



Het Baken
Almere

Jaarverslag 2022

AUTEURS FINANCIËN EN BESTUURSONDERSTEUNING

GOEDKEURING RAAD VAN TOEZICHT 24 MEI 2023

VASTGESTELD DOOR BESTUUR 25 MEI 2023

HET BAKEN ALMERE
ROOSEVELTWEG 5 | 1314 SJ ALMERE
(036) 530 72 07
HETBAKEN@HETBAKEN.NL
WWW.HETBAKEN.NL

1 / 160



INHOUDSOPGAVE

DEEL 1: BESTUURSVERSLAG.....	5
1. VOORWOORD.....	6
2. HET BAKEN ALMERE.....	9
2.1 MISSIE.....	9
2.2 VIJF SCHOLEN, EEN FAMILIE.....	9
2.3 KENSCHETS SCHOLEN.....	10
2.4 OMVANG SCHOLEN.....	12
2.5 ORGANISATIE.....	14
2.6 STRATEGISCHE SAMENWERKINGSVERBANDEN.....	17
2.7 GOVERNANCE EN RECHTSBESCHERMING.....	19
3. ONDERWIJS EN KWALITEIT.....	24
3.1 VISIE OP ONDERWIJS.....	24
3.2 ONDERWIJSRESULTATEN.....	26
3.3 TEVREDENHEID OUDERS.....	29
3.4 TEVREDENHEID LEERLINGEN.....	31
3.5 ZORG VOOR KWALITEIT.....	32
3.6 NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS.....	36
3.7 TOETSING EN EXAMINERING.....	39
3.8 LEERMIDDELEN.....	40
4. STRATEGISCH HRM.....	44
4.1 KERNCIJFERS PERSONEEL.....	44
4.2 BESCHIKBAARHEID PERSONELE CAPACITEIT.....	50
4.3 TEVREDENHEID MEDEWERKERS.....	52
4.4 PROFESSIONALISERING.....	54
4.5 AANTREKKELIJK WERKGEVERSCHAP.....	55
4.6 VOG.....	57
4.7 WERKDRUKMIDDELEN.....	58
5. BEDRIJFSVOERING.....	60
5.1 ALLOCATIE VAN MIDDELEN.....	60



5.2	HUISVESTING	60
5.3	ICT.....	62
6.	JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	65
6.1	ALGEMEEN	65
6.2	LEDEN RAAD VAN TOEZICHT.....	65
6.3	VERGADERINGEN.....	65
6.4	ZELFEVALUATIE.....	67
6.5	OVERLEG MET DE MEDEZEGGENSCHAP.....	68
6.6	SCHOOLBEZOEKEN	68
6.7	UIT DE COMMISSIES	68
7.	JAARVERSLAG MEDEZEGGENSCHAPSRAAD	70
7.1	MEDEZEGGENSCHAP OP TWEE NIVEAUS.....	70
7.2	WERKEN AAN MEDEZEGGENSCHAP	70
7.3	DOSSIERS EN ITEMS.....	71
8.	CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	73
8.1	BASISGEGEVENS.....	73
8.2	BEGROTING 2023.....	74
8.3	MEERJARENBEGROTING 2023 – 2027.....	75
8.4	BALANS 2023 - 2027	76
8.5	FINANCIËLE RATIO'S 2022 - 2027.....	76
8.6	AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM.....	77
8.7	FINANCIËEL BELEID	80
8.8	RISICO-INVENTARISATIE EN WEERSTANDSVERMOGEN.....	81
DEEL 2: JAARREKENING		87
9.	FINANCIËEL RESULTAAT 2022	88
9.1	INLEIDING.....	88
9.2	RESULTAATBESTEMMING.....	88
9.3	BELANGRIJKSTE VERSCHILLEN MET DE VASTGESTELDE BEGROTING 2022.....	89
9.4	KENGETALLEN.....	91
9.5	BALANS PER 31 DECEMBER 2022 (NA RESULTAATBESTEMMING)	95
9.6	STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2022.....	96



9.7	KASSTROOMOVERZICHT OVER 2022.....	99
10.	TOELICHTING OP DE JAARREKENING	101
10.1	ALGEMENE TOELICHTING.....	101
10.2	FINANCIËLE INSTRUMENTEN	102
10.3	GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA	103
10.4	GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT	108
10.5	GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT	111
10.6	TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS	112
10.7	MODEL G. VERANTWOORDING SUBSIDIES.....	131
10.8	NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN	133
10.9	TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN.....	137
10.10	MODEL E VERBONDEN PARTIJEN	148
10.11	WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN	149
	BIJLAGE 1: OVERZICHT VAN HOOFD- EN NEVENFUNCTIES	156
	BIJLAGE 2: ONDERWIJSRESULTATEN	157
	BIJLAGE 3: GOEDKEURENDE VERKLARING ACCOUNTANT	160



DEEL 1: BESTUURSVERSLAG



1. Voorwoord

De start van 2022 kenmerkte zich door het weer langzaam open gaan van de samenleving na een lockdown in de laatste maanden van 2021. Vanaf 10 januari mochten we, gelukkig, weer 'gewoon' onze leerlingen ontvangen. Wat het begin leek van een periode van herstel, hoop en samen leuke dingen doen, werd weggevaagd door de wrede inval van Rusland in Oekraïne. Wat onmogelijk leek, is toch gebeurd, een oorlog in Europa met dramatische gevolgen: wereldwijd, voor onze samenleving en dus voor onze leerlingen en medewerkers. De opdracht voor de scholen om zorg te dragen voor het weer op de rit krijgen van het onderwijs en leerlingen weer vertrouwen geven in zichzelf zodat ze weer met plezier aan de slag gaan, vond voor velen plaats in een context van (economische) onzekerheid en gevoelens van onveiligheid. Ik heb veel respect voor de wijze waarop iedereen binnen Het Baken Almere deze opdracht heeft opgepakt.

De Oekraïense vluchtelingen die naar Nederland komen stellen veel steden, zo ook Almere, voor een stevige opdracht. De Almeerse schoolbesturen hebben, samen met de gemeente, snel en in goed overleg zorggedragen voor een onderwijsaanbod. Dat heeft, vooral voor de besturen in het primair onderwijs (waar de meeste kinderen naartoe zijn gegaan) een grote druk op scholen gelegd, mede door het grote lerarentekort in Almere. Het Taalcentrum heeft in Almere de regie op het onderwijs aan deze kinderen en de uitvoering daarvan. Voor het voortgezet onderwijs is de daar aanwezige capaciteit vooralsnog voldoende gebleken.

In 2022 zijn veel maatschappelijke onderwerpen nadrukkelijker op de agenda gekomen, zoals armoede, kansenongelijkheid en veiligheid. Voor Het Baken Almere als onderwijsorganisatie belangrijk om zich daartoe te verhouden. Niet alleen omdat scholen een 'maatschappij in het klein' zijn. Ook onze opdracht, om leerlingen te ondersteunen in hoe ze zich tot deze en andere maatschappelijke vraagstukken kunnen verhouden, wordt steeds belangrijker. Dat doet een beroep op onze professionaliteit, op hoe we ons onderwijs vormgeven, hoe we onze middelen inzetten én hoe we ons daarover verantwoorden. Op al deze gebieden hebben we het nodige gedaan in 2022, daarover leggen we verantwoording af in dit bestuursverslag. In dit verslag hebben wij uiteraard de maatschappelijke thema's uit de brief, die wij op 8 november 2022 hebben ontvangen van Minister D. Wiersma, mede als uitgangspunt genomen.



Voor nu wil ik een aantal onderwerpen van afgelopen jaar noemen.

1. Op 8 maart vond de presentatie plaats van onze Baken Academie. Alle medewerkers van Het Baken Almere werden die middag, met behulp van een Webinar, meegenomen in de mogelijkheden van dit brede leerplatform en werden uitgenodigd hier gebruik van te gaan maken in het kader van hun professionalisering. Daarmee gaven we ook de aftrap een jaarlijkse cyclus van zogenaamde 'Baken Bruist' professionaliseringsbijeenkomsten gedurende het jaar, voor alle medewerkers. De Baken Academie en Baken Bruist zijn twee pijlers onder ons **strategisch HRM** (zie hoofdstuk 4).
2. Op 10 oktober vond een Bakenbrede studiedag plaats. Deze dag vormde de start van het proces om tot een nieuw strategisch beleidsplan te komen. Ik heb, als bestuurder, bij de opening van de dag gebruik gemaakt van de gelegenheid een perspectief te bieden op het onderwijs zoals ik dat voorzie voor de toekomst van Het Baken Almere. Vervolgens was er een breed programma beschikbaar met voor ieder wat wils. Een mooie dag!
3. Ook in 2022 hebben we weer de beschikking gekregen over zogenaamde **NPO-middelen** (zie paragraaf 3.6) en daarnaast zijn, als gevolg van het landelijk gesloten Onderwijsakkoord, ook **werkdrukmiddelen** beschikbaar gekomen (zie paragraaf 4.7). Het is uiteraard fijn middelen beschikbaar te hebben om het onderwijs voor onze leerlingen te versterken en om onze medewerkers te ontlasten. Tegelijkertijd legt het ook een stevige druk op de organisatie, immers er zijn door het lerarentekort niet altijd mensen beschikbaar om additionele taken te vervullen. Daarnaast leggen deze geldstromen en de wijze waarop deze ingezet en verantwoord moeten worden, een grote druk op zowel de scholen, de medezeggenschap, als de afdelingen van Service & Advies. Een compliment voor zowel de deelraden en medezeggenschapsraad als de medewerkers van Service en Advies is hier dan ook op zijn plaats.
4. De Inspectie van het Onderwijs heeft ons in 2022 een aantal malen bezocht. Op de eerste plaats voor het reguliere vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek. Dat onderzoek heeft in maart plaatsgevonden. Hoewel we al stevig op weg waren onze cyclus van kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur verder op orde te brengen, heeft de herstelopdracht die we van de Inspectie van het Onderwijs hebben gekregen daar nog een extra impuls aangegeven (zie paragraaf 3.5). Een andere herstelopdracht van de Inspectie van het Onderwijs betrof het bestuursverslag zelf. Het bestuursverslag van 2020 dat de Inspectie van het Onderwijs heeft gebruikt voor haar onderzoek, kijkt fundamenteel af van het voorliggende verslag. Het huidige bestuursverslag maakt – in tegenstelling tot eerdere verslagen – op verschillende terreinen (onderwijs, personeel, samenwerking, bedrijfsvoering) inzichtelijk wat we het afgelopen jaar hebben gedaan, waar we staan en wat nog aandacht behoef. Daarnaast bevat het huidige verslag



kerncijfers op het gebied van personeel (waaronder de door de Inspectie van het Onderwijs gevraagde indeling van personeel in functiecategorieën). We zien het herstelonderzoek in 2023 dan ook met vertrouwen tegemoet. Op de tweede plaats heeft de Inspectie van het Onderwijs, naar aanleiding van een ministeriële opdracht, nog twee kwaliteitsonderzoeken gedaan bij Park Lyceum en Poort Lyceum. Hoewel alleen Park Lyceum een onvoldoende heeft gekregen, hebben beide scholen een aantal herstelopdrachten. Tot slot heeft Het Bakken Almere in 2022 – met externe ondersteuning – de **kwaliteit van het examenproces en de examenorganisatie** verder verbeterd (zie paragraaf 3.7).

5. Het verder ontwikkelen van een kwaliteitscultuur gaat natuurlijk niet alleen over onderwijs. In 2022 heeft Het Bakken Almere ook stappen kunnen zetten in het professionaliseren van de bedrijfsvoering. Onder het motto 'van inzicht naar uitzicht' is gewerkt aan de doorontwikkeling van de Planning & Control-cyclus en het **allocatiemodel** en is de verbinding tussen de HR en financiële processen versterkt (zie paragraaf 5.1 en hoofdstuk 8). Mede op verzoek van de Inspectie van het Onderwijs hebben we in de continuïteitsparagraaf de actuele werking van risicobeheersing opgenomen, laten we zien wat de evaluatie van dit systeem ons heeft geleerd en hoe we in het schooljaar 2022-2023 planmatig werken aan een verdere verbetering.

Aandacht voor onze professionaliteit, de ontwikkeling en kwaliteit van ons onderwijs, een passende inzet van onze middelen én onze verantwoordelijkheid over dit alles blijft ook in 2023 leidend. Temeer omdat de (maatschappelijke) condities waaronder we dat doen complex zijn. Ik denk dat we daar in 2022 een goede basis voor hebben gelegd.

Kitty Oirbons
Bestuur Het Bakken Almere



2. Het Baken Almere

Het Baken Almere is een interconfessioneel schoolbestuur met een protestants-christelijke en Rooms Katholieke grondslag en vormt het bevoegd gezag voor vijf scholen: Park Lyceum, Poort Lyceum, Stad College, Trinitas Gymnasium en de International School Almere.

De Bakenscholen staan open voor jongeren van alle levens- en geloofsovertuigingen. Respect en naastenliefde zijn onze kernwaarden. In deze roerige tijd zijn de normen en waarden van de één niet die van de ander. Op onze scholen leren jonge mensen met verschillende achtergronden elkaar te begrijpen en respecteren. We staan midden in de maatschappij en willen verbinden. Onze vijf scholen spelen zo een belangrijke rol in de bewustwording van een nieuwe generatie. Hierin trekken we samen op: "vijf scholen, één familie".

2.1 Missie

"Ieder mens heeft recht op een eigen plek en een zelfgekozen pad."

2.2 Vijf scholen, één familie

De Bakenscholen hebben hetzelfde sterke DNA: de interconfessionele basis. We willen verbinden: in de samenleving en met elkaar. Iedereen telt daarom bij ons mee. Wij vinden dat ieder mens recht heeft op een eigen plekje en een zelfgekozen, eigen pad. Maar wel met ruimte voor elkaar. Elke school heeft daardoor een open, vriendelijke en veilige sfeer. Leerlingen komen graag, elke dag weer.

Alle Bakenscholen:

1. bieden jongeren voortgezet onderwijs in een kleinschalige leeromgeving waarin zij zich kunnen voorbereiden op hun toekomstige maatschappelijke rol;
2. dragen bij aan de ontwikkeling van jonge mensen tot zelfbewuste burgers die zich de waarden en normen van onze democratische samenleving intrinsiek eigen maken;



3. nemen verantwoordelijkheid voor de directe omgeving en verbinden zich actief met de lokale samenleving.

2.3 Kenschets scholen

De Bakenscholen geven op een eigen wijze invulling aan deze gemeenschappelijke opdracht.

Park Lyceum

Park Lyceum is een school voor atheneum, havo en mavo-onderwijs en kenmerkt zich door degelijk onderwijs: een stevige basis voor een mooie toekomst. Naast het internationale profiel dat tot uiting komt in projecten en uitwisselingen kenmerkt de school zich door een vriendelijke en open sfeer. Park Lyceum wil leerlingen leren vertrouwen te hebben in zichzelf en daardoor ook in de ander en stimuleert leerlingen verbinding te zoeken met elkaar en de omgeving. Binnen de school zorgt de kleinschalige organisatie voor herkenbaarheid voor leerlingen, waardoor de kwaliteit van de begeleiding kan worden versterkt. De klas fungeert daarbij als sociale bedding, de mentor is in de begeleiding de spil met korte lijnen naar leerling én ouder.

Poort Lyceum

Poort Lyceum is een school voor mavo-havo-vwo in Almere Poort. De slogan van de school is 'Ticket tot talent'. Het onderwijs op Poort Lyceum kenmerkt zich door een grote mate van eigen inbreng en verantwoordelijkheid van de leerlingen. Dit stimuleert de motivatie tot leren en het versterkt het talent van leerlingen. Poort Lyceum is in schooljaar 2021-2022 gestart met de invoering van Kunskapsskolan. Dit oorspronkelijk Zweeds onderwijsconcept geeft de leerling meer mogelijkheden om de eigen lesweek in te delen en te kiezen welke vakken, op welk niveau in het eindexamenpakket zitten. Binnen Poort Lyceum is ook Academie1014 gehuisvest. Academie1014 Almere biedt onderwijs aan leerlingen die eerder of juist later toe zijn aan de stap naar het regulier voortgezet onderwijs. Academie1014 richt zich op kinderen van 10 tot 14 jaar en zorgt voor een meer geleidelijke overgang van po naar vo.

Stad College

Stad College is het enige Vakcollege van Almere, heeft een breed technisch profiel en is een belangrijke partner binnen Sterk Techniek Onderwijs (zie paragraaf 2.6). De school bereidt leerlingen voor op een vervolgopleiding tot vakman of vakvrouw in meerdere richtingen. Sinds het



schooljaar 2021-2022 biedt Stad College ook onderwijs op havo-niveau aan, met hieraan gekoppeld een praktijkvak. Het doel van de school is om leerlingen door middel van het werken met praktijkvakken beter voor te bereiden op het vervolgonderwijs op het mbo of hbo. De school biedt in haar onderwijs een stevige pedagogische basis binnen een heldere structuur. Docenten en leerlingen hanteren dezelfde omgangsregels onder meer via de inzet van Positive Behaviour Support (PBS). De school zet plezier, veiligheid en trots staan centraal in het onderwijs dat ze biedt.

Trinitas Gymnasium

Trinitas Gymnasium is een jong gymnasium. Het veilige leer- en leefklimaat geeft iedereen de ruimte en stimulans om zich te ontwikkelen en te excelleren. Trinitas Gymnasium is een categoriaal gymnasium en kan hierdoor aansluiten bij de ontwikkelbehoefte van een specifieke groep leerlingen. Leerlingen worden ondersteund bij het ontdekken en ontwikkelen van hun talenten en leren vooral deze te gebruiken: niet alleen intellectueel, maar ook in cultureel en sociaal opzicht. Er is ruimte voor een eigen invulling van de opleiding door ruimte voor extra vakken en persoonlijke projecten. Een groot deel van de leerlingen is meer- of hoogbegaafd. Om deze leerlingen hierin goed te kunnen begeleiden is Trinitas aangesloten bij de Vereniging van Begaafdheidsprofiel scholen.

International School Almere

It is the mission of the International School Almere to inspire students to reach their full potential and through them contribute to a better and more peaceful world by striving for academic excellence, intercultural awareness and mutual respect. The International School Almere is a community where we celebrate diversity, focus on the inquiry cycle in the teaching learning process, inspire our students to reach their full potential by mentoring them through the learning process. The International School Almere offers MYP and DP within the IB program and works from a holistic perspective on the development of students, cultural and social awareness and connection. In 2023 the International School will move into a new building, together with the International Primary School in Almere (zie paragraaf 5.3).





2.4 Omvang scholen

Figuur 1 laat de ontwikkeling in het totaal aantal aanmeldingen van eerstejaars leerlingen in de afgelopen schooljaren zien.

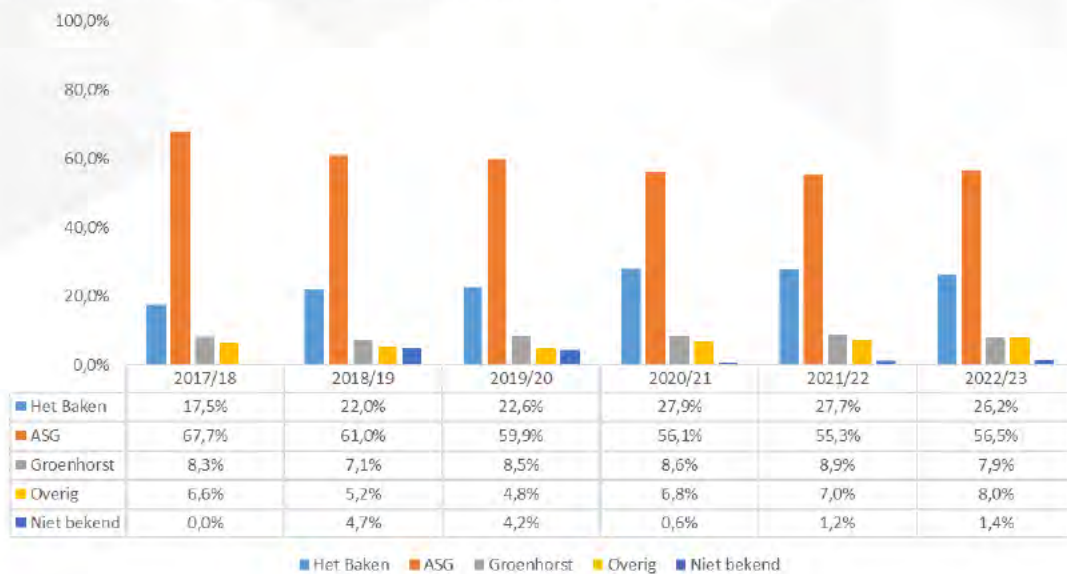


Figuur 1: Ontwikkeling in het aantal eerstejaars leerlingen vanaf 2017-2018



Het totaal aantal aanmeldingen voor het schooljaar 2022-2023 is gedaald ten opzichte van het schooljaar daarvoor. Deze daling is voor het grootste deel het gevolg van een lagere instroom op Park Lyceum. In de wervingsperiode voor schooljaar 2022-2023 heeft Park Lyceum aangekondigd dat loting aan de orde zou kunnen zijn als de belangstelling voor de school groter was dan de gebouwcapaciteit toelaat. Deze aankondiging heeft tot gevolg gehad dat ouders en leerlingen een andere schoolkeuze hebben gemaakt om zeker te zijn van plaatsing. De daling in de instroom op Park Lyceum heeft ervoor gezorgd dat het gebouw beter leefbaar is voor leerlingen en collega's en dat zich in de planning van het onderwijs minder knelpunten voordoen.

De daling in de instroom werkt direct door in het marktaandeel dat met 1,5% punt daalt (zie figuur 2). De lagere instroom heeft nog geen effect op het totaal aantal leerlingen binnen Het Baken Almere. Dit aantal groeit nog steeds doordat de uitstroom kleiner is dan de instroom. Het totaal aantal leerlingen is in het schooljaar 2022-2023 met 200 toegenomen tot 3.675.



Figuur 2: Marktaandeel Het Baken Almere door de jaren heen

De inschatting is dat er sprake is van een kleine dip in de instroom van eerstejaars leerlingen, omdat onafhankelijke prognoses voor Almere nog steeds uitgaan van groei. Dit neemt niet weg dat we met Kies Je School Almere, met wervingscampagnes en -activiteiten ons actief moeten blijven profileren. Daarnaast heeft het bestuur besloten om nader onderzoek te doen naar keuzemotieven van leerlingen en naar motieven om juist niet te kiezen voor een school. In oktober 2022 is een pilotonderzoek naar keuzemotieven gestart op Poort Lyceum. Afhankelijk van de aard en de



diepgang van de inzichten die dit pilotonderzoek opleveren, wordt besloten om het onderzoek uit te breiden naar de andere scholen.

Het Baken Almere heeft in het schooljaar 2021-2022 met andere besturen binnen Almere afspraken gemaakt over de regulering van leerlingstromen. Deze afspraken moeten leiden tot minder fluctuaties in leerlingenaantallen over de jaren heen, waardoor zich minder problemen op het gebied van huisvesting en de organisatie van het onderwijs gaan voordoen. In de wervingsperiode voor het schooljaar 2023-2024 gaan we de eerste effecten van deze afspraken ervaren.

2.5 Organisatie

Een professionele cultuur is onontbeerlijk in het realiseren van goed onderwijs en is voor ons de organisatorische vertaling van onze kernwaarden respect en naastenliefde.

In een professionele cultuur:

- is sprake van vrijheid om eigen bekwaamheid en talenten te ontwikkelen;
- maken medewerkers zelfstandig afwegingen en keuzes;
- wordt collegiaal geleerd;
- wordt verantwoording afgelegd over de behaalde resultaten;
- wordt gewerkt in een kwaliteitscultuur aan de continue verbetering en innovatie van het onderwijs.

De manier waarop we onze scholen organiseren en aansturen moet de ontwikkeling van bovenstaande professionele cultuur mogelijk maken. Tevens moet het ons in staat stellen om onze visie op onderwijs te realiseren en ons de wendbaarheid geven om te kunnen omgaan met de toenemende complexiteit van het onderwijs. Onderwijs moet in de kern bijdragen aan de brede vorming van jonge mensen, dat vraagt veel van het pedagogisch en didactisch handelen van onze medewerkers. Wij zijn ervan overtuigd dat dit professionele ruimte en handelingsvermogen vereist. De onderwijspraktijk is namelijk mooi, maar ook veeleisend en soms ingewikkeld. In onderwijsactiviteiten moeten meerdere doelen worden gerealiseerd, terwijl iedere leerling een eigen voorgeschiedenis, behoeften en kenmerken heeft. Voor 'goed gedrag' in een dergelijke beroepspraktijk bestaan geen gestandaardiseerde oplossingen. Docenten moeten leren vertrouwen op hun eigen praktische wijsheid en het nemen van eigen beredeneerde keuzes.



De teamgerichte organisatiestructuur op onze scholen biedt een context waar de gewenste professionele cultuur tot ontwikkeling kan komen en waar teamleden samen de competenties kunnen ontwikkelen om het eigen handelingsvermogen te versterken. Teams hebben de ruimte om zelfstandig keuzes te maken in de uitvoering van het onderwijs, zolang deze keuzes voldoen aan de visie op onderwijs en passen binnen het kader van het schoolplan en het strategische beleidsplan.

Essentieel bij deze manier van organiseren is het vertrouwen in elkaar binnen de stichting, want vertrouwen is de basis van alle relaties. Bij vertrouwen hoort namelijk ook verantwoording afleggen over de keuzes die zijn gemaakt en de opbrengsten daarvan.

Onderstaand figuur bevat het organogram van de stichting. Het bestuur van Het Bakken Almere, wordt sinds 1 augustus 2019 gevormd door mevrouw C.G.W.G. Oirbons. De besturingsfilosofie en het daaraan gekoppelde managementstatuut van de stichting zijn in 2022 in concept vernieuwd en worden in de loop van 2023 besproken met de medezeggenschapsraad ter goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd.



Figuur 3: Organogram van Het Bakken Almere



In 2022 zijn belangrijke wijzigingen doorgevoerd in de centrale ondersteuning van de stichting. Per 1 maart 2022 heeft de directeur bedrijfsvoering Het Baken Almere verlaten. De directeur bedrijfsvoering was belast met aansturing van het bestuursbureau en vervulde daarnaast de rol van controller. Het bestuur heeft ervoor gekozen om niet direct een vacature te stellen, maar om een pas op te plaats te maken en via een zorgvuldig proces te bepalen wat in deze fase een passende inrichting en aansturing is. In dit proces heeft het bestuur (meerdere malen) gesproken met betrokken medewerkers, de directieraad, de PMR, de accountant en de raad van toezicht. De gesprekspartners hebben waardering uitgesproken voor het feit dat ze intensief zijn betrokken. Inhoudelijk is gekeken naar de gewenste rol en expertise van het bureau, de samenwerking tussen het bureau en de scholen, de integraliteit van administratieve processen en verantwoording (op het gebied van onderwijs en bedrijfsvoering) en de sturing van beleidsontwikkeling in de samenwerking tussen bestuur, scholen en bureau.

Het bestuur heeft de volgende keuzes gemaakt in de positionering, organisatie en aansturing van de centrale ondersteuning:

- Er is gekozen voor de naamstelling Service & Advies in plaats van bestuursbureau om te benadrukken dat serviceverlening en advisering richting scholen en bestuur centraal staan.
- De rol van controller is losgekoppeld van de aansturingsrol richting de afdelingen binnen Service & Advies.
- De controller, de bestuurssecretaris en de bestuurssecretaresse ondersteunen met name het bestuur.
- De aansturing van de afdelingen binnen Service & Advies (HR, financiën & leerlingenadministratie en ICT & gebouwenbeheer) wordt belegd bij drie teamleiders. Deze teamleiders zijn hiërarchisch leidinggevende van de medewerkers binnen de afdeling. Het is de verwachting dat een inhoudelijke teamleider zal bijdragen aan de verdere professionalisering van de dienstverlening op het vakgebied.
- De drie teamleiders hebben samen met de bestuurder, bestuurssecretariaat en de controller regelmatig overleg om de afstemming met de directieraad en de voortgang van de Planning & Control cyclus te borgen.
- Netwerken geven uitvoering aan gezamenlijke beleidsontwikkeling binnen Het Baken Almere. In deze netwerken wordt expertise uit de scholen gekoppeld aan de expertise van Service & Advies. Een aantal netwerken wordt aangestuurd door een van de rectoren/directeuren.



2.6 Strategische samenwerkingsverbanden

Het Baken Almere heeft in het kader van samenwerkingsverbanden contact met verschillende scholen en organisaties. Deze samenwerkingsverbanden zijn nodig om leerlingen een doorlopende lijn aan te bieden, met onderwijs dat het beste bij hen past. Het Baken Almere is aangesloten bij de coöperatie Passend Onderwijs Almere dat zorgt voor de organisatie van passend onderwijs in de stad. In 2022 heeft deze coöperatie een ontwikkeling doorgemaakt waarbij er een splitsing heeft plaatsgevonden in de vier stichtingen onder de coöperatie en de governance-structuur is gewijzigd. Dit laatste betekent dat de raad van toezicht van de nieuwe coöperatie Passend Onderwijs niet meer bestaat uit de bestuurders van de aangesloten scholen, maar uit onafhankelijke leden. De bestuurders zijn betrokken via de Algemene Leden Vergadering (ALV). De 'nieuwe' coöperatie Passend Onderwijs is in 2022 gestart met het opstellen van een nieuw ondersteuningsplan voor de komende vier jaar. Daarin staat het samen ontwikkelen van inclusief onderwijs in Almere centraal.

Met de Almeerse Scholengroep (ASG) wordt samengewerkt aan de realisatie van de internationale campus in Almere, waar de International Primary School Almere (ASG) en International School Almere (Het Baken Almere) samen het onderwijs voor leerlingen uit expat-gezinnen zal verzorgen. Het streven van beide schoolbesturen is om voor de verhuizing van beide scholen in de zomer van 2023 naar de internationale campus een samenwerkingsovereenkomst te hebben afgesloten voor de organisatie van de 'back office' en de verdeling van de gezamenlijke kosten. Daarnaast wordt gewerkt aan een gezamenlijke onderwijsvisie.

In het schooljaar 2019-2020 is Het Baken Almere met de PO-besturen Prisma en SKO gestart met Academie1014. Tussen de drie schoolbesturen is een convenant afgesloten. In 2022 heeft onderzoeksbureau Sardes in opdracht van de drie besturen een evaluatieonderzoek uitgevoerd. Uit dit onderzoek blijkt dat Academie1014 zich in de afgelopen jaren onderwijskundig sterk heeft ontwikkeld en dat Academie1014 in haar ontwikkeling op een kruispunt staat. Om zich ook in de toekomst te kunnen blijven ontwikkelen, is van belang dat het draagvlak binnen de besturen wordt versterkt, dat een eenduidige uitspraak wordt gedaan over de functie van 1014-onderwijs in de keten van funderend onderwijs en de groeiambitie, dat de financiële business case sluitend is op basis van reguliere middelen en dat gekeken wordt naar (de financiering van) huisvesting en organisatie. In 2023 zullen de besturen een besluit hierin nemen.



Voor de periode 2020 tot en met 2023 hebben zeven vmbo-scholen in Almere subsidie van het Rijk gekregen voor de versterking van het techniek onderwijs in Almere. Het Bakken Almere is penvoerder voor deze subsidie. De uitvoering van het project vindt plaats op basis van de in de projectaanvraag opgenomen programmalijnen en begroting. In het financieel reglement zijn de financiële en administratief technische procedures opgenomen van het project 'Sterk Techniek Onderwijs VMBO Almere (STO)'.

Eind 2022 staan vier van de vijf programmalijnen er goed voor:

1. Het oriëntatieprogramma voor basisscholen ligt op alle vmbo-scholen op schema. De lokalen hiervoor zijn ingericht bij de start van schooljaar 2023-2024. De programma's zijn in goede samenwerking afgestemd en ontwikkeld.
2. De ontwikkeling van een doorlopende leerlijn voortgezet onderwijs naar MBO is na drie jaar van relatieve stilstand nu op stoom gekomen. ROC Flevoland en de vmbo-scholen hebben hun onderwijsprogramma's op elkaar afgestemd. Waar de technieklokalen van het voortgezet onderwijs nog niet helemaal af zijn, kan voor lessen gebruik worden gemaakt van de techniekruimtes van het ROC. Sinds januari 2022 heeft het ROC Flevoland ook een vertegenwoordiger in de stuurgroep zitten.
3. De professionalisering van de vakdocenten gaat stap voor stap vooruit. Tijdens de coronajaren bleven de docenten nog veel op school. In 2022 is veel verloren tijd ingehaald: workshops zijn gevolgd, scholen buiten Almere zijn bezocht, specialisten hebben de scholen en het management ondersteund. Ook zijn scholen erin geslaagd om voor de technische vakken nieuwe geschoolde docenten aan te trekken.
4. Op innovatief gebied ligt STO volledig op schema. Elke vmbo-school in Almere heeft z'n eigen innovatieproject omarmd (Stad College heeft een project gericht op de toepassing van VR-brillen in het onderwijs). Programma's draaien en worden de komende tijd verder doorontwikkeld.

Over de vijfde programmalijn – het opbouwen van een netwerk met bedrijfsleven – zijn zorgen. De tijd die bedrijven in de scholen investeren wordt geteld als cofinanciering. De totale cofinanciering moet 10% bedragen van het totale subsidiebedrag. Met nog een jaar te gaan is slechts 35% van de cofinanciering gerealiseerd. Elke vmbo-school levert een gelijk deel aan cofinanciering, wat neerkomt op € 35.715 euro per school. Stad College heeft al voor € 80.000,- aan cofinanciering geleverd. Afsproken is dat bij volgende declaraties van de afzonderlijke scholen (op het gebied van uren of materiaal), eerst de cofinanciering wordt verrekend, zodat dit risico wordt beheerst.



Ook het opzetten van een databank met daarin alle bedrijven en hun beschikbare activiteiten (stage, workshops, bedrijfsbezoeken) komt moeizaam van de grond. Sinds enkele maanden krijgt het project grip op de bestaande databank van de Almeerse decanenkring.

Tot slot participeert Het Baken Almere in Flevowijs: een samenwerkingsverband tussen vo-besturen in de provincie Flevoland die uitvoering geeft aan een programma om het lerarentekort in de provincie aan te pakken. In 2022 is het programma tot nu toe geëvalueerd en is geconcludeerd dat de samenwerking verder moet worden geïntensiveerd op het gebied van strategische personeelsplanning, onderwijs anders organiseren en het stimuleren van zij-instroom (zie paragraaf 4.2).

