



**Het Baken**  
Almere

# Jaarverslag 2023

**AUTEURS**

SERVICE & ADVIES /  
BESTUURSONDERSTEUNING

**GOEDKEURING RAAD VAN TOEZICHT**

13 juni 2024

**VASTGESTELD DOOR BESTUUR**

13 juni 2024



# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave.....</b>	<b>2</b>
<b>DEEL I: BESTUURSVERSLAG .....</b>	<b>6</b>
<b>VOORWOORD .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Het schoolbestuur .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Profiel .....</b>	<b>8</b>
Missie en visie .....	8
Strategische koers .....	8
<b>1.2 Organisatie .....</b>	<b>9</b>
Bestuur .....	9
Juridische structuur & contactgegevens .....	9
Scholen .....	9
Organisatiestructuur .....	11
De (gemeenschappelijke) medezeggenschap .....	13
Horizontale dialoog en verbonden partijen (het samenwerkingsverband, Onderwijsregio).....	14
Klachtenbehandeling .....	14
Governance.....	16
<b>2. Onderwijs en kwaliteit .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1 Onderwijskwaliteit &amp; kwaliteitszorg.....</b>	<b>17</b>
Doelen en resultaten .....	17
<b>2.2 Toekomstige ontwikkelingen .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Onderwijsresultaten .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Nationaal Programma Onderwijs .....</b>	<b>19</b>
<b>2.5 Sterk Techniekonderwijs .....</b>	<b>21</b>
<b>2.6 Inspectie .....</b>	<b>21</b>
<b>3. Personeel en professionalisering.....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Doelen en resultaten.....</b>	<b>24</b>
Gesprekscyclus.....	24
Verzuimgegevens.....	24
Functiemix .....	25
<b>3.2 Strategisch personeelsbeleid.....</b>	<b>26</b>
Uitbreiding regeling reiskosten .....	26
Functiemix .....	26
Regeling levensfase bewust personeelsbeleid .....	26
Beleid bij ontslag.....	27
<b>3.3 Toekomstige ontwikkelingen .....</b>	<b>27</b>
<b>3.4 Werkdrukverlichting .....</b>	<b>27</b>
<b>4. Bedrijfsvoering .....</b>	<b>28</b>



4.1	Allocatie van middelen.....	29
4.2	Huisvesting .....	29
4.3	ICT .....	29
<b>5.</b>	<b>Intern toezicht (Jaarverslag Raad van Toezicht).....</b>	<b>30</b>
5.1	Leden Raad van Toezicht .....	30
5.2	Toezichtwerkzaamheden .....	30
	Algemeen.....	31
5.3	Werkgever van het bestuur (Remuneratiecommissie).....	32
5.4	Onderwijscommissie .....	33
5.5	Auditcommissie .....	33
<b>6.</b>	<b>Continuïteitsparagraaf .....</b>	<b>34</b>
6.1	Koppeling met de vastgestelde begroting.....	34
6.2	Meerjarenbegroting .....	34
6.3	Balans 2024 - 2028 .....	35
	Leerlingenontwikkeling en -prognoses .....	37
	Formatie.....	37
	Ontwikkelingen 2024 en daarna .....	38
6.4	Financiële ratio's 2023-2028.....	39
6.5	Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem .....	40
6.6	Weerstandsvermogen .....	41
6.7	Uitkomsten risicoanalyse .....	42
	Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3) .....	46
	<b>DEEL II: JAARREKENING .....</b>	<b>47</b>
<b>7.</b>	<b>financieel resultaat 2023 .....</b>	<b>48</b>
7.1	Inleiding.....	48
7.2	Resultaatbestemming .....	48
7.3	Belangrijkste verschillen met de vastgestelde begroting 2023.....	49
7.4	Kengetallen.....	51
	Liquiditeit .....	51
	Solvabiliteit .....	51
	Rentabiliteit .....	52
	Weerstandsvermogen.....	52
	Normatief eigen vermogen OCW voor mogelijk bovenmatig vermogen .....	52
	Regeling Beleggen, belenen en derivaten.....	53
7.5	Balans na resultaatbestemming per 31 december 2023.....	54
7.6	Staat van baten en lasten 2023 .....	55
7.7	(Voorstel) bestemming van het resultaat .....	55



7.8	Gebeurtenissen na balansdatum .....	56
7.9	Kasstroomoverzicht 2023 .....	57
<b>8.</b>	<b>Grondslagen van waardering en resultaatbepaling .....</b>	<b>58</b>
<b>8.1</b>	<b>Algemene toelichting .....</b>	<b>58</b>
	Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening .....	58
	Wijzigingen ten opzichte van vorig jaar .....	58
	Rapporteringsvaluta .....	58
	Schattingen .....	58
	Verbonden partijen .....	59
<b>8.2</b>	<b>Financiële instrumenten.....</b>	<b>59</b>
	Kredietrisico .....	59
<b>8.3</b>	<b>Grondslagen voor waardering van activa en passiva .....</b>	<b>60</b>
	Immateriële vaste activa .....	60
	Materiële vaste activa .....	60
	Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa .....	60
	Vorderingen en overlopende activa .....	61
	Liquide middelen .....	61
	Eigen Vermogen .....	61
	Voorzieningen .....	62
	Langlopende schulden .....	63
	Kortlopende schulden .....	63
<b>8.4</b>	<b>Grondslagen voor de bepaling van het resultaat .....</b>	<b>64</b>
	Baten.....	64
	Lasten.....	65
	Financiële baten en lasten .....	66
	Resultaat .....	66
	Belastingen .....	66
<b>8.5</b>	<b>Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht.....</b>	<b>66</b>
<b>8.6</b>	<b>Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2023 .....</b>	<b>67</b>
	Activa .....	67
	Passiva .....	71
<b>8.7</b>	<b>Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW.....</b>	<b>76</b>
	G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule .....	76
	G2A Subsidie met verrekeningsclausule, aflopend EUR bedragen: x 1 .....	76
	G2B Subsidie met verrekeningsclausule; doorlopend EUR bedragen: x 1 .....	76
<b>8.8</b>	<b>Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....</b>	<b>78</b>
<b>8.9</b>	<b>Toelichting op de staat van baten en lasten 2023 .....</b>	<b>80</b>
	Baten.....	80
	Lasten.....	82
<b>8.10</b>	<b>Overzicht verbonden partijen.....</b>	<b>87</b>
<b>8.11</b>	<b>WNT-verantwoording 2023 Het Bakken Almere .....</b>	<b>88</b>
<b>8.12</b>	<b>Overige gegevens .....</b>	<b>94</b>
	Gegevens over de rechtspersoon.....	94
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	94
	Ondertekening van de jaarrekening.....	94
<b>BIJLAGES</b>	<b>.....</b>	<b>95</b>



<b>Bijlage 1: Verslag MR</b> .....	<b>96</b>
Jaarverslag 2023 Medezeggenschapsraad Het Baken Almere .....	97
<b>Bijlage 2: Onderwijsresultaten</b> .....	<b>100</b>
<b>Bijlage 3: Overzicht van hoofd- en nevenfuncties</b> .....	<b>103</b>
Overzicht van hoofd- en nevenfuncties .....	104
<b>Bijlage 4: Goedkeurende verklaring Accountant</b> .....	<b>105</b>



DEEL I: BESTUURSVERSLAG



## VOORWOORD

Welkom in het jaarverslag 2023 van Het Baken Almere. Bij Het Baken hechten we grote waarde aan transparantie en publieke verantwoording. Dit jaarverslag, inclusief de jaarrekening, is een belangrijke manier om inzicht te geven in hoe wij onze publieke middelen besteden. Wij vinden het namelijk essentieel dat het gebruik van deze middelen op een verantwoorde en doeltreffende wijze gebeurt. Alleen door open en helder te communiceren, kunnen wij laten zien dat wij zorgvuldig omgaan met de ons toevertrouwde publieke middelen.

Bij Het Baken zijn we continu bezig om ons in te zetten voor al onze leerlingen en medewerkers. We streven naar kwalitatief hoogwaardig onderwijs waarin onze leerlingen een breed scala aan kennis en vaardigheden ontwikkelen. Daarnaast bouwen we actief aan een stabiel en betrokken team van medewerkers. Een fijne werkplek waarbij er ontwikkeling en persoonlijke groei voor iedereen is. Deze inspanningen zorgen ervoor dat onze scholen groeien en dat we samen meer kwaliteit en plezier aan onze gezamenlijke opdracht kunnen toevoegen.

Voor Het Baken was 2023 een dynamisch jaar. Zowel in het bestuur als in de schoolleiding zijn nieuwe gezichten verschenen, soms (noodgedwongen) slechts tijdelijk. De organisatie is nog steeds in beweging. Ook bij Het Baken zijn de gevolgen van het lerarentekort te merken. Almere heeft daar meer dan gemiddeld last van, net als de andere grote steden in de G5, waar Almere met Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht deel van uitmaakt.

In dit jaarverslag willen we enkele belangrijke ontwikkelingen uitlichten die afgelopen jaar binnen de scholen van Het Baken hebben plaatsgevonden, evenals de maatschappelijke veranderingen waarmee wij te maken hebben gehad. Deze ontwikkelingen illustreren hoe wij ons blijven inzetten voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en een positieve bijdrage aan de samenleving van Almere.

Het jaarverslag bestaat uit twee delen. Het eerste deel betreft het bestuursverslag, met aandacht voor onder andere onderwijs, organisatie en intern toezicht. Het tweede deel betreft de jaarrekening. Daarin wordt verantwoording afgelegd over de financiën.

We hopen dat dit jaarverslag u een duidelijk en informatief beeld geeft van ons werk en onze inspanningen. Bedankt voor uw interesse in Het Baken.



# 1. Het schoolbestuur

## 1.1 Profiel

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, naastenliefde en barmhartigheid 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".

### Missie en visie

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.

*Ieder mens heeft recht op een eigen plekje en een zelfgekozen pad.*

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.

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

### Strategische koers

Het Baken Almere is begin 2023 gestart met het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan, uitgaande van het moreel kompas uit het lopende plan (respect en naastenliefde) met betrekking tot de grondhouding richting leerling, ouders en personeel en de brede vormende opdracht van het onderwijs. Het lopende plan was echter onvoldoende richtinggevend en het is (mede) door corona onvoldoende gelukt om de onderwijskoers nader te specificeren. De intentie was daarom





begin 2023 om in het nieuwe strategisch beleidsplan ook de onderwijsvisie met onderliggende uitgangspunten concreter uit te werken.

Sinds medio 2023 hebben echter op verschillende plekken in de organisatie personele wisselingen plaatsgevonden, waardoor de prioriteit is verschoven naar zaken die op korte termijn om aandacht vroegen om de continuïteit te waarborgen. De ontwikkeling van een nieuw strategisch beleidsplan is hierdoor vertraagd. Eind 2023 is besloten om het lopende strategisch beleidsplan met een jaar te verlengen, zodat in de nieuwe formatie invulling gegeven kan worden aan de ontwikkeling van een nieuwe strategische koers 2025-2028.

## 1.2 Organisatie

### Bestuur

In 2023 hebben er verschillende bestuurswisselingen plaatsgevonden. In de tabel hieronder kunt u de samenstelling van het bestuur van Het Bakken in de tijd terugvinden.

Naam	Functie	Periode
C.G.W.G. Oirbons	Bestuurder <sup>1</sup>	1-1-2023 t/m 31-10-2023
L.W. de Wit	Voorzitter CvB a.i.	26-06-2023 t/m 5-11-2023
G.P. Bossenbroek	Voorzitter CvB a.i.	6-11-2023 t/m 29-2-2024
A.C. Turner	Voorzitter CvB	per 1-3-2024

Tabel 1: College van Bestuur Het Bakken Almere

### Juridische structuur & contactgegevens

Het Bakken Almere is een stichting.

Naam: Het Bakken Almere  
Bestuursnummer: 42620  
KvK-nummer: 55752004  
Adres: Rooseveltweg 5 | 1314 SJ Almere  
Telefoonnummer: (036) 530 72 07  
E-mail: [hetbaken@hetbaken.nl](mailto:hetbaken@hetbaken.nl)  
Website: [www.hetbaken.nl](http://www.hetbaken.nl)

### Scholen

De stichting Het Bakken Almere omvat vijf scholen, die gezamenlijk onder één BRIN-nummer vallen.

---

<sup>1</sup> Tweede termijn



Naam school	BRIN-nummer	Website school
Stad College	01FP00	www.stadcollege.nl
Park Lyceum	01FP01	www.parklyceum.nl
Poort Lyceum	01FP05	www.poortlyceum.nl
Trinitas Gymnasium	01FP04	www.trinitasgymnasium.nl
International School Almere	01FP06	www.internationalschoolalmere.nl

Tabel 2: Bakenscholen

### *Stad College*

Stad College is het enige Vakcollege van Almere, heeft een breed technisch profiel en is een belangrijke partner binnen Sterk Techniek Onderwijs. 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 centraal in het onderwijs dat ze biedt.

### *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. Dit versterkt de kwaliteit van de begeleiding. 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. 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 talentontwikkeling 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 primair onderwijs (po) naar voortgezet onderwijs (vo).

### *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*

At the International School Almere we celebrate diversity as it empowers our students to become responsible citizens of the world who are prepared to embrace the future. We empower young minds to confidently develop their full potential, shaping their own future. We foster an environment where our students are not just learners, but the architects of a brighter future. Our commitment to embracing the richness of various cultures and backgrounds empowers each student to become a responsible global citizen, ready to navigate the complexities of an interconnected world.

Our mission transcends the mere transmission of knowledge; we endeavor to shape confident young minds, enabling them to carve their own unique paths. The nurturing atmosphere we cultivate is a product of our dedicated and internationally minded professional staff, who serve as catalysts for growth and learning. In this welcoming school community, driven by a shared passion for education, every individual is encouraged to unfold their potential in an environment that values growth as a collective journey.

*We recognize that our students are not just learners within classroom walls; they are seeds of change, bearers of dreams, and the architects of a future yet to be fully realized. Our students are equipped with the tools not only to succeed but to lead with empathy, to understand, and to make a positive impact on the global stage. We don't just prepare students for the future – we enable them to shape it.*

## **Organisatiestructuur**

Een professionele cultuur is onontbeerlijk voor 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.

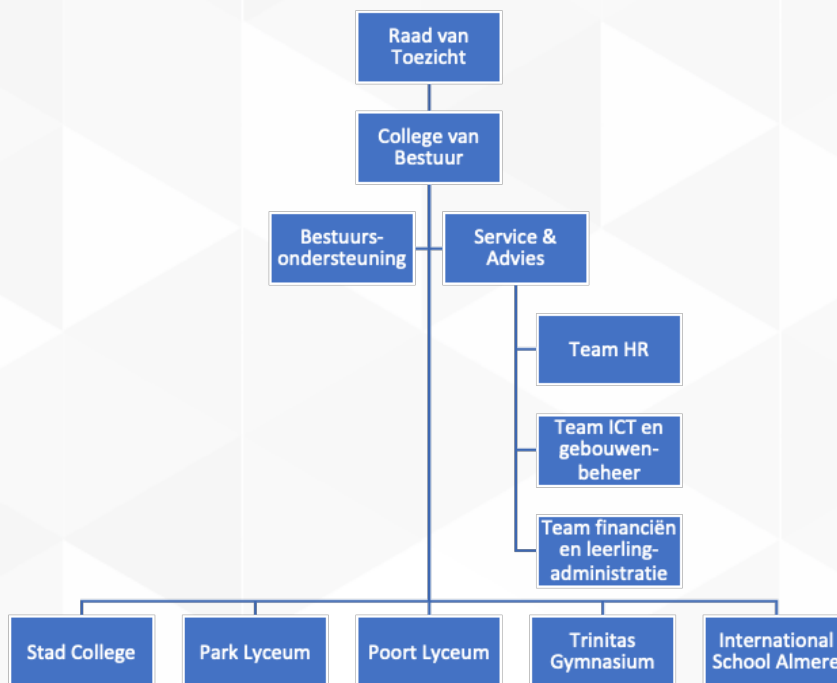
De manier waarop we onze scholen organiseren en aansturen maakt de ontwikkeling van bovenstaande professionele cultuur mogelijk. Tevens stelt het ons in staat om onze visie op onderwijs te realiseren en geeft het ons de wendbaarheid om in te spelen op de toenemende complexiteit van de maatschappij en 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, zeker in een stad als Almere. 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 komt en waar teamleden samen de competenties ontwikkelen om het eigen handelingsvermogen te versterken.

Onderstaande figuur bevat het organogram van stichting Het Baken Almere. De besturingsfilosofie en het daaraan gekoppelde managementstatuut van de stichting zijn in 2022 in concept vernieuwd en zijn in 2023 besproken met de medezeggenschapsraad en goedgekeurd door de raad van toezicht.





Figuur 1: Organogram Het Bakken Almere 2023

Na uitgebreide consultaties in 2022, zijn begin 2023 aanzienlijke wijzigingen doorgevoerd in de centrale ondersteuning van de stichting. Nu we bijna een jaar in deze vorm werken en na alle wisselingen in de personele bezetting, evalueren we deze structuur in 2024 met een frisse blik.

Het jaar 2023 was een roerig jaar door veel personele wisselingen binnen de organisatie. Op verschillende scholen en ook binnen het bestuur, bij bestuursondersteuning en Service en Advies zijn op sleutelposities nieuwe personen terechtgekomen, vaak noodgedwongen in een tijdelijke aanstelling (op interim-basis). Daardoor kwam er ook veel in beweging in de organisatie. Dat was niet altijd makkelijk, maar zo tegen het eind van 2023 hebben we het vizier weer naar voren gericht met de komst van nieuwe vaste medewerkers op belangrijke plekken en meer stabiliteit om ook voor de resterende plekken nieuwe krachten te werven in 2024. Het bestuur van Het Bakken Almere, wordt sinds 1 maart 2024 gevormd door de heer A. Turner.

## De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

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 en voert twee keer per jaar overleg met de raad van toezicht. 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.



In 2023 zijn onder andere het reglement en het statuut van de Medezeggenschapsraad vernieuwd. Het complete verslag over 2023 van de Medezeggenschapsraad is te vinden in bijlage 1.

### **Horizontale dialoog en verbonden partijen (het samenwerkingsverband, Onderwijsregio)**

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 die zorgt voor de organisatie van passend onderwijs in de stad. Sinds 2022 bestaat de raad van toezicht van de coöperatie uit onafhankelijke leden. De bestuurders van de aangesloten scholen zijn betrokken via de Algemene Leden Vergadering (ALV). In het ondersteuningsplan voor de komende vier jaar staat het samen ontwikkelen van inclusief onderwijs in Almere centraal.

Met de Almeerse Scholengroep (ASG) is 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 in verzorgen. In de zomer van 2023 is de energie-neutrale nieuwbouw in gebruik genomen. Het gebouw is begin 2024 feestelijk geopend. De beide schoolbesturen werken met een samenwerkingsovereenkomst 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 is in opdracht van de drie besturen een evaluatieonderzoek uitgevoerd. Daaruit kwam naar voren dat het van belang zou zijn het draagvlak binnen de besturen te versterken. In 2023 is vanuit het Baken onderzoek gedaan naar het draagvlak bij de andere besturen en de intenties met het 1014 onderwijs. Een besluit over voortzetting wordt in 2024 definitief genomen.

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.

### **Klachtenbehandeling**

Binnen de klachtenregeling van Het Baken Almere (te vinden op de website, in de schoolgidsen en op het interne DigiPlein) is afgesproken dat leerlingen en hun ouders zich in geval van klachten over bijvoorbeeld grensoverschrijdend gedrag kunnen wenden tot interne vertrouwenspersonen. Voor medewerkers is er een externe vertrouwenspersoon (zie verderop).

*Interne vertrouwenspersonen*



De interne vertrouwenspersonen per locatie zijn:

Stad College	Alma van der Starre
Park Lyceum	Marcel Tigchelovend
	Carolien Boverhof
Poort Lyceum	Ed Drees
Trinitas Gymnasium	Pim Groot
International School Almere	Gigi Lameris
	Arent Remmelink

Het vertrouwenswerk binnen Het Baken Almere wordt gecoördineerd door Alma van der Starre en Pim Groot. Tussen bestuur en de coördinatoren vertrouwenswerk is jaarlijks overleg en de coördinatoren worden één keer per jaar gehoord door de remuneratiecommissie van de raad van toezicht. Dit gesprek heeft in november 2023 plaatsgevonden.

De interne vertrouwenspersonen vormen samen een intervisiegroep. Zij kunnen elkaar raadplegen wanneer dat nodig is. Onder supervisie van de externe vertrouwenspersoon vinden intervisiebijeenkomsten plaats. In 2023 werd hierin onder andere geconstateerd dat een aantal leden van de groep de pensioengerechtigde leeftijd nadert. De komende tijd moet er gezorgd worden voor tijdige vervanging. Ook is bij intervisie gebleken dat er in 2023 van verschillende scholen leidinggevendenden betrokken waren bij meldingen inzake grensoverschrijdend gedrag. Dit punt van zorg is besproken met de interim-bestuurder en de raad van toezicht.

In 2023 hebben de interne vertrouwenspersonen samen acht meldingen ontvangen van grensoverschrijdend gedrag. Geen van deze meldingen heeft geleid tot een officiële klacht. Bij al deze meldingen was er sprake van een vervolgtraject en een concrete afhandeling.

#### *Externe vertrouwenspersoon*

Met ingang van 1 januari 2020 behandelt een externe vertrouwenspersoon meldingen van medewerkers over ongewenste omgangsvormen. De externe vertrouwenspersoon wordt door Het Baken Almere ingehuurd via *Bezemer & Schubad*. Sinds eind 2022 ligt deze rol bij mevrouw Lumien Veld. Medewerkers weten de externe vertrouwenspersoon steeds beter te vinden, al werden ook in 2023 de interne vertrouwenspersonen diverse keren geconsulteerd door collega's. Als hiervan sprake was, werden zij altijd doorverwezen naar de externe vertrouwenspersoon.

