen heeft het CvB bepaald, het vastgestelde beleidskader vitaliteit, waarin de visie, ambitie en uitgangspunten staan beschreven (vastgesteld op 20 april 2022), en de cao vo te volgen.

Het vitaliteitsbeleid richt zich op individu, team en organisatie en is in drie dimensies uitgewerkt, te weten: Sociale, Mentale en Fysieke vitaliteit. Alle drie dimensies hebben een raakvlak met de inzet van werkdrukmiddelen zoals in de cao vo beschreven. Dat geldt in elk geval voor het ingezette proces 'van Werkdruk naar Werkplezier' (onderdeel van mentale vitaliteit), waarbij lopende projecten, elementen van het leiderschapsprogramma en de aanpak VOION als onderlegger hebben gediend. In de cao vo wordt eveneens verwezen naar de ondersteuning programma's die VOION biedt.

Deze afspraken zijn vastgelegd in het interne vo-beraad, waarin alle directeuren van de vo-scholen vertegenwoordigd zijn en besproken en vastgesteld met de directeuren van de SO&BD. De directeuren hebben het proces voor de eigen school ingericht en georganiseerd. Dit is een participatief proces geweest met alle medewerkers. Het stappenplan van VOION is daarbij gevolgd. Na het vaststellen van de werkdrukplannen door de schoolleiding zijn de collectieve plannen vastgesteld door de PMR. Met de PMR zijn eveneens afspraken gemaakt over wanneer en op welke wijze de evaluatie - en indien noodzakelijk bijstelling - van het werkdrukplan plaatsvindt. De collectieve werkdrukplannen van de verschillende vo stichtingen vormen het collectieve werkdrukplan Landstede Groep VO en SO&BD. De toetsing daarvan aan het beleidskader Vitaliteit vindt plaats middels de voortgangsgesprekken en uiteindelijk met een vermelding door het CvB in het jaarverslag van de instelling.

Individueel keuzebudget (IKB) uren

Voor de bestedingsmogelijkheden van het Individueel Keuzebudget (IKB) is beleid ontwikkeld dat richting geeft aan de onduidelijke bepaling in de cao vo en mbo (deel vo) waarin staat dat de medewerker en de leidinggevende andere bestedingsmogelijkheden voor het individueel keuzebudget kunnen afspreken. In het ontwikkelde beleid zijn aanvullende bestedingsmogelijkheden geformuleerd. Dit biedt de medewerker en de leidinggevende meer ruimte om tot passende afspraken te komen over de besteding van het individueel keuzebudget en beperkt voorts het risico dat het keuzebudget niet kan worden ingezet vanwege organisatorische redenen of omdat de individuele inzet leidt tot negatieve werkdrukeffecten bij collega's. Tevens was dit nodig voor de juiste administratie in AFAS, zodat financieel de reserveringen voor de verschillende keuzes kunnen worden gedaan.

Door Landstede Groep worden de volgende aanvullende bestedingsmogelijkheden voor het individueel keuzebudget boven op de bestedingsmogelijkheden uit de cao vo aangeboden. Deze bestedingsmogelijkheden maken het werkpakket van de medewerker voller als niet wordt gekozen voor (les)taakvermindering, doch zijn passend binnen het levensfasebewust personeelsbeleid:

- 40 klokuren: bijdrage in de kosten van kinderopvang;
- 40 klokuren: verhoging van pensioenaanspraken (mits binnen de fiscale ruimte);
- 50 klokuren: verlof;
- 50 klokuren: verlofsparen.



3.1 Beleidsuitvoering

Goed onderwijs biedt leerlingen en studenten de kans zich te vormen tot zelfstandige, betrokken en verantwoordelijke mensen. School is voor de leerlingen en studenten een oefenplaats. Onze pedagogische opdracht vormgeven vanuit onze missie en waarden is het uitgangspunt bij het denken en handelen met als doel dat studenten/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 voortgezet onderwijs

Voor Landstede Groep is de school een ontmoetingsplaats om van en met elkaar te leren. School is een samenleving in het klein. Het is een leeromgeving in dienst 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. Maatwerk dat goed aansluit op de capaciteiten, talenten en onderwijsbehoeften van leerlingen en hen maximaal de ruimte biedt 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 Landstede Groep doet aan de leerlingen en de functie die ze voor de samenleving vervult. Het inlossen van deze belofte krijgt inkleuring met de volgende, leidende principes. Deze zes principes hanteren de onderwijseenheden met de onderwijsteams bij de inrichting van het onderwijs in onze voortgezet onderwijs-scholen.

1. We helpen de leerlingen om steeds meer aan het stuur te staan van het eigen leerproces. De leerlingen ontvangen hulp 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 wordt gestimuleerd door leerlingen vooral feedback te geven op hun leerprocessen en minder op hun resultaten en door leerlingen steeds vaker verantwoordelijk te maken voor keuzes rond het eigen leerproces.
2. We bieden een flexibele en sociaal interactieve leeromgeving. Door het gebruik van individuele en flexibele leerroutes wordt maatwerk geleverd. Afhankelijk van behoefte, leerstijl 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 een variatie in online, individueel leren en face-to-face leren en alle mogelijke tussenvormen.

3. We bieden een veilige en uitdagende leeromgeving. Werken vanuit een pedagogische relatie bevordert de mate waarin de leerling zich gezien en begrepen voelt. Deze relatie karakteriseert zich door het bieden van veiligheid, maar ook begeleiden, stimuleren, uitnodigen, uitdagen, feedback geven en confronteren. Van zowel de docenten en coaches, als van de leerlingen en hun opvoeders mag worden verwacht dat zij investeren in deze relatie om zo gezamenlijk te leren en te reflecteren.
4. We dagen de leerlingen uit hun talenten maximaal te ontplooiën. Aan leerlingen ruimte bieden in hun leerloopbaan stimuleert ze om keuzes te maken voor verbreding of verdieping middels activiteiten, projecten of thema's. Op deze wijze krijgen leerlingen mogelijkheden om eigen talenten en drijfveren te ontdekken en te ontplooiën. Een ontplooiing die de leerlingen leert 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. Groeien door betekenisvolle ontmoetingen te ervaren. 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 voor de verschillen. 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. Door dialoog en reflectie blijven we scherp op de vraag of de goede dingen gedaan worden en of de dingen op de goede manier uitgevoerd worden. De zorg voor de kwaliteit van het leerproces wordt kleinschalig georganiseerd. In deze kleinschalige setting geeft data uit 'learning analytics', observaties en gesprekken met leerlingen, directe collega's en direct leidinggevenden ondersteuning.

Beleidsontwikkelingen in het voortgezet onderwijs.

In 2023 is gewerkt aan de beleid en visieontwikkelingen binnen het VO, daarin speelde de volgende ontwikkelingen een rol:

- In het Strategisch Onderwijsportfolio voor de scholen van het voortgezet onderwijs van Landstede Groep, is gewerkt aan een

vernieuwde visie op goed onderwijs. Ook is data en imago-onderzoek gedaan waardoor elke vo-school een goed beeld heeft van de omgeving en het imago, wat uiteindelijk leidt tot positionering- en profileringskeuzes voor de individuele scholen en voor het portfolio van alle scholen samen; daarnaast zijn ook de onderwijsprincipes geformuleerd en zullen ze in 2024 verder ingevuld en geconcretiseerd worden;

- Verduurzaming van het Nationaal Programma Onderwijs;
- Kwaliteitszorg: naast de vaststelling van Kwaliteitsbeleid (elke dag een beetje beter) heeft de Onderwijsinspectie bestuurstoezicht uitgevoerd. De resultaten daarvan en het vervolg is te vinden in de volgende paragrafen.

3.2 Nationaal Programma Onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is gericht op het aanpakken van coronavertragingen op korte termijn en verbetering van het welzijn van leerlingen. Doel is ook om lessen uit de coronaperiode te benutten voor structurele onderwijsverbeteringen. De overheid heeft besloten dat de middelen voor het voortgezet onderwijs tot en met schooljaar 2024-2025 mogen worden ingezet.

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 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 in 2021 door het bestuur vastgesteld na instemming met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) voor de scholen van het voortgezet onderwijs en met de ondernemingsraad (OR) voor de mbo-eenheden (inclusief vavo). De individuele schoolprogramma's (de uitwerking in detail op schoolniveau) zijn afgestemd met de (P)DMR voor de scholen van het voortgezet onderwijs en voor het mbo (inclusief vavo) met de onderdeelcommissies (OC's).

Scholen zijn volop bezig met de uitvoering van hun (bijgestelde) individuele schoolprogramma's.

Om deze uitvoering te begeleiden is per eenheid een team aangesteld bestaande uit een projectleider NPO-verantwoording, een projectleider NPO-onderwijs en een kwaliteitsmedewerker). Onder leiding van de directeur zorgt dit team voor het verbinden van de interventies en over een verantwoording in lijn met het schoolprogramma. De uitvoering wordt meegenomen in de reguliere planning & controlcyclus (P&C-cyclus) binnen Landstede Groep. Onderdeel van deze P&C-cyclus is een triaal-rapportage. Een triaal-rapportage geeft op drie momenten in een schooljaar inzicht in de stand van zaken van actuele onderwerpen. In de triaal-rapportage wordt per NPO-schoolprogramma inzicht gegeven over de beoogde en bereikte doelen, interventies, effecten en bestede middelen. Vanaf schooljaar 22-23 wordt tevens het duurzame effect van de interventies in deze rapportage meegenomen. Dit geheel geeft uiteindelijk op stichtingsniveau inzicht in de uitvoering.

In 2022 is naast het werken aan korte termijn interventies een richting ingeslagen naar het toewerken naar interventies met meer duurzame effecten. Over deze duurzame effecten is Landstede breed in 2022 de keuze gemaakt om te

werken aan vijf verduurzamingsthema's, te weten:

1. De veranderende rol van de mentor en/of coach;
2. De veranderende rol van de docent;
3. Zicht op onze leerlingen;
4. Het welzijn van leerlingen;
5. Het welzijn van onze professionals.

Ook dit jaar hebben kennisdelingssessies plaatsgevonden met de projectleiders NPO-onderwijs, de projectleiders NPO-verantwoording en de kwaliteitsmedewerkers met als doel samen te werken aan de kwaliteit en uitvoering van de schoolplannen. Leren met én van elkaar.

Van de toegekende NPO-middelen heeft Stichting Agnieten College in 2023 € 2,4 mln. besteed in lijn met de NPO-doelen en met de visie van Landstede Groep op verduurzaming.

In 2023 is 0% van deze middelen uitgegeven aan de inhuur van personeel niet in loondienst met als doel het behouden van de flexibiliteit in het personeelsbestand. Voor deze NPO-projectgelden is derhalve waar nodig gekozen voor tijdelijke externe inzet. Tabel 1 en 2 geven een nadere toelichting.

Tabel 1

Financiën per NPO Thema: inzicht bestedingen NPO-thema's 2023

Thema	in € 1.000	Bedrag
A. Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren		99
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren		244
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen		364
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen		263
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning		1.193
F. Faciliteiten en randvoorwaarden		247
G. Eigen subthema		0
Totaal bestedingen		2.410

Tabel 2

Financiën duurzaamheid: inzicht bestedingen 5 thema's duurzaamheid

Thema	in € 1.000	Bedrag
1. Veranderende rol van de mentor/coach		128
2. Veranderende rol van de docent		11
3. Zicht op onze leerlingen en studenten		368
4. Welzijn van leerlingen en studenten		180
5. Welzijn van onze professionals		175
Totaal bestedingen		862

Stichting Agnieten College/De Boog heeft gekozen om tot en met schooljaar 2024-2025 met name aandacht te besteden aan:

- Een effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij leerlingen bij te spijkeren;
- De begeleiding bij de sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen en op het welbevinden van de leerling. Daarnaast extra aandacht aan sportactiviteiten en cultuureducatie;
- Het ontwikkelen van de executieve functies van leerlingen;
- Deskundigheidsbevordering en professionalisering van medewerkers als mede ondersteuning van het primaire proces;
- Het versterken van de zorgstructuur en passend onderwijs;
- Het versterken van de groepsdynamiek en -vorming.

Interventies voortgezet onderwijs scholen van de stichting Agnieten College:

Bij de start van NPO heeft het Meander College een eigen schoolscan ontwikkeld. De Meander Schoolscan is gebaseerd op veertien indicatoren, sommige automatisch voortkomend uit het leerlingvolgsysteem, andere handmatig bepaald door de mentor. Uiteindelijk krijgt elke leerling drie stoplichten (groen – geel – oranje – rood), namelijk op de drie domeinen cognitief, regulatief (studievaardigheden) en affectief (lichamelijk en sociaal-emotioneel). Elk halfjaar wordt de schoolscan opnieuw afgenomen. Met een meta-analyse en verdiepende gesprekken met teamleiders, kwaliteitszorg en ondersteuningsteam stellen wij onze interventies bij.

De volgende interventies zijn in 2023 bij het Meander College ingezet:

- Het bijlesaanbod is teruggebracht tot de kernvakken in de onderbouw en een aantal veelgevraagde vakken in de bovenbouw (dus niet meer generiek voor alle vakken, het vrije-inloopkarakter is eraf). Post corona is een normaal cijferbeeld te zien in alle leerjaren, behalve structurele onderprestatie van havo 3 en 4. De oorzaak ligt niet op vakniveau, maar aan een algemeen post-corona effect op het gebied van leerstrategieën en motivatie. Het expertiseteam geeft hiervoor gastmentorlessen op het gebied van plannen, motivatie en leerstrategieën.
- De inzet van een coördinator bevalt goed. Samen met een nieuwe methode van feedback

(Catwise) is er beter zicht op de ontwikkeling en de geboden begeleiding. De nieuwe methode is leerdoelgericht en geeft input in de driehoeksgesprekken ouder-kind-school.

- Voor de ontwikkeling op het sociaal-emotionele en fysieke vlak is het culturele en sportaanbod in 2023 continue ingezet.
- De extra inzet van onderwijsassistenten is zeer effectief. Het bevordert het welzijn van de professionals en tegelijkertijd ontvangt de leerling meer aandacht.
- Van de dienstverlening van het Expertisedienst is veelvuldig gebruik gemaakt. De aanvragen blijven onverminderd hoog. Door mentorondersteuning proberen we de basisondersteuning te integreren in het eigen aanbod.

In 2023 zijn bij de andere voortgezet onderwijs scholen onder meer de volgende interventies uitgevoerd met een merkbaar duurzaam effect, hieronder volgt een overzicht

- Door extra inzet van personeel en ondersteuning bij het Agnieten College Zwartsluis zijn ook in 2023 kleinere klassen gevormd. Door het bieden van meer persoonlijke aandacht en begeleiding voelt de leerling zich meer gezien.
- Bij het Agnieten College in Wezep is ervaren dat leerlingen veel baat hebben bij individuele ondersteuning voor metacognitieve vaardigheden en motivatie. Door de inzet van extra personeel kan meer hulp geboden worden en wordt opgemerkt dat de motivatie en werkhouding van de leerlingen positief vooruitgaan
- Individuele instructie aan, en gesprekken met leerlingen blijken effectief te zijn. Bij het Agnieten College in Nieuwleusen ervaren zowel docenten als leerlingen en hun ouders dit als heel positief. Daarnaast is merkbaar dat leerlingen het nodig hebben om in kleine groepen de leesvaardigheid te oefenen
- Het Carolus Clusius College (CCC) is tevreden over het in 2022 als pilot ingevoerde mentoraatmethode. In 2023 is de methode besproken in het schoolleidersoverleg en vervolgens gedeeld met de deel-medezeggenschapraad (DMR). Bij akkoordbevinding kan deze methode worden geïmplementeerd in het taakbeleid
- Ook het CCC merkt dat de extra geboden aandacht voor leesvaardigheid effect heeft. Door in 2023 extra personeel in te zetten is lezen in kleine groepjes aangeboden aan de leerlingen en dat vergrootte de leesbeleving en leesvaardigheid.

Interventies praktijkonderwijs van de stichting Agnieten College:

In het Praktijkonderwijs bij TalentStad meerdere type van interventies plaatsgevonden:

- Extra onderwijs voor NT2 (Nederlands als tweede taal) is inmiddels in 2023 verder uitgerold in de school en geïntegreerd in het beleidsplan;
- Met de NPO-gelden zijn twee onderwijs ondersteuners ingezet bij TIB. TIB staat voor Talentstad, Thorbecke en Twijn in Bedrijf en is gevestigd in een ander schoolpand. Dit gezamenlijk initiatief is een extra arrangement voor onze leerlingen om extern stage te lopen onder begeleiding van een medewerker van een van deze drie scholen. Het is een uitbreiding van ons onderwijsaanbod. Ook zonder NPO-gelden zal dit initiatief, voortvloeiend uit de coronamaatregelen, voortgezet blijven worden. Naast deze actie zijn deze twee collega's ingezet als extra ondersteuning bij de praktijklessen van o.a. de studierichtingen Groen en Zorg & Welzijn. De inzet van extra instructeurs bij de praktijkvakken en op de begeleiding bij BGV (beroepsgerichte vorming) heeft als effect dat leerlingen zich gesteund voelen als ze 'op stage gaan'. Ze zijn beter voorbereid.

De opbrengst van de interventies bij Talentstad Beroepscollege is:

- Een mooi resultaat op het gebied van groepsdynamica. In 2023 zijn een aantal interventies hierop ingezet: scholing van een coördinator en vervolgens van een groot aantal docenten. Docenten hebben meer handvatten om in klassen te werken aan pedagogisch klimaat en veiligheid. In 2023 is de keuze gemaakt om per onderwijsteam een groepsdynamisch expert op te willen leiden. Naast de expert in de onderbouw worden er dit schooljaar (2023-2024) nog twee collega's geschoold. Ook blijvende nascholing heeft de aandacht. Het effect is nog beter op de leerlingen te kunnen acteren en meer zicht te hebben op wat groepen nodig hebben.
- De ondersteuning door onderwijsassistenten in het leerling loket is werkdrukverlagend voor onze collega's. Daarnaast zorgen de extra middelen voor verzuim coördinatie voor beter zicht op afwezige leerlingen of leerlingen die veelvuldig verzuimen. De lijnen naar huis zijn korter, omdat er meer inzet op gepleegd wordt.
- Om het sociale welbevinden van de leerlingen op school te verbeteren zijn spellen gekocht. Merkbaar is dat deze spellen de sociale

interactie bevordert en leerlingen meer in beweging zet. Het draagt bij aan het welzijn van leerlingen. Daarnaast bevordert het de relatie tussen leerling en docent, omdat een andere manier van contact ontstaat.

Over het algemeen geldt dat een aantal interventies, ontdekt en opgezet met NPO-gelden, inmiddels structureel in de beleidsuitvoering en schoolprogramma's zijn opgenomen. Deze interventies worden steeds meer vanuit structurele geldstromen gefinancierd. Een goede ontwikkeling, die onderschrijft dat de keuzes die gemaakt zijn voor de inzet van NPO-gelden weloverwogen en duurzaam zijn geweest.



3.3 Kwaliteit

3.3.1 Kwaliteitszorg

In 2023 is het Beleidskader Kwaliteitszorg vastgesteld. In dit beleidskader zijn onderwerpen gemarkeerd met een 'anker' (verankerd in de werkwijze) of een 'verrekijker' (in ontwikkeling). Jaarlijks worden deze onderwerpen geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Gerelateerd aan het ontwikkelen van het Beleidskader Kwaliteitszorg, is ook de taakomschrijving voor de kwaliteitszorgmedewerkers van het voortgezet onderwijs vastgesteld.

Tevens was 2023 het jaar van het vierjaarlijks onderzoek door Inspectie van het Onderwijs. De besturing, kwaliteitszorg en ambitie zijn als voldoende beoordeeld. Het bestuur heeft wat betreft het voortgezet onderwijs drie herstelopdrachten gekregen die deels op korte termijn en deels op de langere termijn hersteld moesten worden.

De eerste herstelopdracht is voor het onvoldoende opstellen van concrete doelen voor basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap). Elke school heeft één of meerdere coördinatoren voor basisvaardigheden. Het beleidskader voor basisvaardigheden wordt opgesteld en wordt opgenomen in het Beleidskader Kwaliteitszorg van Landstede Groep. Een onderzoek wordt uitgevoerd door het Onderwijskundig advies- en onderzoeksbureau CINOP naar basisvaardigheden om van daaruit concrete doelen op te stellen op zowel school- als bestuursniveau. Het bestuur legt hierover verantwoording af tijdens de periodieke voorgangsgesprekken met de Onderwijsinspectie. De tweede herstelopdracht was voor de communicatie over de schoolkosten en de vrijwillige bijdrage. Een handreiking met een checklist en voorbeeldteksten is opgesteld. Alle scholen hebben voor 1 september 2023 de schoolgids en website op basis van deze handreiking gecontroleerd en bijgesteld. De derde herstelopdracht betreft het onderwijs op locatie DOC93, dat geen brinnummer heeft. Vanaf 1 januari 2024 valt deze locatie onder het brinnummer van locatie TalentStad. Het bestuur heeft de Onderwijsinspectie voor 1 september 2023 geïnformeerd over de realisatie van het herstel. De komende tijd blijft de Onderwijsinspectie het realiseren van ingezette verbeteringen monitoren. Voor Stichting Landstede zijn dat de twee locaties Thomas a Kempis College en JenaXL. De voortgang wordt besproken tijdens de jaarlijkse voortgangsgesprekken met de Onderwijsinspectie

en het bestuur heeft zich hier aan het eind van 2023 over verantwoord.

Meer tempo in het realiseren van verbeteringen, zodat onze leerlingen hier zo snel mogelijk van kunnen profiteren, vraagt om een lerende en onderzoekende houding van zowel bestuur, directeur, teamleider en leraar. Onderzoeken en leren, maar ook verantwoording afleggen over de resultaten van ingezette verbeteracties, is verankerd in onze visie op kwaliteitszorg, zoals beschreven in het Beleidskader Kwaliteitszorg. Dit beperkt zich niet tot een papieren werkelijkheid, maar deze collectieve verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit en samen leren is zichtbaar in het gedrag van onder andere bestuurders, directeuren en kwaliteitszorgmedewerkers.

3.3.2 Kwaliteitsagenda

Om met onze vo-scholen uitvoering te geven aan overkoepelende doelen is gewerkt met het Uitvoeringsprogramma Kwaliteitsagenda voortgezet onderwijs 2022-2023. De inhoud van het programma is gekoppeld aan de vijf strategische beloften: persoonlijk onderwijs bieden, investeren in medewerkers, zinnige vorming, krachtige verbindingen en de laatste innoveren en excelleren. Het uitvoeringsprogramma verbindt de beloftes en de bijbehorende speerpunten met landelijke opdrachten en vertaalt ze naar maatregelen en projecten.

Het is de ambitie om het komend kalenderjaar een nieuw uitvoeringsprogramma voor de scholen van het voortgezet onderwijs te maken en ook deze te koppelen aan de nieuwe Strategische Koers 2024-2028, de Regeling voor kwaliteitsafspraken mbo en het strategisch onderwijsportfolio VO. De wens is om beleid en budget nadrukkelijker aan elkaar te koppelen.

3.4 Toegankelijkheid, toelating, schorsing en verwijdering

3.4.1 Toegankelijkheid en toelating

Toegankelijkheid

Toekomstige leerlingen vinden op de website van de school informatie over hoe ze zich kunnen aanmelden. Aanmelden gaat via het aanmeldingsformulier. Het aanmeldformulier is als download verkrijgbaar via de website, maar kan ook op aanvraag worden opgestuurd of op de school zelf worden afgehaald. Leerlingen in groep 8

krijgen van hun juf of meester een aanmeldingsformulier.

Toelatingseisen

De plaatsing op de school is afhankelijk van het advies van de basisschool (vanuit groep 8) of het overgangsbewijs van de vorige school (instromers). Binnen zes weken hoort de leerling van de school of hij/zij daadwerkelijk geplaatst kan worden. Het is een optie om deze termijn met vier weken te verlengen, indien de verkregen informatie nog niet volledig is.

Als extra ondersteuning nodig is, bespreekt de school met de leerling en ouders/verzorgers of de school deze ondersteuning echt kan bieden. De scholen beschrijven hun mogelijkheden wat betreft extra ondersteuning in het schoolondersteuningsprofiel. Mocht de school de ondersteuning niet kunnen bieden, dan zoeken zij samen met de leerling en ouders/verzorgers naar een andere passende plek.

3.4.2 Schorsing en verwijdering

Binnen de stichtingen van het voortgezet onderwijs van Landstede Groep hanteert elke school een eigen schorsings- en verwijderingsprotocol. De regelgeving, zoals verwoord in de Wet op het voortgezet onderwijs 2020, wordt daarbij nageleefd en als uitgangspunt gehanteerd. Dat betekent dat we specifieke aandacht besteden aan het aanbieden van alternatieve wijzen van het volgen van onderwijs en we, ingeval van verwijdering, niet eerder overgaan tot definitieve verwijdering voordat een alternatieve schoolplek voor de betreffende leerling is gevonden.



3.5 Prestaties

Tabel 3 geeft een indruk van de resultaten van Agnieten College Nieuwleusen.

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.

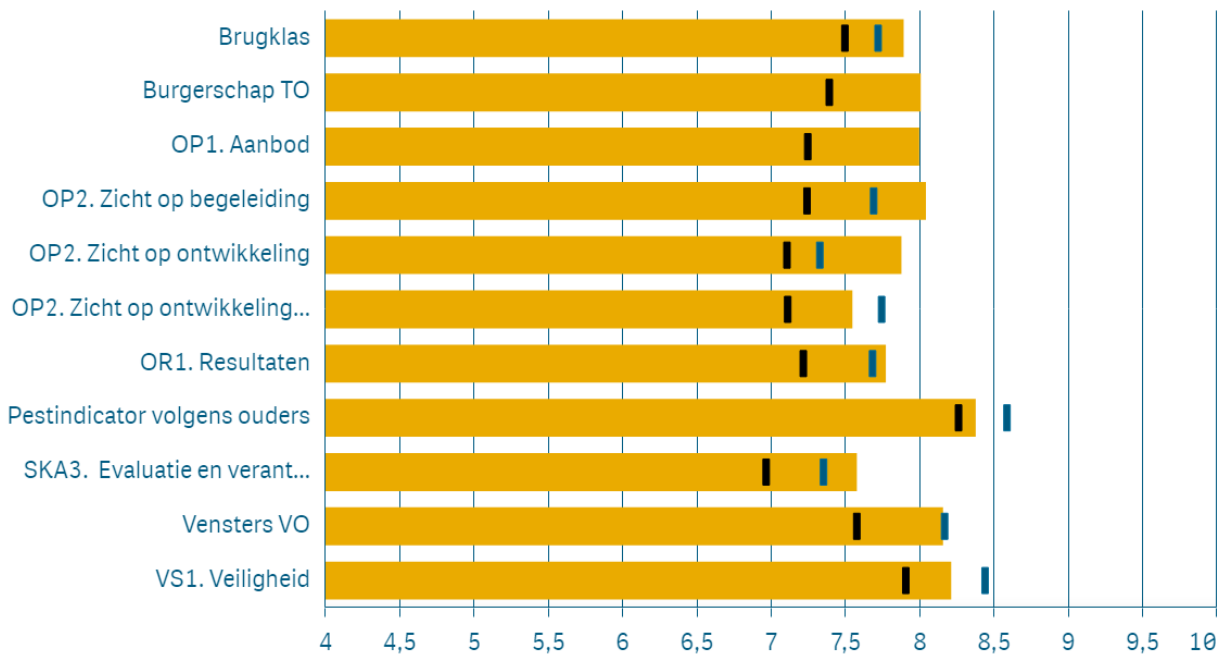
Tabel 3

Opbrengstenoverzicht Agnieten College Nieuwleusen, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Slagingspercentage
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaarresultaat
vmbo-gt							
2021	24,31%	22,12%	99,39%	99,34%	100,00%	95,74%	100%
2022	6,10%	17,12%	99,42%	99,38%	97,22%	97,51%	97%
2023	31,33%	19,56%	99,45%	99,39%	96,25%	97,13%	100%

Figuur 5

Vensters volgens ouders (brugklas en leerjaar 3).

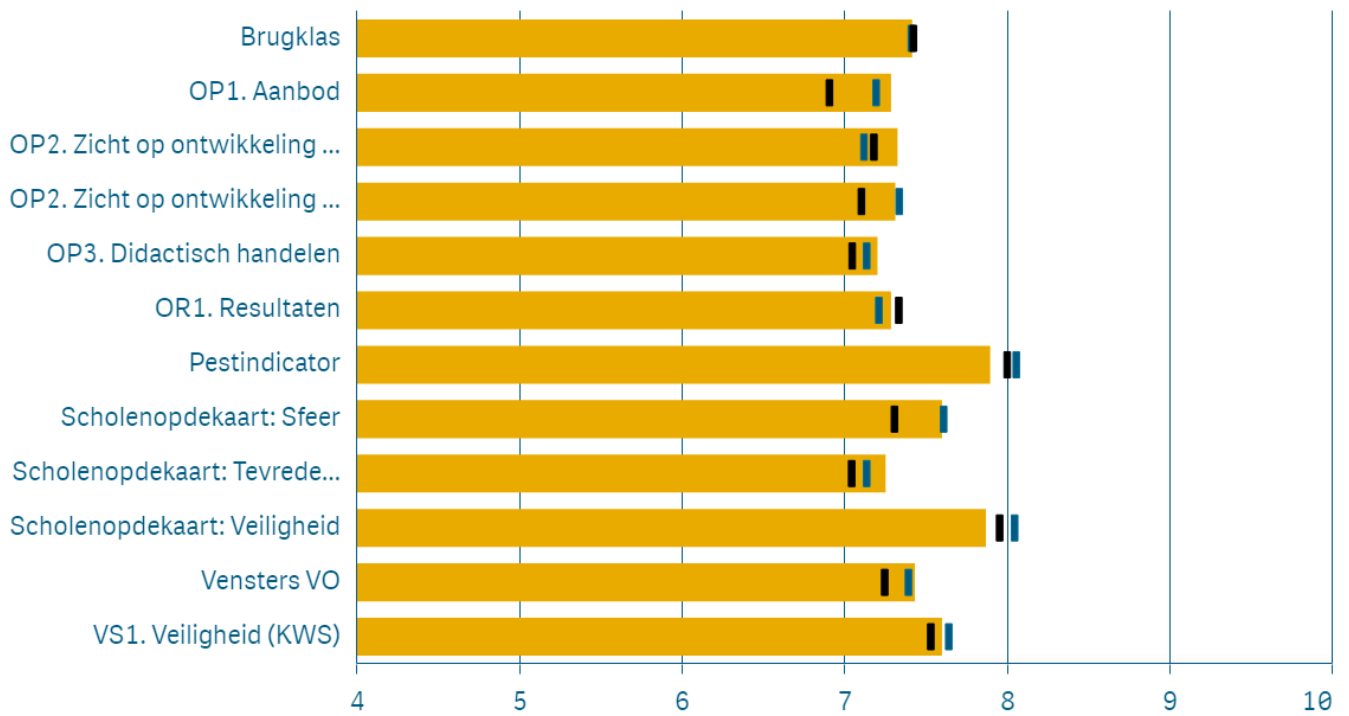


Legenda 2023 vorig jaar Benchmark Brugklasleerlingen

Bron: www.kwaliteitsscholen.nl.