2.7 Governance en rechtsbescherming

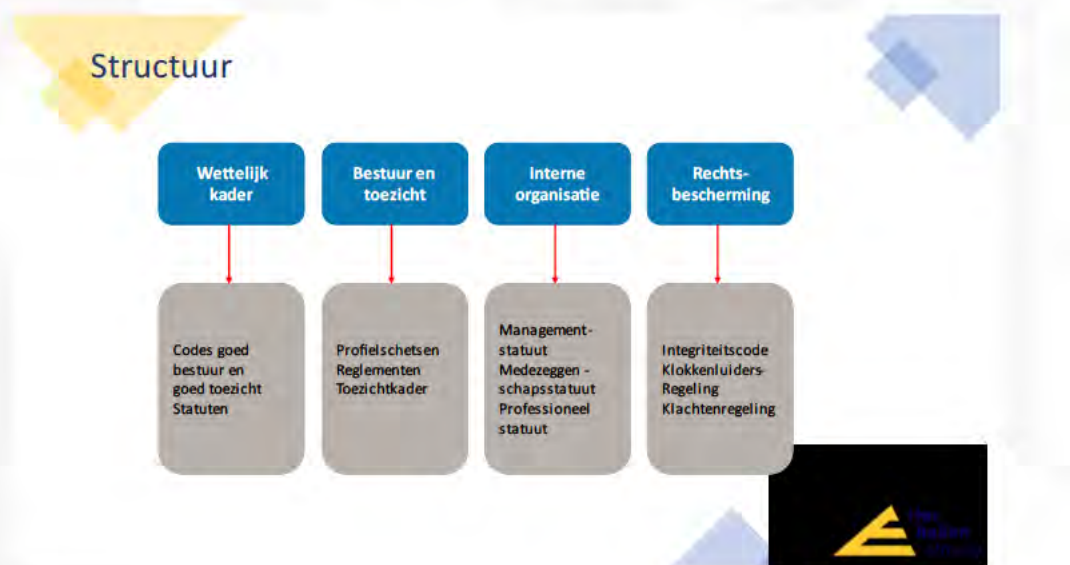
2.7.1 Handboek Governance

Het Baken Almere heeft zich gecommitteerd aan de Code Goed onderwijsbestuur voor het voortgezet onderwijs en de Code Goed Toezicht van de VTOI/NVTK. De raad van toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren middels een (begeleide) zelfevaluatie. De opdracht en het functioneren van het bestuur worden jaarlijks geëvalueerd in een remuneratiegesprek. In bijlage 1 zijn de nevenfuncties van het bestuur en de leden van de raad van toezicht opgenomen. Er zijn geen conflicterende nevenfuncties conform de Code Goed onderwijsbestuur voor het voortgezet onderwijs en de Code Goed Toezicht.

Het Baken Almere waarborgt de bestuurlijke en toezichthoudende processen met diverse reglementen voor bestuur, intern toezicht en commissies. Veel van deze reglementen zijn inmiddels (sterk) verouderd en niet meer passend bij actuele wetgeving/codes. Bestuur en raad van toezicht hebben in 2022 besloten een start te maken met de samenstelling van een actueel 'Handboek Governance'. Dit handboek heeft tot doel om bestuurlijke en toezichthoudende opdrachten, taken en verantwoordelijkheden binnen Het Baken Almere op een samenhangende en transparante wijze vast te leggen en toegankelijk te maken voor belanghebbenden binnen en buiten de organisatie. Dit handboek wordt opgebouwd uit twee delen (zie figuur 4). Het eerste deel bevat een voor een breed publiek toegankelijke beschrijving van de wijze waarop Het Baken Almere vanuit een wettelijk kader invulling geeft aan bestuur, toezicht, de besturing van de interne organisatie, de in- en externe verantwoording en de rechtsbescherming van betrokkenen. In deze beschrijving wordt waar



van toepassing verwezen naar de formele documenten die hieraan ten grondslag liggen zoals statuten, reglementen, interne regelingen etc. Deze vormen het tweede deel van het handboek en zijn interessant voor nadere toelichting, verantwoording en verdieping.



Figuur 4: Opzet Handboek Governance

Zoals eerder genoemd, heeft het bestuur het initiatief genomen om – mede naar aanleiding van de uitkomsten van het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs (zie paragraaf 3.5) – de besturingsfilosofie van Het Bakken Almere opnieuw te doordenken, vast te stellen en congruent uit te werken in een managementstatuut en bestuursreglement. Met de MR is in 2022 besproken dat de uitkomsten van dit proces ook consequenties kunnen hebben voor de medezeggenschapsstructuur van de stichting. Los hiervan is het wenselijk om goed te beschrijven wat in de medezeggenschapsraad moet worden besproken en wat in de deelraad van een school aan de orde moet komen. Ook dit was een aandachtspunt uit het vierjaarlijks onderzoek van Inspectie van het Onderwijs. Met de MR is afgesproken dat dit nader wordt verkend en uitgewerkt in het schooljaar 2022-2023. Met deze ontwikkelingen wordt in feite invulling gegeven aan de pijler ‘interne organisatie’ in bovenstaand schema. Verder hebben de volgende aandachtspunten prioriteit:

- In 2022 hebben we intern – op basis van handreikingen van een notaris en op basis van input van een ander bestuur – statuten getoetst aan recente wetgeving. De wet



'Bestuur en toezicht rechtspersonen' die op 1 juli 2021 in werking is getreden, zorgt ervoor dat voor alle rechtspersonen nagenoeg dezelfde regelingen omtrent bestuur en toezicht van toepassing zijn. De statuten van de stichting behoeven geen aanpassingen om te kunnen voldoen aan de voorschriften in deze wet.

- In 2022 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuw reglement voor de raad van toezicht en onderliggende commissiereglementen. Dit kader en deze reglementen worden in 2023 vastgesteld. In deze vernieuwing wordt de in september 2021 aangenomen 'Code Goed Toezicht' meegenomen. Net als de code voor goed onderwijsbestuur, gaat deze code uit van waarden die worden uitgewerkt in normen en goede praktijken. Deze code is een niet-vrijblijvende professionele standaard en wordt gezien als 'veldnorm' voor het intern toezicht.

In 2023 worden de reglementen en protocollen in het kader van rechtsbescherming onder de loep genomen en waar nodig geactualiseerd.

2.7.2 Vertrouwenswerk

Binnen de klachtenregeling van Het Bakken Almere is afgesproken dat leerlingen en hun ouders zich in geval van klachten over grensoverschrijdend gedrag kunnen wenden tot interne vertrouwenspersonen. De interne vertrouwenspersonen per locatie zijn:

Marcel Tigchelovend	Park Lyceum
Carolien Boverhof	Park Lyceum
Vincent van der Heide	Poort Lyceum
Guus Hendrickx	International School Almere
Alma van der Starre	Stad College
Pim Groot	Trinitas Gymnasium

Het vertrouwenswerk binnen Het Bakken Almere wordt gecoördineerd door: Alma van der Starre en Pim Groot.

Bij de interne vertrouwenspersonen zijn in 2022 geen meldingen binnengekomen die uiteindelijk hebben geleid tot een officiële klacht. Het aantal meldingen is wel toegenomen ten opzichte van 2021 en de meldingen hebben in toenemende mate te maken met grensoverschrijdend gedrag op sociale media. De drempel is daar laag. Voor de interne vertrouwenspersonen is zorgelijk dat ouders



ook meer lijken te participeren in de discussies van hun kinderen op sociale media. Bij de afhandeling van meldingen en het bespreekbaar maken van de aard van de meldingen met de leerlingen hebben de mentoren en teamleiders een belangrijke rol. Dit wordt door hen goed opgepakt. De interne vertrouwenspersonen hebben bestuur en scholen geadviseerd met ouders in gesprek TE gaan over dit onderwerp en hun rol daarin.

De interne vertrouwenspersonen vormen samen een intervisiegroep. Zij kunnen elkaar raadplegen wanneer dat nodig is. Onder supervisie van de externe vertrouwenspersoon (zie verderop) vinden intervisiebijeenkomsten plaats. Tussen bestuur en de coördinatoren vertrouwenswerk is jaarlijks overleg en de coördinatoren worden één keer per jaar gehoord door een afvaardiging van de raad van toezicht. Dit gesprek heeft in november 2022 plaatsgevonden.

Met ingang van 1 januari 2020 behandelt een externe vertrouwenspersoon meldingen van medewerkers over ongewenste omgangsvormen. De externe vertrouwenspersoon wordt door Het Bakken Almere ingehuurd via *Bezemer & Schubad*. Sinds eind 2022 ligt deze rol bij mevrouw Lumien Veld. De interne vertrouwenspersonen merken dat medewerkers – wanneer nodig – de weg naar de externe vertrouwenspersoon steeds beter weten te vinden, omdat zij zelf minder meldingen ontvangen die ze naar de externe vertrouwenspersoon moeten doorverwijzen. Communicatie hierover binnen de scholen heeft een positief effect gehad.

In totaal is de externe vertrouwenspersoon zeven keer geconsulteerd door leidinggevend en interne vertrouwenspersonen. In deze consultaties wordt de externe vertrouwenspersoon om advies gevraagd. De externe vertrouwenspersoon heeft zes meldingen ontvangen van intimiderend en discriminerend gedrag. De externe vertrouwenspersoon heeft de melders ondersteund bij het bespreekbaar maken van dit ongewenste gedrag en in een enkel geval met de melder geoefend in gespreksvoering. In 2022 is sprake geweest van één groepsmelding die ter behandeling aan het bestuur is voorgelegd. De externe vertrouwenspersoon heeft zowel de groep als het bestuur ondersteund in de te nemen stappen.

2.7.3 Klachten en procedures

In 2022 zijn in totaal zes klachten van ouders aan het bestuur voorgelegd. Vier klachten zijn op het niveau van het bestuur of de directie van de scholen naar tevredenheid afgehandeld. Twee klachten zijn in 2022 door ouders aan de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) voorgelegd. In beide



gevallen hadden de ouders geen behoefte aan klachtafhandeling door het bestuur. Beide klachten zijn door de LKC **ongegrond** verklaard.

Eén medewerker heeft in 2022 landelijk beroep aangetekend tegen het besluit dat hij niet in een LC-functie is benoemd. Dit beroep is door klager ingetrokken. Verder heeft het bestuur bemiddeld in een klacht die een niet-betrokken partij bij het bestuur had neergelegd over vermeend ongepast gedrag in privétijd van een van de medewerkers van Het Baken Almere. Deze klacht is in onderling overleg opgehelderd en opgelost.

Tot slot heeft Het Baken Almere eind 2022 een dagvaarding ontvangen inzake een ongeval dat in 2018 heeft plaatsgevonden op Park Lyceum. Deze zaak wordt behandeld door de verzekeringsmaatschappijen van school en de ouders van de leerling. De afwikkeling van deze dagvaarding ligt in handen van de jurist van de verzekeringsmaatschappij.

2.7.4 Horizontale verantwoording

Het Baken Almere vindt het belangrijk om zich publiek te verantwoorden. Bij publieke verantwoording verstrekken onderwijsbesturen verantwoordingsinformatie over de besteding van publieke middelen. Dit staat hoog op onze agenda, omdat wij van mening zijn dat het gebruik van publieke middelen vraagt om publieke verantwoording. Alleen zo wordt helder of publieke middelen op een goede en verantwoorde wijze zijn besteed. Met dit bestuursverslag inclusief jaarrekening geven wij invulling aan deze verantwoordelijkheid en wordt deze na ontvangst van de controleverklaring op onze website gepubliceerd.

Daarnaast heeft binnen de gemeente Almere een groot aantal organisaties, die vanuit publieke middelen worden bekostigd, de afspraak gemaakt om met elkaar en met de omgeving in gesprek te gaan over de prestaties die zij leveren.



3. Onderwijs en kwaliteit

3.1 Visie op onderwijs

Onze missie (zie paragraaf 2.1) maken we waar met 'goed onderwijs'. Dit is onderwijs dat:

- zich richt op de brede vorming van leerlingen. Goed onderwijs is meer dan hoge eindexamencijfers en hoge rendementen. Wij zijn succesvol als alle leerlingen met een passend diploma onze scholen verlaten, als ze zich als persoon hebben leren kennen en ontwikkelen en als ze hebben geleerd samen te leven met anderen;
- leerlingen de kans biedt om het maximale uit hun talenten te halen. Wij zijn succesvol als we erin slagen om leerlingen uit te dagen en te stimuleren hun talenten te ontwikkelen en zich te ontplooien;
- leerlingen leren verantwoordelijkheid te nemen voor de (eigen) toekomst. Wij zijn succesvol als leerlingen gedurende de schoolloopbaan steeds meer verantwoordelijkheid nemen voor het eigen leren/leerproces.

Voorwaardelijk voor goed onderwijs is op de eerste plaats het opbouwen en onderhouden van een goede pedagogische relatie die uitgaat van wederzijds respect en naastenliefde.

3.1.1 Kleinschalige, veilige schoolomgeving

Deze pedagogische relatie komt het best tot haar recht in een kleinschalige, veilige schoolomgeving. Leerlingen kennen elkaar en voelen zich gehoord. Een schoolklimaat waarin leerlingen serieus worden genomen, waar ruimte is voor gesprek en waar aandacht is de ontwikkeling van burgerschapscompetenties van leerlingen.

3.1.2 Educatief partnerschap

Op de tweede plaats is educatief partnerschap onontbeerlijk voor goed onderwijs. Ouders zijn voor ons partners in het onderwijsproces. Ze hebben het recht om als een volwaardige gesprekspartner mee te praten. In het streven naar een grote ouderbetrokkenheid is een goed wederkerig contact met ouders noodzakelijk. Ouders zijn participanten van Het Baken Almere. De opvoeding van kinderen is in onze overtuiging de primaire taak van de ouders. Een goede pedagogische relatie en educatief partnerschap vormen de kern van ons gezamenlijk onderwijskundig profiel en twee



belangrijke zijden in de 'driehoek' leerling, ouders en school. Op de derde zijde van de driehoek: de relatie tussen ouder en leerling hebben we als scholen een indirecte invloed. We kunnen onder andere een bijdrage leveren aan het functioneren van deze relatie door ouders tijdig informatie aan te reiken over de ontwikkeling van hun kinderen.

3.1.3 Talentontwikkeling en maatwerk

Talentontwikkeling en maatwerk zijn andere pijlers onder de onderwijskundige visie van Het Bakken Almere. Maatwerk wordt binnen de klas aangeboden door te differentiëren. Daarnaast gaan we onderzoeken hoe we onze onderwijsinrichting (de mix van onderwijsvormen die we aanbieden) verder kunnen moderniseren. De Wet op de Onderwijstijd en de cao bieden ons hiertoe interessante mogelijkheden. Het begrip onderwijstijd is verruimd: verschillende onderwijsvormen vallen hieronder. Hierdoor wordt het mogelijk om het onderwijs eigentijds te maken en aan te laten sluiten op de leerbehoeften van individuele leerlingen. Een moderne ICT-omgeving is onontbeerlijk om leerlingen in een klassikale situatie toch individueel te kunnen laten werken, om te kunnen werken met verschillende leerroutes (niveau, tempo) en om eigentijdse onderwijsvormen te kunnen ondersteunen. Daarnaast moeten leerlingen kunnen versnellen in een vak of een vak op een hoger niveau kunnen afsluiten.

Het stimuleren van maatschappelijke betrokkenheid van de leerlingen en het gebruik maken van talenten komt samen als leerlingen een portfolio aanleggen. Dit willen we stimuleren. Wel moeten we rekening blijven houden met leerlingen die met veel inspanning een diploma kunnen halen. We moeten in ons streven naar talentontwikkeling en het aanleggen van een portfolio de hardwerkende leerlingen die het net aan kunnen halen niet het gevoel geven dat zij minder waard zijn. Dus stimuleren van talenten is ook een diploma halen met voldoende cijfers als dat voor een leerling het maximaal haalbare is. Tot slot vinden we het belangrijk dat schoolexamens aansluiten bij onze inhoudelijke visie en dat daarmee ook ruimte en aandacht is voor kennis en vaardigheden die geen verplicht onderdeel uitmaken van het centraal examen. Anders is het onderwijs in de eindfase teveel gericht op de kwalificatiedoelstelling. Wij willen geen schoolexamen dat alleen is ingericht als een test voor het centraal examen.

Differentiëren in de les is de opdracht. Dat vraagt van docenten dat zij 'curriculumbewust' zijn: ze hebben gedegen kennis van de leerdoelen van hun vak en weten wat de geëigende leermiddelen zijn voor de leervragen van leerlingen. Daarnaast verwachten we van docenten van Het Bakken Almere dat ze, mede op basis van leeropbrengsten, hun lessen (kunnen) voorbereiden en



verzorgen. Dit betekent dat informatie over de kennis en vaardigheden van alle leerlingen in de klas worden verzameld, geanalyseerd en benut om het onderwijs af te stemmen op de behoeften van zowel groepen als individuen.

Inmiddels is Het Baken Almere gestart met het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan. Bestuur en directie zijn nog steeds enthousiast over de inhoud van het lopende plan. Er is overeenstemming over het moreel kompas dat in dit plan is verwoord (respect en naastenliefde), over de grondhouding richting leerling, ouders en personeel en over de brede vormende opdracht van het onderwijs. Tegelijkertijd is het plan onvoldoende richtinggevend en is het door corona onvoldoende gelukt om de onderwijskoers nader te specificeren. In het nieuwe strategisch beleidsplan wordt daarom de onderwijsvisie met onderliggende uitgangspunten concreter uitgewerkt. De ontwikkeling op het gebied van personeel, organisatie en kwaliteitszorg – die ook in dit bestuursverslag is terug te lezen – is in lijn met de toen geformuleerde ambities en wordt doorgezet in het nieuwe strategische beleidsplan.

3.2 Onderwijsresultaten

Eind augustus/begin september 2022 zijn de onderwijsresultaten van het schooljaar 2021-2022 beschikbaar gekomen binnen cum laude, i.e. de managementinformatietool van het programma dat binnen Het Baken Almere wordt gebruikt voor de leerlingadministratie (SomToday).

In de bijlage 2 zijn overzichten opgenomen met de onderwijsresultaten van het schooljaar 2021-2022 en de gemiddelde resultaten over de afgelopen drie jaar. Tabel 1 bevat daarnaast de slagingspercentages van het afgelopen schooljaar.



<i>School</i>	<i>Slagingspercentages 21/22</i>	
Stad College		91%
Park Lyceum	mavo	98%
	havo	68%
	vwo	77%
Trinitas Gymnasium	vwo	89%
Poort Lyceum	mavo	100%
	havo	96%

Tabel 1: Slagingspercentages schooljaar 2021-2022

Het Baken Almere verwacht van alle scholen dat de onderwijsresultaten minimaal op de norm van de Inspectie van het Onderwijs liggen.

De onderwijsresultaten van Trinitas Gymnasium zijn al enkele jaren redelijk constant en (vrijwel) binnen de normstelling die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. Voor Park Lyceum zijn het bovenbouwsucces en de slagingspercentages aan de lage kant en vertoont de onderbouwsnelheid al enkele jaren een dalende lijn. Het bovenbouwsucces en het slagingspercentage van Stad College zijn daarentegen op orde. Bij Poort Lyceum zijn de slagingspercentages goed, maar is de onderbouwsnelheid onvoldoende.

Voor de Inspectie van het Onderwijs zijn deze onderwijsresultaten aanleiding geweest om een kwaliteitsonderzoek uit te voeren binnen de havo- en mavo-afdeling van Park Lyceum en de havo-afdeling van Poort Lyceum. Deze onderzoeken zijn voor een belangrijk deel in december 2022 uitgevoerd.

Park Lyceum

De Inspectie van het Onderwijs stelt vast dat de onderwijskwaliteit van de beide afdelingen onvoldoende is. Binnen de onderzochte afdelingen hebben de inspecteurs waargenomen dat de school goed zicht heeft op de leerlingen en hun verschillende kenmerken. Leerlingen die speciale ondersteuning nodig hebben, krijgen deze. Er is een groep leerlingen die af en toe extra aandacht van de docenten nodig heeft. Het gaat om de groep die soms achterstanden oploopt bij bepaalde vakken, bijvoorbeeld omdat zij moeite hebben met het begrijpen van de leerstof of door



afwezigheid bij ziekte. Leerlingen zijn erbij gebaat dat deze achterstanden beperkt blijven en dat zij dus zo snel mogelijk worden bijgewerkt. De school geeft deze leerlingen wel incidenteel ondersteuning, maar er is een systematische aanpak nodig om te voldoen aan de eisen die de Inspectie van het Onderwijs stelt. De Inspectie van het Onderwijs heeft de school daarom een herstelopdracht gegeven.

De tweede belangrijke herstelopdracht betreft het klassenmanagement. De inspecteurs geven aan dat lessen minder effectief zijn als leerlingen te veel vrijheid krijgen om hun eigen dingen te doen. Dat gaat over op elkaar reageren over zaken die niets met de les te maken hebben en activiteiten voor zichzelf doen die niet met opdrachten van hun docent te maken hebben. Dat leidt tot verminderde resultaten.

De Inspectie van het Onderwijs waardeert dat de schoolleiding in het eigen verbeterplan tot dezelfde waarnemingen is gekomen. Dit verbeterplan is al in het najaar, voor de komst van de Inspectie van het Onderwijs, met het bestuur van Het Baken Almere en met de deelraad van de school besproken en vastgesteld.

Poort Lyceum

De onderwijskwaliteit op de afdeling havo van Poort Lyceum wordt door de Inspectie van het Onderwijs als voldoende beoordeeld. Leerlingen die (extra) ondersteuning nodig hebben, worden adequaat ondersteund. Het pedagogisch-didactisch handelen van docenten stelt leerlingen voldoende in staat om te leren en zich te ontwikkelen. Docenten en schoolleiding werken in gezamenlijkheid aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

De leerresultaten laten risico's zien in de onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces. Er blijven te veel leerlingen in de onderbouw en bovenbouw zitten, er stromen te veel leerlingen af naar een lager niveau en/of er zakken te veel leerlingen voor het eindexamen.

Poort Lyceum krijgt een herstelopdracht om de onderwijsresultaten beter te evalueren en om de uitkomsten van deze evaluatie gericht in te zetten om de kwaliteit te verbeteren. Dit geldt ook voor de evaluatie van de uitkomsten uit de monitor sociale veiligheid. Een goede evaluatie hiervan en daaruit voortvloeiende gerichte verbeteringen kunnen de schoolveiligheid verhogen. Tot slot krijgt Poort Lyceum de opdracht om taalbeleid ontwikkelen waarmee systematisch en schoolbreed de taalachterstanden kunnen worden bestreden.



De Inspectie van het Onderwijs heeft aangekondigd op beide scholen een herstelonderzoek uit te voeren in het voorjaar van 2024.

3.3 Tevredenheid ouders

Het Baken Almere heeft in het voorjaar 2022 door DUO Onderzoek & Advies tevredenheidsonderzoeken laten uitvoeren onder leerlingen, ouders en medewerkers (zie paragraaf 4.3).

3.3.1 Respons

De totale respons is 35%. DUO streeft met het onderzoek onder ouders naar een respons van 40%. De rectoren/directeuren hebben intensief gecommuniceerd met ouders over het belang van dit onderzoek en er zijn door DUO drie reminders gestuurd. Vooral de respons op Stad College is aan de lage kant (29%). Voor Stad College is dit een bekend gegeven: de ouders van deze populatie leerlingen blijken vaak lastiger te betrekken bij de school van hun kinderen, niet in de laatste plaats door een taalbarrière. De ervaring van DUO is dat een respons van 35% een betrouwbaar beeld geeft van de tevredenheid onder ouders.

3.3.2 Algemeen beeld

Het Baken Almere is tevreden met de uitkomsten van het onderzoek, zeker als in ogenschouw wordt genomen dat we twee jaar corona achter de rug hebben. Rapportcijfers hoger dan een 7,8 kwalificeren in dit onderzoek als 'zeer tevreden'. Dit geldt voor meer dan de helft van de ondervraagde items. Daarnaast scoort geen aspect onder de 6,0 wat zou kwalificeren als 'ontevreden'. Ook als gekeken wordt naar de percentages scoort Het Baken Almere goed. Als 20% van de respondenten 'ontevreden' is dan is er sprake van zorgpunt. Bij geen enkel item doet zich deze score voor.

3.3.3 Handelen in coronatijd

Het onderzoek laat zien dat de scholen van Het Baken Almere in de ogen van ouders adequaat hebben gehandeld gedurende de coronapandemie. Ouders zijn positief over de communicatie via mail en SomToday, vinden dat de scholen snel hebben geschakeld tussen fysiek en



afstandsonderwijs en zijn van mening dat de scholen hun didactische aanpak steeds hebben weten aan te passen op de veranderende omstandigheden. Wij zijn zeer tevreden met deze uitkomsten. Ze bevestigen dat Het Bakken Almere bestand is geweest tegen (de impact van) deze gezondheids crisis. Ouders vinden wel dat scholen meer online-lessen hadden kunnen aanbieden.

3.3.4 Reflectie vanuit strategisch beleidsplan

Als naar de resultaten gekeken wordt vanuit het perspectief van het strategisch beleidsplan dan kunnen de volgende conclusies worden getrokken.

- Ouders zijn zeer tevreden over het functioneren van het mentoraat, over de contacten met school en over de communicatie over belangrijke gebeurtenissen. Dit zijn positieve signalen, gezien onze ambities op het gebied van een sterke pedagogische relatie en het educatief partnerschap met ouders.
- Ouders zijn zeer tevreden over de wijze waarop scholen hun onderwijs laten aansluiten bij het niveau van de leerlingen en over de inzet van ICT-middelen. Deze uitkomsten zijn voor het bestuur een belangrijke indicatie voor succes op de ambitie om maatwerk te leveren en de rol van ICT daarin.
- Het gemiddelde oordeel van ouders over de mate waarin het onderwijs bijdraagt aan 'het vormen van een eigen mening' en 'het leren samenwerken' is ook positief. Dit zijn voor het bestuur signalen dat de inspanningen van Het Bakken Almere op het gebied van brede vorming door ouders op deze vlakken worden herkend.
- Ouders zijn minder positief over de mogelijkheden die leerlingen krijgen om hun talenten te ontwikkelen. Daarnaast vinden ze dat de scholen meer kunnen doen om de leerlingen voor te bereiden op de deelname in de maatschappij en benoemen ze dat de motivatie om te leren nog kan worden versterkt. Het zou goed zijn om deze verbeterpunten nader te analyseren in gesprek met ouders. Hoewel er geen sprake is van echte ontevredenheid, ziet het bestuur op deze gebieden wel ontwikkelmogelijkheden, te meer omdat deze punten juist ook samenhangen met de ambities op brede vorming.

De uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek onder ouders zijn meegenomen als collectieve speerpunten in het jaarplan 2022-2023.



3.4 Tevredenheid leerlingen

3.4.1 Respons

Het onderzoek onder leerlingen is op klasniveau uitgevoerd, in de meeste gevallen begeleid door de mentor. De vragenlijst is in totaal door 2.563 leerlingen ingevuld. Dat leidt tot een overall respons van 79% (op basis van een totaal aantal leerlingen van 3.241). Door uitval van docenten en leerlingen als gevolg van corona ligt de respons wat lager dan onder normale omstandigheden haalbaar zou zijn. Desalniettemin is de respons voldoende voor een betrouwbaar beeld over de tevredenheid onder leerlingen.

3.4.2 Handelen in coronatijd

Net als hun ouders, zijn leerlingen positief over de wijze waarop de scholen hebben gehandeld tijdens coronatijd. Leerlingen waarderen vooral de snelheid waarmee de scholen hebben geschakeld tussen de verschillende vormen van onderwijs. Ook worden de kwaliteit van het rooster, de kwaliteit van de (online) lessen, de beschikbaarheid van digitale hulpmiddelen en de handhaving van regels/afspraken regelmatig genoemd. De kwaliteit en het aanbod van online lessen is tevens het meest genoemde kritiekpunt. Ook dit komt overeen met het beeld uit het onderzoek onder ouders.

3.4.3 Reflectie vanuit strategisch beleidsplan

Uit het onderzoek blijkt dat leerlingen zich veilig voelen op de scholen van Het Baken Almere. Van de leerlingen is 78% tevreden over de veiligheid: de scholen krijgen als rapportcijfer een 7,9. Leerlingen zijn positief over het schoolklimaat, vinden het leuk om met andere leerlingen naar school te gaan en geven aan dat er duidelijke regels gelden. Stad College wijkt af van dit gemiddelde beeld. De scores voor deze school liggen iets lager, maar zijn nog steeds als positief te kwalificeren. In het derde en met name het vierde schooljaar zijn leerlingen beduidend minder positief over het schoolklimaat.

Leerlingen geven ook aan dat er zich de afgelopen drie maanden nauwelijks incidenten hebben voorgedaan op het gebied van (online) pesten, lichamelijk geweld en/of discriminatie. Leerlingen zijn wel van mening dat de scholen meer werk kunnen maken van het voorkomen of aanpakken van online pesten. Het bestuur is tevreden met deze uitkomsten. Ze onderstrepen dat we in staat zijn om onze ambities op het gebied van een veilig schoolklimaat waar te maken.



Als gekeken wordt naar de absolute scores van andere tevredenheidsindicatoren dan zijn leerlingen – net als hun ouders – zeer tevreden over het mentoraat. Daarnaast zijn leerlingen tevreden over het gebruik van digitale hulpmiddelen tijdens de les, de wijze waarop docenten de lesstof uitleggen en de wijze waarop docenten leerlingen helpen hun best te doen. Andere items uit het tevredenheidsonderzoek scoren rond het rapportcijfer 6: niet zwaar ontevreden, maar ook niet echt tevreden. De leerlingen op ISA en Academie1014 zijn over het algemeen iets positiever dan de 'gemiddelde leerling' van Het Baken Almere. Voor een groot aantal tevredenheidsindicatoren geldt dat de scores in het vierde en vijfde leerjaar negatief afwijken.

In een impact-matrix combineert DUO de itemscore van indicatoren met de impact die deze indicator heeft op de tevredenheid van leerlingen. Afgaande op deze matrix springen er voor Het Baken Almere twee verbeterpunten uit: de mate waarin scholen leerlingen betrekken bij het onderwijs en de mate waarin het onderwijs voor leerlingen betekenisvol is. In het licht van het strategisch beleidsplan zijn dit twee relevante verbeterpunten. Leerlingen geven aan dat ze het gevoel hebben dat ze weinig invloed hebben, dat met hun mening en ideeën niet voldoende wordt gedaan. Ook voelen ze zich niet echt betrokken bij wat binnen school gebeurt. Daarnaast geven leerlingen aan dat voor hen de relevantie tussen het geleerde en de dagelijkse praktijk onduidelijk is en zouden ze ook graag meer verbinding zien tussen de lesstof en actualiteit.

Uit de impact-matrix valt ook af te lezen dat leerlingen ontevreden zijn over het aanbod van extra curriculaire activiteiten. Het bestuur schat in dat deze score het gevolg is van het feit dat veel buitenschoolse activiteiten niet door konden gaan als gevolg van de coronapandemie.

De uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek onder leerlingen zijn ook meegenomen als collectieve speerpunten in het jaarplan 2022-2023.

3.5 Zorg voor kwaliteit

In februari/maart 2022 heeft de Inspectie van het Onderwijs het vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd binnen Het Baken Almere. In het nieuwe bestuursgericht toezicht wordt gekeken naar drie standaarden:

- BKA1: het bestuur heeft een visie op kwaliteit, hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen ervan.



- BKA2: Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden stuurt, waar nodig tussentijds bij.
- BKA3: Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.

3.5.1 Visie, ambities en doelen

Het Baken Almere krijgt op de eerste standaard een onvoldoende. De Inspectie van het Onderwijs stelt vast dat het bestuur een visie op onderwijs en onderwijskwaliteit heeft en heeft op basis van de gesprekken de indruk gekregen dat "het schip op koers ligt en dat iedereen aan boord is". De Inspectie van het Onderwijs is echter van mening dat deze visie onvoldoende geconcretiseerd is in eisen, doelen of verwachtingen. Voor de Inspectie van het Onderwijs is niet helder waar het bestuur 'de lat' legt en wat zij daarmee wel/niet goed vindt. De Inspectie van het Onderwijs heeft de indruk gekregen dat ieder initiatief van een school wel past binnen dit strategisch beleidsplan. Daarnaast is de Inspectie van het Onderwijs van mening dat er onvoldoende onderscheid wordt gemaakt tussen sturing op basiskwaliteit (wat de overheid van ons verlangt) en de eigen ambities (wat Het Baken Almere wil). Dit is nu gecombineerd in het eigen kwaliteitskader. De Inspectie van het Onderwijs heeft gezien dat het kwaliteitszorgsysteem op papier is uitgewerkt inclusief kwaliteitskalender, maar dat het systeem in de praktijk nog in ontwikkeling is. We zijn bijvoorbeeld op bestuurlijk niveau net gestart met het dashboard. De Inspectie van het Onderwijs vindt dat de sturing op de (kwaliteit van) de uitvoering beter moet. De zelfreflecties die directeuren opstellen in de aanloop naar de managementgesprekken verschillen teveel van elkaar, de jaarplannen bevatten geen scherpe doelen, de verslagen van de managementgesprekken zijn te beschrijvend en bevatten onvoldoende navolgbare afspraken. Hierdoor is het volgen, bijsturen en evalueren van doelen en afspraken moeilijk vorm te geven in de ogen van de Inspectie van het Onderwijs.

Dat Het Baken Almere op deze standaard een onvoldoende scoort, heeft automatisch gevolgen voor de overige twee standaarden. De drie standaarden hangen namelijk nauw samen en volgen elkaar als het ware op. Dit doorwerk-effect wordt door de Inspectie van het Onderwijs niet meegenomen in de beoordeling van de andere twee standaarden.



3.5.2 Realisatie en bijsturing doelen

Het Baken Almere krijgt op de tweede standaard een voldoende. De Inspectie van het Onderwijs vindt dat het bestuur in onvoldoende mate zicht heeft wat wel/niet goed gaat binnen de scholen. Enerzijds wijt de Inspectie van het Onderwijs dit aan het ontbreken van geconcretiseerde eisen, doelen of verwachtingen en anderzijds aan de wijze van werken binnen het kwaliteitszorgsysteem (zie hiervoor). De Inspectie van het Onderwijs ziet wel dat het bestuur meer samenhang tussen de scholen heeft weten te realiseren en dat de professionele en kwaliteitscultuur zich sterk hebben ontwikkeld door het professionaliseringbeleid, de Baken Academie, de Baken-brede studiedagen, de vernieuwde gesprekscyclus inclusief de training voor leidinggevenden, de sturing op bevoegdheid en onderwijskundig leiderschap. Daarnaast is de Inspectie van het Onderwijs positief over de kwaliteit van het financieel beheer.

3.5.3 Evaluatie doelen

Het Baken Almere krijgt op de derde standaard ook een voldoende. Ook hier speelt het eerder genoemde doorwerk-effect. De Inspectie van het Onderwijs vindt de evaluaties onvoldoende kritisch en het ontbreekt aan verbeterafspraken. Het bestuur krijgt op dit criterium een voldoende, omdat de relatie met het intern toezicht open is. De dialoog met het intern toezichthoudend orgaan wordt goed gevoerd. De relatie met de medezeggenschap is goed. De MR wordt goed meegenomen in de ontwikkelingen, voelt zich gehoord en geïnformeerd. Aandachtspunt voor het bestuur is de ervaren onduidelijkheid over wat bij de DR of de MR hoort. Het systeem van risicobeheersing is wel beschreven, maar de werking hiervan is voor de Inspectie van het Onderwijs onduidelijk gebleven.