De externe vertrouwenspersoon is in 2023 meermaals geconsulteerd door leidinggevendenden en interne vertrouwenspersonen. In deze consultaties wordt de externe vertrouwenspersoon om advies gevraagd. De externe vertrouwenspersoon heeft daarnaast drie individuele meldingen ontvangen van pesten, discriminatie en (seksuele) intimidatie. 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. Daarnaast zijn er in 2023 twee groepsmeldingen gedaan die ter behandeling aan het (interim) bestuur zijn voorgelegd. De externe vertrouwenspersoon heeft zowel de groep als het bestuur ondersteund in de te nemen stappen.



In 2023 is het de externe vertrouwenspersoon opgevallen dat melders te weinig betrokkenheid en te weinig daadkracht ervaren vanuit de hogere leiding/het management en de bestuurder in de afgelopen jaren. Ook is haar opgevallen dat er relatief veel verloop is van medewerkers, leidinggevenden en management en een aanhoudende hoge werkdruk.

## **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. Bij het Baken Almere is sprake van organieke scheiding tussen bestuur en intern toezicht (*two-tier*), met het zogenaamde raad-van-toezicht-model. 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 3 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. In 2023 zijn een nieuw reglement voor de raad van toezicht en onderliggende commissiereglementen vastgesteld. In deze vernieuwing is 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.

Daarnaast zijn in 2023 de besturingsfilosofie en het managementstatuut opnieuw vastgesteld, evenals het reglement MR.





## 2. Onderwijs en kwaliteit

### 2.1 Onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg

Onze missie (zie paragraaf 1.1) 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 leert 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. 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 burgerschaps-competenties van leerlingen.

In 2023 is het stelsel van kwaliteitszorg ('Iemniscaat') uitgebreid en aangescherpt. De cyclus staat beschreven maar is nog niet (volledig) geïmplementeerd. We werken met een uniform jaarplan, managementgesprekken op basis van duiding van resultaten en stuurinformatie en reflectie op het kwaliteitskader. Sturing gebeurt via bilateraal overleg, managementgesprekken en integrale voortgangsrapportages. We hebben een training 'Cum Laude' georganiseerd om sleutelfunctionarissen nog beter toe te rusten in de analyse van data. De uitvoering van het opgestelde kwaliteitsbeleid en de monitoring vanuit het bestuur blijft wel een aandachtspunt. Voornemen is om in 2024 centraal een beleidsadviseur kwaliteit en onderwijs aan te stellen en daarmee de uitvoering en monitoring van de kwaliteitscyclus een impuls te geven en de kwaliteitscultuur (verder) te verstevigen.

### Doelen en resultaten

In 2023 zijn de strategische ambities uit het kwaliteitskader geconcretiseerd in kwalitatieve verwachtingen richting scholen en meetbare doelen. Eind 2023 zijn nieuwe formats ontwikkeld voor de maandrapportage (MARAP), waarbij naast financiën en HRM onderwijskwaliteit een



nadrukkelijke plaats heeft. Hiermee wordt het inzicht in ontwikkelingen en de samenhang daartussen vergroot, zowel bij leidinggevendenden op de scholen als op bestuurlijk niveau. Op basis van deze inzichten wordt waar nodig (bij)gestuurd.

We zijn een partnerschap aangegaan met DUO Onderwijsonderzoek & Advies om ons gestructureerd en over meerdere jaren te voorzien van data over tevredenheid ouders, leerlingen en medewerkers. Door de wisselingen in schoolleiding en op bestuursniveau heeft gezamenlijke opvolging van de resultaten in 2023 niet voldoende aandacht gekregen. Voor 2024 zijn er stappen ondernomen om met de resultaten van de tevredenheidsonderzoeken een plan van aanpak op te zetten voor ieder van de scholen en voor Service en advies en om die gezamenlijk in het directieboard te bespreken en zo mee te nemen in de PDCA-cyclus.

In 2023 hebben we examenbeleid gemaakt, is het centrale examenreglement vernieuwd en zijn de schoolreglementen vertaald naar toegankelijke informatiebronnen voor ouders en leerlingen. Stichting CINOP (een onderwijskundig advies- en onderzoeksbureau) ondersteunt ons in de professionalisering van directie en examencommissies. Ook hier geldt dat we in 2024 verder gaan op de ingezette koers.

Tot slot hebben we ons professionaliseringsbeleid in 2023 verder uitgevoerd met de Baken Academie, Baken Bruist (inclusief thematische en vakgerichte netwerken) en doorontwikkeling van de gesprekscyclus.

## **2.2 Toekomstige ontwikkelingen**

In de tweede helft van 2023 is door diverse (bestuurlijke) personele wisselingen gebleken dat op een aantal vlakken 'achterstallig onderhoud' is. Zo is bijvoorbeeld het leerlingenstatuut verouderd. Met het verloop op sleutelposities is ook veel kennis verloren gegaan. Er is daarom veel tijd en aandacht gegaan naar het boven water krijgen van alle informatie om een compleet beeld te krijgen van de stichting. Waar mogelijk zijn de meest urgente zaken aangepakt. We hebben voorrang gegeven aan het op orde krijgen van de P&C-cyclus en daar zijn flinke stappen gezet.

Voor wat betreft de te nemen stappen op het gebied van beleid en onderwijskwaliteit hebben we in 2023 met name gewerkt aan inzicht en overzicht - in wat er wel en niet is, of wat verouderd is. Er is nog geen stabiele basis met een ritme van een cyclus die (meer)jaarlijks wordt doorlopen. Voor 2024 is het ons doel om vanuit stabiliteit in de basis te werken aan de uitvoering van een gedegen jaarcyclus. Een van de concrete stappen is om centraal (binnen Service & Advies) een coördinator aan te stellen op onderwijskwaliteit.

## **2.3 Onderwijsresultaten**

In het najaar van 2023 zijn de onderwijsresultaten van het schooljaar 2022-2023 beschikbaar gekomen binnen Cum Laude, i.e. de managementinformatietool van het programma dat binnen



Het Baken Almere wordt gebruikt voor de leerlingadministratie (SomToday). In bijlage 2 zijn overzichten opgenomen met de onderwijsresultaten van het schooljaar 2022-2023, de gemiddelde resultaten over de afgelopen drie jaar en de historische ontwikkelingen (5 jaar).

Het Baken Almere verwacht van haar scholen dat de onderwijsresultaten minimaal op de norm van de Inspectie van het Onderwijs liggen. Helaas zien we dat onze resultaten niet overal goed genoeg zijn. 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. Zie hieronder bij de paragraaf Inspectie (2.5) voor een verdere toelichting hierop.

In de tabel hieronder staan de slagingspercentages van het afgelopen schooljaar.

<b>School</b>		<b>20/21</b>	<b>21/22</b>	<b>22/23</b>
Stad College	vmbo-b	100%	100%	100%
	vmbo-k	100%	100%	95%
	vmbo-(g)t   mavo	96%	95%	57%
Park Lyceum	vmbo-(g)t   mavo	77%	98%	86%
	havo	82%	70%	62%
	vwo	85%	77%	68%
Trinitas Gymnasium	vwo	93%	89%	89%
Poort Lyceum	vmbo-(g)t   mavo	96%	100%	100%
	havo	80%	96%	92%

Tabel 3: Slagingspercentages schooljaar 2021-2022 t/m 2022-2023

De slagingspercentages zijn stabiel of vertonen een (lichte) daling ten opzichte van voorgaand schooljaar. Met name bij Park Lyceum ziet de trend er niet goed uit. Afgelopen schooljaar is hard gewerkt aan de herstelopdracht. We zetten hiermee in op een kentering van de trend. Bij Poort Lyceum zijn de slagingspercentages goed, maar is de onderbouwsnelheid onvoldoende. Dit zou op termijn ook effect kunnen hebben op de slagingspercentages.

## 2.4 Nationaal Programma Onderwijs

Het nationaal programma onderwijs (NPO) is er voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona. Het Baken Almere heeft in totaal een bedrag van € 6,2 miljoen aan NPO-middelen ontvangen.

In juni 2022 hebben de scholen de zogenaamde schoolscaan uitgevoerd op basis van een uniform format. De schoolscaan is bedoeld om inzicht te krijgen op de sociaal-emotionele en cognitieve



ontwikkeling van leerlingen, opdat een gericht schoolprogramma kan worden samengesteld waaraan de NPO-middelen worden besteed. Dit is in samenspraak en met instemming van de medezeggenschap op de scholen opgepakt. Het Bakken Almere heeft ervoor gekozen de middelen niet bovenschols aan te wenden, maar toe te wijzen aan de afzonderlijke schoollocaties.

De bestedingstermijn van het Nationaal Programma Onderwijs is met twee schooljaren verlengd. De ontvangen gelden mogen tot en met schooljaar 2024-2025 worden besteed aan de interventies van de menukaart:

- meer onderwijs;
- effectievere inzet onderwijs;
- sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling;
- ontwikkeling executieve functies;
- extra inzet personeel en ondersteuning;
- faciliteiten en randvoorwaarden.

Op Het Bakken heeft de inzet vanuit de ontvangen gelden Nationaal Programma Onderwijs geresulteerd in onder andere:

- verbeteren van taal- en rekenvaardigheden;
- individuele begeleiding bij kernvakken;
- bevorderen van welzijn en zelfvertrouwen;
- trainingen voor docenten.

De actuele financiële stand van zaken ten aanzien van de inzet en benutting van de NPO-middelen ziet er als volgt uit:

Nationaal Programma Onderwijs	Resultaat- bestemming per 31/12/2022	Ontvangen NPO middelen 2023	Loonkosten	Realisatie	Bestemmings- reserve per 31/12/2023
S&A	-	-	-	-	-
Stad College	392.473	541.749	227.568	465.258	241.396
Park Lyceum	568.244	832.363	451.576	294.529	654.502
Trinitas Gymnasium	244.423	283.814	406.087	122.149	0
Poort Lyceum	72.517	268.185	317.478	23.223	0
Intern. School Almere	-4.230	138.257	72.948	61.079	-0
Academie10-14	-	30.705	30.705	-	0
<b>Saldo</b>	<b>1.273.427</b>	<b>2.095.073</b>	<b>1.506.363</b>	<b>966.239</b>	<b>895.898</b>

## Conclusie

De NPO-middelen voor Stad College en Park Lyceum zijn nog niet volledig benut en hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd binnen het eigen vermogen van Het Bakken Almere. De NPO-middelen zijn in 2023 vooral ingezet op tijdelijke uitbreidingen voor personeel en tijdelijke contracten ter ondersteuning van het personeel. Het percentage personeel niet in loondienst ligt hierdoor lager dan vorig jaar (2023: 28%; 56% in 2022).



## 2.5 Sterk Techniekonderwijs

Het jaar 2023 is voor het project Sterk Techniekonderwijs (STO) een sleuteljaar geworden. Het Bakken Almere (Stad College) is penvoerder van het STO voor de regio.

Van het oorspronkelijke plan STO 2019 – 2023 waren de middelen nog niet uitgeput. Een aantal scholen was er om verschillende redenen (corona, personeelstekorten, tekort aan liquide middelen) niet in geslaagd de toegekende middelen in te zetten volgens het projectplan. Dit was een landelijk probleem waardoor de subsidieverstrekker 2024 als tussenjaar ingevoerd heeft om de regio's wat meer tijd te geven de plannen alsnog uit te voeren. Wij hebben bij verschillende scholen gestuurd op het alsnog uitvoeren van de geplande activiteiten. Daarnaast hebben we plannen geherformuleerd, zodat resterende middelen naar beter uitvoerbare activiteiten zou gaan.

Belangrijkste mijlpalen en gerealiseerde doelen:

1. Ontwikkeling lespakketten "7 werelden van Techniek" voor onderbouw VMBO
2. Doorontwikkeling *discovery labs*
3. Alle leerlingen VMBO-onderbouw hebben bliksemstages gelopen
4. Organiseren keuzevakkenweek
5. Ontwikkeling nieuwe VMBO-MBO-doorstroomroute BWI-PIE
6. Zeven VMBO scholen hebben hun *skills lab* voorzien van moderne outillage/inventaris
7. Inzet vakmensen vanuit bedrijven
8. Start gemaakt met na-/bijscholing docenten: Drones, Robotica en VR.
9. Start gemaakt met de ontwikkeling van innovatielabs, zoals
  - a. Wonen op water
  - b. Duurzaam bouwen (Tiny house)
  - c. Werken met drones (keuzevak bovenbouw)
  - d. Techniek in media (TIM)
  - e. Theatre & Design (T&D-programma)
  - f. Virtual & Augmented Reality (VR-programma)

## 2.6 Inspectie

In de periode van 15 mei tot en met 2 juni 2023 heeft binnen Het Bakken Almere het herstelonderzoek plaatsgevonden. Een team van inspecteurs heeft een uitgebreide documentenstudie uitgevoerd en gesprekken gevoerd met bestuur, directie en management van alle scholen, bedrijfsvoering, raad van toezicht en medezeggenschap. De Inspectie van het Onderwijs heeft op Park Lyceum ook gesproken met groepen docenten.

De Inspectie van het Onderwijs is tot het oordeel gekomen dat Het Bakken Almere heeft voldaan aan de herstelopdrachten van een jaar geleden. Het Bakken Almere heeft een voldoende gekregen voor de indicator BKA1: "Visie, ambities en doelen. Het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan". De Inspectie heeft vastgesteld dat



in een jaar tijd grote stappen zijn gezet in de doorontwikkeling van het stelsel van kwaliteitszorg. De Inspectie heeft het bestuur gecompimenteerd met het stelsel dat er nu staat en ziet dat het ook in werking is gebracht. Er worden concrete resultaten afgesproken en er wordt gestuurd op de realisatie daarvan. Daar waar het stelsel nog niet helemaal is 'uitgeprobeerd' (bijvoorbeeld in termen van evalueren en verbeteren) heeft de Inspectie er vertrouwen in dat de ingezette ontwikkeling doorgaat. Aan de herstelopdrachten die de Inspectie van het Onderwijs heeft gegeven voor het bestuursverslag en de communicatie over de vrijwillige ouderbijdrage is ook voldaan.

In principe betekent dit dat alle indicatoren van het bestuurlijk toezichtkader voor Het Bakken Almere op voldoende staan. De Inspectie van het Onderwijs heeft gedurende het herstelonderzoek echter signalen opgevangen die duiden op onrust en instabiliteit in de directieraad. Voor de Inspectie waren deze signalen aanleiding om de indicator BKA2 ("Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.") ook nog te onderzoeken. De Inspectie wil graag zeker stellen dat de kwaliteitscultuur binnen de scholen voldoende op orde is om de ingezette ontwikkeling volledig te implementeren. Dat BKA2 nu in het onderzoek wordt betrokken, betekent dat de Inspectie naast kwaliteitscultuur ook het financieel beheer, de relatie met de raad van toezicht en de relatie met de MR opnieuw beoordeelt.

De Inspectie beoordeelt ook BKA2 met een voldoende. Daarbij heeft ze wel haar zorg uitgesproken over de stabiliteit in het leidinggevend kader binnen zowel de scholen als Service & Advies en het mogelijk effect op de kwaliteitscultuur binnen de scholen. De Inspectie heeft daarbij de afweging gemaakt dat een herstelopdracht in deze fase van Het Bakken Almere geen bijdrage levert aan het creëren van, zoals de onderzoeksleider dat noemde, 'rust in de tent'. De Inspectie is wel voornemens in het eerste kwartaal 2024 een gesprek te voeren met de nieuwe bestuurder om te vernemen hoe het op dat moment gaat binnen de stichting.

Overige onderdelen van BKA2 (zoals relatie met intern toezicht en medezeggenschap) voldoen aan de wettelijke eisen. Wel is de vraag gesteld hoe de solvabiliteit van Het Bakken Almere door de accountant is beoordeeld en of er een goedkeurende verklaring is afgegeven. In dat kader gaf de onderzoeksleider aan dat Het Bakken Almere op basis van deze indicator na 1 juli 2023, als alle besturen worden beoordeeld door Financieel Toezicht, in beeld zal komen. In hiervoor genoemd gesprek met de nieuwe bestuurder zal iemand van Financieel Toezicht meekomen. Op verzoek van Het Bakken heeft eind 2023 nader overleg plaatsgevonden tussen Het Bakken en de Inspectie. Daar is geen aanleiding voor vervolg naar voren gekomen. Het Bakken Almere beschouwt haar solvabiliteit als voldoende (zie ook de toelichting bij de continuïteitsparagraaf).

### **Park Lyceum**

De Inspectie van het Onderwijs heeft vastgesteld dat de onderwijskwaliteit van de afdelingen havo en vwo 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 weggewerkt. 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 programma in te delen. 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 van 2022, 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. In 2023 heeft de school hard gewerkt aan de doelen in het verbeterplan. In 2024 bezoekt de Inspectie de school opnieuw.

### **Poort Lyceum**

De onderwijskwaliteit op de afdeling havo van Poort Lyceum werd 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 het verbeteren 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. Ook hier heeft de Inspectie van het Onderwijs aangekondigd een herstelonderzoek uit te voeren in het voorjaar van 2024.

## **3. Personeel en professionalisering**



### 3.1 Doelen en resultaten

Speerpunt voor HR in 2023 is met name sturing op formatie geweest. De activiteiten in het kader van het Verbeterplan Planning & Controle (P&C) uit 2022 zijn voortgezet. Sturing op de formatie (vanuit Control en HR en met ondersteuning van de applicatie Fusyon) heeft geleid tot meer eigenaarschap bij de scholen en het gezamenlijk vaststellen van uitgangspunten voor de formatieve kaders waarbij structurele inzet en inzet ten laste van additionele middelen zijn gescheiden. We krijgen hierdoor meer inzicht in ons belangrijkste middel voor goed onderwijs.

Het Baken Almere streeft naar duurzame inzetbaarheid en continuïteit in bezetting. Het waarmaken van deze ambities vraagt om passend en samenhangend beleid. Alle leidinggevenden spelen een belangrijke rol in de uitvoering hiervan. Focus heeft gelegen op behoud van personeel en vergroten van de instroom. Ontwikkeling van nieuw professionaliseringsbeleid, evaluatie en doorontwikkeling van de Baken Academie en de gesprekscyclus zijn hier onderdeel van, alsook activiteiten gericht op vitaliteit en verzuim, met name preventief verzuim. Leidinggevenden zijn getraind in het voeren van verzuimgesprekken.

#### Gesprekscyclus

Het Baken Almere hecht waarde aan de volgende uitgangspunten in de dialoog tussen leidinggevende en medewerker:

- Leidinggevende en medewerker zijn continu met elkaar in gesprek (formeel en informeel).
- Gesprekken tussen medewerker en leidinggevende zijn ontwikkelingsgericht, waardierend, motiverend en tweezijdig.
- Leidinggevende heeft de medewerker in beeld en coacht de medewerker in zijn/haar ontwikkeling.

In 2021 is binnen Het Baken Almere een nieuwe ontwikkelingsgerichte gesprekscyclus ontwikkeld en geïmplementeerd. In de doorontwikkeling van de gesprekscyclus zijn leidinggevenden getraind en loopt sinds 2023 de verslaglegging van de gesprekscyclus via de eigen Baken Academie. In 2023 heeft een evaluatie in verschillende geledingen plaatsgevonden. Op basis van die evaluaties, is een volgende stap gezet die vooral gericht is op toegankelijker maken van documenten en verslaglegging met als doel om het niet anders maar nog beter te doen.

Sinds de start van het nieuwe schooljaar 2023-2024 zijn alle documenten en formulieren in zowel Nederlands als Engels beschikbaar in de Baken Academie. Tevens is een vragenlijst voor 360 graden feedback opgenomen als instrument ter ondersteuning van de gesprekken.