Figuur 6

Vensters volgens leerlingen (brugklas, leerjaar 3 en examenklas).



Legenda 2023 vorig jaar Benchmark Brugklasleerlingen

Bron: www.kwaliteitsscholen.

Figuur 5 en 6 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van Agnieten College Nieuwleusen. De enquêtes zijn afgenomen in 2023.

Tabel 4 geeft een indruk van de resultaten van Agnieten College Wezep. 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.

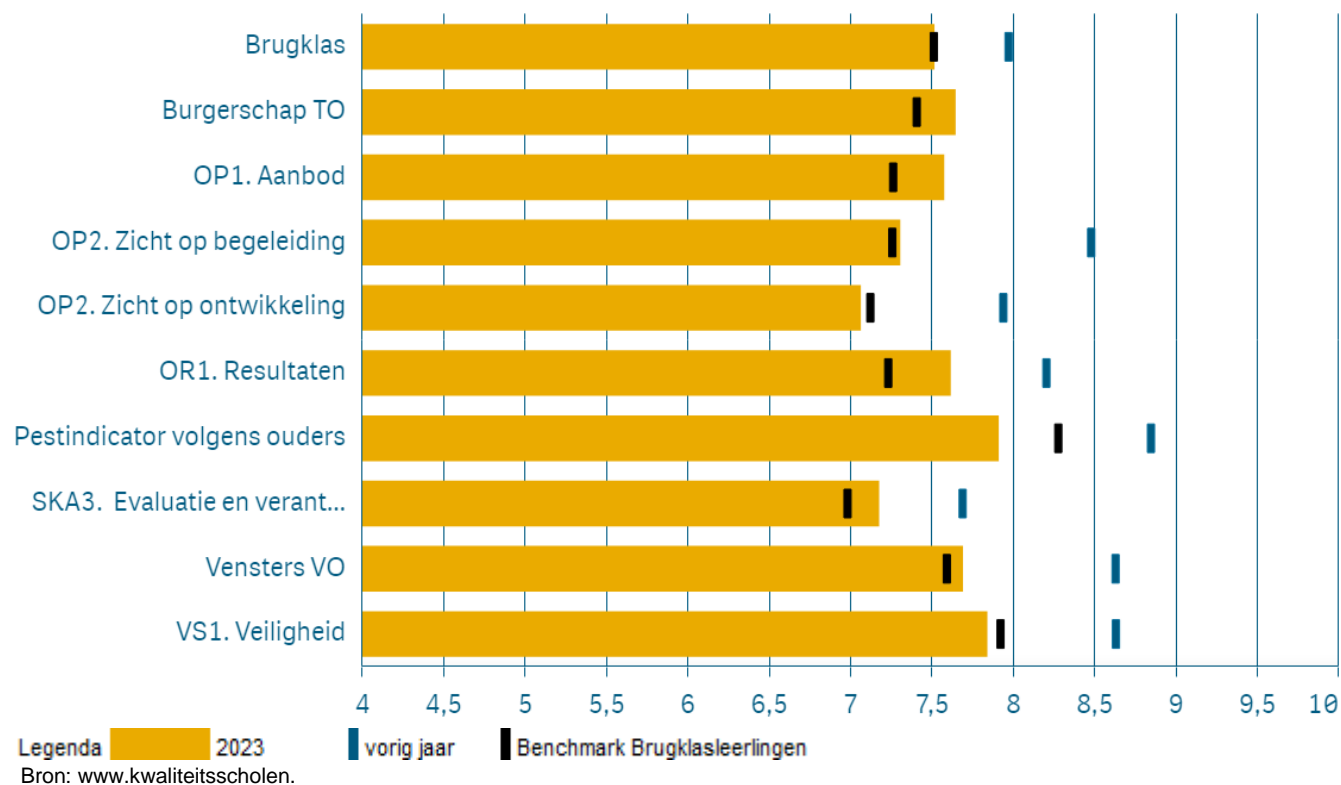
Tabel 4

Opbrengstenoverzicht Agnieten College Wezep, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Slagingspercentage Jaarresultaat
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	
vmbo-gt							
2021	16,46%	20,25%	97,65%	98,04%	90,12%	91,34%	100%
2022	27,63%	23,14%	96,25%	97,01%	81,48%	88,67%	95%
2023	27,56%	26,97%	99,40%	98,03%	85,29%	89,53%	94%

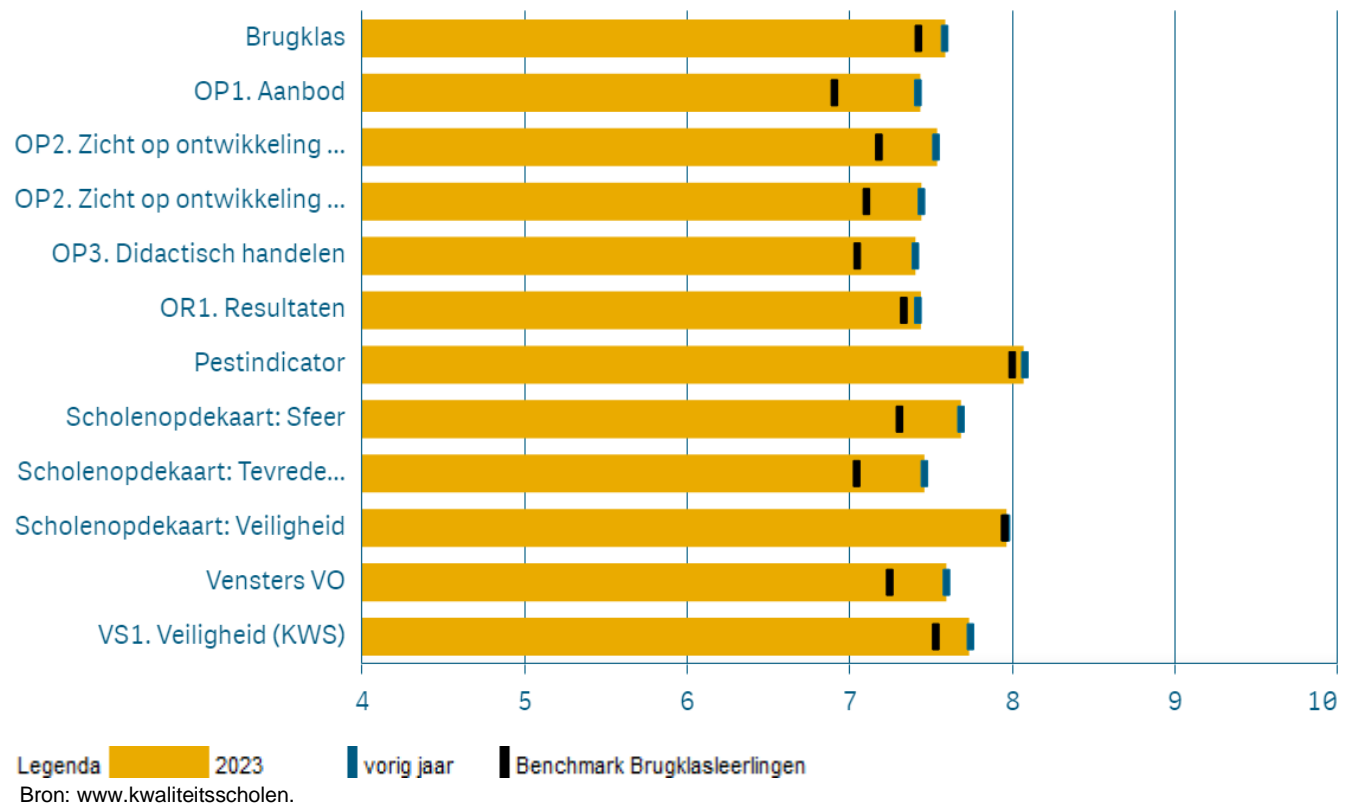
Figuur 7

Vensters volgens ouders (brugklas en leerjaar 3).



Figuur 8

Vensters volgens leerlingen (brugklas, leerjaar 3 en examenklas).



Figuur 7 en 8 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van Agnieten College Wezep. De enquêtes zijn afgenomen in 2023.

Tabel 5 geeft een indruk van de resultaten van Agnieten College Zwartsluis.

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.

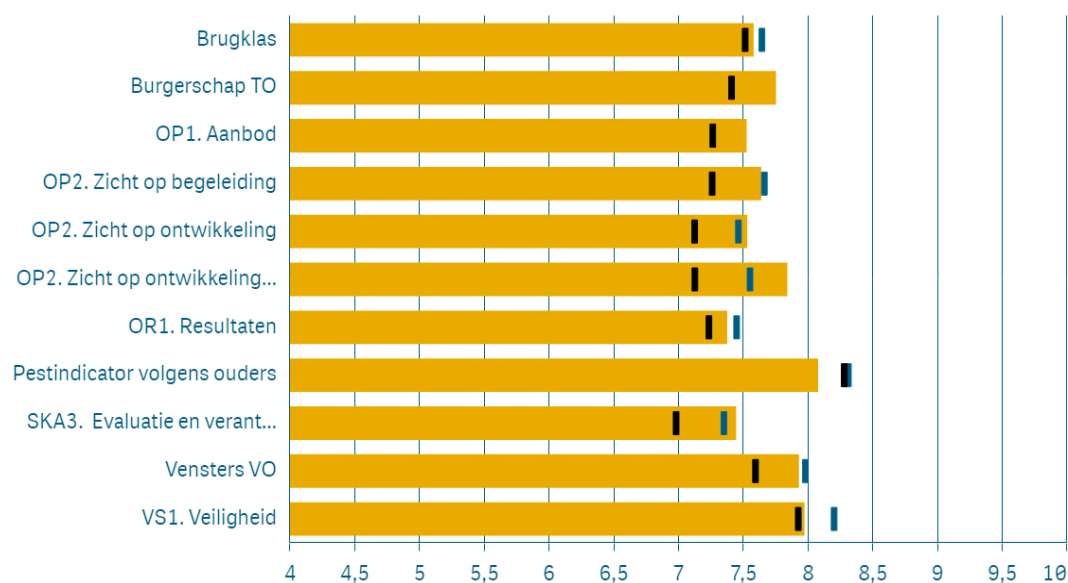
Tabel 5

Opbrengstoverzicht Agnieten College Zwartsluis, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Slagingspercentage Jaarresultaat
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	
vmbo-basis							
2021	4,01%	9,47%	99,26%	97,90%	94,14%	96,20%	100%
2022	25,00%	13,16%	99,59%	98,43%	96,43%	95,24%	100%
2023	23,48%	17,55%	98,67%	98,14%	90,32%	93,10%	100%
vmbo-kader							
2021	4,01%	9,47%	99,26%	97,90%	83,70%	90,91%	100%
2022	25,00%	13,16%	99,59%	98,43%	92,08%	93,53%	100%
2023	23,48%	17,55%	98,67%	98,14%	97,94%	96,79%	97%
vmbo-gt							
2021	4,01%	9,47%	99,26%	97,90%	98,65%	92,89%	98%
2022	25,00%	13,16%	99,59%	98,43%	94,02%	95,76%	98%
2023	23,48%	17,55%	98,67%	98,14%	97,94%	96,79%	90%
havo							
2021	4,01%	9,47%	99,26%	97,90%	98,65%	92,89%	
2022	25,00%	13,16%	99,59%	98,43%	94,02%	95,76%	
2023	23,48%	17,55%	98,67%	98,14%	97,94%	96,79%	

Figuur 9

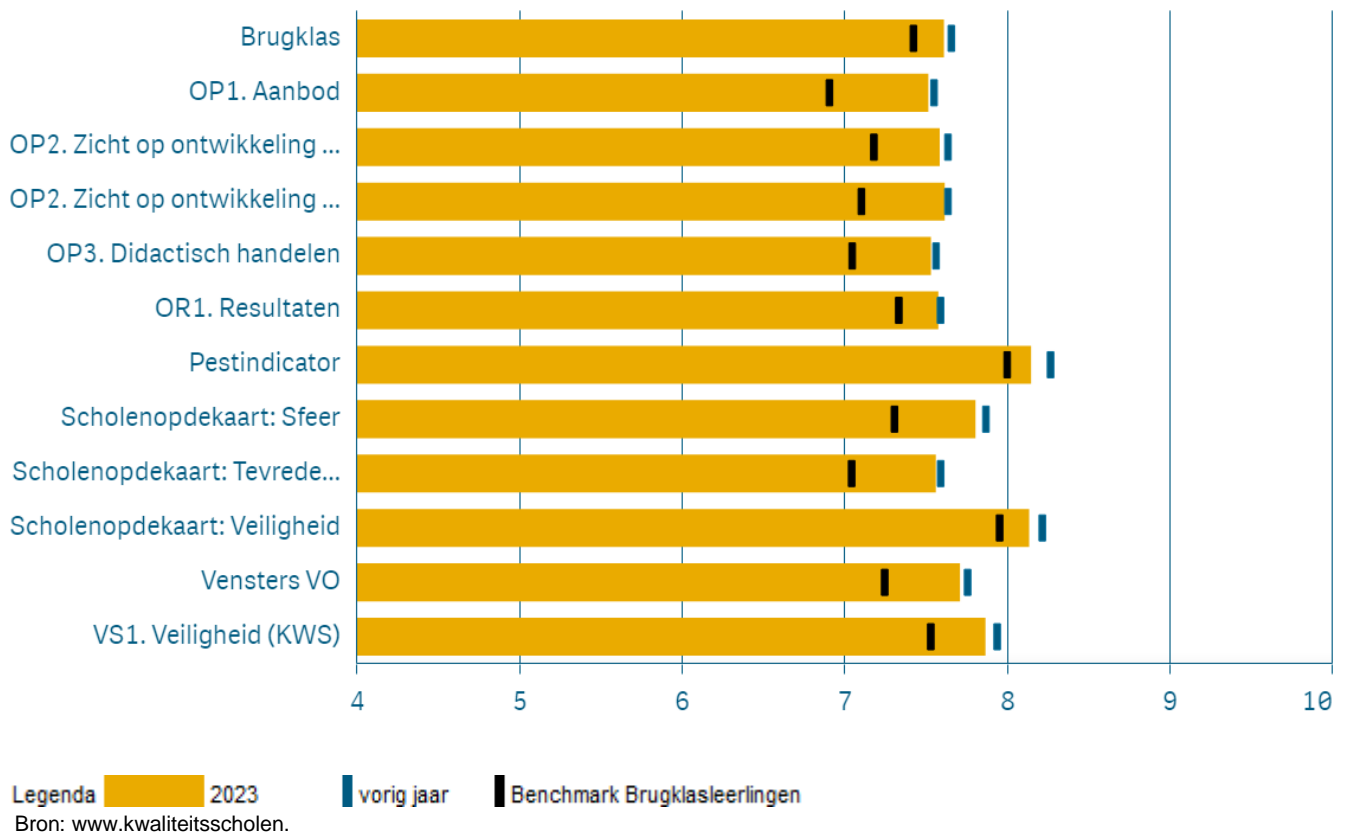
Vensters volgens ouders (brugklas en leerjaar 3).



Legenda ■ 2023 ■ vorig jaar ■ Benchmark Brugklasleerlingen
Bron: www.kwaliteitsscholen.nl

Figuur 10

Vensters volgens leerlingen (brugklas, leerjaar 3 en examenklas).



Figuur 9 en 10 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van Agnieten College Zwartsluis. De enquêtes zijn afgenomen in 2023.

Tabel 6 geeft een indruk van de resultaten van het Carolus Clusius College te Zwolle. 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.

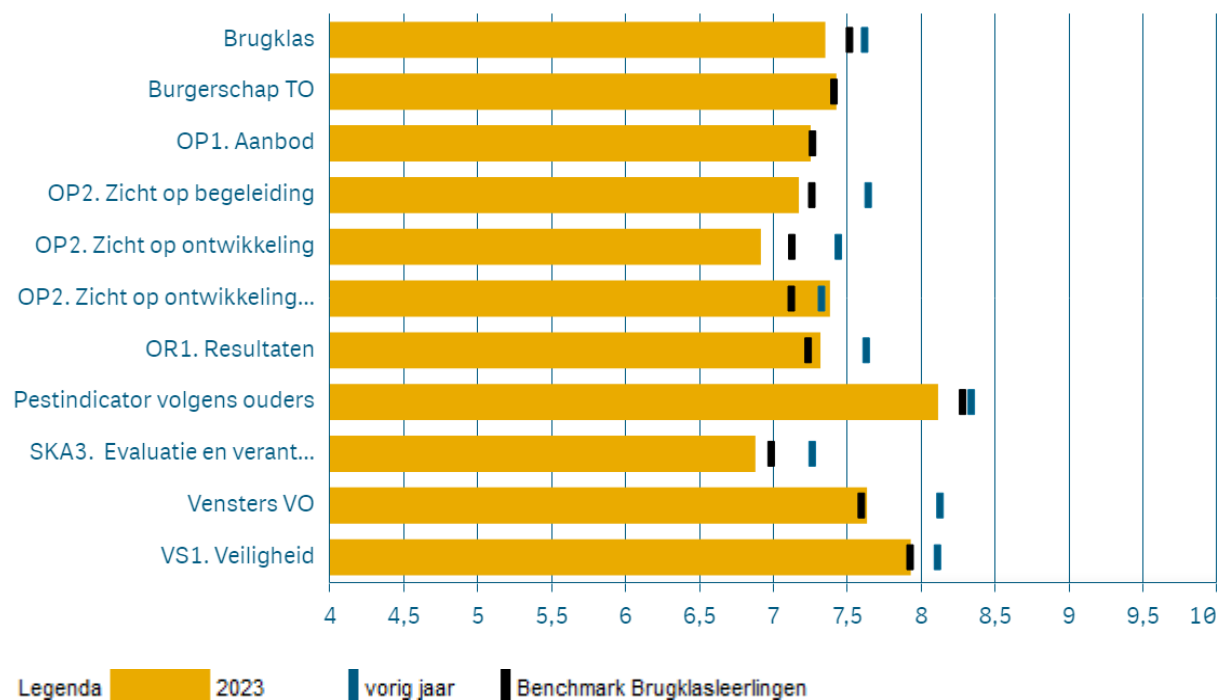
Tabel 6

Opbrengstenoverzicht het Carolus Clusius College te Zwolle, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Slagingspercentage
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaarresultaat
vmbo-gt							
2021	13,69%	4,56%	99,24%	98,36%	97,75%	95,46%	98%
2022	13,27%	10,44%	98,94%	98,82%	94,79%	94,92%	100%
2023	8,86%	9,05%	98,11%	98,51%	96,67%	95,28%	91%
havo							
2021	13,69%	4,56%	99,24%	98,36%	90,37%	86,42%	98%
2022	13,27%	10,44%	98,94%	98,82%	82,57%	85,47%	95%
2023	8,86%	9,05%	98,11%	98,51%	78,39%	84,03%	86%
vwo							
2021	13,69%	4,56%	99,24%	98,36%	91,41%	88,94%	99%
2022	13,27%	10,44%	98,94%	98,82%	85,49%	88,13%	96%
2023	8,86%	9,05%	98,11%	98,51%	86,94%	88,62%	93%

Figuur 11

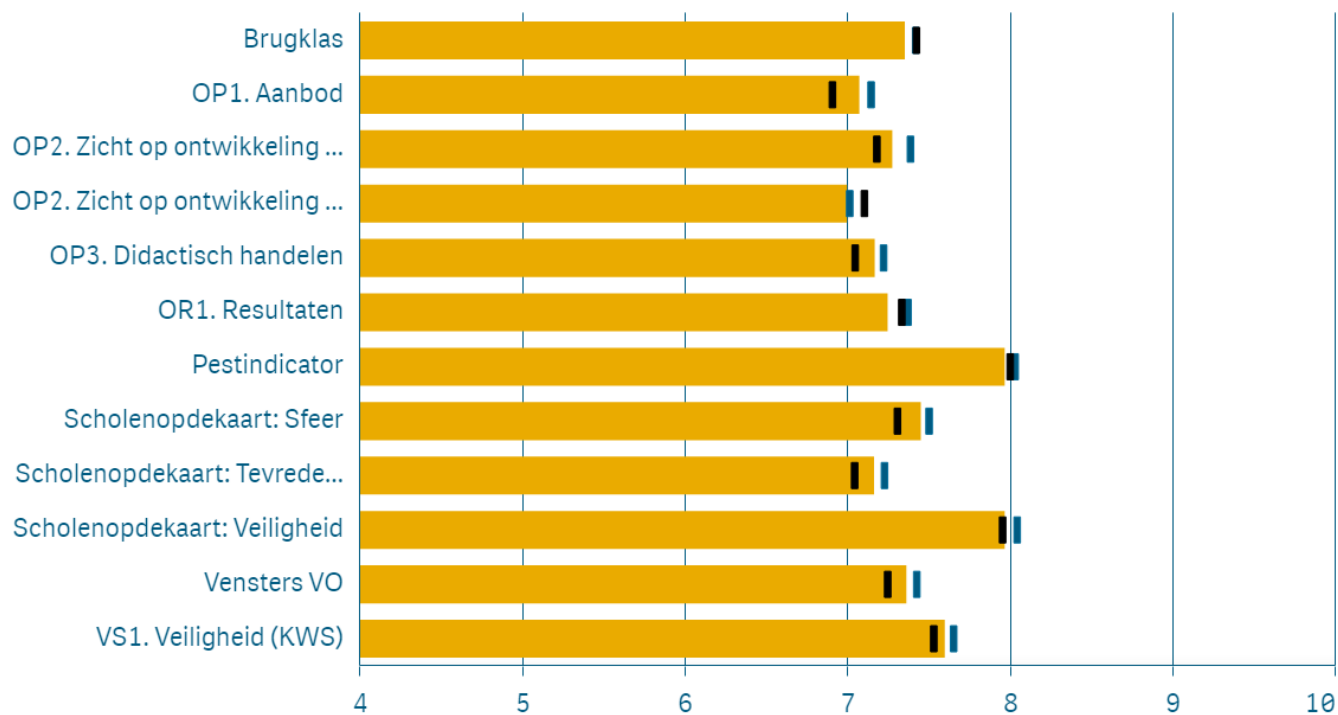
Vensters volgens ouders (brugklas en leerjaar 3).



Legenda 2023
Bron: www.kwaliteitsscholen.

Figuur 12

Vensters volgens leerlingen (brugklas, leerjaar 3 en examenklas).



Legenda 2023 vorig jaar Benchmark Brugklasleerlingen

Bron: www.kwaliteitsscholen.

Figuur 11 en 12 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Carolus Clusius College te Zwolle. De enquêtes zijn afgenomen in 2023.

Tabel 7 geeft een indruk van de resultaten van het Meander College te Zwolle.

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.

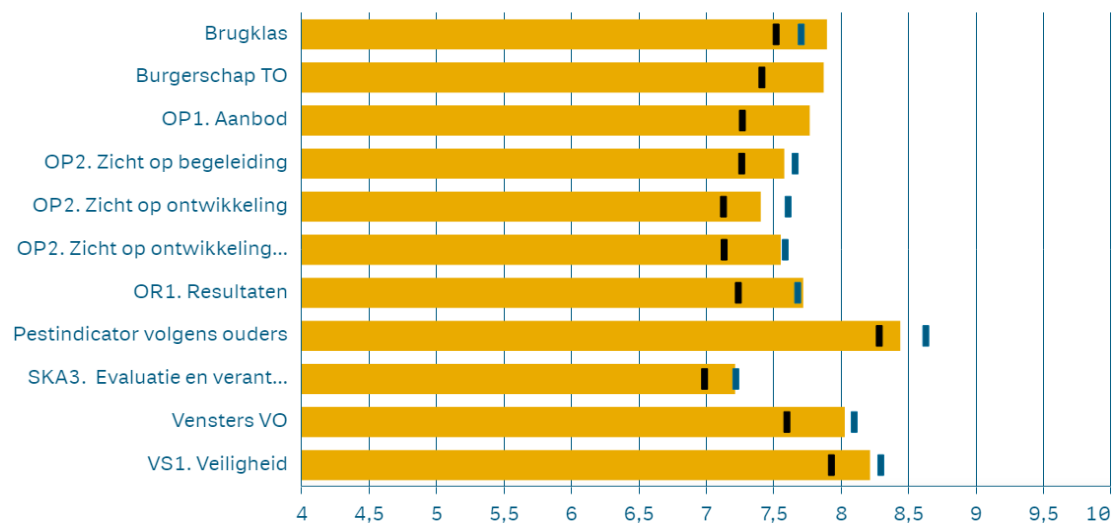
Tabel 7

Opbrengstenoverzicht het Meander College te Zwolle, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Slagingspercentage Jaarresultaat
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	
vmbo-gt							
2021	-1,69%	4,06%	99,14%	99,26%	97,70%	95,52%	96%
2022	7,07%	2,46%	98,73%	99,01%	92,52%	94,30%	99%
2023	2,76%	4,05%	98,64%	98,97%	89,91%	93,27%	100%
havo							
2021	-1,69%	4,06%	99,14%	99,26%	88,71%	89,03%	97%
2022	7,07%	2,46%	98,73%	99,01%	90,82%	88,95%	92%
2023	2,76%	4,05%	98,64%	98,97%	81,82%	85,87%	90%
vwo							
2021	-1,69%	4,06%	99,14%	99,26%	90,95%	89,47%	96%
2022	7,07%	2,46%	98,73%	99,01%	88,99%	88,94%	100%
2023	2,76%	4,05%	98,64%	98,97%	88,24%	88,69%	96%

Figuur 13

Vensters volgens ouders (brugklas en leerjaar 3).

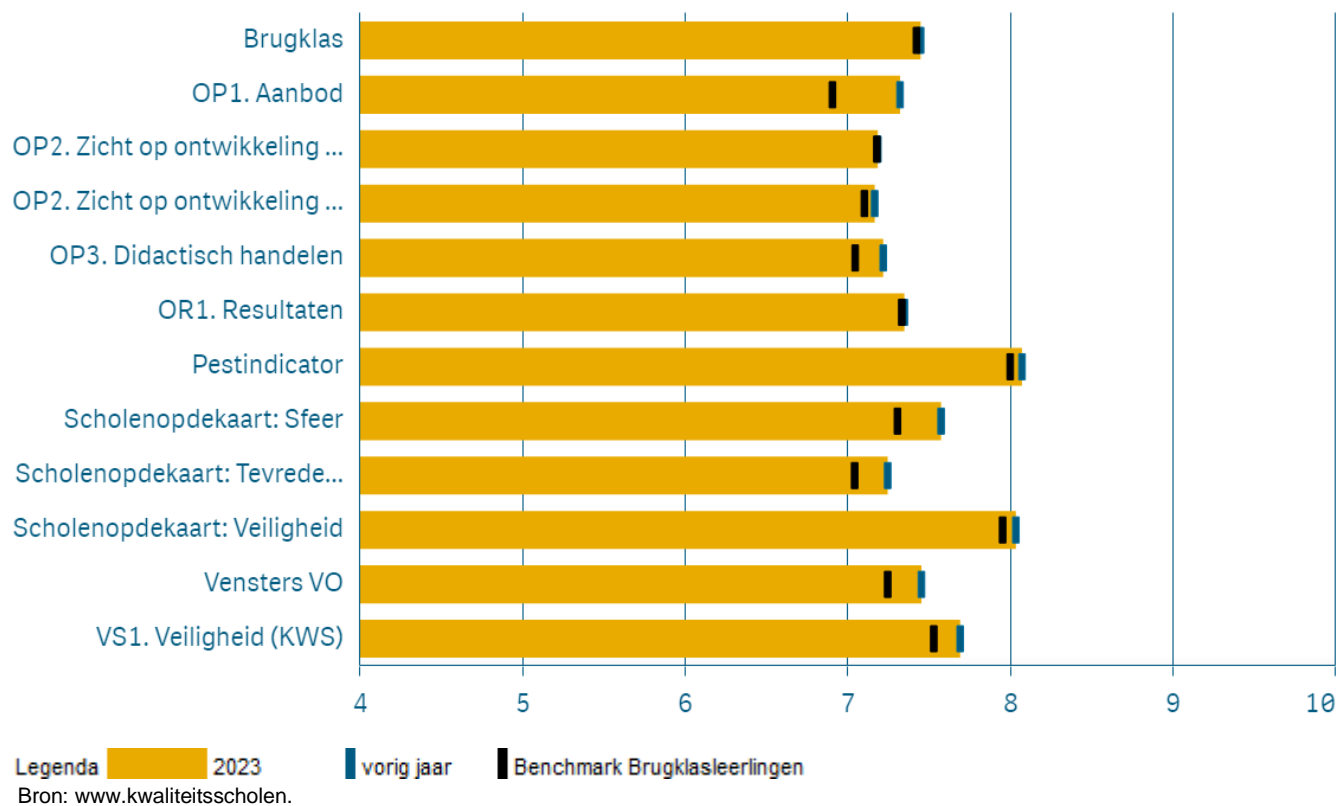


Legenda 2023 vorig jaar Benchmark Brugklasleerlingen

Bron: www.kwaliteitsscholen.nl

Figuur 14

Vensters volgens leerlingen (brugklas, leerjaar 3 en examenklas).



Figuur 13 en 14 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van het Meander College te Zwolle. De enquêtes zijn afgenomen in 2023.

Tabel 8 geeft een indruk van de resultaten van Talentstad Beroepscollege te Zwolle. 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.