Het Baken Almere heeft een herstelopdracht gekregen om binnen het stelsel van kwaliteitszorg voldoende aandacht te besteden aan concrete ambities en doelen, het volgen en bijsturen van resultaten en aan de kritische evaluatie van doelen en het benoemen en het beheersen van risico's.

Gerealiseerd in 2022

- Het kwaliteitskader dat is afgeleid van het lopende strategische beleidsplan is geconcretiseerd in specifiekere kwalitatieve verwachtingen en meetbare resultaten.
- In een nieuw format voor het jaarplan heeft het bestuur de jaardoelen geformuleerd voor stichtingsbrede ontwikkeling en collectieve doelen benoemd voor alle scholen.
- Het werken in de kwaliteitszorgcyclus is aangescherpt door:



- a. te werken met een uniform jaarplanmodel waarin op basis van verschillende bronnen (ambities enerzijds en evaluaties/onderzoeken anderzijds) doelen worden geformuleerd voor een jaar;
 - b. tevredenheidsonderzoeken als vast onderdeel op te nemen in de kwaliteitszorgcyclus, deze uitkomsten als bron te gebruiken bij het jaarplan;
 - c. te werken met een dashboard op HR, financiën, kwaliteit (TIG);
 - d. te reflecteren op de kwaliteit van zelfreflectie en managementgesprek;
 - e. de duiding van onderwijsresultaten uitgebreider te bespreken in het managementgesprek van september;
 - f. tweejaarlijks een voortgangsrapportage te maken die inzicht geeft in signalen voor succes, duidingen, projecten en voortgang op jaarplan.
- In schooljaar 2022-2023 wordt de systematiek van collegiale visitatie als kwaliteitsinstrument nieuw leven ingeblazen.
 - In 2022 hebben bestuur en directie de besturingsfilosofie en het managementstatuut van de stichting opnieuw uitgewerkt, zodat de verdeling van zeggenschap tussen bestuur en directie scherper wordt vastgelegd. In 2023 wordt het statuut ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht.
 - Het nieuwe managementstatuut wordt – vanuit het principe medezeggenschap volgt zeggenschap – gebruikt om de verdeling van bevoegdheden tussen deelraden en medezeggenschapsraad explicieter te maken. Deze aanscherping wordt eind schooljaar 2022-2023 verwerkt in een geactualiseerd medezeggenschapsstatuut en -reglement.

3.5.4 Herstelopdrachten met vertrouwen

In het kader van de horizontale verantwoording heeft de Inspectie van het Onderwijs het bestuursverslag over 2020 bestudeerd. Ze stelt vast dat dit bestuursverslag teveel uit intenties en voornemens bestaat en te weinig zicht geeft op wat er in dat jaar is bereikt. Daarnaast ontbrak een wezenlijke indeling in functiecategorieën. Met het bestuursverslag over 2021 had Het Bakken Almere een aantal kritiekpunten al deels ondervangen. Tot slot heeft de Inspectie van het Onderwijs nog een aantal herstelopdrachten met 'vertrouwen' gegeven. Deze herstelopdrachten worden bij het herstelonderzoek gecontroleerd:

1. Niet alle schoolplannen zijn vindbaar: op website of scholen op de kaart.
2. De tekst die wordt gehanteerd over de vrijwillige ouderbijdrage straalt teveel verplichting uit.



3. Verbeteringen doorvoeren in het bestuursverslag 2022 (zie hiervoor).
4. Betere koppeling realiseren tussen inzet financiële middelen en ambities (kaderbrief).

Gerealiseerd in 2022

- Alle actuele schoolplannen staan op de website en scholen op de kaart.
- Het bestuursverslag 2022 heeft een actuele inhoud gekregen doordat de voortgangsrapportages hiervoor de basis zijn geworden.
- De brief voor de ouderbijdrage en de tekst hierover op de website en in de schoolgids zijn in lijn met de recente wetgeving.
- Risico-inventarisatie wordt in 2023 opnieuw opgesteld en wordt geactualiseerd via de risicoparagraaf van voortgangsrapportages en begroting.
- P&C-cyclus: de kalender met P&C-producten en de doelen die hierover in het jaarplan staan opgenomen hebben verdere uitwerking gekregen in een verbeterplan P&C waarvan een groot aantal acties in de tweede helft van het schooljaar 2022-2023 in gang wordt gezet. Deze verbeteringen leiden tot meer inzicht (managementinformatie) en uitzicht (sturing op lange termijn financiële doelen).

3.6 Nationaal programma onderwijs

3.6.1 Achtergrond

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is er voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona. Het Baken Almere heeft voor het schooljaar 2021-2022 een bedrag van ongeveer € 2,6 miljoen aan NPO- middelen ontvangen. Voor het schooljaar 2022-2023 ontvangt Het Baken Almere ongeveer € 3,5 miljoen. Eind 2021 werd al duidelijk dat niet alle middelen voor het eerste schooljaar NPO (2021-2022) volledig waren besteed doordat voorgenomen activiteiten niet zijn doorgegaan als gevolg van coronabesmettingen onder leerlingen en collega's en door de overheid opgelegde coronabeperkingen.

3.6.2 Analyse en planvorming

In juni 2022 hebben de scholen de zogenaamde schoolscan uitgevoerd op basis van een uniform format waarbij onder meer gebruik is gemaakt van de data die is verkregen uit het



tevredenheidsonderzoek onder leerlingen en ouders dat in het voorjaar 2022 is uitgevoerd (zie paragraaf 3.3 en 3.4). De schoolscan is bedoeld om zicht te krijgen op de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van leerlingen, opdat een gericht schoolprogramma kan worden samengesteld waaraan de NPO-middelen worden besteed.

Als we de schoolscans analyseren, komen we tot de conclusie dat een grote groep leerlingen de draad na corona weer goed heeft weten op te pakken, maar er is ook een groep die meer moeite heeft om aan te haken en mee te komen. Het is belangrijk om goed zicht te hebben op leerlingen om maatwerk te kunnen bieden. Scholen zetten hiervoor verschillende diagnostische toetsen in. Op cognitief gebied worden op de scholen vooral achterstanden gesignaleerd op de basisvaardigheden taal en rekenen. Ook ontbreekt het bij een groep leerlingen aan algemene studievaardigheden en vakspecifieke vaardigheden. De begeleiding in de ontwikkeling van deze vaardigheden heeft op alle scholen prioriteit. Scholen merken dat corona vooral van invloed is geweest op de sociaal-emotionele ontwikkeling van een grote groep leerlingen. Leerlingen hebben activiteiten buiten de klas/buiten de school gemist. Ook de gemeenschapszin is onder druk komen te staan. Het samen leven en werken binnen school moet als het ware opnieuw worden 'uitgevonden'. Het is wennen en soms onrustig op scholen. Het welbevinden van een groep leerlingen staat echt onder druk. Scholen merken dat ze geconfronteerd worden met meer psychische problematiek onder leerlingen wat druk zet op de keten van (specialistische) ondersteuning.

In essentie verschillen de uitkomsten van deze schoolscan niet van die in 2021 is uitgevoerd. Alleen lijkt op sommige scholen de problematiek wat verergerd als gevolg van de coronabeperkingen waar scholen zich toe hebben moeten verhouden in het schooljaar 2021-2022. De schoolprogramma's voor 2022-2023 zijn daarmee een voortzetting en (waar nodig) een aanscherping van de plannen die in 2021-2022 zijn ingezet.

3.6.3 Voortgang

Uit de voortgangsrapportages van de scholen komt het volgende beeld naar voren:

1. Het lukt dit schooljaar – in tegenstelling tot vorig schooljaar – beter om de voorgenomen interventies uit te voeren. Corona heeft nauwelijks meer direct effect op de dagelijkse onderwijspraktijk.



2. De interventies die tot doel hebben om leerlingen extra onderwijs te bieden door eigen onderwijzend personeel komen moeizaam van de grond doordat de beschikbare formatie (meer dan) maximaal wordt ingezet voor reguliere onderwijsactiviteiten en de vervanging van ziekteverzuim. Extra begeleiding blijkt beter te organiseren binnen de bestaande formatie door extra tijd in te ruimen voor het mentoraat (ten koste van taken die minder prioriteit hebben).
3. De scholen van Het Baken Almere hebben – mede gezien voorgaand punt – ervoor gekozen om in het kader van NPO gebruik te maken van externe partners, bijvoorbeeld voor huiswerkbegeleiding, de ontwikkeling van studievaardigheden, het stimuleren van welbevinden en gemeenschapszin en het verbeteren van groepsdynamiek in lessen. Deze interventies worden uitgevoerd en hebben direct effect. De uitdaging wordt om te leren van goede praktijken van buiten en deze te borgen in reguliere onderwijs- en begeleidingsactiviteiten. Het percentage PNIL dat uit NPO-middelen wordt betaald, bedraagt in het schooljaar 2022-2023 56%. PNIL wordt met name ingezet voor huiswerkbegeleiding, extra handen in de klas en examentraining.
4. Een aantal interventies van scholen is gericht op het uitproberen van een nieuwe benadering of werkwijze, zoals het werken met beeldcoaches. In dit schooljaar worden dan bijvoorbeeld docentbegeleiders getraind, zodat zij komend schooljaar aan de slag kunnen met collega-docenten en klassen. Directe effecten zijn nu dan niet meetbaar of zichtbaar, maar er is sprake van een investering met toekomstig rendement.
5. Het blijft lastig om opbrengsten meetbaar te maken, waarbij sprake is van een één op één relatie tussen interventie en effect. Effectmeting zal in de nabije toekomst alleen maar lastiger worden als initiatieven (gekoppeld aan incidentele subsidies) met gelijksoortige doelstelling, zoals de inzet op de ontwikkeling van basisvaardigheden van start gaan. Daarbij heeft Het Baken Almere direct bij aankondiging van de NPO-middelen het besluit genomen om deze middelen te gebruiken om al ingezette ontwikkelingen te versterken of aan te jagen. Hierdoor ontstaat meer een vermenging van reguliere en incidentele middelen dan in een pure projectaanpak het geval zou zijn geweest.

3.6.4 Financiële stand van zaken

De actuele financiële stand van zaken ten aanzien van de inzet en benutting van NPO-middelen ziet er als volgt uit (zie tabel 2).



NPO Schooljaar 2022/23	Toegekend schooljaar 2022/23	Nog te besteden uit 2021/22	Inzet Fte schooljaar 2022/23	Loonkosten schooljaar 2022/23	Overige bestedingen t/m februari	Nog te besteden 2022/23
	EUR	EUR		EUR	EUR	EUR
Stad College	774.531	207.939	2,8000	238.022	75.331	669.117
Park Lyceum	1.510.108	85.398	2,8309	240.649	64.298	1.290.558
Trinitas Gymnasium	518.240	95.800	1,1000	93.509	44.055	476.476
Poort Lyceum	514.896	4.607	4,0000	340.032	10.445	169.026
International School Almere	249.704	13.039	2,2100	187.868	54.310	20.566
Service & advies	-	-	0,0000	-	-	-
Totaal	3.567.479	406.783	12,9409	1.100.080	248.438	2.625.743

Tabel 2: Overzicht van toegekende en bestede middelen NPO

Uit onze analyse blijkt dat:

- de inzet en besteding van NPO-middelen op schoolniveau plaatsvindt conform de begroting van het opgestelde schoolprogramma en dat daarmee de financiële administratie op het niveau van de 'menukaart' (i.e. het overzicht van beproefde interventies) overzicht biedt én kloppend is;
- er nog veel middelen beschikbaar zijn en dat dit past bij de keuze van de scholen om een deel van het budget voor 2022-2023 in te zetten in het schooljaar 2023-2024.

3.7 Toetsing en examinering

Eind schooljaar 2021-2022 hebben zich onregelmatigheden voorgedaan in het examenproces op Park Lyceum. Kern van het probleem was dat een groep leerlingen met een incompleet examendossier gestart was met het centraal examen. Naast dat dit een persoonlijke fout was van een vakdocent, bleek in het eigen onderzoek dat in de regulering van het examenproces te weinig adequate controles werden uitgevoerd doordat verantwoordelijkheden en bevoegdheden in dit proces in onvoldoende mate zijn geëxpliciteerd en belegd. Hierdoor kunnen fouten gemakkelijk over het hoofd worden gezien. Bestuur en directie hebben er direct voor gekozen om een externe expert in te huren. Deze heeft vastgesteld dat zowel het programma van toetsing en afsluiting, i.e. het programma dat de schoolexaminering (inhoudelijk) regelt, als het examenreglement niet volledig voldoen aan de regelgeving die hiervoor geldt.



Naar aanleiding van deze onregelmatigheden zijn de volgende stappen genomen in de verbetering van het examenproces en -organisatie:

1. Park Lyceum heeft in aantal werksessies met secties de programma's van toetsing en afsluiting vernieuwd, zodat ze voldoen aan de wettelijke eisen die hieraan worden gesteld. De correcte programma's zijn voor schooljaar 2022-2023 beschikbaar gesteld aan de examenkandidaten en de Inspectie van het Onderwijs.
2. Vanuit het bestuur is het initiatief genomen om het centrale examenreglement te vernieuwen en beter af te stemmen met de examenreglementen van de scholen (die daardoor in schooljaar 2022-2023 ook zullen moeten worden aangepast). Dit centrale examenreglement is met instemming van de MR vastgesteld en gedeeld met de Inspectie van het Onderwijs. Tevens heeft het bestuur ervoor gekozen een centraal examenorgaan te formeren die het bestuur kan informeren/adviseren over de kwaliteit van examinering op de scholen.
3. Alle scholen participeren in een trainingsprogramma om de examenorganisatie (examencommissie, examensecretaris en examensecretariaat) beter neer te zetten, zodat iedereen rolbewust en rolvast kan handelen.

3.8 Leermiddelen

3.8.1 Achtergrond

Het Baken Almere heeft voor de inkoop van leermiddelen een contract gesloten met een leverancier van leermiddelen, distributeur Van Dijk. Dit contract is het resultaat van een Europese aanbesteding en loopt af aan het einde van schooljaar 2022-2023. Voor de levering van leermiddelen voor schooljaar 2023-2024 en verder zal Het Baken Almere een nieuwe overeenkomst moeten sluiten. Gezien de geraamde waarde van deze nieuwe overeenkomst dient Het Baken Almere bij de totstandkoming ervan hoofdstuk 2 van de Aanbestedingswet 2012 in acht te nemen en een Europese aanbesteding uit te voeren. De nieuwe overeenkomst moet ingaan in januari 2023, zodat het leermiddelenproces op elke school (opstellen leermiddelenlijst, voorbereiden, bulkbestelling plaatsen, etc.) op tijd kan starten en alle bestelde leermiddelen vooraf aan de start van het schooljaar bij de leerlingen zijn.

Het Baken Almere is lid van SIVON en neemt deel aan de door SIVON begeleide gezamenlijke aanbesteding van leermiddelen voor het voortgezet onderwijs. Het Baken Almere heeft hiermee als



aanbestedende dienst de uitvoering van haar aanbestedingsverplichting overgedragen aan de aankoopcentrale SIVON (conform artikel 2.11 lid 2 onder a Aw 2012). SIVON voert voor de deelnemende schoolbesturen de Europese aanbesteding uit, is de contracterende partij voor de aanbesteding en voor een aantal zaken in het kader van leveranciersmanagement dat door de deelnemende schoolbesturen bij SIVON is neergelegd.

3.8.2 Verloop aanbestedingsproces

In maart 2022 is SIVON met alle deelnemende schoolbesturen gestart met de voorbereidingen van de aanbesteding, zodat deze per januari 2023 kan worden afgerond. Tijdens deze voorbereidingen zijn gesprekken gevoerd met alle andere deelnemende schoolbesturen en hebben gezamenlijke bijeenkomsten plaatsgevonden met als doel de Europese aanbesteding voor te bereiden. Bij de voorbereidingen horen ook een verkenning van ontwikkelingen op de markt en een marktconsultatie, waarbij aan de verschillende marktpartijen een aantal vraagstukken uit het programma van eisen en wensen wordt voorgelegd. Dit laatste is een belangrijk onderdeel van de voorbereidingen. Indien uit een consultatieronde bijvoorbeeld blijkt dat bepaalde eisen die in de offerteaanvraag worden opgenomen naar mening van een of meerdere marktpartijen disproportioneel zijn (zie Gids Proportionaliteit) dan is dit aanleiding om deze eisen te heroverwegen en, indien aan de orde, aan te passen.

Vooraf aan het geplande moment van publicatie (begin oktober 2022) ontving SIVON van verschillende kanten signalen over acute ontwikkelingen in de markt van leveranciers van leermiddelen die ingrijpende gevolgen (kunnen) hebben voor de te publiceren Europese aanbesteding van leermiddelen. Deze ontwikkelingen hebben voor een belangrijk deel te maken met de verschuivingen in de markt van leermiddelen (meer digitaal; minder fysieke distributie). Daarnaast zorgt de inflatie voor aanzienlijke prijsstijgingen. SIVON heeft alle deelnemende schoolbesturen meteen bij elkaar geroepen om hen te informeren over deze acute ontwikkelingen en de mogelijke gevolgen hiervan voor de op stapel staande aanbesteding. Tegelijkertijd heeft SIVON een extra consultatieronde ingelast, waarin aan elke marktpartij is gevraagd te reageren op de signalen, toe te lichten in hoeverre deze ook door de partij worden onderkend en toe te lichten op welke wijze de partij het hoofd biedt/ gaat bieden aan deze acute ontwikkelingen. De conclusie van deze extra consultatieronde is (samengevat) dat de distributiedienstverlening die de schoolbesturen sinds jaar en dag gewend zijn te contracteren bij de levering van de leermiddelen, de komende jaren niet meer uitvoerbaar is en niet meer past bij de digitalisering van het onderwijs/ de vraag van het onderwijs.



Na afloop hebben SIVON en de deelnemende schoolbesturen geconcludeerd dat het negeren van deze signalen en het ongewijzigd doorzetten van de geplande aanbesteding niet gaan leiden tot het gewenste resultaat: passende inschrijvingen (offertes) die de deelnemende schoolbesturen kunnen beoordelen op kwaliteit en prijs, zodat de aanbieder van de offerte met de beste kwaliteit-prijs verhouding gecontracteerd kan worden. De kans is enorm groot dat bij ongewijzigd publiceren er geen inschrijvingen komen of dat voor de schoolbesturen een onvoordelige (voor wat betreft kwaliteit én prijs) inschrijving wordt gedaan.

3.8.3 Besluit van Het Bakken Almere

Voorgaande heeft Het Bakken Almere – na overleg met SIVON – doen besluiten om ten aanzien van de op stapel staande aanbesteding een extra voorbereidingsronde in te lassen. SIVON gaat opnieuw, versneld, maar zorgvuldig met de markt in gesprek over de toekomst van de distributiedienstverlening naast de levering van leermiddelen. Met de resultaten daarvan wordt een nieuwe offerteaanvraag (programma van eisen en wensen) opgesteld die recht doet aan de ontwikkelingen in de markt, maar bovenal aan de behoefte van de scholen, de vraag van het onderwijs.

De extra voorbereidingen en het ontwikkelen van de offerteaanvraag zodat deze aansluit op onze behoefte en de veranderingen in de markt, hebben een doorlooptijd van zo'n drie maanden. De publicatie van de gezamenlijke aanbesteding van leermiddelen zal vervolgens in 2023 plaatsvinden. Het eerste schooljaar waarvoor de nieuwe overeenkomst voor de levering van leermiddelen en bijhorende distributiedienstverlening geldt, schuift hiermee door naar schooljaar 2024-2025. Immers, het leermiddelenproces start in januari en de leverancier van de leermiddelen heeft een belangrijke ontzorgende rol hierbij, zodat (1) de scholen op tijd starten met het maken van keuzes en samenstellen van de leermiddelenlijsten, (2) de scholen voor 1 mei de leermiddelenlijsten definitief hebben vastgesteld, zodat (3) op tijd besteld kan worden en (4) op tijd, vooraf aan het nieuwe schooljaar de juiste leermiddelen bij de leerlingen geleverd zijn.

3.8.4 Borgen continuïteit onderwijs schooljaar 2023-2024

Nu Het Bakken Almere deelneemt aan de gezamenlijke aanbesteding van SIVON, deze aanbesteding in 2023 gepubliceerd gaat worden voor de levering van leermiddelen en bijhorende distributiedienstverlening vanaf schooljaar 2024-2025, ontstaat er een "gat" ten aanzien van de levering van leermiddelen voor schooljaar 2023-2024. Om er zeker van te zijn dat bij aanvang van



schooljaar 2023-2024 alle leerlingen de juiste leermiddelen hebben en om ervoor te zorgen dat het onderwijs vanaf het begin van dat schooljaar ongestoord van start kan gaan, heeft Het Bakken Almere huidige leverancier van leermiddelen, distributeur Van Dijk verzocht om de afspraken uit het huidige contract van toepassing te laten blijven op schooljaar 2023-2024. Het Bakken Almere zet derhalve de afspraken en voorwaarden van het contract met distributeur ongewijzigd voort voor de duur van één schooljaar, schooljaar 2023-2024.



4. Strategisch HRM

Strategisch HRM is één van de pijlers van het strategisch beleidsplan 'Ruimte voor groei 2019-2023'. De afgelopen 1,5 jaar heeft Het Bakken Almere veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van eigentijds HRM-beleid. Zo heeft Het Bakken Almere in 2021 een nieuwe gesprekscyclus ontwikkeld én ingevoerd.

4.1 Kerncijfers personeel

Deze paragraaf bevat een aantal (trendmatige) kerncijfers over het personeelsbestand van Het Bakken Almere. Deze kerncijfers zijn afkomstig uit de HR-app van The Implementation Group (TIG), die managementinformatie genereert uit het personeelsinformatiesysteem (Raet).

4.1.1 Gemiddeld aantal medewerkers (in fte's)



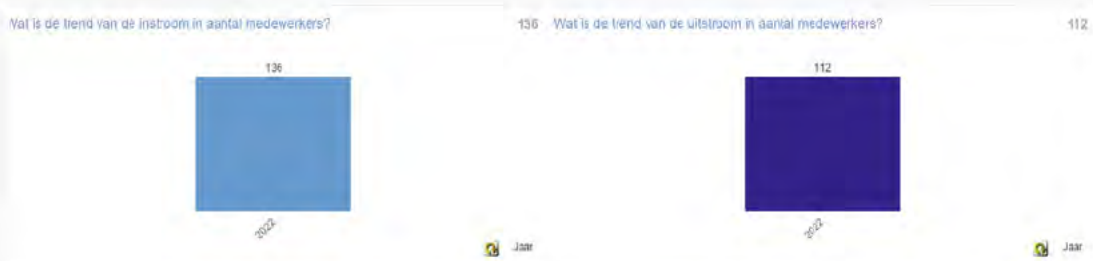
Figuur 5: Gemiddeld aantal medewerkers (in fte's) over de jaren heen

Het gemiddeld aantal medewerkers in fte's is het afgelopen jaar meegestegen met de leerlingaantallen (190 leerlingen meer op peildatum 01-10-2022 ten opzichte van 01-10-2021) en deels veroorzaakt door extra inzet van fte's ten laste van NPO-gelden.

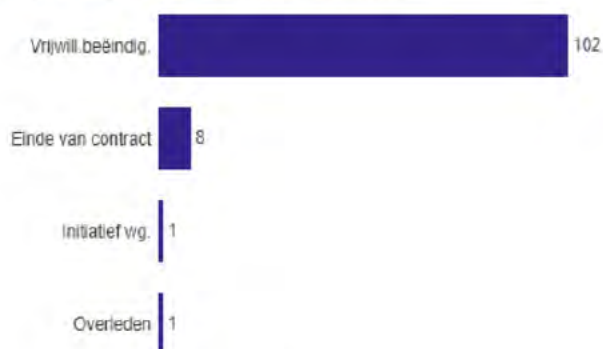
4.1.2 In-, uit- en doorstroom

Gemiddeld over 2022 zijn 136 medewerkers ingestroomd waarbij de piek lag rond de zomervakantie. Hetzelfde geldt ook voor de uitstroom van personeel.





Hoeveel medewerkers zijn er uitgestroomd per reden uitstroom?



Figuur 6: Uitstroom en reden voor uitstroom

Voor wat betreft de interne doorstroom zien we een stijging in 2022 ten opzichte van 2021. De grootste doorstroom zit vanuit LB naar LC.



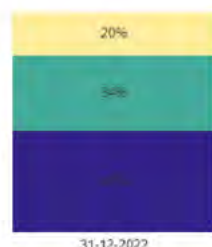
Figuur 7: Interne doorstroom

4.1.3 Functiemix onderwijzend personeel

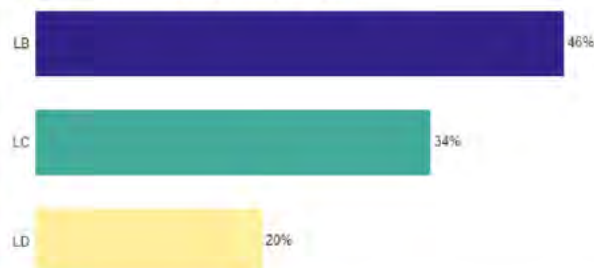
Op 31 december 2022 was de verhouding tussen LB, LC en LD volgens onderstaande grafiek.



Wat is de functiemix per datum?



Wat is de functiemix per schaal op: 31-12-2022?



Figuur 8: Functiemix

De opbouw in de functiemix zag er de afgelopen jaren als volgt uit:

Peildatum	Leraarschaal LB %	Leraarschaal LC %	Leraarschaal LD %
31-12-2022	46%	34%	20%
31-12-2021	50%	30%	20%
31-12-2020	47%	29%	23%
31-12-2019	47%	27%	26%

Tabel 3: Functiemix-ontwikkeling in de afgelopen jaren

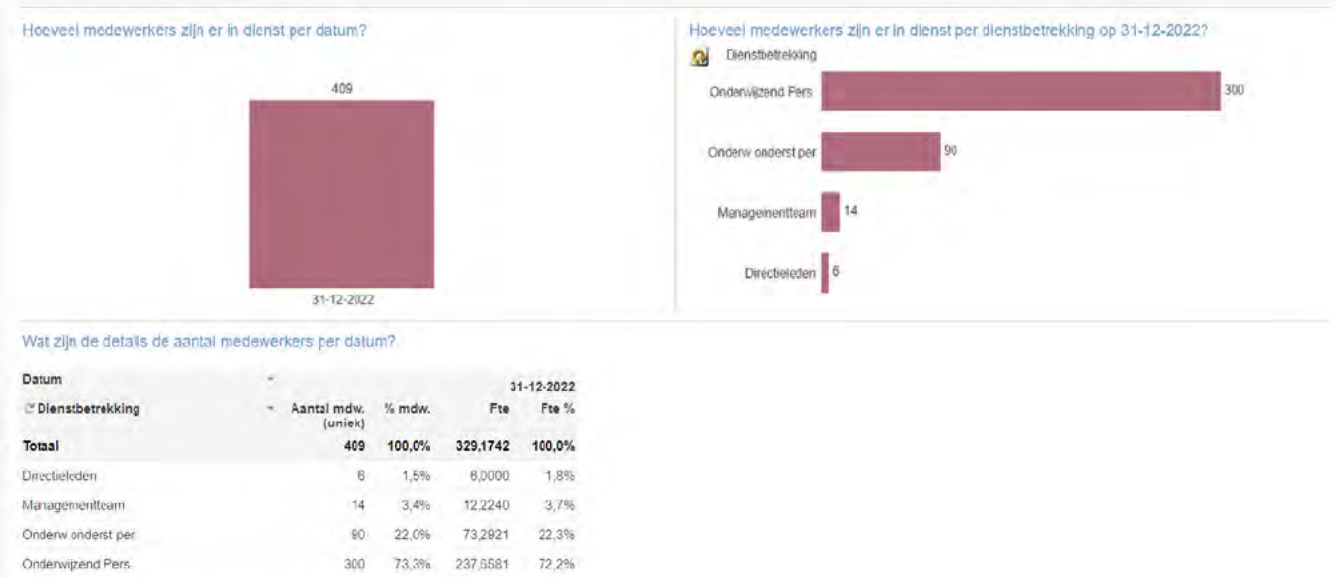
Met het oog op de arbeidsmarkt neemt het aantal docenten dat – mits bevoegd – direct in LC of LD benoemd wordt toe. Een belangrijk onderdeel van de beleidsagenda HR is om ervoor te zorgen dat er voldoende loopbaanmogelijkheden blijven binnen de functiecategorie OP voor het zittende personeel.

4.1.4 Verdeling personeel over functiecategorieën

Jaar	Funcatiecategorie	Fte	Funcatiecategorie	Fte	Jaar	Funcatiecategorie	Fte
2022	DIR/MAN	18,22	OOP	73,29	2022	OP	237,65
2021	DIR/MAN	21,13	OOP	66,38	2021	OP	217,95
2020	DIR/MAN	19,99	OOP	64,91	2020	OP	194,64
2019	DIR/MAN	20,71	OOP	57,89	2019	OP	183,44

Tabel 4: Verdeling personeel over functiecategorieën (stand per 31 december)





Figuur 9: Procentuele verdeling personeel over functiecategoriën

4.1.5 Leeftijdsopbouw



Figuur 10: Leeftijdsopbouw

Uit de leeftijdsopbouw (peildatum 31 december 2022) blijkt dat Het Baken Almere de komende jaren te maken krijgt met een vervangingsvraagstuk. Een groot aandeel van het personeelsbestand



gaat uitstromen (op basis van de pensioengerechtigde leeftijd). In combinatie met de groeiambities van Almere zal het lerarentekort extra voelbaar worden (zie later in dit document SPP – strategische personeelsplanning).

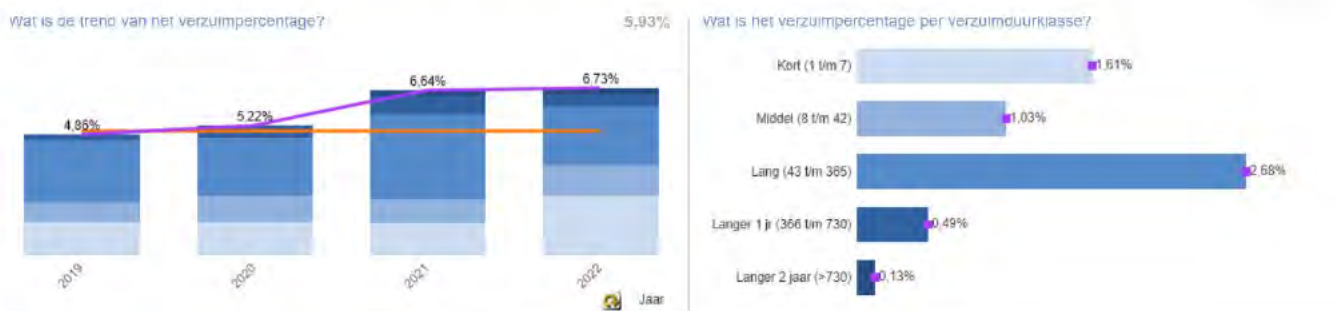
4.1.6 Ziekteverzuim

Opmerking: percentages in het oranje scoren boven de normpercentages (i.e. ziekteverzuim 5% en verzuimfrequentie 1,5); percentages in het paars liggen boven de interne benchmark.



Figuur 11: Ziekteverzuimpercentage

Het gemiddelde ziekteverzuimcijfer van Het Bakken Almere over 2022 was 6,73%, een lichte stijging ten opzichte van 2021 (het ziekteverzuimcijfer 2021 van de hele sector voortgezet onderwijs bedroeg 5,3% OP en 6,1% OOP). Het verzuim tot een jaar is net als het kortdurend verzuim het hoogst.

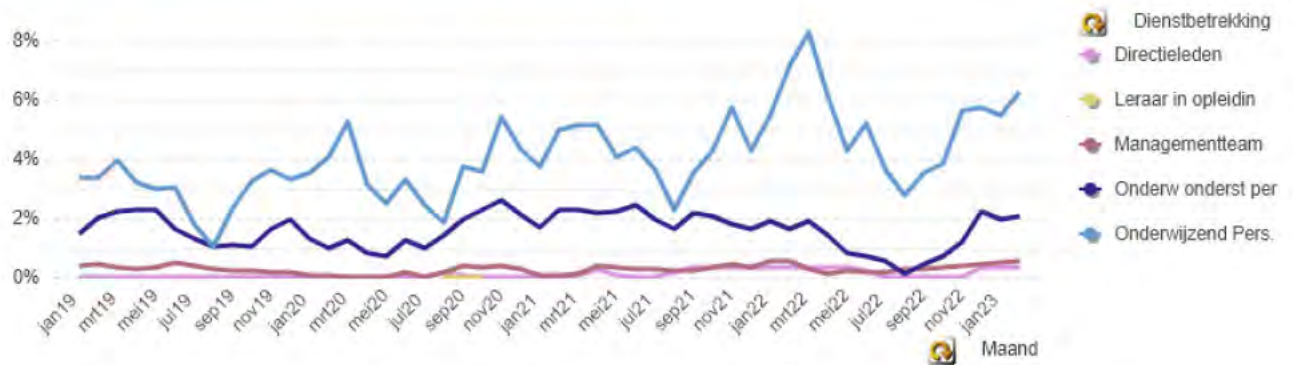


Figuur 12: Trend in verzuimpercentage

Als we kijken naar het verzuim per dienstbetrekking (functiecategorie) dan zien we dat het verzuim onder het onderwijzend personeel het hoogst is met pieken gedurende 2022.



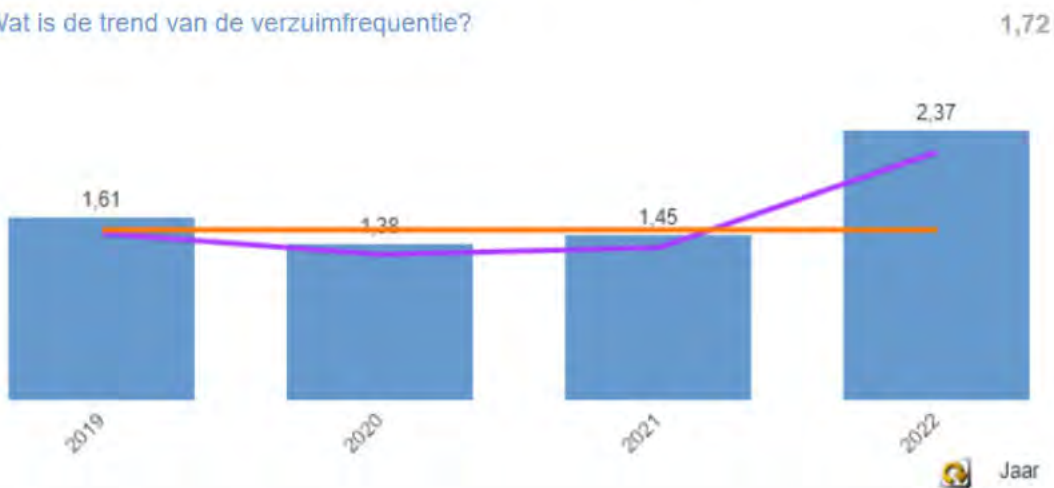
Wat is de trend van het verzuimpercentage per dienstbetrekking?