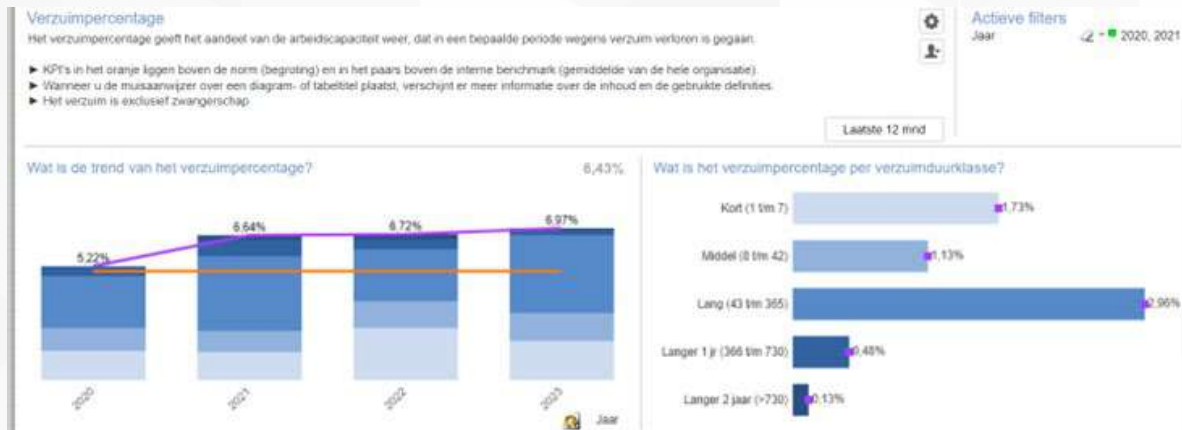
#### Verzuimgegevens

Onderstaande figuur geeft inzicht in het verzuimpercentage op stichtingsniveau. Een lichte stijging van het verzuim over de jaren wordt in onderstaande grafiek zichtbaar. Sturing op verzuim en met name op preventieve signalen is onderwerp van gesprek tussen HR-advies en de directie, met





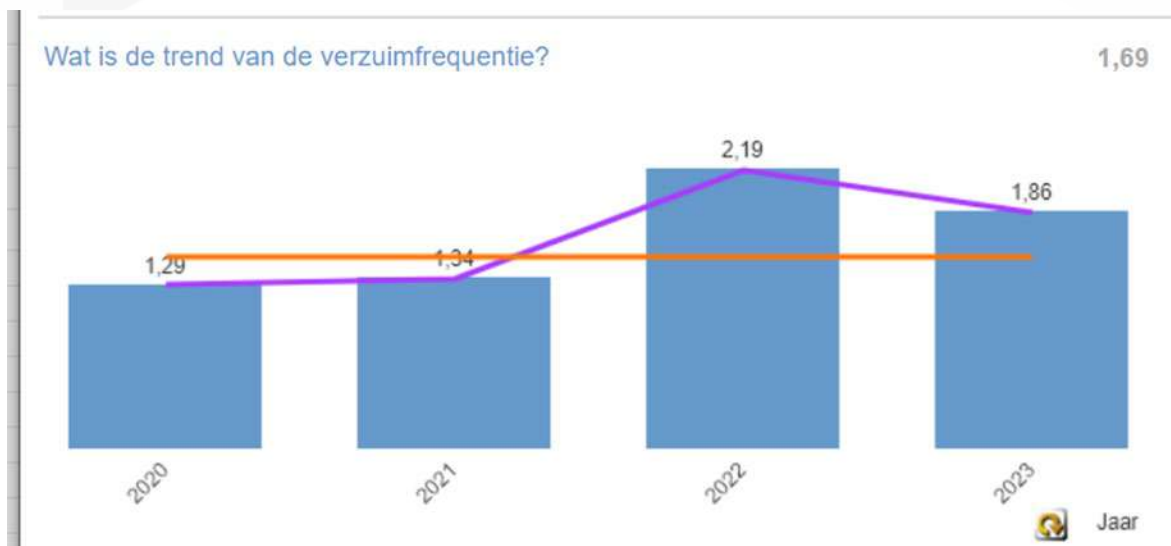
ondersteuning vanuit de arbodienst. Tijdens de managementgesprekken tussen Bestuur en directie worden de verzuimgegevens besproken en een analyse van het verzuim gemaakt.



Figuur 2: Verzuimpercentage 2020-2023

### Verzuimfrequentie

De verzuimfrequentie geeft het aantal nieuwe ziekmeldingen in verhouding tot het aantal medewerkers weer op jaarniveau. We zien een daling van de verzuimfrequentie. Dit is een positieve ontwikkeling omdat een hoge verzuimfrequentie een voorspeller is voor langdurige uitval.



Figuur: Verzuimfrequentie

### Funciemix



Met betrekking tot de functiemix benoemingen zien we voornamelijk een afname van het aantal LD en een groei in het aantal LC functies. Binnen de lopende begroting 2023 is ruimte beschikbaar gesteld voor 10 fte, waarbij is afgesproken dat 6 fte naar twee scholen gaat die 'achterlopen' in het aantal LC en LD benoemingen (Stad College en ISA). Ontwikkeling van inhoudelijk functiemixbeleid staat op de HR beleidsagenda van schooljaar 2023-2024 (zie ook paragraaf 3.2).

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>LB</b>	47%	47%	50%	46%	42%
<b>LC</b>	27%	29%	30%	34%	35%
<b>LD</b>	26%	23%	20%	20%	23%

Tabel 4: Ontwikkeling functiemix 2019-2023

### 3.2 Strategisch personeelsbeleid

Met behulp van het scenariomodel van Voion is binnen de regionale aanpak personeelstekort onderwijs (RAP) Flevowijs een bestuurs-eigen en een regionale strategische personeelsplanning gemaakt. Doel hiervan is om inzicht te krijgen in de benodigde formatie voor de komende 10 jaar, waarbij onderscheid wordt gemaakt op vakgebied, bevoegdheid en graad. Het geeft ons de mogelijkheid om actief te sturen op de kwantitatieve en kwalitatieve aanpak van de tekorten en vormt daarmee de basis voor toekomstig arbeidsmarktbeleid.

#### Uitbreiding regeling reiskosten

Voor schooljaar 2023-2024 hebben scholen financiële ruimte gekregen via een eenmalige regeling budgettaire ruimte voor behoud van personeel. Via deze regeling kunnen scholen op individuele basis keuzes maken ten gunste van de cao voortgezet onderwijs. Schooljaar 2023/2024 gebruiken we vervolgens om tot een inhoudelijk doordacht en financieel doorberekende regeling te komen als aanvulling op de huidige secundaire arbeidsvoorwaarden.

#### Functiemix

We hebben geconstateerd dat de procedure in de uitvoering ruimte laat die zorgt voor onduidelijkheid waardoor procedures op de scholen niet altijd goed zijn verlopen. In juni 2023 is de vigerende procedure voor LC en LD benoemingen geactualiseerd en aangescherpt, zonder inhoudelijke aanpassingen. We gebruiken schooljaar 2023-2024 om te komen tot een meer beleidsrijke regeling rondom loopbaanbeleid voor docenten waarin de bevordering naar LC of LD samenhangt met de inhoudelijke ontwikkelingen van de scholen van Het Baken Almere en een inhoudelijk functiemixbeleid.

#### Regeling levensfase bewust personeelsbeleid

Vanuit de cao voortgezet onderwijs heeft per schooljaar 2022-2023 een uitbreiding van het aantal uren persoonlijk basisbudget plaatsgevonden. Het schooljaar 2022-2023 was een overgangsjaar



waarbij een nieuwe structurele regeling vorm moest krijgen met ingangsdatum aan het begin van het schooljaar 2023-2024. Het doel van de regeling is om de werkdruk te verlagen en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten, waarbij we zo veel mogelijk rekening houden met de individuele regelruimte van medewerkers, de continuïteit van het onderwijs en het schoolbelang.

De nieuwe regeling van Het Bakken Almere heeft ruimere bestedingsmogelijkheden dan in de cao voortgezet onderwijs zijn voorgeschreven, waaronder besteding van de uren ten behoeve van vitaliteit en scholing. Ook bieden we medewerkers de mogelijkheid om een deel van de opgebouwde spaarsaldi uit te betalen. Hiermee bereiken we ook dat het stuwmeer aan verlofuren, waar jaarlijks een voorziening op de balans van Het Bakken Almere voor getroffen moet worden, wordt afgebouwd.

### **Beleid bij ontslag**

Het Bakken Almere leeft in het personeelsbeleid de afspraken na uit de cao voortgezet onderwijs. Alle medewerkers van Het Bakken 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 Bakken 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.

### **3.3 Toekomstige ontwikkelingen**

Nu en in de toekomst beschikken over voldoende en kwalitatief goed personeel is cruciaal voor de kwaliteit van ons onderwijs. De krapte op de arbeidsmarkt blijft de komende jaren daarom een belangrijk aandachtspunt.

We constateren dat het vervullen van vacatures steeds lastiger wordt en dat we genoodzaakt zijn om uit te wijken naar externe bureaus voor vervulling van de vacatures. De bestuurswisselingen in 2023 hebben daarnaast geleid tot wisseling in leiderschap, cultuur en vrijheid van de scholen. Dit vraagt om een herziene visie op personeel en personeelsontwikkeling wat vervolgens de basis vormt voor een nieuw op te stellen strategisch beleidsplan vanaf eind 2024.

### **3.4 Werkdrukverlichting**



In 2023<sup>2</sup> zijn middelen beschikbaar gesteld om de werkdruk te verlagen. Deze middelen zijn ingezet om het welzijn van personeel te verbeteren en de kwaliteit van onderwijs te verhogen. 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 de middelen.

Acties en initiatieven waaraan de middelen zijn besteed in 2023:

- Extra formatie;
- Inhuur ten behoeve van surveillance en opvanguren;
- Faciliteiten voor personeel ter verbetering van een efficiëntere werkomgeving;
- Gezondheidsbevordering en teambuilding;

De actuele financiële stand van zaken ten aanzien van de inzet en benutting van de middelen ter bevordering van werkdrukverlichting ziet er als volgt uit:

Werkdrukverlichting collectief	Resultaat- bestemming per 31/12/2022	Ontvangen werkdruk- verlichting 2023	Uitgegeven werkdruk- verlichting 2023	Bestemmings- reserve per 31/12/2023
S&A	-	-	-	-
Stad College	45.085	88.165	133.251	-
Park Lyceum	221.464	238.067	161.176	298.355
Trinitas Gymnasium	63.129	94.715	157.844	-
Poort Lyceum	50.975	89.746	140.721	-
Intern. School Almere	32.011	44.421	76.432	-
Academie10-14	-	5.270	5.270	-
<b>Saldo</b>	<b>412.664</b>	<b>560.384</b>	<b>674.693</b>	<b>298.355</b>

## Conclusie

De werkdrukmiddelen voor Park Lyceum zijn nog niet volledig besteed. Hiervoor is een bestemmingsreserve opgenomen binnen het eigen vermogen van Het Baken Almere ad € 298.000. Voor de overige locaties geldt dat de middelen volledig zijn besteed in kalenderjaar 2023.

## 4. Bedrijfsvoering

<sup>2</sup> De inzet van de middelen ten behoeve van werkdrukverlichting is per schooljaar. De formele evaluatie zal plaatsvinden aan het begin van schooljaar 2024-2025 waarna, samen met de deelraad, een nieuw plan voor de komende twee jaar zal worden opgesteld.



## 4.1 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.

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.

## 4.2 Huisvesting

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.

## 4.3 ICT

### 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.

### Cloudmigratie



In 2022 is een aanpassing in de netwerktopologie doorgevoerd. Aansluitend op deze netwerkmigratie is ook gestart met een cloudmigratie, deze is in 2023 voltooid. Dataopslag op lokale servers behoort daarmee tot het verleden. Beheersbaarheid, beschikbaarheid en beveiliging van onze data zijn hiermee flink toegenomen. Ook de printomgeving is overgezet naar de cloud.

### **Aandachtspunten**

In 2023 is door beide interim-bestuurders extra aandacht gegeven aan ICT. Hierbij zowel naar de harde kant (veiligheid, infrastructuur) als naar het gebruik van ICT in het onderwijs onderzocht. De uitkomsten worden in 2024 verwacht, waarna eventuele maatregelen volgen.

## **5. Intern toezicht (Jaarverslag Raad van Toezicht)**

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 van besturen, de gedragscode en het toezicht op de organisatie. Transparantie staat hoog in het vaandel. Daarom worden zoveel mogelijk afspraken vastgelegd in regelingen, die voor iedereen inzichtelijk zijn. De raad van toezicht functioneert zelfstandig en stelt eigen kaders op. Bij het samenstellen van de raad van toezicht wordt gekeken naar de invulling van de verschillende disciplines, verscheidenheid en het kritische vermogen van de raad. De raad van toezicht gaat niet alleen uit van de input vanuit het bestuur, maar zoekt via eigen kanalen informatie over de organisatie. Elk jaar is er een gesprek met de directeuren/rectoren en twee keer per jaar vindt een bijeenkomst met de medezeggenschapsraad van Het Baken Almere plaats.

### **5.1 Leden Raad van Toezicht**

De raad van toezicht bestond in 2023 uit de volgende leden: de heren J.C. Denkers (voorzitter), J.P. Dieperink (vice-voorzitter) en R. Groen, en de dames M. Karssen, E.C. Marcusse (tot 1 juli 2023) en J.E.A.M. Merckx (per 23 november). Na een zorgvuldig werving en selectietraject werd mevrouw Merckx per 23 november benoemd als vervanger van mevrouw Marcusse, die vanwege persoonlijke redenen haar functie per 1 juli beëindigde.

De raad van toezicht werkt met drie commissies, te weten de Remuneratiecommissie (5.3), Onderwijscommissie (5.4) en de Auditcommissie (5.5). Een overzicht van de leden, hun rol binnen de Raad en hun hoofd- en nevenfuncties staan vermeld in bijlage 3.

### **5.2 Toezichtwerkzaamheden**



## Algemeen

Er werd vijf keer regulier vergaderd. Tijdens de reguliere vergaderingen zijn de voorgeschreven onderwerpen volgens de jaarplanning aan de orde geweest. Daaronder het goedkeuren van het financiële jaarverslag en het bestuursverslag. In maart heeft een uitgebreide themabijeenkomst van de raad van toezicht met de bestuurder en de bestuurssecretaris plaatsgevonden. In die vergadering werd de begroting voor 2023 goedgekeurd en werd er uitgebreid gesproken over governance en toezichtvisie. De raad van toezicht heeft hierbij in het bijzonder aandacht besteed aan de doelmatige besteding van de financiële middelen en de meerjarenbegroting.

In verband met het in april 2023 aangekondigde vertrek van de zittende bestuurder waren er drie extra vergaderingen om de invulling te geven aan de plannen om de ontstane vacature in te vullen. Daarbij werden directie en medewerkers van Service en Advies uitgebreid geconsulteerd over het op te stellen wervingsprofiel. In juni werd besloten om een interim bestuurder naast de zittende bestuurder aan te stellen om de continuïteit van de organisatie te borgen na het vertrek van de zittende bestuurder totdat er een definitieve invulling van de vacature zou zijn gerealiseerd.

In oktober 2023 vond onder externe begeleiding van VERUS een zelfevaluatie door de raad van toezicht plaats waarbij gereflecteerd werd op de wisselingen van bestuur, de complexe situaties die daarbij aan de orde kwamen, de rol van de raad van toezicht en de samenwerking met de bestuurder

Er hebben twee overleggen met de Medezeggenschapsraad (MR) plaatsgevonden. Daarbij kwamen aan de orde:

- Proces van werving en selectie van nieuwe bestuurder en van de werving en selectie van de opvolger van Han Dieperink in de raad van toezicht op voordracht van de MR.
- De planning en control cyclus en hoe de MR inhoudelijker bij het begrotingsproces betrokken kan worden.
- Samenwerking raad van toezicht en MR.
- Het lerarentekort
- De opdracht van de interim bestuurder
- De benoeming van de nieuwe bestuurder per 1 maart 2024
- De profielschetsen voor de twee te werven leden van de raad van toezicht
- Kwaliteit van de administratieve organisatie en interne beheersingsmaatregelen rondom informatiebeveiliging en privacy.

Op 17 mei 2023 bezocht de RvT het Stad College en sprak daar met verschillende docenten. In november 2023 bezocht de voltallige raad de International School Almere op de nieuwe International Campus Almere. Een inspirerend bezoek waar de raad uitgebreid uitleg kreeg over de onderwijsmethodiek.

Een aantal leden van de raad was aanwezig bij de Bakenbrede studiedag Baken Bruist op 7 maart voor alle personeelsleden.



Verder werd een aantal open dagen op de verschillende scholen bezocht door de voorzitter van de raad.

Op 30 mei 2023 sprak de raad van toezicht met de Onderwijsinspectie in het kader van het herstelonderzoek .

De raad van toezicht hanteert een jaarplanning met daarin thema's die aansluiten bij de besturingscyclus binnen Het Bakken Almere. Conform de planning en control cyclus zijn de begroting, de jaarrekening, bestuursverslag en het verslag van de accountant goedgekeurd. Naast deze standaard thema's kwamen de volgende onderwerpen aan bod in 2023:

- De voortgang van het verbeterplan Planning en Control.
- Het vaststellen begroting 2023 (uitgesteld in december) .
- Gesprek met Inspectie in verband met het 4-jaarlijks onderzoek (4JO) bezoek in 2022 op bestuursniveau.
- Opstellen en vaststellen handboek governance.
- Vaststellen Management Statuut en Bestuursfilosofie.
- Vertrek zittende bestuurder.
- Werving nieuwe bestuurder.
- Aanstelling interim bestuurder per juni 2023
- Vertrek en vervanging interim bestuurder per november 2023 in verband met persoonlijke omstandigheden.
- Vacatures bestuurssecretaris en directieraad.
- Overeenkomst ASG/Bakken International Campus Almere.
- Besluit tot verlenging van het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 tot in 2024, en planning ontwikkeling nieuw strategisch beleidsplan 2025-2029 in verband met bestuurswissel.
- De raad is meegenomen in de actualiteit van ontwikkelingen in Almere; onder andere de aanpak en samenwerking tussen de verschillende scholen en overleg met maatschappelijke instanties.
- De kwaliteit van het onderwijs is meerdere malen onderwerp van gesprek geweest. De raad heeft zich laten informeren over de examenresultaten, de positieve ontwikkelingen en de zorgen.

Ook in 2023 heeft de raad maar zeer beperkt invulling kunnen geven aan het continueren van de contacten met de raden van de andere onderwijsbesturen in de stad.

### **5.3 Werkgever van het bestuur (Remuneratiecommissie)**

De remuneratiecommissie werd dit jaar gevormd door de voorzitter en een lid van de raad van toezicht. De remuneratiecommissie heeft in 2023 meerdere gesprekken gevoerd met de zittende bestuurder. In januari werd een uitgebreid functioneringsgesprek gevoerd over een reflectie van de bestuurder over de afgelopen ruim drie jaar. Daarbij werden ook overwegingen besproken voor een volgende periode vanaf augustus 2024. In maart 2023 werd duidelijk dat de bestuurder zich niet





voor een tweede termijn van vier jaar aan Het Baken Almere zou verbinden. Ten behoeve van de continuïteit is vervolgens in een aantal gesprekken een aantal scenario's besproken. Tevens werd door de leden van de remuneratiecommissie feedback uit de organisatie (directieleden en medewerkers van Service en Advies) opgehaald voor het functieprofiel van de nieuw te werven bestuurder.

Gesprekken leidden vervolgens tot het aanstellen van een interim bestuurder naast de zittende bestuurder om de continuïteit van de organisatie te waarborgen na haar vertrek. Vervolgens is de interim bestuurder aan de slag gegaan met de opdracht van de raad om de organisatie voor te bereiden op de bestuurswissel. Vanwege persoonlijke omstandigheden was de interim bestuurder in november 2023 helaas genoodzaakt om zijn functie neer te leggen. Op korte termijn werd een nieuwe interim bestuurder gevonden om zijn taken over te nemen waarbij de vertrokken interim bestuurder op de achtergrond beschikbaar bleef voor advies en ondersteuning.

De werving en selectie van een nieuwe bestuurder werd na de zomervakantie intensief in gang gezet en in november 2023 werd de nieuwe bestuurder benoemd per 1 maart 2024: de heer Alan Turner.

In november was er tevens overleg met twee vertrouwenspersonen waarin werd teruggeblikt op het afgelopen jaar.

#### **5.4 Onderwijscommissie**

Voor de onderwijscommissie stond ook in 2023 het vernieuwen van de kwaliteitszorgcyclus van Het Baken Almere centraal. Het verbeteren van het examenproces en de examenorganisatie was een belangrijk aandachtspunt. Ook was er veel aandacht voor de voortgang van de herstelopdracht in het kader van het vierjaarlijks kwaliteitsonderzoek door de Onderwijsinspectie en de ontwikkelingen bij de verschillende scholen. Tot slot kreeg de positie van de Academie10-14 daarbij aandacht. De Onderwijscommissie is drie keer bijeen gekomen. De commissie bestond tot half 2023 uit Mareanne Karssen en Ellen Marcusse. Na het vertrek van Ellen Marcusse is de commissie in november 2023 aangevuld met Jonna Merx.

#### **5.5 Auditcommissie**

Het jaar 2023 was voor de auditcommissie een turbulent jaar en stond in het teken van grip krijgen op de financiële uitdagingen waar Het Baken Almere na de coronaperiode en de toewijzing van NPO-middelen voor kwam te staan. In intensieve samspraak met de bestuurder en de financiële staf, werd toezicht gehouden op de professionalisering van de planning en control-cyclus. Daarbij gaf het door de staf opgestelde plan van aanpak een goede leidraad. De auditcommissie heeft vastgesteld dat er op dit vlak grote stappen zijn gezet in 2023, mede dankzij de constructieve dialoog tussen Service & Advies en de scholen. Dit heeft geleid tot beter inzicht en sturing op de formatie van de scholen in de komende jaren.



Ook heeft de auditcommissie, in lijn met nieuw beleid vanuit de Onderwijsinspectie, aangedrongen op aandacht voor informatiebeveiliging en privacy. Dat heeft geleid tot een onafhankelijke audit, waarin werd vastgesteld dat Het Bakken Almere op een aantal punten kwetsbaar lijkt. De commissie zal de voortgang op lopende herstelwerkzaamheden nauwgezet volgen.

Tenslotte werd in 2023 door de auditcommissie de selectie van een nieuwe accountant door de raad van toezicht voorbereid.

De auditcommissie, bestaande uit Han Dieperink en Rutger Groen, kwam in 2023 acht keer bijeen.

## 6. Continuïteitsparagraaf

### 6.1 Koppeling met de vastgestelde begroting

De begroting inclusief meerjarige doorkijk is een belangrijke basis voor de continuïteitsvraag van Het Bakken Almere. Met de leerlingenprognose als belangrijkste uitgangspunt is de meerjarige exploitatierekening en balans opgesteld. Samenvattend hanteren we op stichtingsniveau een redelijk stabiele leerlingenprognose (rond de 3.700 leerlingen in totaal) en een positief exploitatiesaldo na inzet van bestemmingsreserves waarmee we de Algemene Reserve versterken met circa € 2,0 miljoen in de komende vijf jaar.

Bij de opstelling van de meerjarenbegroting hebben we voor 2023 gerekend met een geprognosticeerd positief resultaat van € 180.000 (na inzet van bestemmingsreserves). Bij de controle van de jaarrekening hebben we geconstateerd dat de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid naar boven toe bijgesteld dient te worden evenals de opslag werkgeverslasten op sommige personele voorzieningen. Hierdoor vindt er feitelijk een verschuiving plaats van de Algemene Reserve naar de personele voorziening van ongeveer € 350.000. Op de uitkomst van het kengetal solvabiliteit 2 heeft dit geen effect.