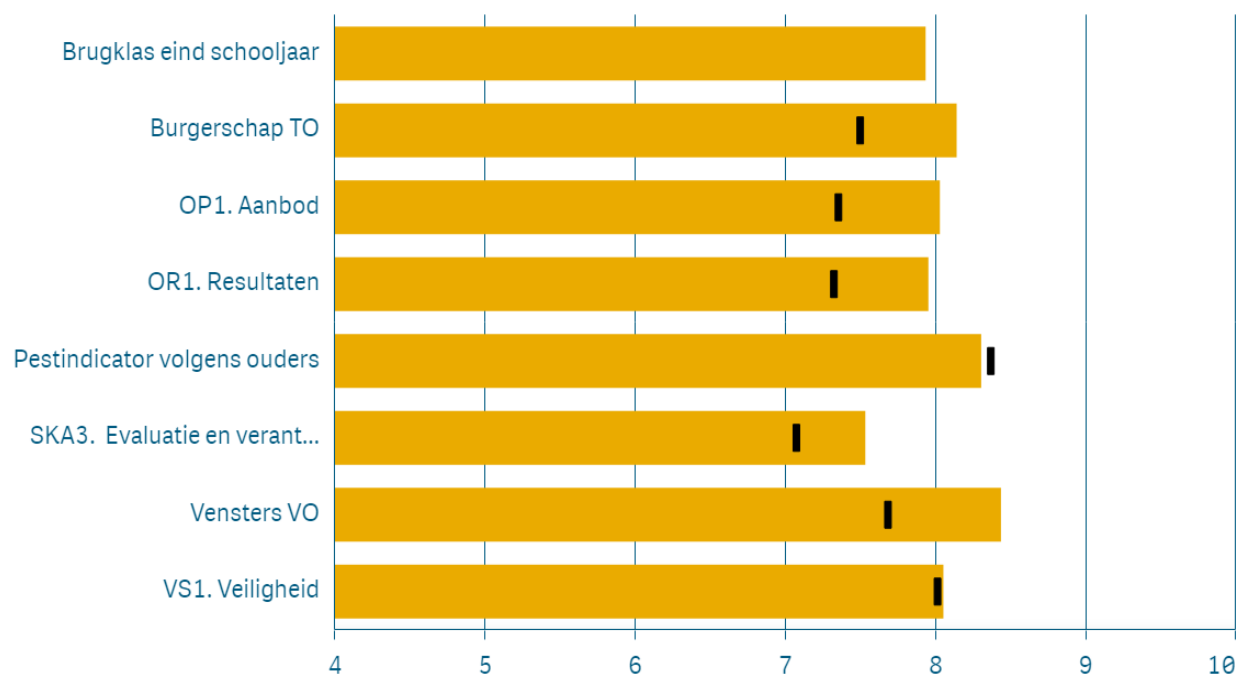
Tabel 8

Opbrengstoverzicht het Talentstad Beroepscollege te Zwolle, aangepast overgenomen van www.onderwijsinspectie.nl/internet-schooldossier en www.vensters.nl (slagingspercentage).

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Slagingspercentage Jaarresultaat
	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	Jaar resultaat	3 jaar gem.	
vmbo-basis							
2021	3,00%	4,53%	99,58%	98,99%	93,97%	91,57%	100%
2022	6,60%	4,90%	99,21%	99,17%	91,23%	92,28%	100%
2023	10,43%	7,17%	99,11%	99,14%	97,00%	94,12%	94%
vmbo-kader							
2021	3,00%	4,53%	99,58%	98,99%	94,59%	93,81%	100%
2022	6,60%	4,90%	99,21%	99,17%	97,03%	94,96%	100%
2023	10,43%	7,17%	99,11%	99,14%	95,81%	94,61%	93%

Figuur 15

Vensters volgens ouders (brugklas en leerjaar 3).

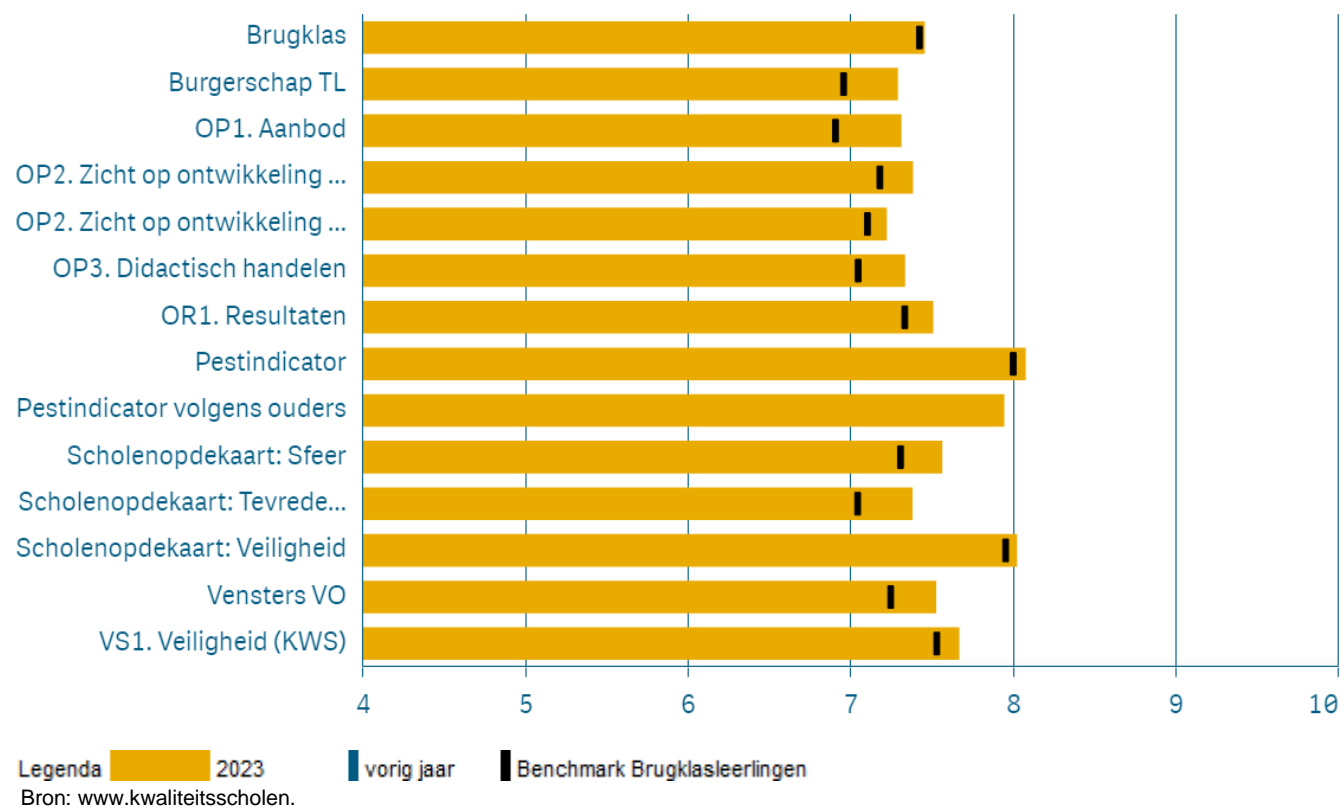


Legenda 2023 vorig jaar Benchmark Brugklasleerlingen

Bron: www.kwaliteitsscholen.nl

Figuur 16

Vensters volgens leerlingen (brugklas, leerjaar 3 en examenklas).



Figuur 15 en 16 geven de uitslag weer van tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen van Talentstad Beroepscollege te Zwolle. De enquêtes zijn afgenomen in 2023.

3.6 Ondersteuning en begeleiding

3.6.1 Samenwerkingsverbanden (SWV)

Vanuit het ministerie van OCW is vastgesteld dat vo-scholen op basis van hun vestigingslocatie zijn ondergebracht in regionale samenwerkingsverbanden. Deze samenwerkingsverbanden (SWV's) voor passend onderwijs zijn in 2014 opgericht en hebben diverse wettelijke taken, waaronder:

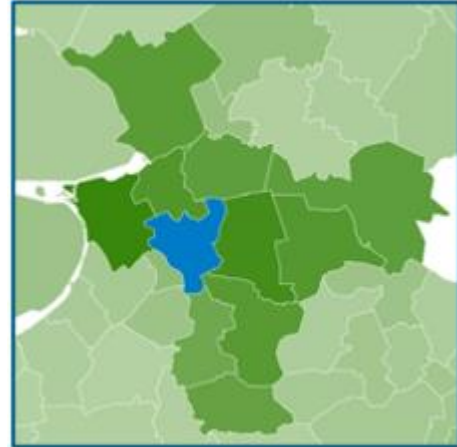
- De vaststelling van het ondersteuningsplan;
- De verdeling en toewijzing van ondersteuningsmiddelen;
- De beoordeling van aanvragen en het afgeven van een toelaatbaarheidsverklaring voor voortgezet speciaal onderwijs of praktijkonderwijs;
- De advisering over ondersteuningsbehoeften en het bieden van een dekkend netwerk;
- De verzuiminventarisatie en het verzuimbeleid om thuiszitters te voorkomen;
- De inrichting van een ouderjeugdsteunpunt.

Nagenoeg alle budgetten door SWV's ontvangen budgetten zijn gefixeerd door het ministerie van OCW om zo uitgaven beheersbaar te houden. De

vo-scholen van Landstede Groep zijn ondergebracht in drie SWV's. De vo-locaties van Stichting Agnieten College-de Boog, Stichting Ichthus en Stichting Landstede, gevestigd in Zwolle, Wezep, Zwartsluis, Nieuwleusen, Kampen en Dronten zijn aangesloten bij het SWV Hanzeland, (voorheen SWV VO IJssel-Vecht), zie Figuur 17. Tabel 9 geeft weer hoe de gelden besteed zijn van Stichting Agnieten College.

Figuur 17

Gebied Samenwerkingsverband Hanzeland



Tabel 9

Realisatie samenwerkingsverbanden 2022-2023

in € 1.000	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Samenwerkingsverbanden		
Lichte ondersteuning	360	358
Ruimte VSO/saldo zware ondersteuning	820	818
Verwijzingskosten VO	-591	-667
LWOO	2.322	2.244
Uitbetaling resultaat 2022	38	112
Totaal baten Samenwerkingsverbanden	2.949	2.865

3.6.2 Passend onderwijs en voortijdig schoolverlaters (vsv)

De schoolbesturen binnen het SWV hebben bij oprichting besloten om te werken volgens een schoolmodel. Dit betekent dat vrijwel 99% van de financiële middelen naar de schoolbesturen gaat. De schoolbesturen zijn zelf verantwoordelijk voor de besteding van deze middelen. Het SWV biedt geen bovenscholse voorziening en levert geen

inhoudelijke arrangementen aan de scholen. Het voert dan ook een decentraal beleid.

De aangesloten schoolbesturen hebben gezamenlijke doelen vastgesteld die beschreven staan in het ondersteuningsplan van het SWV. Deze doelen hebben betrekking op organisatorisch, inhoudelijk en financieel niveau en zijn gebaseerd op de missie: 'Alle leerlingen op een passende school.'

Op financieel gebied is het doel om het aantal leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs (vso) te verminderen tot 4,17% in 2025-2026, wat neerkomt op een afname van ongeveer 200 leerlingen. Tot nu toe verloopt dit proces moeizaam wat ook terug te zien is in het landelijke beeld. Een hoger leerlingentotaal in het vso leidt tot een lager budget voor zware ondersteuning dat overblijft om te verdelen onder de reguliere vo-scholen. Het SWV blijft beleidsrijk begroten om haar doelen scherp te houden.

De financiële opdracht brengt ook een inhoudelijke opdracht met zich mee. Het streven is om het reguliere voortgezet onderwijs eveneens passend te maken voor een groep leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Dit vereist inzet en versterking van de ondersteuningsmogelijkheden in de scholen, evenals een verandering in de mindset binnen het onderwijspersoneel.

De basis hiervoor zijn de aanbevelingen in de notitie 'Analyse TLV's VSO aangevraagd door regulier VO', opgesteld door de Commissie Toewijzing van het SWV, waarbij TLV staat voor toelaatbaarheidsverklaring.

In het streven naar deze doelen wordt samengewerkt met andere scholen en ketenpartners binnen het SWV. De focus ligt op het terugdringen van schoolverzuim om te voorkomen dat leerlingen uitvallen of worden doorverwezen naar het vso. Jeugdzorgmedewerkers, leerplichtambtenaren en ondersteuningsteams worden bij casuïstiek betrokken om gezamenlijk tot een passende onderwijsplek voor de leerling te komen. Het netwerken in de regio levert ons een constructieve samenwerking op waarbij we ontwikkelingen bespreken en hierop anticiperen, bijvoorbeeld kennisdeling op het gebied van leerlingen met een dubbele diagnose. Door het kennen van elkaar en het specialistische onderwijsaanbod worden leerlingen eerder dan voorheen geholpen of in een passende leeromgeving geplaatst.

Met de landelijke organisatie Onderwijsconsulenten is zowel incidenteel als structureel overleg over (verzuim)leerlingen of problematiek rondom schoolgang of plaatsing. Hoewel het aantal formele thuiszitters met één tot vier per jaar laag is, bestaan zorgen over de grotere groep leerlingen die geoorloofd verzuim vertoont. Deze groep heeft onze zorg en wordt nauwlettend gevolgd door betrokken partijen. Tevens worden interventies ingezet door experts om de schoolaanwezigheid te bevorderen. Het ministerie van OCW geeft meer vrijheid om leerlingen bij de les te houden en in bijzondere situaties een alternatief onderwijsaanbod te bieden.

Een tweede focuspunt richt zich op het optimaliseren van de warme overdracht van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs. Per school wordt in kaart gebracht welke vormen van ondersteuning worden aangeboden en welke ontwikkelingen zich hierin voordoen. Hierdoor krijgen leerlingen vanaf de start in het reguliere onderwijs een passend aanbod. Tijdens het overleg tussen het primaire en het voortgezet onderwijs worden lokale en regionale ontwikkelingen besproken en worden acties afgestemd met de betrokken partijen.

In drie subregio's binnen het SWV wordt onderzocht welke aanpak lokaal het meest effectief is. De regionale initiatieven worden gedocumenteerd in het regioplan. Elke subregio wordt geleid door een projectleider, waarvan de kosten voor een dagdeel worden gefinancierd door het SWV. Landstede Groep neemt deel aan de subregio Zwolle en omgeving, evenals aan de subregio Dronten/Kampen.

De drie stichtingen voor het voortgezet onderwijs in deze regio maken gezamenlijk gebruik van voorzieningen, waaronder een Expertisecentrum met orthopedagogen, psychologen, schoolcoaches, remedial teachers en dyslexiespecialisten. Scholen ontvangen diensten vanuit dit Expertisecentrum, zoals begeleidingsuren door een expert en/of ondersteuning bij toelatingen en onderzoeken. Daarnaast draagt het Expertisecentrum zorg voor kennisoverdracht op pedagogisch en didactisch gebied, zodat onderwijsprofessionals beter toegerust zijn om leerlingen passend te onderwijzen. Tevens adviseert het Expertisecentrum scholen over beleidszaken ten aanzien van Passen en Inclusief onderwijs. Een andere bovenschoolse voorziening van de Landstede Groep is DOC93. Hier worden leerlingen, die tijdelijk niet in het reguliere onderwijs kunnen deelnemen, maximaal twee jaar intensief pedagogisch en didactisch begeleid. Vanaf 1 januari gaat deze reboundvoorziening verder onder de naam DOC, waarbij zij zich voornamelijk richt op leerlingen met gedragsproblematiek. Leerlingen met leerproblematiek kunnen terecht op een reguliere school waar extra ondersteuning ingezet kan worden.

Een blik op 2024-2025

De Werkgroep Passend Onderwijs 23.05 van Landstede Groep herziet in de komende jaren de huidige visie met betrekking tot meer inclusief onderwijs. Daarbij wordt de focus gelegd op de krachten en specialismen van de diverse scholen van Landstede Groep. Tezamen zou hier een volledig dekkend netwerk kunnen ontstaan, waarin

alle leerlingen een passende plek kunnen vinden. Hiermee zal meer de nadruk komen te liggen op het gezamenlijk dragen van verantwoordelijkheid, zowel binnen de klas als onder de onderwijsprofessionals. Bovendien worden combi-audits op de scholen geïntroduceerd waarbij de vormgeving en uitvoering van passend onderwijs een prominente rol spelen. Hiermee kan geïdentificeerd worden wat goed gaat en waar ontwikkeling mogelijk is, met als doel kennis te delen en van elkaar te leren.

3.7 Onderwijskundige doelen

In 2023 is gewerkt aan de verdere versterking van de positie van het schoolexamen door de voortgezet onderwijs scholen van Landstede Groep, gebaseerd op het Onderzoekskader 2021 van de Inspectie van het Onderwijs. Om te toetsen hoe de eenheid zelf de kwaliteit van toetsing en afsluiting bewaakt is de thema-audit examinering weer gestart. Op deze manier wordt informatie opgehaald voor de waardering van de standaard OP6. OP6 is de standaard 'Afsluiting' in het kwaliteitsgebied Onderwijsproces van het Onderzoekskader 2021. Het jaarthema 'toets visie en toets beleid' wordt ook in de audit meegenomen.

Daarnaast zijn stappen gemaakt met de verdere professionalisering van de examencommissies. De kenniskringen examensecretarissen en voorzitters examencommissie worden als waardevol ervaren door de scholen om kennis uit te wisselen en met elkaar te leren. Binnen de kenniskringen is een inventarisatie geweest van onderwerpen waarop examencommissies getraind willen worden. In 2024 vindt centraal een training plaats voor de leden van de examencommissies van de voortgezet onderwijs scholen van Landstede Groep.

3.8 Strategisch onderwijsportfolio voortgezet onderwijs

Binnen Landstede Groep is in 2021 een proces ingezet om een strategische verkenning te doen in hoeverre het huidige opleidingsaanbod van de scholen in het voortgezet onderwijs die vallen onder Landstede Groep toekomstbestendig en voldoende innovatief is. Waarbij als uitgangspunt is gesteld dat voor de eigenheid en voor de profilering van de afzonderlijke scholen ruimte moet blijven.

In 2023 is toegewerkt naar het opstellen van onderwijsprincipes die in alle vo-scholen van Landstede Groep herkenbaar worden. Daarnaast is

een omgevingsanalyse en een imago-onderzoek uitgevoerd.

Op basis van de opgestelde onderwijsprincipes is een gezamenlijke onderwijsvisie geformuleerd, die wordt opgenomen in de nieuwe schoolplannen voor 2024-2028. In de schoolplannen wordt deze visie doorvertaald naar hoe dit in de context van de school vorm en inhoud krijgt.

Afgesproken is dat de scholen in 2024 onderzoeken welke ontwikkelingen en profileringskansen hen inspireren om het bestaande onderwijsaanbod te verbeteren, innoveren, verbreden en/of vernieuwen. Hierbij worden onder andere de opbrengsten vanuit het imago-onderzoek, de omgevingsanalyse en de nieuw opgestelde Strategische Koers 2024-2028 als bron gebruikt. Als onderdeel van dit proces kijken de scholen ook naar de opleidingsrichtingen die aangeboden worden.

De scholen zullen deze opbrengsten in 2024 opleveren, Hierbij wordt gekeken naar overlap, hiaten en aanpak om vervolgens het onderwijsportfolio definitief vast te stellen.

3.9 Samen Opleiding Opleidingsschool Zwolle

Samen Opleiden voor de scholen in het voortgezet onderwijs van Landstede Groep gebeurt binnen de gesubsidieerde Opleidingsschool Zwolle (OSZ). Deze Opleidingsschool bestaat al sinds 2006 en is een samenwerkingsverband van Hogeschool Windesheim, alle vo-scholen van Landstede Groep en twee scholen van OOOZ. Stichting Agnieten College/de Boog treedt op als penvoerder. Tijdens afgelopen schooljaar hebben in totaal 272 gesubsidieerde studenten van Hogeschool Windesheim hun stage gelopen op één van de participerende partnerscholen. Daarnaast maakten ook diverse ongesubsidieerde studenten van andere opleidingsinstituten, als universiteiten en andere hogescholen als bijv. ArtEZ, dankbaar gebruik van de aanwezige opleidings- en begeleidingsstructuur die op de verschillende partnerscholen aanwezig is.

De laatste jaren wordt, landelijk, Samen Opleiden steeds meer de norm voor het opleiden van toekomstige docenten. Bijkomend voordeel daarbij is dat het steeds beter lukt om net opgeleid onderwijzend talent te binden aan onze scholen binnen Landstede Groep. Daarnaast levert het Samen Opleiden een bijdrage aan het versterken van een verdere professionele ontwikkeling van docenten binnen onze vo-scholen.

Uit een afgenomen tevredenheidsonderzoek blijkt dat studenten zich over de hele linie genomen welkom en veilig voelen bij de partnerscholen. Dit voelt voor veel studenten zo goed dat ze wel wat meer betrokken zouden willen worden bij de school dan tot dusverre gebeurt. Ze waarderen allen de begeleiding door werkplekbegeleider, schoolopleider en instituutopleider. Zo nu en dan is, zowel bij de student als bij de werkplekbegeleider, onduidelijk wat van de student wordt verwacht.

Aansluitend op het bovenstaande wordt geconstateerd dat studenten het een uitdaging vinden om te leren middels de reflectiecyclus, met name het concretiseren en formuleren middels een weekjournaal en een portfolio. Hier wordt binnen de partnerscholen verschillend mee omgegaan. Verschillen zijn bijvoorbeeld te herkennen in de vorm en functie van de intervisie, de weekjournaals, de portfolio's en andere stageproducten. De diversiteit aan opleidingstrajecten hebben als gevolg dat in de stagedagen verschillen zitten. Dit maakt het organiseren van intervisiemomenten voor studenten op de partnerscholen lastiger. Ook het feit dat het aanbod van studenten minder is, zorgt soms voor te kleine intervisiegroepen. Het valt op dat tijdens het schooljaar 2022-2023 meerdere studenten de stage vroegtijdig hebben afgebroken in verband met sociaal-emotionele problematiek.

Samenwerking binnen ROZ (Regionale Opleidingsscholen Zwolle)

Dit schooljaar is de samenwerking met de beide Opleidingsscholen van Landstede MBO en het Deltion College succesvol gecontinueerd. Mooie opbrengst hierbij is dat studenten tijdens hun eerste studiejaar een brede oriëntatie op hun toekomstige werkveld is geboden doordat zij tijdens vier stagedagen vier verschillende scholen met een eigen onderwijsaanbod bezoeken. Aan de hand van de ervaringen tijdens deze schoolbezoeken konden studenten aangeven naar welke onderwijsvorm hun voorkeur uitging en welke leervragen zij hadden voor de vervolgstage.

De Opleidingsschool heeft bovendien binnen ditzelfde ROZ-verband een bijdrage geleverd aan curriculum innovatie van de Lerarenopleidingen ten aanzien van het Werkplekleren en de vorming van de Brede Leergemeenschap. Door de succesvolle samenwerking wordt al mooi voorgesorteerd op de komst van de Onderwijsregio.

Ontwikkelgroepen

Gedurende het afgelopen schooljaar is binnen de Opleidingsschool veel door de verschillende ontwikkelgroepen tot stand gebracht. Een aantal nieuwe themabijeenkomsten zijn ontwikkeld en een

handboek is geschreven voor het werkplekbegeleiders. Ook is een begin gemaakt met het ontwerp van een eigen website voor de Opleidingsschool. In januari was een conferentie Samen Opleiden en in het voorjaar een 'meet and greet' met Hans Kaldenbach (auteur en adviseur) over korte lontjes in het onderwijs. Daarnaast is de werkplekbegeleiderstraining herzien en geactualiseerd met nieuw filmmateriaal.

Kwaliteitsborging en -ontwikkeling

De Opleidingsschool werkt planmatig aan voortdurende kwaliteitsborging en kwaliteitsontwikkeling mede ingegeven door het nieuwe kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie. Afgelopen schooljaar is wederom de kwaliteit van de Opleidingsschool gemeten aan de hand van landelijke tevredenheidsonderzoeken die via Kwaliteitsscholen onder zowel studenten als medewerkers zijn uitgezet. De uitkomsten, gerelateerd aan de landelijke benchmark, stemmen tot tevredenheid. Studenten waarderen onze Opleidingsschool met het cijfer 8. Vooruitlopend op een verplichte ontwikkelingsgerichte peerreview in het voorjaar van 2024 is het Opleidingsplan geactualiseerd en is een begin gemaakt met het schrijven van een kritische reflectie en het formuleren van een aantal ontwikkelvragen waar de Opleidingsschool mee worstelt.

3.10 Samenwerkingstrajecten

3.10.1 Regionale Aanpak Personeelstekort

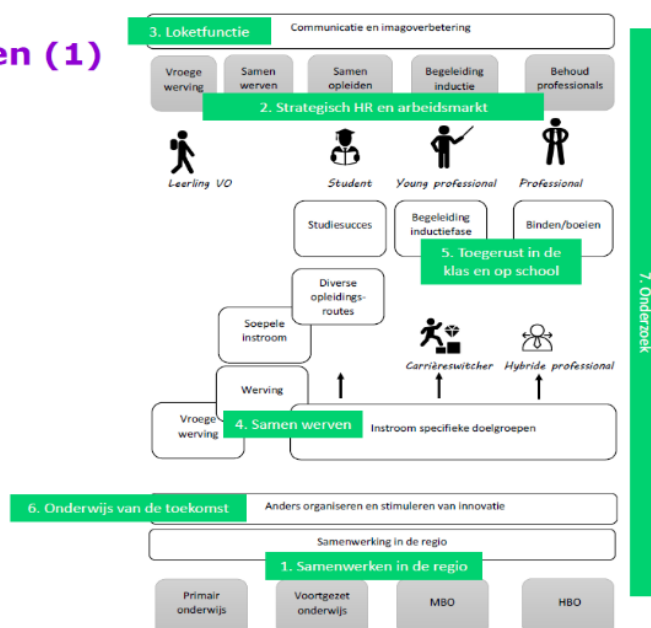
De Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) regio Zwolle en omstreken is een samenwerking van zo'n vijftig schoolbesturen uit het primaire onderwijs, uit het voorgezet onderwijs en uit het mbo en hbo. Het gezamenlijke doel is om te anticiperen op het (toenemende) personeelstekort in het onderwijs op de korte en lange termijn. De RAP-regio bestaat uit 44 participerende schoolbesturen van het primaire onderwijs, inclusief speciaal basisonderwijs (sbo), speciaal onderwijs (so) en voortgezet speciaal onderwijs (vso), 14 participerende schoolbesturen voortgezet onderwijs, 3 participerende mbo's en 7 betrokken opleidingsinstituten (3 keer mbo en 4 keer hbo). Binnen een sector overstijgend programma wordt gewerkt aan 7 programmalijnen. Dit is terug te zien in Figuur 18. Landstede Groep levert hiervoor 2 algemene programmaleiders en 1 projectleider op lijn 5. Daarnaast zijn collega's van Landstede Groep op verschillende manieren bij RAP-programma's betrokken.

Figuur 18
Samenhang programmalijnen (1) RAP

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



1. Samenwerken in de regio

De regio heeft stappen gezet om te komen tot een structurele regionale aanpak. De aanvraag voor de voorloperstatus onderwijsregio is toegekend, de regio werkt toe naar het vormen van een onderwijsregio in samenwerking met de realisatie eenheid. Landstede Groep is hierbij op bestuurlijk niveau betrokken.

Resultaten:

- Een bestuurlijke verkenning met schoolbesturen via de lijn van de partnerschappen SO&P;
- Samenwerking met de Regionale Alliantie;
- Toekenning van de Voorloper Onderwijsregio;
- Zwolle e.o. met uitgewerkt programmaplan voor schooljaar 2023-2024.

2. Strategische HR- en arbeidsmarkt

In deze programmalijn wordt een vervolg gegeven aan de HR-ontwerpsessies die van start zijn gegaan binnen de subsidieperiode RAP 2020-2022. Dit met als doel kennisdeling en netwerken rondom strategisch HR-beleid voort te zetten. Daarnaast wordt vanuit deze programmalijn gewerkt aan een Regionale Strategische Personeelsplanning (R-SPP).

Resultaten;

- De regio heeft vier masterclasses georganiseerd met en voor het HR-kennisnetwerk. De bijeenkomsten hebben geleid tot een hoger kennisniveau van professionals en een versterking van het HR-netwerk;

- Drie voorlopersgroepen zijn gestart, 1) primair onderwijs gemeente Zwolle, 2) voortgezet onderwijs gemeente Zwolle, 3) voortgezet onderwijs gemeente Harderwijk) met als doel een werkwijze te ontwikkelen die uitgerold kan worden naar de gehele regio;
- Uit de data van de voorlopers groep primair onderwijs gemeente Zwolle blijkt dat het personeelstekort hoger is bij scholen in het speciaal basisonderwijs. Daar is een tekort van 16,4 fte (72% verborgen tekorten). De tekorten zijn naar verwachting groter in de buitengebieden dan in de stad Zwolle. Voor primair onderwijs is aanbod van nieuwe werknemers kleiner dan voor het voortgezet onderwijs.

3. Loketfunctie

Doel is geïnteresseerden van 15 t/m 67 jaar op een laagdrempelige manier informeren over en enthousiasmeren voor een carrière in het onderwijs. De RAP-regio maakt gebruik van een instroommakelaar en een website www.hatseklas.nl.

Resultaten;

- 1.015 actieve persoonlijke contacten;
- 44 geïnteresseerden zijn werkzaam in het onderwijs;
- 37 trainees zijn werkzaam bij besturen (deeltijdopleiding + werk in het onderwijs);
- 11 geïnteresseerden zijn gestart met opleiding zonder baan in het onderwijs;
- 3 geïnteresseerden zijn vanuit etalage geplaatst op banen;

- 8 zij-instromers gestart;
- Totaal zijn dit 103 plaatsingen in het afgelopen jaar, een rendement van 10,1%;
- 47 geïnteresseerden zoeken niet meer naar een baan in het onderwijs.

4. Samen werven

Samen werven heeft als doel een grote diversiteit aan toekomstige onderwijsprofessionals te werven en te begeleiden naar een passende opleidingsroute en werkgever. In de afgelopen twee RAP-jaren zijn, samen met besturen, voorlichtingsbijeenkomsten en (loopbaan)oriëntatieprogramma's verzorgd en is het tutoringprogramma voor scholieren uitgevoerd.