Figuur 13: Trend in verzuim voor functiecategorieën

Er is sprake van een opvallende stijging in de verzuimfrequentie in 2022 ten opzichte van voorgaande jaren. In het voorjaar van 2022 en aan het eind van het kalenderjaar liggen de pieken. De verzuimfrequentie zegt hoe vaak medewerkers zich gemiddeld per jaar ziek melden. Een hoge verzuimfrequentie (1,72 over 2022 waarbij 1,5 wordt landelijk als hoog gezien) zegt iets over de verzuimdrempel en is een voorbode voor langdurig verzuim.

Wat is de trend van de verzuimfrequentie?



Figuur 14: Trend in verzuimfrequentie



Het percentage nulverzuim is het aandeel werknemers dat zich in deze periode niet ziek heeft gemeld. In vergelijking met voorgaande jaren is duidelijk dat het aantal medewerkers dat zich niet ziekmeldt daalt.



Figuur 15: Trend in nulverzuim

4.2 Beschikbaarheid personele capaciteit

Door het lerarentekort, de aanstaande uitstroom van een substantieel aandeel van het personeelsbestand als gevolg van pensionering en het toegenomen ziekteverzuim staat de beschikbaarheid van personele capaciteit onder druk. Het Baken Almere zet daarom in op strategische personeelsplanning, regionale samenwerking, formatieplanning en uitvoering van verzuimbeleid.



4.2.1 Strategische personeelsplanning

Het maken van een strategische personeelsplanning (SPP) afgestemd op de te verwachten leerlingpopulatie is een belangrijk instrument om te anticiperen op de toekomstige formatiebehoefte (vraag naar leraren). In maart 2023 wordt in samenwerking met de andere VO-besturen in de regio naast een bestuurseigen kort en langere termijn strategische planning ook een regionale SPP opgesteld. Uitkomsten van deze SPP bieden handvatten om gericht en in gezamenlijkheid verder te werken aan de aanpak van het lerarentekort en de ontwikkeling van beleid gericht op toekomstige arbeidsmarktvraagstukken.

4.2.2 Regionale samenwerking

Het Baken Almere werkt in de regio ook samen aan de aantrekkelijkheid van het vak van docent en de aantrekkelijkheid van onderwijsinstellingen als werkgever (zie paragraaf 2.6). Binnen deze samenwerking ligt de nadruk op de volgende drie deelprojecten:

- Het behouden van personeel
 - sturen op goede begeleiding
 - professionalisering als vereiste voor aantrekkelijk werkgeverschap
 - mobiliteit
- De instroom van nieuw personeel
 - promotie van Flevoland en het vak
 - vergroten van de vijver
 - stille netwerk activeren en inzet op kwaliteit van het huidige personeel
- Het anders organiseren van onderwijs
 - werven/inzetten van havo/vwo leerlingen
 - betrekken van het bedrijfsleven bij het onderwijs

Er wordt met name ingezet op het werven van zij-instromers met een hbo-opleiding en het goed begeleiden van deze collega's, zodat ze ook in het onderwijs blijven. Dit betekent onder andere dat er gelden worden vrijgemaakt om nieuwe coaches op te leiden en bestaande coaches te ondersteunen in hun verdere ontwikkeling. In 2022 is er ook meer aandacht geweest voor het OOP-personeel. Ook voor hen worden trajecten opgestart om hen te ondersteunen en voor het onderwijs te behouden.



4.2.3 Formatieplanning

In 2022 is gestart met een verbeterproces gericht op de optimalisatie van belangrijke sturende processen, waaronder het formatieproces. Bestaande uitgangspunten die leidend zijn voor het vaststellen van de formatie worden opnieuw bekeken en vastgesteld, waardoor inzet van personeel wordt geoptimaliseerd. Ter ondersteuning en monitoring van het formatieproces wordt gebruik gemaakt van Fusyon (voorheen Foleta).

4.2.4 Uitvoering van het verzuimbeleid

Het verzuimbeleid van Het Baken Almere is in 2022 vernieuwd en met instemming van de MR vastgesteld. Dit beleid is gericht op het herkennen van signalen, het werken aan preventie (bijvoorbeeld via cursusaanbod binnen de Baken Academie, de uitvoering van het PMO en deelname aan de Vitaliteitsweek in 2022), het voeren van frequent verzuimgesprekken (waarvoor leidinggevenden in 2022 opnieuw zijn geschoold) om zo toekomstig veelvuldig en langdurig verzuim te voorkomen.

4.2.5 Beleid bij ontslag

Het Baken Almere leeft in het personeelsbeleid de afspraken na uit de cao voortgezet onderwijs. Alle medewerkers van Het Baken Almere hebben een bestuursaanstelling. Dit betekent dat zij, indien dit bij hun bevoegdheid past, op verschillende vestigingen ingezet kunnen worden. Hieraan gaat altijd een gesprek met de medewerker vooraf. Als een medewerker op een andere vestiging gaat werken dan krijgt hij/zij daarbij begeleiding. We werken met een flexibele schil en voeren een conservatief beleid wat betreft uitbreiding van de formatie. Dit betekent dat Het Baken Almere de formatie alleen uitbreidt bij structurele groei. Als een vaste medewerker onverhoopt toch ontslag krijgt, worden de regels van de cao voortgezet onderwijs en de wettelijke regels op dit gebied nageleefd.

4.3 Tevredenheid medewerkers

4.3.1 Respons

De respons is gemiddeld genomen op orde en varieert tussen de 54% en 84%. Er zijn veel responsverhogende maatregelen genomen door het onderzoeksbureau en de scholen, zoals reminders, brieven vanuit de schoolleiding.



4.3.2 Tevredenheid en bevlogenheid

Over het algemeen zijn medewerkers tevreden met het werk bij Het Baken Almere. De gemiddelde score is ruim voldoende, maar ligt onder de benchmark van het voortgezet onderwijs. De tevredenheid is hoger over zaken die dicht bij de medewerker liggen, zoals de inhoud van het werk (afwisseling, uitdaging, eigen regie), de directe collega's of de direct leidinggevende. De tevredenheid neemt af naarmate het zaken betreft die verder afstaan van het dagelijks werk of lastiger te beïnvloeden.

Het Baken Almere kent wat betreft bevlogenheid een gemiddeld personeelsbestand. De procentuele verdeling over de vijf onderscheiden categorieën medewerkers (van koplopers tot plakkers) komt overeen met de benchmark-scores uit het voortgezet onderwijs.

Binnen Het Baken Almere zijn de verschillen tussen de locaties groot. Buiten de algemene tevredenheid scoort ISA (veel) lager op alle items uit het tevredenheidsonderzoek dan de andere Baken-scholen. Dit verdient extra aandacht en heeft in 2022 geresulteerd in een uitgebreid cultuuronderzoek. Academie1014 als onderdeel van Poort Lyceum scoort hoger dan het gemiddelde van alle Baken-scholen en dit geldt ook voor de scores op Stad College.

4.3.3 Betrokkenheid bij Het Baken Almere

Er is sprake van een matige betrokkenheid bij Het Baken Almere en de NPS scoort onder de maat. Dit is een zorgelijke uitkomst in het licht van het lerarentekort (werven en binden van personeel). Deze uitkomst onderstreept het belang van aantrekkelijk werkgeverschap (zie paragraaf 4.5). Daarnaast is er een potentieel risico dat de lage NPS-score ook doorwerkt in de toekomstige instroom van leerlingen. Medewerkers zijn in de werving van leerlingen belangrijke lokale ambassadeurs.

4.3.4 Taaie vraagstukken

Het Baken Almere scoort – net als veel andere scholen in het voortgezet onderwijs – minder goed op de thema's werkdruk, communicatie en persoonlijke ontwikkeling. Met name de eerste twee knelpunten lijken taaie vraagstukken in onderwijsorganisaties, omdat ze al jaren onvoldoende scores in tevredenheidsonderzoeken ondanks maatregelen die op school- en sectorniveau worden ondernomen. Het zijn vraagstukken die meerdere (soms dieperliggende) oorzaken kennen. Het is



in dit verband belangrijk dat we goed onderzoeken waar precies de schoen wringt om gerichte acties te kunnen ondernemen. In welke mate is werkdruk een structureel probleem en in welke mate wordt het veroorzaakt door de naweeën van corona en het verhoogde ziekteverzuim? Dit geldt ook voor communicatie. Het knelpunt communicatie kan verwijzen naar het ontbreken van informatie, maar ook naar een dieperliggende onvrede over de relaties binnen de school/het bestuur en de kwaliteit van de onderlinge interactie (gezien worden, gehoord voelen, betrokken voelen, etc.). Het oordeel van medewerkers over de persoonlijke ontwikkeling is niet verrassend, omdat ontwikkelmogelijkheden binnen het onderwijs vaak als onvoldoende worden bestempeld. Toch hopen we met het ingezette professionaliseringsbeleid en de aandacht voor loopbaanontwikkeling op dit gebied vooruitgang te boeken.

4.3.5 Identiteit

Uit het onderzoek blijkt dat 41% van de medewerkers niet bewust kiest voor een Baken-school vanwege de interconfessionele identiteit. Ook geven medewerkers aan dat ze de identiteit niet goed uitdragen en dat ze de identiteit meer terugzien in de omgangsvormen op school (schoolklimaat) dan dat ze het terugzien is in het onderwijs.

4.4 Professionalisering

In 2022 is professionalisering een belangrijke focus geweest binnen het strategisch HRM. Er is een start gemaakt met de formulering van een professionaliseringsbeleid. Daarnaast hebben alle leidinggevenden een meerdaagse training gesprekstechnieken gevolgd, gecombineerd met persoonlijke coaching ter ondersteuning van de nieuwe gesprekscyclus. Tot slot is de Baken Academie van start gegaan.

4.4.1 Professionaliseringsbeleid

Het professionaliseringsbeleid dat Het Baken Almere aan het ontwikkelen is, is een belangrijke bouwsteen van het strategisch HRM. Dit professionaliseringsbeleid bestaat uit drie elementen:

- Het eerste element van het professionaliseringsbeleid is de visie van Het Baken Almere op professionalisering.
- Het tweede element is de vormgeving van de professionalisering in de praktijk. Het Baken Almere wil de vormgeving van professionalisering in de praktijk meer structureren en inhoudelijk versterken. De nieuwe gesprekscyclus die in het schooljaar



2021-2022 is gestart, was daarin een eerste stap: de leidinggevende die met de medewerker in gesprek is over zijn/haar ontwikkeling. Het initiatief 'Baken Bruist' gericht op kennismaking en kennisdeling was een tweede stap. In het professionaliseringsbeleid laat Het Baken Almere zien vanuit welke uitgangspunten ze de ontwikkeling van medewerkers wil ondersteunen door bijvoorbeeld inhoudelijk aanbod te ontsluiten, door aanvraagprocedures te vereenvoudigen, door ruimte te bieden voor informeel leren en door het bieden van een portfolio-omgeving. De Baken Academie is een online leerplatform dat Het Baken Almere hiervoor inzet.

- Het derde element is een professionaliseringsregeling met regels en afspraken die gelden bij de aanvraag en toekenning van professionaliseringsactiviteiten. Deze worden in 2023 verder uitgewerkt.

Het professionaliseringsbeleid is nog een groeidocument. Bestuur en directie zijn enthousiast over de richting, de eerste uitwerking en de mogelijkheden die de Baken Academie gaat bieden. De medezeggenschapsraad steunt de ingezette lijn.

4.4.2 Baken Academie

In schooljaar 2020-2021 is al de wens uitgesproken om een platform te hebben waarop professionaliseringsactiviteiten centraal kunnen worden georganiseerd. De Baken Academie is in maart 2022 live gegaan en zal in de komende jaren worden uitgebouwd tot dé plek waar leren en ontwikkelen voor onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel kunnen plaatsvinden.

4.5 Aantrekkelijk werkgeverschap

De personele prognoses in paragraaf 4.1 hebben duidelijk gemaakt dat Het Baken Almere de komende jaren voor een stevige opgave staat. We kunnen niet alle factoren beïnvloeden die bepalend zijn voor deze opgave, wel kunnen we zorgdragen voor goed werkgeverschap en daarmee aantrekkelijk zijn voor nieuw en zittend personeel.

- In het schooljaar 2023 wordt het aanbod op de Baken Academie verder uitgebreid met aanbod van zowel onze eigen experts als betaalde trainingen van externen. De Baken Academie gaat ook scholen ondersteunen bij schoolspecifieke ontwikkelvraagstukken. Daarnaast wordt voor komend schooljaar het online portfolio voor alle medewerkers beschikbaar in de Baken Academie. Hierin kan een medewerker zijn eigen voortgang en



ontwikkeling bijhouden en wordt de planning, opvolging en documentatie van de gesprekscyclus geïntegreerd in de Baken Academie.

- In 2022 zijn we doorgedaan met 'Baken Bruist'. Doel van deze middagen is kennismaken met elkaars locaties en het delen van expertise. Tijdens de eerste middag in 2021 lag de nadruk op de vijf thema's waaraan Het Baken Almere NPO-gelden besteedt, de tweede middag in 2022 is meer gericht op het ontsluiten van de bestaande expertise binnen de scholen en is daarnaast vitaliteit een belangrijk thema. De focus voor Baken Bruist komt komend schooljaar te liggen op de collectieve professionaliseringsthema's. Daarnaast blijft het belangrijk om tijdens deze middagen ook het ondersteunend personeel van een goed ontwikkelaanbod te voorzien.
- Vanwege de grote hoeveelheid nieuwe collega's zijn er in schooljaar 2021-2022 twee trajecten gestart op het gebied van coaching. De ervaren coaches hebben een training en intervisie gevolgd om hun bestaande kennis verder uit te diepen. Daarnaast zijn er zeven collega's opgeleid tot coach van nieuwe docenten. Voor beide groepen is het van belang om komend schooljaar aanbod te genereren om kennis up-to-date te houden en van elkaar te leren door middel van intervisie. Coaching vindt nu nog vooral plaats tijdens het eerste schooljaar, terwijl de wens is om dit langer door te laten lopen.
- In schooljaar 2023 wordt een docentprofiel voor Het Baken Almere opgesteld. Dit profiel gaat naast een visie op het docentschap inzicht geven in de mogelijke loopbaanpaden binnen de school/de stichting. Deze uitwerking gaat leidend zijn voor de invulling van LB, LC en LD-profielen en gaat van betekenis zijn voor het functiebouwwerk van de stichting.

In het kader van aantrekkelijk werkgeverschap en in het kader van de ambitie om bij te dragen aan een duurzame leefomgeving heeft Het Baken Almere in 2022 onderzocht of het haalbaar is om medewerkers onder bepaalde voorwaarden een NS-abonnement aan te bieden. Immers, een dergelijk abonnement zou collega's kunnen binden en kandidaten die op afstand wonen toch over de streep kunnen trekken om in Almere te komen werken. Daarnaast zijn werkgevers vanaf 2024 verplicht gegevens aan te leveren over hun woon-werk en zakelijke verkeer van werknemers met als doel om bewust te kiezen voor duurzame mobiliteit en daarmee te zorgen voor minder broeikasgassen in het verkeer. Het onderzoek heeft opgeleverd dat dit een te grote investering voor Het Baken Almere zou zijn en dat financiële risico's richting de toekomst te groot waren.



4.6 VOG

4.6.1 Achtergrond

Tijdens de interim controle van de accountant in december 2021 is geconstateerd dat in 2021 in totaal 13 Verklaringen Omtrent Gedrag (VOG) een afgiftedatum hadden die na de indienstredingsdatum lag. De belangrijkste oorzaken waren: de indienstredingsformulieren kwamen later binnen bij HRM dan dat de nieuwe medewerker van start ging met zijn werkzaamheden of de ingangsdatum van het contract viel binnen de zomervakantie, waardoor HRM niet tijdig de VOG-aanvraag kon indienen. Om de naleving van wet- en regelgeving te vergemakkelijken, heeft de accountant het advies gegeven om – als beheersmaatregel – de VOG zo vroeg mogelijk in het proces, i.c. bij het arbeidsvoorwaardengesprek mee te laten nemen door de kandidaat. De raad van toezicht steunde dit advies.

4.6.2 Beheersmaatregel

Als Het Bakken Almere bovenstaand advies opvolgt, wordt de organisatie van de indienstreding complexer voor de school en de doorlooptijd van de indienstreding wordt langer. Het arbeidsvoorwaardengesprek moet dan namelijk worden losgekoppeld van het laatste selectiegesprek, zodat de nieuwe medewerker de tijd krijgt om een VOG aan te vragen.

Het bestuur heeft op basis van een advies van HRM en in overleg met de directieraad besloten per 1 mei 2022 de volgende maatregelen door te voeren

1. HRM werkt door tijdens de vakantieperiode. Om het aanvraagproces te bespoedigen, werkt HRM in de zomervakantie langer door en start HRM eerder op. Gedurende de zomervakantie wordt de mail gecontroleerd. Hiermee wordt voorkomen dat VOG's niet op tijd worden aangevraagd, wordt tijdig geconstateerd dat een mailadres niet klopt, een link verlopen is of dat iemand zijn VOG nog niet heeft ingeleverd.
2. Het mailadres en de functie van de nieuwe medewerker worden direct gemaïld naar HRM. Als de indienstredingsformulieren nog niet volledig zijn ingevuld en daarom nog niet kunnen worden aangeleverd bij HRM, stuurt de directeur/teamleider/secretaresse op de dag dat wordt besloten de nieuwe medewerker aan te nemen een mail naar HRM met het privé mailadres en de nieuwe functie van de nieuwe medewerker met het verzoek de VOG aan te vragen. Zo kan HRM de VOG-aanvraag alvast in gang zetten, voordat de rest van de gegevens bekend zijn.



3. De nieuwe medewerker start pas één week na de aanvraag van de VOG. Er worden geen medewerkers of externen aangenomen met terugwerkende kracht of op zeer korte termijn. De medewerker start één week nadat de VOG-aanvraag is ingediend. Vanaf het moment dat de VOG is aangevraagd, geeft "Dienst Justis" aan dat het vier weken kan duren voordat de VOG wordt afgegeven. Soms duurt de behandeling langer; bijvoorbeeld door drukte, of doordat de medewerker een andere nationaliteit heeft. De ervaring leert echter dat de VOG over het algemeen binnen een dag of vier wordt afgegeven.
4. HRM heeft medewerkers die belast zijn met de coördinatie van stagiaires en vrijwilligers geïnformeerd over de procedure en afspraken.
5. Mocht de VOG vanwege omstandigheden buiten de invloedssfeer van Het Bakken Almere niet binnen een week aanwezig is, is het aan het bestuur om te besluiten hoe te handelen.

Resultaat van deze maatregelen is dat sinds 1 mei 2022 zijn er geen VOG's meer waarvan de afgiftedatum na de datum van indiensttreding ligt.

4.7 Werkdrukmiddelen

In april 2022 heeft de minister voor Primair en Voorgezet Onderwijs samen met werkgevers- en werknemersorganisaties een onderwijsakkoord gesloten. Met dit akkoord beogen partijen het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken en de professionalisering van personeel een impuls te geven, zodat de kwaliteit van onderwijs wordt versterkt. Onderdeel van dit akkoord is dat er zowel individuele als collectieve werkdrukmiddelen beschikbaar worden gesteld.

Het Bakken Almere krijgt collectieve werkdrukmiddelen over de volgende drie perioden:

1. Januari tot en met juli 2022. Het ministerie heeft werkdrukmiddelen ter beschikking stelt voor de eerste helft van 2022.
2. Schooljaar 2022-2023. Het Bakken Almere heeft een beschikking ontvangen voor de collectieve werkdrukmiddelen voor dit schooljaar. Samen met de beschikking onder punt punt, komt dit op een totaalbedrag uit van € 554.000,-.
3. Schooljaar 2023-2024 en verder. De collectieve middelen voor de werkdrukverlichting in het voortgezet onderwijs worden structureel. De exacte bedragen zijn nog niet bekend, maar in de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van eenzelfde bedrag als voor het schooljaar 2022-2023.

Bij de toedeling van de collectieve werkdrukmiddelen zijn besturen verplicht om ervoor te zorgen dat deze middelen volledig bij de scholen terechtkomen. Daarnaast vindt er intensief overleg plaats



met de personeelsgeleding van de medezeggenschap over de aanwending van deze middelen. In het onderwijsakkoord zijn adviezen opgenomen over de wijze waarop bovenstaande middelen tot besteding kunnen worden gebracht.

Het bestuur heeft met schoolleiders en medezeggenschap afgesproken om de toedeling en aanwending van de collectieve werkdrukmiddelen als volgt aan te pakken:

1. De cao 2022-2023 (artikel 8.6) schrijft op gedetailleerde wijze voor hoe de toebedeelde middelen op schoolniveau moeten worden aangewend. Dit is een proces van planvorming, uitvoering en verantwoording met actieve betrokkenheid van medewerkers. Het Baken Almere gaat dit proces op alle scholen doorlopen voor de middelen die vanaf schooljaar 2023-2024 structureel aan de scholen worden toegekend (punt 3).
2. Voor de middelen die Het Baken Almere ontvangt voor de eerste helft van het kalenderjaar 2022 (punt 1) en voor het schooljaar 2022-2023 (punt 2) is sprake van een overgangssituatie. Het is niet realistisch om bovenstaand proces ook voor deze middelen te doorlopen. Deze middelen worden aan scholen toebedeeld op basis van het aantal leerlingen (teldatum 1 oktober 2021) en aangewend voor uitgaven (formatief en out of pocket) die in het kalenderjaar 2022 al voor of door de school zijn gedaan in het kader van werkdrukverlichting. Het resterende bedrag op schoolniveau wordt gereserveerd voor initiatieven op het gebied van werkdrukverlichting die geen structureel karakter hebben.

De beschikbare middelen voor de eerste helft van 2022 en het schooljaar 2022-2023 staan in tabel 5.

Werkdruk schooljaar 2022/2023	Begroting schooljaar 2022/23	Inzet Fte schooljaar 2022/23	Loonkosten schooljaar 2022/23	Overige bestedingen t/m nu	Nog te besteden 2022/2023
	EUR		EUR	EUR	EUR
Stad College	72.096	0,3677	1.515	25.496	45.085
Park Lyceum	250.887	0,0000	-	29.423	221.464
Trinitas Gymnasium	101.787	0,0000	-	38.658	63.129
Poort Lyceum	89.476	0,0000	-	38.501	50.975
International School Almere	40.232	0,0000	-	8.221	32.011
Service en advies	-	0,0000	-	-	-
Totaal	554.478	0,3677	1.515	140.299	412.664

Tabel 5: Werkdrukmiddelen 2022-2023

De uitgaven in het kader van werkdrukverlichting hebben in 2022 vooral betrekking gehad op de inhuur van externe capaciteit, het aanbieden van scholing op het gebied van weerbaarheid, vitaliteit, werkdruk en stresshantering (onder meer aangeboden in het kader van de vitaliteitsweek). Het resterende bedrag wordt meegenomen in de planvorming op schoolniveau die eind 2022 is opgestart en wordt aangewend voor niet-structurele uitgaven.



5. Bedrijfsvoering

5.1 Allocatie van middelen

Het Baken Almere heeft één Brinnummer. Dit betekent dat de rijksvergoeding centraal wordt ontvangen en niet afzonderlijk per school. De ontvangen bekostiging wordt op basis van leerlingenaantallen per school en de vergoeding per leerling verdeeld over de locaties, waarbij er rekening wordt gehouden met de gezamenlijke kosten en de kosten van bestuur en Service & Advies.

De formatie per school wordt berekend op basis van het gewogen aantal bekostigde leerlingen in het schooljaar, waarbij rekening wordt gehouden met de vergoeding per leerling. De loonkosten worden toegerekend aan de locaties op basis van de werkelijke gemiddelde loonkosten per fte van Het Baken Almere.

Binnen Service & Advies zijn om efficiency- en synergieredenen de ondersteunende functies ten behoeve van de scholen opgenomen. De ondersteunende functies zijn: leerlingenadministratie, HRM, financiën, pr & marketing, ICT, applicatiebeheer en gebouwenbeheer (zie paragraaf 2.5).

Onder de gezamenlijke kosten vallen o.a. de volgende (grootste) posten: ICT (externe kosten systemintegrator), dotaties personele voorzieningen, stichtingsbrede scholing, verzekeringen, accountantskosten, salarisadministratie, contributies VO-raad en Verus, externe juridische ondersteuning, Bakenbrede pr & marketing (zoals kosten voor open dagen en wervingsadvertenties), MR en RvT.

5.2 Huisvesting

5.2.1 Algemeen

Het Baken Almere heeft vijf locaties verspreid over Almere. De verschillen tussen de gebouwen zijn groot en zijn voornamelijk gerelateerd aan de ouderdom van de gebouwen. Hierdoor ontstaan aanzienlijke verschillen in de onderhoudskosten. Voor de vier schoolgebouwen waarvan Het Baken Almere juridisch eigenaar is, is een meerjaren onderhoudsplan (MJOP) opgesteld. Op basis daarvan



voert Het Baken Almere een sober en doelmatig onderhoudsbeleid in de lijn van de hiervoor vastgestelde landelijke normen.

In 2022 zijn op de locatie Stad College, Park Lyceum en Trinitas Gymnasium brandbeveiligingsscan's uitgevoerd. Alle brandblusmiddelen zijn getest en herplaatst en ook de signaleringen en bewegwijzeringen zijn vernieuwd. Er zijn ook extra CO₂-melders geplaatst. Alle lesruimten van alle locaties zijn hierin nu voorzien als mede de meeste project- en werkruimten. In 2023 zullen alle voor medewerkers en leerlingen toegankelijke ruimten voorzien zijn.

5.2.2 Locatiespecifiek

Park Lyceum

Ondanks het gebruik van een tijdelijk schoolgebouw met acht lokalen, blijft de huisvestingscapaciteit van Park Lyceum in 2022 een knelpunt. Onderzoek naar alternatieve huisvestingsopties binnen het bestuur heeft niet tot een oplossing van het huisvestingsprobleem geleid. Daarom is voor het schooljaar 2023-2024 gekozen voor een maximering van de instroom en wordt een aantal organisatorische en gebouwaanpassingen overwogen. In 2022 zijn de volgende belangrijke aanpassingen gerealiseerd: Er is een overdekte scooter/brommer-stalling geplaatst, de parkeerplaats op eigen terrein is uitgebreid en er is grootschalig schilderwerk, zo wel binnen als buiten, in uitvoer genomen.

Trinitas Gymnasium

In 2022 zijn de volgende belangrijke aanpassingen uitgevoerd: De aluminium voorpui bij de entree van het gebouw is in zijn geheel vernieuwd als mede een aantal raamkozijnen op de tweede verdieping.

Poort Lyceum

Na oplevering van het gebouw in 2019 is na enige tijd gebleken dat de klimaatbeheersing in het entreegebied niet voldeed aan de verwachtingen. In 2022 is daartoe een zogenaamd luchtgordijn aangebracht in de entreerimte waarmee de kou veel beter buiten het gebouw blijft. Deze aanpassing is mede gefinancierd door de gemeente.



International School Almere en International Campus

In 2022 is de bouw voortgezet van De Internationale Campus Almere, een samenwerkingsverband tussen Het Baken Almere en De Almeerse Scholengroep. Het gebouw voor in eerste instantie 700 leerlingen van 4 tot 18 jaar is gesitueerd in het Annapark, op steenworp afstand van de vestiging Trinitas Gymnasium.

Stad College

Het huidige schoolgebouw van Stad College is geschikt voor onderwijs aan circa 1.050 vmbo-leerlingen. Op dit moment heeft Stad College ongeveer 500 leerlingen. De school ontvangt vanuit het Rijk op basis van dit aantal een exploitatievergoeding voor de huisvestingskosten die niet dekkend is voor de werkelijke huisvestingskosten (onderhoud en energie). De ouderdom van het gebouw speelt hierin ook een belangrijke rol. Het Baken Almere participeert in een aantal werkgroepen waarin afzonderlijke onderdelen van het toekomstige beleidskader voor de onderwijshuisvesting in Almere worden besproken en uitgewerkt. Het gaat hier met name om beleidsvorming over renovatie, levensduurverlenging en vervangende nieuwbouw van de schoolgebouwen die ouder zijn dan dertig jaar alsmede de huisvestingssituatie van het techniekonderwijs in Almere. Doelstellingen en ambities zijn wat dit aangaat vastgelegd in het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente Almere. Het ruim dertig jaar oude gebouw van Stad College is hierin opgenomen voor vervangende nieuwbouw en de gesprekken die met de gemeente gevoerd worden zijn gericht op de realisatie hiervan.

5.3 ICT

5.3.1 ICT en onderwijs

ICT in het onderwijs is een vanzelfsprekend onderdeel van onze gezamenlijke onderwijsvisie en het beleid van de scholen. ICT is bij de uitvoering van de onderwijsvisie een middel om doelen te bereiken. Het Baken Almere streeft naar het bevorderen van het gebruik van ICT als integraal onderdeel van het leer- en werkproces. Om dit gebruik een versnelling en een extra impuls te geven, is in 2022 hiervoor tijdelijk een nieuwe medewerker aangetrokken met de opdracht om onderwijsinnovatie en de toepassing van ICT hierin op de kaart te zetten.



5.3.2 Infrastructuur

In 2022 is een aanpassing in de netwerktopologie doorgevoerd. Zo zijn de vijf Bakenscholen niet meer via een ring maar via een sternetwerk met elkaar verbonden waardoor locaties minder afhankelijk van elkaar zijn bij eventuele verstoringen door pieken in het dataverkeer. Daarnaast is ook de netwerkcapaciteit verhoogd van 500Mb/s naar 1Gb/s en heeft ook elke locatie een eigen internet achtervang-optie.

5.3.3 Cloudmigratie

Aansluitend op bovenstaande netwerkmigratie is ook gestart met een cloudmigratie. Dataopslag op lokale servers behoort daarmee tot het verleden. Beheersbaarheid, beschikbaarheid en beveiliging van onze data zijn hiermee flink toegenomen. Gelijktijdig vraagt dit ook aandacht voor een nieuwe manier van werken, met name een verdere professionalisering in het gebruik van Office365.

Onderdeel van de migratie is het overzetten van de printomgeving naar de cloud. Het enigszins problematisch verloop van dit deelproject heeft vertraging in de totale migratie veroorzaakt.

Desondanks is de verwachting dat de einddatum van de gehele migratie niet ernstig in het geding komt.

5.3.4 AVG en security

In 2022 zijn er twee meldingen gedaan bij de autoriteit persoonsgegevens. Aanleiding hiervoor was in beide gevallen terug te voeren op menselijk handelen. Er is ook in beide gevallen vervolgschade uit ontstaan. De aanbevelingen die in 2021 opgenomen zijn in het jaarverslag hebben navolging gekregen. Bij afronding van de cloudmigratie is er op alle onderdelen een verbeteringslag bewerkstelligd.

5.3.5 Aandachtspunten

In 2022 zijn er veel meldingen geweest over het onvoldoende tot slecht functioneren van de printomgeving. Ondanks de nodige inspanningen van zowel het eigen systeembeheer, de leverancier van de printers als onze ICT-provider bleken de problemen lastig oplosbaar. In 2023 loopt het printcontract af. Bij de nieuwe aanbesteding zullen deze bevindingen nadrukkelijk meegenomen moeten worden in het nieuw op te stellen plan van eisen.

Ook in 2022 zijn er weer flink wat aanpassingen geweest met betrekking tot ICT en de toepassing ervan in de lessen. Aanpassingen die soms directe gevolgen hebben voor de manier waarop we met



elkaar de dagelijkse werkzaamheden uitvoeren. Doelgerichte communicatie hierover is belangrijk en vraagt om een meer structurele aanpak waardoor mensen beter meegenomen worden in de ontwikkelingen.

Bewustwording van de verantwoordelijkheden die we met elkaar dragen voor het zorgvuldig gebruik van onze data dreigt soms wat van de agenda te raken. Het is daarom van belang dit thema in 2023 hernieuwd op de kaart te zetten.



6. Jaarverslag raad van toezicht

6.1 Algemeen

Het Baken Almere heeft zich gecommitteerd aan de Code Goed onderwijsbestuur voor het voortgezet onderwijs en de Code Goed Toezicht van de VTOI/NVTK. Er wordt binnen het bestuur en de raad van toezicht veel waarde gehecht aan governance, dat wil zeggen: de wijze waarop binnen Het Baken Almere bestuurlijke en toezichthoudende processen worden uitgevoerd. Transparantie en dialoog staan daarbij hoog in het vaandel. De raad van toezicht functioneert zelfstandig en stelt eigen kaders en (werk)afspraken op die in regelingen worden vastgelegd. De raad van toezicht werkt met drie commissies, te weten de remuneratiecommissie, onderwijscommissie en auditcommissie. De raad van toezicht gaat niet alleen uit van de informatievoorziening vanuit het bestuur, maar zoekt ook via eigen kanalen informatie over de stichting. Zo is er elk jaar bijvoorbeeld een gesprek met de directeuren/rectoren en twee gesprekken met de medezeggenschapsraad van Het Baken Almere.

6.2 Leden raad van toezicht

Bij de samenstelling van de raad wordt gekeken naar de invulling van de verschillende disciplines, de verscheidenheid in achtergrond en het kritische vermogen van de raad. De raad van toezicht bestaat in 2022 uit vijf leden: J.C. Denkers (voorzitter), J.P. Dieperink (vicevoorzitter), R. Groen, M. Karsen en E.C. Marcusse. Een overzicht van de leden, hun rol binnen de raad en hun hoofd- en nevenfuncties staat vermeld in bijlage 1. De termijn van E.C. Marcusse werd in 2022 verlengd tot en met 5 februari 2026 waardoor zij ook de maximale termijn van acht jaar (twee keer vier jaar) lidmaatschap van de raad van toezicht zal invullen.

6.3 Vergaderingen

Na twee jaar vrijwel uitsluitend digitaal vergaderen vanwege de COVID-19 pandemie kon de raad van toezicht in 2022 weer fysiek vergaderen en haar verantwoordelijkheden als toezichthouder volwaardig uitvoeren. Er werd vijf maal regulier vergaderd.



De raad van toezicht hanteert een jaarplanning die in de kern is gebaseerd op de Planning & Control-cyclus van Het Baken Almere. Conform deze cyclus zijn de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het verslag van de accountant door de raad kritisch besproken, beoordeeld op doelmatige besteding van middelen en vervolgens goedgekeurd. Op basis van deze documenten heeft de raad bijvoorbeeld kunnen vaststellen dat Het Baken Almere:

- een gezonde ratio hanteert voor de inzet van personeel in het onderwijsproces versus ondersteunende processen;
- bij de inzet van NPO-middelen zich houdt aan doelbestedingen uit de menukaart en de procesvoorschriften op het gebied van diagnostiek, planvorming en inspraak medezeggenschap goed opvolgt;
- bij besteding van additieve middelen (zoals NPO-middelen en werkdrukmiddelen) altijd de aansluiting zoekt met al ingezette ontwikkelingen waardoor de kans het grootst is dat tijdelijke middelen bijdragen aan een blijvend effect;
- met initiatieven als Baken Bruist en de Baken Academie uitvoering geeft aan de ambities op het gebied van professionalisering en loopbaanontwikkeling.