### 6.2 Meerjarenbegroting



	Jaarrekening 2022	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
3.1. Rijksbijdragen	35.228.425	40.236.440	37.153.370	36.242.722	36.168.631	36.093.011	36.017.291
3.2. Overige bijdragen	369.433	226.951	43.500	43.500	43.500	43.500	43.500
3.5. Overige baten	3.002.481	3.165.860	3.331.548	3.595.981	3.899.398	4.206.778	4.486.160
<b>3. Totale Baten</b>	<b>38.600.339</b>	<b>43.629.251</b>	<b>40.528.418</b>	<b>39.882.203</b>	<b>40.111.529</b>	<b>40.343.289</b>	<b>40.546.951</b>
4.1. Personeelslasten	30.053.341	34.442.630	32.383.394	30.331.415	30.467.328	30.745.269	30.894.131
4.2. Afschrijvingen	871.417	999.550	1.072.958	1.214.107	1.286.175	1.391.469	1.424.707
4.3. Huisvesting	2.275.763	2.606.413	2.421.845	2.471.845	2.521.845	2.571.845	2.621.845
4.4. Overige	5.082.305	6.386.430	5.479.461	5.496.441	5.464.512	5.483.512	5.597.012
<b>4. Totale lasten</b>	<b>38.282.826</b>	<b>44.435.023</b>	<b>41.357.658</b>	<b>39.513.808</b>	<b>39.739.860</b>	<b>40.192.095</b>	<b>40.537.695</b>
5. financiële b/l	-12.253	216.122	142.671	143.280	143.902	144.537	145.187
<b>Boekhoudkundig resultaat *)</b>	<b>305.260</b>	<b>-589.650</b>	<b>-686.569</b>	<b>511.675</b>	<b>515.571</b>	<b>295.731</b>	<b>154.443</b>
Dotatie reserves	525.225						
Inzet reserves		491.838	1.176.174				
<b>Resultaat excl. inzet bestemmingsreserves</b>	<b>-219.965</b>	<b>-97.812</b>	<b>489.605</b>	<b>511.675</b>	<b>515.571</b>	<b>295.731</b>	<b>154.443</b>

Zoals eerder toegelicht zou het resultaat € 350.000 hoger zijn uitgekomen, waardoor de Algemene Reserve ultimo 2023 al was versterkt met circa € 250.000. Aangezien de hogere voorziening in de komende jaren tot vrijval leidt verwachten we dat de resultaten, zoals deze in bovenstaande meerjarenbegroting zijn opgenomen, hoger uitkomen. Dit wordt bepaald door het tempo waarin de gespaarde uren (volledig) worden opgenomen.

De verwachte inzet van reserves in 2024 (€ 1.176.174) is conform de stand van de bestemmingsreserves per ultimo 2023 (zie ook de balanspositie).

### 6.3 Balans 2024 - 2028

In de tabel *balansprognose conform vastgestelde begroting* is op basis van de meerjarenbegroting van Het Baken Almere de ontwikkeling van de balansposities opgenomen. Doordat de jaarrekening 2023 op essentiële punten afwijkt (mutatie in voorziening en Algemene Reserve) hebben we vervolgens een 2<sup>e</sup> tabel opgenomen waarin de jaarlijkse mutatie op de balansposten is doorgerekend op basis van de vastgestelde jaarrekening 2023. De ratio's blijven ongewijzigd ten opzichte van de vastgestelde.



	jaarrekening		prognose	begroting				
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vaste activa	4.473.928	4.734.563	5.097.563	7.724.605	8.067.498	8.561.323	9.169.854	9.745.147
Vorderingen	2.049.489	1.985.204	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
liquide middelen	4.324.127	7.477.929	6.843.929	3.527.318	3.696.099	3.717.845	3.405.045	2.984.195
<b>Totaal activa</b>	<b>10.847.544</b>	<b>14.197.696</b>	<b>13.941.492</b>	<b>13.251.923</b>	<b>13.763.597</b>	<b>14.279.168</b>	<b>14.574.899</b>	<b>14.729.342</b>
algemene reserve	1.718.754	1.498.790	2.256.000	2.745.605	3.257.279	3.772.850	4.068.581	4.223.024
bestemmingsreserve	1.160.866	1.686.091	1.176.000	-	-	-	-	-
Eigen Vermogen	2.879.620	3.184.881	3.432.000	2.745.605	3.257.279	3.772.850	4.068.581	4.223.024
voorzieningen	431.968	782.992	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
Langlopende schulden	372.420	345.635	320.635	295.635	270.635	245.635	220.635	195.635
kortlopende schulden	7.163.536	9.884.188	9.388.857	9.410.683	9.435.683	9.460.683	9.485.683	9.510.683
<b>Totaal Passiva</b>	<b>10.847.544</b>	<b>14.197.696</b>	<b>13.941.492</b>	<b>13.251.923</b>	<b>13.763.597</b>	<b>14.279.168</b>	<b>14.574.899</b>	<b>14.729.342</b>
afschrijvingen	754.204	871.417	987.000	1.072.958	1.214.107	1.286.175	1.391.469	1.424.707
investeringen	1.044.832	1.132.052	1.350.000	3.700.000	1.557.000	1.780.000	2.000.000	2.000.000

Tabel 1: Balansprognose conform vastgestelde begroting

	jaarrekening			Doorrekening o.b.v. balansmutaties begroting				
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vaste activa	4.473.928	4.734.563	5.382.726	8.009.768	8.352.661	8.846.486	9.455.017	10.030.310
Vorderingen	2.049.489	1.985.204	2.480.230	2.480.230	2.480.230	2.480.230	2.480.230	2.480.230
liquide middelen	4.324.127	7.477.929	5.406.591	2.089.980	2.258.761	2.280.507	1.967.707	1.546.857
<b>Totaal activa</b>	<b>10.847.544</b>	<b>14.197.696</b>	<b>13.269.547</b>	<b>12.579.978</b>	<b>13.091.652</b>	<b>13.607.223</b>	<b>13.902.954</b>	<b>14.057.397</b>
algemene reserve	1.718.754	1.498.790	1.400.978	1.890.583	2.402.257	2.917.828	3.213.559	3.368.002
bestemmingsreserve	1.160.866	1.686.091	1.194.253	18.253	18.253	18.253	18.253	18.253
Eigen Vermogen	2.879.620	3.184.881	2.595.231	1.908.836	2.420.510	2.936.081	3.231.812	3.386.255
voorzieningen	431.968	782.992	1.135.884	1.135.884	1.135.884	1.135.884	1.135.884	1.135.884
Langlopende schulden	372.420	345.635	318.254	293.254	268.254	243.254	218.254	193.254
kortlopende schulden	7.163.536	9.884.188	9.220.178	9.242.004	9.267.004	9.292.004	9.317.004	9.342.004
<b>Totaal Passiva</b>	<b>10.847.544</b>	<b>14.197.696</b>	<b>13.269.547</b>	<b>12.579.978</b>	<b>13.091.652</b>	<b>13.607.223</b>	<b>13.902.954</b>	<b>14.057.397</b>
afschrijvingen	754.204	871.417	999.950	1.072.958	1.214.107	1.286.175	1.391.469	1.424.707
investeringen	1.044.832	1.132.052	1.647.479	3.700.000	1.557.000	1.780.000	2.000.000	2.000.000

Tabel 2: Balansprognose o.b.v. jaarrekening 2023 en doorerekend met mutaties

In de meerjarenbegroting 2025-2028 is rekening gehouden met een relatief hoog investeringsniveau in 2024<sup>3</sup>, waarna er vanaf 2027 een stabilisatie plaatsvindt op € 2,0 miljoen per jaar. Dit betekent dat de afschrijvingslasten na deze planperiode ook op dat niveau uitkomen. Of het niveau in de komende jaren ook precies op dit niveau per jaar zal uitkomen hangt van diverse factoren af, zoals aanbestedingsprocedures, efficiënte bundeling van uitvoering en beleid- en visievorming.

<sup>3</sup> Dit wordt veroorzaakt doordat er enerzijds uitvoering plaatsvindt van het meerjarig onderhoudsplan en anderzijds afgeschreven tijd worden vervangen.



## Leerlingenontwikkeling en -prognoses

De vastgestelde begroting is gebaseerd op onderstaande leerlingenprognose.

Schooljaar	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027		
<b>Stad</b>	497	528	549	574	599	624	<b>+ 127</b>	Lichte stijging
<b>Park</b>	1.583	1.492	1.399	1.309	1.219	1.129	<b>- 454</b>	Sterke daling
<b>Trinitas</b>	629	622	612	612	612	612	<b>- 17</b>	Stabiel
<b>Poort</b>	631	732	750	750	750	750	<b>+ 119</b>	Lichte stijging
<b>ISA</b>	294	346	395	445	495	545	<b>+ 251</b>	Groei
<b>TOTAAL</b>	3.634	3.720	3.705	3.690	3.675	3.660	<b>26</b>	

Tabel 3: Leerlingenontwikkeling en -prognoses

## Formatie

De basisformatie van de scholen wordt bepaald op basis van verhoudingen ten opzichte van het aantal (verwachte) bekostigde leerlingen en gemiddelde personeelslasten per functiecategorie. Per schooltype is er een functiemix vastgesteld voor het onderwijs personeel (OP). Voor beide zaken (berekende fte's of gemiddelde personeelslast) wordt nadrukkelijk vastgesteld dat dit geen streefwaarden zijn, maar instrumenten om de beschikbare middelen op basis van inhoudelijke overwegingen te verdelen over de scholen. Tegelijkertijd sturen we op een gezonde balans tussen de lessen- en takentabel in relatie tot de beschikbare middelen. Aanvullende subsidies kunnen ingezet worden om extra formatie in te zetten. Daarmee borgen we dat de balans tussen onze inkomstenbron (bekostiging per leerling) in evenwicht blijft.

In de meerjarenbegroting hebben we onderstaande formatie gebruikt

Fte's	2024	2025	2026	2027	2028
Directie/MT	16,6	16,2	16,1	16,1	16,0
OOP	78,5	79,6	79,6	79,6	79,6
OP	210,2	197,1	198,2	199,1	200,2
<b>TOTAAL</b>	<b>305,3</b>	<b>293,0</b>	<b>294,0</b>	<b>294,8</b>	<b>295,9</b>

Tabel 4: Formatie meerjarenbegroting 2024-2028

Hieronder volgen een aantal (trendmatige) kerncijfers over het personeelsbestand van Het Bakken Almere.





Tabel 5: Ontwikkeling gemiddelde aantal medewerkers 2020-2023

Het gemiddeld aantal medewerkers in aantallen over 2023 bedraagt 448. De groei van het aantal leerlingen is zichtbaar in de groei van de bezetting. De tabel hieronder laat de formatie zien per 1 januari 2023. Dit maakt dat er een verschil is met bovenstaande aantallen.

Dienstbetrekking (peildatum 1-1-2023)	Aantal medewerkers (uniek)	% medewerkers	FTE	% FTE
Directieleden	5	1,1%	5,0000	1,5%
Managementteam	13	3,0%	12,0240	3,7%
OP	298	68,0%	237,7632	72,5%
OOP	89	20,3%	72,2921	22,0%
Medewerkers niet in loondienst	33	7,5%	Afhankelijk van uren inzet	
N/A	2	0,5%	1,0433	0,3%
Totaal	438	100,0%	328,1226	100,0%

Tabel 6: FTE's per 1 januari 2023

## Ontwikkelingen 2024 en daarna

Op het gebied van leerlingen zien we twee ontwikkelingen;

- met ingang van het schooljaar 2023-2024 is er sprake van plaatsingsbeleid en
- de verdeling van de LWA-leerlingen kent een verschuiving ten opzichte van het verleden

Dit maakt dat er enerzijds stabiel gestuurd kan worden (op leerlingenstromen en huisvesting van scholen) en anderzijds dat de extra middelen vanuit het samenwerkingsverband (SWV), gekoppeld aan LWA-leerlingen, in de komende jaren minder wordt.

In de eerste zeven maanden van 2024 zetten we de nog resterende bestemmingsreserves in. Tegelijkertijd is bij een aantal scholen de subsidie basisvaardigheden toegekend. In 2024 is daarnaast bekend geworden dat de bekostiging Onderwijskansen (als vervanger van het Leerplusarrangement) is toegekend. In de begroting was hiermee nog geen rekening gehouden en dit vangt in ieder geval de daling van de SWV-baten op voor Stad College.



Gebaseerd op een continuering van de huidige vijf scholen van Het Bakken Almere, hanteren wij voor de meerjarenbegroting de volgende uitgangspunten:

- een positief exploitatiesaldo, zodat ons vermogen versterkt wordt (doelvermogen € 4,0 miljoen);
- structurele lasten worden gedekt door structurele inkomsten;
- ramingen zijn gebaseerd op realistische schattingen;
- de meerjarenbegroting is gebaseerd op constante prijzen;
- de verhoudingen in de leerlingpopulatie blijven gelijk;
- de loonkosten in de meerjarenbegroting zijn gebaseerd op de werkelijke loonkosten.

In de meerjarenbegroting 2025-2028 is rekening gehouden met een stijging van noodzakelijke vervangingsinvesteringen en daarmee de afschrijvingslasten, hierdoor ontstaat er de komende jaren structureel minder ruimte voor formatie.

#### 6.4 Financiële ratio's 2023-2028

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de ratio's van Het Bakken Almere opgenomen:

	Concept		Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	
	Jaarrekening 2022	Jaarrekening 2023	2024	2025	2026	2027	2028	inspectie
Rentabiliteit (resultaat / totale baten)	0,80%	-1,40%	-1,70%	1,30%	1,30%	0,70%	0,40%	
Liquiditeit (vlottende activa / kortlopende schulden)	0,96	0,86	0,59	0,6	0,6	0,57	0,52	0,75
Weerstandsvermogen 1 (eigen vermogen / totale baten)	8,30%	5,90%	6,80%	8,20%	9,40%	10,10%	10,40%	
Weerstandsvermogen 2 (algemene reserve / totale baten)	3,90%	3,20%	6,80%	8,20%	9,40%	10,10%	10,40%	
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen / totaal vermogen)	22,40%	19,60%	20,70%	23,70%	26,40%	27,90%	28,70%	
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)	27,90%	28,10%	26,80%	29,50%	32,00%	33,40%	34,10%	30%

We werken we aan een versterking van onze Algemene Reserve in de komende jaren. Dit zien we terug in een positieve rentabiliteit (in 2024 beïnvloed door lasten die gedekt worden vanuit de bestemmingsreserves), een stijging van ons weerstandsvermogen en toename van de solvabiliteit. De (solvabiliteit 2) komt per ultimo 2026 boven de 30% uit, waarmee deze ook boven de signaleringsgrens van de Onderwijsinspectie uitkomt. De liquiditeit blijft op basis van de nu voorliggende meerjarenbegroting onder de grens van 0,75. Hierbij tekenen we aan dat we bewust een aantal balansposten (zoals de vorderingen en kortlopende schulden) stabiel hebben gehouden, terwijl deze in de realiteit anders zullen uitkomen. In de begroting voor 2025-2029 werken we dit gedetailleerder uit, waardoor we ook op deze ratio een solide meerjarig beeld krijgen.

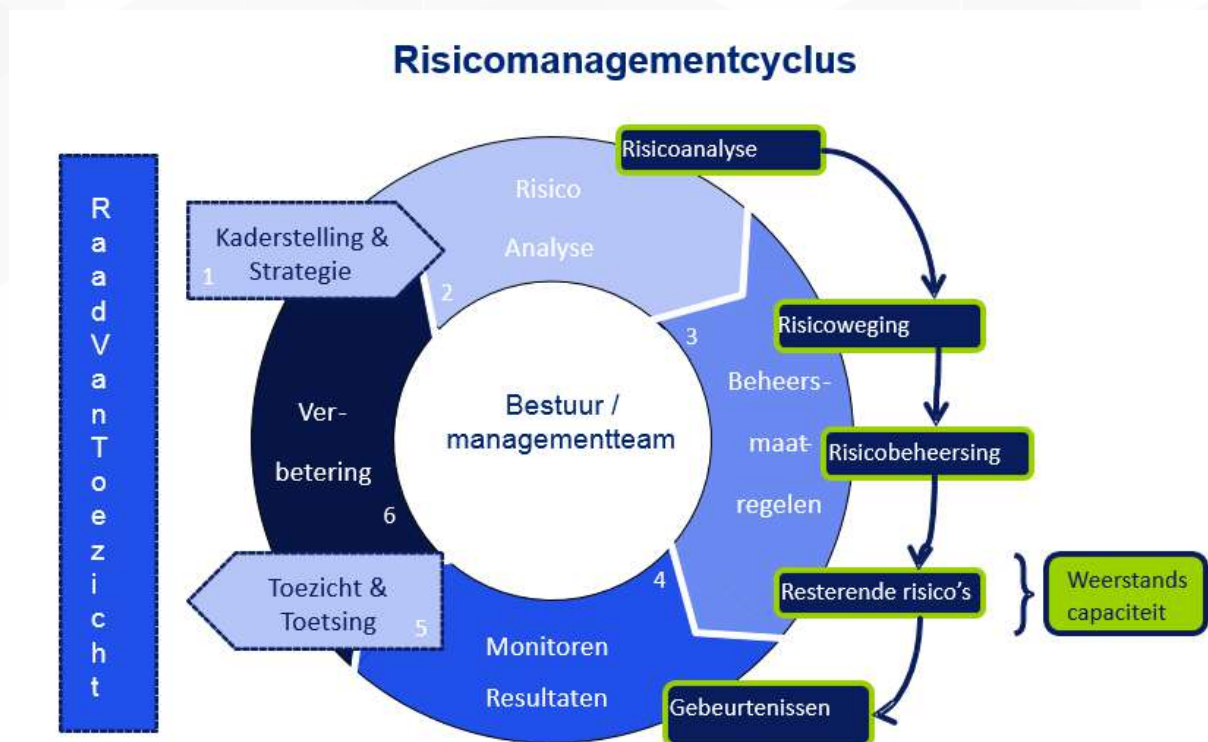
We beraden ons op de voor Het Bakken Almere relevante en hanteerbare ratio's. Door de bestuurswisselingen in 2023 is er onvoldoende continuïteit in de organisatie geweest om bijvoorbeeld de gewenste stappen te zetten met het concept financieel beleidsplan (FBP).



Dit is een attentiepunt voor 2024. In het financieel beleidsplan werken we onze doelstellingen voor vermogen, solvabiliteit en liquiditeit nader uit. De doelstelling voor de omvang van het vermogen koppelen we aan de in 2024 uit te voeren uitgebreide risico-inventarisatie en de gangbare normen in het voortgezet onderwijs.

## 6.5 Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het Baken Almere kent een duidelijke planning en control cyclus. De uitgangspunten van de planning- en control cyclus zijn gebaseerd op het systeem van 'Plan, Do, Check en Act' (PDCA). In onderstaande figuur is dit schematisch weergegeven.



De planning & control cyclus van het risicomanagement bestaat uit zes stappen die samen een cyclisch proces (PDCA) vormen. Bij Het Baken Almere is risicomanagement een integraal onderdeel van het management control systeem.

De planning & control cyclus van Het Baken Almere bestaat uit de volgende elementen:

### Onderdeel Planning

*Januari - maart*





Inventarisatie benodigde investeringen per school op basis van geactualiseerde schoolplannen voor het komende schooljaar.

*April - mei*

Actualisatie meerjarenbegroting op basis van de nieuwe aanmeldingen voor het komende schooljaar.

Bepalen beschikbare investeringsruimte.

*Mei – juni*

Opstellen en vaststellen formatieplan voor het komende schooljaar.

*Juni – september*

Uitwerken en besluitvorming investeringsplan op basis van de beschikbare investeringsruimte

*Oktober – november*

Opstellen en besluitvorming begroting komend kalenderjaar.

**Onderdeel Control**

*April, september en november*

Hard close administratie en integrale kwartaalrapportage op bestuursniveau aan bestuurder en RVT.

Hard close administratie en integrale kwartaalrapportage op schoolniveau aan bestuurder directies.

*Maart - mei*

Opstellen, accountantscontrole en goedkeuring jaarrekening voorgaand kalenderjaar.

*Maandelijks*

Compacte financiële rapportage met daarin opgenomen de ontwikkeling ten opzichte van de begroting aan bestuurder en auditcommissie.

## **6.6 Weerstandsvermogen**

Het weerstandsvermogen betreft het vermogen van Het Bakken Almere om toekomstige onverwachte tegenvallers op te vangen, zonder dat een dergelijke tegenvaller directe consequenties heeft voor het huidige beleid en/of daaraan verbonden activiteiten. Het weerstandsvermogen is van belang voor de mate waarin risico's kunnen worden opgevangen.

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen:

De weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover Het Bakken Almere kan beschikken om niet begrote kosten te dekken en;

Alle (netto) risico's waarvoor geen voorzieningen zijn gevormd of die niet tot afwaardering van activa hebben geleid en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot het balanstotaal of de financiële positie.



Om de relatie tussen de risico's die Het Bakken Almere loopt en het noodzakelijke weerstandsvermogen in kaart te brengen zijn eind 2019 de belangrijkste financiële risico's geïnterpreteerd.