Resultaten;

- 36 deelnemers carrière-switchavonden;
- 3 deelnemers informatieavond leidinggevendend;
- Aanwezig op de Onderwijsbeurs;
- Banenmarkt UWV en Beroepenmarkt Drenthe;
- 117 deelnemers hebben meegedaan aan het oriëntatieprogramma "zin in lesgeven";
- 30 tutoren (vanuit 3 vo-scholen, 2 vo-scholen van Landstede Groep, en 6 po-scholen);;
- In samenwerking met een beleidsmedewerker van Landstede Groep zijn 3 video's ontwikkeld voor LOB in het mbo-onderwijs.

5. Toegerust in de klas en op school

Goed onderbouwde en effectieve begeleiding van starters is van groot belang om professionals te behouden voor het onderwijs. De programmaleider is in dienst bij Landstede Groep.

Resultaten;

- 20 herintreders hebben deelgenomen aan het herintredersprogramma;
- 200 deelnemers uit het primair, het voortgezet onderwijs en uit het mbo, hebben de Scholing starterscoach gevolgd. 19 hiervan vanuit Landstede Groep. Het animo om starterscoach te worden is groot. De starterscoach staat in verbinding met partnerschappen Samen opleiden & professionaliseren en toekomstige onderwijsregio's;
- Er is een Starterscoach-café voor samenkomst van starterscoaches.

6. Onderwijs van de toekomst

Eerder gaven drie schoolbesturen aan te willen investeren in een regionaal netwerk van hybride professionals met als doel mobiliteit te realiseren. Bij uitvoering bleek hiervoor toch te weinig animo

- .

voor te zijn. Na een aantal jaar waardevolle kenniskringen te hebben vormgegeven lijkt deze vorm niet meer (voldoende) aan te sluiten bij de behoefte van deelnemers. Het daadwerkelijk anders organiseren gebeurt in de scholen zelf.

Resultaten;

- Congres Anders Organiseren in het Landstede topsportcentrum. Bezocht door 14 collega's uit Landstede Groep, 60 deelnemers uit drie regio's.

7. Onderzoek

De RAP-regio voert een onderzoek uit om te achterhalen wat de perceptie van leraren uit het primaire, het voortgezet onderwijs en uit het mbo is over de eisen en verwachtingen van hun beroep en de professionele ondersteuning die hen geboden wordt. Lopend onderzoek gaat over de vraag "In hoeverre heeft, volgens de perceptie van de starterscoach, de Starterscoach Training hen ondersteund bij de rol van de starterscoach?" Het is de ambitie om onderzoek te borgen in de onderwijsregio, zodat het een bijdrage kan leveren aan de doorontwikkeling van de onderwijsarbeidsmarkt regio Zwolle e.o. Vanuit Landstede Groep hebben twee onderzoekers deelgenomen.

Onderzoeksresultaten;

<http://www.hatseklas.nl/onderzoekrap>

- Leraren uit het primaire onderwijs noemen meer taken dan leraren uit het voortgezet onderwijs en het mbo.
- Het ontwikkelen van onderwijs wordt in het primaire onderwijs nadrukkelijk minder gezien als taak van de leraar dan in andere sectoren.
- Leraren uit het voortgezet onderwijs en uit het mbo willen zich meer gericht op het ontwikkelen van onderwijs professionaliseren. Leraren uit het primaire onderwijs juist meer gericht op het ondersteunen van het leren van leerlingen.

Onderzoek presentatie;

- 105 bestuurders, HR-professionals, schoolleiders, leraren en lerarenopleiders waren aanwezig;
- Podcast 'Zin in Lesgeven' opgenomen met leraren uit het primaire en voortgezet onderwijs en uit het mbo;
- Gesprekstool ontwikkeld en verspreid naar alle schoollocaties in de regio;
- Boekje "De leraar aan het woord"

3.10.2 Sterk Techniek Onderwijs (STO)

Vanaf 2021 doen twee locaties van Stichting Agnieten College mee met de regeling Sterk Techniekonderwijs. Deze gelden zijn bedoeld om te werken aan aantrekkelijk, innovatief en sterk techniekonderwijs, dat leerlingen goed voorbereidt op een opleiding en werk in de regio. In een regio werken vmbo-scholen, mbo-instellingen en het regionaal bedrijfsleven samen aan realisatie van de plannen.

Door de subsidieregeling Sterk techniek onderwijs (STO) kon in de regio Zwolle de samenwerking tussen de deelnemende scholen worden voortgezet. Door evenementen te organiseren zoals de Beroepensafari, het Makers festival en de PO-Masterclasses zijn duizenden leerlingen uit het basis- en voortgezet onderwijs in contact gekomen met techniek. Tevens heeft het Techlab, waar verschillende technische keuzevakken en projecten worden georganiseerd, ruim 5.000 leerlingen mogen ontvangen. De STO-doelstelling 'jongeren kennis laten maken en enthousiasmeren voor techniek' is hiermee bereikt.

STO Zwolle ondersteunt ook de praktijkgerichte programma's (PGP) die op twee voortgezet onderwijs scholen van Landstede Groep, Thomas à Kempis College (onderdeel van Stichting Landstede) en het Carolus Clusius College (onderdeel van het Agnieten College), voor de theoretische leerweg in ontwikkeling zijn. Dit gebeurt door het delen van netwerken en inhoudelijk meehelpen aan de ontwikkeling van de PGP's. Helpen ontwikkelen van de PGP-programma's past in de lijn om STO Zwolle breder in te zetten

Naast de Zwolle-brede programma's is de aandacht voor de schoolprogramma's ook voortgezet. Dit heeft geresulteerd in de oplevering en verkoop van het eerste 'Tiny house', begin april 2023. Sinds oktober is gestart met de bouw van een tweede 'Tiny house'.

Het 'circulair bouwen'- project is dit jaar voor de tweede keer georganiseerd. Samen met Landstede MBO, Stichting de Kringloop en de firma Lagemaat is het thema circulariteit onder de aandacht van leerlingen gekomen.

Voor docenten en medewerkers zijn veldwerkdagen georganiseerd ter bevordering van de deskundigheid en het verbreden van de netwerken. Tijdens de veldwerkdagen wordt de verbinding gezocht met het bedrijfsleven aan de hand van thema's. Dit is samen met de STO-regio's Noordwest Veluwe en Kampen gedaan onder de naam STOOttroepen.

Door het organiseren van klankbordbijeenkomsten en het voeren van gesprekken met mbo-scholen en het bedrijfsleven is in 2023 ingezet op verstevigen van de samenwerking en het toekomstbestendig maken van STO-regio Zwolle voor 2024 -2028.

3.10.3 De Nieuwe Leerweg (GL-TL)

Binnen een eenheid van de theoretische leerweg (vmbo-tl) van Stichting Agnieten College wordt het Praktijkgerichte Programma (PGP) ontwikkeld. De landelijke ontwikkelingen rond de nieuwe leerweg worden in een ander tempo hervat waardoor het in 2024 geen verplicht programma is binnen het vmbo. Pilotscholen mogen doorgaan met het invoeren van het PGP. Het praktijkgerichte vak, Technologie en Toepassing (T&T), wordt aan alle leerlingen in de bovenbouw aangeboden. Juli 2023 hebben de geslaagde leerlingen een diploma ontvangen met daarop een schoolexamencijfer voor het vak T&T. Vanuit de subsidie GL-TL werken vakdocenten samen met T&T-docenten om het curriculum van de bovenbouw verder te ontwikkelen. Het PGP is een dynamisch programma waarin samenwerking met het mbo, de omgeving én het leren buiten school centraal staat. Het team werkt aan het uitbreiden van het bedrijvennetwerk en wil de samenwerking met het mbo implementeren. De werkwijze binnen het PGP vraagt een andere denkwijze van leerlingen. Daarom wordt er in het eerste leerjaar van de dakpangroep vmbo-tl/havo één dag per week projectmatig onderwijs aangeboden waarin leerlingen kennismaken met de werkwijze en ontwerpcyclus van T&T.

In dezelfde dakpangroep en in de bovenbouw van vmbo-tl bieden we één dag per week praktijkgericht onderwijs aan. We onderzoeken hoe leerlingen in het tweede leerjaar betrokken kunnen worden in het PGP. De opties zijn of vakoverstijgend werken of per periode een T&T-dag invoeren. Het team wil de praktijkgerichte werkwijze implementeren in hun lessen. De rol van docenten in het PGP verandert en daarom heeft het team de cursus '*De veranderende rol van de docent*' gevolgd. Om alle ontwikkelingen te borgen en persoonsonafhankelijk te maken, zorgt een teamlid voor de borging van de onderwijskundige ontwikkeling. Vanuit de subsidie wordt budget vrijgemaakt voor aanschaf, onderhoud en materiaal horende bij technologische apparatuur zoals een lasersnijder, plotter en 3D printer. De speerpunten voor komend jaar zijn het aanbieden van een doorlopende leerlijn T&T vanaf klas 1 tot en met 4, het uitbreiden van het netwerk en het verdiepen van de samenwerking met het mbo.

3.10.4 Doorlopende leerroutes vmbo-mbo

Landstede Groep maakt voor de ontwikkeling en uitvoering van doorlopende leerroutes gebruik van de Wet doorlopende leerroutes (Sterk beroepsonderwijs) biedt. Vanuit de ambitie om in elke regio doorlopende leerroutes aan te bieden, passend bij het regionale onderwijsaanbod en de regionale arbeidsmarkt, wordt op meer dan tien plekken gewerkt aan de (door)ontwikkeling van doorlopende leerroutes. Binnen Landstede Groep is gekozen voor het ontwikkelen van doorlopende/geïntegreerde leerroutes van vmbo-basis naar mbo-2. De pedagogische relatie tussen de jongere en de docent staat in deze routes centraal. De pedagogische relatie vormt de basis voor persoonlijk onderwijs. Het onderwijs wordt verzorgd door een gemeenschappelijk docententeam, bestaande uit docenten van het vmbo en mbo. De jongere kan zich in het begin van de route breed oriënteren en stroomt voor zover mogelijk uit met een mbo-2 diploma.

Van 2020 tot 2022 is vanuit een bestuurlijke opdracht gewerkt aan het (door)ontwikkelen van doorlopende leerroutes. Deze opdracht is afgerond. Tegelijkertijd is het nodig de bestaande routes (vmbo-basis tot en met mbo-2) verder te versterken. Daarnaast leeft de wens voor doorlopende leerroutes op niveau 3 en 4 bij verschillende scholen en eenheden van Landstede Groep. Daarom is gestart met de evaluatie van de doorlopende leerroutes, om met de uitkomsten daarvan de lopende routes te versterken en de uitgangspunten te gebruiken voor de ontwikkeling van nieuwe routes.

In 2022 is het onderzoek 'De docent in de doorlopende leerroute, een vak apart!' afgerond. Dit onderzoek is uitgevoerd vanuit Landstede Groep, samen met het proctoraat docentprofessionalisering. In het onderzoek komt naar voren wat een docent in de doorlopende leerroute nodig heeft voor het begeleiden van jongeren. De uitkomsten van het onderzoek worden gebruikt bij de professionalisering van gemeenschappelijke docententeams binnen Landstede Groep en krijgen landelijk aandacht via een webinar en artikel bij stichting Sterk Beroepsonderwijs.

3.10.5 Heterogene brugklassen

Door de positieve ervaring van de afgelopen jaren wil Stichting Agnieten College zich blijvend inzetten voor heterogene klassen.

Het Agnieten College in Wezep heeft ingezet op een onderzoek naar kwaliteitsverbetering binnen

het bestaande aanbod van vier dakpanklassen. De uitkomst van dit onderzoek gaf richting aan het besluit om in kalenderjaar 2024 een in company teamscholing aan te bieden op het gebied van differentiëren. Op die manier wil het Agnieten College in Wezep nog meer recht kunnen doen aan de verschillen tussen leerlingen en de doorstroom van de leerling op passend niveau borgen.

Het Carolus Clusius College (CCC) in Zwolle zag dat leerlingen aan het einde van het eerste leerjaar op basis van ervaringen en behaalde resultaten een passende keuze maakten voor het niveau van leerjaar 2. Voor schooljaar 2023-2024 is gekozen om de werkwijze door te ontwikkelen en de subsidie te besteden aan:

- Ontwikkeltijd personeel;
- Projectleiders;
- Professionalisering (externen).

In een professionele leergemeenschap (PLG) werken leraren die lesgeven aan een dakpanklas met elkaar samen om kennis en ervaringen met elkaar te delen om vervolgens toe te kunnen passen in de eigen lespraktijk. Een voorbeeld van kennis delen is dat deze collega's met elkaar bespreken op welke wijze methode onafhankelijke toetsen (JIJ-toetsen) een bijdrage gaan leveren aan het doel van onze werkwijze.

Talentstad PRO (Zwolle) heeft tevens een onderzoek gehouden door een extern bureau. De uitslagen bevestigden de vermoedens over de leerjaren een en twee van de schakelklassen. De leerlingen die uitstromen naar het vmbo halen gemiddeld zeker hetzelfde niveau dan de leerlingen die gestart zijn in het vmbo. De leerlingen die niet rechtstreeks uitstromen naar het vmbo, maar doorgaan in de voorbereidende Entreeklas (mbo 1) kunnen regelmatig gelijktijdig in mbo 2 instromen dan de reguliere studenten (van mbo 1 naar mbo 2). Dat betekent dat voor deze studenten geen verlies in studiejaren plaatsvindt. Een goede afstemming tussen de docenten, de orthopedagoog en de schoolleider is een voorwaarde, wat resulteert in een aantal constructieve overlegmomenten per jaar.

3.10.6 RIF-LUX

Het CCC participeert in LUX038. Het regionaal investeringsfonds heeft met LUX038 een samenwerkingsorganisatie opgezet van zeven (technische) bedrijven en vijf onderwijsinstellingen in de regio Zwolle. Het Deltion College is penvoerder. Werkgevers in deze regio hebben steeds meer moeite om voldoende personeel of personeel met de juiste vaardigheden te vinden. Er

is met name een tekort aan technisch geschoold personeel. Met LUX 038 willen de partijen de samenwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven versterken. In het oude Philipsgebouw in Zwolle, waarvan de verbouwing van een hal in volle gang is, zijn inmiddels een aantal (technische) bedrijven gesitueerd. In februari 2023 werd de kickstart gegeven aan het RIF-project LUX38. Op dit moment bestaat de participatie van het CCC uit het deelnemen aan de stuurgroep (directeur) en een oriëntatie naar gebruiksmogelijkheden van het gebouw. Hoe kunnen de leerlingen van het vmbo en van de havo gebruik maken van de gerenoveerde hal en hoe kunnen havo- en vwo-leerlingen op termijn een bijdrage gaan leveren, bijvoorbeeld door en voor profielwerkstukonderzoeken.

De bedrijven en onderwijsinstellingen die in dit samenwerkingsverband zitten zijn: Opleiding Bedrijf Metaal Oost BV, Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche, Samenwerkingsverband Praktijkopleiding Schilderen N.O. Nederland, OVG Genemuiden, RTC Bouw, Stichting Vrienden van de Bouw en Harwoonie, Het Deltion College, Carolus Clusius College, Openbaar Onderwijs Zwolle en

Regio, Stichting Chr. Hogeschool Windesheim en Stichting Kennispoort.

3.10.7 Nieuwkomers in het voortgezet onderwijs

Een nieuwkomer is een vreemdeling tussen 16 en 65 jaar oud, die geen Nederlands paspoort heeft; na 1 januari 2007 in Nederland is komen wonen (of op 31 december 2006 nieuwkomer was volgens de oude Wet Inburgering Nieuwkomers). Nieuwkomers kunnen (tijdelijk) ondanks de leeftijd van 16 jaar meedraaien in het ISK-onderwijs, vooral om eerst de Nederlandse taal machtig te worden. Ze kunnen aan het eind van ISK-traject doorstromen naar het voortgezet onderwijs. In een aantal gevallen kan dit al tijdens het traject. In beide gevallen kan het nodig zijn om extra Nederlandse taallessen te volgen of op een andere manier binnen het lesprogramma ondersteuning te krijgen bij taal. ISK Zwolle biedt deze ondersteuning door een NT2-docent vanuit haar eenheid in te zetten bij de voortgezet onderwijs scholen, zoals Talentstad, om daar NT2-lessen te geven aan anderstaligen.



3.11 Verbetering basisvaardigheden

In 2023 heeft het ministerie van OCW extra gelden beschikbaar gesteld om basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap) binnen het basis- en voorgezet onderwijs te verbeteren. Agnieten College Wezep heeft in april 2023 een aanvraag ingediend en heeft de subsidie in mei toegewezen gekregen. In oktober is, volgens de voorwaarden, een plan van aanpak aangeleverd. Daarin wordt beschreven hoe het Agnieten College in Wezep inzet op duurzame verbetering van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap. Centraal staan scholing en begeleiding van het team op het gebied van rijke taal en rekendidactiek, evaluatie van het taal- en rekenbeleid, uitvoering van het burgerschapsplan en verbetering van het programma voor loopbaanoriëntatie en begeleiding. Ook de inzet op het verbeteren van de samenwerking met basisscholen en gemeente staat op de planning. De uitvoering is gestart in oktober 2023 en zal twee schooljaren beslaan.

In het activiteitenplan van het TalentStad Beroepscollege zijn naast de inzet op duurzame verbetering van de basisvaardigheden taal en rekenen, ook plannen opgenomen op gebied van burgerschap en digitale geletterdheid. Voor een taal-, en rekencoördinator en voor scholing en begeleiding van het team op het gebied van taal-, en rekendidactiek zijn uren vrijgemaakt. Voor het onderdeel taal is een samenwerking met de Stadkamer Zwolle (bibliotheek) gestart. Enkele activiteiten die op de planning staan zijn:

- Het inkopen en afnemen van JIJ-toetsen voor taal en rekenen, om op basis van de analyse van deze gegevens gerichtere ondersteuning aan te bieden aan onze leerlingen;
- Het schrijven van een lessenserie hooliganisme;
- Het organiseren van een projectweek op gebied van burgerschap;
- Een oriëntatie voor digitale geletterdheid uitvoeren om samen te vatten wat het team nodig heeft om het onderwijs in ICT-basisvaardigheden te verbeteren.

Ook het Agnieten College Zwartsluis heeft activiteitenplannen opgenomen op gebied van burgerschap en digitale geletterdheid en zijn uren vrijgemaakt voor extra rekenlessen en een reken coördinator. Op het gebied van taal zullen de gelden ingezet worden om de motivatie van het lezen te verbeteren. Een activiteit hiervoor is het inrichten van een leeshoek, zodat leerlingen makkelijker tot lezen komen.

Voor het onderdeel digitale geletterdheid wordt door een externe partij het effect onderzocht van het organiseren van een projectweek of het toepassen van een lesmethode.

De belangrijkste focus zal dit schooljaar liggen op de deskundigheid van het team in formatief handelen. Formatief handelen als basis om op eerdergenoemde onderdelen effectiever stappen te kunnen maken.

De uitvoering van alle activiteitenplannen is gestart in oktober 2023 en zullen twee schooljaren beslaan. Aan het eind van dit schooljaar zal -conform de planning in het activiteitenplan- een analyse gemaakt worden van de vorderingen.

3.12 Internationalisering

Agnieten College Zwartsluis

Agnieten College Zwartsluis is betrokken bij twee internationale projecten van Erasmus+. Het eerste project heeft betrekking op het thema Natura2000 en is in 2023 succesvol afgerond. De leerlingen van de derde klas havo en vwo hebben intensief digitaal en schriftelijk contact gehad met leerlingen van de Franse school Collège Hervé Faye uit Saint-Benoît-du-Sault. Rondom het thema Natura2000 werden diverse natuurgebieden in Nederland en Frankrijk bezocht en werd er gewerkt aan verschillende opdrachten. Het tweede project waarbij Agnieten College Zwartsluis betrokken is, heet Youth Climate Empowerment. Het betreft een samenwerking van vijf scholen uit Denemarken, Spanje, Duitsland en Nederland. Voor Nederland is ook Stichting Landstede partner in het project. In 2023 zijn bijeenkomsten in Lubeck, Bilbao en Zwolle gehouden. De leerlingen en studenten werken in gemixte groepen aan de verschillende duurzaamheidsdoelen, opgesteld door de Verenigde Naties.

In 2023 werd de samenwerking met de gemeenten gezocht. Een aantal leerlingen en een docent namen deel aan de internationale Hanzedagen in Torun in Polen. Zij vertegenwoordigden hier niet alleen hun eigen school maar ook de Hanzestad Hasselt. Gedurende vier dagen trokken zij op met een internationaal gezelschap van jongeren in de leeftijd van 15 t/m 25 jaar (Youthhansa) en met het bestuur van de gemeente Zwartewaterland. De schoolreizen van de vierde klassen vmbo gingen ook over de grens. De leerlingen werden ondergedompeld in de cultuur van Berlijn en Praag. Ook werd in december een kerstmarkt in Duitsland bezocht.

Het Agnieten College Zwartsluis wil in de toekomst investeren in internationalisering en

wereldburgerschap. Daarom heeft zij een Erasmus Accreditatie aangevraagd. Bij de voorbereiding van de aanvraag is samengewerkt met het Talentstad beroepscollege en het Carolus Clusius College uit Zwolle.

Carolus Clusius College

Zowel de examenklassen als de voorexamenklassen hebben een meerdaagse buitenlandse reis gehad. Berlijn, Dronninglund, Turijn, Rome en Gurb waren de bestemmingen. De uitwisselingen zijn betaald met Erasmusplusgelden. Het jaarthema was kansgelijkheid.

Klas 2 is hiervoor op excursie naar Frederiksoord geweest. Zij hebben daar kennisgemaakt met de Veenkoloniën en vwo 4 is naar Veenhuizen geweest alwaar zij de kolonie van Weldadigheid en het gevangenis museum hebben bezocht. Dit bezoek hing samen met het boek Het Pauperparadijs dat zij voor het vak Nederlands hebben gelezen. De bezoeken passen goed bij de Unescoschool, deze plaatsen zijn Unesco-werelderfgoed.

De brugklasleerlingen zijn een dag naar Luik geweest, ook in het kader van Unesco-werelderfgoed. Zij hebben daar de mijnen van Blégny bezocht. Verder heeft het Carolus Clusius College (CCC) bezoek gehad van leerlingen uit Finland voor een Erasmusplus-uitwisseling waarbij zij werkten aan een onderzoek over geluk. Voor de CCC-leerlingen maakt dit deel uit van het schoolexamen economie of aardrijkskunde. In februari 2024 gaan zij richting Finland. Het CCC is ook Epaschool (European Parliament Ambassador School). In het kader hiervan is het CCC met klas 3 naar Brussel geweest. De debatgroep is op kosten van Epas naar Straatsburg geweest om daar deel te nemen aan een Europees

jongerendebat. Een groep leerlingen Maatschappijwetenschappen heeft gewerkt aan het project Houses of Darkness samen met het herinneringscentrum Kamp Westerbork. Hiervoor zijn zij naar Fallstad in Noorwegen geweest. De tentoonstelling hiervan is in november 2023 geopend in Westerbork.

In school hebben we diverse wereldschoolactiviteiten gehad waaronder Paarse Vrijdag, debatactiviteiten en de herdenking van de Zwolse deportatie (Stolpersteine-herdenking). Tot slot heeft het beleidsplan een verdere verdieping gekregen en hebben we de interculturele competenties in kaart gebracht. De verschillende activiteiten zijn gekoppeld aan de doelen voor het burgerschapsonderwijs en aan de kwaliteitsstandaarden.

TalentStad Beroepscollege

In juni 2022 is TalentStad Beroepscollege gestart met een uitwisselingsprogramma met leerlingen uit Zaragoza (Spanje). De Spaanse gasten verbleven gedurende een week bij gastgezinnen van 20 vmbo-leerlingen van TalentStad Beroepscollege. In maart 2023 stond het tegenbezoek in Zaragoza op de planning. Een week om nooit te vergeten voor de leerlingen van TalentStad. Voor sommigen kinderen de eerste keer dat ze in een vliegtuig zaten! TalentStad is er trots op -naast de winterweek in januari voor klas 4 en de buitenlandse TalentStad-reis voor klas 3 in juni – dit prachtige onderdeel toe te kunnen voegen aan het internationaliseringsprogramma. In oktober 2023 heeft Stichting Agnieten College een Erasmus-accreditatie aangevraagd, zodat zij in de nabije toekomst regelmatig internationale mobiliteiten kan blijven organiseren.



4 Organisatie-ondersteuning

Een deel van de zogenoemde PIOFACH-functies (Personeel, Informatievoorziening en ICT, Organisatie, Financiën, Algemene zaken, Communicatie & marketing, Huisvesting) zijn samengevoegd binnen de Dienst Organisatieondersteuning. De Dienst Organisatieondersteuning van Landstede Groep herbergt de volgende clusters:

- Communicatie & marketing;
- Facilitaire dienstverlening & huisvesting;
- ICT en informatiemanagement;
- Inkoop

De dienst ondersteunt alle eenheden binnen Landstede Groep, zowel onderwijseenheden als niet-onderwijseenheden.

4.1 Communicatie & marketing

Communicatie & marketing adviseert, faciliteert en ondersteunt verschillende partijen binnen Landstede Groep. Dagelijks wordt gewerkt aan verschillende communicatie- en marketingvraagstukken zoals imago-onderzoeken, het maken en onderhouden van websites, de huisstijl en een correcte communicatie bij crises. Maar ook aan Communicatiecampagnes gericht op het werven van nieuwe leerlingen en studenten en het (helpen) organiseren van Open Huizen.

4.1.1 Beleidsuitvoering

De bijdrage aan de ambities binnen het strategisch kader is vertaald naar het creëren van impact van de afdeling door aantoonbare toegevoegde waarde te realiseren. De focus ligt hierbij op het primaire proces van informeren (weten), ontmoeten en kennismaken (kennen) en boeien & binden (blijven) met als vertrekpunt het perspectief van de doelgroep. Het goed doorlopen van de PDCA - cyclus is hierbij de basis voor sturing en risicobeheersing.

Om vraagstukken integraal te benaderen en tot een samenhangende aanpak te komen, is de clusterindeling van de afdeling op basis van vakgebieden losgelaten. Drie sub teams zijn geformeerd met specialisten die zich respectievelijk richten op het mbo, het voortgezet onderwijs en op de SO&BD-eenheden. Hiermee sluit de afdeling aan bij de organisatorische indeling van Landstede Groep. De verbinding tussen scholen en eenheden is daardoor logischer en sterker en zorgt tevens voor een betere samenwerking met andere onderdelen binnen de serviceorganisatie, de bestuursdienst en het College van Bestuur (CvB).

Zo ontstaat ruimte voor een verdere professionaliseringslag. Door standaardisatie en de introductie van zelfservice, ontstaat meer speling voor maatwerk

4.1.2 Strategische positionering en merkpositionering

Binnen de voortgezet onderwijs scholen van Landstede Groep stond de positionering van de scholen centraal. Dit laat zich onder andere vertalen in concretere marketing en communicatieplannen. Deze lijn wordt in 2024 doorgezet. Op middelenniveau is nadrukkelijk ingezet op website-ontwikkelingen. Veel vo-scholen hebben een vernieuwde website gekregen.

In algemene zin is een start gemaakt met het in kaart brengen van de communicatie met leerlingen in samenhang met Student Journey. Dit proces is in volle gang. In combinatie met markt- en doelgroeponderzoek alsmede data-analyse, moet dit in 2024 leiden tot een gerichtere inzet van (online) marketing en communicatiemiddelen. In dit kader is voor het mbo een contentstrategie ontwikkeld. In bredere context is aandacht besteed aan reputatiemanagement en crisiscommunicatie. Voor de strategische positionering en merkpositionering van Landstede Groep is op basis van het strategisch kader een opdracht geformuleerd. Deze opdracht wordt in 2024 geconcretiseerd en uitgevoerd. Dit moet leiden tot een duidelijke strategische (markt)positie van Landstede Groep en onderliggende merken.

4.1.3 Zichtbaarheid en verbinding: ik + jij + wij + zij = SAMEN

Veel aandacht is besteed aan de samenwerking binnen het team. Hiervoor is een teamontwikkelingstraject opgezet waarin naast de inzet van talenten en kwaliteiten, werkgeluk en werkplezier een belangrijke factor zijn. Met de insteek van kansrijk samenwerken, is de onderlinge verbinding met de SO&BD geïntensiveerd. Binnen de groep is de werkwijze van communicatie & marketing centraal – decentraal geëvalueerd. De resultaten en aanbevelingen moeten leiden tot een verbeterde samenwerking tussen communicatie & marketing en de onderwijseenheden voortgezet onderwijs en mbo. Versterkend hieraan is de aanwezigheid van het centrale team op lokaal niveau verbeterd: op de juiste momenten – zowel formeel als informeel - proactief zichtbaar zijn en adviseren/ondersteunen. Duidelijke werkafspraken

onderling en sturen op klanttevredenheid dragen hieraan bij.

4.2 Facilitaire dienstverlening & huisvesting

Het team Facilitaire dienstverlening en huisvesting levert een bijdrage aan goed onderwijs en aan maatschappelijk verantwoord ondernemen door het vormgeven van een eigentijds huisvestingsbeleid in nauwe samenwerking met de opdrachtgevers. Het team levert producten en diensten en zorgt voor de noodzakelijke randvoorwaarden voor goed onderwijs. Het team ondersteunt het primaire proces en draagt zorg voor een fijn werkklimaat voor medewerkers en deelnemers/leerlingen.

4.2.1 Beleidsuitvoering

Het uitvoeringsprogramma 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 met jaarlijks vrij veel huisvestingsactiviteiten.

De verantwoordelijkheid voor de landelijke benchmark over het aantal vierkante meters voor de gebouwen van het voortgezet onderwijs, 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).

Realisatie op strategisch niveau

- De gemeente Zwolle en de Zwolse schoolbesturen leveren een integraal huisvestingsplan (IHP) op voor de gemeente Zwolle. Hierin worden een renovatie van het Carolus Clusius College (CCC) en een capaciteitsvergroting voor het Meander College opgenomen voor de periode 2024-2027. In 2022 is door een externe partij een haalbaarheidsonderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor renovatie van het CCC. In dit rapport zijn een aantal scenario's opgenomen voor renovatie dan wel verbouw/nieuwbouw. Een keuze is nog niet gemaakt en de gesprekken met de gemeente Zwolle worden vervolgd om te komen tot optimalisatie. De uiteindelijke keuze krijgt vervolgens een plek in het IHP van de gemeente Zwolle.