Twee ontwikkelingen met een potentieel effect op doelmatigheid hebben in 2022 bijzondere aandacht van de raad van toezicht gehad: energiekosten en inzet van personeel dat niet in loondienst is (PNIL). De raad heeft naar aanleiding van voortgangsrapportages met het bestuur meerdere keren gesproken over de potentiële negatieve effecten van de energiecrisis op de energiekosten voor de stichting. Het bestuur heeft binnen haar mogelijkheden maatregelen genomen om deze kostenstijging zoveel mogelijk te beperken. Daarnaast is naar aanleiding van deze voortgangsrapportages ook gesproken over de toename van PNIL. Het bestuur heeft duidelijk kunnen maken dat deze toename deels te maken heeft met de inzet van extra capaciteit in het kader van NPO. Deels is deze inzet ook noodzakelijk om de organisatie een kwaliteitsimpuls te geven. Tot slot is de inzet van PNIL soms niet te vermijden door de krapte op de arbeidsmarkt.

Het Baken Almere heeft in 2022 de eerste stap richting beleidsrijk begroten gezet. Met de introductie van een kaderbrief worden middelen gekoppeld aan (de realisatie van) doelen. Ten behoeve van boekjaar 2023 heeft dit geleid tot een goed uitgewerkte en onderbouwde begroting. Deze begroting is gebaseerd op werkelijke cijfers en realistische prognoses en veronderstellingen. Daarnaast is Het Baken Almere in 2022 gestart met een stichtingsbreed jaarplan en een nieuwe, beleidsrijke voortgangsrapportage. Op basis van de voortgangsrapportages heeft de raad van toezicht specifiek aandacht gevraagd en besteed aan de doelmatige besteding van de financiële



middelen. De raad van toezicht is van mening dat dat het geval is. De raad van toezicht is tevreden met de professionaliseringsslag en ziet dat Het Baken Almere hiermee ook werkt aan de bestuurlijke herstelopdracht van het Inspectie van het Onderwijs.

In de reguliere vergaderingen is gesproken over:

- diverse ontwikkelingen in de organisatie;
- de aanwending en besteding van NPO-middelen;
- de ontwikkeling van een nieuw handboek governance (zie paragraaf 2.7);
- het (dreigend) lerarentekort;
- het proces om te komen tot een nieuw strategisch beleidsplan 2023-2027;
- de actualiteit van ontwikkelingen in Almere; o.a. aanpak en samenwerking tussen de verschillende scholen en overleg met gemeentelijke instanties;
- de samenwerking met de Almeerse Scholengroep (ASG) binnen de International Campus;
- de kwaliteit van het onderwijs.

In februari was er een extra ingelaste vergadering in verband met het aangekondigde vertrek van de directeur bedrijfsvoering waar de bestuurder met de raad een aantal mogelijk opties voor een alternatieve invulling van de vacature heeft verkend. In maart heeft een aantal leden van de raad van toezicht (digitaal) een gesprek gehad met de onderzoekers van de Inspectie van het Onderwijs in het kader van het vierjaarlijks onderzoek. De raad heeft positieve feedback gegeven over de relatie en interactie met het bestuur.

6.4 Zelfevaluatie

In oktober vond onder externe begeleiding een zelfevaluatie plaats waarbij gereflecteerd werd op de nieuwe samenstelling, de rol van de raad van toezicht en de samenwerking met de bestuurder. In deze zelfevaluatie was uitgebreid aandacht voor de transitie naar meer waardengericht toezichthouden waarbij de raad afspraken maakte over een juiste balans tussen aandacht voor feiten en cijfers in relatie tot aandacht voor de uitdagingen van ontwikkelingen en veranderingen binnen de stichting. Ook heeft de raad afgesproken om de contacten met de raden van de andere onderwijsbesturen in Almere weer aan te halen.



6.5 Overleg met de medezeggenschap

Er hebben twee overleggen met de medezeggenschapsraad (MR) plaatsgevonden. In juni was er de jaarlijkse thema-avond van de MR. Het thema was deze keer: "Baken, binden en boeien" met een uitgebreide dialoog over loopbaanontwikkeling en loopbaanpaden. Het tweede overleg met de MR in september stond vooral in het teken van een uitgebreide kennismaking met de nieuwe MR, die wat betreft samenstelling flink was veranderd. Tijdens dit overleg werd onder andere afgesproken dat het reguliere jaarlijkse overleg in de toekomst zou worden verplaatst naar een moment in de loop van het schooljaar, waardoor er meer aandacht kan zijn voor bijvoorbeeld de kwaliteit van de medezeggenschap.

6.6 Schoolbezoeken

In 2022 heeft de raad van toezicht drie schoolbezoeken afgelegd. De voltallige raad bezocht Poort Lyceum. Tijdens dat bezoek werd uitgebreid uitleg gegeven over het Kunskapskolan-onderwijsconcept en werd een aantal lessen bezocht en met leerlingen gesproken om een gevoel te krijgen bij dit concept. Het andere schoolbezoek met de voltallige raad was bij de International School Almere. Tot slot hebben een lid van de Onderwijscommissie en de voorzitter van de raad van toezicht Academie1014 bezocht. Daar werd uitgebreid uitleg gegeven over het concept, werden lessen bezocht en werd intensief gesproken met enthousiaste leerlingen. Deze drie schoolbezoeken hebben de raad van toezicht een inzicht geboden in drie vernieuwende onderwijsconcepten binnen Het Baken Almere en daarmee in het portfolio van onderwijs dat wordt geboden.

In oktober 2022 hebben leden van de raad van toezicht de Bakenbrede studiedag "BAKEN2027" bezocht op het Trinitas Gymnasium. Op deze dag is op inspirerende wijze een aftrap gegeven aan het traject richting een nieuw strategisch beleidsplan.

6.7 Uit de commissies

6.7.1 Remuneratiecommissie (werkgever van het bestuur)

De remuneratiecommissie werd dit jaar gevormd door Jan Denkers en Mareanne Karssen. De remuneratiecommissie heeft in 2022 een drietal functioneringsgesprekken gevoerd met de bestuurder. In maart werd een functioneringsgesprek gevoerd over de voortgang van de te behalen



resultaten en een aantal algemene zaken. In juni werd een evaluatiegesprek gevoerd waarbij ook feedback vanuit de organisatie werd meegenomen. Daarbij heeft de commissie zich positief uitgesproken over het functioneren van de bestuurder. In november is in digitaal overleg de voortgang van doelstellingen 2022-2023 besproken. In november was er tevens overleg met twee vertrouwenspersonen waar in algemene bewoordingen werd teruggeblikt op het afgelopen jaar.

6.7.2 Onderwijscommissie

Voor de onderwijscommissie, bestaande uit Mareanne Karssen en Ellen Marcusse, stond 2022 in het teken van het vernieuwen van de kwaliteitszorgcyclus van Het Bakken Almere, het vierjaarlijks kwaliteitsonderzoek door en de herstelopdracht van de Inspectie van het Onderwijs. De onderwijscommissie was te spreken over de vernieuwde cyclus, met name over het ontwikkelde kwaliteitskader en de voortgangsrapportages die twee keer per jaar worden opgeleverd. Daarnaast was er steeds aandacht voor de impact van de coronapandemie op het onderwijs en de maatregelen die de scholen – mede met inzet van de NPO-middelen – namen om de impact van de pandemie op de leerlingen te verminderen. De onderwijscommissie is drie maal bijeen gekomen.

6.7.3 Auditcommissie

Voor de auditcommissie, bestaande uit Han Dieperink en Rutger Groen, stond 2022 in het teken van veranderingen en vacatures in de financiële organisatie en toenemende complexiteit in de geldstromen, o.a. door de NPO-middelen. Met name in de laatste maanden van het jaar was er met de bestuurder intensief, en ook constructief, overleg over de totstandkoming van een begroting voor 2023. Naast de gebruikelijke vier kwartaalbijeenkomsten kwam de auditcommissie daarvoor vier keer bijeen, deels fysiek, deels online.



7. Jaarverslag medezeggenschapsraad

7.1 Medezeggenschap op twee niveaus

De medezeggenschapsraad (MR) van Het Bakken Almere bestaat uit drie ouders, drie leerlingen en zes personeelsleden. De MR overlegt minstens vijfmaal per jaar met de bestuurder. Naast de MR van Het Bakken Almere is er ook gedelegeerde medezeggenschap: de deelraden op locatieniveau. Op elke locatie heeft de deelraad dezelfde samenstelling: twee ouders, twee leerlingen en vier personeelsleden. De MR houdt zich bezig met alle zaken die de hele organisatie betreffen en in de deelraden worden in principe alle zaken besproken die locatie-gebonden zijn.

7.2 Werken aan medezeggenschap

Het jaar 2022 kende vier verkiezingen. Een verkiezing voor een lid namens het onderwijsondersteunend personeel (OOP), een grote verkiezingsronde voor drie leerling-leden, twee ouder-leden en twee leden namens het onderwijzend personeel (OP) en daarnaast nog twee keer een verkiezing voor een OP-zetel doordat leden tussentijds vertrokken. Positief punt was het aantal leerling- en ouder-kandidaten. Opvallend is de beperkte belangstelling voor deelname onder de medewerkers.

De MR heeft het eigen huishoudelijk reglement herzien en werkt aan een versterking van de communicatie met de achterban. Dit schooljaar is er een nieuw initiatief om de verbinding met de deelraden te intensiveren: voor elke MR is er een voorbespreking met vertegenwoordigers van de deelraden en na afloop is er nabespreking. Wij hopen dat zowel de MR als de deelraden beter geïnformeerd zijn en gefundeerder standpunten kunnen betrekken. Ook de thema-avond is moment van verbinding tussen MR en deelraden.

“We hebben afgelopen jaar als MR een paar goede stappen gezet op het gebied van regels en afspraken. Ik ben erg tevreden met het nieuwe reglement en de stappen die wij hebben gezet op het gebied van communicatie met de achterban.”

Voorzitter Joost van der Tak over het afgelopen jaar



Het gesprek met de raad van toezicht stond dit jaar in het teken van de positie van de raad van toezicht in de stichting. Voor de MR verduidelijkt deze uitleg de governance van de organisatie en geeft ook meer zicht op de eigen positie daarbinnen. Daarnaast heeft de MR ook eigen nascholingsavond gehad met een externe trainer van de Aob.

Een punt van aandacht is de relatie van de MR en de PMR. Een deel van de instemmingsbevoegdheden rond arbeidsvoorwaardelijke en arbeidsinhoudelijke zaken liggen bij de PMR. Soms wordt -onder tijdsdruk- een kwestie tussen bestuurder en PMR al volledig besproken en is een informele instemming door de PMR gegeven. Hierdoor zijn de andere geleidingen in de MR niet in de gelegenheid geweest mee te denken.

Er zijn verschillende ontwikkelingen ingezet die een positief effect kunnen hebben op de medezeggenschap. Zo zal verdeling van bevoegdheden tussen het bestuur en de scholen scherper worden afgebakend. Hierdoor is het voor de MR (en de deelraden) helder waarover zij meepraten.

7.3 Dossiers en items

In de MR zijn veel reguliere items aan de orde geweest. Te denken is aan begroting, formatie, jaarverslag, inspectiebezoek en vakantieplanning. Bij de begroting zal vanaf nu ook steeds een kaderbrief besproken worden. Hierin staan kaders waarbinnen scholen moeten begroten. Hiermee wordt het begrotingsproces beleidsrijker waardoor ook de MR beter kan meepraten over beleidsaspecten die verbonden zijn aan de begroting. Ook de formatie zal beleidsrijker worden gemaakt.

Ook in 2022 vormde het geheel van corona-gerelateerde zaken een belangrijk onderdeel in het overleg in de MR. Zoals bij de tussentijdse aanpassing van het examenreglement (als gevolg van corona) en vervolgens bij de afbouw van de maatregelen en de dilemma's die zich daarbij voordoen. De corona-jaren hebben ook tot een ontregeling van het onderwijs geleid waardoor de verschillen tussen examenresultaten van scholen groter zijn geworden. Scholen gaan hier mee aan de slag. Scholen hebben afgelopen jaar in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs een scan voor de gevolgen van corona gemaakt. Tenslotte heeft de MR ingestemd met een noodplan waarin beschreven staat welke maatregelen genomen moeten worden in het geval de corona weer gaat escaleren.



Andere onderwerpen waarover de MR geïnformeerd is, of waar instemming of advies op is gevraagd: nieuwe aanbesteding leermiddelen, regeling vakantie- en compensatieverlof OOP, faciliteitenregeling Ploegleider BHV EHBO, gevolgen van komst van gezinnen uit Oekraïne, overzicht van aanmeldingen, de keuze en in gebruik name van de Baken Academie (professionaliseringsplatform voor het personeel), opzet van exitgesprekken, vernieuwd verzuim- en re-integratiebeleid, tevredenheidsonderzoek onder leerlingen, ouders en medewerkers, procedure toekenning LC/LD-functies, gezamenlijke aanmeldingssysteem voor scholen in Almere, herziening centraal examenreglement, werving nieuwe schoolleider, opstarten van de procedure om het taakbeleid te herzien, compensatieregeling extra werk examens en de inzet van de werkdrukmiddelen en de dialoog die daarvoor georganiseerd moet worden.



8. Continuïteitsparagraaf

8.1 Basisgegevens

In de begroting 2023 en de doorkijk naar de jaren 2024-2027 zijn onderstaande uitgangspunten als leidend opgenomen.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Leerlingenaantal 1 oktober T-1	3.043	3.215	3.447	3.634	3.744	3.674	3.600	3.611
Gemiddeld totaal aantal Fte's		306	327	277,0	283,6	273,8	262,8	259,6
Dir/MT		21	20					
OP		219	237					
OOP		66	70					
Gemiddelde salariskosten per Fte		€ 79.006	€ 81.617	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000
Verhouding leerlingen / aantal fte's		10,5	10,5	13,1	13,4	14,3	15,2	15,4
Personeelskosten in % rijksvergoeding		82,6%	85,4%	84,6%	82,7%	81,3%	79,9%	78,9%
Personeelskosten in % totale baten		75,1%	77,9%	78,2%	76,2%	74,6%	73,1%	72,1%
Afschrijving in % totale baten		2,3%	2,3%	3,0%	3,8%	4,4%	5,1%	5,6%
Huisvestingskosten in % totale baten		6,0%	5,9%	6,0%	6,3%	6,6%	6,8%	7,0%
Overige instellingskosten in % totale baten		12,7%	13,2%	12,7%	13,3%	13,9%	14,5%	14,7%
Resultaat in % totale baten		4,0%	0,8%	0,1%	0,4%	0,5%	0,5%	0,6%
Overige instellingskosten per leerling		€ 1.377	€ 1.474	€ 1.368	€ 1.349	€ 1.422	€ 1.489	€ 1.515

Tabel 6: Basisgegevens

Op basis van het aantal eindexamenleerlingen en een inschatting van de instroom is bovenstaande leerlingprognose berekend. Dit leidt tot een verwachte toename van het aantal leerlingen in 2024 (telling 1 oktober 2023) waarna het aantal leerlingen licht daalt, maar redelijk op niveau blijft. Het Baken Almere heeft in de periode 2023-2027 een structureel sluitende begroting.



8.2 Begroting 2023

De belangrijkste bekostigingsfactor voor het voorgezet onderwijs is het aantal ingeschreven leerlingen op 1 oktober voorafgaande aan het bekostigingsjaar. Het Baken Almere heeft op 1 oktober 2022 3.634 bekostigde leerlingen. Dit zijn 187 leerlingen meer dan op 1 oktober 2021. Hierdoor is de rijksvergoeding in 2023 circa € 1,5 miljoen hoger dan in 2022.

De begroting 2023 sluit met voordelig saldo voor bestemming van het resultaat van € 30.000. In 2023 ontvangt Het Baken Almere nog 7/12e deel van de NPO-bekostiging over het schooljaar 2022/2023. Dit bedrag is zowel opgenomen in de baten als in de lasten, zodat het exploitatieresultaat het reguliere saldo toont in deze begroting. Afhankelijk van de bestedingen zal dit leiden tot een ander boekhoudkundig resultaat.

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met uitgaven die we gaan maken om de beleidsuitgangspunten zoals opgenomen in het strategisch beleidsplan te kunnen realiseren.

Zoals in de begroting 2023 toegelicht werkt Het Baken Almere aan een verdere versterking van haar organisatie, o.a. op het vlak van control en bedrijfsvoering. Dit is een proces dat we al eerder hebben ingezet, maar vanaf 2023 in een versnelling brengen. Als uitgangspunten voor deze meerjarenbegroting hanteren wij:

1. De meerjarenbegroting is gebaseerd op een continuering van de huidige vijf scholen van Het Baken Almere.
2. We gaan uit van een positief sluitende meerjarenbegroting, zodat ons vermogen op het gewenste niveau blijft.
3. Structurele lasten worden gedekt door structurele inkomsten.
4. We gaan uit van ramingen die zijn gebaseerd op realistische schattingen.
5. Bij het opstellen van de begroting is de forecast 2022 betrokken.
6. Bij de inschatting is daarnaast gebruik gemaakt van de afgesloten contracten.
7. De meerjarenbegroting is gebaseerd op constante prijzen. Dit betekent dat er geen rekening is gehouden met inflatie.
8. In de meerjarenbegroting is ervan uitgegaan dat de verhoudingen in de leerlingpopulatie gelijk blijven.
9. De loonkosten in de meerjarenbegroting zijn gebaseerd op de werkelijke loonkosten.



10. In de personeelskosten in uitgegaan van continuering van de NPO-arbeidsmarkttoelage (deze is ook bij de baten opgenomen).
11. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een stijging van de investeringen en daarmee de afschrijvingslasten. Hierdoor ontstaat er minder ruimte voor formatie in de komende jaren.
12. Bij de huisvestigingskosten gaan we uit van een kostenstijging o.a. als gevolg van de toenemende eisen aan de kwaliteit van binnenklimaat en de gestegen bouwkosten.
13. Uitgangspunt bij de raming van de ouderbijdragen is dat deze kostendekkend zijn.

8.3 Meerjarenbegroting 2023 – 2027

	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	
Leerlingen per 1-okt	3.447	3.634	3.744	3.674	3.600	3.611		
3.1. Rijksbijdragen	€ 31.709.000	€ 35.228.000	€ 36.111.000	€ 35.052.000	€ 34.516.000	€ 33.923.000	€ 34.053.000	
3.2. Overige bijdragen	€ 136.000	€ 369.000	€ 192.000	€ 195.000	€ 195.000	€ 195.000	€ 195.000	
3.5. Overige baten	€ 3.032.000	€ 3.003.000	€ 2.759.000	€ 2.796.000	€ 2.871.000	€ 2.941.000	€ 3.011.000	
3. Totale Baten	€ 34.877.000	€ 38.600.000	€ 39.062.000	€ 38.043.000	€ 37.582.000	€ 37.059.000	€ 37.259.000	
4.1. Personeelslasten	€ 26.186.000	€ 30.068.000	€ 30.548.000	€ 28.988.000	€ 28.049.000	€ 27.105.000	€ 26.862.000	
4.2. Afschrijvingen	€ 785.000	€ 872.000	€ 1.178.000	€ 1.460.000	€ 1.665.000	€ 1.875.000	€ 2.080.000	
4.3. Huisvesting	€ 2.090.000	€ 2.276.000	€ 2.335.000	€ 2.393.000	€ 2.469.000	€ 2.520.000	€ 2.620.000	
4.4. Overige	€ 4.426.000	€ 5.082.000	€ 4.971.000	€ 5.052.000	€ 5.224.000	€ 5.359.000	€ 5.472.000	
4. Totale lasten	€ 33.487.000	€ 38.298.000	€ 39.032.000	€ 37.893.000	€ 37.407.000	€ 36.859.000	€ 37.034.000	
5. Financiële b/l	€ 6.000	€ 3.000	€ nihil	€ nihil	€ nihil	€ nihil	€ nihil	
Boekhoudkundig resultaat *)	€ 1.384.000	€ 305.000	€ 30.000	€ 150.000	€ 175.000	€ 200.000	€ 225.000	
Mutatie NPO reserve	€ 1.161.000	€ 112.000	Inzet o.b.v. plannen en afspraken					
Mutatie Werkdruk reserve		€ 413.000	Inzet o.b.v. plannen en afspraken					
Resultaat excl. inzet bestemmingsreserves	€ 223.000	-/- € 220.000	€ 30.000	€ 150.000	€ 175.000	€ 200.000	€ 225.000	



8.4 Balans 2023 - 2027

In onderstaande tabel is op basis van de meerjarenbegroting van Het Baken Almere de ontwikkeling van de balanspositie opgenomen.

BALANS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vaste Activa	€ 4.735.000	€ 5.500.000	€ 6.000.000	€ 6.500.000	€ 6.500.000	€ 6.500.000
Vordering OCW	€ 0					
Vorderingen	€ 1.985.000	€ 2.250.000	€ 2.250.000	€ 2.250.000	€ 2.250.000	€ 2.250.000
Liquide middelen	€ 7.478.000	€ 6.800.000	€ 6.500.000	€ 6.250.000	€ 6.250.000	€ 6.250.000
TOTAAL ACTIVA	€ 14.198.000	€ 14.550.000	€ 14.750.000	€ 15.000.000	€ 15.000.000	€ 15.000.000
<i>Algemene reserve</i>	€ 1.499.000	€ 1.530.000	€ 1.680.000	€ 1.855.000	€ 2.055.000	€ 2.380.000
<i>NPO</i>	€ 1.273.000	€ 1.000.000	€ 500.000			
<i>Werkdrukmiddelen</i>	€ 413.000					
Eigen Vermogen	€ 3.185.000	€ 2.530.000	€ 2.180.000	€ 1.855.000	€ 2.055.000	€ 2.380.000
Voorzieningen	€ 783.000	€ 550.000	€ 700.000	€ 800.000	€ 900.000	€ 1.000.000
Langlopende schulden	€ 346.000	€ 350.000	€ 325.000	€ 300.000	€ 275.000	€ 250.000
Kortlopende schulden	€ 9.884.000	€ 11.120.000	€ 11.545.000	€ 12.045.000	€ 11.770.000	€ 11.370.000
TOTAAL PASSIVA	€ 14.198.000	€ 14.550.000	€ 14.750.000	€ 15.000.000	€ 15.000.000	€ 15.000.000

8.5 Financiële ratio's 2022 - 2027

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de financiële ratio's van Het Baken Almere op basis van de meerjarenbegroting 2022–2027 en de daarbij behorende verwachte ontwikkeling van de balanspositie van Het Baken Almere in de periode 2022–2027 opgenomen.

Ratio's	2022	2023	2024	2025	2026	2027	inspectie
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	0,8%	0,1%	0,4%	0,5%	0,5%	0,6%	
Liquiditeit (vl. activa/kortl. schulden)	0,96	0,81	0,76	0,71	0,72	0,75	< 0,75
Weerstandsvermogen 1 (EV/Totale baten)	8,3%	6,5%	5,7%	4,9%	5,5%	6,4%	
Weerstandsvermogen 2 (Alg reserve/totale Baten)	3,9%	3,9%	4,4%	4,9%	5,5%	6,4%	
Solvabiliteit 1 (EV/totaal vermogen)	22%	17%	15%	12%	14%	16%	
Solvabiliteit 2 (EV + voorz/Totaal Verm.)	28%	21%	19%	16%	17%	20%	30%

Tabel 7: Financiële ratio's



In de meerjarenbegroting 2023–2027 is een versterking van de Algemene Reserve met een totaalbedrag van circa € 0,8 miljoen opgenomen. Dit om daarmee, na besteding van de bestemmingsreserves, het Eigen Vermogen op een voldoende niveau te houden.

Naast de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde kengetallen, gaat Het Baken Almere zich in 2023 beraden op voor haar hanteerbare, effectieve ratio's. We zien zowel voor de liquiditeit als de solvabiliteit (2) dat deze in een periode onder de grens uitkomt. Dit is juist één van de redenen waarom wij ingezet hebben op een verdere versterking van onze (financiële) organisatie. In de tweede helft van 2023 stelt Het Baken Almere een concept financieel beleidsplan (FBP) op, waarin o.a. zal worden ingegaan op de randvoorwaarden die voor ons van toepassing zijn om financieel gezond te blijven en om over voldoende weerstandsvermogen te beschikken. Deze ontwikkelingen laten onverlet dat we op de bestaande structuren en procedures werken.

8.6 Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

8.6.1 Planning & Control-cyclus 2022

In 2022 heeft Het Baken Almere gewerkt volgens onderstaande Planning & Control-kalender. In deze kalender zijn op vier sporen de plannings- en verantwoordingsdocumenten opgenomen die gedurende het kalenderjaar het formele besluitvormingsproces doorlopen.



Planning & Control-kalender 2022



	Januari	Februari	Maart	April	Mai	Juni
LEERLING				RAPPORTAGE NIEUWE AANMELDINGEN		
FORMATIE			UITSTROOMRAPPORTAGE OP SCHOOLNIVEAU		DEFINIEF FORMATEPLAN	FORMATIERAPPORTAGE (BEGROTING VERSUS INZET)
FINANCIËN		MANAGEMENTLETTER RAPPORTAGE ASSURANCE-ONDERZOEK		JAARREKENING FINANCIËLE EN CONTINUITETSPARAGRAAF ACCOUNTANTSVERSLAG		4-MAANDS RAPPORTAGE KADERBRIEF VOOR BEGROTING
BELEID EN KWALITEIT				BESTUURSVERSLAG		JAARPLAN VOORTGANGSRAPPORTAGE RVT
	Juli	Augustus	September	Oktober	November	December
LEERLING				RAPPORTAGE OKTOBERTELLING	RAPPORTAGE SCENARIOMODEL VO	
FORMATIE			FORMATIERAPPORTAGE (BEGROTING VERSUS INZET)		ACTUALISATIE MEERJAREN (STRATEGISCHE) FORMATEPLANNING	
FINANCIËN			4-MAANDS RAPPORTAGE FORECAST ENDE BOEKJAAR AUDITPLAN			(INVESTERINGS)BEGROTING EN ACTUALISATIE MEERJAREN BEGROTING WNT-CLASSIFICATIE
BELEID EN KWALITEIT			JAARPLANNEN SCHOOL EN SERVICE & ADVIES		VOORTGANGSRAPPORTAGE RVT	

Figuur 16: Planning & Control-kalender 2022

Gedurende het jaar hebben we geconstateerd dat deze cyclus en planning passend zijn, maar dat de werkprocessen die aan deze cyclus ten grondslag liggen aan actualisatie en herijking toe zijn. Dit heeft ertoe geleid dat in het najaar van 2022 Het Baken Almere is gestart met de versterking van



haar Planning & Control-cyclus. Begin 2023 is een verbeterplan opgeleverd waarmee gestructureerd wordt gewerkt aan deze versterking. Dit verbeterplan is besproken met directie, bestuur, auditcommissie, raad van toezicht en de afdeling Service & Advies. Via dit plan wordt gewerkt aan procesverbeteringen binnen de financiële en personele administratie, zodat het formatieproces beter ingeregeld kan worden en waardoor directie en bestuur met behulp van managementinformatie beter kunnen sturen. Belangrijk vraagstuk in dit verbeterproces betreft de wijze waarop Het Bakken Almere middelen alloceert (zie paragraaf 5.1) en daarin balans vindt tussen solidariteit en integrale verantwoordelijkheid van rectoren/directeuren.

8.6.2 Verbeterproces P&C

In het verbeterproces wordt vooral gekeken naar de werkprocessen die leiden tot de plannings- en verantwoordingsdocumenten en naar de verbinding tussen de vier sporen. Zo wordt er bijvoorbeeld een nadrukkelijker koppeling gelegd tussen het formatieproces/formatieplan (april/mei) en de uitgangspunten van de begroting, waarbij rekening wordt gehouden met de in- uitstroom van onze leerlingen in het komende schooljaar.

De volgende verbeteringen staan op de rol voor kalenderjaar 2023:

1. In de financiële administratie werken we vanaf 2023 met een maandelijkse (harde) afsluiting. Dit maakt het mogelijk om een solide (i.c. herleidbare) basis te leggen voor onze financiële rapportages. Daarbij bespreken we (twee)maandelijks de conceptcijfers met de budgethouders. Hierbij streven we enerzijds naar meer inzicht en financiële kennis en tegelijkertijd naar een frequentere rapportage, zodat (indien nodig) tijdig bijsturing kan plaatsvinden.
2. Vanaf het formatieproces 2023/2024 maken wij hierbij gebruik van Fusyon (voorheen Foleta) om scherp inzichtelijk te maken op welke wijze en in welke omvang wij onze formatie inzetten op de diverse onderwerpen (zie paragraaf 4.2.3). Dit biedt meer mogelijkheden om de koppeling te leggen tussen de schoolplannen en jaardoelen enerzijds en de inzet van formatie anderzijds. Hierdoor wordt de P&C-cyclus beleidsrijker. In het formatieproces leggen we de nadruk op: actualisatie prognoses komend schooljaar, de samenstelling van de formatie (in- uitstroom, mix, pensionering e.d.), de betekenis van plannen voor komende schooljaar voor de formatie.
3. Bij de opstelling van de begroting 2023 hebben we reeds gebruik gemaakt van een 'vereenvoudigde' versie van de begrotingstool Capisci. Voor de zomervakantie 2023 wordt deze tool volledig geïmplementeerd. Capisci gaat ons meer inzicht geven in de uitputting van de begroting. Daarnaast gaat het ons van dienst zijn om budgethouders in positie te brengen en houden. In de begrotingsproces voor 2024 leggen we de nadruk op: de leerlingprognoses voor



het komend schooljaar (en de jaren daarna), investeringen en afschrijvingen en de vertaling van plannen naar inzet en uitgaven.

4. Op het HR-domein staat per 1 januari 2024 de migratie naar VISMA.NET gepland. Daarmee wordt een belangrijke stap gezet naar een eigentijds pakket, waarmee het HR-domein nog beter kan worden ondersteund.
5. Op het gebied van managementinformatie werken we in 2023 toe naar een geïntegreerd dashboard waarin de domeinen Onderwijs, HR en Financiën worden ontsloten en verbonden. Dit instrument wordt reeds ingezet ter ondersteuning van de managementgesprekken tussen bestuurder en schooldirecteuren op het HR-domein.

Bij al deze stappen wordt eveneens aandacht besteed aan risicobewustzijn en -beheersing. Wij hanteren hierbij het uitgangspunt dat dit goed kan worden ingevuld als er voldoende inzicht is. In 2023 is risicomanagement een terugkerend thema en zullen we (ter voorbereiding op het nieuwe Financiële Beleidsplan, najaar 2023) het risicoprofiel van Het Bakken Almere opnieuw vaststellen. Dit is noodzakelijk om goed te kunnen bepalen wat het gewenste niveau van ons weerstandsvermogen is. Wij gebruiken het op te stellen FBP als toetsingskader om deze risico's te beoordelen en nieuwe Bakken-specifieke referentiewaardes te bepalen voor ratio's. Hierbij gaan wij "ranges" hanteren in plaats van "harde" grenswaarden. Dit in de overtuiging dat het hierbij gaat om de ontwikkeling van bepaalde ratio's in plaats van de waarde op een specifiek, éénmalig moment.

8.7 Financieel Beleid

Zoals in de vorige paragraaf gedeut, werken we in het tweede deel van 2023 aan een concept Financieel Beleids Plan (FBP). Hierin "vertalen" wij de uitgangspunten en "kapstukken" uit het nieuwe strategisch beleidsplan (zie paragraaf 3.1) naar meerjarige financiële en operationele kaders. Doel van dit document is om de kaders te schetsen waartoe wij ons te verhouden hebben om in meerjarig perspectief financieel gezond te blijven. Naast de genoemde risico-inventarisatie, gaan we in dit beleidsplan in op zaken als investeringsniveau, formatieve uitgangspunten, kaders met betrekking tot ratio's, e.d. Het FBP gaat in de toekomst de basis vormen voor de kaderbrief, die weer de basis vormt voor de begroting. Zo ontstaat opnieuw verbinding tussen inhoud (doelen) en inzet van mensen en middelen.



8.8 Risico-inventarisatie en weerstandsvermogen

Totdat de nieuwe risico-inventarisatie in het kader van het nieuwe FBP is opgeteld en vastgesteld, wordt de bestaande risico-inventarisatie gebruikt als basis voor het bepalen van het weerstandsvermogen. Het Baken Almere streeft naar een dusdanig weerstandsvermogen dat daarmee tegenvallers (wel voorstelbaar, maar niet voorspelbaar) kunnen worden opgevangen, zodat het primaire proces zonder problemen kan doorlopen.

De belangrijkste risico's van Het Baken Almere zijn in onderstaande tabel 8 per risicogebied opgenomen:



Risicogebied	Risico's
Inkomende geldstroom	<ul style="list-style-type: none"> • Frequente wijzigingen in regelgeving van het Ministerie van OCW die vaak op korte termijn moeten worden geïmplementeerd in de bedrijfsvoering van de organisatie in relatie tot de bestaande meerjarige verplichtingen; • Mismatch tussen kalenderjaar bekostiging en schooljaarformatie; de groei van de personele formatie door de stijging van het aantal ingeschreven leerlingen moet vijf maanden uit eigen middelen worden bekostigd. Dit heeft een negatief effect op de liquiditeitspositie in de periode augustus – december. • Demografische ontwikkelingen; • Ontwikkeling van het aantal ingeschreven leerlingen (marktaandeel); • Negatieve imagoschade met veel externe publiciteit door een calamiteit op één van de Bakenscholen met als gevolg een grote daling van het aantal ingeschreven leerlingen in het nieuwe schooljaar; • Relatief groot aantal LWOO- en IGVO leerlingen in relatie tot de bekostigingsstructuur; • Relatief grote toename van het aantal zorgleerlingen waar geen aanvullende bekostiging voor wordt ontvangen; • Activiteiten die uit de ouderbijdragen worden gefinancierd zijn niet meer kostendekkend door veranderingen en wet- en regelgeving waarin staat dat alle leerlingen moeten kunnen deelnemen aan schoolactiviteiten ongeacht of hier de ouderbijdrage voor is betaald.



Risicogebied	Risico's
Investeringscapaciteit	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende investeringscapaciteit beschikbaar om noodzakelijk investeringen in onderwijskwaliteit, ICT, gebouwen (onderhoud), inventaris en apparatuur te kunnen uitvoeren; • Gemeente Almere stelt onvoldoende middelen beschikbaar voor renovatie van de schoolgebouwen. • Vervroegde investeringen t.b.v. het verbeteren van het binnenklimaat in de schoolgebouwen waar geen externe subsidies door het Rijk / gemeente Almere worden verstrekt. • Het realiseren van tijdelijke leslokalen voor eigen rekening door de groei van het aantal ingeschreven leerlingen en waarvoor de gemeente Almere geen bijdrage beschikbaar stelt.
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> • Lumpsumfinanciering in relatie tot de meerjarige personele verplichtingen; • Meerjarige personele verplichtingen die worden gedekt uit incidentele subsidies (NPO middelen); • CAO-stijgingen die niet volledig worden gedekt door de stijging van de rijksvergoeding; • Verhoging pensioenleeftijd / pensioenpremies die niet volledig worden gedekt door de stijging van de rijksvergoeding; • Ziekteverzuim; • Opgebouwde rechten persoonlijk budget; • Beperkte mobiliteit personeel (uitstroom); • Het kunnen blijven aantrekken van kwalitatief hoogwaardig personeel; • WW-kosten die voor eigen rekening moeten worden genomen; • Transitievergoeding die voor eigen rekening moeten worden genomen; • Gevolgen van de Wet Arbeidsmarkt in balans voor het aantrekken van (tijdelijk) personeel.