## 6.7 Uitkomsten risicoanalyse

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

Risicogebied	Risico's
Inkomende geldstroom	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> <li>• Demografische ontwikkelingen;</li> <li>• Ontwikkeling van het aantal ingeschreven leerlingen (marktaandeel);</li> <li>• 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;</li> <li>• Relatief groot aantal LWOO- en IGVO leerlingen in relatie tot de bekostigingsstructuur;</li> <li>• Nieuwe (vereenvoudigde) bekostigingsstructuur vanaf 2021 (zover nu bekend is dit een positief risico voor Het Bakken Almere);</li> <li>• Relatief grote toename van het aantal zorgleerlingen waar geen aanvullende bekostiging voor wordt ontvangen;</li> <li>• 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.</li> </ul>
Investeringscapaciteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onvoldoende investeringscapaciteit beschikbaar om noodzakelijk investeringen in onderwijskwaliteit, ICT, gebouwen (onderhoud), inventaris en apparatuur te kunnen uitvoeren;</li> <li>• Gemeente Almere stelt onvoldoende middelen beschikbaar voor renovatie van de schoolgebouwen.</li> </ul>
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lumpsumfinanciering in relatie tot de meerjaren personele verplichtingen;</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAO-stijgingen die niet volledig worden gedekt door de stijging van de rijksvergoeding;</li> <li>• Ziekteverzuim;</li> <li>• Verhoging pensioenleeftijd;</li> <li>• Opgebouwde rechten persoonlijk budget;</li> <li>• Beperkte mobiliteit personeel (uitstroom);</li> <li>• Het kunnen blijven aantrekken van kwalitatief hoogwaardig personeel;</li> <li>• WW-kosten die voor eigen rekening moeten worden genomen;</li> <li>• Transitievergoeding die voor eigen rekening moeten worden genomen;</li> <li>• Gevolgen van de Wet Arbeidsmarkt in balans voor het aantrekken van (tijdelijk) personeel.</li> </ul>
<b>Bedrijfsvoering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claims die niet worden gedekt door de aansprakelijkheidsverzekering;</li> <li>• Boetes van de Privacy autoriteit door menselijke fouten op het gebied van de privacy wet- en regelgeving;</li> <li>• Continuïteit bedrijfsvoering in verband met 'solistische' functies;</li> <li>• Het niet tijdig kunnen beschikken over adequate tussentijdse cijfers waaruit de voortgang van de realisatie van de strategische doelen van de organisatie blijkt;</li> <li>• Het niet tijdig beschikbaar hebben van informatie over fouten en / of onrechtmatigheden in de uitvoering van het PTA van de eindexamenklassen;</li> <li>• 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.).</li> </ul>

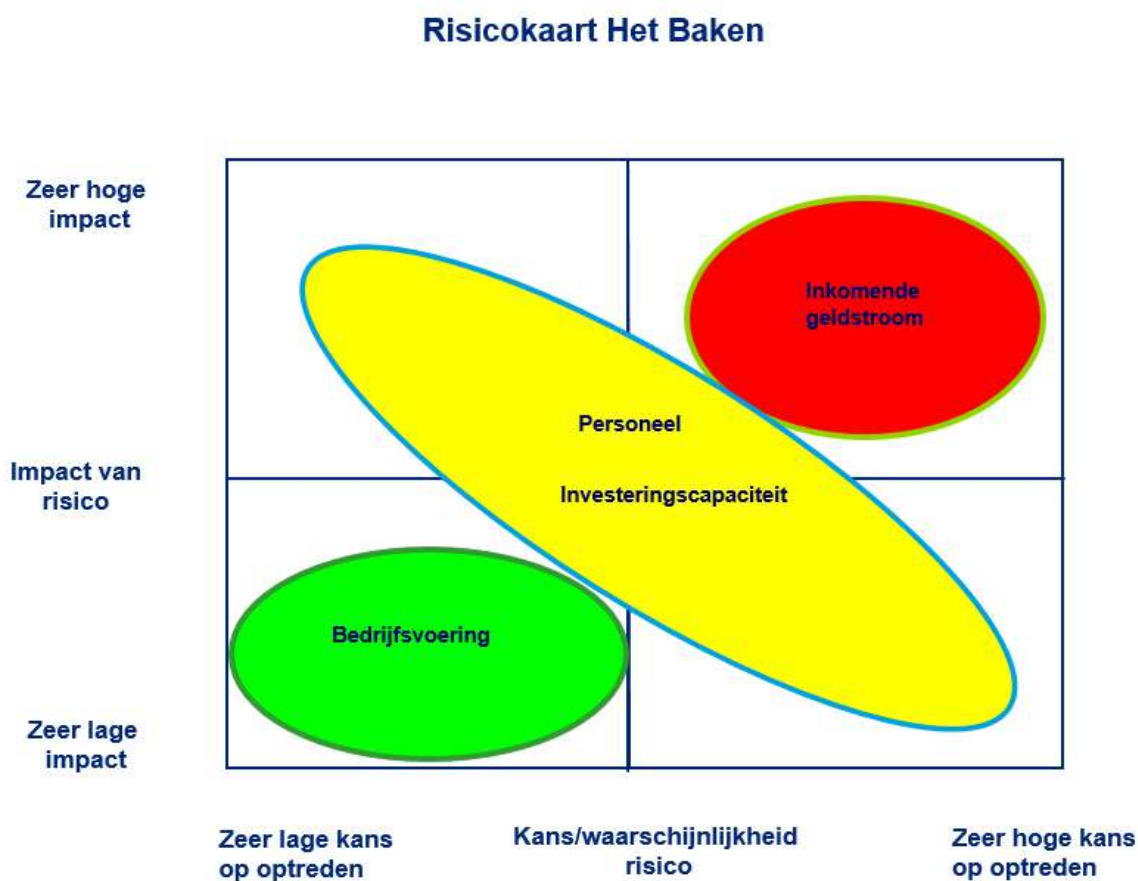
In onderstaande tabel zijn de uitkomsten van de kwalitatieve risico-waardering van de vier risicogebieden van Het Bakken Almere opgenomen.

<b>Risicogebied</b>	<b>Grootte van het risicogebied (kans * impact)</b>
Inkomende geldstroom	Hoog



Investeringscapaciteit	Gemiddeld
Personeel	Gemiddeld
Bedrijfsvoering	Laag

In onderstaande figuur zijn de vier risicogebieden gepositioneerd op de risico-kaart van Het Baken Almere.



Het totale risicoprofiel van Het Baken Almere op basis van vorenstaande kwalitatieve risico-waardering 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	
<b>Totaal</b>	<b>Gemiddeld</b>	<b>€ 3 miljoen (7,5% van € 40,0 miljoen)</b>

Op basis van de resultaten van de risicokwantificering kan het benodigde weerstandsvermogen voor Het Baken Almere worden becijferd op circa € 3 miljoen.

Ultimo 2023 beschikt het Baken Almere over een Algemene Reserve van € 1,4 miljoen. Met het voorzicht dat de bestemmingsreserves in de eerste zeven maanden van 2024 worden ingezet, resteert er per ultimo 2024 naar verwachting een Algemene Reserve van € 1,9 miljoen en het jaar daarop € 2,4 miljoen.

Dit maakt duidelijk dat de afgelopen jaren gebruik hebben gemaakt van ons weerstandsvermogen en dit de komende jaren weer terugbrengen op een solide niveau.

Met de substantiële dotatie van de voorziening levensfase bewust personeelsbeleid in 2023 hebben we een belangrijke component verschoven naar de voorzieningen.

### ***Beheersmaatregelen***

Bij Het Baken Almere is risicomanagement een integraal onderdeel van het management control-systeem. De grootste financiële risico's van Het Baken Almere zijn externe risico's die door Het Baken Almere niet zelf beïnvloedbaar zijn. Incidenteel kan Het Baken Almere de financiële gevolgen van deze risico's opvangen door het aanspreken van de aanwezige incidentele weerstandscapaciteit. Structureel moet Het Baken Almere deze risico's opvangen door het aanpassen van de bedrijfsvoering aan de gewijzigde externe omstandigheden. Het aanpassen van de bedrijfsvoering aan deze gewijzigde omstandigheden kost tijd, omdat de kostenstructuur van Het Baken Almere voor het grootste gedeelte bestaat uit vaste kosten (personeelskosten). Het Baken Almere streeft ernaar om binnen de kaders van de bestaande wet- en regelgeving een zo'n groot mogelijke flexibele schil te creëren in de personeelsformatie om snel te kunnen anticiperen op wijzigingen (i.c. lagere inkomsten) in de externe omgeving.



### ***Rapportage toezichthoudend orgaan***

De auditcommissie van de raad van toezicht hecht grote waarde aan een gedegen risicomanagementproces. Aan de hand van ter beschikking gestelde rapportage over financiële resultaten van Het Bakken Almere brengt de auditcommissie advies uit aan de vergadering van de voltallige raad van toezicht. Tijdens deze vergadering vindt een toelichting plaats van de voorzitter college van bestuur en de voorzitter van de auditcommissie. Vervolgens worden de financiële rapportages met eventuele aanvullingen vastgesteld.

### **Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)**

In de steeds digitaler wordende wereld is het essentieel dat onderwijsinstellingen een solide beleid hebben voor informatiebeveiliging en privacy (IBP). Het Bakken Almere zet zich in om een veilige en betrouwbare leeromgeving te bieden, waarbij de gegevens van onze leerlingen en medewerkers zorgvuldig worden beschermd. Het is onze verantwoordelijkheid om te voldoen aan de wettelijke eisen op het gebied van IBP.

Voor het jaar 2027 zullen we doelen stellen om ervoor te zorgen dat Het Bakken Almere voldoet aan alle relevante IBP-normen en -richtlijnen.



## DEEL II: JAARREKENING



## 7. financieel resultaat 2023

### 7.1 Inleiding

Het Baken Almere heeft in 2023 een negatief resultaat na bestemming van € 98.000 gerealiseerd (-0,2% van de totale baten 2023). In de begroting 2023 was uitgegaan van een positief resultaat na bestemming van het resultaat van € 30.000.

Het negatieve resultaat vóór bestemming van het resultaat van € 590.000 is € 319.000 lager dan de forecast 2023 die in oktober 2023 is opgesteld (= 0,5% van de werkelijke exploitatie 2023). In de forecast 2023 is een negatief resultaat voor bestemming opgenomen van € 271.000. De verklaring van het verschil ligt in een hogere dotatie aan de personele voorzieningen dan was voorzien. De hogere dotatie is bij het opstellen van de jaarrekening noodzakelijk gebleken.

Resultaat	Begroot/forecast	Realisatie	Vershil
Voor bestemming	- € 271.000	- € 590.000	- € 319.000
Na bestemming	+ €30.000	- € 98.000	- € 128.000

### 7.2 Resultaatbestemming

- In de jaarrekening 2023 is een bedrag van € 377.000 onttrokken aan de bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs. Per ultimo 2023 bedraagt deze bestemmingsreserve € 896.000. Deze is als volgt opgebouwd:

Bestemmingsreserve 31/12/2022	€ 1.273.000
Ontvangen 2023	€ 2.095.000
Uitgaven 2023	€ 2.472.000 -/-
Bestemmingsreserve 31/12/2023	€ 896.000

- Per ultimo 2022 heeft Het Baken Almere een bestemmingsreserve gevormd voor verlichting van de werkdruk van € 413.000. Naast de ontvangen werkdrukmiddelen van in totaal € 560.000 is in 2023 een bedrag ingezet van € 675.000. Daarmee resteert er ultimo 2023 een bestemmingsreserve van € 298.000.

Bestemmingsreserve 31/12/2022	€ 413.000
Ontvangen 2023	€ 560.000
Uitgaven 2023	€ 675.000
Bestemmingsreserve 31/12/2023	€ 298.000

- Het negatief resultaat na bestemming (- € 98.000) is in mindering gebracht op de Algemene Reserve.





Met bovenstaande mutaties is het eigen vermogen van Het Baken Almere in 2023 afgenomen met € 590.000.

### 7.3 Belangrijkste verschillen met de vastgestelde begroting 2023

De belangrijkste verschillen tussen de gerealiseerde cijfers in 2023 en de vastgestelde begroting voor 2023 zijn:

- De rijksbijdragen over 2023 zijn € 3.933.000 hoger dan gebudgetteerd. In de begroting 2023 is uitgegaan van 3.634 bekostigde leerlingen. Het werkelijke aantal bekostigde leerlingen is hoger, namelijk 3.720 leerlingen in 2023. Daarnaast is in de begroting geen rekening gehouden met een indexering van de bekostiging als gevolg van de cao-loonstijging in 2023. Vanuit de subsidie verbeteren basisvaardigheden is door Stad College en Poort Lyceum in 2023 € 1.112.000 ingezet.
- De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn € 227.000 hoger dan gebudgetteerd. Bij de Gemeente Almere zijn in 2023 diverse subsidies aangevraagd en toegekend. Voor schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 is bijvoorbeeld bij de Gemeente Almere een huurvergoeding gevraagd voor de Heliumweg 61 in Almere in verband met de latere oplevering van de International campus. In 2023 is een bedrag van € 152.000 ontvangen. Voor de verhuizing naar de nieuwbouw is vanuit de gemeente Almere een vergoeding ontvangen van € 31.000.
- De overige baten zijn € 407.000 hoger dan gebudgetteerd. Dit wordt met name veroorzaakt door de stijging van het aantal leerlingen bij de International School Almere met 52 leerlingen. Daarnaast staan in de overige baten de ontvangen subsidies door derden, zoals Erasmus+ en Woltjer Stichting, de gefactureerde rijksbijdragen voor de basisschoolleerlingen die onderwijs volgen op Academie10-14 en de doorbelaste bedragen voor gemaakte kosten na oplevering van de nieuwbouw locatie voor International School Almere.
- De personele lasten zijn € 3.895.000 hoger dan gebudgetteerd. De overschrijding in de personeelslasten wordt veroorzaakt door:
  - de toename van het aantal fte en de wijzigingen in de cao voortgezet onderwijs in 2023 waarin de salarissen per 1 juli 2023 zijn worden verhoogd met 10%. De indexering van de lonen per 1 juli 2023 geldt voor onderwijs- en onoverwijsondersteunend personeel. Daarnaast is in de cao voortgezet onderwijs 2023-2024 een éénmalige uitkering toegekend voor alle medewerkers die op 1 november 2023 in dienst zijn bij Het Baken Almere. De hoogte van de éénmalige uitkering is:
    - Schaal 1 t/m 5: € 1.000
    - Schaal 6 t/m 9: € 600
    - Schaal 10/LB en hoger: € 350  
(deze uitkeringen zijn naar rato van betrekkingssomvang).



- de voorziening personele voorzieningen laat een overschrijding op de begrote dotaties zien van € 896.000. De overschrijding wordt verklaard door een wijziging in de berekening voorziening levensfase bewust personeelsbeleid. Bij de controle van de jaarrekening is aangegeven dat deze voorziening per ultimo 2023 te laag is gewaardeerd. Afgelopen jaren is rekening gehouden met het uit te betalen bedrag, waarbij een gemiddeld percentage (25%) op basis van ervaringscijfers werd gebruikt. In de jaarrekening 2023 hebben we dit percentage verhoogd naar 90%. De verwachting is dat een deel (10%) niet wordt ingezet omdat een werknemer zelf het dienstverband beëindigd, met vervroegd pensioen gaat of overlijdt. Het Bakken Almere heeft besloten deze wijziging door te voeren in de jaarrekening 2023 om daarmee een getrouwer beeld te geven van haar vermogenspositie. De komende jaren zal er gestuurd worden op opname van deze gespaarde uren. Daarnaast is sparen geen optie meer binnen de CAO en zal naar verwachting deze voorziening de komende jaren vrijvallen.
- de kosten voor personeel niet in loondienst liggen in lijn met de begroting, maar zijn wel € 1.800.000 hoger dan vorig jaar. 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. Ongeveer 26% van deze kosten worden gedekt vanuit ontvangen subsidies, zoals NP Onderwijs, Sterk Techniek Onderwijs en verbeteren basisvaardigheden.
- De afschrijvingskosten zijn €179.000 lager dan voor 2023 gebudgetteerd. Dit komt enerzijds doordat geplande onderhoudswerkzaamheden aan de gebouwen zijn uitgesteld en anderzijds door de eindafrekening voor de inrichting van de Internationale School Almere die pas eind 2023 is ontvangen terwijl hier in de begroting al vanaf augustus 2023 rekening mee was gehouden.
- De huisvestingskosten zijn € 271.000 hoger dan voor 2023 gebudgetteerd. Dit wordt vooral veroorzaakt door hogere huurlasten (€ 79.000), kosten voor achterstallig onderhoud van de gebouwen (€ 79.000) en overige kosten in verband met advies voor de nieuwbouw voor de International School Almere en verhuiskosten (€ 99.000).
- De overige lasten zijn € 1.415.000 hoger dan voor 2023 gebudgetteerd. Dit wordt veroorzaakt door hogere kosten voor administratie- en beheerlasten (€ 232.000), hogere kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen (€ 723.000), hogere dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren (€ 22.000) en hogere overige kosten (€ 438.000).
  - De overschrijding in de administratie- en beheerlasten heeft betrekking op extra kosten rondom de implementatie van een nieuw salarispakket, Visma.net. Daarnaast zijn er voor diverse projecten adviesbureaus ingehuurd zoals praktijkgericht programma Z&W, Sterk Techniek Onderwijs en verbeteren basisvaardigheden.



- o De hogere lasten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen hebben met name betrekking op ICT en leermiddelen. De implementatie van de migratie van het netwerk, maar ook de extra werkzaamheden rondom de nieuwbouw International School Almere zijn de hoofdredenen van deze overschrijding. De hogere uitgaven aan leermiddelen houden verband met de toename van het aantal leerlingen (circa 80) en de aanschaf van woordenboeken en dergelijke extra kosten.
- o De overschrijding bij de overige kosten hebben met name te maken met examentrainingen. Daarnaast is 2023 het jaar waarin alle reizen en excursies weer hebben plaatsgevonden, maar waarin ook extra activiteiten zijn georganiseerd vanuit de NPO middelen ter bevordering van de sociale vaardigheden, zoals sambalessen, leerorkest, e.d.. Daarnaast is een bijdrage betaald aan VOION voor de schoolleidersbeurs en een contributie voor introductiejaar Technasium.

## 7.4 Kengetallen

	2023	2022
Liquiditeit (vlottende activa / vlottend passiva)	0,86	0,96
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen / totale vermogen)	19,6%	22,4%
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen)	28,1%	27,9%
Rentabiliteit (resultaat voor bestemming / totale baten)	-1,4%	0,8%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	5,9%	8,3%
Normatief eigen vermogen ((0,5 * aanschafwaarde gebouwen * bouwkostenindex) + (boekwaarde resterende materiële vaste activa) +(percentage volgens oplopende schaal * alle baten))	7.818.000	6.753.000

### 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 per ultimo 2023 (Currentratio van 0,86) aan de minimumwaarde van de Inspectie van het Onderwijs (0,75) en ligt 0,14 lager dan de door het bestuur van Het Bakken Almere hier voor vastgestelde minimumwaarde van 1,0. De daling van de Currentratio in 2023 van 0,96 naar 0,86 wordt voornamelijk veroorzaakt door uitgaven gerelateerd aan eerder ontvangen subsidies, zoals NP Onderwijs.

### Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de onderwijsinstelling in staat is aan alle verplichtingen te voldoen, voornamelijk op lange termijn. In 2023 is de solvabiliteit 2 (eigen vermogen + de voorzieningen in een percentage van het totale vermogen) ten opzichte van 2022 gelijk gebleven op



28% door de daling van het eigen vermogen met circa € 590.000, stijging van de voorzieningen met circa € 353.000 en de daling van het balanstotaal met een bedrag van circa € 928.000 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 2023 voldoet Het Baken Almere niet aan beide doelstellingen. In de meerjarenbegroting sturen we op een meerjarig positief resultaat, waarmee deze ratio weer boven deze ondergrens komt te liggen.

### **Rentabiliteit**

De rentabiliteit is een maatstaf voor de 'winstgevendheid' van een organisatie. In het kalenderjaar 2023 is er sprake van een negatief resultaat van baten en lasten voor bestemming van het resultaat van circa € 590.000 en dus ook van een negatieve rentabiliteit.

### **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 miljoen (zie hoofdstuk 6.7).

Uit de financiële analyse naar de stand per 31 december 2023 blijkt dat ongeveer € 2,6 miljoen aan weerstandscapaciteit beschikbaar is. In de meerjarenbegroting houden we rekening met positieve exploitatiesaldi, waardoor het weerstandsvermogen verder versterkt.

### **Normatief eigen vermogen OCW voor mogelijk bovenmatig 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 gebruikt deze signaleringswaarde gebruiken in haar 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 2023 circa € 5,2 miljoen lager dan de signaleringswaarde van circa € 7,8 miljoen. Eigen vermogen ratio is 0,33.

### **Berekening:**

Bedrag =  $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * \text{bouwkostenindex}) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{percentage volgens oplopende schaal} * \text{alle baten})$



### Berekening 2023

Onderwijsinstelling	Eigen vermogen	Gebouwen	Resterende MVA	Risicobuffer
School	€ 2.595.231	€ 3.278.338	€ 3.554.361	€ 43.629.251
<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>

Berekening	
Totaal eigen vermogen	2.595.231
Privaat eigen vermogen	0
Feitelijk eigen vermogen	2.595.231
Normatief eigen vermogen	7.817.568
<b>Mogelijk bovenmatig eigen vermogen</b>	<b>€ 0</b>
Ratio eigen vermogen:	0,33

### Berekening 2022

Onderwijsinstelling	Eigen vermogen	Gebouwen	Resterende MVA	Risicobuffer
School	€ 3.184.881	€ 2.957.969	€ 2.944.212	€ 38.600.339
<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>	<a href="#">Aanpassen</a>

Berekening	
Totaal eigen vermogen	3.184.881
Privaat eigen vermogen	0
Feitelijk eigen vermogen	3.184.881
Normatief eigen vermogen	6.752.539
<b>Mogelijk bovenmatig eigen vermogen</b>	<b>€ 0</b>
Ratio eigen vermogen:	0,47

## Regeling Beleggen, belenen en derivaten

Op basis van de regeling Beleggen, belenen en derivaten OCW (gewijzigd d.d. 01 augustus 2022) en het vastgestelde Treasurystatuut is uitvoering gegeven aan het treasurybeleid. Uitgangspunt van de regeling Beleggen, belenen en derivaten is dat de rijksmiddelen niet 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 raad van toezicht formeel goedkeuring moet geven aan het aantrekken van een langlopende lening. De raad van toezicht is op 21 april 2020 akkoord gegaan met het aantrekken van deze lening. De lening heeft een omvang van € 443.000. Per 31 december 2023 is het openstaande bedrag € 318.000.