- Voor het Meander College is een gebiedsvisie ontwikkeld en geaccordeerd in de raad. Gesprekken worden gevoerd met partners om een deelplan te maken, passend in deze gebiedsvisie. Hierdoor wordt de capaciteitsvergroting voor het Meander College versneld. Het is de bedoeling om in 2025 te starten met de bouw; de oplevering staat gepland voor 2027. Tevens is opdracht verleend voor het ontwikkelen van een nieuwe onderwijsvisie en het opstellen van een programma van eisen.

Realisatie op operationeel niveau

Met de gemeente Dalfsen zijn gesprekken gestart om een definitieve oplossing te vinden voor het tekort aan huisvesting voor het Agnieten College in Nieuwleusen. Op dit moment groeit deze opleiding zodanig hard dat gebruik wordt gemaakt van drie noodlokalen. De verwachting is dat deze groei de komende jaren toeneemt. De gemeente Dalfsen is bezig met het ontwikkelen van een totaalplan voor meerdere scholen rond de huidige locatie van het Agnieten College, waarbij de mogelijkheid een eventuele uitbreiding van het huidige gebouw -om de leerlingengroei te kunnen opvangen- wordt meegenomen.

4.2.2 Locaties

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

4.3 ICT en informatiemanagement

ICT en informatiemanagement verleent ondersteuning en advies aan de onderwijsorganisatie in de breedste zin van het woord. Informatiemanagement vertaalt de vragen van het onderwijs naar oplossingen op ICT-gebied en bewaakt tegelijkertijd dat gekozen ICT-oplossingen passen binnen de systeemarchitectuur.

4.3.1 Beleidsuitvoering

Het team ICT-IM (ICT-Informatie Management) heeft in 2023 aandacht besteed aan de volgende aspecten:

- De activiteiten vanuit ICT-IM zijn een afgeleide van het onderwijsbeleid. In 2023 is gestart met een kennisplatform voor het voortgezet onderwijs en het mbo waarbij applicaties t.b.v. het ondersteunen van het onderwijsproces (kernregistratie, begeleiding, toetsing etc.) met elkaar worden afgestemd;
- Informatie-gedreven onderwijs heeft meer aandacht gekregen. In 2024 wordt verder gebouwd aan de informatievoorziening;
- Cybersecurity geniet onaflatende oplettendheid. Een betrouwbare, veilige en overal toegankelijke omgeving voor leren en werken. In 2023 is het cyber awareness traject Arda gestart. Medewerkers kunnen trainingen volgen zodat de bewustwording op gebied van cyber bedreigingen verbetert.

4.3.2 Verbinding en zichtbaarheid

Vier keer per jaar overlegt de dienst met de directeurs van alle onderwijseenheden en SO&BD-diensten. Op operationeel niveau is regelmatig overleg met alle ICT-coördinatoren op locatie om zo persoonlijk en digitaal de informatievoorziening naar alle eenheden te borgen. In 2024 zal aandacht zijn voor security voor de integratie van het Security Operation Center.

4.4 Inkoop

Landstede Groep streeft naar een gecoördineerde inkoopfunctie en stuurt daarbij scherp op inkoopsynergie. De interne aandacht voor het beheersen van inkooprisico's neemt toe en wordt ondersteund door een groepsbreed inkoopbeleid en door inkoopprocedures goed te waarborgen.

4.4.1 Beleidsuitvoering

Het jaar 2023 is het laatste jaar van het huidige inkoopbeleid. Voor de nieuwe termijn wordt het inkoopbeleid uitgebreid met een inkoophandboek. Een continue spendanalyse geeft de directeurs inzicht in, en grip op de uitgaven binnen hun eenheid en op een juiste uitvoering van het inkoopbeleid. Afdeling Inkoop beoordeelt onder andere de compliance (inkopen bij de hiervoor geselecteerde leveranciers), de inkoopprocedures, het vastleggen van overeenkomsten en de mogelijke risico's op onrechtmatige inkopen. De afdeling zoekt continue verbinding met de organisatie door aan te sluiten bij de beraden en bij schoolleidersoverleggen. Door tevens informatiebijeenkomsten voor facilitaire medewerkers te organiseren, wordt naast het

verstevigen van de verbinding, kennis verspreid over het inkoopbeleid en de wijze van inkopen.

4.4.2 Recht- en doelmatig inkopen

In 2023 zijn ruim 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. Waar mogelijk wordt verbinding gezocht met andere ROC's of deelgenomen aan collectieve aanbestedingen, zoals bijvoorbeeld bij SURF en bij Energie voor Scholen. Of is aansluiting gezocht bij samenwerkingsverbanden zoals bijvoorbeeld het Facilitair Samenwerkingsverband ROC's en beroepscolleges (FSR). FSR is het platform van de landelijke MBO Raad waar medewerkers, werkzaam binnen de facilitaire diensten van mbo-scholen, kennis delen en krachten bundelen.

4.4.3 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Aansluitend op de beloftes uit de Strategienota 2019-2023 nemen we, waar mogelijk, duurzaamheid in aanbestedingen en offerte uitvragen mee. Dit komt tot uiting in minimumeisen en selectie- en gunningscriteria. Ook Social Return nemen we op in onze aanbestedingen. Lokale mededinging wordt geborgd in meervoudig onderhandse inkooptrajecten, waarbij 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 voortgezet onderwijs vertegenwoordigen, in combinatie met de MBO Raad en de VO-raad. Het College van Bestuur (CvB) heeft uitgesproken te handelen conform de Code 'Goed Bestuur'. In het jaar 2023 is een visie op (be)sturing en leiderschap opgesteld. Het geeft richting aan het versterken en verdiepen van het leiderschap en de sturingskracht van Landstede Groep. Dat is nodig om zittende en potentiële leidinggevers duurzaam aan ons te binden en het leiderschap op alle niveaus in de organisatie te versterken. De komende periode wordt dit concreet uitgewerkt.

Zeggenschap

Binnen Landstede Groep is een duidelijke structuur rondom de besluitvorming. Besluiten worden zoveel mogelijk genomen binnen de reguliere overleggen op verschillende niveaus. Het overleg van het CvB en de directeuren van de onderwijseenheden (de beraden), het eigen overleg van het CvB en het schoolleidersoverleg zijn onderdeel van het besluitvormingsproces. De bevoegdheden en verhoudingen zijn duidelijk vastgelegd in de directiestatuten. Op die manier is de besluitvorming duidelijk en helder.

Medezeggenschap

Landstede Groep kent twee medezeggenschapsstructuren, één bij Landstede MBO en één bij de stichtingen van het voortgezet onderwijs. Bij Landstede MBO is de WOR (Wet op Ondernemingsraden) van toepassing, terwijl bij de stichtingen van het voortgezet onderwijs de WMS (Wet Medezeggenschap Scholen) van toepassing is. Dit houdt concreet in dat Landstede MBO een ondernemingsraad heeft en de stichtingen van voortgezet onderwijs een medezeggenschapsraad. In 2023 zijn alle medewerkers van de SO&BD overgegaan naar de cao voortgezet onderwijs en hebben nu één eigen medezeggenschapsraad in plaats van een medezeggenschapsraad én een ondernemingsraad. De structuur van medezeggenschap bij Landstede Groep heeft de volgende vormen:

- Het mbo van Stichting Landstede heeft één ondernemingsraad onderwijs, het centraal orgaan van de mbo-eenheden met decentraal onderdeelcommissies). Verder heeft de stichting een Centrale Studentenraad, waarin mbo-studenten zitting hebben. Iedere stichting

van de scholen van het voortgezet onderwijs heeft een medezeggenschapsraad of gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;

- SO&BD valt onder Stichting Bestuur Landstede Groep (SBLG) en heeft zijn eigen medezeggenschapsraad.

5.2 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 en studenten. Dat kan alleen als in voldoende mate is voorzien in continuïteit. Het CvB en de directeuren van de eenheden 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 kengetallen van het ministerie van OCW.
- 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 in het voortgezet onderwijs gevraagd een enquête in te vullen over de kwaliteit van het geboden onderwijs. In hoofdstuk 3.5 'Prestaties' zijn de resultaten van de enquêtes in grafieken weergegeven.

Ad b. Beoordeling financiële kerncijfers

Landstede Groep streeft ernaar dat elke stichting met haar kerncijfers voldoet aan de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs (solvabiliteit, liquiditeit, mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen). Ultimo boekjaar voldoet de stichting hieraan. Tevens wordt voldaan aan de minimum ratio's in de financieringsovereenkomsten met de financiële instellingen. Zie voor een verantwoording van de kerncijfers de toelichting in hoofdstuk 6.1.

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 Planning en Controlcyclus. De P&C-cyclus is het resultaat van een nauwe samenwerking tussen het CvB, vertegenwoordigers vanuit de onderwijseenheden en de stafdiensten. De gesprekken in de P&C-cyclus worden door bestuur, directie en kwaliteitsmedewerkers gebruikt om de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur te verbeteren. Om tijdig inzicht in de ontwikkelingen op onderwijskwaliteit te hebben, is het waarderende gesprek over de bedoeling aan de juiste tafel gevoerd. Hiermee wordt een gezonde dialoog over onderwijskwaliteit gefaciliteerd die ten goede komt aan de student en leerling.

Met de invoering en vastlegging van de Planning en Controlcyclus is helder en duidelijk wie, wat, wanneer en waarvoor verantwoordelijk is. Dit is vastgelegd in een RAFSCI-tabel:

R = degene die verantwoordelijk is voor de uitvoering;

A = degene die (eind)verantwoordelijk is;

F = geeft goedkeuring aan het resultaat;

S = iemand die ondersteuning verleent;

C = degene die voorafgaand aan de beslissing wordt geraadpleegd;

I = degene die wordt geïnformeerd over de voortgang en resultaten.

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 vastgestelde hoofdlijnen uit de Strategienota 2019-2023 worden jaarlijks door het CvB vertaald naar beleidskaders in de voorjaarsbrief. Op basis van de 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 medezeggenschapsorganen.

Op basis van de begrotingsuitgangspunten, het formatieplan en de beleidskeuzes worden de begrotingen door de directeuren opgesteld en besproken met het CvB. Daarnaast wordt een risicoanalyse toegevoegd. 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, studenten, docenten, ondersteunend personeel en teamleiders. Het CvB legt vervolgens verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De vastgestelde begroting en de triaalrapportages (drie rapportages per jaar in een ritme van vier maanden) 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 strategische personeelsplanning, formatie en verzuim;
4. Ontwikkelingen van financiële resultaten, prognoses en balans.

Tot slot is met de Planning en Controlcyclus invulling gegeven aan de wens om de cyclus beleidsrijker te maken. Hiermee maakt Landstede Groep duidelijk hoe hun activiteiten effect hebben op de leerling of student, de medewerkers en de maatschappij. Om dit vorm te kunnen geven vraagt dit professionalisering van de docent en persoonlijk leiderschap.

De functie van Internal Auditor heeft door het risicomanagement-raamwerk de mogelijke risico's in beeld en de mitigerende maatregelen beschreven indien een risico zich voordoet. De organisatie heeft de risico's in kaart gebracht en de kans en impact is benoemd.

De beschikbare reserves zijn voldoende om de eventuele risico's te kunnen opvangen en in continuïteit te kunnen blijven voldoen aan de kengetallen boven de signaleringswaarden.

Ad e. De adequaatheid van interne risicobeheersing- 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 Audit Plan 2023. Internal Audit richt zich op de gehele bedrijfsvoering en heeft als doel het verkrijgen van zekerheid over de kwaliteit van sturing en beheersing van de organisatie. Daartoe analyseert Internal Audit de processen binnen de organisatie vanuit haar objectieve en onafhankelijke rol en rapporteert rechtstreeks aan het CvB.

In 2022 is gestart met het opstellen van een handboek voor administratieve ondersteuning en interne beheersing (Handboek AO/IB) waarin de belangrijkste en meest kritische (financiële) ketenprocessen worden vastgelegd. Na een vertraagde start is hieraan in 2023 extra aandacht gegeven, zodat de normen (inzake de processen) vastgelegd worden waaraan Internal Audit de uitvoering kan toetsten.

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 6.2

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 student-, deelnemers- en leerlingenaantallen. Voor een meerjarige positieve exploitatie blijft aandacht voor een verantwoord niveau van personele lasten noodzakelijk, inclusief een adequate flexibele schil. Zeker in tijden met incidentele extra middelen en daaraan gekoppelde (tijdelijke) extra inzet. Dit verlangt enerzijds een grotere flexibele schil wat in strijd is met de behoefte aan binding van medewerkers in verband met de krapper worden arbeidsmarkt.

In de noodzakelijke flexibele schil wordt voorzien door medewerkers eerst tijdelijk in dienst te nemen. Veelal op basis van payrolling via het binnen Landstede Groep aanwezige Innotiq Zwolle B.V. Dit instrument wordt als gevolg van de effecten uit de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) minder gebruikt

dan voorheen. De voordelen ten opzichte van rechtstreekse tijdelijke contracten bij de stichting zijn nagenoeg verdwenen. Om deze reden zal vanaf schooljaar 2023-2024 hier geen gebruik meer van gemaakt worden en zullen nieuwe (tijdelijke) medewerkers in dienst komen bij één van de werkgevers van Landstede Groep.

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. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheden om personeel bij één van de andere scholen van Landstede Groep (tijdelijk) in te zetten.

Investerings

Veel waarde wordt gehecht aan 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 meerjarenonderhoudsplan alsmede het integraal huisvestingsplan wordt in de meerjarenbegrotingen bekeken of de behoeftes ook financieel haalbaar zijn. Voor grootschalige investeringen, zoals de plannen voor de locatie in Harderwijk en Zwolle worden uitgebreide businesscases uitgewerkt en doorgerekend inclusief de eventuele noodzaak voor extra financiering. Als gevolg van deze omvangrijke plannen wordt de meerjarenbegroting intern jaarlijks voor een termijn van 5 jaar doorgerekend. De meerjarenbegroting is in de continuïteitsparagraaf, hoofdstuk 6.2 opgenomen.

Studenten, deelnemers en leerlingen

De studenten-, deelnemers- en leerlingenontwikkeling wordt gevolgd door middel van prognosemodellen waarin demografische ontwikkelingen worden meegenomen met de impact daarvan op de organisatie. Flexibilisering van de kosten (met name personeel) op middellange termijn moet de risico's verminderen. De effecten van de ontwikkelingen op de aantallen worden geïntegreerd in de meerjarenbegroting (zie hoofdstuk 6.2) voor de komende vijf jaar zodat tijdig kan worden geanticipeerd op de verwachte ontwikkelingen.

Terugblik risico's en onzekerheden in afgelopen boekjaar

In het afgelopen boekjaar hebben zich voorzienbare en onvoorzienbare ontwikkelingen voorgedaan die een wezenlijke impact hebben gehad op de bedrijfsvoering van de organisatie. De onzekerheden rondom de coronapandemie en de effecten van de daarmee gepaard gaande overheidsmaatregelen liggen inmiddels achter ons. De organisatie heeft haar routines gevonden voor de momenten dat de scholen haar locaties moesten sluiten of andere beperkende maatregelen werden opgelegd.

Belangrijkste impact is de toename van de leerlingen in het voortgezet onderwijs en een daling van het aantal studenten in het beroepsonderwijs. De leerlingen- en studentenontwikkeling was reeds onderkend in de prognoses. De effecten van de coronapandemie zijn groot geweest voor alle betrokkenen. De ontvangen extra gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs worden ingezet voor de doelen waarvoor deze gelden zijn verstrekt.

De externe ontwikkelingen van de inflatie en de reactie van de financiële markten hierop leidt wel tot herziening van de uitgangspunten voor de bepaling van de hoogte van de voorziening en verplichtingen. De stijgende inflatie in 2022/2023 heeft geleid tot een aanzienlijke salarisstijging, wat gecompenseerd is door hogere rijksbijdragen vanuit het rijk. De salarisstijging en de mogelijk hogere salarisstijging naar de toekomst leidt tot aanvullende dotatie aan de personele voorzieningen. Anderzijds heeft de stijgende marktrente een verlagend effect als gevolg van de hogere disconteringsvoet. Deze financiële effecten vangen elkaar deels op, waardoor de effecten niet van materiële invloed zijn.

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 te houden met het waarborgen van de continuïteit van de organisatie

5.3 Algemene Verordening Gegevensbescherming

In het voorjaar van 2023 heeft Landstede Groep voor het eerst meegedaan aan een landelijke gecoördineerde cybercrisisoefening. De Oefening Zonder Onzinnige Naam (OZON) wordt eens in de twee jaar gehouden in de onderwijssector. Tijdens de oefening werden de systemen en applicaties van Landstede Groep een dag lang aangevallen.

Landstede Groep kon alle cyberaanvallen goed afslaan. Een ander onderdeel van OZON is om te kijken of alle escalatie- en opschalingsprocedures werken

Gedurende het jaar zijn negen datalekken gemeld. Twee datalekken zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De eerste naar aanleiding van een klacht van ouders, de tweede is gemeld vanwege een grote schending van privacy van leerlingen en medewerkers.

Na de zomervakantie heeft een student gebruik gemaakt van het recht op inzage. De student is uitgenodigd op de locatie en heeft inzage gehad in de gevraagde systemen. De Functionaris Gegevensbescherming was aanwezig om te beoordelen of alles correct en objectief is verlopen.

5.4 Treasury

In 2021 heeft de vijfjaarlijkse evaluatie van het Treasurystatuut plaatsgevonden en zijn op enkele onderdelen toevoegingen of aanpassingen uitgevoerd, onder andere een andere samenstelling van de Treasurycommissie. De Raad van Toezicht maakt hier niet langer onderdeel van uit, zodat zij haar toezicht rol hierop onafhankelijk kunnen uitvoeren. 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 de overige wet- en regelgeving. In lijn met het Treasurystatuut wordt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten gemaakt.

Het (tijdelijke) overschot aan liquide middelen is in het kader van schatkistbankieren ondergebracht bij het Ministerie van Financiën. Over het daar geparkeerde saldo wordt rente ontvangen op basis van dagrente tarieven. In 2023 zijn geen bedragen op deposito gezet, aangezien deze tarieven lager lagen dan het tarief dat op basis van de dagrente tarieven vergoedt. In 2024 wordt deze lijn doorgezet. Vanuit de treasury commissie worden de ontwikkelingen van de rente op de financiële markten gevolgd.

De stichting heeft geen gelden belegd. Daarmee voldoet de stichting aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Inzake de huisvesting voor het onderwijs zijn voor de locaties Wezep en Zwartsluis doordecentralisatie overeenkomsten afgesloten met respectievelijk de gemeente Oldebroek en Zwartewaterland. Hierbij zijn met een garantstelling van de betreffende gemeenten langlopende financieringen aangegaan ten behoeve van het hiertoe verkregen onroerend goed. De rente op deze leningen is voor de volledige looptijd vastgezet. Vanuit de gemeente wordt jaarlijks een doordecentralisatie vergoeding ontvangen voor de hiermee gepaard gaande huisvestingskosten inclusief financieringslasten. Nieuwe financieringen zijn niet aangegaan. Gezien de positieve kasstroom uit operationele activiteiten en de hiermee in 2023 gedane investeringen was dit niet nodig. Ultimo 2023 bedragen de uitstaande leningen € 9,9 mln. waarvan kortlopend € 0,3 mln.

De kaspositie is in 2023 toegenomen met € 1,5 mln. tot een saldo van € 17,2 mln. Zie verdere toelichting in hoofdstuk 6.1.

5.5 Zaken met politieke of maatschappelijke impact

In de strategische beloftes van Landstede Groep staat dat wij onder andere aandacht geven aan zinnige vorming. Hieraan geven wij vorm door leerlingen bewust te maken van diverse maatschappelijke en politieke thema's en van hun verantwoordelijkheid voor de leefomgeving, de natuur, medemens en zichzelf. We willen als Landstede Groep vraaggericht werken en actief en betrokken zijn. Door in kleine eenheden hiervoor aandacht te hebben, wordt de rol voor gemeenschapsvorming concreet en de impact direct zichtbaar.

5.6 Horizontale verantwoording

Vanwege de grote diversiteit en veelheid aan belanghebbende relaties, partners en groepen is adequate aansturing en effectieve zeggenschap van groot belang. Door horizontale verantwoording goed toe te passen worden de verschillende lagen binnen de organisatie op gelijkwaardige wijze geïnformeerd en wordt op de juiste wijze verantwoording afgelegd. Dit bevordert transparantie en samenwerking tussen docenten, ondersteunend personeel en leidinggevenden. Door regelmatige horizontale communicatie worden best practices gedeeld, problemen besproken en kunnen gezamenlijke doelen worden afgestemd. Dit draagt bij aan een gezonde onderwijsomgeving waarin iedereen betrokken is bij het verbeteren van het onderwijs en het welzijn van studenten en leerlingen. Het faciliteren van horizontale

verantwoording vereist een open communicatiecultuur en effectieve platformen voor kennisuitwisseling binnen de organisatie.

Bedrijven en instellingen

Een goede relatie met het bedrijfsleven is essentieel. Leerlingen, studenten en cursisten moeten de kans krijgen arbeidservaring op te doen. Hiervoor zijn stageplaatsen nodig. Deze stageplaatsen vinden wij voornamelijk binnen het bedrijfsleven. Om de betrokkenheid te vergroten en de goede relatie te behouden hebben diverse partners van Landstede Groep zitting in de Raad van Inzicht.

Medewerker

Naast de cao's voortgezet onderwijs en mbo heeft Landstede Groep een centraal HRD-beleid en een eenheid-gebonden HRD-beleid voor het vastleggen van de belangen van de medewerkers. Ontwikkeling, gezondheid en het welbevinden van medewerkers vinden wij belangrijk. Vandaar dat we in het uitvoeringsprogramma en de teamplannen van de eenheid de jaarlijkse gesprekscyclus en de uitkomsten van het medewerkeronderzoek meenemen.

Klachtenafhandeling

Landstede Groep kent een klachtenreglement. Het streven is problemen eerst onderling op te lossen, maar daar waar dat niet lukt, kan de klacht formeel gemeld worden bij de externe klachtencommissie.

Toewijzen van middelen naar schoolniveau

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

voor het komende kalenderjaar en meerjarig heeft ten aanzien van de verdeling van de middelen over de beleidsterreinen onderwijs, huisvesting en beheer, investeringen en personeel. De hoofdlijnen

begroting wordt jaarlijks opgesteld en ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraden.

6 Inleiding op financiële cijfers

6.1 Toelichting uitkomsten

Exploitatieresultaat

Het resultaat 2023 is uitgekomen op een positief exploitatiesaldo van € 1.052K. Dit resultaat is licht positief beïnvloed door het verschil in de te verantwoorden ontvangen middelen inzake de collectieve werkdrumiddelen en professionalisering en NPO-middelen ten opzichte van de werkelijke bestedingen. Zonder deze effecten komen de resultaten uit op positief € 907K. Dit is € 890K hoger dan het begrote resultaat van circa € 17K exclusief deze effecten.

Naast de effecten van de CAO-verhoging per 1 juli 2023 en de daarvoor ontvangen loon- en prijsbijstelling vanuit de rijksoverheid (rijksbijdragen), de ontvangen rijksbijdragen voor individuele werkdrumiddelen (was nog niet begroot) is het exploitatieresultaat onder andere positief beïnvloed door niet ingezette innovatiemiddelen en calamiteitenreserve (gezamenlijk € 202K), extra middelen bij het samenwerkingsverband door de normaanpassing op de bedragen voor lichte en zware ondersteuning + resultaat uitkering 2022 (totaal € 340K), gerealiseerde rente baten op de creditgelden (niet begroot, realisatie € 574K). Hiertegenover staan hogere dotatie aan de personele voorzieningen dan begroot (met name als gevolg van de incidenteel hoge cao verhoging in 2023) en reservering voor naheffing loonheffing vanuit de werkkostenregeling.

Staat van baten en lasten				
		Realisatie	Begroting	Realisatie
In € 1.000		2023	2023	2022
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	49.245	45.475	47.133
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	843	759	755
3.5	Overige baten	1.215	870	1.076
Totaal baten		51.303	47.104	48.964
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	40.054	36.162	37.689
4.2	Afschrijvingen	1.255	1.251	1.207
4.3	Huisvestingslasten	2.541	2.483	2.076
4.4	Overige lasten	6.562	5.899	5.760
Totaal lasten		50.412	45.795	46.732
Saldo baten en lasten		891	1.309	2.232
5	Gerealiseerde herwaardering	0	0	0
6	Financiële baten en lasten	161	-405	-353
Resultaat		1.052	904	1.879
7	Belastingen	0	0	0
8	Resultaat deelnemingen	0	0	0
Resultaat na belastingen		1.052	904	1.879
9	Resultaat aandeel van derden	0	0	0
Totaal resultaat		1.052	904	1.879

Resultaat bestemming

In € 1.000	Realisatie	Budget	Realisatie
	2023	2023	2022
Resultaat boekjaar	1.052	904	1.879
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek NPO	-57	-887	149
Dotatie: Bestemmingsreserve werkdrukmiddelen plus	-88		-1.044
Resultaat boekjaar exclusief effect NPO en werkdrukmiddelen	907	17	984
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek Overige	0		0
Dotatie: Algemene reserve	907	17	984

Voor een toelichting op de resultaat bestemming wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen. Voor een verdere toelichting op de verschillen van de exploitatie 2023 wordt verwezen naar de paragraaf 'Baten en lasten met toelichting' in hoofdstuk 8.4.

Balans

Het balanstotaal is met € 1,1 mln. toegenomen tot € 34,6 mln. Vooral het gevolg van het positieve resultaat 2023 ad € 1,1 mln. wat ook leidt tot een toename van de liquide middelen. De balans vertoont verder geen bijzondere mutaties.

Balans		Realisatie	Realisatie
In € 1.000	<i>na resultaatbestemming</i>	31-12-2023	31-12-2022
1.	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	15.808	15.914
	Vaste Activa totaal	15.808	15.914
1.2	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	1.604	1.924
1.2.4	Liquide middelen	17.210	15.693
	Vlottende Activa totaal	18.814	17.617
	Activa totaal	34.622	33.531
2.	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	15.919	14.867
2.2	Voorzieningen	2.722	2.557
2.4	Kortlopende schulden	6.351	6.208
	Passiva totaal	34.622	33.531

Voor de verdere toelichting van de balans per 31 december 2023 en de vergelijkende cijfers wordt verwezen naar hoofdstuk 8.4 paragraaf 'Balansposten met toelichting'.

Eigen vermogen

De vermogenspositie is in 2023 versterkt door het positieve resultaat ad € 1,1 mln. Hierdoor bedraagt het eigen vermogen per 31 december 2023 € 15,9 mln., wat neerkomt op een solvabiliteit van 46,0%. De solvabiliteit 2

(gebaseerd op het eigen vermogen inclusief de voorzieningen ten opzichte van het balanstotaal) komt uit op 53,8% en daarmee boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie van 30% van het balanstotaal.

De signaleringswaarde “Mogelijk bovenmatig eigen vermogen” komt uit op 0,92 (ultimo 2022: 0,88). Bij de stichting is (nog) geen sprake van een overschrijding ten opzichte van het normatief eigen vermogen.

Het normatief eigen vermogen wordt bepaald als volgt:

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

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve NPO

Conform het advies van de VO-Raad is ultimo 2021 via de resultaatbestemming, voor het nog niet bestede deel van de reeds ontvangen en in de exploitatie verantwoorde NPO-middelen, een bestemmingsreserve gevormd. In 2023 is dit gecontinueerd waarbij het verschil tussen de ontvangen NPO-middelen en de bestede NPO-middelen op de bestemmingsreserve zijn gemuteerd. In 2023 is € 2.560K ontvangen en € 2.412K besteed, per saldo een in het jaar een dotatie van € 148K. Daarnaast is uit de resterende IOP-EHK middelen een bedrag van € 91K besteed. Ultimo 2023 is in totaal nog € 2.836K van deze gelden beschikbaar.

Bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen plus

In 2022 zijn door de rijksoverheid vanuit het onderwijsakkoord “Samen voor het beste onderwijs” middelen beschikbaar gesteld ten behoeve van het verlagen van de werkdruk en de professionalisering basisvaardigheden en curriculumherziening van het personeel. Hiervoor zijn in de cao VO medio 2022 bepalingen opgenomen aangaande de collectieve werkdrukmiddelen. Gezien het moment van bekend worden van het onderhandelaarsakkoord is het lastig dan wel onmogelijk gebleken deze middelen nog in 2022 te besteden. Om deze redenen is voor deze middelen een bestemmingsreserve gevormd, aangevuld met de eveneens ontvangen maar nog niet bestede middelen voor de professionalisering van het personeel. In 2023 zijn deze laatste middelen besteed, wat leidt tot een vrijval van € 332K.

In 2023 zijn net als voor 2022 ook middelen ontvangen aangaande de collectieve werkdrukmiddelen. Deze middelen van 2022 (€ 712K) en 2023 (€ 747K), totaal € 1.459K, zijn in 2023 voor € 327K ingezet in afstemming met de medezeggenschap. Ultimo 2023 is nog € 1.132K van deze gelden beschikbaar.

Liquiditeit

De liquide middelen zijn in 2023 toegenomen met € 1,1 mln. tot € 15,7 mln. Vooral het gevolg van het positieve resultaat. Ultimo het jaar staat nagenoeg het volledige saldo op de rekening-courant bij het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren). Over dit gehele saldo wordt een rente op basis van het Euro Short-term Rate (STR-fixing) tarief vanuit de Europese Centrale Bank. Deze dagrente bedraagt 3,9% ultimo 2023.

De positieve kasstroom uit operationele activiteiten bedraagt € 2,9 mln. (2022: € 4,0 mln.) en is ingezet voor de gedane investeringen in materiële vaste activa (€ 1,1 mln.) en aflossingen op de bestaande langlopende financieringen (€ 0,3 mln.). De liquiditeitsratio (current ratio) stijgt mede hierdoor van 2,84 naar 2,96. Dit is ruim boven de signaleringswaarde die de onderwijsinspectie hiervoor (0,5) hanteert voor onderwijsinstellingen met totale baten > € 25 mln. (categorie grootste besturen).