Risicogebied	Risico's
Bedrijfsvoering	<ul style="list-style-type: none"> • Prijsstijgingen die niet volledig worden gedekt door de stijging van de rijksvergoeding. • Claims die niet worden gedekt door de aansprakelijkheidsverzekering; • Boetes van de Privacy autoriteit door menselijke fouten op het gebied van de privacy wet- en regelgeving; • Continuïteit bedrijfsvoering in verband met 'solistische' functies; • Het niet tijdig kunnen beschikken over adequate tussentijdse cijfers waaruit de voortgang van de realisatie van de strategische doelen van de organisatie blijkt; • Het niet tijdig beschikbaar hebben van informatie over fouten en / of onrechtmatigheden in de uitvoering van het PTA van de eindexamenklassen; • Extra kosten die moeten worden gemaakt in verband met het uitbreken van een pandemie (organiseren van onderwijs op afstand, extra personeelskosten door hoger ziekteverzuim, kosten die niet kunnen worden verhaald op de annuleringsverzekering, extra trainingen die eventueel moeten worden verzorgd om opgelopen achterstanden bij leerlingen in te halen etc.).

Tabel 8: Risico-inventarisatie

In onderstaande tabel zijn de uitkomsten van de kwalitatieve risicowaardering van de vier risicogebieden van Het Baken Almere opgenomen.



Risicogebied	Grootte van het risicogebied (kans * impact)
Inkomende geldstroom	Hoog
Investeringscapaciteit	Gemiddeld
Personeel	Gemiddeld
Bedrijfsvoering	Laag

Tabel 9: Waardering risico's

Het totale risicoprofiel van Het Baken Almere op basis van vorenstaande kwalitatieve risicowaardering is **gemiddeld**.

Op basis van landelijk erkende scenario's in het voortgezet onderwijs, wordt voor organisaties met een laag risicoprofiel gerekend met een minimaal benodigd weerstandsvermogen van circa 5% van de rijksvergoeding, bij organisaties met een gemiddeld risicoprofiel met circa 10% van de rijksvergoeding en bij organisaties met een hoog risicoprofiel met circa 20% van rijksvergoeding. Achtergrond hiervan is dat hoe groter het risico is, er des te meer weerstandsvermogen aanwezig moet zijn om de financiële gevolgen van het risico te kunnen opvangen. Het Baken Almere hanteert deze uitgangspunten voor de berekening van het benodigde weerstandsvermogen.

Risicogebied	Grootte van het risicogebied (netto)	Reëel maximum
Inkomende geldstroom	Hoog	
Investeringscapaciteit	Gemiddeld	
Personeel	Gemiddeld	
Bedrijfsvoering	Laag	
Totaal	Gemiddeld	€ 3,5 miljoen (10% van € 34,9 miljoen)

Tabel 10: Maximaal benodigd weerstandsvermogen



Op basis van de resultaten van de risicokwantificering kan het benodigde weerstandsvermogen voor Het Baken Almere worden becijferd op circa € 3,5 miljoen. Uit de financiële analyse naar de stand per 31 december 2022 blijkt dat ongeveer € 3,2 miljoen aan weerstandscapaciteit beschikbaar is. In de komende begrotingsjaren wordt rekening gehouden met een stijgend positief exploitatieresultaat, waarmee het eigen vermogen verder wordt versterkt.

Bij Het Baken Almere is risicomanagement een integraal onderdeel van de Planning & Control-cyclus. Met financiële 4-maandsrapportages en inhoudelijk voortgangsrapportages worden risico's gevolgd, waar nodig geactualiseerd en worden beheersmaatregelen benoemd om bij te sturen. Incidenteel kan Het Baken Almere de financiële gevolgen van genoemde risico's opvangen door de aanwezige weerstandscapaciteit aan te spreken. Structureel moet Het Baken Almere deze risico's opvangen door de bedrijfsvoering aan te passen aan de gewijzigde externe omstandigheden. Dit kost tijd, omdat de kostenstructuur van Het Baken Almere voor het grootste gedeelte bestaat uit vaste kosten (personeelskosten). Tevens voert Het Baken Almere een voorzichtig financieel beleid. Het Baken Almere gaat pas nieuwe verplichtingen aan wanneer hiervoor structurele dekking aanwezig is.



DEEL 2: JAARREKENING



9. Financieel resultaat 2022

9.1 Inleiding

Het Baken Almere heeft in 2022 een negatief resultaat na bestemming van het resultaat van € 220.000 gerealiseerd (-0,6% van de totale baten 2022). In de begroting 2022 was uitgegaan van een positief resultaat na bestemming van het resultaat van € 249.000.

Het positieve resultaat voor bestemming van het resultaat van € 305.000 is circa € 173.000 nadeliger dan de forecast 2022 die in oktober 2022 is opgesteld (= 0,6% van de werkelijke exploitatie 2022). In de forecast 2022 was een positief resultaat voor bestemming van het resultaat opgenomen van circa € 478.000.

Resultaat	Begroot/forecast	Realisatie	Vershil
Voor bestemming	+ € 478.000	+ € 305.000	- € 173.000
Na bestemming	+ € 249.000	- € 220.000	- € 469.000

9.2 Resultaatbestemming

- In de jaarrekening 2022 is een bedrag van € 113.000 toegevoegd aan deze bestemmingsreserve NP Onderwijs. De totale bestemmingsreserve bedraagt € 1.273.000. Deze bestemmingsreserve is als volgt opgebouwd:

Restant schooljaar 2021/22	€ 407.000
Ontvangen NPO schooljaar 2022/23	€ 1.486.000
Uitgaven schooljaar 2022/23	<u>€ 620.000 -/-</u>
Bestemmingsreserve 31/12/2022	€ 1.273.000

- Vlak voor de zomervakantie 2022 is er een onderhandelaarsakkoord tot stand gekomen waarin extra gelden beschikbaar zijn gesteld voor verlichting van de werkdruk. Schooljaar 2022/23 wordt gezien als een overgangsjaar om de werkwijze van dit akkoord in te voeren. Per ultimo



december 2022 heeft Het Baken Almere een bestemmingsreserve gevormd van € 413.000. Deze bestemmingsreserve is als volgt opgebouwd:

Ontvangen schooljaar 2022/23	€ 554.000
Uitgaven schooljaar 2022/23	<u>€ 141.000</u>
Bestemmingsreserve 31/12/2022	€ 413.000

- Het eigen vermogen van Het Baken Almere is in 2022 toegenomen met het voordelige resultaat voor bestemming ad € 305.000.

9.3 Belangrijkste verschillen met de vastgestelde begroting 2022

De belangrijkste verschillen tussen de werkelijke uitkomsten 2022 en de vastgestelde begroting 2022 zijn:

- De rijksbijdragen over 2022 zijn € 3.334.000 hoger dan begroot. In de begroting 2022 was uitgegaan van 3.437 bekostigde leerlingen. Het werkelijke aantal bekostigde leerlingen is hoger, namelijk 3.446 leerlingen in 2022. Daarnaast is in de begroting geen rekening gehouden met de compensatie van de cao-loonstijging in 2022. In 2022 is een bedrag van € 2.197.000 ontvangen aan NP Onderwijs middelen (incl. arbeidsmarkttoelage) en volledig ten gunste van de rijksvergoeding gekomen. Voor strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim, incl. werkdrukverlichting, is vanuit het onderwijsakkoord een bedrag van € 1.811.000 ontvangen. Deze bedragen liggen € 1.763.000 hoger dan waar in de begroting rekening mee was gehouden.
- De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn € 113.000 hoger dan begroot. Bij de Gemeente Almere zijn in 2022 diverse subsidies aangevraagd en toegekend voor Trinitas Gymnasium en Stad College. Voor schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 is bij de Gemeente Almere een huurvergoeding gevraagd voor de Heliumweg 61 in Almere. In verband met de latere oplevering van de International campus. In 2022 is een bedrag van € 285.000 ontvangen. Dit bedrag ligt € 53.000 hoger dan begroot door een aanvullende vergoeding voor bewegingsonderwijs met terugwerkende kracht naar 1 augustus 2021.
- De overige baten zijn € 615.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt met name veroorzaakt door de stijging van het aantal leerlingen bij de International School Almere.



Daarnaast zijn er in 2022, in verband met de versoepelingen rondom het coronavirus, excursies en reizen gepland naar o.a. Griekenland en Italië. Door de verzekering is er, in verband met stormschade, een uitkering gedaan van € 13.000. Daarnaast staan in de overige baten staan in 2022 de ontvangen subsidies door derden, zoals Erasmus+, de gefactureerde rijksbijdragen voor de basisschoolleerlingen die onderwijs volgen op Academie10-14 en de doorbelaste bedragen voor advies over de nieuwbouw locatie voor International School Almere.

- De personele lasten zijn € 2.112.000 hoger dan begroot. De overschrijding in de personeelslasten wordt veroorzaakt door:
 - de toename van het aantal fte en de wijzigingen in de CAO VO 2022. Hierin is een salarisverhoging opgenomen van 4,75% per 1 juli 2022, een eenmalige uitkering van € 500 bruto bij een volledige aanstelling en het ondersteunende personeel ontvangt in oktober een jaarlijkse uitkering van € 275.
 - De toename in de kosten voor personeel niet in loondienst. Deze kosten hebben met name betrekking op loonkosten ter vervanging van zieke medewerkers en/of openstaande vacatures. Een ander deel van deze kosten heeft betrekking op inhuur van personeel in verband met werkdrukverlichting of extra lessen voor leerlingen met achterstanden. Tegenover deze kosten staan de ontvangen subsidies, zoals NP Onderwijs.
- De afschrijvingskosten zijn € 92.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding betreft investering gedaan in 2022.
- De huisvestingskosten zijn € 296.000 hoger dan begroot. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door hogere lasten voor energie en warmte (€ 119.000), onverwachte kosten voor onderhoud in verband met stormschade, constructiefout gebouw Poort Lyceum en lekkage op Park Lyceum (€ 79.000) en overige kosten in verband met advies voor de nieuwbouw International School Almere (€ 68.000). De prijzen voor energie zijn het afgelopen jaar flink gestegen. Het Bakken Almere is aangesloten bij Energie voor Scholen, een energie initiatief waar ongeveer 6.000 scholen aan meedoen. Via Energie voor Scholen is de inkoop van elektriciteit voor heel 2023 reeds ingekocht. Voor warmte geldt dat binnen de gemeente Almere wordt verwarmd door middel van stadswarmte. Er is geen vrije keuze in leverancier en er is sprake van een variabel tarief. Het Bakken Almere kan alleen sturen op de kwantiteit.
- De overige lasten zijn € 779.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere kosten voor Administratie- en beheerlasten advieskosten voor de Bakken Academie, de nieuwe huisstijl, identiteit en advies rondom het in gebruik nemen van updates/nieuwe applicaties. (€ 237.000), hogere kosten voor Inventaris, apparatuur en leermiddelen door toename van het aantal



leerlingen (€ 359.000), hogere kosten voor dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren (€ 25.000) en hogere kosten voor overige voor excursies en reizen die, na de versoepelingen in verband met Covid-19, weer plaats hebben gevonden (€ 158.000).

9.4 Kengetallen

	2022	2021
Liquiditeit (vlottende activa / vlottend passiva)	0,96	0,89
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen / totale vermogen)	22%	27%
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/ totale vermogen)	28%	31%
Rentabiliteit (resultaat voor bestemming / totale baten)	0,8%	4,0%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	8%	8%
Normatief eigen vermogen	6.753.000	6.219.000

9.4.1 Liquiditeit

Op basis van de liquiditeitsratio kan worden beoordeeld in welke mate een onderwijsinstelling in staat is aan haar korte termijn verplichtingen te voldoen. In de bedrijfseconomie wordt voor de liquiditeit de 'Currentratio' gebruikt. Dit is de verhouding tussen de vlottende activa en de vlottende passiva. Als gezonde waarde wordt een ratio van '1' gezien. De liquiditeit van Het Bakken Almere voldoet ultimo 2022 (Currentratio van 0,96) aan de minimumwaarde van de Inspectie van het Onderwijs (0,75) en ligt 0,04 lager dan de door het bestuur van Het Bakken Almere hier voor vastgestelde minimumwaarde van 1,0. De stijging van de Currentratio in 2022 van 0,89 naar 0,96 wordt voornamelijk veroorzaakt door de betaling van het Rijk in november 2022 van 5/12^e deel van de NPO-middelen voor het schooljaar 2022-2023 en de aanvullende bekostiging vanuit het onderwijsakkoord voor verlichting van de werkdruk.

9.4.2 Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de onderwijsinstelling in staat is aan alle verplichtingen te voldoen, voornamelijk op lange termijn. In 2022 is de solvabiliteit 2 (eigen vermogen + de voorzieningen in een percentage van het totale vermogen) ten opzichte van 2021 gedaald met vier procentpunten tot 28% door voornamelijk de stijging van het eigen vermogen met circa € 305.000, stijging van de voorzieningen met circa € 351.000 en de stijging van het balanstotaal met een bedrag van circa € 3,3 miljoen.



De Inspectie van het Onderwijs hanteert als signaleringswaarde voor de solvabiliteit van een onderwijsinstelling een percentage van 30%. Het bestuur van Het Baken Almere heeft een ondergrens van 35% hiervoor vastgesteld. Op basis van de jaarrekening 2022 voldoet Het Baken Almere niet aan beide doelstellingen.

In de komende jaren wordt gewerkt aan een versterking van de vermogenspositie en daarmee aan de hoogte van de verschillende financiële ratio's. In het financieel beleidsplan, op te stellen in 2023, zal Het Baken Almere specifieke referentiewaarden opnemen. Hier zal bij de begrotingsronde 2024 rekening mee worden gehouden.

9.4.3 Rentabiliteit

De rentabiliteit is een maatstaf voor de 'winstgevendheid' van een organisatie. In het kalenderjaar 2022 is er sprake van een positief resultaat van baten en lasten voor bestemming van het resultaat van circa € 305.000 en dus ook van een positieve rentabiliteit.

9.4.4 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen dient ter dekking van bedrijfsrisico's. Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin de onderwijsinstelling in staat is middelen vrij te maken om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder het hele beleid aan te moeten passen.

Het Baken Almere heeft haar benodigde weerstandsvermogen becijferd op circa € 3,5 miljoen (zie hoofdstuk 8).

Uit de financiële analyse naar de stand per 31 december 2022 blijkt dat ongeveer € 3,2 miljoen aan weerstandscapaciteit beschikbaar is. In de meerjarenbegroting houden we rekening met positieve exploitatiesaldi, waardoor het weerstandsvermogen verder versterkt.

9.4.5 Normatief eigen vermogen

Het normatief eigen vermogen is het vermogen dat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Hiermee wordt de bovengrens van het eigen vermogen bepaald. De Inspectie van het Onderwijs gaat deze signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatige besteding van rijksmiddelen. De Inspectie van het



Onderwijs benadrukt dat deze waarde geen absolute norm is, maar in het geval van overschrijding van de signaleringswaarde de basis vormt voor een gesprek met het bevoegd gezag.

Het werkelijk eigen vermogen van het Baken Almere is ultimo 2022 circa € 3,6 miljoen lager dan de signaleringswaarde van circa € 6,7 miljoen. Eigen vermogen ratio is 0,47.

9.4.6 Langlopende vordering op OCW

In 2005 werd de Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging VO ingevoerd. De regeling houdt verband met de overgang van schooljaar- naar kalenderjaarbekostiging in het voortgezet onderwijs in 2005. Op grond van deze regeling zijn schoolbesturen in het voortgezet onderwijs in staat gesteld een vordering op te nemen op het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, in verband met opgebouwde bruto vakantie-aanspraken en verschuldigde afdrachten voor pensioenpremies en loonheffing.

De Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging VO is in 2019 verlengd. In artikel 6 is een horizonbepaling aan deze regeling toegevoegd: de regeling komt te vervallen met ingang van 1 januari 2023. Deze ruime periode is gekozen om te zijner tijd op zorgvuldige wijze de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving en in het bijzonder de richtlijn RJ 660 Onderwijsinstellingen hierop aan te passen

Het Baken Almere heeft ervoor gekozen om de vordering middels een stelselwijziging in de jaarrekening 2022 af te boeken door middel van een mutatie in het eigen vermogen. Het afboeken van de vordering op OCW heeft geen invloed op de liquiditeitspositie van Het Baken Almere, maar heeft wel een relatief grote impact op de solvabiliteitsratio's.

9.4.7 Regeling Beleggen, belenen en derivaten

Op basis van de regeling Beleggen, belenen en derivaten OCW (gewijzigd d.d. 19 december 2018) en het vastgestelde Treasurystatuut is uitvoering gegeven aan het treasurybeleid. Uitgangspunt van de regeling Beleggen, belenen en derivaten is dat de rijksmiddelen risicodragend mogen worden uitgezet. Op 12 oktober 2021 is de overstap gemaakt naar het schatkistbankieren bij het ministerie van financiën. Het dagelijkse betalingsverkeer loopt via de Rabobank, waarbij het saldo van de hoofdrekening bij de Rabobank dagelijks wordt afgeroomd naar een rekening-courant van het ministerie van financiën. Het Baken Almere heeft geen financiële derivaten en / of speculatieve financiële instrumenten.



Medio 2019 heeft Het Baken Almere een externe subsidie ontvangen voor de realisatie van zonnepanelen op de daken van het schoolgebouw van Park Lyceum en Trinitas Gymnasium. De zonnepanelen zijn in het tweede kwartaal van 2020 geïnstalleerd. Door het installeren van zonnepanelen wordt voor beide scholen een substantiële verlaging van de inkoop van elektriciteit verwacht en hiermee een bijdrage te leveren aan de verlaging van de CO2 uitstoot. Het Rijk heeft een financieringsinstrument voor scholen ingesteld om scholen te ondersteunen bij het verduurzamen van schoolgebouwen. Deze regeling wordt uitgevoerd door de Stichting Nationaal Energiebesparings-fonds. Het Treasurystatuut van Het Baken Almere geeft aan dat de RvT formeel goedkeuring moet geven aan het aantrekken van een langlopende lening. De Raad van Toezicht is op 21 april 2021 akkoord gegaan met het aantrekken van deze lening. De lening heeft een omvang van € 443.000. Per 31 december 2022 is het openstaande bedrag € 372.000.



9.5 Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
1	Activa		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	567	2.123
1.2	Materiële vaste activa	4.733.996	4.471.805
1.3	Financiële vaste activa	0	0
	Totaal vaste activa	4.734.563	4.473.928
	Vlottende activa		
1.4	Vorderingen	1.985.204	2.049.489
1.5	Liquide middelen	7.477.929	4.324.127
	Totaal vlottende activa	9.463.133	6.373.616
	Totaal activa	14.197.696	10.847.544
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	3.184.881	2.879.620
2.2	Voorzieningen	782.992	431.968
2.3	Langlopende schulden	345.635	372.420
2.4	Kortlopende schulden	9.884.188	7.163.536
	Totaal passiva	14.197.696	10.847.544

Het Baken Almere heeft ervoor gekozen om de langlopende vordering op OCW middels een stelselwijziging in de jaarrekening 2022 af te boeken door middel van een mutatie in het eigen vermogen.

Ultimo 2021	Algemene reserve	€ 3.410.504
	Bestemmingsreserve	<u>€ 1.160.866</u>
	Eigen vermogen	€ 4.571.370
Beginbalans 2022	Algemene reserve	€ 1.718.754
	Bestemmingsreserve	<u>€ 1.160.866</u>
	Eigen vermogen	€ 2.879.620



9.6 Staat van baten en lasten over 2022

	2022	Begroot 2022	2021	
	EUR	EUR	EUR	
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	35.228.426	31.894.000	31.709.185
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	369.433	256.000	136.342
3.3	Overige baten	3.002.480	2.387.000	3.031.788
	Totaal baten	38.600.339	34.537.000	34.877.315
Lasten				
4.1	Personeelslasten	30.068.272	27.956.000	26.186.017
4.2	Afschrijvingen	871.417	779.000	785.204
4.3	Huisvestingslasten	2.275.763	1.980.000	2.089.640
4.4	Overige lasten	5.082.304	4.303.000	4.426.355
	Totaal lasten	38.297.756	35.018.000	33.487.216
	Saldo baten en lasten	302.583	-481.000	1.390.099
5	Financiële baten en lasten	2.678	-9.000	-5.789
	Totaal Resultaat	305.261	-490.000	1.384.310

	Bestemmingsreserve NP Onderwijs	112.561	-739.000	1.160.866
	Bestemmingsreserve werkdrukverlichting	412.664	-	-
	Bestemmingsreserve Stad College / Poort Lyceum	-	-	-62.174
	Bestemmingsreserve Extra middelen 2021-2021	-	-	-225.544
	Totaal Resultaat	-219.964	249.000	511.162

9.6.1 Voorstel bestemming saldo staat van baten en lasten

Het resultaat voor bestemming van € 305.000 is toegevoegd aan het eigen vermogen van Het Baken Almere. De bestemming van het positieve resultaat voor bestemming is als volgt:

Resultaat voor bestemming	€ 305.261
Toevoeging aan de bestemmingsreserve NPO	€ 112.561 -/-
Toevoeging aan de bestemmingsreserve werkdrukverlichting	€ <u>412.664 -/-</u>
Onttrekking aan de algemene reserve	€ 219.964 -/-



9.6.2 Bestemmingsreserve NPO

Voor schooljaar 2021-2022 heeft Het Baken Almere een bedrag van € 2.620.000 ontvangen voor NPO. Dit geld is bedoeld om leerlingen te helpen om door corona ontstane leervertragingen of vertragingen op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling en welzijn in te lopen. Deze gelden mogen ingezet worden tot en met schooljaar 2024-2025. Over schooljaar 2022-2023 ontvangt Het Baken Almere een bedrag van € 3.567.000. In november 2022 heeft Het Baken Almere 5/12^e deel ad € 1.486.000 ontvangen. Het restant zal worden uitbetaald begin 2023.

Van de totale ontvangsten ad € 4.106.000 is per ultimo december 2022 reeds € 2.833.000 besteed. Een bedrag van € 112.000 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO, waarmee de totale bestemmingsreserve uitkomt op een bedrag van € 1.273.000.

9.6.3 Bestemmingsreserve werkdrukverlichting

Voor schooljaar 2022-2023 heeft Het Baken Almere een bedrag van € 1.108.000 ontvangen te verlichting van de werkdruk. De helft van deze middelen (€ 554.000) wordt via de collectieve aanpak uitgegeven. Een bedrag van € 141.000 is in 2022 reeds besteed. Het restant ad € 413.000 is via de bestemmingsreserve gereserveerd voor bestedingen in januari tot en met juli 2023.

De overige 50% wordt besteed via een individuele component, waarbij elke medewerker recht heeft op extra tijd voor taakverlichting, omvang persoonlijk budget wordt verhoogd van 40 naar 90 uur. Dit deel staat gereserveerd op de balans per ultimo 2022.

Het nadelige resultaat na bestemming van het resultaat van € 220.000 is onttrokken aan de algemene reserve.

9.6.4 Coronavirus COVID-19

Het coronavirus heeft in 2022 minder impact gehad op het onderwijs dan in de afgelopen 3 jaar. Onderwijs heeft het hele jaar fysiek plaatsgevonden op de scholen en zowel leerlingen en medewerkers volgens de adviezen tegen verspreiding van het virus.

9.6.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die noemenswaardig zijn voor de jaarrekening. Er is sprake van een mogelijke compensatie vanuit het ministerie voor de



gestegen energielasten. Op dit moment is er geen duidelijkheid over omvang, moment en ingangsdatum.



9.7 Kasstroomoverzicht over 2022

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo van baten en lasten	302.583	1.390.099
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	871.417	785.204
Waardeveranderingen	14.931	-157.548
Mutaties voorzieningen	351.024	-21.773
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen (-/-)	64.285	-329.203
Schulden	2.720.652	1.268.748
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.324.892	2.935.527
Ontvangen interest	1.374	8
Betaalde interest	-13.627	-19.698
Kasstroom uit operationele activiteiten	4.312.639	2.915.837
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in immateriële vaste activa (-/-)	-	-
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-1.132.052	-1.044.832
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen in Immateriële vaste activa	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.132.052	-1.044.832
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-26.785	-39.987
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-26.785	-39.987
Mutatie liquide middelen	3.153.802	1.831.018
Verloop geldmiddelen		
Stand per 1 januari	4.324.127	2.493.109
Mutatie Boekjaar	3.153.802	1.831.018
Stand per 31 december	7.477.929	4.324.127

Ten opzichte van 2021 zijn de liquide middelen gestegen met € 3.154.000. Dit wordt veroorzaakt door enerzijds de positieve kasstroom uit operationele activiteiten van € 4.313.000 (= versterking van



het werkkapitaal) en anderzijds door de uitgaande kasstroom door investeringen die in 2022 hebben plaatsgevonden van in totaal € 1.132.000.

In 2020 is voor het plaatsen van zonnepanelen op Park Lyceum en Trinitas Gymnasium een Energiebespaarlening afgesloten. Het Nationaal Warmtefonds verstrekt deze lening op verzoek van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en koninkrijksrelaties. De Energiebespaarlening heeft een negatief effect op de kasstroom van € 27.000 in 2022.



10. Toelichting op de jaarrekening

10.1 Algemene toelichting

10.1.1 Activiteiten

Het Baken Almere is statutair gevestigd te Almere en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 55752004. De stichting stelt zich ten doel het geven en verzorgen van kwalitatief hoogwaardig voortgezet onderwijs op interconfessionele grondslag en het daartoe in stand houden en oprichten van scholen voor voortgezet onderwijs op interconfessionele grondslag in de regio Almere en omstreken.

10.1.2 Wijzigingen ten opzichte van vorig jaar

Op basis van RJ 660.24 bestond de mogelijkheid voor onderwijsinstellingen in het Voortgezet Onderwijs om op basis van de Regeling Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs een vordering op te nemen. Het voorwaardelijke karakter van deze vordering (uitkering zal alleen bij liquidatie plaatsvinden) leidt volgens de Raad van de Jaarverslaglegging tot een nihil-waardering (RJ 660.204, jaareditie 2010). De voorwaardelijke vordering bedraagt 7,5% van de personele lumpsum bekostiging van het ministerie van OCW. Op basis van de huidige wet- en regelgeving komt de langlopende vordering op OCW per 31 december 2022 te vervallen. Het schoolbestuur heeft besloten de vordering in 2022 af te waarderen.

10.1.3 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2022 is opgemaakt uitgaande van de positieve continuïteitsveronderstelling. De jaarrekening 2022 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking



hebben. Positieve resultaten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

10.1.4 Rapporteringsvaluta

De bedragen in de tabellen worden gepresenteerd in euro's. Als gevolg van afrondingen zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten het getrouwe beeld van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht.

10.1.5 Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de bepaling van personele voorzieningen.

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.

10.2 Financiële instrumenten

10.2.1 Algemeen

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie



over de reële waarde gegeven in de toelichting onder de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'. Het Baken Almere heeft als beleid om geen financiële derivaten te gebruiken.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

10.2.2 Kredietrisico

Het kredietrisico ten aanzien van de vorderingen van Het Baken Almere is beperkt aangezien de grootste vorderingen voortvloeien uit regelingen met de overheid en derhalve een hoge betrouwbaarheid hebben. Voor de vorderingen op debiteuren wordt een strak incassobeleid gevoerd. Tevens zijn alle vorderingen die geen betrekking hebben op het lopende schooljaar volledig voorzien.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

10.3 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

10.3.1 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

10.3.2 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op



basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. De aangewende investeringssubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar paragraaf bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Vanaf 1 januari 2019 mogen uitgaven voor groot onderhoud niet meer in de staat van baten en lasten worden verwerkt. Het Baken Almere heeft gekozen om de uitgaven van groot onderhoud te activeren (componentenbenadering). De kosten van groot onderhoud zullen veelal een andere gebruiksduur hebben dan de rest van het actief en worden aangemerkt als een afzonderlijk af te schrijven bestanddeel.

10.3.3 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 kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende 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 kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende 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 er 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 kasstroom genererende 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 kasstroom genererende 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 waardeverminderversverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

10.3.4 Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen, uitgezonderd de voorziening oninbare debiteuren. Deze wordt bepaald op basis van de volgende percentages:

Ouder dan 1 jaar:	100%
Ouder dan 6 maanden:	50%

10.3.5 Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

10.3.6 Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Vanaf 2020 is vanuit wet- en regelgeving verplicht om de personele voorzieningen in eerste aanleg tegen contante waarde te waarderen. Indien hiervan is afgeweken wordt dit toegelicht bij de grondslag van de individuele voorzieningen.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.



Pensioenen

Het Baken Almere heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Het Baken Almere. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Het Baken Almere betaalt hiervoor premies waarvan twee derde deel door de werkgever wordt betaald en een derde door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo 2022 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,9% (bron: website www.abp.nl, d.d. 9 maart 2023). De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering worden de verschuldigde premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Het Baken Almere heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Het Baken Almere heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Voorziening Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. Bij de berekening van deze voorziening is afgezien van waardering tegen contante waarde omdat de voorziening spaarverlof van te verwaarlozen omvang is en naar verwachting binnen een jaar wordt uitgenut. De voorziening is gewaardeerd tegen de huidige bruto uurlonen inclusief werkgeverslasten.

Voorziening uitgestelde beloning

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is berekend op basis van toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijf kans en gemiddelde salarisstijging. De voorziening is berekend op basis van contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet is 1%. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.



Voorziening WW-verplichtingen

De voorziening WW-verplichtingen heeft betrekking op in de toekomst te betalen WW-vergoedingen aan oud-werknemers en is berekend op basis van 25% van de toekomstige uitkeringslast (maximale risico voor Het Bakken Almere) met, indien van toepassing, een opslag voor de bovenwettelijke lasten. Voor de mensen die uit dienst zijn gegaan in 2022 en een tijdelijk dienstverband hadden, gaan we ervan uit dat ze binnen korte tijd een nieuwe dienstbetrekking zullen hebben. Deze groep is voor 50% in de voorziening opgenomen. Het Bakken Almere heeft er, gelet op de totale omvang van de voorziening WW-verplichtingen ultimo 2022, van afgezien om tegen contante waarde te waarderen. De impact hiervan is namelijk van te verwaarlozen betekenis.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd voor personeelsleden die gekozen hebben voor het opsparen van hun persoonlijk budget van 50 uur per jaar (naar rato van de betrekkingsomvang). Indien langer dan vier jaar wordt gespaard, wordt het eerdere spaartegoed in waarde gefixeerd. Hierbij wordt na vier jaar steeds het eerste jaar van het gespaarde saldo omgezet in een geldbedrag. Om moverende redenen is afgezien van waardering tegen contante waarde omdat vanuit wet- en regelgeving (CAO) er geen sprake mag zijn van waardevermeerdering door tijd.

Wijziging in regeling levensfasebewust personeelsbeleid

In de CAO 2022 zijn afspraken gemaakt om de werkdruk te verminderen en de duurzame inzetbaarheid te vergroten. In het kader van deze afspraken is het basisbudget levensfasebewust personeelsbeleid per schooljaar 2022-2023 opgehoogd van 50 naar 90 uur. De bekostiging is voorzien voor het hele jaar 2022. Dat betekent dat de 40 uur in dit schooljaar nog verhoogd wordt met 23 uur over de periode januari tot en met juli 2022. Omdat de wijziging vlak voor de zomervakantie 2022 is ingegaan, wordt het lopende schooljaar gezien als een overgangsjaar. Vanaf schooljaar 2023-2024 wordt een nieuwe structurele regeling van kracht. Het inzetten van de keuzebudget voor verlof en verlofsparen is, behoudens in het kader van het seniorenverlof, vanaf schooljaar 2023-2024 niet meer mogelijk.

Medewerkers van Het Bakken Almere dienen uiterlijk 1 mei 2023 een keuze te maken hoe ze de extra toegevoegde 40 uur willen besteden. De ontvangen gelden vanuit het onderwijsakkoord met betrekking tot deze 40 uur zijn toegevoegd aan de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid.



Het deel van de middelen met betrekking tot de extra 23 uur staan gereserveerd binnen de kortlopende schulden, aangezien deze uren in februari 2023 worden uitbetaald.

Voorziening transitievergoeding

Op 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. Dit houdt in dat bij tijdelijke contracten waarbij bij het aangaan van het contract het zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, een transitievergoeding dient te worden uitbetaald aan de medewerker. Bij de berekening van deze voorziening heeft Het Baken Almere gelet op het kortdurende karakter van verplichting afgezien van waardering tegen contante waarde.

10.3.7 Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Opgenomen rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

10.3.8 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

10.4 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat gelden de volgende beginselen: lasten (en baten) zijn toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden slechts genomen



voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

10.4.1 Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie van OCW. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft (in het jaar van toewijzing) volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Niet-geoormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geoormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet bestede middelen worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen op balansdatum (terugvordering door Ministerie OCW).

De baten die Het Baken Almere ontvangt vanuit het samenwerkingsverband met Passend Onderwijs worden in de jaarrekening verantwoord onder 3.1.3. Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV. Het samenwerkingsverband met Passend Onderwijs is in augustus 2014 gestart.



10.4.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies

Overige overheidsbijdragen en –subsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar waarin de gesubsidieerde lasten vallen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

10.4.3 Ouderbijdragen

De ouderbijdrage worden in de staat van baten en lasten toegerekend aan de periode waarop de bijdragen betrekking hebben.

10.4.4 Giften

Giften worden gewaardeerd tegen de reële waarde (voor zover bepaalbaar) in de staat van baten en lasten.

10.4.5 Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering en overige baten. Deze baten worden aan de hand van de geleverde prestatie toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

10.4.6 Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen. Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten.

10.4.7 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.



10.4.8 Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de financiële lasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

10.4.9 Belastingen

De stichting hanteert het standpunt dat zij niet vennootschapsbelastingplichtig is op basis van de toepassing zijnde fiscale regelgeving.

10.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Dit betekent dat de kasstromen worden herleid uit de balans en de staat van baten en lasten. De kasstromen worden onderscheiden in:

1. Operationele activiteiten
2. Investeringsactiviteiten
3. Financieringsactiviteiten

Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



10.6 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans

10.6.1 Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa

1.1.1. Computersoftware

De computersoftware wordt gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. Computersoftware wordt in 4 jaar afgeschreven. De afschrijvingslasten van de immateriële vaste activa zijn in de staat van baten en lasten opgenomen onder het rubriek 4.2 afschrijvingen.