## 7.5 Balans na resultaatbestemming per 31 december 2023

		31-12-2023	31-12-2022
		EUR	EUR
<b>1</b>	<b>Activa</b>		
	<b>Vaste activa</b>		
1.1	Immateriële vaste activa	0	567
1.2	Materiële vaste activa	5.382.726	4.733.996
1.3	Financiële vaste activa	0	0
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>5.382.726</b>	<b>4.734.563</b>
	<b>Vlottende activa</b>		
1.4	Vorderingen	2.480.230	1.985.204
1.5	Liquide middelen	5.406.591	7.477.929
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>7.886.821</b>	<b>9.463.133</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>13.269.547</b>	<b>14.197.696</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>		
2.1	Eigen vermogen	2.595.231	3.184.881
2.2	Voorzieningen	1.135.884	782.992
2.3	Langlopende schulden	318.254	345.635
2.4	Kortlopende schulden	9.220.178	9.884.188
	<b>Totaal passiva</b>	<b>13.269.547</b>	<b>14.197.696</b>



## 7.6 Staat van baten en lasten 2023

	2023	Begroot 2023	2022	
	EUR	EUR	EUR	
<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen	40.236.440	36.303.000	35.228.426
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	226.951	-	369.433
3.3	Overige baten	3.165.860	2.759.000	3.002.480
	<b>Totaal baten</b>	<b>43.629.251</b>	<b>39.062.000</b>	<b>38.600.339</b>
<b>Lasten</b>				
4.1	Personeelslasten	34.442.630	30.547.500	30.068.272
4.2	Afschrijvingen	999.550	1.178.500	871.417
4.3	Huisvestingslasten	2.606.413	2.335.000	2.275.763
4.4	Overige lasten	6.386.430	4.971.000	5.082.304
	<b>Totaal lasten</b>	<b>44.435.023</b>	<b>39.032.000</b>	<b>38.297.756</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-805.772</b>	<b>30.000</b>	<b>302.583</b>
5	Financiële baten en lasten	216.122	-	2.678
	<b>Totaal Resultaat voor bestemming</b>	<b>-589.650</b>	<b>30.000</b>	<b>305.261</b>
	Bestemmingsreserve NP Onderwijs	-377.529	-	112.561
	Bestemmingsreserve werkdrukverlichting	-114.309	-	412.664
		-	-	-
		-	-	-
	<b>Totaal Resultaat na bestemming</b>	<b>-97.812</b>	<b>30.000</b>	<b>-219.964</b>

## 7.7 (Voorstel) bestemming van het resultaat

Het negatieve resultaat voor bestemming is onttrokken aan het eigen vermogen van Het Baken Almere. De bestemming hiervan is als volgt:

Resultaat voor bestemming	€ 589.650 -/-
Onttrekking bestemmingsreserve NPO	€ 377.529
Onttrekking bestemmingsreserve werkdrukverlichting	<u>€ 114.309</u>
Onttrekking aan de algemene reserve	€ 97.812 -/-

### Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs

Begin 2023 is een bedrag van € 2.095.000 aan NPO middelen ontvangen. In totaal heeft Het Baken Almere in 2021-2023 € 6,1 miljoen aan NPO middelen ontvangen. Deze middelen zijn ingezet voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona. Per ultimo 2023 zijn nog niet alle middelen ingezet. De bestedingstermijn is in februari 2022 verlengd met 2 jaar. Het is de bedoeling



dat de middelen zijn besteed voor eind juli 2025. De bestemmingsreserve per ultimo 2023 bedraagt € 896.000.

### **Werkdrukverlichting**

De middelen voor werkdrukverlichting worden op basis van het aantal leerlingen toebedeeld en aangewend voor uitgaven (formatief en out of pocket). De uitgaven voor werkdrukverlichting hadden in 2023 voornamelijk betrekking op inhuur van externe capaciteit en scholing. De bestemmingsreserve ultimo 2023 bedraagt € 298.000 en heeft betrekking op Park Lyceum. Het plan voor de inzet van deze middelen wordt in 2024 voorgelegd aan het personeel en zal daarna worden ingezet.

### **Algemene reserve**

Het resultaat na bestemming van het resultaat (tekort) van € 98.000 is onttrokken aan de algemene reserve.

## **7.8 Gebeurtenissen na balansdatum**

Met ingang van 1 maart 2024 is Dhr. A.C. Turner benoemd als voorzitter college van bestuur van Het Baken Almere.

Verder hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van belang zijn voor de beoordeling van de positie van de instelling.





## 7.9 Kasstroomoverzicht 2023

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>		
Saldo van baten en lasten	-805.772	302.583
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	999.550	871.417
Waardeveranderingen	64.651	14.931
Mutaties voorzieningen	352.892	351.024
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen (-/-)	-495.026	64.285
Schulden	-664.010	2.720.652
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>-547.715</b>	<b>4.324.892</b>
Ontvangen interest	159.416	1.374
Betaalde interest	-7.945	-13.627
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-396.244</b>	<b>4.312.639</b>
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>		
Investerings in immateriële vaste activa (-/-)	-	-
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-1.647.479	-1.132.052
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-234	-
Desinvesteringen in Immateriële vaste activa	-	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.647.713</b>	<b>-1.132.052</b>
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-27.381	-26.785
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-27.381</b>	<b>-26.785</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-2.071.338</b>	<b>3.153.802</b>
<b>Verloop geldmiddelen</b>		
Stand per 1 januari	7.477.929	4.324.127
Mutatie Boekjaar	-2.071.338	3.153.802
<b>Stand per 31 december</b>	<b>5.406.591</b>	<b>7.477.929</b>



## 8. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### 8.1 Algemene toelichting

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.

#### Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2023 is opgemaakt uitgaande van de positieve continuïteitsveronderstelling. De jaarrekening 2023 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.

#### Wijzigingen ten opzichte van vorig jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren.

#### 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.

#### 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.

## **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Tevens worden rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen aangemerkt als verbonden partij. Hetzelfde geldt voor statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten.

## **8.2 Financiële instrumenten**

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.

### **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.

### **8.3 Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

#### **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.

#### **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.

#### **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 waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies. 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 waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

### **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%

### **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.

### **Eigen Vermogen**

#### *Algemene reserve*

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

#### *Bestemmingsreserve*

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.



#### *Bestemmingsreserve privaat*

Deze private reserve betreft het door het bevoegd gezag bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.

#### *Resultaatbestemming*

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

### **Voorzieningen**

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 2023 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds 112,9% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl), d.d. 14 mei 2024). 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. De voorziening is gewaardeerd tegen de huidige bruto uurlonen inclusief werkgeverslasten.

#### *Voorziening jubileumgratificaties*

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.

#### *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 Baken Almere) met, indien van toepassing, een opslag voor de bovenwettelijke lasten. Voor de mensen die uit dienst zijn gegaan in 2023 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.

#### *Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid*

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd voor personeelsleden die gekozen hebben voor het opsparen van hun persoonlijk budget van 90 uur per jaar (naar rato van de betrekkingsovervang). 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. Het inzetten van de keuzebudget voor verlof en verlofsparen is, behoudens in het kader van het seniorenverlof, vanaf schooljaar 2023-2024 niet meer mogelijk.

#### *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.

## **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.

## **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.

## **8.4 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.

### **Baten**

#### *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 (subsidiën 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.

#### *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.

#### *Ouderbijdragen*

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

#### *Giften*

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

#### *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.

## **Lasten**

#### *Personeelslasten*

Periodiek betaalbare beloningen. Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten verminderd met de ontvangen uitkeringen van uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

#### *Afschrijvingen*

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.

#### *Huisvestingslasten*

Onder de huisvestingslasten worden de kosten van huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.



### *Overige lasten*

De overige lasten, die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **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.

### **Resultaat**

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

### **Belastingen**

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

## **8.5 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.



## 8.6 Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2023

### Activa

#### Vaste activa

#### 1.1 Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022	Investerings	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2023	Afschrijving cumulatief 31-12-2023	Boekwaarde 31-12-2023
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1 Computer software	6.219	5.652	567	-	-	567	6.219	6.219	-
<b>Immateriële vaste activa</b>	<b>6.219</b>	<b>5.652</b>	<b>567</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>567</b>	<b>6.219</b>	<b>6.219</b>	<b>-</b>

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 Materiele vaste activa

	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022	Investerings	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2023	Afschrijving cumulatief 31-12-2023	Boekwaarde 31-12-2023
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1 Gebouwen en terreinen	2.957.969	1.168.185	1.789.784	320.369	-	281.788	3.278.338	1.449.973	1.828.365
1.2.2 Inventaris en apparatuur	6.353.818	3.477.044	2.876.774	1.224.289	234	670.008	7.578.107	4.146.818	3.431.289
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	292.665	225.227	67.438	102.821	-	47.187	395.486	272.414	123.072
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>9.604.452</b>	<b>4.870.456</b>	<b>4.733.996</b>	<b>1.647.479</b>	<b>234</b>	<b>998.983</b>	<b>11.251.931</b>	<b>5.869.205</b>	<b>5.382.726</b>

##### 1.2.1. Gebouwen en terreinen

Gebouwen en terreinen worden in 10 jaar afgeschreven. Het Baken Almere is juridisch eigenaar en de gemeente Almere is economische eigenaar van schoolgebouwen. In 2024 is een nieuw gebouw opgeleverd voor de International School Almere. Het huurcontract met International School Almere B.V. is per 31 juli 2024 beëindigd.

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 € 320.000 betreft voor € 244.000 investeringen in de gebouwen en € 76.000 kosten voor groot onderhoud.

In 2023 zijn er uitgaven geweest voor verbouwkosten bij:

Stad College	€ 63.000	Technieklokaal
Park Lyceum	€ 27.000	Linoleum; zonneschermen; onderhoud toiletten
Trinitas Gymnasium	€ 67.000	Verbouwing personeelskamer
International School Almere	€ 87.000	Inrichtingskosten nieuwbouw

De kosten voor groot onderhoud hebben in 2023 betrekking op:

Bouwkundig onderhoud	€ 0
Dak onderhoud	€ 0
Installaties (excl. Lift)	€ 8.000
Schilderwerk	€ 68.000

### 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:

- 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 € 1.224.000 in 2023 betreft de aanschaf van:

Kantoor- en onderwijsmeubilair en apparatuur	€ 947.000	Personeelskamer Trinitas Gymnasium, inrichting nieuwbouw International School Almere; Discovery lab Stad College.
Computerapparatuur en netwerkbekabeling	€ 277.000	Laptops en beeldschermen
Installaties	€ 0	
Overig inventaris	€ 0	



### 1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen

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;

De investeringen in andere vaste bedrijfsmiddelen betreft voor € 103.000 investeringen in leermiddelen.

### Buitengebruikstellingen en afstotingen

Het bedrag aan desinvesteringen is in 2023 nihil.

## 1.3 Vorderingen

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
1.3.1 Debiteuren	420.818	579.955
1.3.2 Gemeenten en GR's	604.000	-
1.3.3 Overige vorderingen	53.979	33.552
1.3.4 Overlopende activa	1.511.531	1.500.945
1.3.5 Af: voorziening wegens oninbaarheid	-110.098	-129.248
<b>Vorderingen</b>	<b>2.480.230</b>	<b>1.985.204</b>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

### 1.3.1 Debiteuren

Het debiteurensaldo is in 2023 met € 159.000 gedaald. Dit komt deels doordat de ouderbijdrage van Park Lyceum begin 2024 wordt gefactureerd en daarnaast heeft facturatie voor de rijksbijdrage van de leerlingen vanuit het primair onderwijs, die onderwijs volgen bij Academie10-14 over de maanden november en december nog niet plaatsgevonden.

Op de balans per ultimo 2023 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.

### 1.3.2 Gemeenten en GR's

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. Deze bijdrage is in april 2023 betaald aan de gemeente Almere 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.

Het Baken Almere heeft besloten dit bedrag op te nemen als vordering op de Gemeente Almere. Het is aannemelijk met de huidige groei van de International School Almere dat we binnen de afspraken op de verwachte leerlingenaantallen uit gaan komen.

### 1.3.3 Overige vorderingen

De overige vorderingen betreft met name vorderingen op personeel, nog te ontvangen subsidies van derden, nog te factureren bedragen aan ouders en derden.

### 1.3.4 Overlopende activa

De overlopende activa heeft met name betrekking op facturen die in 2023 zijn ontvangen, maar (deels) betrekking hebben op toekomstige jaren, zoals huurboeken, software licenties, contributies, reisbureaus, e.d.

### 1.3.5 Voorziening wegens oninbaar (specificatie)

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
Stand per 1 januari	129.248	154.297
Onttrekking	-74.856	-49.982
Dotatie	55.706	24.933
<b>Stand per 31 december</b>	<b>110.098</b>	<b>129.248</b>

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

Ouder dan 1 jaar: 100%

Ouder dan 6 maanden: 50%

Het Baken Almere heeft een aantal langlopende dossiers uitstaan bij het incassobureau. Daarnaast zijn we in gesprek met ouders om betalingsregelingen te treffen. Deze vorderingen zijn niet voorzien, conform de bestendige gedragslijn in voorgaande jaren.

De voorziening wegens oninbaarheid laat een daling zien ten opzichte van 2022 van € 19.000. In 2022 is er voor € 75.000 ten laste van de voorziening geboekt. Dit betreft openstaande facturen met betrekking tot de schoolbijdrage van de International School Almere, waarvan in overleg met de bestuurder en de directeur van de International School Almere is besloten deze als oninbaar te adresseren en niet uit te zetten bij het incassobureau. Eind 2022 waren deze facturen voor 100% voorzien.

De dotatie aan de voorziening ad € 56.000 betreft voornamelijk niet betaalde schoolbijdrage van de International School Almere over schooljaar 2022-2023 die voor 50% is opgenomen in de



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

## 1.5 Liquide middelen

		31-12-2023	31-12-2022
		EUR	EUR
1.5.1	Kasmiddelen	2.105	1.031
1.5.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	9.430	113.078
1.5.3	Schatkistbankieren	5.395.056	7.363.820
	<b>Totaal</b>	<b>5.406.591</b>	<b>7.477.929</b>

De stichting is in 2021 gebruik gaan maken van Schatkistbankieren. Publieke gelden worden aangehouden bij het Ministerie van financiën. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bestuur.

Ten opzichte van 2022 zijn de liquide middelen gedaald met € 2.071.000. Dit wordt veroorzaakt door enerzijds de negatieve kasstroom uit operationele activiteiten van € 396.000 (= afname van het werkkapitaal) en anderzijds door de uitgaande kasstroom door investeringen die in 2023 hebben plaatsgevonden van in totaal € 1.648.000. 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 koninkrijkrelaties. De energiebespaarlening heeft een negatief effect op de kasstroom van € 27.000 in 2023.

## Passiva

### 2.1 Eigen vermogen

		Stand per 31-12-2022	Resultaat 2023	Overige mutaties 2023	Stand per 31-12-2023
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.1	<b>Eigen vermogen</b>				
2.1.1	Algemene reserve	1.498.790	-97.812	-	1.400.978
2.1.2	Bestemmingsreserve NP Onderwijs	1.273.427	-377.529	-	895.898
2.1.3	Bestemmingsreserve Werkdrukverlichting	412.664	-114.309	-	298.355
	<b>Totaal</b>	<b>3.184.881</b>	<b>-589.650</b>	<b>-</b>	<b>2.595.231</b>

De bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is gevormd vanuit de nog niet bestede in 2021 tot en met 2023 extra ontvangen gelden van het ministerie van OCW. Deze middelen zijn bedoeld om de gevolgen van de coronacrisis voor de leerlingen op te vangen middels schooleigen programma's. Deze middelen mogen ingezet worden tot en met schooljaar 2024-2025, dus uiterlijk 31 juli 2025.

De bestemmingsreserve werkdrukverlichting is gevormd vanuit de niet bestede gelden vermindering werkdruk en professionalisering leraren in 2023. Het bestuur heeft besloten dat met



ingang van 2023 deze middelen gezien worden als reguliere lumpsum. De besteding van de middelen zal volgens regelgeving worden uitgevoerd.

## 2.2 Voorzieningen

	Stand per 31-12-2022	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Netto mutatie*	Stand per 31-12-2023	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1 Voorziening jubileumgratificaties	197.882	61.713	-12.875	-	-35.118	211.602	23.658	187.944
2.2.2 Voorziening spaarverlof	2.461	8.263	-2.461	-	-246	8.017	-	8.017
2.2.3 Voorziening WW-verplichtingen	51.119	62.640	-38.105	-	-3.609	72.045	39.871	32.174
2.2.4 Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid	429.524	818.825	-446.863	-	-23.869	777.617	209.957	567.661
2.2.5 Voorziening transitievergoeding	102.006	59.332	-92.926	-	-1.809	66.603	53.041	-
<b>Personeelsvoorzieningen</b>	<b>782.992</b>	<b>1.010.773</b>	<b>-593.230</b>	<b>-</b>	<b>-64.651</b>	<b>1.135.884</b>	<b>326.527</b>	<b>795.796</b>

\*) bij netto contante waarde: disconteringsvoet 3,53%

### 2.2.1 Voorziening jubileumgratificaties

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 2023 niet bijgesteld.

### 2.2.4 Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

Bij de controle van de jaarrekening is door onze accountant aangegeven dat de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid te laag is gewaardeerd. Afgelopen jaren is rekening gehouden met een uit te betalen bedrag, waarbij een gemiddeld percentage (25%) op basis van voorgaande jaren werd gebruikt. Het recht dat personeel heeft op deze uren dient volledig in de voorziening te worden opgenomen, rekening houdend met een schattingselement (90%) omdat een werknemer zelf het dienstverband beëindigen, met vervroegd pensioen gaat of overlijdt.

Na herberekening van de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid kan geconcludeerd worden dat de afwijking van € 486.000 lager is dan de materialiteitsgrens. Om deze reden hebben we de correctie op de voorziening in de exploitatierekening van 2023 opgenomen en is de beginbalans 2023 niet gecorrigeerd.





Het Baken Almere heeft het advies van de accountant overgenomen en de waardering van de voorziening omhoog bijgesteld. Dit om een getrouw beeld te geven van de vermogenspositie in de jaarrekening van 2023.

## 2.3 Langlopende schulden

	Stand langlopend deel per 31-12-2022	Stand kortlopend deel per 31-12-2022	Stand totale schuld per 31-12-2022	Aangegane lening 2023	Aflossing 2023	Stand totale schuld per 31-12-2023	Stand kortlopend deel per 31-12-2023	Stand langlopend deel per 31-12-2023	Betaalde rente 2023
	EUR	EUR	EUR	EUR		EUR	EUR	EUR	EUR
2.3 Stichting Nationaal Warmtefonds	345.635	26.785	372.420	-	26.785	345.635	27.381	318.254	7.924
<b>Langlopende schulden</b>	<b>345.635</b>	<b>26.785</b>	<b>372.420</b>	<b>-</b>	<b>26.785</b>	<b>345.635</b>	<b>27.381</b>	<b>318.254</b>	<b>7.924</b>

In 2020 is voor het plaatsen van zonnepanelen een annuïteiten lening afgesloten voor een bedrag van € 443.000 met een looptijd van 15 jaar en tegen een rentepercentage van 2,20%

## 2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
2.4.1 Crediteuren	1.389.907	1.008.416
2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.319.611	1.243.560
2.4.3 Schulden terzake van pensioenen	364.407	383.310
2.4.4 Overige kortlopende schulden	1.073.527	1.475.617
2.4.5 Overlopende passiva	5.072.726	5.773.285
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>9.220.178</b>	<b>9.884.188</b>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het saldo crediteuren per ultimo 2023 ligt € 381.000 hoger dan vorig jaar. Dit wordt met name veroorzaakt door nog niet betaalde facturen voor inzet extern personeel en detachering van leerlingen bij Stichting Leerlingzorg Almere.

### 2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
Loonheffingen	1.310.033	1.242.803
Omzetbelasting	9.578	757
<b>Totaal</b>	<b>1.319.611</b>	<b>1.243.560</b>

De loonheffing heeft betrekking op het salaris van december 2023 en wordt een maand later over gemaakt naar de belastingdienst.



De te betalen omzetbelasting heeft betrekking op de verleggingsregeling waarbij de omzetbelasting wordt verlegd van de leverancier naar de afnemer. Het bedrag per eind december 2023 heeft betrekking op de levering van goederen en diensten van buitenlandse leverancier ad € 6.500 en aanschaf van ICT apparatuur bij een leverancier in Nederland voor € 3.000.

#### 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

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
Nog te betalen Sterk Techniek Onderwijs	246.672	527.694
Nog te betalen kosten tbv leerlingen	19.152	25.655
Nog te betalen schoonmaakkosten	2.152	1.898
Nog te betalen kosten detachering	44.517	98.323
Nog te betalen energie/warmte kosten	15.066	37.758
Nog te betalen werkdrukmiddelen	-	262.608
Nog te betalen ivm International School Almere	145.540	48.037
Nog te betalen ICT	12.127	21.592
Nog te betalen Gemeente Almere	55.567	111.652
Kortlopend deel lening Stichting Nationaal Warmtefonds	27.381	26.785
Overig nog te betalen kosten	505.353	313.615
<b>Totaal</b>	<b>1.073.527</b>	<b>1.475.617</b>

De overige kortlopende schulden zijn gedaald ten opzichte van 2022 met € 402.000. Deze daling is veroorzaakt door de uitbetaling van het individuele deel voor werkdrukverlichting dat in februari 2023 is uitbetaald ad € 263.000.