6.2 Continuïteitsparagraaf

Op basis van de richtlijnen van het ministerie van OCW wordt in deze paragraaf invulling gegeven aan het te verwachten inzicht in de toekomst van de stichting. Hiertoe is de vastgestelde begroting 2024 en de meerjarenbegroting voor de jaren tot en met 2028 gebruikt als input voor de te rapporteren informatie. Betreffende het verslag van het toezichthoudend orgaan inzake de continuïteitsparagraaf, verwijzen we naar hoofdstuk 7 in het bestuursverslag.

Begroting 2024

De begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2024-2028 is in het najaar van 2023 door de Raad van Toezicht goedgekeurd en vervolgens door het CvB vastgesteld. De cijfers van de begroting 2024 zijn opgenomen in de tabel van de continuïteitsparagraaf. Het begrote resultaat bedraagt -/- € 1.243K. In het resultaat is rekening gehouden met aanvullende lasten i.h.k.v. NPO (€ 1.203K). Dit betreffen NPO-middelen die vóór 2024 zijn ontvangen en in de resultaatverdeling zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve. De middelen worden in 2024 ingezet. Tevens worden bij DOC 93 werk-drukmiddelen ingezet die in 2022 en 2023 zijn ontvangen. Zonder deze aanvullende lasten bedraagt het begrote resultaat € 0K.

Meerjarenbegroting 2024-2028

De meerjarenbegroting 2024-2028 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 strategie zullen eveneens structureel 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). Betreffende de jaren 2024-2028 zijn de verwachte reguliere investeringen opgenomen conform de meerjarig vervangingsinvesteringsplanning, het meerjarenonderhoudsplan en integraal huisvestingsplan. Door Concern Control is een leerlingenprognose berekend betreffende de jaren 2024-2028. Een aantal kostensoorten is degressief variabel (zoals kosten AOP, doorbelasting SO&BD, huisvestingslasten) aan de mutatie van het leerlingenaantal. Dit betekent dat mutaties van aantallen leerlingen een gedempt effect heeft op de lasten per leerling.

De stichting heeft in 2022 en 2023 een positief exploitatieresultaat, met name als gevolg van meer ontvangen dan bestede NPO middelen. In 2024 t/m 2026 is sprake van een negatief exploitatieresultaat als gevolg van besteding van NPO gelden en werkdrukmiddelen vanuit de bestemmingsreserve. In de laatste jaren zijn meer NPO gelden en werkdrukmiddelen ontvangen dan besteed kon worden. Hiervoor is een bestemmingsreserve aangelegd. De besteding van NPO en werkdrukmiddelen in 2024 t/m 2026 worden uit de bestemmingsreserve gefinancierd. Als gevolg van de vereenvoudiging bekostiging wordt vanaf 2022 een overgangsbekostiging ontvangen. Deze overgangsbekostiging wordt in de jaren 2023 t/m 2026 stapsgewijs afgebouwd. Het negatieve effect van deze afbouw is 0,1% in 2023 tot 0,4% in 2026. De afschrijvingslasten nemen toe door een toename van de investeringen. De verwachte daling van het aantal leerlingen heeft een positief effect op het exploitatieresultaat op korte termijn, omdat de bekostiging is gebaseerd op het hogere aantal leerlingen t-1, terwijl de lasten dalen door de daling van het aantal leerlingen.

Betreffende de ontwikkeling in het aantal leerlingen wordt een daling van 5,9% verwacht van 2023 (4366 leerlingen) tot 2028 (4109 leerlingen) . De personele lasten zijn doorgerekend uitgaande van het te verwachten verloop van de leerlingaantallen en de benodigde behoefte op basis van intern vastgestelde normen ten opzichte hiervan voor het onderwijzend personeel alsmede de ondersteunende taken.

Continuïteit, kengetallen	Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen, studenten en deelnemers	4.364	4.366	4.366	4.245	4.181	4.141	4.109
Personele bezetting, vast en tijdelijk							
Bestuur / management (fte)	1	3	3	3	3	3	3
Personeel primair proces (fte)	300	305	306	317	298	276	274
<i>Uitsplitsing ondersteunend personeel</i>							
Indirect onderwijsondersteunend personeel (fte)	41	44	35	35	34	33	33
Direct onderwijsondersteunend personeel (fte)	40	38	41	40	40	39	39
Ondersteunend personeel (fte)	81	82	76	75	73	72	72
Totale personele bezetting (fte)	382	390	386	395	375	352	349
Aantal leerlingen / Totaal personeel	11,4	11,2	11,3	10,7	11,2	11,8	11,8
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	14,6	14,3	14,3	13,4	14,0	15,0	15,0
Aantal fte uitzendkrachten en externen	4	4	7	7	7	7	7

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.

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

Categorie	Risico	Samenvatting	Kans	Trend
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	
ICT	Kwetsbaarheid voor cybercrime	Er bestaat een risico van cybercriminaliteit betreffende onder andere betaal- en persoonsgegevens, platleggen van computersystemen	midden	
Personeel	Onvoldoende flexibele schil bij krimp aantal leerlingen	Bij aanhoudende daling van het aantal leerlingen, kan de flexibele schil ontoereikend zijn om krimp van personeel op te kunnen vangen.	laag	
Personeel	Onvoldoende mogelijkheden om bekwaam personeel aan te trekken.	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	
Personeel	Bekostiging van onderwijs beweegt niet gelijkmatig mee met kosten van onderwijs	Een onverwachte stijging van leerlingenaantallen kan zorgen voor negatief exploitatieresultaat op korte termijn doordat de bekostiging vertraagd meebeweegt met de leerlingenaantallen.	midden	
Personeel	Kosten ondersteunend en directiepersoneel beweegt onvoldoende mee met de daling van het leerlingenaantal	Een onverwachte daling in leerlingenaantallen kan zorgen voor een negatief exploitatieresultaat doordat de benodigde hoeveelheid werk niet evenredig meebeweegt met het leerlingenaantal, zoals kosten ondersteunend en directiepersoneel.	midden	
Projecten	Terugbetalen geormerkte subsidies	Indien geormerkte subsidies onvoldoende worden verantwoord door onvoldoende projectmatige aanpak van subsidies en goede koppeling (mensen, middelen en doelen) ontstaat een risico tot terugbetalingsverplichting.	laag	
Demografie	Daling in leerlingen-/studentenaantal	Mogelijke daling in leerlingen-/studenten-daling door onvoorziene demografische ontwikkelingen. Hierdoor minder Rijksbijdrage i.c.m. gelijkblijvende kosten, bijv. personeelskosten.	midden	
Huisvesting	Vaste kosten bewegen onvoldoende mee met de daling van het leerlingenaantal	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	
Huisvesting	Er kan sprake zijn van een grotere stijging van energielasten dan is ingeschat	Door onvoorziene ontwikkelingen kunnen de energiekosten sterk fluctueren.	midden	
Huisvesting	Huisvestingsinvesteringen worden hoger dan verwacht	De investeringen uit het IHP zijn weergegeven op basis van prijspeil 01-01-2022.	midden	
Huisvesting	Afschrijvingskosten worden hoger dan verwacht nadat de definitieve afschrijvingspercentages per component van de huisvestingsinvesteringen zijn ingevuld	Er is een globale inschatting opgesteld betreffende de afschrijvingskosten per component en de weging per component.	hoog	
Huisvesting	De voorgenomen bezuinigingen vanuit het MJOP zijn niet haalbaar	Voorgenomen investeringen uit het MJOP zijn uitgesteld. Het is onzeker of deze aanpassingen resliseerbaar zijn.	midden	
Beleid	Personele kosten bewegen onvoldoende mee met afloop van projectsubsidies	Personeel met een vaste aanstelling is gedeeltelijk verwerkt onder NPO en STO verantwoording in de begroting 2024.	midden	
Beleid	Concurrentie met naburige schoolorganisaties	Indien de school minder aantrekkelijk wordt dan naburige scholen, kan dat leiden tot onverwachte daling van leerlingenaantallen.	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	
Financiële baten en lasten	stijging kosten financieringsrente	Rentepercentage van voorgenomen toekomstige leningen kunnen hoger worden dan momenteel is ingeschat.	midden	

De goedgekeurde en vastgestelde meerjarenbegroting geeft de volgende financiële uitkomsten.

Continuïteit, raming staat baten en lasten		Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
in € 1.000		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
3. Baten								
3.1	Rijksbijdragen	47.133	49.245	49.610	49.563	48.144	47.418	46.964
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	755	843	806	806	784	772	765
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	1.075	1.215	968	968	941	927	918
Totaal baten		48.964	51.303	51.384	51.337	49.869	49.117	48.647
4. Lasten								
4.1	Personeelslasten	37.689	40.054	42.078	42.974	40.987	38.746	38.429
4.2	Afschrijvingen	1.207	1.255	1.406	1.472	1.690	1.471	1.497
4.3	Huisvestingslasten	2.076	2.541	2.679	2.663	2.634	2.517	2.506
4.4	Overige lasten	5.761	6.562	6.436	6.375	6.250	6.180	6.133
Totaal lasten		46.732	50.412	52.600	53.485	51.561	48.913	48.565
Saldo baten en lasten		2.232	891	-1.216	-2.148	-1.692	204	82
5.	Gerealiseerde herwaardering							
6.	Financiële baten en lasten	-353	161	-27	-85	-115	-124	-150
8.	Resultaat deelnemingen							
Buitengewoon resultaat								
Totaal resultaat		1.879	1.052	-1.243	-2.232	-1.807	80	-68
waarvan NPO resultaat		-149	57	-1.203	-1.956			
waarvan werkdrukmiddelen resultaat		1.044	88	-40	-876	-1.752		
Totaal tijdelijke elementen								
		895	145	-1.243	-2.832	-1.752	0	0
Totaal resultaat exclusief tijdelijke elementen								
		984	907	0	600	-55	80	-68

Continuïteit, Balans		Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
in € 1.000		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Activa								
1.1 Vaste Activa								
1.1.1	Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
1.1.2	Materiële vaste activa	15.914	15.808	17.722	19.663	18.655	17.874	17.673
1.1.3	Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Vaste Activa totaal		15.914	15.808	17.722	19.663	18.655	17.874	17.673
1.2 Vlottende Activa								
1.2.2	Vorderingen	1.923	1.604	1.301	1.301	1.301	1.301	1.301
1.2.4	Liquide middelen	15.693	17.210	13.293	8.829	7.728	8.276	8.084
Vlottende Activa totaal		17.617	18.814	14.594	10.130	9.029	9.577	9.385
Activa totaal		33.531	34.622	32.315	29.793	27.685	27.451	27.058
Passiva								
	Algemene reserve	11.044	11.951	10.690	11.290	10.360	10.439	10.372
	Bestemmingsreserve publiek - werkdrukmiddelen	1.044	1.132	1.752	876	0	0	0
	Bestemmingsreserve NPO middelen	2.779	2.836	1.956				
2.1	Eigen vermogen	14.867	15.919	14.398	12.166	10.360	10.439	10.372
2.2	Voorzieningen	2.557	2.722	2.524	2.524	2.524	2.524	2.524
2.3	Langlopende schulden	9.899	9.630	9.361	9.071	8.769	8.456	8.130
2.4	Kortlopende schulden	6.208	6.351	6.032	6.032	6.032	6.032	6.032
Passiva totaal		33.531	34.622	32.315	29.793	27.685	27.451	27.058

De materiële vaste activa stijgen door een toename van investeringen in voornamelijk gebouwen (duurzaamheid bij CCC en Meander College) en inventaris. In de afgelopen jaren is minder geïnvesteerd om de kerncijfers van de stichting te verbeteren. De ontwikkelingen van de materiële vaste activa zijn het gevolg van de reguliere afschrijvingen, de investeringsplannen met betrekking tot huisvesting van de onderwijslocaties gebaseerd op het IHP en het MJOP. Uitgaven inzake groot onderhoud vanuit het MJOP worden geactiveerd en afgeschreven. Vanaf 2024 wordt een vernieuwd MJOP gebruikt. Hierdoor is de meerjaren investeringsbehoefte gewijzigd t.o.v. de vorige meerjarenbegroting. De toename van de afschrijvingslasten is het gevolg van de investeringen vanuit het IHP en MJOP. De langlopende schulden dalen in lijn met de aflossingen op de externe financiering. Deze financieringen zijn aangegaan voor de locaties waar sprake is van doorcentralisatie van de huisvesting. Ultimo 2022 t/m 2025 is sprake van een bestemmingsreserve (NPO middelen en werkdrukmiddelen).

Mede door aflossingen, investeringen in duurzaamheid en besteding van de reeds in 2021 t/m 2023 ontvangen NPO middelen en werkdrukmiddelen is een daling van liquide middelen zichtbaar. Door de inzet van deze NPO middelen en werkdrukmiddelen in 2024 en 2025 zullen deze bestemmingsreserves via de resultaatbestemming vrijvallen.

De hoogte van de vorderingen, voorzieningen en kortlopende schulden worden de komende jaren op een gelijk niveau geprognosticeerd.

De signaleringswaarden van de onderwijsinspectie vormen voor de ontwikkeling van de ratio's de basis. Uitgaande van een minimum liquiditeitsratio van 0,50 is in de jaren tot en met 2028 geen aanvullende financiering benodigd. Volgens de nieuwe signaleringsnormen van de onderwijsinspectie is de minimale norm 0,50 (vorig jaar 0,75). Ultimo 2028 komt de liquiditeitsratio uit op 1,56. Deze bevindt zich daarmee ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie van 0,50. Dit is ten opzichte van eind 2023 een daling. Het gevolg van de besteding van de reeds ontvangen NPO middelen, werkdrukmiddelen en de financiering van de uit te voeren investeringsplannen voor met name het groot onderhoud uit de eigen liquide middelen. Hoewel de aflossingen op de externe financieringen de solvabiliteit verbeteren, is sprake van een daling van de solvabiliteit door met name een toename in investeringen en besteding van bestemmingsreserves. De solvabiliteit 2 bevindt zich tot 2028 op een stabiel niveau van ca 0,45 tot 0,55.

Signaleringswaarde voor het eigen vermogen

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde voor het eigen vermogen, genaamd "signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen". Ultimo 2023 bedraagt deze voor de stichting 0,92. De meerjarenbegroting laat zien dat de komende jaren de verhouding afneemt. Dit is het gevolg van de verdere investeringen met name meubilair, hardware computers en groot onderhoud, waardoor het normatieve eigen vermogen toeneemt. Vooral in 2025 wordt als gevolg van duurzaamheidsinvesteringen op basis van het meerjaren onderhoudsplan een grote investering voorzien. Ultimo 2028 wordt een verhouding geprognosticeerd van 0,48.

Een recapitulatie van de ontwikkeling van de belangrijkste (financiële) kengetallen over de periode 2022 tot en met 2028.

Continuïteit, Financiële kengetallen		Realisatie 2022	Realisatie 2023	Begroting 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028
Kengetallen financiële positie		norm						
Prognose basis, aantal leerlingen, deelnemers en studenten		4.364	4.366	4.366	4.245	4.181	4.141	4.109
Rentabiliteit 1 jaar		3,8%	2,1%	-2,4%	-4,3%	-3,6%	0,2%	-0,1%
Rentabiliteit 2 jaar			2,9%	-0,2%	-3,4%	-4,0%	-1,7%	0,0%
Rentabiliteit 3 jaar				1,1%	-1,6%	-3,5%	-2,6%	-1,2%
Personeelslasten / Rijksbijdragen		80,0%	81,3%	84,8%	86,7%	85,1%	81,7%	81,8%
Personeelslasten / Totaal lasten plus financiële lasten		81,3%	79,2%	80,6%	80,9%	80,0%	79,7%	79,7%
Huisvestingsratio		5,6%	6,3%	6,3%	6,3%	6,5%	6,3%	6,3%
Liquiditeit (current ratio)		2,84	2,96	2,42	1,68	1,50	1,59	1,56
Liquiditeit (quick ratio)	0,50	2,84	2,96	2,42	1,68	1,50	1,59	1,56
Solvabiliteit I		0,44	0,46	0,45	0,41	0,37	0,38	0,38
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)	0,30	0,52	0,54	0,52	0,49	0,47	0,47	0,48
Eigen vermogen t.o.v. signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen		0,88	0,92	0,74	0,57	0,49	0,50	0,48
Kengetallen overig								
Algemene reserve / Totaal baten plus financiële baten		23%	23%	21%	22%	21%	21%	21%
Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten		5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten		96%	96%	97%	97%	97%	97%	97%
Overige overheidsbijdragen en -subsidies / Totaal baten plus financiële baten		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Investeringen huisvesting / Totaal baten plus financiële baten		1%	2%	2%	5%	0%	0%	0%
Investeringen inventaris en apparatuur / Totaal baten plus financiële baten		1%	2%	2%	2%	1%	1%	3%
Netto werkkapitaal / Totaal baten plus financiële baten		23%	24%	17%	8%	6%	7%	7%

Deel 2: Raad van Toezicht



Leden Raad van Toezicht Landstede Groep: (v.l.n.r.) F. Basit, V. Gall, G. Oord, S. Terpstra, J. van Zanen, A. Mourik en M. Roeters (samenstelling september 2023).

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 heeft dat in de wijze waarop zij toezicht houdt, steeds voor ogen. In de nieuwe Strategische Koers (2024-2028) wordt het volgende over de waarden van de Landstede Groep geformuleerd: *“Landstede Groep leert en werkt vanuit drie krachtige waarden: ontmoeten, ontdekken en ontwikkelen. Deze zijn met elkaar verbonden en versterken elkaar. We ontmoeten elkaar en gaan samen op een ontdekkingsstocht vol mogelijkheden, waarin we grenzen verleggen en ons ontwikkelen.”* Deze missie en deze waarden vormen dan ook het fundament onder het werk van de Raad van Toezicht.

We maken dat in onze vergaderingen onder meer concreet door, bij toerbeurt, iets te vertellen over ons eigen leven in het perspectief van deze missie en waarden. Daardoor leren we elkaar beter kennen in wat ons drijft en helpt het ons in onze

samenwerking als Raad van Toezicht onderling en met het College van Bestuur.

En aan het einde van onze vergaderingen richten we ons in onze evaluatie op vier vragen. Wat is de betekenis van wat we gedaan hebben voor de leerlingen of studenten 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? Op deze manier houden wij de missie en waarden van Landstede en de belangen van de studenten zo concreet mogelijk voor ogen vanuit onze toezichthoudende rol.

Betrokken en ontmoeting

De Raad van Toezicht wil haar taak uitoefenen in aansluiting bij de uitgangspunten die daarvoor geformuleerd zijn, met name in de landelijk vastgestelde Governance Codes (van de MBO Raad, VO-raad, VTOI-NVTK, Code Goed Bestuur) en steeds in verbinding met de organisatie, zonder

daarbij op onderdelen af te wijken van de Governance Codes. En natuurlijk met het meerjarenbeleidsplan als uitgangspunt. Elk jaar spreken we als voltallige Raad van Toezicht, rond een thema, met de verschillende directies en met de medezeggenschapsorganen. Hoewel Landstede Groep een grote organisatie is, investeren we bewust en veel in dat contact.

Directieberaden

Ons overleg met de directies vond in maart 2023 plaats waarbij we een dagdeel te gast waren in de beide directieberaden. Tussen de middag spraken we met de directies van de Service Organisatie & Bestuursdienst. Deze dag gaf de leden van de raad een goede inkijk in het functioneren van de beide beraden en in de thema's die daar op de agenda staan. Het gesprek met de directeuren van de SO&BD gaf een goed beeld van de wijze waarop het veranderingsproces binnen dat deel van de organisatie verloopt.

Medezeggenschapsorganen

De verschillende medezeggenschapsorganen werden door steeds twee leden van de raad bezocht. En natuurlijk ontmoeten we in dat kader ook de studentenraad. 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 medezeggenschap, directies en College van Bestuur. Vanuit die bezoeken wordt in de raad gerapporteerd en over de ervaringen met het College van Bestuur van gedachten gewisseld. Het is buitengewoon waardevol om op locatie in gesprek te gaan met de medezeggenschapsorganen.

Themabijeenkomsten

Met de leden van alle medezeggenschapsorganen kwamen we in november samen bijeen rond twee thema's. We stonden stil bij de taak en rol van het toezicht. En we spraken over de nieuwe strategische koers. Op basis van de evaluatie van de ervaringen van de afgelopen jaren hebben we in afstemming met de medezeggenschap gekozen voor een andere opzet: een avond met een meer actieve en levendige vorm, gericht op ontmoeten en onderling gesprek (zie de waarden van de Landstede Groep). Het was een inspirerende, energieke bijeenkomst met een mooie gedachtewisseling. Het bood ook gelegenheid aan de nieuwe leden van de raad om kennis te maken met de medezeggenschap en omgekeerd.

Dit jaar hebben we voor de tweede keer als volledige raad een "Tour" georganiseerd. Op 25 mei hebben we in de ochtend het Morgen College (vmbo) in Harderwijk bezocht. We spraken met leerlingen, medewerkers, de schoolleiding. We werden door het hele gebouw rondgeleid door leerlingen. We waren onder de indruk van hoe er gewerkt wordt, hoe open en positief de leerlingen zijn en hoe open en direct het gesprek met de medewerkers verliep.

In de middag bezochten we het mbo Menso Alting Zwolle. Daar ook weer intensieve gesprekken met studenten, medewerkers en met de schoolleiding. Ook hier ontstond een mooi beeld van de kwaliteit van het onderwijs en van de begeleiding van studenten. In het bijzonder kwam de wijze waarop de omgang met de christelijke identiteit in dit onderdeel van Landstede wordt vormgegeven uitgebreid aan bod.

Om actuele en strategische onderwerpen goed aandacht te geven hebben Raad van Toezicht en College van Bestuur jaarlijks gezamenlijk themabijeenkomsten. In oktober 2023 is er onder begeleiding van onderwijsadviesbureau B&T verder doorgesproken over een aantal thema's met betrekking tot de governance. We hebben de lijn voortgezet die in 2022 gestart is: hoe richten wij ons toezicht zo in, dat we de verschillende rollen helder en effectief kunnen inzetten. En daarmee enerzijds onze maatschappelijke verantwoordelijkheid invulling geven en anderzijds van toegevoegde waarde zijn voor organisatie en bestuur. En wat betekent dat voor het samenspel tussen raad en bestuur?

Daarnaast was het een goed moment om elkaar als leden van de raad beter te leren kennen, gezien de vele wisselingen in de raad in dit kalenderjaar. Tenslotte hebben we met elkaar gekeken naar de uitwerking van de nieuwe strategische koers en wat dat betekent voor de rol en taak van het toezicht.

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 de Strategienota Ruimte, Relatie, Rekenschap, 2019-2023), toezicht op risicobeheersing (o.a. 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: goed onderwijs! De leden van de Raad van Toezicht waken individueel en gezamenlijk voor hun onafhankelijke positie als toezichthouder met

aandacht voor (potentiële) tegenstrijdige belangen en zijn daarop aanspreekbaar.

Het integrale toezicht ziet verder toe op de rechtmatigheid en doelmatigheid van de besteding van de middelen. 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. Bijzondere aandacht besteden we daarbij aan een helder onderscheid tussen de rijksmiddelen en de "private" middelen en tussen de geldstroom binnen het mbo en binnen het voortgezet onderwijs.

Cruciaal voor het kunnen houden van toezicht is tijdige, toegankelijke en betrouwbare informatie. Dit is nagenoeg 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 2023 opnieuw goede stappen gezet in het optimaliseren van de informatieverstrekking. In de voorbereiding van de agenda door de agendacommissie en het College van Bestuur is meer aandacht voor de vraag welke stukken ter tafel dienen te komen en wat de vragen zijn die aan de orde moeten komen. De kwaliteit van de opleggers is dit jaar verder verbeterd. In de viermaandelijke T-rapportage krijgt de feitelijke informatie een steeds beleidsrijkere duiding door het College van Bestuur. In de T-rapportage wordt de essentiële informatie verstrekt over de stand van de financiën, wordt de relevante informatie gegeven over de onderwijskwaliteit en over de voortgang van het personeelsbeleid. Daarnaast wordt ingegaan op de voortgang van specifieke projecten. De feitelijke informatie gaat vergezeld van een duiding door het College van Bestuur, waarin aandacht gevraagd wordt voor afwijkingen van prognoses en plannen, voor nieuwe ontwikkelingen en voor specifieke zorgpunten. Daarnaast laat het College van Bestuur zien waar het trots op is. Deze duiding vormt het uitgangspunt voor het gesprek tussen de raad en het College van Bestuur. In de voorbereiding wordt –waar nodig- in de commissies dieper op de onderliggende data ingegaan. De optimalisering van de informatieverstrekking is een continu proces waarbij we in 2023 opnieuw stappen hebben gezet

om meer te focussen op de bestuurlijke hantering van de onderwerpen die we bespreken.

Hierbij dient de cruciale rol van de bestuurssecretaris genoemd te worden, die een belangrijke regierol op zich heeft genomen op de agenda van de commissies en op de agenda van de Raad van Toezicht en de stukken die ter bespreking worden aangeleverd.

Onderwijskwaliteit

Een essentieel onderdeel van de taak van de Raad van Toezicht is het toezicht op de onderwijskwaliteit. Het vormt een belangrijk onderdeel van de T-rapportages en van de specifieke rapportage over de staat van het (voortgezet) onderwijs. De specifieke rapportages worden in de commissie onderwijs uitgebreid besproken, o.a. aan de hand van de foto die een totaalbeeld geeft van de resultaten van de verschillende opleidingen binnen de Landstede Groep.

In 2023 heeft het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs (4JO) veel aandacht gevraagd van de organisatie en dientengevolge ook van de raad. De raad is vanaf het begin meegenomen door het College van Bestuur met informatie over de aanpak en de specifieke focus. De eigen analyse van het College van Bestuur is met de raad gedeeld. Een delegatie van de raad heeft een bijdrage geleverd aan de gesprekken met het onderzoeksteam. Daarin werd uitgebreid ingegaan op de vraag in hoeverre de raad als toezichthoudend orgaan voldoende zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs, juist in een zo complexe organisatie als Landstede. De raad is vervolgens via het College van Bestuur geïnformeerd over de bevindingen van de inspectie. De raad is zeer tevreden over het positieve oordeel van de inspectie over de verschillende aspecten van het bestuurlijk handelen. De raad heeft kennisgenomen van de maatregelen die het College van Bestuur voornemens is te nemen op de punten waar sprake is van tekortkomingen en vastgesteld dat het College van Bestuur alert reageert. In de commissie onderwijs en in de raad is uitgebreid gesproken over de uitwerking van het systeem van kwaliteitszorg. De daarin gepresenteerde aanpak gaf de raad vertrouwen dat het monitoren van de onderwijskwaliteit op orde is en dat de rapportages voldoende basis bieden voor de raad om zich een adequaat oordeel te vormen.

Huisvesting

In de verschillende vergaderingen van de raad is met regelmaat gesproken over de ontwikkelingen in het dossier huisvesting. In bijzonder de plannen

m.b.t. de bouw van een nieuw onderkomen voor het mbo en voortgezet onderwijs in Harderwijk hebben veel aandacht en inspanning van het College van Bestuur geëist. De raad is in dit dossier voortdurend door het College van Bestuur meegenomen, steeds geïnformeerd, en door het College van Bestuur is de raad als klankbord gebruikt bij het bepalen van de strategie. De eerder geformuleerde financiële randvoorwaarden functioneerden daarbij als helder en duidelijk kader. Een kader met als doel: het realiseren van een samenhangende onderwijsvoorziening voor voortgezet onderwijs en mbo, gekoppeld aan de techniek-academie.

Strategie

In verband met de effecten van de corona-periode is eerder besloten de geldigheid van het oude strategische beleidsplan met een jaar te verlengen tot en met 2023. Dat betekent dat in 2023 de evaluatie van het oude strategische beleidsplan en de uitwerking van een nieuwe strategische koers veel aandacht gevraagd heeft. De Raad van Toezicht is door het College van Bestuur meegenomen in de uitwerking van de aanpak die het College van Bestuur voorstond om tot een nieuwe koers te komen. Bovendien is vanuit de raad een actieve bijdrage geleverd aan het proces van evaluatie van het vorige beleidsplan.

In een ontmoeting met de raad van Inzicht is in een gezamenlijk proces belangrijke input geleverd in het formuleren van een aantal uitgangspunten voor de nieuwe strategische koers. Door het College van Bestuur is die koers in september vastgesteld en in het proces van medezeggenschap gebracht. Parallel daaraan is de raad op verschillende manieren betrokken bij dit eindspel. Tijdens de themabijeenkomst in oktober heeft het College van Bestuur de raad meegenomen in de dilemma's, vragen en keuzes. In de november-vergadering hebben we uitgebreid inhoudelijk gesproken over de nieuwe strategische koers. De bevindingen heeft de raad vastgelegd in een brief aan het College van Bestuur. In de december-vergadering heeft de raad de nieuwe strategische koers goedgekeurd. Vervolgens is met het College van Bestuur gekeken naar de vertaling daarvan naar de bestuurlijke opgave voor 2024 en de jaren daarna.

Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht

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 en als werkgever. De leden van de Raad van Toezicht brengen ervaringen in vanuit verschillende segmenten van de samenleving. 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.

De Raad van Toezicht kent een auditcommissie, een onderwijscommissie, een commissie personeel/identiteit/juridische zaken (PIJZ) en een remuneratiecommissie. De commissie PIJZ en de auditcommissie bestond dit jaar uit twee leden, de commissie onderwijs tot de zomer uit twee leden, daarna uit drie 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.

De Raad van Toezicht bestond in 2023 deels uit zes, deels uit zeven leden. Gedurende het jaar 2022 werd duidelijk dat Petra de Weerd-Nederhof, door het aanvaarden van een andere hoofdfunctie in het zuiden van het land, haar lidmaatschap van de Raad van Toezicht niet langer hiermee kon combineren. Zij is per 1/1/2023 afgetreden. Dat geldt ook voor Ton de Winter en Wieb Boerma, die beide hun lidmaatschap per 1/1/2023 beëindigden. Op basis van het rooster van aftreden betekende dit dat drie van de zeven leden per 1 januari 2023 aftraden (in plaats van 'slechts' twee). Er is besloten per 1 januari 2023 twee vacatures te stellen. Eén met een onderwijsprofiel en één met een financieel profiel. In de vacature met een financieel profiel is per 1/2/2023 Mariska Roeters benoemd en in de vacature met het onderwijskundig profiel is per 1/1/2023 Ardin Mourik benoemd. De raad heeft daarnaast besloten om Wieb Boerma voor een periode van acht maanden te benoemen als speciaal adviseur van de raad op een aantal vooraf vastgestelde onderwerpen, om zo voldoende inhoudelijke continuïteit te garanderen. Deze rol heeft Wieb Boerma vervuld tot 1 september 2023. Dat betekende dat de raad in de periode van 1/1/2023 tot 1/9/2023 uit zes leden bestond met daarnaast een speciaal adviseur.