1.2 Materiële vaste activa

1.2.1. Gebouwen en terreinen

De post gebouwen en terreinen bestaat uit verbouwingen en groot onderhoud (componentenmethode). De verbouwingen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De bedragen worden in 10 jaar afgeschreven. Het Baken Almere is juridisch eigenaar en de gemeente Almere is economische eigenaar van vier schoolgebouwen, namelijk Stad College, Park Lyceum, Trinitas Gymnasium en Poort Lyceum. Het gebouw van International School Almere wordt gehuurd van International School Almere B.V.

De kosten van groot onderhoud hebben een andere gebruiksduur dan de rest van het actief:

- Bouwkundig onderhoud : 20 jaar;
- Dak onderhoud : 18 jaar;
- Installaties (excl. lift) : 15 jaar;
- Schilderwerk : 6 jaar.

De investering in gebouwen en terreinen ad € 403.000 betreft voor € 169.000 investeringen in de gebouwen en € 234.000 kosten voor groot onderhoud.



In 2022 zijn er uitgaven geweest voor verbouwkosten bij:

Stad College	€ 13.000	Noodverlichting
Park Lyceum	€ 142.000	Noodverlichting, parkeerplaats, marmoleum
Trinitas Gymnasium	€ 10.000	Schuifkozijnen
Poort Lyceum	€ 4.000	Hoekbescherming

De kosten voor groot onderhoud hebben in 2022 betrekking op:

Bouwkundig onderhoud	€ 35.000	Entree Trinitas Gymnasium
Dak onderhoud	€ 0	
Installaties (excl. lift)	€ 81.000	Kanalen reinigen, inbraakinstallatie en luchtbehandelingskast Park Lyceum
Schilderwerk	€ 118.000	Binnen schilderwerk Park Lyceum

1.2.2 Investerings en apparatuur

De inventaris en apparatuur en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

Deze bestaan uit de volgende activa:

- Auto's : 10 jaar;
- Boeken : 3 jaar;
- Computer Hardware : 4 jaar;
- Installaties : 10 jaar;
- Kantoorapparatuur : 10 jaar;
- Kantoormeubilair : 10 jaar;
- Kantine : 10 jaar;
- Netwerk bekabeling : 10 jaar;
- Onderwijs apparatuur : 10 jaar;
- Onderwijs meubilair : 10 jaar.



De investering in inventaris en apparatuur van € 698.000 betreffen de aanschaf van:

Kantoor- en onderwijsmeubilair en apparatuur	€ 397.000	Meubilair kantoren, leerling tafels en laptopzuilen Park Lyceum; inrichting PIE en leerling tafels en stoelen Stad College; Lockerkast Poort Lyceum
Computerapparatuur en netwerkbekabeling	€ 266.000	Laptops en beeldschermen voor Trinitas Gymnasium en Park Lyceum
Installaties	€ 31.000	CO2 meters
Overig inventaris	€ 4.000	Oven en bakplaat Park Lyceum

Buitengebruikstellingen en afstotingen

In 2022 heeft Het Bakken Almere onderzoek gedaan naar de investeringen die volledig zijn afgeschreven. Voor de investeringen die niet meer aanwezig zijn of waar geen gebruik meer van wordt gemaakt zijn deze als desinvestering verwerkt in de administratie.



		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
1.1.1	Computer software	90.336	88.213	2.123	-	84.117	1.556	6.219	5.652	567
	Immateriële vaste activa	90.336	88.213	2.123	-	84.117	1.556	6.219	5.652	567

		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
1.2.1	Gebouwen en terreinen	2.554.992	935.697	1.619.295	402.977	-	232.488	2.957.969	1.168.185	1.789.784
1.2.2	Inventaris en apparatuur	5.665.674	2.896.611	2.769.063	697.989	9.845	590.278	6.353.818	3.477.044	2.876.774
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	320.422	236.975	83.447	31.086	58.843	47.095	292.665	225.227	67.438
	Materiële vaste activa	8.541.088	4.069.283	4.471.805	1.132.052	68.688	869.861	9.604.452	4.870.456	4.733.996

1.3 Financiële vaste activa

1.3.1 Financiële vaste activa

Op basis van de huidige wet- en regelgeving komt de langlopende vordering op OCW per 31 december 2022 te vervallen. Het schoolbestuur heeft besloten de vordering in 2022 af te waarderen.

10.6.2 Vlottende activa

1.4 Vorderingen

		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
1.4.1	Debiteuren	579.955	479.562
1.4.2	Overige vorderingen	33.552	346.693
1.4.3	Overlopende activa	1.500.945	1.377.531
1.4.4	Af: voorziening wegens oninbaarheid	-129.248	-154.297
	Vorderingen	1.985.204	2.049.489

De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

1.4.1. Debiteuren

De debiteuren zijn in 2022 met € 100.000 gestegen tot € 580.000. Deze stijging wordt veroorzaakt doordat facturatie eind december 2022 heeft plaatsgevonden voor enkele detacheringen voor de rijksbijdragen van de leerlingen vanuit het primair onderwijs, die onderwijs volgen bij Academie10-14.

Op de balans per ultimo 2022 zijn de vooruit gefactureerde ouderbijdragen die betrekking hebben op de eerste zeven maanden van 2023 en die op balansdatum nog niet waren ontvangen niet opgenomen.



1.4.2 Overige vorderingen

		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
1.4.2.1	Personeel	810	4.134
1.4.2.2	Subsidies	14.223	-
1.4.2.3	Ouderbijdrage	12.870	66.140
1.4.2.4	Belastingdienst	2.327	10.763
1.4.2.5	Flevowijs		18.973
1.4.2.6	Windesheim Flevoland		9.804
1.4.2.7	Almeerse Scholen Groep		183.048
1.4.2.8	UWV		2.798
1.4.2.9	Overige	3.322	51.033
	Overige vorderingen	33.552	346.693

De overige vorderingen zijn in 2022 met € 313.000 gedaald tot € 34.000. De overige vorderingen eind 2021 zoals de subsidie Extra hulp voor de klas en de ouderbijdrage 2021-2022 van Park Lyceum zijn in 2022 afgehandeld. Per ultimo 2022 staat er nog een bedrag te factureren voor ouderbijdrage 2022-2023 Park Lyceum (€ 13.000) en voor twee subsidies zijn we in afwachten van de restant betaling na beoordeling van de eindverantwoording (€ 14.000).

1.4.3 Overlopende activa

		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
1.4.3.1	Vooruitbetaalde kosten	24.507	42.034
1.4.3.2	Verstreckte voorschotten	800	2.209
1.4.3.3	Overige overlopende activa	1.475.638	1.333.288
	Overlopende activa	1.500.945	1.377.531

De vooruitbetaalde kosten bestaan voor € 20.000 uit een voorschotbedrag voor inhuur van personeel niet in loondienst. Dit voorschot wordt verrekend zodra het contract afloopt. Het restant bedrag heeft betrekking op projecten die deels gefactureerd zijn, maar nog niet volledig afgerond. Deze projecten worden geactiveerd na voltooiing.



Verstrekke voorschotten betreffen voorschotten die aan personeelsleden zijn uitbetaald voor activiteiten die in 2023 gaan plaatsvinden.

De overige overlopende activa ad € 1.476.000 hebben betrekking op facturen die in 2022 zijn ontvangen maar (deels) betrekking hebben op toekomstige jaren, zoals huurboeken, licenties, contributies, reisbureaus, e.d.

Per eind 2022 bedraagt het bedrag aan huurboeken € 511.000 en is er door reisbureaus € 213.000 gefactureerd voor reizen die in 2023 gaan plaatsvinden.

1.4.4 Voorziening wegens oninbaarheid

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
Stand per 1 januari	154.297	118.746
Onttrekking	-49.982	-18.992
Dotatie	24.933	54.543
Stand per 31 december	129.248	154.297

Jaarlijks wordt de voorziening oninbaar opnieuw berekend aan de hand van de volgende staffel:

Ouder dan 1 jaar:	100%
Ouder dan 6 maanden:	50%

In 2022 heeft Het Baken Almere nog dossiers uitstaan bij het incassobureau. Daarnaast zijn we in gesprek met ouders om betalingsregelingen te treffen. Deze vorderingen zijn voor 0% voorzien overeenkomstig de bestendige gedragslijn in voorgaande jaren.

De voorziening wegens oninbaarheid laat een daling zien ten opzichte van 2021 van € 25.000. In 2022 is er voor € 50.000 ten laste van de voorziening geboekt. Dit betreft voor ongeveer de helft facturen inzake de vrijwillige ouderbijdrage van voorgaande schooljaren, die wel gefactureerd waren, maar niet zijn betaald. De andere helft heeft betrekking op facturen inzake de schoolfee van de International School Almere die via het incassobureau als oninbaar zijn bestempeld. Eind 2021 waren deze facturen voor 100% voorzien.

De dotatie aan de voorziening ad € 25.000 betreft voornamelijk niet betaalde schoolfee van de International School Almere over schooljaar 2021-2022 die voor 50% is opgenomen in de



voorziening dubieuze debiteuren. Voor deze dossier zijn we in gesprek met de ouders om een gepaste oplossing te zoeken voor beide partijen.

1.5 Liquide middelen

		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
1.5.1	Kasmiddelen	1.031	1.490
1.5.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	113.078	116.637
1.5.3	Schatkistbankieren	7.363.820	4.206.000
	Totaal	7.477.929	4.324.127

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Het Baken Almere.

Ten opzichte van 2021 zijn de liquide middelen gestegen met € 3.154.000. Dit wordt veroorzaakt door enerzijds de positieve kasstroom uit operationele activiteiten van € 4.313.000 (= versterking van het werkkapitaal) en anderzijds door de uitgaande kasstroom door investeringen die in 2022 hebben plaatsgevonden van in totaal € 1.132.000. In 2020 is voor het plaatsen van zonnepanelen op Park Lyceum en Trinitas Gymnasium een Energiebespaarlening afgesloten. Het Nationaal Warmtefonds verstrekt deze lening op verzoek van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en koninkrijksrelaties. De Energiebespaarlening heeft een negatief effect op de kasstroom van € 27.000 in 2022.

10.6.3 Passiva

2.1 Eigen vermogen (publiek)

		Stand per 31-12-2021	Resultaat 2022	Overige mutaties 2022	Stand per 31-12-2022
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	1.718.754	-219.964	-	1.498.790
2.1.2	Bestemmingsreserve NP Onderwijs	1.160.866	112.561	-	1.273.427
2.1.3	Bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen	-	412.664	-	412.664
	Totaal	2.879.620	305.261	-	3.184.881



2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat na bestemming van het resultaat is € 220.000 negatief en is onttrokken aan de algemene reserve.

2.1.2 Bestemmingsreserve NP Onderwijs

Voor schooljaar 2021-2022 heeft Het Baken Almere een bedrag van € 2.620.000 ontvangen voor NPO. Dit geld is bedoeld om leerlingen te helpen om door corona ontstane leervertragingen of vertragingen op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling en welzijn in te lopen. Deze gelden mogen ingezet worden tot en met schooljaar 2024-2025.

Over schooljaar 2022-2023 ontvangt Het Baken Almere een bedrag van € 3.567.000. In november 2022 heeft Het Baken Almere een bedrag van € 1.486.000 ontvangen. Het restant zal worden uitbetaald begin 2023.

Van de totale ontvangsten ad € 4.106.000 is per ultimo december 2022 reeds € 2.833.000 besteed. Een bedrag van € 112.000 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO, waarmee de totale bestemmingsreserve uitkomt op een bedrag van € 1.273.000.

2.1.3 Bestemmingsreserve Werkdrukverlichting

Voor schooljaar 2022-2023 heeft Het Baken Almere een bedrag van € 1.108.000 ontvangen te verlichting van de werkdruk. De helft van deze middelen (€ 554.000) wordt via de collectieve aanpak uitgegeven. Een bedrag van € 141.000 is in 2022 reeds besteed. Het restant ad € 413.000 is via de bestemmingsreserve gereserveerd voor bestedingen in januari tot en met juli 2023.

De overige 50% wordt besteed via een individuele component, waarbij elke medewerker recht heeft op extra tijd voor taakverlichting, omvang persoonlijk budget wordt verhoogd van 40 naar 90 uur. Dit deel staat gereserveerd op de balans per ultimo 2022.

Langlopende vordering OCW

Het Baken Almere heeft ervoor gekozen om de langlopende vordering op OCW middels een stelselwijziging in de jaarrekening 2022 af te boeken door middel van een mutatie in het eigen vermogen.



Effect afboeking vordering OCW:

Ultimo 2021	Algemene reserve	€ 3.410.504
	Bestemmingsreserve	<u>€ 1.160.866</u>
	Eigen vermogen	€ 4.571.370
Beginbalans 2022	Algemene reserve	€ 1.718.754
	Bestemmingsreserve	<u>€ 1.160.866</u>
	Eigen vermogen	€ 2.879.620



2.2 Voorzieningen

	Stand per 31-12-2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Opronting en/of verandering disconteringsvoe	Stand per 31-12-2022	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
2.2.1	Voorziening jubileumgratificaties	186.590	50.833	-24.610	-	-14.931	197.882	13.082	184.800
2.2.2	Voorziening spaarverlof	5.499	275	-3.313	-	-	2.461	2.461	-
2.2.3	Voorziening WW-verplichtingen	108.774	-	-47.384	-10.271	-	51.119	23.522	27.597
2.2.4	Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid	131.105	380.409	-81.990	-	-	429.524	115.972	313.553
2.2.5	Voorziening transitievergoeding	-	102.006	-	-	-	102.006	94.481	7.525
	Personeelsvoorzieningen	431.968	533.523	-157.297	-10.271	-14.931	782.992	249.518	533.475

De personeelsvoorzieningen bestaan uit een voorziening voor jubileumgratificaties, een voorziening spaarverlof, een voorziening WW-verplichting, een voorziening levensfasebewust personeelsbeleid en een voorziening transitievergoeding. Vanaf 2020 is vanuit wet- en regelgeving verplicht om de personele voorzieningen in eerste aanleg tegen contante waarde te waarderen. De impact hiervan wordt toegelicht bij de grondslag van de individuele voorzieningen. De berekening van de voorzieningen is gebaseerd op verwachtingen en ervaringscijfers die door het bestuur worden vastgesteld.

2.2.1 Voorziening jubileumgratificaties:

Dit betreft de voorziening ten aanzien van toekomstige 25- en 40- jarige jubilea voor de huidige werknemers. De voorziening is berekend op basis van het huidige personeelsbestand.

Voor de voorziening jubileumgratificaties wordt uitgegaan van de volgende kansberekening:

Kans dat jubilea gehaald wordt

Dienstjaren onderwijs	25 jaar	40 jaar
0-5 jaar	0%	0%
5-10 jaar	10%	0%
10-15 jaar	30%	10%
15-20 jaar	50%	20%
20-25 jaar	80%	35%
25-30 jaar	0%	50%
30-35 jaar	0%	65%
35-40 jaar	0%	80%

De schattingspercentages zijn door het bestuur in 2022 niet bijgesteld. Het berekeningsmodel geeft aan dat de voorziening jubilea ultimo 2022 een omvang moet hebben van € 198.000. Dit bedrag is toereikend om o.b.v. de gemiddelde uitkering in de periode 2012 – 2022 de komende 10 jaar de mogelijke financiële verplichtingen te kunnen voldoen.

De voorziening is berekend op basis van contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet is in 2022 berekend op 1% ten opzichte van 2021 is deze niet gewijzigd.

2.2.2 Voorziening spaarverlof:

De voorziening spaarverlof is gebaseerd op het totale actuele spaarsaldo van werknemers die uren hebben gespaard voor sabbatsverlof of seniorenverlof.

In verband met het kortlopende karakter van deze voorziening is bij de berekening afgeweken van de waardering tegen contante waarde.

2.2.3 Voorziening WW-verplichtingen:

De voorziening WW-verplichtingen heeft betrekking op in de toekomst te betalen WW-vergoedingen aan oud-werknemers en is berekend op basis van 25% van de toekomstige



uitkeringslast met, indien van toepassing, een opslag voor de bovenwettelijke lasten. Uitgangspunt bij deze voorziening zijn de mensen die per 31-12-2022 uitkering genieten via het UWV en dat deze verplichting voor 100% wordt uitgekeerd in de komende jaren. Voor de mensen die uit dienst zijn gegaan in 2022 en een tijdelijk dienstverband hadden, gaan we ervanuit dat ze binnen korte tijd een nieuwe dienstbetrekking zullen hebben. Deze groep is voor 50% in de voorziening opgenomen. Dit percentage is gelijk gebleven ten opzichte van 2021. In 2022 is er een vrijval van de voorziening van € 10.000. De onttrekking in 2022 bedraagt € 47.000.

Bij de berekening van deze voorziening is afgeweken van waardering tegen contante waarde. De contante waarde mutatie heeft gelet op de lage rente stand geen financiële impact.

2.2.4 Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid:

In de CAO 2022 zijn afspraken gemaakt om de werkdruk te verminderen en de duurzame inzetbaarheid te vergroten. In het kader van deze afspraken is het basisbudget levensfasebewust personeelsbeleid per schooljaar 2022-2023 opgehoogd van 50 naar 90 uur. De bekostiging is voorzien voor het hele jaar 2022. Dat betekent dat de 40 uur in dit schooljaar nog verhoogd wordt met 23 uur over de periode januari tot en met juli 2022. Omdat de wijziging vlak voor de zomervakantie 2022 is ingegaan, wordt het lopende schooljaar gezien als een overgangsjaar. Vanaf schooljaar 2023-2024 wordt een nieuwe structurele regeling van kracht. Het inzetten van de keuzebudget voor verlof en verlofsparen is, behoudens in het kader van het seniorenverlof, vanaf schooljaar 2023-2024 niet meer mogelijk.

Medewerkers van Het Baken Almere dienen uiterlijk 1 mei 2023 een keuze te maken hoe ze de extra toegevoegde 40 uur willen besteden. De ontvangen gelden vanuit het onderwijsakkoord met betrekking tot deze 40 uur zijn toegevoegd aan de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid. Het deel van de middelen met betrekking tot de extra 23 uur staan gereserveerd binnen de kortlopende schulden, aangezien deze uren in februari 2023 worden uitbetaald.

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd voor personeelsleden die gekozen hebben voor het opsparen van hun persoonlijk budget van 50 uur per jaar (naar rato van de betrekkingsomvang). Indien langer dan vier jaar wordt gespaard, wordt het eerdere spaartegoed in waarde gefixeerd. Hierbij wordt na vier jaar steeds het eerste jaar van het gespaarde saldo omgezet in een geldbedrag.



In 2022 is een bedrag toegevoegd aan de voorziening van € 380.000. De onttrekking in 2022 bedraagt € 82.000.

Om moverende redenen is afgezien van waardering tegen contante waarde omdat vanuit wet- en regelgeving (CAO) geen sprake mag zijn van waardevermeerdering door tijd.

2.2.5 Voorziening transitievergoeding

Op 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. Dit houdt in dat bij tijdelijke contracten waarbij bij het aangaan van het contract het zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, een transitievergoeding dient te worden uitbetaald aan de medewerker. In 2022 is een bedrag van € 102.000 aan de voorziening toegevoegd.



2.3 Langlopende schulden

		Stand langlopend deel	Stand kortlopend deel	Stand		Stand	Stand kortlopend deel	Stand langlopend deel	
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.3	Stichting Nationaal Warmtefonds	372.420	26.203	398.623	-	26.203	372.420	26.785	345.635
	Langlopende schulden	372.420	26.203	398.623	-	26.203	372.420	26.785	345.635
									8.507

In 2020 is voor het plaatsen van zonnepanelen op Park Lyceum en Trinitas Gymnasium een annuïteiten lening afgesloten voor een bedrag van € 443.000 met een looptijd 15 jaar en tegen een rentepercentage van 2,20%. In 2022 is hier € 26.000 op afgelost. De betaalde rente in 2022 bedraagt € 8.500.

Het Nationaal Warmtefonds is op verzoek van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties dit fonds gestart met als doel het treffen van duurzame maatregelen zoals zonnepanelen kunnen scholen direct besparen op de energiekosten en leveren de scholen direct een bijdrage aan het oplossen het klimaatprobleem. Veelal is de besparing op de energierekening groter dan de rente en aflossing op de lening.

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
2.4.1 Crediteuren	1.008.416	1.082.827
2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.243.560	1.286.411
2.4.3 Schulden terzake van pensioenen	383.310	364.196
2.4.4 Overige kortlopende schulden	1.475.617	512.437
2.4.5 Overlopende passiva	5.773.285	3.917.665
Kortlopende schulden	9.884.188	7.163.536

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar.

2.4.1 Crediteuren

Het crediteurensaldo is per eind 2022 afgenomen met € 74.000 tot € 1.008.000. Dit bedrag ligt in lijn met vorig jaar.

2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
Loonheffingen	1.242.803	1.285.610
Omzetbelasting	757	801
Totaal	1.243.560	1.286.411

De te betalen loonheffingen per balansdatum laten een daling zien ten opzichte van 2021 van € 43.000 naar € 1.243.000. De loonheffing heeft betrekking op het salaris van december. Uitgaande van het aantal Fte zou de loonheffing over december 2022 hoger zijn dan vorig jaar. In december 2022 is het salaris uitbetaald voor 330,79 Fte ten opzichte van 327,56 Fte in 2021. Daar tegenover staat dat de kosten van december 2021 € 234.000 hoger zijn dan december 2022. Dit wordt veroorzaakt door uitbetaling van het CAO akkoord over 2021 (€ 800 bruto per Fte, 1,5% structurele verhoging en uitbetaling arbeidsmarkttoelage Stad College met terugwerkende kracht vanaf 1 augustus 2021).

De te betalen omzetbelasting heeft betrekking op de verleggingsregeling waarbij de btw wordt verlegd van de leverancier naar de afnemer. Bij Het Bakken Almere heeft het bedrag eind december 2022 betrekking op de levering van goederen en diensten van buitenlandse leveranciers.



2.4.3 Pensioenverplichting personeel

De pensioenen van werknemers zijn ondergebracht bij het ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verwerkt.

2.4.4 Overige kortlopende schulden

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
Nog te betalen Sterk Techniek Onderwijs	527.694	80.047
Nog te betalen kosten tbv leerlingen	25.655	-
Nog te betalen schoonmaakkosten	1.898	1.023
Nog te betalen kosten detachering	98.323	77.764
Nog te betalen energie/warmte kosten	37.758	54.759
Nog te betalen werkdrukmiddelen	262.608	-
Nog te betalen Verenigde scholen J.A. Alberdingk Thijm	48.037	6.662
Nog te betalen ICT	21.592	-
Kortlopend deel lening Stichting Nationaal Warmtefonds	26.785	26.203
Overig nog te betalen kosten	425.267	265.979
Totaal	1.475.617	512.437

De overige kortlopende schulden zijn € 963.000 gestegen ten opzichte van 2021 naar € 1.475.000. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door het individuele deel voor werkdrukverlichting ad € 263.000 voor uit te betalen uren levensfasebewust personeelsbeleid. In de CAO 2022 is het basisbudget levensfasebewust personeelsbeleid opgehoogd van 50 naar 90 uur. Daarnaast geldt deze CAO over heel 2022, waardoor ook voor de maanden januari t/m juli 2022 het budget wordt verhoogd met 23 uur. Het Baken Almere heeft besloten deze aanvullende 23 uur in februari 2023 uit te betalen.

De andere oorzaak van deze stijging zijn de nog te ontvangen facturen vanuit de deelnemers aan Sterk Techniek Onderwijs ad € 528.000. Het Baken Almere is penvoerder voor deze subsidie en verantwoordelijk voor een juiste weergave van deze subsidie in model G.



De overige nog te betalen kosten betreft salariskosten in verband met nog niet uitbetaalde bedragen aan personeel in verband met de ontvangen arbeidsmarkttoelage ad € 35.000. Het overige bedrag ad € 124.000 betreft diverse kosten voor 2022 waarvan de factuur nog niet is ontvangen. Deze facturen zijn begin 2023 ontvangen en volgens het normale betaalritme betaald.

Het Baken Almere heeft met de Verenigde Scholen J.A. Alberdingk Thijm afgesproken dat wanneer ISA 140 IGVO leerlingen of meer heeft in de periode 2018 t/m 2024 jaarlijks achteraf 15% van de ontvangen schoolfee een cumulatief maximum van € 700.000 zal betalen. In 2022 heeft de laatste betaling plaatsgevonden ad € 6.600. Het bedrag van € 48.000 per ultimo december 2022 heeft betrekking op nog te betalen verbruikskosten 4^e kwartaal 2022 in verband met de huur van gebouw aan de Heliumweg.

2.4.5 Overlopende passiva

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
Vooruitontvangen subsidies OCW niet geoormerkt	-	22.500
Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	2.833.714	1.543.935
Vooruitontvangen termijnen	1.322.072	1.024.647
Vakantiegeld en -dagen	823.979	784.535
Accountants- en administratiekosten	21.850	28.505
Nog te besteden subsidies gemeente Almere	390.088	28.544
Eigenrisicodrager ziektewet	-	27.206
Bindingstoelage	68.125	65.888
Overige overlopende passiva	313.457	391.905
Totaal	5.773.285	3.917.665

De overlopende passiva is gestegen ten opzichte van 2021 met € 1.856.000 naar € 5.773.000.

Voor de subsidie Sterk Techniek Onderwijs 2021-2023 is de 3^e termijn ontvangen via het Ministerie van OCW ad € 760.000. Het Baken Almere is penvoerder voor deze subsidie en werkt samen met 6 VMBO scholen in Almere. Ook het MBO, HBO en bedrijfsleven binnen de provincie Flevoland is betrokken bij het project. Het Baken Almere is voor twee locaties ingeloot voor de subsidie basisvaardigheden voor een bedrag van € 1.205.000, ontvangen einde 2022. Deze subsidie heeft betrekking op het verbeteren van de basisvaardigheden van leerlingen. Het gaat om rekenen, beheersing van de Nederlandse taal, burgerschapskennis en digitale vaardigheden.



De vooruit ontvangen subsidies OCW niet geoormerkt bestaat uit de bekostiging voor prestatiesubsidie "VSV VO vast'. Deze subsidies zijn ontvangen in het boekjaar 2020, maar zijn toegekend voor het boekjaar 2021. In 2022 is geen bekostiging vooruit ontvangen over 2023.

De vooruit ontvangen subsidie OCW geoormerkt bestaat met name uit de subsidie doorstroomprogramma PO-VO, Sterk Techniek Onderwijs en verbeteren basisvaardigheden. In model G wordt het verloop van deze subsidies weergegeven (zie paragraaf 10.10).

De reservering eigenrisicodragers ziekte was in 2021 gevormd voor personeelsleden met een tijdelijk dienstverband en die ziek uit dienst gaan op het moment van het aflopen van het tijdelijke dienstverband. Wij hebben de wettelijke verplichting om deze personen maximaal 24 maanden door te betalen. In 2022 heeft Het Baken Almere geen tijdelijke dienstverbanden die ziek uit dienst gaan.

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
<u>Vooruitontvangen termijnen:</u>		
Ouderbijdragen	1.143.793	926.167
Werkweken en excursies	178.279	63.000
Overig vooruitontvangen bedragen	-	35.480
Totaal	1.322.072	1.024.647

De vooruit ontvangen ouderbijdragen is gestegen ten opzichte van 2021 met € 218.000 tot € 1.144.000. Deze stijging wordt veroorzaakt door een toename van 44 leerlingen bij de International School Almere van 250 leerlingen in schooljaar 2021-2022 naar 294 leerlingen in schooljaar 2022-2023. Onder de vorderingen is de volledige gefactureerde ouderbijdrage voor de periode augustus 2022 tot en met juli 2023 opgenomen. Onder de vooruit ontvangen termijnen is het gedeelte van de ouderbijdragen opgenomen dat betrekking heeft op de periode januari tot en met juli 2023.

In 2022 zijn er weer reizen gepland voor leerlingen. Dit verklaart de toename van € 115.000 voor werkweken en excursies. Een bedrag van € 178.000 is in 2022 gefactureerd aan ouders voor reeds geboekte reizen in 2023. Deze vooruit gefactureerde bedragen zijn op de balans per 31 december 2022 onder de overlopende passiva opgenomen.



10.7 Model G. Verantwoording subsidies

Toelichting op de verantwoording van subsidies

1. Sterk Techniek Onderwijs 2021-2023 – Deze regeling moet leiden tot een breed en kwalitatief hoogstaand technisch onderwijsaanbod. Bovendien gaan alle vmbo-techniekscholen vanaf 2021 samenwerken met partners in de regio. Verantwoording gedurende het project vindt plaats op verzoek van het ministerie. In 2022 is geen verzoek ontvangen voor het aanleveren van een voortgangsrapportage.
2. Pilot gemengde en theoretische leerweg 2021-2024 - De komende jaren worden de gemengde leerweg (GL) en de theoretische leerweg (TL) van het vmbo samengevoegd tot één nieuwe leerweg. Binnen deze nieuwe leerweg volgen alle leerlingen een praktijkgericht examenprogramma en sluiten dat af. De komende jaren wordt er met de nieuwe leerweg ervaring opgedaan door middel van een pilot. Deze pilot is gestart in december 2021. Eerst nog zonder leerlingen, maar vanaf augustus 2022 mét leerlingen in de derde klas. De pilot loopt tot het einde van het schooljaar 2023-2024. Verantwoording gedurende het project vindt plaats op verzoek van het ministerie. In 2022 is geen verzoek ontvangen voor het aanleveren van een voortgangsrapportage.



G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO20163	29-10-2020	Ja
2	Internationalisering funderend onderwijs	IF20075	14-07-2020	Ja
3	Schoolkracht	SK20-0IFP	30-04-2021	Ja
4	Voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ21156	25-05-2021	Nee
5	Voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ21194	25-05-2021	Nee
6	Voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ21202	25-05-2021	Nee
7	Voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ21209	25-05-2021	Nee
8	Voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ21231	09-06-2021	Nee
9	Doorstroomprogramma VMBO-HAVO	DHAVO21143	26-07-2021	Nee
10	Doorstroomprogramma VMBO-HAVO	DHAVO21142	26-07-2021	Nee
11	Doorstroomprogramma VMBO-MBO	DMBO21137	26-07-2021	Nee
12	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO21190	27-07-2021	Nee
13	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO21230	27-07-2021	Nee
14	Heterogene brugklassen	SHB210293	08-02-2022	Nee
15	Heterogene brugklassen	SHB210522	08-02-2022	Nee
16	Heterogene brugklassen	SHB210153	08-02-2022	Nee
17	Heterogene brugklassen	SHB210416	08-02-2022	Nee
18	Capaciteitentesten 2021-2023	CAP22-42620	24-03-2022	Ja
19	Internationalisering funderend onderwijs	IFO220070	06-04-2022	Ja
20	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO22106	28-07-2022	Nee
21	Verbetering basisvaardigheden	VBV22-4933	11-11-2022	Nee
22	Verbetering basisvaardigheden	VBV22-3449	11-11-2022	Nee
23	Regeling school en omgeving	RSOD22050	05-12-2022	Nee
24	Studieverlof	1277747	22-08-2022	Ja
25	Zij-instroom	1288261	22-11-2022	Ja

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Lasten t/m vorig boekjaar	Stand begin boekjaar	Ontvangst in boekjaar	Lasten in boekjaar	Stand ultimo boekjaar
Totaal										

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

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Lasten t/m vorig boekjaar	Stand begin boekjaar	Ontvangst in boekjaar	Lasten in boekjaar	Stand ultimo boekjaar	Saldo nog te besteden ultimo boekjaar
1	Sterk Techniek Onderwijs 2020-2023	STO19014H	17-12-2019	3.350.640	1.826.906	606.719	1.220.187	759.898	1.047.720	932.365	1.696.201
2	Pilot praktijkgericht programma GL & TL 2020-2024	GLTL20243	30-11-2020	162.000	110.160	15.969	94.191	29.160	21.235	102.116	124.796
Totaal				3.512.640	1.937.066	622.688	1.314.378	789.058	1.068.955	1.034.481	1.820.997

10.8 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen:

Schoonmaakdiensten

In 2017 heeft er een Europese aanbesteding plaatsgevonden betreffende de schoonmaak van onze vijf locaties. Het contract met onze huidige leverancier loopt van 23-10-2017 t/m 22-10-2020. Deze overeenkomst kan maximaal driemaal met 12 maanden worden verlengd tot uiterlijk 22-10-2023. De jaarlijkse kosten bedragen circa € 552.000. Tot op heden is het uitvoeren van een aanbesteding nog niet gestart in verband met de nieuwbouw van International School Almere. De oplevering wordt verwacht in april 2023, waarna stappen richting een aanbesteding zullen worden gemaakt.

Sanitaire voorzieningen

De overeenkomst voor sanitaire voorzieningen loopt van 01-01-2016 t/m 31-12-2020, met de optie twee keer met een jaar te verlengen. De totale kosten bedragen op jaarbasis circa € 99.000. Voor sanitaire voorzieningen is een overeenkomst afgesloten voor een collectieve aanbesteding met meerdere schoolbesturen. Met ingang van 2023 heeft Het Baken Almere het contract verlengd in afwachting van deze aanbesteding.

Levering van energie

De jaarlijkse kosten bedragen circa € 131.000. De kosten voor International School Almere worden doorberekend via Verenigde Scholen J.A. Alberdingk Thijm. In 2020 hebben we deelgenomen aan de Europese aanbesteding geïnitieerd door Energie voor Scholen voor het contract ingaande op 01-01-2021. Het contract met onze huidige leverancier loopt tot 31-12-2025.

Onderhoud installaties

Het afgesloten contract voor onderhoud installaties wordt per 01-01-2016 jaarlijks automatisch verlengd met een jaar en een opzegtermijn van 3 maanden. De jaarlijkse kosten bedragen circa € 24.000. Voor specifiek de brandmeldinstallatie, inbraakinstallatie en noodverlichting is een contract afgesloten op 6 mei 2019 voor onbepaalde tijd. De jaarlijkse kosten voor dit contract bedragen circa € 3.000.



Stadsverwarming

De jaarlijkse kosten bedragen circa € 363.000. Stadsverwarming is niet op de vrije markt beschikbaar. De centrale in Almere is in beheer van Vattenfall. De kosten voor stadswarmte zijn aanzienlijk gestegen in 2022 en naar verwachting zal deze stijging ook in 2023 nog doorzetten. Vanuit het ministerie van OCW komt mogelijk een vergoeding beschikbaar voor de hogere kosten.

Huurboeken

De jaarlijkse kosten bedragen circa € 927.000. Het contract met onze huidige leverancier loopt van 01-01-2016 t/m 31-07-2020 met een optie om dit contract met vier schooljaren te verlengen. In 2022 heeft Het Baken Almere het contract met één jaar verlengd. In 2023 zal een aanbesteding worden gestart.

Huur sportaccommodaties

De jaarlijkse kosten bedragen circa € 89.000. De verhuurder is de Gemeente Almere. Deze accommodaties worden gehuurd omdat de locatie Trinitas Gymnasium en Poort Lyceum geen eigen gymzaal hebben.

Huur gebouwen inclusief servicekosten

Voor de International School Almere is er een huurcontract afgesloten met International School Almere B.V. voor de huur van de onderwijsruimte, parkeerplaatsen, ICT middelen en inventaris. De startdatum is 01-08-2021 voor een aansluitende periode van maximaal 2 jaar, tot uiterlijk 01-08-2023. De nieuwbouw van International School Almere wordt opgeleverd in april 2023. Vanaf schooljaar 2023-2024 zullen alle lessen op de nieuwe locatie worden gegeven. Het bedrag per jaar bedraagt circa € 486.000.