Daarnaast is door een strakkere sturing op het moment van declareren, richting de deelnemers van Sterk Techniek Onderwijs, het bedrag ten opzichte van 2022 gedaald met € 281.000.

De overige nog te betalen kosten zijn per ultimo 2023 daarentegen gestegen met € 192.000 ten opzichte van 2022. Dit betreft kosten voor 2023 waarvan de factuur nog niet is ontvangen voor met name inhuur extern personeel voor de maand december 2023.



#### 2.4.5 Overlopende passiva

	31-12-2023	31-12-2022
	EUR	EUR
Vooruitontvangen subsidies OCW niet geormerkt	-	-
Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	2.381.110	2.833.714
Vooruitontvangen termijnen	1.438.134	1.322.072
Vakantiegeld en -dagen	900.799	823.979
Accountants- en administratiekosten	23.060	21.850
Nog te besteden subsidies gemeente Almere	-	390.088
Bindingstoelage	66.135	68.125
Overige overlopende passiva	263.488	313.457
<b>Totaal</b>	<b>5.072.726</b>	<b>5.773.285</b>

De overlopende passiva is gedaald ten opzichte van 2022 met € 701.000. Dit wordt veroorzaakt door een daling in de geormerkte subsidies vanuit OCW en de gemeente Almere. In model G wordt het verloop van de geormerkte subsidies vanuit OCW weergegeven (zie paragraaf 8.7).

De subsidie vanuit de gemeente Almere had betrekking op de 1<sup>e</sup> inrichting voor de nieuwbouwlocatie van International School Almere. In april 2023 is het pand opgeleverd en met ingang van schooljaar 2023-2024 in gebruik genomen. De inrichting is daarmee afgerond en de subsidie volledig gebruikt.

De vooruit ontvangen termijnen heeft betrekking op gefactureerde vrijwillige ouderbijdrage, de schoolbijdrage van de International School Almere en reizen/ excursies die in het volgende jaar gaan plaatsvinden. Onder de vooruitontvangen termijnen is het gedeelte van de ouderbijdrage/schoolbijdrage opgenomen dat betrekking heeft op de periode januari tot en met juli 2024.



## 8.7 Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

### G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Doorstroomprogramma VMBO-HAVO	DHAVO21143	26-07-2021	Ja
2	Doorstroomprogramma VMBO-HAVO	DHAVO21142	26-07-2021	Ja
3	Doorstroomprogramma VMBO-MBO	DMBO21137	26-07-2021	Ja
4	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO21190	27-07-2021	Ja
5	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO21230	27-07-2021	Ja
6	Heterogene brugklassen	SHB210293	08-02-2022	Onderhanden
7	Heterogene brugklassen	SHB210522	08-02-2022	Onderhanden
8	Heterogene brugklassen	SHB210153	08-02-2022	Onderhanden
9	Heterogene brugklassen	SHB210416	08-02-2022	Onderhanden
10	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO22106	28-07-2022	Onderhanden
11	Verbetering basisvaardigheden	VBV22-4933	11-11-2022	Onderhanden
12	Verbetering basisvaardigheden	VBV22-3449	11-11-2022	Onderhanden
13	Regeling school en omgeving	RSOD22050	05-12-2022	Ja
14	Studieverlof	1349467	22-08-2023	Ja
15	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO23279	20-07-2023	Onderhanden
16	Praktijkgerichte HAVO	PHAVO23119	15-08-2023	Onderhanden
17	Verbetering basisvaardigheden	VBV23P-R2-VO-0026	30-11-2023	Onderhanden
18	Regeling school en omgeving	RSOD23535	21-12-2023	Onderhanden

### G2A Subsidie met verrekeningsclausule, aflopend EUR bedragen: x 1

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
<b>Totaal</b>										

### G2B Subsidie met verrekeningsclausule; doorlopend EUR bedragen: x 1

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 2020-2024	STO19014H	17-12-2019	4.188.300	2.586.804	1.654.439	932.365	763.836	910.734	785.467	1.623.127
2	Pilot praktijkgericht programma GL & TL 2020-2024	GLTL20243	30-11-2020	162.000	139.320	52.945	86.375	22.680	21.235	87.820	87.820
<b>Totaal</b>				<b>4.350.300</b>	<b>2.726.124</b>	<b>1.707.384</b>	<b>1.018.740</b>	<b>786.516</b>	<b>931.969</b>	<b>873.287</b>	<b>1.710.947</b>

#### Toelichting op de verantwoording van subsidies

1. Sterk Techniek Onderwijs 2020-2024 – 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 september 2023 heeft Het Baken Almere een tweede voortgangsrapportage aangeleverd. Op 31 januari 2024 heeft Het Baken Almere een wijzigingsbeschikking ontvangen. De minister heeft in de wijzigingsregeling Sterk techniekonderwijs extra middelen voor kalenderjaar 2024 beschikbaar gesteld. Daarbij is de subsidieperiode ook verlengd. De beschikking van 17 december 2019 is daarmee gewijzigd. De voorwaarden en verplichtingen in de oorspronkelijke beschikking blijven onverkort van kracht.



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 2023 is geen verzoek ontvangen voor het aanleveren van een voortgangsrapportage.



## 8.8 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Meerjarige financiële verplichtingen:

Bij Het Baken Almere lopen de volgende meerjarige contracten:

- 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 € 72.000. Voor specifiek de brandmeldinstallatie, inbraakinstallatie en noodverlichting is een contract afgesloten op 06-05-2019 voor onbepaalde tijd. De jaarlijkse kosten voor dit contract bedragen circa € 3.000.
- Onderhoud electrotechnische installaties: dit contract is afgesloten per 01-09-2023 en wordt stilzwijgend jaarlijks verlengd. Totale kosten op jaarbasis bedragen € 27.000.
- Stadsverwarming: de jaarlijkse kosten bedragen circa € 560.000. 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 2023.
- Huur sportaccommodaties: de jaarlijkse kosten bedragen circa € 110.000. 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 het huurcontract per 01-08-2023 beëindigd in verband met de oplevering van de nieuwbouw locatie aan de Breskensweg.
- Glasvezelverbinding : het contract voor de glasvezelverbinding is afgesloten op 01-06-2015. De totale kosten bedragen circa € 76.000. Contract is afgesloten voor 1 jaar en wordt jaarlijks automatisch verlengd met een opzegtermijn van 1 maand.
- Dienstverleningsovereenkomst ten behoeve van de salarisadministratie: met ingang van 1-1-2014 is een jaarcontract afgesloten met een extern salarisbureau. De kosten bedragen circa € 81.000 per jaar. Deze wordt jaarlijks automatisch verlengd met een jaar en een opzegtermijn van 6 maanden.
- Dienstverleningsovereenkomst ten behoeve van het financieel en technisch beheer International School Almere: het contract voor VVE beheer is afgesloten met ingang van 01-08-2023 voor twee volledige boekjaren. Verwachte einddatum is 31-12-2025. De kosten voor financieel beheer bedragen circa € 8.000, waarvan € 5.000 aan Het Baken Almere wordt berekend.
- ICT Dienstverlening: de totale contractwaarde bedraagt circa € 204.000 per jaar. Zoals in paragraaf 4.3 beschreven is er in 2023 extra aandacht gegeven aan ICT en worden de uitkomsten van deze onderzoeken verwacht in 2024. Hierna zullen eventuele maatregelen volgen met betrekking tot dit contract.



### Europees aanbestede contracten:

- Schoonmaakdiensten: in 2023 is, na de oplevering van de nieuwbouw van de International School Almere, de aanbesteding gestart. De jaarlijkse kosten bedragen circa € 562.000. De gestarte aanbesteding is in afrondende fase. Verwacht wordt dat met ingang van oktober 2024 het nieuw contract zal ingaan.
- Sanitaire voorzieningen: met ingang van 01-11-2023 is er een nieuwe overeenkomst afgesloten met een looptijd van 48 maanden met een optie tot verlenging van twee keer een jaar. De overeenkomst eindigt derhalve uiterlijk op 31-10-2028. De totale kosten bedragen op jaarbasis bedragen circa € 102.000.
- Levering van energie: de leverancier van energie heeft in 2023 te kennen gegeven te stoppen met de levering van energie met ingang van 01-01-2024. In juni 2023 heeft Energie voor Scholen bij vier leveranciers offertes opgevraagd voor de resterende jaren van het lopende contract. Met ingang van 01-01-2024 is het contract met de nieuwe leverancier ingegaan. Het contract met onze huidige leverancier loopt tot 31-12-2025.
- Huurboeken: in 2023 is er een aanbesteding gestart waarbij Het Bakken Almere de boeken in eigen beheer heeft met ingang van schooljaar 2024-2025.
- WGA ERD verzekering: Met ingang van 1-1-2021 heeft Het Bakken 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.
- Kopieerapparatuur: in 2023 heeft er een aanbesteding plaatsgevonden voor de levering en onderhoud van kopieerapparatuur . Het contract loopt van 01-07-2024 tot en met 30-06-2028. De looptijd van de overeenkomst is 60 maanden. De totale contractwaarde bedraagt circa € 32.000. Het contract loopt tot 31-7-2023. In 2022 is er een aanbesteding gestart voor oplevering medio 2023.



## 8.9 Toelichting op de staat van baten en lasten 2023

### Baten

#### 3.1 Rijksbijdragen OCW

		2023	Begroot 2023	2022
		EUR	EUR	EUR
<b>3.1.1</b>	Rijksbijdragen OCW	32.147.942	30.090.000	28.694.866
<b>3.1.2</b>	Overige subsidies OCW	6.830.685	5.163.000	5.441.813
<b>3.1.3</b>	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.257.813	1.050.000	1.091.747
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>40.236.440</b>	<b>36.303.000</b>	<b>35.228.426</b>
	Uitsplitsing:			
<b>3.1.1.1</b>	Basisbekostiging	32.147.942	30.090.000	28.694.866
	<b>Rijksbijdragen OCW</b>	<b>32.147.942</b>	<b>30.090.000</b>	<b>28.694.866</b>
	Uitsplitsing:			
<b>3.1.2.1</b>	Geoormerkte subsidies	2.076.782	252.000	703.057
<b>3.1.2.2</b>	Niet-geoormerkte subsidies	4.753.903	4.911.000	4.738.756
<b>3.1.2.3</b>	Toerekening investeringssubsidies	0	0	0
	<b>Overige subsidies OCW</b>	<b>6.830.685</b>	<b>5.163.000</b>	<b>5.441.813</b>

#### 3.1.1 Rijksbijdragen OCW

De rijksvergoeding 2023 is € 2.058.000 hoger dan gebudgetteerd. In de begroting 2023 was uitgegaan van 3.634 bekostigde leerlingen. Het werkelijke aantal bekostigde leerlingen is hoger, namelijk 3.720 leerlingen in 2023. Daarnaast is in de begroting geen rekening gehouden met de compensatie van de cao-loonstijging in 2023.

#### 3.1.2 Overige subsidies OCW

In 2023 is een bedrag van € 2.380.000 ontvangen aan NPO middelen (inclusief arbeidsmarkttoelage) en volledig ten gunste van de rijksvergoeding gekomen. Voor strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim, inclusief werkdrukverlichting is een bedrag van € 1.647.000 ontvangen. Vanuit de subsidie verbeteren basisvaardigheden is door Stad College en Poort Lyceum in 2023 € 1.112.000 ingezet. In 2023 heeft ook Park Lyceum een voorlopige beschikking ontvangen voor verbeteren basisvaardigheden.

#### 3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV

De ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV heeft te maken met de "opting out" door het samenwerkingsverband. Hierdoor ontvangen de scholen in het voortgezet onderwijs de vergoeding voor LWA-leerlingen niet meer via het Ministerie maar rechtstreeks vanuit het samenwerkingsverband.





### Geormerkte subsidies (specificatie)

	2023	2022
	EUR	EUR
Subsidie voor studieverlof	44.447	64.723
Regeling school en omgeving	102.041	-
Zij-instroom	-	40.000
Praktijkgericht programma gl en tl	36.976	21.235
Internationalisering funderend onderwijs	-	20.000
Voorkomen onnodig zittenblijven	71.875	37.500
Sterk Techniek Onderwijs	362.987	194.638
Heterogene brugklassen	200.000	83.332
Capaciteitentesten	-	36.920
Doorstroomprogramma's	146.144	204.709
Verbeteren basisvaardigheden	1.112.312	-
<b>Totaal</b>	<b>2.076.782</b>	<b>703.057</b>

### Niet-geormerkte subsidies (specificatie)

	2023	2022
	EUR	EUR
Functiemix	646.290	598.579
Strategisch Personeelsbeleid, begeleiding en verzuim	1.646.882	1.810.705
Eerste opvang nieuwkomers	48.197	64.031
Voortijding schoolverlaters	32.991	51.471
Nationaal programma onderwijs	2.379.543	2.196.765
Schoolkracht	-	17.205
<b>Totaal</b>	<b>4.753.903</b>	<b>4.738.756</b>

### 3.2 Overige overheidsbijdragen en – subsidies

	2023	Begroot 2023	2022
	EUR	EUR	EUR
<b>3.2.1</b> Gemeentelijke bijdragen en subsidies	226.951	-	369.433
<b>3.2.2</b> Overige overheidsbijdragen	-	-	-
<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>226.951</b>	<b>-</b>	<b>369.433</b>

Het Baken Almere heeft in 2023 subsidies ontvangen vanuit de gemeente Almere voor kansengelijkheid, combinatiefunctionaris. Daarnaast is tot en met juli 2023 een huurvergoeding ontvangen in verband met de latere oplevering van de International campus. Daarnaast heeft de gemeente Almere een vergoeding voor de verhuiskosten gegeven.



### 3.3 Overige baten

		2023	Begroot 2023	2022
		EUR	EUR	EUR
3.3.1	Verhuur	35.023	39.000	49.447
3.3.2	Detachering personeel	104.570	115.000	74.375
3.3.3	Ouderbijdragen	2.670.724	2.213.000	2.360.749
3.3.4	Overige baten	355.543	392.000	517.909
<b>Overige baten</b>		<b>3.165.860</b>	<b>2.759.000</b>	<b>3.002.480</b>

De overige baten laten een stijging zien ten opzichte van 2022 van € 163.000. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging in de ouderbijdrage door toename van het aantal leerlingen bij de International School Almere (2022: 294; 2023: 346).

Daarnaast is er een daling zichtbaar bij de overige baten als gevolg van minder inkomsten vanuit subsidies van derden partijen.

## Lasten

### 4.1 Personeelslasten

		2023	Begroot 2023	2022
		EUR	EUR	EUR
4.1.1	Lonen en salarissen	28.692.779	25.485.000	26.963.003
4.1.2	Overige personele lasten	6.039.938	5.062.500	3.318.123
4.1.3	Af: uitkeringen	-290.087	-	-212.854
4.1.4	Af: loonkostensubsidies	-	-	-
<b>Personeelslasten</b>		<b>34.442.630</b>	<b>30.547.500</b>	<b>30.068.272</b>
Uitsplitsing:				
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	21.842.842	19.400.000	19.892.515
4.1.1.2	Sociale lasten	2.888.973	2.566.000	2.559.316
4.1.1.3	Pensioenpremies	3.207.902	2.850.000	3.435.779
4.1.1.4	Overige loonkosten	753.062	669.000	1.075.393
<b>Lonen en salarissen</b>		<b>28.692.779</b>	<b>25.485.000</b>	<b>26.963.003</b>
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	1.010.773	115.000	533.523
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	3.544.040	3.795.500	1.746.477
4.1.2.3	Scholing & ontwikkeling	538.499	615.000	406.051
4.1.2.4	Werving personeel	150.287	40.000	35.663
4.1.2.5	Bedrijfsgezondheidszorg	92.292	73.000	79.952
4.1.2.6	Overige personele lasten	704.047	424.000	516.457
<b>Overige personele lasten</b>		<b>6.039.938</b>	<b>5.062.500</b>	<b>3.318.123</b>

#### 4.1.1 Lonen en salarissen

Gemiddeld waren er in 2023 335 fte werkzaam voor Het Bakken Almere (2022: 327). Alle personeelsleden van Het Bakken Almere zijn in Nederland werkzaam. In de begroting 2023 was uitgegaan van 277 fte en een bedrag van € 90.000 aan salariskosten per fte.



De stijging ten opzichte van de begroting 2023 ad € 537.000 wordt verklaard door de toename van het aantal fte en de wijzigingen in de CAO VO 2023 waarin de salarissen per 1 juli 2023 zijn verhoogd met 10%. Dit geldt ook voor ondersteunend personeel. Daarnaast is er een eenmalige uitkering toegekend voor alle medewerkers die op 1 november 2023 in dienst is bij Het Baken Almere. De hoogte van de eenmalige uitkering is:

- Schaal 1 t/m 5: € 1.000
- Schaal 6 t/m 9: € 600
- Schaal 10/LB en hoger: € 350

(deze uitkeringen zijn naar rato van betrekkingssomvang).

#### 4.1.2 overige personele lasten

De overige personele lasten zijn € 977.000 hoger dan gebudgetteerd.

Er is een bedrag van € 1.000.000 toegevoegd aan de personele voorzieningen. Dit heeft met name te maken met de dotatie aan de voorziening levensfase bewust personeelsbeleid ad € 819.000. Zie voor nadere uitleg de toelichting op de voorzieningen (zie paragraaf 2.2.4)

Verder laten de lasten voor personeel niet in loondienst een lager bedrag zien dan gebudgetteerd, maar zijn deze kosten ten opzichte van 2022 met € 1.800.000 gestegen. De inhuur heeft in 2023 betrekking op loonkosten ter vervanging van zieke medewerkers en/of openstaande vacatures. Een deel, 26%, wordt betaald vanuit subsidies zoals Nationaal Programma Onderwijs, verbeteren basis vaardigheden en Sterk Techniek Onderwijs.

In onderstaande tabel worden de verhoudingen nader weergegeven:

Verhouding inhuur personeel	2023	%	2022	%
Direct (OP)	1.833.394	51,7%	1.132.784	89,2%
Indirect (OOP)	1.710.647	48,3%	613.693	10,8%
Totaal	3.544.041	100,0%	1.746.477	100,0%

Direct (OP)	2023	%	2022	%
Regulier	1.067.925	58,2%	598.340	89,2%
Subsidies	765.469	41,8%	534.444	10,8%
Totaal	1.833.394	100,0%	1.132.784	100,0%

Indirect (OOP)	2023	%	2022	%
Regulier	1.553.156	90,8%	547.227	89,2%
Subsidies	157.491	9,2%	66.466	10,8%
Totaal	1.710.647	100,0%	613.693	100,0%

## 4.2 Afschrijvingen

	2023	Begroot 2023	2022
	EUR	EUR	EUR
<b>4.2.1</b> Immateriele vaste activa	567	-	1.556
<b>4.2.2</b> Materiele vaste activa	998.983	1.178.500	869.861
<b>Afschrijvingen</b>	<b>999.550</b>	<b>1.178.500</b>	<b>871.417</b>



De afschrijvingslasten zijn in 2023 € 179.000 lager dan gebudgetteerd. Dit komt door uitgesteld investeringen die nu zullen plaatsvinden in 2024, zoals het sanitair bij Park Lyceum. Daarnaast is de afrekening van de inrichting van de International School Almere eind december afgerond.

#### 4.3 Huisvestingslasten

	2023	Begroot 2023	2022
	EUR	EUR	EUR
<b>4.3.1</b> Huur	444.765	366.000	613.568
<b>4.3.2</b> Verzekeringen	19.679	17.000	16.349
<b>4.3.3</b> Onderhoud	286.723	208.000	278.881
<b>4.3.4</b> Energie en water	839.071	898.000	504.356
<b>4.3.5</b> Schoonmaakkosten	716.947	679.000	659.740
<b>4.3.6</b> Heffingen	66.973	34.000	34.911
<b>4.3.7</b> Overige	232.255	133.000	167.958
<b>4.3.8</b> Service kosten gebouwen		-	-
<b>Huisvestingslasten</b>	<b>2.606.413</b>	<b>2.335.000</b>	<b>2.275.763</b>

De huisvestingslasten zijn in 2023 hoger dan gebudgetteerd. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door hogere lasten huur (€ 79.000), hogere lasten onderhoud (€ 79.000), hogere lasten schoonmaak (€ 38.000) en hogere overige lasten huisvesting (€ 99.000).

De huurkosten hebben betrekking op sportaccommodaties en de huur van het pand International School Almere tot en met juli 2024. De onderhoudskosten hebben naast de standaard onderhoudscontracten betrekking op extra onderhoudswerkzaamheden die niet zijn gebudgetteerd en verband houdt met acuut noodzakelijk onderhoud in verband met de ouderdom van de panden. De hogere lasten voor schoonmaak hebben te maken met extra schoonmaakwerkzaamheden voor de oplevering van de nieuwbouw International School Almere. De hogere lasten van de overige lasten huisvesting hebben te maken met verhuiskosten voor de International School Almere, maar ook advies- en begeleidingskosten voor de bouw en oplevering van de nieuwbouw.