Volgens het rooster van aftreden kwam in de zomer (1/9/2023) een einde aan het lidmaatschap van Fenna Eefting en Peter Bosma. Na beraad over de gewenste samenstelling van de raad (aantal leden, profiel leden, gewenste expertise) heeft de raad besloten een drietal vacatures te stellen: met een profiel ondernemen/IT, een juridisch profiel en een financieel profiel. Daarbij heeft de raad uitgesproken de diversiteit in de raad verder te willen vergroten (leeftijd, sociaal-maatschappelijke achtergrond, gender) en de regionale verankering van het

toezicht te versterken. Bij de vervulling van deze 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.

Per 1 september 2023 zijn de nieuwe leden van de raad benoemd: Gea Oord (financieel profiel), Vanessa Gall (juridisch profiel) en Fate Basit (profiel ondernemen/IT).

De raad heeft met buitengewone waardering afscheid genomen van de Fenna Eefting, Peter Bosma en Wieb Boerma. Zij zijn in de vele jaren van hun toezichthoudende betrokkenheid van groot belang geweest voor de ontwikkeling en bloei van de Landstede Groep.

Vergaderfrequentie en werkwijze.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 vijfmaal vergaderd. Conform de jaarcyclus zijn de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het (externe) jaarverslag behandeld en is de (meerjaren)begroting goedgekeurd. In aanwezigheid van de externe accountant, die in 2022 door de raad is benoemd, zijn jaarverslag en jaarrekening 2022 besproken en goedgekeurd. De vergaderingen worden voorbereid in een agenda-overleg van College van Bestuur, bestuurssecretaris en de voorzitter en vicevoorzitter van de raad. Voorafgaand aan de vergaderingen met het College van Bestuur vindt een vooroverleg plaats waarin de raad met elkaar de vergadering voorbereidt en –waar nodig- ruimte biedt voor vragen, signalen, opmerkingen van de leden van de raad die voor het functioneren van de raad van belang zijn.

De raad kent vier commissies (zie ook onder 'Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht'). De werkwijze van de commissies is versterkt. Het voorzitterschap berust nu bij een van de toezichthouders, de voorbereiding geschiedt in afstemming met de bestuurssecretaris en de koppeling met de reguliere Raad van Toezicht-vergaderingen is versterkt.

Rol als werkgever

De Raad van Toezicht is dankbaar voor de wijze waarop de heer Theo Rietkerk als voorzitter van het College van Bestuur en de heer Tjeerd Biesterbosch als lid van het College van Bestuur in een mooie en complementaire samenwerking hun verantwoordelijkheid ook in 2023 hebben genomen. De remuneratiecommissie heeft in 2023 het individuele voortgangsgesprek en daarnaast het jaarlijkse functioneringsgesprek gevoerd. Aan het begin van het jaar is in de raad de bestuursopdracht goedgekeurd. Deze vormt de

basis voor de werkagenda van het College van Bestuur en voor de voortgangsgesprekken en het jaargesprek. Daar ligt een gezamenlijke verantwoording van het College van Bestuur over de mate van realisatie van de bestuursopdracht ter tafel. Daarmee willen we een duidelijker onderscheid realiseren tussen de gesprekken over doelrealisatie waarvoor een gezamenlijke verantwoordelijkheid geldt en persoonlijk functioneren en ontwikkeling. Ter voorbereiding op de individuele jaargesprekken hebben de leden van het College van Bestuur hun eigen feedback georganiseerd. De verslagen van al deze gesprekken zijn besproken in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Parallel aan de jaargesprekken aan het einde van het jaar is de raad gestart met een reflectie op de bestuursopdracht voor de Landstede Groep de komende jaren (2024 en verder).

De beide bestuursleden vervullen geen toezichthoudende taken bij een andere onderwijsinstelling. Bij de aanstelling van een bestuurder wordt een inventarisatie gemaakt van eventuele nevenfuncties. Op basis daarvan wordt getoetst of formeel sprake is van onverenigbaarheid, dan wel of de Raad van Toezicht het samenlopen van hoofd- en nevenfuncties ongewenst vindt.

De bezoldiging van de bestuurders is in lijn met wet- en regelgeving en in het bijzonder de WNT. Jaarlijks vindt controle plaats en bij eventuele overschrijding wordt hierop tijdig geacteerd. Hun bezoldiging wordt in de jaarrekening verantwoord.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht en nevenfuncties

De Raad van Toezicht heeft in 2023 geen formele zelfevaluatie gehouden. Dit gezien de vele mutaties binnen de raad in dit kalenderjaar. In juni 2023 heeft een afrondende bijeenkomst van de raad plaats gevonden waarbij de raad (in de "oude" samenstelling) teruggeblikt heeft op de afgelopen jaren, de ontwikkelingen en veranderingen binnen de Landstede Groep, de veranderingen in het toezicht en in het samenspel bestuur en toezicht. Daarnaast is met elkaar geformuleerd wat blijvende aandacht vraagt en wat vooral behouden moet blijven. Met deze bijeenkomst wilde de raad op verantwoorde wijze de overgang naar een nieuw samengestelde raad vormgeven. In de themabijeenkomst van oktober samen met het College van Bestuur is ook de werkwijze van de raad aan de orde geweest (zie onder Themabijeenkomsten). In deze bijeenkomst is

gezamenlijk gezocht naar een rolvervulling en samenwerking die voldoet aan de bedoeling van intern toezicht en tegemoetkomt aan de wensen van de betrokkenen. Uiteindelijk gaat het om de vraag wat Landstede Groep nu en in de toekomst helpt.

In een bijlage bij dit jaarverslag worden hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht en de bestuurders verantwoord. Jaarlijks wordt dit overzicht op actualiteit bezien. 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. Dat geldt ook als er sprake zou kunnen zijn van strijdige belangen. In voorkomende gevallen wordt aan 'de voorkant' verkend of dat dreigt of dat de schijn kan worden gewekt en wat dan de juiste oplossing is.

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). Professionalisering heeft vorm gekregen in de themabijeenkomst van de raad met het College van Bestuur (oktober). Er zijn geen individuele trajecten gevolgd.

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. Deze werkwijze en de grondslagen ervan hebben we in 2023 geëvalueerd. Daarbij is met name gekeken naar de grote complexiteit van de organisatie, de verantwoordelijkheden en tijdsbelasting die het werk met zich meebrengt. Besloten is voor 2023 af te zien van de gebruikelijke indexatie en in plaats daarvan de vergoedingen aan te passen op basis van het procentuele verschil tussen de één na hoogste klasse en de hoogste klasse van de WNT zoals die binnen het onderwijs geldt. De vergoeding blijft daarmee ruim liggen onder het toegestane maximum op basis van de toepasselijke WNT. De verantwoording van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht over 2023 is vermeld in de jaarrekening.

Zwolle, december 2023.

Sam Terpstra (voorzitter)
Fate Basit
Vanessa Gall
Ardin Mourik
Gea Oord
Mariska Roeters
Jolanda van Zanen

Deel 3: Jaarrekening

8.1 Balans per 31 december 2023

Balans		Realisatie	Realisatie
In € 1.000	<i>na resultaatbestemming</i>	31-12-2023	31-12-2022
1.	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	15.808	15.914
Vaste Activa totaal		15.808	15.914
1.2	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	1.604	1.924
1.2.4	Liquide middelen	17.210	15.693
Vlottende Activa totaal		18.814	17.617
Activa totaal		34.622	33.531
2.	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	15.919	14.867
2.2	Voorzieningen	2.722	2.557
2.3	Langlopende schulden	9.630	9.899
2.4	Kortlopende schulden	6.351	6.208
Passiva totaal		34.622	33.531

8.2 Staat van baten en lasten over 2023

Staat van baten en lasten				
		Realisatie	Begroting	Realisatie
In € 1.000		2023	2023	2022
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	49.245	45.475	47.133
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	843	759	755
3.5	Overige baten	1.215	870	1.076
Totaal baten		51.303	47.104	48.964
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	40.054	36.162	37.689
4.2	Afschrijvingen	1.255	1.251	1.207
4.3	Huisvestingslasten	2.541	2.483	2.076
4.4	Overige lasten	6.562	5.899	5.760
Totaal lasten		50.412	45.795	46.732
Saldo baten en lasten		891	1.309	2.232
5	Gerealiseerde herwaardering	0	0	0
6	Financiële baten en lasten	161	-405	-353
Resultaat		1.052	904	1.879
7	Belastingen	0	0	0
8	Resultaat deelnemingen	0	0	0
Resultaat na belastingen		1.052	904	1.879
9	Resultaat aandeel van derden	0	0	0
Totaal resultaat		1.052	904	1.879
Resultaatbestemming				
		Realisatie	Budget	Realisatie
In € 1.000		2023	2023	2022
Resultaat boekjaar		1.052	904	1.879
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek NPO		-57	-887	149
Dotatie: Bestemmingsreserve werkdrukmiddelen plus		-88		-1.044
Resultaat boekjaar exclusief effect NPO en werkdrukmiddelen		907	17	984
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek Overige		0		0
Dotatie: Algemene reserve		907	17	984

8.3 Kasstroomoverzicht over 2023

In € x 1.000		Realisatie 2023	Realisatie 2022
A. Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten	1)	891	2.232
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat			
Aanpassingen voor afschrijving	2)	1.255	1.207
Aanpassingen voor waardeveranderingen	3)	0	0
Toe- (af)name van voorzieningen	4)	165	123
Toaal aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		1.420	1.330
Veranderingen in werkkapitaal			
Af- (toe)name van kortlopende vorderingen	5)	454	-733
Toe- (af)name van kortlopende schulden	6)	132	1.495
Totaal Veranderingen in werkkapitaal		586	762
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.897	4.324
Ontvangen interest	7)	440	4
Betaalde interest	8)	-413	-311
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten		2.924	4.017
B. Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	9)	-1.149	-948
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.149	-948
C. Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	10)	-258	-1.704
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-258	-1.704
Mutatie liquide middelen		1.517	1.365

- 1) Volgens de staat van baten en lasten
- 2) Afschrijvingen conform verloopstaat materiële vaste activa (1.1.2)
- 3) Afboekingen activa conform verloopstaat materiële vaste activa (1.1.2)
- 4) Volgens verloopstaat voorzieningen (2.2, dotatie -/- vrijval)
- 5) Vlottende activa, mutatie vorderingen (1.2.2) exclusief te ontvangen interest
- 6) Kortlopende schulden (2.4), mutatie exclusief te betalen interest, schulden aan kredietinstellingen
- 7) Financiële baten (6.1), rekening houdend met mutatie te ontvangen interest (1.2.2.14)
- 8) Financiële lasten (6.2), rekening houdend met mutatie te betalen interest (2.4.18)
- 9) Verloopstaat materiële vaste activa (1.1.2), rekening houdend met nog niet betaalde investeringen ultimo en primo boekjaar
- 10) Verloopstaat langlopende schulden (2.3)

8.4 Toelichting op de jaarrekening 2023

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

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

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

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op 31 december 2023.

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 functionele valuta van de organisatie is euro. De jaarrekening wordt gepresenteerd in een veelvoud van 1.000 euro's.

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 waardeverminderv verliezen.

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 toekomstig 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 waardeverminderingverlies 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

Dit boekjaar zijn geen wijzigingen doorgevoerd in de vergelijkende cijfers.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die het inzicht van het resultaat over 2023 en het vermogen per 31 december 2023 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 investeringssubsidies/-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 beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht wordt dit deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere 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. Te veel 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 te veel 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 2023 van toepassing zijnde beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen twaalf maanden) is bij het ABP 113,9% (31-12-2022: 118,6%). Voor meer informatie zie www.abp.nl en dan specifiek terugblik 2023 "positief rendement en een verhoging van de pensioenen" van het ABP van 25 januari 2024.

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	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	1.1.2
	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitb. op mva	Totaal
In € 1.000						
Materiële vaste activa, verloop						
Stand aan het begin van de periode						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, begin	16.253	701	7.642	40	142	24.778
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, begin	-4.488	-7	-4.348	-21	0	-8.864
Materiële vaste activa, begin	11.765	694	3.294	19	142	15.914
Verloop gedurende de periode						
Investerings	488	31	725	13	-108	1.149
Desinvesterings	0	0	-1.494	0	0	-1.494
Afschrijvingen	-611	-3	-630	-11	0	-1.255
Afschrijving op desinvesterings	0	0	1.494	0	0	1.494
Mutatie gedurende de periode	-123	28	95	2	-108	-106
Stand aan het einde van de periode						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, eind	16.741	732	6.873	53	34	24.433
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, eind	-5.099	-10	-3.484	-32	0	-8.625
Materiële vaste activa, eind	11.642	722	3.389	21	34	15.808

De desinvesterings betreffen activa items die volledig afgeschreven zijn met een aanschafwaarde van € 1,5 mln. Dit is inclusief een inhaal effect uit vorig jaar, toen deze items niet als desinvesterings (boekwaarde nihil) waren verwerkt.

1.2 Vlottende activa

1.2.2 Vorderingen

In € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	9	35
1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten en GR's	152	235
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	12
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	50	27
1.2.2.8 Overige overheden	0	0
1.2.2.10 Overige vorderingen	96	172
1.2.2.11 Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	1.111	1.383
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	0	12
1.2.2.14 Te ontvangen interest	182	48
1.2.2.15 Overlopende activa overige	4	2
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	0	-2
Totaal	1.604	1.924

De vorderingen op gemeenten en GR's (1.2.2.3) betreft vooral de in 2024 tot en met 2025 jaarlijks te ontvangen bijdrage van ad € 75K de Gemeente Zwolle inzake de tijdelijke huisvesting voor het Meander College ad € 150K. Over de vorderingen van groepsmaatschappijen (1.2.2.4) wordt geen rente berekend. Deze rekening-courant posities worden periodiek afgerekend. Ultimo 2023 betreft het een schuld en is als zodanig verantwoord. Post 1.2.2.10 is toegenomen als gevolg van de incidentele vorderingen op het UWV inzake de te ontvangen compensatie voor de in 2023 betaalde transitievergoedingen en te verwachten te ontvangen compensatie voor medewerkers die wegens langdurige arbeidsongeschiktheid (gedeeltelijk) uit dienst zijn gegaan of naar verwachting zullen gaan. De verantwoorde bedragen inzake naar verwachting aan de medewerker nog te betalen transitievergoeding wegens langdurige arbeidsongeschiktheid is tevens opgenomen in de voorziening lang ziek (2.2.1.6).

De vooruitbetaalde kosten (1.2.2.12) zijn gedaald door het incidentele karakter van het uitbetalen van de individuele werkdrukmiddelen voor het schooljaar 2022-2023 in december 2022 inclusief de periode januari-juli 2023 (€ 236K). De post ultimo 2023 betreft hoofdzakelijk kosten inzake leermiddelen, schooljaar 2023-2024, die toegerekend worden aan de periode januari – juli van het nieuwe boekjaar (€ 827K versus € 852K).

De te ontvangen interest (1.2.2.14) betreft het 4^e kwartaal inzake schatkistbankieren. Met name als gevolg van de stijging van de rente vergoeding is de vordering ultimo 2023 hoger dan eind 2022.

Behoudens de vordering op de gemeente Zwolle ad € 75K (deel 2025) hebben alle vorderingen een looptijd < 1 jaar. Over de vorderingen wordt geen rente in rekening gebracht.

1.2.4 Liquide middelen

In € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
1.2.4.1 Kasmiddelen	3	2
1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen	4	8
1.2.4.4 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	17.203	15.683
Totaal	17.210	15.693

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Over 1.2.4.4 Rekening courant te goed Schatkistbankieren vergoedt het ministerie van financiën interest op basis van het Euro Short-term Rate (STR-fixing) tarief vanuit de Europese Centrale Bank. In verband met het deelnemen aan Schatkistbankieren worden nagenoeg geen tegoeden aangehouden bij andere banken (1.2.4.2).

Voor toelichting op de mutatie van de liquide middelen, zie hoofdstuk 8.3 Kasstroomoverzicht over 2023.

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

	2.1.1.1	2.1.1.2.A	2.1.1.2.B	2.1.1.2.C	2.1.1.2	2.1
	Algemene reserve	Bestemmings-reserve publiek NPO	Bestemmings-reserve publiek w erkdruk-middelen plus	Bestemmings-reserve publiek overige	Bestemmings-reserve publiek totaal	Eigen vermogen
In € 1.000						
Eigen vermogen, verloop						
Stand per 1 januari 2022	10.060	2.928	0	0	2.928	12.988
Resultaat 2022	984	-149	1.044	0	895	1.879
Overige mutaties 2022	0	0	0	0	0	0
Stand per 1 januari 2023	11.044	2.779	1.044	0	3.823	14.867
Resultaat 2023	907	57	88	0	145	1.052
Overige mutaties 2023	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2023	11.951	2.836	1.132	0	3.968	15.919

De signaleringswaarde “Mogelijk bovenmatig eigen vermogen” komt uit op 0,92 (31-12-2022: 0,88) en ligt daarmee onder de signaleringswaarde van 1,00. De signaleringswaarde per 31 december 2023 wordt nog opwaarts beïnvloed door de bestemmingsreserve NPO en werkdrumdruk-middelen plus. Zonder deze gevormde bestemmingsreserves zou de ratio op 0,69 (ultimo 2022: 0,65) uit zijn gekomen.

2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

Bestemmingsreserve NPO

Conform het advies van de VO-Raad is ultimo 2021 via de resultaatbestemming, voor het nog niet bestede deel van de reeds ontvangen en in de exploitatie verantwoorde NPO-middelen, een bestemmingsreserve gevormd. In 2023 is dit gecontinueerd waarbij het verschil tussen de ontvangen NPO-middelen en de bestede NPO-middelen op de bestemmingsreserve zijn gemuteerd. In 2023 is € 2.560K ontvangen en € 2.412K besteed, per saldo een in het jaar een dotatie van € 148K. Daarnaast is uit de resterende IOP-EHK middelen een bedrag van € 91K besteed. Ultimo 2023 is in totaal nog € 2.836K van deze gelden beschikbaar.

Bestemmingsreserve Werkdrumdruk-middelen plus

In 2022 zijn door de rijksoverheid vanuit het onderwijsakkoord “Samen voor het beste onderwijs” middelen beschikbaar gesteld ten behoeve van het verlagen van de werkdrumdruk en de professionalisering basisvaardigheden en curriculumherziening van het personeel. Hiervoor zijn in de cao VO medio 2022 bepalingen opgenomen aangaande de collectieve werkdrumdruk-middelen. Gezien het moment van bekend worden van het onderhandelaarsakkoord is het lastig dan wel onmogelijk gebleken deze middelen nog in 2022 te besteden. Om deze redenen is voor deze middelen een bestemmingsreserve gevormd, aangevuld met de eveneens ontvangen maar nog niet bestede middelen voor de professionalisering van het personeel. In 2023 zijn deze laatste middelen besteed, wat leidt tot een vrijval van € 332K.

In 2023 zijn net als voor 2022 ook middelen ontvangen aangaande de collectieve werkdrumdruk-middelen. Deze middelen van 2022 (€ 712K) en 2023 (€ 747K), totaal € 1.459K, zijn in 2023 voor € 327K ingezet in afstemming met de medezeggenschap. Ultimo 2023 is nog € 1.132K van deze gelden beschikbaar.

Voorstel resultaatbestemming:

Het resultaat van het verslagjaar wordt als volgt bestemd:

In € 1.000	2023	2022
Resultaat boekjaar	1.052	1.879
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek NPO	-57	149
Dotatie: Bestemmingsreserve publiek werkdrummiddelen plus	-88	-1.044
Dotatie: Algemene reserve	907	984

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	1.420	801	19	317	2.557
Dotaties	486	175	0	179	840
Onttrekkingen	-286	-69	0	-323	-678
Vrijval	0	0	-16	0	-16
Overdracht	0	0	0	0	0
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	0	19	0	0	19
Voorzieningen, eind	1.620	926	3	173	2.722
Bedrag looptijd max 1 jaar	417	184	-14	167	754
Bedrag looptijd > 1 jaar	1.203	742	17	6	1.968

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

- een verwachte loonkostenstijging van 4,27% (31-12-2022: 3,54%) op basis van de verwachte gemiddelde salarisstijging (CAO + extra vanuit salaristreden en promotie);
- interne blijfkansen;
- erkende prognoses voor de levensverwachting 2017-2022 (31-12-2022: 2016-2021);
- disconteringsvoet van 2,6% gebaseerd op rendement hoogwaardige ondernemingsobligaties met een looptijd > 10 jaar (31-12-2022: 2,4%).

2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical

Onder deze voorziening zijn voorzieningen getroffen voor verlofsparen en levensfasebewust personeelsbeleid voortvloeiend uit een cao-verplichting. Deze voorziening is het jaar flink toegenomen, door de cao verhoging per 1 juli 2023, die incidenteel aanzienlijk hoger is uit gevallen dan op basis van de algemene uitgangspunten voor de toekomstige loonstijgingen was verwacht.

2.2.1.4 Jubileum voorzieningen

De voorziening jubilea betreft de contante waarde van de 25- en 40-jarige jubileumuitkeringen van het personeel. Deze voorziening is het jaar flink toegenomen, door de cao verhoging per 1 juli 2023, die incidenteel aanzienlijk hoger is uit gevallen dan op basis van de algemene uitgangspunten voor de toekomstige loonstijgingen was verwacht.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

De voorziening voor verwachte werkloosheidsbijdragen is gebaseerd op de lopende WW en BWV-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 2,79%, dit is exclusief effect extra vanuit salaristreden en promotie. Op basis van de gemiddelde looptijd (< 5 jaar) is een disconteringsvoet gehanteerd van 2,3% (31-12-2022: 2,4%).

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.

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

In € 1.000	2.3.3	2.3.5	2.3
	Schulden aan kredietinstellingen	Schulden aan Ministerie van Financiën	Totaal
Langlopende schulden, verloop			
Stand langlopend deel, begin	2.786	7.113	9.899
Stand kortlopend deel, begin	95	163	258
Langlopende schulden, begin	2.881	7.276	10.157
Aangegane leningen in de verslagperiode	0	0	0
Aflossing in de verslagperiode	-95	-163	-258
Stand aan het einde van de periode	2.786	7.113	9.899
Stand kortlopend deel, eind	99	170	269
Stand langlopend deel, eind	2.687	6.943	9.630
Bedrag looptijd vanaf 1 tot en met 5 jaar	439	746	1.185
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	2.248	6.197	8.445

2.3.3 Langlopende schuld aan kredietinstellingen

in € 1.000	Schuld langlopend begin	Schuld kortlopend begin	Schuld begin	Aangegane lening deze periode	Aflossing en overboeking naar kort	Schuld eind	Schuld kortlopend eind	Schuld langlopend eind	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar	Rente %	Rente % vast/variabel	Einddatum looptijd	Renterisico afgedekt j/n
Langlopende schuld aan Kredietinstellingen, verloop														
BNG 40.105566	2.786	95	2.881		-95	2.786	99	2.687	439	2.248	4,11%	vast	1-12-2042	nee
Totaal	2.786	95	2.881	0	-95	2.786	99	2.687	439	2.248				

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

2.3.5 Langlopende schuld aan Ministerie van Financiën

in € 1.000	Schuld langlopend begin	Schuld kortlopend begin	Schuld begin	Aangegane lening deze periode	Aflossing en overboeking naar kort	Schuld eind	Schuld kortlopend eind	Schuld langlopend eind	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar	Rente %	Rente % vast/variabel	Einddatum looptijd	Renterisico afgedekt j/n
Langlopende schuld aan Ministerie van Financiën, verloop														
Schatkist 2120	4.613	163	4.776		-163	4.613	170	4.443	746	3.697	3,83%	vast	1-12-2042	nee
Schatkist 2121	2.500	0	2.500			2.500		2.500		2.500	3,78%	vast	3-6-2052	nee
Totaal	7.113	163	7.276	0	-163	7.113	170	6.943	746	6.197				

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

2.4 Kortlopende schulden

In € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	230	380
2.4.3 Schulden aan kredietinstellingen	99	95
2.4.4 Schulden aan OCW / EZ	0	0
2.4.5 Schulden aan Ministerie van Financiën	170	163
2.4.6 Schulden aan gemeenten en GRn	0	0
2.4.8 Crediteuren	523	794
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.770	1.787
2.4.10 Pensioenen	446	473
2.4.12 Overige kortlopende schulden	342	378
2.4.13 Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	101	0
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	854	444
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	148	47
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	172	302
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.254	1.107
2.4.18 Te betalen interest	120	120
2.4.19 Overige overlopende passiva	122	118
Totaal	6.351	6.208

Over de schulden aan groepsmaatschappijen (2.4.1) betreffen rekening-courant posities met verbonden partijen binnen Landstede Groep. Hierover wordt geen rente betaald en zijn geen zekerheden gesteld. De lagere schuldpositie ultimo 2023 betreft hoofdzakelijk Stichting Bestuur Landstede Groep. De rekening-courant posities zijn in 2024 voldaan.

De posten 2.4.3 en 2.4.5 betreffen het kortlopende deel van de langlopende schulden, zie post 2.3.

Post 2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen vallen lager uit dan ultimo 2022. Dit heeft meerdere oorzaken. Enerzijds toename als gevolg van de stijging van de loonkosten vanuit de cao verhoging en de reservering die opgenomen is voor een in te dienen suppletie aangifte loonheffing inzake de werkkostenregeling over het jaar 2022 en 2023. Anderzijds afname door de eenmalige extra loonbetaling in december 2022 van de individuele werkdrukmiddelen voor de periode januari 2022 tot en met juli 2023 inzake de werknemers die hiervoor eenmalig hebben kunnen kiezen. Dit geldt eveneens voor 2.4.10 Pensioenen in verband met de lagere afdracht aan het pensioenfonds ABP als gevolg van de verlaging van de premies.

De vooruitontvangen posten onder 2.4.13 betreffen met name vooruitontvangen ouderbijdragen toe te rekenen aan de periode januari-juli 2024 en zijn een verschuiving vanuit 2.4.16.

De post 2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ is ultimo 2023 vooral hoger door de ontvangen subsidies voor verbetering basisvaardigheden van € 661K waarop in 2023 nog maar deels inzet is gepleegd ad € 155K.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd < 1 jaar.

Kredietfaciliteiten

Bij het ministerie van financiën wordt over een kredietfaciliteiten in rekening-courant beschikt van € 3,0 miljoen. Hiervan wordt per jaareinde geen gebruik van gemaakt. Het rentetarief is conform de tariefstructuur rekening-courant- en depositofaciliteit van het ministerie van financiën wat gebaseerd is op het Euro Short-term Rate (STR-fixing) tarief vanuit de Europese Centrale Bank, wat vergelijkbaar is met de 1-daagse Euribor tarieven.

Financiële instrumenten

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan marktrisico, inclusief renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen is een beleid opgesteld inclusief een stelsel van limieten en procedures om de risico's van

onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties te beperken. De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten en handelt hier ook niet in.

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico bestaat uit het verlies dat zou ontstaan indien op verslagdatum afnemers of tegenpartijen in gebreke zouden blijven en hun contractuele verplichtingen niet na zouden komen. De stichting heeft richtlijnen opgesteld waaraan afnemers of tegenpartijen moeten voldoen. Deze richtlijnen beperken het risico dat verbonden is aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. De stichting loopt hierdoor geen belangrijk kredietrisico ten aanzien van een enkele individuele afnemer of tegenpartij. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen, is een voorziening getroffen.

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

Het kredietrisico is verspreid en bevat geen 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	182	726	816	1.724
Energie (Gas, water, licht)	558	13	0	571
Schoonmaak	763	2.546	0	3.309
Licenties	35	0	0	35
Leermiddelen	1.633	0	0	1.633
	3.171	3.285	816	7.272

Fiscale eenheid

Stichting Agnieten College/De Boog vormt met Stichting Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o., Stichting Vechtdal College, Stichting Ichthus College, Stichting Landstede, Stichting Bestuur Landstede Groep en Innotiq Zwolle BV 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.

Afgegeven garanties

Stichting Agnieten College/De Boog is geen aansprakelijkheidsstellingen aangegaan.

Juridische procedures

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

Baten en lasten met toelichting

3. Baten

3.1 Rijksbijdragen

In € 1.000		Realisatie	Begroting	Realisatie
		2023	2023	2022
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	45.243	42.368	43.443
3.1.2	Overige subsidies OCW / EZ	1.030	586	825
3.1.3	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	2.972	2.521	2.865
Totaal		49.245	45.475	47.133

De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn € 2,9 mln. hoger uitgekomen dan de begroting. Dit komt vooral door hogere bijstelling van de rijksbijdragen voor de loon- en prijsbijstelling van 5,76% dan begroot en de extra ontvangen middelen voor de werkdrukmiddelen in 2023 ad € 1,5 mln. Deze waren in het najaar van 2022 bij het opstellen van de begroting 2023 nog niet zo zeker dat deze (ook ten aanzien van de extra loonkosten) nog niet in de begroting 2023 waren opgenomen.

Ten opzichte van 2022 bedraagt de stijging € 1,8 mln. Deze afwijking komt enerzijds door de loon- en prijsbijstelling van 5,76% (+€ 2,3 mln.) en de meer ontvangen NPO-middelen in 2023 (€ 0,2 mln.). Anderzijds dalen de rijksbijdragen als gevolg van de daling van het aantal bekostigde leerlingen per teldatum 1 oktober 2022 ten opzichte van het jaar ervoor met 1,7% (€ 0,7 mln.).

De overige subsidies OCW/EZ (3.1.2) komen € 444K. hoger uit dan begroot, met name door extra dekking inzake Sterk Techniek Onderwijs (€ 196K), verbetering basisvaardigheden (€ 155K) en heterogene brugklassen (€ 78K). Ten opzichte van 2022 eveneens een toename, vooral door de nieuwe subsidie verbetering basisvaardigheden.