Kopieerapparatuur

Het contract voor de levering en onderhoud van kopieerapparatuur is afgesloten in 2018, de totale kosten bedragen circa € 36.000 per jaar. De looptijd van de overeenkomst is 60 maanden. Het contract loopt tot 31-7-2023. In 2022 is er een aanbesteding gestart voor oplevering medio 2023.

Glasvezelverbinding

Het contract voor de glasvezelverbinding is afgesloten op 01-06-2015. De totale kosten bedragen circa € 73.000. Contract is afgesloten voor 1 jaar en wordt jaarlijks automatisch verlengd met een opzegtermijn van 1 maand.



ICT Dienstverlening

Met de dienstverlener is per 1-1-2019 een contract voor ICT dienstverlening afgesloten voor 3 jaar tot 31-12-2021. De overeenkomst kan maximaal met 2 maal 12 maanden worden verlengd derhalve tot en met 31-12-2023. De totale contractwaarde bedraagt circa € 218.000 per jaar. Dit contract is in 2018 Europees aanbesteed. Het Baken Almere heeft gekozen om gebruik te maken van de twee optie jaren en zal in 2023 een Europese aanbesteding starten.

De ICT dienstverlening voor de financiële pakketten worden geoutsourcet via onze applicatiebeheerder. De jaarlijkse kosten voor deze outsourcing bedraagt € 20.000.

Dienstverleningsovereenkomst ten behoeve van de salarisadministratie

Met ingang van 1-1-2014 is een jaarcontract afgesloten met een extern salarisbureau. De kosten bedragen circa € 69.000 per jaar. Deze wordt jaarlijks automatisch verlengd met een jaar en een opzegtermijn van 6 maanden.

WGA ERD verzekering

Met ingang van 1-1-2021 heeft Het Baken Almere een private verzekering afgesloten inzake de WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Deze verzekering heeft een contractduur van drie jaar en loopt tot 1 januari 2025.

Bankgarantie

Voor het plaatsen van de 400 lockers op Poort Lyceum is voor de gemaakte betaalafpraak in 2019 een bankgarantie afgegeven voor een bedrag van € 67.978. In 2020 is de bankgarantie gewijzigd naar een bedrag van € 106.379,34 in verband met een aanvulling van 280 lockers op Poort Lyceum. Deze garantie loopt af na ontvangst van een getekende verklaring van decharge of voor welke datum een eventueel verzoek tot betaling in het bezit dient te zijn van de bank. In 2023 is aan de betaalverplichting voldaan en zal de bankgarantie worden vrijgegeven.

Internationale Campus Almere

Op 22 februari 2018 heeft de gemeenteraad van Almere een krediet ter beschikking gesteld voor de realisatie van een Internationale Campus in Almere voor 700 leerlingen. In het bestuurlijk overleg van 5 juni 2019 hebben de schoolbesturen van Het Baken Almere, de Almeerse Scholen Groep en de gemeente Almere afspraken gemaakt over de financiering en de realisatie van de Internationale Campus, waarbij is overeengekomen dat de schoolbesturen de gewenste extra 527 m2 aan



gemeenschappelijke ruimten zullen voorfinancieren voor een bedrag van € 1.000.000. Het Baken Almere betaalt hiervan € 604.000. De gemeente Almere brengt de bijdrage in rekening bij de oplevering van de nieuwbouw. Terugbetaling van de voorfinancieringsbijdrage vindt plaats op het moment van de onherroepelijke gunning van de bouwopdracht aan een aannemer van de uitbreiding van de huisvesting van de Internationale Campus naar rato van de omvang van de uitbreiding van 700 tot 1000 leerlingen overeenkomstig de verhouding van de oorspronkelijke bijdrage door de schoolbesturen.



10.9 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

	2022	Begroot 2022	2021	
	EUR	EUR	EUR	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	28.694.866	27.716.000	25.355.963
3.1.2	Overige subsidies OCW	5.441.813	3.188.000	5.434.277
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.091.747	990.000	918.945
	Rijksbijdragen	35.228.426	31.894.000	31.709.185
	Uitsplitsing:			
3.1.1.1	Basisbekostiging	28.694.866	27.716.000	22.482.280
3.1.1.2	Materiele lumpsum	-	-	2.873.683
	Rijksbijdragen OCW	28.694.866	27.716.000	25.355.963
	Uitsplitsing:			
3.1.2.1	Geoormerkte subsidies	703.057	290.000	731.421
3.1.2.2	Niet-geoormerkte subsidies	4.738.756	2.898.000	4.702.856
3.1.2.3	Toerekening investeringssubsidies	0	0	0
	Overige subsidies OCW	5.441.813	3.188.000	5.434.277

3.1.1 Rijksbijdragen OCW

De rijksvergoeding 2022 is € 979.000 hoger dan begroot. In de begroting 2022 was uitgegaan van 3.437 bekostigde leerlingen. Het werkelijke aantal bekostigde leerlingen is hoger, namelijk 3.446 leerlingen in 2022. Daarnaast is in de begroting geen rekening gehouden met de compensatie van de cao-loonstijging in 2022.

3.1.2 Overige subsidies OCW

In 2022 is een bedrag van € 2.197.000 ontvangen aan NP Onderwijs middelen (incl. arbeidsmarkttoelage) en volledig ten gunste van de rijksvergoeding gekomen. Voor strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim, incl. werkdrukverlichting, is vanuit het onderwijsakkoord een bedrag van € 1.811.000 ontvangen. Deze bedragen liggen € 1.763.000 hoger dan waar in de begroting rekening mee was gehouden.

3.1.2.1 Geoormerkte subsidies

De geoormerkte subsidies bestaan uit:



	2022	2021
	EUR	EUR
Subsidie voor studieverlof	64.723	50.746
Zomerschool		-
Zij-instroom	40.000	40.000
Praktijkgericht programma gl en tl	21.235	15.969
Internationalisering funderend onderwijs	20.000	8.500
Voorkomen onnodig zittenblijven	37.500	15.625
Sterk Techniek Onderwijs	194.638	63.050
Heterogene brugklassen	83.332	
Capaciteitentesten	36.920	
Doorstroomprogramma's	204.709	157.166
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020/2021		380.365
Totaal	703.057	731.421

3.1.2.2 Niet-geormerkte subsidies

De niet-geormerkte subsidies bestaan uit:

	2022	2021
	EUR	EUR
Bekostiging lesmateriaal		1.055.131
Functiemix	598.579	526.974
Strategisch Personeelsbeleid, begeleiding en verzuim	1.810.705	369.633
Eerste opvang nieuwkomers	64.031	40.543
Voortijding schoolverlaters	51.471	53.097
Nationaal programma onderwijs	2.196.765	2.569.243
Schoolkracht	17.205	88.235
Totaal	4.738.756	4.702.856

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	2022	Begroot 2022	2021
	EUR	EUR	EUR
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	369.433	256.000	136.342
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	369.433	256.000	136.342



3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies

De gemeentelijke bijdragen en subsidies zijn € 113.000 hoger dan begroot. Bij de Gemeente Almere is in 2022 door Trinitas Gymnasium een subsidie aangevraagd en toegekend voor de inzet van een combinatiefunctionaris ad € 13.000. Voor Stad College is voor 2022 een subsidie ontvangen voor kansrijk in het VO ad € 30.000. Dit bedrag is samen met het restant bedrag van 2021 ad € 28.500 volledig ten gunste van het resultaat geboekt.

Voor schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 is bij de Gemeente Almere een huurvergoeding gevraagd voor de Heliumweg 61 in Almere. In verband met de latere oplevering van de International campus. In 2022 is een bedrag van € 285.000 ontvangen. Dit bedrag ligt € 53.000 hoger dan begroot door een aanvullende vergoeding voor bewegingsonderwijs met terugwerkende kracht naar 1 augustus 2021.

Voor Poort Lyceum is in verband met een constructiefout aan het gebouw een vergoeding uitbetaald voor het installeren van een luchtgordijn boven de ingang. De totale vergoeding bedraagt € 14.000.

3.3 Overige baten

	2022	Begroot 2022	2021
	EUR	EUR	EUR
3.3.1 Verhuur	49.447	35.000	183.256
3.3.2 Detachering personeel	74.375	5.000	26.363
3.3.3 Ouderbijdragen	2.360.749	2.066.000	1.994.938
3.3.4 Overige baten	517.909	281.000	827.231
Overige baten	3.002.480	2.387.000	3.031.788

3.3.1. Verhuur

De huurovereenkomst met Windesheim is eind februari 2022 beëindigd. In de begroting was rekening gehouden met nog 1 maand huuropbrengst in plaats van twee maanden. Dit verklaart de overschrijding ten opzichte van de begroting van € 14.000.

3.3.2 Detachering personeel

Detachering personeel is € 69.000 hoger dan begroot. In de begroting is alleen rekening gehouden met gezamenlijk personeel tijdens de huurperiode van Windesheim van één maand. In 2022 zijn er zes tijdelijke detacheringscontracten afgesloten.



3.3.3 Ouderbijdragen

De ouderbijdragen laat een stijging zien van € 366.000 ten opzichte van 2021. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging van het aantal leerlingen bij de International School Almere. In 2022 mochten er, in verband met de versoepelingen rondom het coronavirus, excursies en reizen worden gepland naar o.a. Griekenland en Italië.

3.3.4 Overige baten

Ten opzichte van 2021 zijn de overige baten € 309.000 lager. In 2021 is de subsidie Extra hulp voor de klas ten gunste van de overige baten geboekt voor een bedrag van € 361.000. Deze subsidie was bedoeld om hulp en ondersteuning te bieden voor het continueren van het onderwijs om achterstanden zoveel mogelijk te voorkomen en terug te drinken tijdens de uitbraak van COVID-19.

Door de verzekering is er, in verband met stormschade, een uitkering gedaan van € 13.000.

In de overige baten staan in 2022 de ontvangen subsidies door derden, zoals Erasmus+, de gefactureerde rijksbijdragen voor de basisschoolleerlingen die onderwijs volgen op Academie10-14 en de doorbelaste bedragen voor advies over de nieuwbouw locatie voor International School Almere.



4.1 Personeelslasten

	2022	Begroot 2022	2021
	EUR	EUR	EUR
4.1.1 Lonen en salarissen	26.963.003	26.426.000	24.194.075
4.1.2 Overige personele lasten	3.318.123	1.580.000	2.080.999
4.1.3 Af: uitkeringen	-212.854	-50.000	-89.057
4.1.4 Af: loonkostensubsidies	-	-	-
Personeelslasten	30.068.272	27.956.000	26.186.017
Uitsplitsing:			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	19.892.515	20.078.000	18.060.477
4.1.1.2 Sociale lasten	2.559.316	2.529.000	2.425.681
4.1.1.3 Pensioenpremies	3.435.779	3.393.000	3.055.078
4.1.1.4 Overige loonkosten	1.075.393	426.000	652.839
Lonen en salarissen	26.963.003	26.426.000	24.194.075
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	533.523	-	156.186
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.746.477	600.000	1.157.513
4.1.2.3 Scholing & ontwikkeling	406.051	520.000	276.872
4.1.2.4 Werving personeel	35.663	31.000	24.590
4.1.2.5 Bedrijfsgezondheidszorg	79.952	70.000	74.247
4.1.2.6 Overige personele lasten	516.457	359.000	391.591
Overige personele lasten	3.318.123	1.580.000	2.080.999

4.1.1 Lonen en salarissen

Gemiddeld waren er in 2022 327 fte werkzaam voor Het Bakken Almere (2021: 306). Alle personeelsleden van Het Bakken Almere zijn in Nederland werkzaam. In de begroting 2022 was uitgegaan van 324 Fte's en een bedrag van € 81.158 aan salariskosten per Fte. De werkelijke salariskosten per Fte in 2022 zijn € 81.617 geweest (= 100,6% van het begrote bedrag).

De stijging ten opzichte van de begroting 2022 ad € 537.000 wordt verklaard door de toename van het aantal Fte en de wijzigingen in de CAO VO 2022. Hierin is een salarisverhoging opgenomen van 4,75% per 1 juli 2022, een eenmalige uitkering van € 500 bruto bij een volledige aanstelling en het ondersteunende personeel ontvangt in oktober een jaarlijkse uitkering van € 275.

4.1.2 Overige personele lasten

De overige personele lasten zijn € 1.738.000 hoger dan begroot. Er is een bedrag van € 534.000 toegevoegd aan de personele voorzieningen. Deze dotatie was niet opgenomen in de begroting 2022. De toename ten opzichte van 2021 ad € 377.000 komt met name door de dotatie aan de



voorziening transitievergoeding en de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid. Deze dotaties staan beide uitgelegd in pagina 122.

Personeel niet in loondienst is ten opzichte van 2021 toegenomen met een bedrag van € 589.000. De totale uitgaven aan personeel niet in loondienst is als volgt verdeeld. Een deel van dit bedrag wordt betaald vanuit subsidies zoals NP Onderwijs (€ 381.000), Sterk Techniek Onderwijs (€ 63.000) en overige (€ 78.000). Een bedrag van € 106.000 heeft betrekking op gastdocenten voor buitenschoolse activiteiten, workshops, theaterlessen, e.d. Het restant bedrag van € 1.120.000 heeft betrekking op loonkosten ter vervanging van zieke medewerkers en/of openstaande vacatures.

4.2 Afschrijvingen

	2022	Begroot 2022	2021
	EUR	EUR	EUR
4.2.1 Immateriele vaste activa	1.556	2.000	1.556
4.2.2 Materiele vaste activa	869.861	777.000	783.648
Afschrijvingen	871.417	779.000	785.204

4.2.2 Materiele vaste activa

De afschrijvingslasten zijn in 2022 € 92.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt veroorzaakt door de investeringen die in 2022 zijn gedaan.

4.3 Huisvestingslasten

	2022	Begroot 2022	2021
	EUR	EUR	EUR
4.3.1 Huur	613.568	560.000	571.370
4.3.2 Verzekeringen	16.349	15.000	20.067
4.3.3 Onderhoud	278.881	200.000	171.648
4.3.4 Energie en water	504.356	385.000	430.682
4.3.5 Schoonmaakkosten	659.740	675.000	712.818
4.3.6 Heffingen	34.911	45.000	33.773
4.3.7 Overige	167.958	100.000	149.282
4.3.8 Service kosten gebouwen	-	-	-
Huisvestingslasten	2.275.763	1.980.000	2.089.640



De huisvestingskosten in 2022 zijn € 295.000 hoger dan begroot. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door hogere lasten voor energie en warmte (€ 119.000), onderhoud (€ 79.000) en overige (€ 68.000).

4.3.1 Huur

De huurkosten bestaan o.a. uit huur gebouw International School Almere bij Verenigde Scholen J.A. Alberdingk Thijm, kosten voor sportaccommodaties en medegebruik lokalen voor Poort Lyceum.

4.3.3 Onderhoud

In de onderhoudskosten worden naast de reguliere contracten ook incidentele reparaties opgenomen. In 2022 zijn er extra kosten geweest in verband met stormschade, maar ook de herstelwerkzaamheden voor de constructiefout aan het gebouw van Poort Lyceum hebben in 2022 plaatsgevonden. Op Park Lyceum is er lekkage geweest in het plafond en de spouwmuur van de gymzalen wat met spoed is hersteld.

4.3.4 Energie en water

De werkelijke kosten voor energie in 2022 zijn € 6.000 lager dan begroot.

De prijzen voor energie zijn het afgelopen jaar flink gestegen. Het Baken Almere is aangesloten bij Energie voor Scholen, een energie initiatief waar ongeveer 6.000 scholen aan meedoen. Via Energie voor Scholen is de inkoop van elektriciteit voor heel 2023 reeds ingekocht. De leveringsovereenkomst is geldig tot 31 december 2025.

De werkelijke kosten voor warmte in 2022 zijn € 124.000 hoger dan begroot.

Binnen de gemeente Almere wordt verwarmd door middel van stadswarmte. Er is geen vrije keuze in leverancier en er is sprake van een variabel tarief. Het Baken Almere kan alleen sturen op de kwantiteit.

4.3.7 Overige huisvestingslasten

De overige huisvestingslasten zijn € 68.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt grotendeels bepaald door advieskosten in verband met de nieuwbouw van de International School Almere ad € 53.000. In de overige huisvestingslasten staan daarnaast de kosten in verband met bouwkundig advies voor de meerjarenonderhoudsplan en ondersteuning bij EBS (Energeregistratie- en bewakingssysteem).



4.4 Overige lasten

	2022	Begroot 2022	2021	
	EUR	EUR	EUR	
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	781.005	544.000	771.117
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.379.322	2.020.000	1.961.392
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	24.956	-	54.543
4.4.4	Overige	1.897.021	1.739.000	1.639.303
	Overige lasten	5.082.304	4.303.000	4.426.355
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.1.1	Accountantskosten	41.927	40.000	36.300
4.4.1.2	Telefoon- en portokosten	36.315	46.000	44.447
4.4.1.3	Reproductie/ drukwerk	206.237	150.000	167.114
4.4.1.4	Salarisadministratie en advieskosten	437.814	250.000	464.508
4.4.1.5	Bestuurskosten	33.550	38.000	39.650
4.4.1.6	Overig	25.162	20.000	19.098
4.4.1.7	Bestuurlijke verzelfstandiging	-	-	-
	Administratie- en beheerslasten	781.005	544.000	771.117
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.2.1	Inventaris	141.447	120.000	128.411
4.4.2.2	Huurboeken	927.343	915.000	809.978
4.4.2.3	ICT	1.054.383	821.000	833.555
4.4.2.4	Overige leermiddelen	256.149	164.000	189.448
	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.379.322	2.020.000	1.961.392
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.4.1	PR en marketing	155.425	130.000	192.037
4.4.4.2	Contributies en abonnementen	179.374	190.000	189.296
4.4.4.3	Excursies, projecten en schoolactiviteiten	1.179.925	1.003.000	893.017
4.4.4.4	Onderwijs door derden	328.033	330.000	311.789
4.4.4.5	Overige	54.264	86.000	53.164
	Overige	1.897.021	1.739.000	1.639.303

De overige lasten zijn in 2022 € 779.000 hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere kosten voor Administratie- en beheerslasten (€ 237.000), hogere kosten voor Inventaris, apparatuur en leermiddelen (€ 359.000), hogere kosten voor dotatie overige voorzieningen (€ 25.000) en hogere kosten voor Overige (€ 158.000). De overschrijding van de overige lasten is in lijn met vorige jaren.



4.4.1 Administratie- en beheerslasten

De overschrijding ten opzicht van de begroting wordt o.a. veroorzaakt door hogere kosten voor reproductie/ drukwerk (€ 56.000). In 2022 is voor een bedrag van € 110.000 printopdrachten uitgezet bij een externe organisatie. De overige kosten betreffen het huurcontract met betrekking tot de multifunctionals en verbruikskosten voor deze printers.

De kosten voor salarisadministratie en advieskosten liggen € 188.000 hoger begroot. Deze overschrijding komt met name door gemaakt advieskosten voor de BakenAcademie, de nieuwe huisstijl, identiteit en advies rondom het in gebruik nemen van updates/ nieuwe applicaties.

4.4.1.1 Accountantskosten

De specificatie accountantskosten is als volgt:

	2022	2021
	EUR	EUR
Honorarium onderzoek jaarrekening	32.972	36.300
Honorarium andere controleopdrachten	2.118	-
Honorarium fiscale adviezen	-	-
Honorarium andere niet-controledienst	6.837	-
Totaal Accountantskosten	41.927	36.300

Met ingang van 2017 wordt de controle van de jaarrekening uitgevoerd door Astrium Onderwijsaccountants B.V. (onderdeel van Flynth Audit B.V.). De kosten voor de jaarrekeningcontrole zijn opgenomen conform het afgesloten contract.



4.4.1.4 Salarisadministratie en advieskosten

	2022	2021
	EUR	EUR
Extern salarisbureau	113.373	105.696
Organisatie ontwikkeling Stad College	29.244	27.573
Advieskosten ondersteuning bestuur		74.565
Ontwikkeling nieuwe website		52.457
Advieskosten ICT		4.749
Advieskosten huisvesting		3.655
Advieskosten subsidie aanvragen	47.985	30.165
Advieskosten BakenAcademie	38.313	5.858
Advieskosten huisstijl	39.942	5.982
Advieskosten indentiteit	20.054	2.901
Advieskosten International Campus	31.363	103.983
Implementatie financiële en HRM applicaties	33.240	-
Juridische kosten	12.952	9.470
Ondersteuningskosten roosters	14.211	12.807
Overige Salaris en Advieskosten	57.137	24.647
Totaal Salarisadministratie en advieskosten	437.814	464.508

De lagere kosten in 2022 ten opzichte van 2021 van de post salarisadministratie en advieskosten wordt met name veroorzaakt door een daling van de kosten gemaakt voor ondersteuning bestuur, ontwikkeling van de nieuwe website en advieskosten International Campus.

4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen

De inventaris, apparatuur en leermiddelen liggen € 359.000 boven het begrote bedrag in 2022. Dit wordt mede veroorzaakt door de stijging van het aantal leerlingen in schooljaar 2022-2023, waardoor de bedragen voor inventaris, huurboeken en overige leermiddelen is toegenomen. Daarnaast loopt er voor ICT een migratieproces voor de netwerkomgeving van Het Baken Almere.

4.4.2.3 ICT

De ICT kosten bestaan uit de volgende kostencategorieën:

	2022	2021
	EUR	EUR
Externe ICT beheerder	341.466	251.729
Licenties	424.847	348.677
Glasvezel	91.033	77.582
Overig ICT kosten	197.037	155.567
Totaal ICT	1.054.383	833.555



4.4.4 Overige

De overige lasten laten in 2022 een stijging zien van € 158.000 ten opzichte van de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door Excursies, projecten en schoolactiviteiten, € 177.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt met name veroorzaakt omdat het in de tweede helft van 2022 weer mogelijk was om excursies en reizen te organiseren na de versoepelingen rondom Covid-19.

4.4.4.3 Excursies, projecten en schoolactiviteiten

De kosten voor excursies, projecten en schoolactiviteiten moeten dekkend zijn met de opbrengst gerapporteerd onder 3.3.3 ouderbijdragen.

4.4.4.4 Onderwijs door derden

	2022	2021
	EUR	EUR
Vavo-leerlingen (BVE)	18.252	11.155
Almeerkans	120.159	115.093
OPDC	189.622	185.541
Totaal Onderwijs door Derden	328.033	311.789

Deze kosten bestaan uit kosten voor leerlingen die o.b.v. een samenwerkingsverband uitbesteed zijn. Het betreft een tijdelijke uitbesteding of een uitbesteding voor het hele traject. De voor deze leerlingen ontvangen rijksvergoeding betalen wij overeenkomstige afspraak door aan de desbetreffende instellingen. Deze kosten zijn toegenomen omdat het aantal leerlingen die onderwijs volgen op een ander locatie dan op een Baken school zijn gestegen: 36 leerlingen in schooljaar 2021-2022 naar 60 leerlingen in 2022-2023.



10.10 Model E Verbonden Partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen	Resultaat	Art 2:	Consolidati	
				vermogen 31-12-2022	jaar 2022	403BW	Deelname	e
				EUR	EUR	Ja/Nee	%	%
Stichting Leerlingzorg Voortgezet Onderwijs Almere	Stichting	Almere	4	2.804.278	487.896	nee	-	nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

Verbonden partijen zijn partijen waarbij Het Baken Almere (bestuurs-) invloed heeft of waarmee Het Baken Almere financieel verbonden is. Het Baken Almere is verbonden aan Stichting Leerlingzorg Voortgezet Onderwijs Almere, dat is het samenwerkingsverband VO Almere. Van dit samenwerkingsverband ontvangt Het Baken Almere gelden voor onderwijsondersteuning in het kader van passend onderwijs.



10.11 WNT: Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen

De WNT is van toepassing op Het Baken Almere. Het voor Het Baken Almere toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 168.000 (Klasse D). De bezoldigingsmaximum is vastgesteld tijdens de raad van toezicht vergadering d.d. 14 december 2022. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van raad van toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.



Gegevens 2022	
bedragen x € 1	C.G.W.G. Olbons
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	138.746
Beloningen betaalbaar op termijn	21.631
<i>Subtotaal</i>	<i>160.377</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	168.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Bezoldiging	160.377
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.



Gegevens 2021	
bedragen x € 1	C.G.W.G. Oirbons
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.821
Beloningen betaalbaar op termijn	21.449
<i>Subtotaal</i>	<i>151.270</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000
Bezoldiging	151.270

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing voor Het Bakken Almere in 2022.



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2022						
bedragen x € 1	J.C. Denkers	J.P. Diepenik	E.C. Marcusse	R. Groen	M. Karssen	
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging						
Bezoldiging	9.150	6.100	6.100	6.100	6.100	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.200	16.800	16.800	16.800	16.800	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	9.150	6.100	6.100	6.100	6.100	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Gegevens 2021						
bedragen x € 1	J.C. Denkers	J.P. Diepenik	E.C. Marcusse	R. Groen	M. Karssen	G.C. Faus-Hordijk
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	9.150	6.100	6.100	6.100	6.100	6.100
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.450	16.300	16.300	16.300	16.300	16.300

De leden van de raad van toezicht ontvangen vanaf 2015 een vergoeding voor hun toezichthoudende werkzaamheden. De hoogte van de vergoeding past binnen de kaders van de WNT. Met ingang 7 mei 2021 mogen toezichthouders (leden raad van toezicht en Raad van Commissarissen) geen btw meer in rekening brengen over hun vergoeding. Dit vloeit voort uit het besluit van 28 april 2021. Voor het jaar 2022 geldt dat de vergoeding exclusief btw is opgenomen.



1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder Niet van toepassing voor Het Baken Almere in 2022.

1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen).

Niet van toepassing voor Het Baken Almere in 2022.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800.

Niet van toepassing voor Het Baken Almere in 2022.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is



In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1d, Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder.

Niet van toepassing voor Het Bakken Almere in 2022.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Er zijn geen uitkeringen gedaan wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen in 2022.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Bezoldigingsmaxima 2022 (in €)

Klasse1	Toepasselijk bezoldigingsmaximum	Voorzitter Raad van Toezicht (15%)	Leden Raad van Toezicht (10%)
A	128.000	19.200	12.800
B	143.000	21.450	14.300
C	154.000	23.100	15.400
D	168.000	25.200	16.800
E	183.000	27.450	18.300
F	196.000	29.400	19.600
G	216.000*	32.400	21.600

*Het bedrag als bedoeld in artikel 2.3, eerste lid, van de wet.



Het Baken Almere heeft 12 complexiteitspunten en valt hierdoor in klasse D (omzet tussen de € 25 en € 75 miljoen = 6 complexiteitspunten, driejaarsgemiddelde tussen de 2.500 en 10.000 bekostigde leerlingen = 3 complexiteitspunten en drie onderwijssoorten = 3 complexiteitspunten).



Bijlage 1: overzicht van hoofd- en nevenfuncties

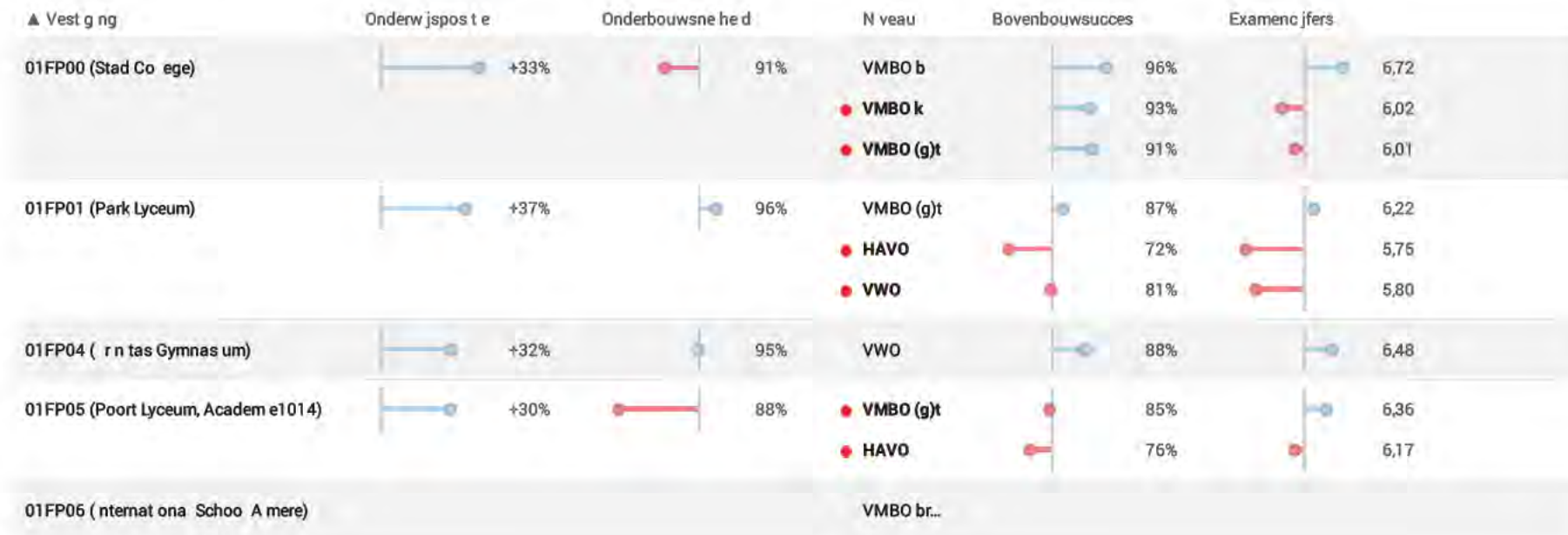
Naam en rol	Hoofdfunctie	Nevenfunctie(s)
Mevrouw C.G.W.G. Oirbons Voorzitter college van bestuur Het Baken Almere		Lid raad van toezicht en voorzitter onderwijscommissie Koninklijke Kentalis
De heer J.C. Denkers Voorzitter raad van toezicht en voorzitter remuneratiecommissie	Gepensioneerd Management Consultant ICT	Vrijwilliger in diverse kerkelijke activiteiten, waaronder voorzitter beheer kerkcentrum
De heer J.P. Dieperink Vicevoorzitter raad van toezicht en voorzitter auditcommissie	Eigenaar Premius, eenmanszaak voor zakelijke advisering	PhD onderzoeker, Universiteit Leiden
Mevrouw E.C. Marcusse Lid raad van toezicht en lid onderwijscommissie	Mede-eigenaar EMSTUDIO Adviesbureau Stedenbouw en Architectuur	Lid Algemeen Bestuur Waterschap Zuiderzeeland, fractievoorzitter Categorie bedrijven
Mevrouw M. Karssen Lid raad van toezicht en voorzitter onderwijscommissie	Onderwijsdirecteur Faculteit der Bètawetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam	Lid raad van toezicht Stichting Openbaar Voorgezet Onderwijs Progresso
De heer R. Groen Lid raad van toezicht en lid auditcommissie	Directeur Financiën & Bedrijfsvoering Aloysius Stichting	Onderwijsadviseur Finance & Control Hogeschool van Amsterdam en lid raad van toezicht Stichting Rijdende School



Bijlage 2: onderwijsresultaten



Onderwijsresultaten - Actueel - Onderwijsresultaten




Schooljaar:
2023 (2021/2022)


Legenda:
Boven de norm, Onder de norm

Indicator over:
1 jaar

Toon Verschil SE-CE:
False

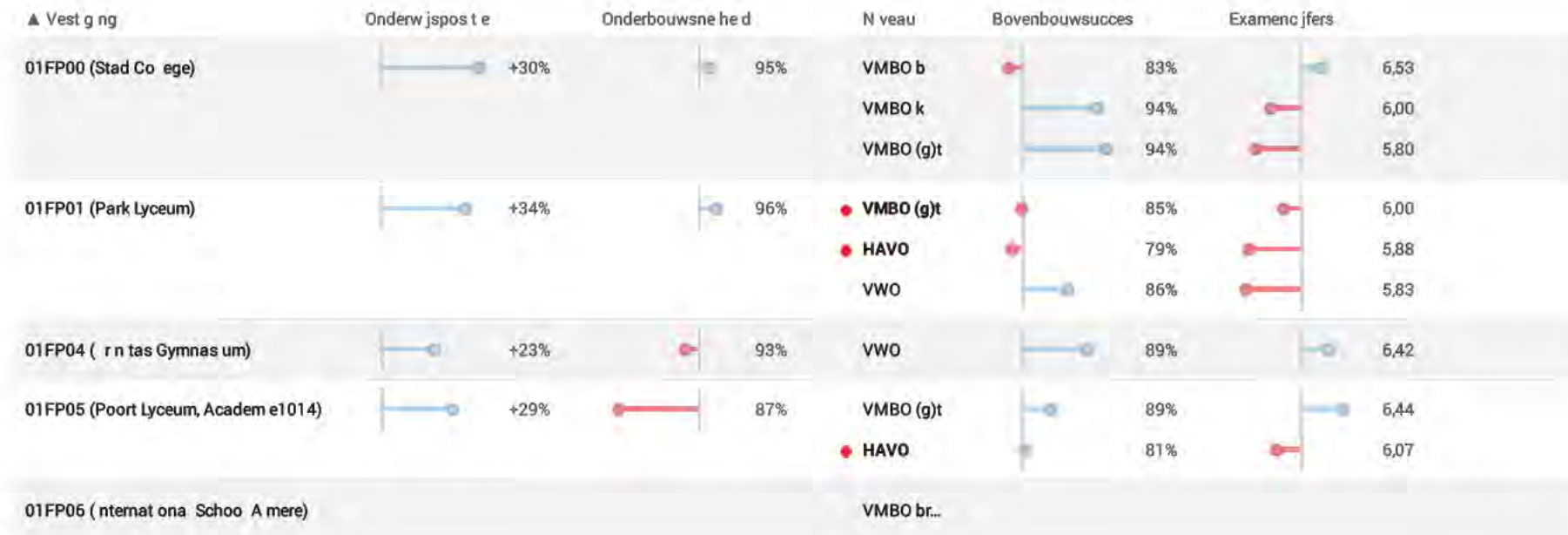
Legenda

 Boven de norm

 Onder de norm

30-8-2022

Onderwijsresultaten - Actueel - Onderwijsresultaten 2023 - Onderwijsresultaten




Schooljaar:
2023 (2021/2022)


Legenda:
Boven de norm, Onder de norm

Indicator over:
3 jaar

Toon Verschil SE-CE:
False

Legenda

 Boven de norm

 Onder de norm

30-8-2022

Bijlage 3: goedkeurende verklaring accountant



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Het Bakken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Het Bakken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs te Almere gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Het Bakken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; 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 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Het Bakken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs 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 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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 2022 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 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De bestuurder 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 2022.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de bestuurder en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

In dit kader is de bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de bestuurder 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 de bestuurder afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de bestuurder het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede 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 2022, 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 de bestuurder en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de bestuurder gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een 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.

Zoetermeer, 1 juni 2023
Astrium Onderwijsaccountants
Onderdeel van Flynth Audit B.V.