De verantwoorde baten inzake inkomensoverdracht van rijksbijdragen (3.1.3) betreft het Samenwerkingsverband Hanzeland. De baten zijn € 451K hoger dan begroot, voornamelijk als gevolg van € 295K een aanvullend uitkering. Dit vloeit voort uit de extra middelen bij het samenwerkingsverband door de normaanpassing op de bedragen voor lichte en zware ondersteuning. Deze worden volgens een vastgestelde verdeelsleutel uitgekeerd aan de aangesloten schoolbesturen. Voor de inhoudelijke verantwoording en toelichting wordt verwezen naar hoofdstuk 3.6.1 in het bestuursverslag.

3.2 Overheidsbijdragen/subsidie overige overheden

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
3.2.2.1 Provinciale bijdragen en subsidies	0	0	0
3.2.2.2 Overige gemeentelijke bijdragen en -subsidies	723	706	670
3.2.2.3 Overige overheden	120	53	85
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies ov.overh.	843	759	755
Totaal	843	759	755

De gemeentelijke subsidies (3.2.2.2) liggen in lijn ten opzichte van begroting. De toename ten opzichte van 2022 is vooral het gevolg van een correctie op de indexering van de doordecentralisatiebijdragen voor de locatie in Zwartsluis.

De subsidiebatens overige overheden (3.2.2.3) betreffen met name bijdragen inzake internationaliseringsactiviteiten en ESF-subsidie voor schooljaar 2021-2022 waarvoor in 2023 afrekening en uitbetaling heeft plaats gevonden, wat niet was begroot.

3.5 Overige baten

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
3.5.1 Opbrengst verhuur	65	63	87
3.5.2 Detachering personeel	109	93	88
3.5.4 Sponsoring	0	1	0
3.5.5 Ouderbijdragen (PO/VO)	382	292	418
3.5.8 Verkoop (onderwijs)materialen	10	0	3
3.5.9 Opbrengst catering	43	17	27
3.5.10 Overige	606	404	453
Totaal	1.215	870	1.076

De ouderbijdragen (3.5.5) en de post overige (3.5.10) met vooral de bijdragen voor (buitenlandse) reizen en excursies zijn gezamenlijk weer verder toegenomen als gevolg het mogen en kunnen organiseren van activiteiten en (buitenlandse) reizen en excursies. In 2022 was hier nog wat terughoudendheid in verband met corona.

4. Lasten

4.1 Personeelslasten

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Lonen en salarissen verloond	25.963	30.273	24.143
Doorbelast binnen Landstede Groep	-521	0	-794
4.1.1.1 Lonen en salarissen	25.442	30.273	23.349
4.1.1.2 Sociale lasten	3.662	0	3.339
4.1.1.5 Pensioenlasten	3.689	0	4.039
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	32.793	30.273	30.727
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	824	153	671
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	5.868	5.130	5.744
4.1.2.3 Overige	913	606	775
4.1.2 Overige personele lasten	7.605	5.889	7.190
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-344	0	-228
Totaal	40.054	36.162	37.689

	Realisatie	Realisatie
	2023	2022
Sociale lasten in verhouding tot lonen en salarissen verloond	14,1%	13,8%
Pensioenlasten in verhouding tot lonen en salarissen verloond	14,2%	16,7%

	Aantal FTE	Aantal FTE
	2023	2022
Gemiddeld aantal FTE's in loondienst	395	391

Het personeel is werkzaam in Nederland.

De loonkosten (4.1.1) zijn gestegen met 6,7% ten opzichte van 2022. Deze toename is vooral het gevolg van de extra inzet die plaats vindt in het kader van de programma's verbetering basisvaardigheden en heterogene brugklassen. Daarnaast heeft in zowel 2022 en 2023 vanuit de extra beschikbare NPO middelen inzet plaats gevonden. De stijging vloeit echter vooral voort uit de cao verhoging per 1 juli 2022 (4,75%) en 1 juli 2023 (10,0%), die beide in 2023 voor 50% doorwerken (effect op jaarkosten 2023 7,4%). In combinatie met de daling van het aantal leerlingen in het schooljaar 2022-2023 ten opzichte van het voorgaande schooljaar met 1,7% (voor schooljaar 2023-2024 is dit nagenoeg gelijk gebleven) leidt dit tot een lichte stijging van het gemiddeld aantal betaalde fte van 391 fte in 2022 naar 395 fte in 2023 (+1,0%).

Naast de andere cao-effecten zoals de eenmalige uitkering in 2022 en 2023 heeft ook de toekenning van extra budget aan het individuele keuze budget (PB uren) en de acties om in kader van de collectieve werkdrukmiddelen de werkdruk te verlagen ook geleid tot een verhoging van de loonkosten. Daarnaast is sprake van stijging van het salaris als gevolg van promotie en/of extra salaristreden, wat deels wordt opgevangen door het natuurlijke verloop van seniore medewerkers die hoog in de schalen zitten door jongere medewerkers met nog salarisperspectief binnen de aan hen toegekende salarisschalen en of toekomstige promoties.

De premies van de sociale lasten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 licht gestegen (0,01%), desondanks zijn de lasten in verhouding tot de verloonde lonen en salarissen toegenomen. Dit komt vooral doordat in 2023 de

maximale grondslagen voor de sociale verzekeringspremies naar boven is bijgesteld, waardoor voor medewerkers die boven deze maxima uitkomen, relatief meer premies betaald moeten worden dan in 2022.

Het werkgeversdeel van de pensioenpremies is in 2023 gedaald. De daling van de verhouding van de pensioenlasten ten opzichte van de verlonde loonkosten is sterker dan op basis van deze daling is te verwachten. Dit komt doordat de incidenteel hoge cao stijging per 1 juli 2023 nog niet in de pensioengrondslag voor 2023 en daarmee in de pensioenlasten voor 2023 zijn opgenomen. Dit zal in 2024 een na-ijleffect geven met hogere pensioenlasten dan in 2023 ondanks de verlaging van de pensioenpremie vanuit het ABP per 1 januari 2024.

De doorbelastingen binnen Landstede Groep betreffen de in- en uitleen van medewerkers van en naar de andere onderwijsstichtingen en SBLG binnen Landstede Groep. In dit geval vooral met betrekking tot inzet van personeel op basis van de cao vo bij de vo-scholen van Stichting Landstede ad € 0,6 mln. (2022: € 0,8 mln.). Overigens is dit in de begroting van 2023 niet specifiek opgenomen. Vanaf 2023 wordt alleen op de FTE's begroot en de gemiddelde personeelslast, waardoor geen splitsing wordt opgenomen van FTE's en loonkosten binnen de eigen werkgever en gedetacheerd naar/van één van de andere werkgevers binnen Landstede Groep.

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

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

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Doorbelasting personele kosten SO&BD	3.265	2.909	3.281
Doorbelasting personele kosten BZV	1.862	1.411	1.918
Overige interne doorbelasting	-16	0	-10
Inhuur extern personeel	757	810	555
Totaal	5.868	5.130	5.744

De doorbelasting SO & BD betreft het aandeel in de personele en materiële kosten 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.

De doorbelasting BZV en expertise (inclusief DOC93 leerlingen) betreft het aandeel in de personele en materiële lasten van de binnen Stichting Bestuur Landstede Groep gezamenlijk georganiseerde samenwerking inzake het passend onderwijs voortgezet onderwijs door Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Ichthus College en Stichting Landstede. Zie ook hoofdstuk 3.5 van het bestuursverslag. In de verantwoording wordt dit aandeel met de daarbij behorende kosten verantwoord in de onderwijsstichtingen van Landstede Groep naar rato van het hen toegerekende aandeel op basis van de objectieve verdeelsleutel aantal leerlingen.

Naast de doorbelaste personele kosten zijn onder 4.4.5 ook de materiële kosten SO & BD en BZV doorbelast, gezamenlijk totaal:

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Doorbelasting personele + materiële kosten SO&BD	4.381	4.042	4.332
Doorbelasting personele + materiële kosten BZV	1.937	1.834	2.040
Totaal	6.318	5.876	6.372

Voor de SO & BD is een totale doorbelasting begroot ad € 4.042K. De realisatie bedraagt € 4.381K (2022: € 4.332K). De hogere doorbelasting dan begroot wordt vooral veroorzaakt door centrale kosten NPO projectmanagement/control, lasten inzake de strategische onderwijsportfolio en de extra lasten bij SO & BD als

gevolg van CAO verhogingen/aanpassingen afwijkend van de begroting. Zowel de centrale NPO kosten als deze hogere lasten worden bij de stichting gedekt uit de daarvoor ontvangen rijksbijdragen ter dekking van de toename van het kostenniveau, met name in het kader van loon- en prijsbijstelling en individuele werkdrukmiddelen.

Voor de BZV en expertise (inclusief DOC93 leerlingen) is gezamenlijk begroot € 1.834K. De realisatie bedraagt totaal € 1.937K (2022: € 2.040K). De toename van de lasten is vooral het gevolg van extra inzet in het kader van de NPO-ondersteuningsprogramma's en de extra lasten van CAO verhogingen/aanpassingen afwijkend van de begroting. Hiertegenover staat dat vanaf 1 augustus de inzet voor de leerroute weer terug naar de scholen is gegaan, waardoor de stichting per saldo € 70K minder heeft hoeven af te dragen. De hogere doorbelasting wordt binnen de stichting gedekt uit de extra ontvangen middelen van het samenwerkingsverband, zie 3.1.3.

De inhuur van extern personeel is met € 202K toegenomen ten opzichte van 2022.

4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen inzake materiële vaste activa (4.2.2) liggen in lijn met de begroting en komen licht hoger uit dan in 2022.

4.3 Huisvestingslasten

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
4.3.1 Huurlasten	304	302	322
4.3.2 Verzekeringslasten	21	20	19
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	533	490	409
4.3.4 Energie en water	673	715	432
4.3.5 Schoonmaakkosten	895	815	776
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	80	90	77
4.3.8 Overige huisvestingslasten	35	51	41
Totaal	2.541	2.483	2.076

De onderhoudslasten (4.3.3) zijn hoger dan begroot en voorgaand jaar als gevolg van incidenteel onderhoud aan het riool en herstelwerkzaamheden naar aanleiding van een NEN-keuringsrapport.

De stijgende energieprijzen, in combinatie met de beëindiging van de tijdelijke BTW verlaging op energie van 21% naar 9%, hebben in 2023 geleid tot hogere kosten voor energie en water (4.3.4). Hier was in de begroting 2023 reeds rekening mee gehouden.

De hogere schoonmaakkosten (4.3.5) vloeien voort uit de verantwoording in 2022 voor een aantal locaties van 11 maanden en in 2023 van 13 maanden voor en een stijging van de tarieven van de leveranciers met circa 6%.

4.4 Overige lasten

In € 1.000	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
4.4.1 Administratie en beheer	179	150	180
4.4.2 Inventaris en apparatuur	525	514	548
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	3.670	3.037	3.198
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	-2	0	-1
4.4.5 Overige	2.190	2.198	1.835
Totaal	6.562	5.899	5.760

De kosten voor leer- en hulpmiddelen (4.4.3) zijn € 533K meer dan begroot en € 472K meer dan 2022. De stijging ten opzichte van 2022 en begroting is door het intensiveren van de leerling activiteiten/reizen/excursies nu deze weer volop doorgang hebben kunnen vinden, ook in het kader van de ondersteuning/begeleiding leerlingen binnen de NPO-programma's. Daarnaast zijn de prijzen van de leermiddelen in navolging van de algemene inflatie toegenomen.

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

	Realisatie	Begroting	Realisatie
In € 1.000	2023	2023	2022
Doorbelasting materiële kosten SO&BD	1.116	1.133	1.051
Doorbelasting materiële kosten BZV	75	423	122
Overige interne doorbelasting	6	0	53
Totaal doorbelasting Landstede Groep	1.197	1.556	1.226
Overige kosten	993	642	609
Totaal	2.190	2.198	1.835

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

6 Financiële baten en lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
In € 1.000	2023	2023	2022
6.1 Financiële baten	574	0	52
6.2 Financiële lasten	-413	-405	-405
Totaal	161	-405	-353

Eenzijds als gevolg van de gedane aflossingen zijn de rentelasten ten opzichte van 2023 gedaald. Anderzijds is aan de personele voorzieningen een bedrag van € 19K aan rente gedoteerd. Zie toelichting bij 2.2.

Voor 2023 zijn geen rentebaten begroot gezien de onzekerheid over de rente ontwikkelingen bij het opstellen van de begroting. Vanaf medio september 2022 ontvangt de stichting weer rente over de creditgelden die zijn ondergebracht via het schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën. Dit is in de loop van het jaar opgelopen tot 3,9% in december 2023.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

G1 subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toew ijzing kenmerk	Toew ijzing datum	Status
Lerarenbeurs studieverlof	133044 ABLTINS-367784	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	137528 ABLTINS-368945	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	133017 ABLTINS-367761	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	132153 ABLTINS-367090	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	132166 ABLTINS-369132	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	132249 ABLTINS-367143	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	132413 ABLTINS-369136	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	132496 ABLTINS-367353	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	133140 ABLTINS-367869	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	133276 ABLTINS-363927	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	135131 ABLTINS-364590	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	136065 ABLTINS-366369	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	136177 ABLTINS-366415	22-8-2022	Afgerond
Lerarenbeurs studieverlof	140610 ABLTINS-387062	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	138867 ABLTINS-386262	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	138984 ABLTINS-390111	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	141951 ABLTINS-388675	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	143569 ABLTINS-391006	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	139483 ABLTINS-386174	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	142508 ABLTINS-389392	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	142213 ABLTINS-389260	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	138459 ABLTINS-385329	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	142025 ABLTINS-388670	20-06-2023	Onderhanden
Lerarenbeurs studieverlof	141005 ABLTINS-389790	20-06-2023	Onderhanden
Zij-instroom	3/201/39984	18-9-2023	Onderhanden
Zij-instroom	3/258/39998	25-9-2023	Onderhanden
Zij-instroom	3/327/39999	21-12-2023	Onderhanden
Heterogene brugklassen, vestiging 02VT00 CCC	SHB210324	8-2-2022	Onderhanden
Heterogene brugklassen, vestiging 02VT06 Agnieten Wezep	SHB22136	8-7-2022	Onderhanden
Heterogene brugklassen, vestiging 05VN00 PRO	SHB210122	8-2-2022	Onderhanden
Heterogene brugklassen, vestiging 02VT04 Nieuwleusen	SHB423045	5-12-2023	Onderhanden
Opleiden in de school, vanuit Agnieten 2022-2023	2022/2/21044315	22-11-2022	Afgerond
Opleiden in de school, vanuit Agnieten 2023	2023/2/22457698	20-09-2023	Afgerond
Basisvaardigheden, vestiging 02VT06 Wezep	VBV23-VO-4568	31-05-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden, vestiging 02VT01 Zwartsluis	VBV23-VO-3022	31-05-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden, vestiging 02VT02 Talenstad Beroeps	VBV23-VO-2052	31-05-2023	Onderhanden

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

Omschrijving	Toew ijzing kenmerk	Toew ijzing datum	Bedrag van de toew ijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
GLTL20114 Agnieten College	GLTL20114	30-11-2020	162.000	139.320	83.386	55.934	22.680	39.810	38.804
Totaal			162.000	139.320	83.386	55.934	22.680	39.810	38.804

Samenwerkingsverbanden vo-mbo en overige instellingen

Stichting Agnieten College/De Boog heeft samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio. In overeenstemming met het Besluit samenwerking VO-BVE wordt hierover gerapporteerd. Op de peildatum (1 oktober van het voorafgaande kalenderjaar) volgen de volgende aantallen leerlingen elders onderwijs:

	Aantal ln 2023	Aantal ln 2022
Stichting Agnieten College/de Boog, BRIN nummer(s) 02VT en 05VN		
VAVO bij diverse onderwijsinstellingen	47	41

bron: Magister

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

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

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

Verbonden partijen

In € 1000	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit (één of meer)	Eigen vermogen 31-12-2023	Realisatie 2023	Omzet 2023	Valt onder BW 2 art 403	Deelname %	Consolidatie % *
Met zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap									
Stichting Bestuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	Overige	0	0	35.676	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Agnieten College/De Boog	Stichting	Zwolle	Overige	15.919	1.052	51.303	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Ichthus College	Stichting	Kampen	Overige	6.805	-271	31.635	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Christelijk VMBO Harderwijk eo	Stichting	Harderwijk	Overige	10.287	992	14.012	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Vechtdal College	Stichting	Harderberg	Overige	9.511	-132	39.439	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Landstede	Stichting	Zwolle	Overige	74.572	3.638	155.591	Nee	100,0%	100,0%
Innotiq Zwolle B.V. 1)	B.V.	Zwolle	Overige	106	1	3.896	Nee	75,5%	100,0%
Landstede Molijn Beheer B.V.	B.V.	Nunspeet	Overige	21	-2	0	Nee	50,0%	50,0%
Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio	Stichting	Zwolle	Overige	-3.456	260	0	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Landstede Kinderopvang	Stichting	Zwolle	Overige	1	-344	205	Nee	100,0%	100,0%
Stichting IJsselregio Foundation	Stichting	Zwolle	Overige	700	17	0	Nee	100,0%	100,0%
Rechterland Services B.V.	B.V.	Zwolle	Onroerende zaken	-1.020	-2	0	Nee	100,0%	100,0%
Stichting Landstede Participaties	Stichting	Zwolle	Overige	825	56	0	Nee	100,0%	100,0%
Djopzz Beheer B.V. 2)	B.V.	Zwolle	Overige	977	112	1.728	Nee	50,0%	50,0%
Djopzz B.V.	B.V.	Zwolle	Overige	377	-4	4.671	Nee	50,0%	50,0%
Internationale School Eerde B.V. 3)	B.V.	Deventer	Overige	70			Nee	30,0%	0,0%
Stichting Huisvesting VMBO Kampen	Stichting	Kampen	Onroerende zaken	0	0	1.075	Nee	4)	0,0%
Stichting Huisvesting Onderwijs Dronten eo	Stichting	Dronten	Onroerende zaken	0	0	844	Nee	5)	0,0%
Met invloed van betekenis									
Innotiq Cibap B.V.	B.V.	Zwolle	Overige				Nee	24,5%	0,0%
Coöperatie RBA-4 Examenbank voor Gezondheidszorg- en Welzijnsopleidingen UA	Coöperatie	Hengelo	Overige				Nee	33,3%	0,0%
Coöperatie RegioOpleiders Zwolle U.A.	Coöperatie	Zwolle	Contractonderwijs				Nee	12,0%	0,0%
Veluvine Nunspeet Beheer CV 6)	C.V.	Nunspeet	Overige				Nee	49,5%	0,0%

1) Via Stichting Landstede 51% (wordt per 1-8-2024 afgestoten) en via Stichting Landstede Participaties/Djopzz Beheer B.V. 24,5% (belang in Djopzz Beheer BV wordt per 1-1-2024 afgestoten).

1) Via Stichting Landstede Participaties 50% belang in Djopzz Beheer B.V. (wordt per 1-1-2024 afgestoten).

3) Cijfers over boekjaar 2021/2022 eindigend 31 juli 2022, omzet en exploitatieresultaten worden op basis van omvang niet gepubliceerd.

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

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

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

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

Honoraria accountant

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

In € 1.000	Realisatie	Realisatie
	2023	2022
Kosten onderzoek jaarrekening	25	27
Andere controleopdrachten	8	8
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet controle diensten	0	0
Totaal accountants honoraria	33	35

Wet Normering topinkomens

Toelichting bezoldigingsklasse WNT

De WNT is van toepassing op Stichting Agnieten College/De Boog. Het voor Stichting Agnieten College/De Boog toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 189.000 (Onderwijs klasse E).

in €	1-1-2023 - 31-12-2023	1-1-2022 - 31-12-2022
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	6	6
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen/studenten	3	3
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren	4	4
Totaal complexiteitspunten	13	13
Bezoldigingsklasse	E	E
Bezoldigingsmaximum leden College van Bestuur	189.000	183.000
Bezoldigingsmaximum Voorzitter Raad van Toezicht	28.350	27.450
Bezoldigingsmaximum Leden Raad van Toezicht	18.900	18.300

Verantwoording

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

In €	T.W. Rietkerk	T.F. Biesterbosch
	Voorzitter	Lid
	College van	College van
Functiegegevens	Bestuur	Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,2104	0,1830
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	32.540	28.853
Beloningen betaalbaar op termijn	4.808	4.175
Subtotaal	37.348	33.028
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	39.766	34.587
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	37.348	33.028
Bedrag van de overschrijding	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022		
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,2099	0,1825
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	32.814	27.066
Beloningen betaalbaar op termijn	4.878	4.172
Subtotaal	37.692	31.238
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	38.412	33.398
Totale bezoldiging	37.692	31.238

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

in €	S.A. Terpstra	M.F. Basit	W. Boerma	P. Bosma	F. Eefing	V.C. Gall
	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Functiegegevens	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1-31/12	1/9-31/12		1/1-31/8	1/1-31/8	1/9-31/12
Bezoldiging	3.529	677		1.016	1.354	677
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	6.317		18.900	18.900	6.317
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	3.529	677		1.016	1.354	677
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 2022						
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/9-31/12		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	
Bezoldiging	3.130		2.266	1.835	1.835	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.450		18.300	18.300	18.300	

in €	A. Mourik	G.H. van Oord	M. Roeters	A.J.M. de Winter	P.C. de Weerd - Nederhof	J. van Zanen
	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Functiegegevens	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1-31/12	1/9-31/12	1/2-31/12			1/1-31/12
Bezoldiging	2.069	687	1.914			2.274
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	6.317	17.295			18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.			N.v.t.
Bezoldiging	2.069	687	1.914			2.274
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 2022						
Aanvang en einde functievervulling in 2022				1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging				1.835	1.835	1.835
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum				18.300	18.300	18.300

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900 waarop de anticumulatiebepaling 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	37.348
Stichting Ichthus College	1-10-2020	21.443
Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.	1-10-2020	5.489
Stichting Vechtdal College	1-10-2020	25.209
Stichting Landstede	1-10-2020	129.244

Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling	218.733
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum	223.000

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 2022

	Datum aanvang	Totale bezoldiging per WNT-instelling
Stichting Agnieten College/De Boog	1-10-2020	37.692
Stichting Ichthus College	1-10-2020	19.273
Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.	1-10-2020	5.788
Stichting Vechtdal College	1-10-2020	26.905
Stichting Landstede	1-10-2020	118.697

Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling	208.355
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum	216.000

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 toezichthoudende topfunctionaris

	Datum aanvang dienstbetrekking met	Totale bezoldiging per WNT-instelling
Stichting Agnieten College/De Boog	1-10-2020	33.028
Stichting Ichthus College	1-10-2020	18.968
Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.	1-10-2020	4.860
Stichting Vechtdal College	1-10-2020	22.335
Stichting Landstede	1-10-2020	113.876

Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling	193.067
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum	223.000

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 2022

	Datum aanvang	Totale bezoldiging per WNT-instelling
Stichting Agnieten College/De Boog	1-10-2020	31.238
Stichting Ichthus College	1-10-2020	16.005
Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.	1-10-2020	4.805
Stichting Vechtdal College	1-10-2020	22.343
Stichting Landstede	1-10-2020	98.373

Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling	172.764
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum	216.000

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 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Nadere toelichting

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

Het College van Bestuur heeft vijf zelfstandige dienstverbanden bij de vijf onderwijsstichtingen van Landstede Groep, waaronder ook Stichting Agnieten College/De Boog.

De leden van de Raad van Toezicht factureren hun vergoeding aan Stichting Bestuur Landstede Groep. De vergoedingen worden naar rato van het aantal leerlingen/studenten doorberekend aan de vijf onderwijs stichtingen van Landstede Groep. Het aantal leerlingen/studenten betreft dezelfde aantallen als die op basis van de wet normering topinkomens gehanteerd wordt bij de bepaling van de bezoldigingsklasse.

Gelieerde instelling

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

8.5 Goedkeuring en vaststelling

De jaarrekening van Stichting Agnieten College/De Boog is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Zwolle, 17 juni 2024.

College van Bestuur

T.W. Rietkerk (voorzitter)

T.F. Biesterbosch

Raad van Toezicht

S.A. Terpstra (voorzitter)

M.F. Basil

V.C. Gall

A. Mourik

G.H. Oord

M. Roeters

J. van Zanen

Deel 4: Overige gegevens

9 Resultaatbestemming

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

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

10 Gegevens rechtspersoon

Naam instelling:	Stichting Agnieten College/De Boog
Bezoekadres hoofdvestiging:	Kamperweg 1, 8019 AV Zwolle
Postadres:	Postbus 1, 8000 AA Zwolle
Telefoon:	088-8508000
Contactpersoon:	R.J. Jalvingh
Emailadres:	info@landstedegroep.nl
Soort instelling:	School voor voortgezet onderwijs
Instellingscode:	02VT en 05VN
Nummer Bevoegd gezag:	41430
Accountantskantoor:	Van Ree Accountants B.V. Laan van de Dierenriem 26, 7324 AA Apeldoorn

11 Verklaring accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Agnieten College/De Boog te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Agnieten College/De Boog op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 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 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. 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 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 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.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. 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 2023 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 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2023. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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 2023, 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

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

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

Apeldoorn, 17 juni 2024

Van Ree Accountants

J. Goossen RA MSc

Bijlage A: Functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Raad van Toezicht			
Naam	Functies	Nevenfuncties betaald	Nevenfuncties onbetaald
Dhr. S.A. (Sam) Terpstra (voorzitter)	Eigenaar van Sam Terpstra (voor goed bestuur en waardevol toezicht)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter Raad van Toezicht GelderVeste Vorden; ▪ Voorzitter Overlegraad PO-VO, Utrecht ▪ Penningmeester Stichting Trainees in Onderwijs, Driebergen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter bestuur Stichting Vrienden van de Martinuskerk, Warnsveld ▪ Voorzitter PvdA afdeling Zutphen-Warnsveld. ▪ Voorzitter Raad van Toezicht Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk, Driebergen
Mw. J. (Jolanda) van Zanen (vice-voorzitter)	Eigenaar Van Zanen Interim & Management	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter Bestuur GOA Infra Opleidingen
Dhr. F. (Fate) Basit (lid). Per 1-9-2023	Eigenaar Array1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen
Dhr. P. (Peter) Bosma (lid). Afgetreden per 1-9-2023	Advocaat/Partner Optimum Advocaten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaris Rotaryclub Zeewolde
Mw. V. (Vanessa) Gall (lid). Per 1-9-2023	Eigenaar MEESTERLIJK in arbeidsrecht, mediation en ondernemingsrecht	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bestuurslid Zwolse Kring van Ondernemers 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wenshaler Make-a-Wish
Dhr. A. (Ardin) Mourik (lid). Per 1-1-2023	Zelfstandig adviseur/ondernemer in de publieke sector en predikant	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid Raad van Toezicht Christelijk Voortgezet Onderwijs Rotterdam e.o. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen
Mw. F. (Fenna) Eefting (lid). Afgetreden per 1-9-2023.	Bestuurder de Vogellanden	<ul style="list-style-type: none"> – Directeur/eigenaar Adviesbureau Fenomen(t)aal ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> – Bestuurslid Stichting Regionaal Zorgnetwerk Zwolle – Voorzitter Adviesraad Werkgevers Vereniging Zorg en Welzijn Oost Nederland – Lid Bestuurscommissie Informatiebeleid en Marketing (Revalidatie Nederland) – Lid Bestuurlijke Tafel Sectoren Regio Zwolle – Bestuurslid Zorgnetwerk AntiBioticaResistentie (ABR), Euregio Zwolle – Bestuurslid Regionale Zorgketens Zwolle (RZZ) – Bestuurslid Onderwijs en Opleidingen Regio (OOR) NO Nederland voor medisch specialisten ▪ Lid Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ), regio Zwolle
Mw. G. (Gea) Oord (lid). Per 1-9-2023	Eigenaar en Directeur van Quintens. Consultancy, coaching en Interim-Management	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid Raad van Toezicht van Wij zijn GERRIT 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen
Mw. M. (Mariska) Roeters (lid) Per 1-2-2023.	Directeur-bestuurder Zorgcollectief Zuidwest-Drenthe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter Raad van Toezicht bij Stichting Quadraten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen

Dhr. W. (Wieb) Boerma (lid). Afgetreden per 1-1-2023	Docent/coach Christelijke Hogeschool Ede	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid van de Generale Synode van Zoetermeer van de Gereformeerde Kerken Vrijgemaakt'
Dhr. W. (Wieb) Boerma (speciaal adviseur RvT) 1-1-2023 – 1-9-2023	Docent/coach Christelijke Hogeschool Ede	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid van de Generale Synode van Zoetermeer van de Gereformeerde Kerken Vrijgemaakt'
Mw. P.C. (Petra) de Weerd-Nederhof (Lid). Afgetreden per 1-1-2023	<p>Hoogleraar Organisatiestudies en Innovaties, Universiteit Twente (tot 1-8-2022).</p> <p>Decaan faculteit Bètawetenschappen bij de Open Universiteit (vanaf 1-2-2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Commissie Accreditatie, Raad voor Accreditatie (RvA) - Toezichthouder woningcorporatie De Woonplaats (tot 1-10-2022) ▪ Trustee Advisory Board Wittenborg University of Applied Sciences 	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Investeringscommissie, NWB Waterinnovatiefonds ▪ Lid bestuur KIVI Netwerk Vrouwelijke Ingenieurs (met ingang van oktober 2022)
dhr. A.J.M. (Ton) de Winter (lid) Afgetreden per 1-1-2023	President Navico Group EMEA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen

Bijlage B: Functies en nevenfuncties leden College van Bestuur

College van Bestuur			
Naam	Functie	Nevenfuncties betaald	Nevenfuncties onbetaald
Dhr. T. W. (Theo) Rietkerk	Voorzitter College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid Eerste Kamer ▪ Voorzitter Raad van Commissarissen Roelofs Groep 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter VV Go Ahead Kampen
Dhr. T.F. (Tjeerd) Biesterbosch	Lid College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 erachter 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.
G	
Gamificatie	Het aanwenden van spelprincipes en speltechnieken in een niet-spelcontext om menselijk gedrag op een positieve wijze te sturen
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	Een kasstroom geeft aan hoeveel geld er binnenkomt en hoeveel geld er wordt uitgegeven.
Kengetallen	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.
S	
Solvabiliteit	Solvabiliteit laat zien in hoeverre een organisatie in staat is om financiële tegenslagen op te vangen.
T	
Treasury	Een Engels 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.