#### 4.4 Overige lasten

		2023	Begroot 2023	2022
		EUR	EUR	EUR
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	981.196	749.000	781.005
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.699.369	1.976.000	2.379.322
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	56.605	35.000	24.956
4.4.4	Overige	2.649.260	2.211.000	1.897.021
	<b>Overige lasten</b>	<b>6.386.430</b>	<b>4.971.000</b>	<b>5.082.304</b>
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.1.1	Accountantskosten	41.624	39.000	41.927
4.4.1.2	Telefoon- en portokosten	32.860	42.000	36.315
4.4.1.3	Reproductie/ drukwerk	213.309	163.000	206.237
4.4.1.4	Salarisadministratie en advieskosten	633.029	471.000	437.814
4.4.1.5	Bestuurskosten	35.485	34.000	33.550
4.4.1.6	Overig	24.889	-	25.162
4.4.1.7	Bestuurlijke verzelfstandiging			-
	<b>Administratie- en beheerslasten</b>	<b>981.196</b>	<b>749.000</b>	<b>781.005</b>
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.2.1	Inventaris	176.351	122.000	141.447
4.4.2.2	Huurboeken	899.468	900.000	927.343
4.4.2.3	ICT	1.313.962	883.000	1.054.383
4.4.2.4	Overige leermiddelen	309.588	71.000	256.149
	<b>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>	<b>2.699.369</b>	<b>1.976.000</b>	<b>2.379.322</b>
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.4.1	PR en marketing	142.913	144.000	155.425
4.4.4.2	Contributies en abonnementen	253.422	192.000	179.374
4.4.4.3	Excursies, projecten en schoolactiviteiten	1.566.597	1.322.000	1.179.925
4.4.4.4	Onderwijs door derden	570.214	491.000	328.033
4.4.4.5	Overige	116.114	62.000	54.264
	<b>Overige</b>	<b>2.649.260</b>	<b>2.211.000</b>	<b>1.897.021</b>

De overige lasten zijn in 2023 € 1.415.000 hoger dan gebudgetteerd. Dit wordt met name veroorzaakt door hoger kosten voor administratie- en beheer (€232.000), hogere lasten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen (€ 723.000) en overige overige lasten (€ 438.000).

De overschrijding in de administratie- en beheerslasten heeft betrekking op extra eenmalige kosten rondom de implementatie van een nieuw salarispakket, Visma.net. Daarnaast zijn er voor diverse projecten adviesbureaus ingehuurd waar in de meeste gevallen ook subsidie tegenover staat, zoals praktijkgericht programma Z&W, Sterk Techniek Onderwijs en verbeteren basisvaardigheden.



De hogere lasten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen hebben met name betrekking op ICT en leermiddelen. De implementatie van de upgrade van het netwerk, maar ook de extra werkzaamheden rondom de nieuwbouw International School Almere zijn de hoofdredenen van deze overschrijding. De leermiddelen voor Kunskapskolan en de aanschaf van onder andere woordenboeken en dergelijke zorgen voor de overschrijding op de post leermiddelen.

De overige lasten laten in 2023 een stijging zien van € 438.000. Dit wordt met name veroorzaakt door excursies, projecten en schoolactiviteiten (€ 245.000), contributies (€ 61.000) en onderwijs door derden (€ 79.000).

De overschrijding bij excursies, projecten en schoolactiviteiten hebben met name te maken met extra examentrainingen waar nog subsidie tegen over staat vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Daarnaast is 2023 het jaar waarin alle reizen en excursies weer hebben plaatsgevonden, maar waarin ook extra activiteiten zijn georganiseerd vanuit de NPO middelen ter bevordering van de sociale vaardigheden, zoals sambalessen, leerorkest, e.d..

De extra kosten bij contributies is een bijdrage voor de schoolleidersbeurs en een bijdrage voor introductiejaar Technasium.

Er volgen in schooljaar 2023-2024 meer leerlingen onderwijs op een andere locatie dan op een Baken school, namelijk 81 leerlingen ten opzichte van 60 leerlingen in 2022-2023

#### Uitsplitsing accountantskosten

	2023	2022
	EUR	EUR
Honorarium onderzoek jaarrekening	37.510	32.972
Honorarium andere controleopdrachten	4.114	2.118
Honorarium fiscale adviezen	-	-
Honorarium andere niet-controledienst	-	6.837
<b>Totaal Accountantskosten</b>	<b>41.624</b>	<b>41.927</b>

Met ingang van 2023 wordt de controle van de jaarrekening uitgevoerd door RA12 Registeraccountants B.V.



## 8.10 Overzicht verbonden partijen

Per 31 december 2023 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Model E

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen	Resultaat	Art 2:	Consolidati	
				vermogen 31-12-2023	jaar 2023	403BW	Deelname	e
				EUR	EUR	Ja/Nee	%	%
Stichting Leerlingzorg Voortgezet Onderwijs Almere	Stichting	Almere	4			nee	-	nee

Betekenis code activiteiten

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. De bedragen vanuit Stichting Leerlingzorg voortgezet onderwijs Almere zijn nog niet beschikbaar.



### 8.11 WNT-verantwoording 2023 Het Bakken Almere

De WNT is van toepassing op Het Bakken Almere. Het voor Het Bakken Almere toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 173.000 (klasse D). De bezoldigingsmaximum is vastgesteld tijdens de raad van toezicht vergadering d.d. 13 december 2023.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	3
<b>Totaal</b>	<b>12</b>

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 de 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 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

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

<b>Gegevens 2023</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>C.G.W.G. Oirbons</b>
<b>Functiegegevens</b>	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/10
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.158
Beloningen betaalbaar op termijn	18.083
<i>Subtotaal</i>	<i>142.241</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	144.088
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
<b>Bezoldiging</b>	<b>142.241</b>
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.
<b>Gegevens 2022</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>C.G.W.G. Oirbons</b>
<b>Functiegegevens</b>	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	138.746
Beloningen betaalbaar op termijn	21.631
<i>Subtotaal</i>	<i>160.377</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	168.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>160.377</b>



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

Gegevens 2023	L.W. de Wit		G.P. Bossenbroek	
bedragen x € 1	L.W. de Wit		G.P. Bossenbroek	
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur		Voorzitter college van bestuur	
Kalenderjaar	2023	2022	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	26/06 t/m 05/11		06/11 t/m 31/12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	6		2	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	343		242,5	
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 212	€ 206	€ 212	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 177.000		€ 59.000	
	€ 177.000		€ 59.000	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	<b><i>óf indien dit lager is</i></b>		<b><i>óf indien dit lager is</i></b>	
	€ 72.716		€ 51.410	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>				
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 53.165		€ 37.588	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 53.165		€ 37.588	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 53.165</b>		<b>€ 37.588</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t		N.v.t	



## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2023</b>						
bedragen x € 1	J.C. Denkers	J.P. Dieperink	E.C. Marcusse	R. Groen	M. Karszen	J.E.A.M. Merlox
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	23/11-31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	11.307	6.100	3.050	8.420	6.100	508
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.950	17.300	8.579	17.300	17.300	1.848
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	11.307	6.100	3.050	8.420	6.100	508
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	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.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>						
bedragen x € 1	J.C. Denkers	J.P. Dieperink	E.C. Marcusse	R. Groen	M. Karszen	
<b>Functiegegevens</b>	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	
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	9.150	6.100	6.100	6.100	6.100	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.200	16.800	16.800	16.800	16.800	

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 2023 geldt dat de vergoeding exclusief btw is opgenomen.

### 1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder.

*Niet van toepassing*

### 1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, voor al zijn 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*



**1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900, 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 € 1.900.

*Niet van toepassing*

**1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.900 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 € 1.900 of minder.

*Niet van toepassing*



## 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.

Gegevens 2023	
bedragen x € 1	C.G.W.G. Oirbons
<b>Functiegegevens</b>	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Bestuurder
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2023
<b>Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband</b>	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	23.729
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	23.729
Waarvan betaald in 2023	23.729
<b>Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</b>	
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.

## 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

*Niet van toepassing*



## **8.12 Overige gegevens**

### **Gegevens over de rechtspersoon**

### **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

### **Ondertekening van de jaarrekening**



BIJLAGES



**Bijlage 1: Verslag MR**





## Jaarverslag 2023 Medezeggenschapsraad Het Bakken Almere

Met dit Jaarverslag willen wij u op de hoogte houden van belangrijke kwesties die aan de orde komen in de medezeggenschapsraad (MR) en de inbreng die wij daarbij hebben.

### 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. Ook overlegt de MR twee keer per jaar met de Raad van Toezicht.

Naast de MR van Het Bakken Almere is er ook gedelegeerde medezeggenschap: de deelraden op vestigingsniveau van de scholen. Op elke school 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 locatiegebonden zijn.

### *Werken aan medezeggenschap*

Er is met het bestuur gewerkt aan de versterking van de medezeggenschap van Het Bakken Almere. Het reglement en het statuut voor de MR zijn herzien. Met de verruiming van het aantal zittingstermijnen wordt gestreefd naar meer deskundigheid en continuïteit in de MR. Met de herziening van deze documenten is ook besloten tot een betere facilitering van de personeelsvertegenwoordigers van de deelraden. Verder is er ruimte gemaakt om op schoolniveau een eigen omvang van de deelraad te bepalen.

Parellel aan een scherpere afbakening van de bevoegdheden van het bevoegd gezag en de scholen is gewerkt aan een scherpere afbakening van de bevoegdheden van MR en deelraden. Dit heeft ook geresulteerd in een lijst van onderwerpen met daarbij steeds de vermelding of dit bij MR en/of deelraad hoort. De lijst geeft courante onderwerpen weer die in themagebieden zijn gegroepeerd. De lijst moet de medezeggenschap op beide niveaus versterken doordat duidelijk is wat de eigen taak is en wat van het andere niveau verwacht mag worden. Een slag die hiermee nog gemaakt moet worden is de omzetting van de lijst naar een jaarplanning.

Een vraagstuk dat nog niet is opgelost betreft de medezeggenschap voor de gezamenlijke bedrijfsvoering op de internationale campus. Hierin werken IPSA (onderdeel ASG) en ISA intensief samen. De vraag is of dit middels een nieuw te vormen gremium vorm moet krijgen of dat beide medezeggenschapsorganen de eigen bevoegdheden behouden.

Het jaar 2023 kende vier verkiezingen. Twee keer een verkiezing van een ouderlid, een verkiezing voor twee leerling-leden en een verkiezing voor een nieuw lid namens het onderwijzend personeel van Park Lyceum. Alle zetels zijn daarmee ingevuld. Vergaderingen hebben -mede door de inbreng van alle geledingen- een dynamische en productief karakter.

Op de nascholingsavond voor medezeggenschap is gekozen voor aparte workshops voor beginners en gevorderden zodat alle deelnemers zoveel mogelijk op maat konden worden bediend. Voor het



beoordelen van de begroting heeft de MR externe deskundigheid ingehuurd voor een analyse van de begroting.

### Hoofdthema's

2023 was het jaar van de bestuurswisseling. Na het afscheid van de bestuurder volgden twee bestuurders a.i. Op het meest urgente dossier -financiën- resulteerde dit in een versnelling, op andere dossiers stagneerde de voortgang.

Het voorjaar stond in het teken een aangepaste begroting 2023 en een verbeterde planning & control-cyclus. De financiële stand van zaken moest transparanter worden. De besteding van tijdelijk middelen (zoals NPO) moet inzichtelijker worden. Zicht op (vervangings-) investeringen moet scherper worden. De financiële en formatieve positie van de scholen moet transparanter worden. PNIL blijft daarbij een belangrijk aspect: deze formatie is kostbaar en heeft verschillende nadelige gevolgen. Naast transparantie moet ook het monitoren van de bestedingen het jaar door verbeterd worden. Verder ligt er de noodzaak -mede door toezicht van de inspectie- om de solvabiliteit te versterken.

Rond de zomervakantie volgden het Jaarverslag 2022 en de Kaderbrief. Op het einde van het jaar volgde de begroting 2024 en het meerjarig financieel beleid. De lijn van het voorjaar werd voortgezet maar bovendien ook aangescherpt. Dit resulteerde in strengere eisen aan de formatie van de scholen met een aangepaste ratio van het aantal leerlingen in verhouding tot de toegestane formatie. In het najaar is gewerkt aan meer inzicht in afzonderlijke school-financiën en de inzet is om de directies van de scholen uiteindelijk budgetverantwoordelijkheid te geven. De MR heeft met een externe deskundige het overleg over de begroting 2024 en het meerjarig financieel beleid voorbereid. Na bespreking van deze begrotingen besloot de MR zich te onthouden van een advies. In de toelichting wordt gewezen op verschillende elementen die in 2024 beter aan de orde moeten komen.

Een ander omvangrijk dossier was de omzetting van de cao VO naar beleid op Het Bakken Almere. Zo zijn er keuzes gemaakt rond het persoonlijk budget. Maar vooral de inzet van de collectieve werkdrukkiddelen (structureel & voor 2022/2023) had veel aandacht nodig van MR en deelraden. Vanuit de (P)MR werd geparticipeerd in een stuurgroep die afstemming en aansturing van de vijf scholen moest bevorderen. Bovendien moest de aanpak zodanig zijn dat verantwoording over proces en besteding na afloop mogelijk is. Voor de deelraden volgde de taak om de dialoog in de eigen school te ontwerpen en te bevorderen en de uitkomst daarvan vervolgens te bekrachtigen. Alles bij elkaar een intensieve en innovatieve exercitie voor de medezeggenschap. De voltooiing van de inzet van de werkdrukkiddelen en de evaluatie zal komend jaar een belangrijk aandachtspunt zijn van de MR

### *Andere dossiers en items*

- Taakbeleid is nagenoeg in elke vergadering een punt van aandacht geweest. In verschillende werkgroepen worden bovendien verkenning gedaan. Tegelijk is hier sprake van stagnatie in de besluitvorming: belangrijke informatie ontbreekt en er is nog geen route naar een nieuwe opzet.



- De herziening van de besturingsfilosofie en het managementstatuut heeft plaatsgevonden. Ook voor de medezeggenschap is dat een belangrijke kwestie. We mogen aannemen dat ook de komende jaren hier stappen gezet gaan worden.
- De MR heeft voor het eerst de HR-agenda ontvangen: een overzichtsdocument van alle HR-terreinen en de planning voor de komende jaren. Een waardevolle manier om dit terrein in samenhang te kunnen bespreken.
- Voor de nieuwe bestuurder en toezichthouders is de MR betrokken geweest bij het opstellen van het proces en profiel en hebben leden van de MR deelgenomen aan de benoemingsadviescommissies.

Verder zijn aan de orde gekomen: lerarentekort, Baken bruist, Academie 10-14, samenwerking scholen rond leerlingenactiviteiten, LC/LD zowel toekenning als streefcijfers, Examenreglement, reiskosten, meer inzicht in afhandeling klachten, uitwisselingen met het buitenland, planning herziening leerlingenstatuut, reiskosten, onderhoud Park Lyceum, inspectieonderzoek op Park Lyceum, Poort Lyceum en op bestuursniveau, stand van zaken rond vacatures en werving schoolleiders, samenwerking ISA en IPSA, aanbesteding leermiddelen, strategisch beleidsplan, vakantieregeling & mobieltjesbeleid.



## Bijlage 2: Onderwijsresultaten



### Onderwijsresultaten - Onderwijsresultaten - Actueel

Schoeljaar 2024 (2022/2023)  
 Indicator over 1 schooljaar  
 Brondata Bronstysteem & Inspectie

- Boven de norm
- Onder de norm
- ▲ Stijging t.o.v. vorig jaar
- ▼ Daling t.o.v. vorig jaar
- ▲ Daling t.o.v. vorige z2 jaar
- Onder de norm
- Onder de norm z2 jaar

01FP00 (Stad College)		01FP01 (Park Lyceum)	
Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid	Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid
+38,54% <sup>▲</sup>	95,19% <sup>▲</sup>	+23,86% <sup>▲</sup>	93,40% <sup>▲</sup>
+88,38 <sup>▲</sup> boven de norm	+5,04 <sup>▲</sup> boven de norm	+24,41 <sup>▲</sup> boven de norm	-1,21 <sup>■</sup> onder de norm
<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>	<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>
VMBO b 81,01% <sup>▲</sup> -3,09	VMBO b 6,61 <sup>▲</sup> +0,21	VMBO (g)t 79,55% <sup>▲</sup> -4,85	VMBO (g)t 6,07 <sup>▲</sup> -0,04
VMBO k 82,42% <sup>▲</sup> -2,90	VMBO k 6,26 <sup>▲</sup> +0,85	HAVO 72,66% <sup>▲</sup> -7,43	HAVO 5,77 <sup>▲</sup> -0,45
VMBO (g)t 68,00% <sup>▲</sup> -13,32	VMBO (g)t 5,73 <sup>▲</sup> -0,34	VWO 68,82% <sup>▲</sup> -11,88	VWO 6,08 <sup>▲</sup> -0,18
01FP04 (Trinitas Gymnasium)		01FP05 (Academie1014, Poort Lyceum)	
Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid	Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid
+16,30% <sup>▲</sup>	94,37% <sup>▲</sup>	+22,87% <sup>▲</sup>	93,00% <sup>▲</sup>
+14,95 <sup>▲</sup> boven de norm	-0,58 <sup>■</sup> onder de norm	+23,62 <sup>▲</sup> boven de norm	-1,18 <sup>■</sup> onder de norm
<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>	<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>
VWO 87,53% <sup>▲</sup> +0,30	VWO 6,72 <sup>▲</sup> +0,45	VMBO (g)t 92,74% <sup>▲</sup> +1,71	VMBO (g)t 6,74 <sup>▲</sup> +0,57
		HAVO 84,06% <sup>▲</sup> -1,87	HAVO 6,51 <sup>▲</sup> +0,27

### Onderwijsresultaten - Onderwijsresultaten - Actueel

Schoeljaar 2024 (2022/2023)  
 Indicator over 3 schooljaren excl. coronajaar  
 Brondata Bronstysteem & Inspectie

- Boven de norm
- Onder de norm
- ▲ Stijging t.o.v. vorig jaar
- ▼ Daling t.o.v. vorig jaar
- ▲ Daling t.o.v. vorige z2 jaar
- Onder de norm
- Onder de norm z2 jaar

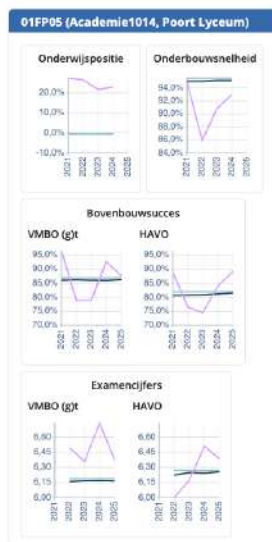
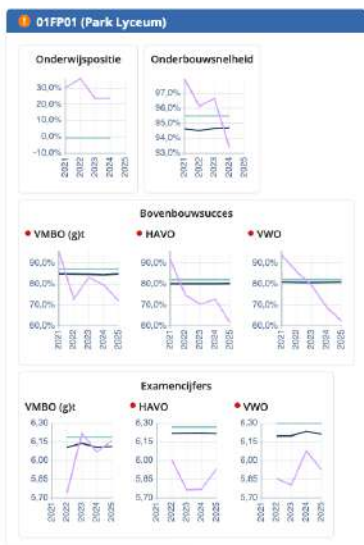
01FP00 (Stad College)		01FP01 (Park Lyceum)	
Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid	Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid
+34,66% <sup>▲</sup>	94,92% <sup>▲</sup>	+27,76% <sup>▲</sup>	96,05% <sup>▲</sup>
+84,71 <sup>▲</sup> boven de norm	+0,67 <sup>▲</sup> boven de norm	+28,31 <sup>▲</sup> boven de norm	+1,37 <sup>▲</sup> boven de norm
<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>	<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>
VMBO b 82,51% <sup>▲</sup> -2,17	VMBO b 6,66 <sup>▲</sup> +0,35	VMBO (g)t 84,48% <sup>▲</sup> -0,12	VMBO (g)t 6,14 <sup>▲</sup> -0,01
VMBO k 89,11% <sup>▲</sup> +4,05	VMBO k 6,11 <sup>▲</sup> -0,09	HAVO 77,15% <sup>▲</sup> -2,91	HAVO 5,77 <sup>▲</sup> -0,45
VMBO (g)t 84,17% <sup>▲</sup> +0,27	VMBO (g)t 5,87 <sup>▲</sup> -0,21	VWO 79,40% <sup>▲</sup> -1,31	VWO 5,96 <sup>▲</sup> -0,20
01FP04 (Trinitas Gymnasium)		01FP05 (Academie1014, Poort Lyceum)	
Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid	Onderwijspositie	Onderbouwsnelheid
+18,32% <sup>▲</sup>	96,08% <sup>▲</sup>	+23,09% <sup>▲</sup>	92,55% <sup>▲</sup>
+18,97 <sup>▲</sup> boven de norm	+1,15 <sup>▲</sup> boven de norm	+23,64 <sup>▲</sup> boven de norm	-1,55 <sup>■</sup> onder de norm
<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>	<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Examencijfers</b>
VWO 89,64% <sup>▲</sup> +0,29	VWO 6,59 <sup>▲</sup> +0,34	VMBO (g)t 90,77% <sup>▲</sup> +4,71	VMBO (g)t 6,55 <sup>▲</sup> +0,19
		HAVO 82,57% <sup>▲</sup> +1,87	HAVO 6,34 <sup>▲</sup> +0,10



## Onderwijsresultaten - Onderwijsresultaten Prognose - Historie

Schooljaar 2024 (2022/2023)  
 Periode Afgelopen 5 schooljaren  
 Indicator over 1 schooljaar  
 Brondata Bronsysteem & Inspectie

- Score
- Gecorrigeerde norm
- Landelijke norm
- Onvoldoende
- Onvoldoende ≥2 jaar



### **Bijlage 3: Overzicht van hoofd- en nevenfuncties**



## Overzicht van hoofd- en nevenfuncties

<b>Naam en rol</b>	<b>Hoofdfunctie</b>	<b>Nevenfunctie(s)</b>
<b>Mevrouw C.G.W.G. Oirbons</b> <i>Voorzitter/lid college van bestuur</i>	Bestuurder Stichting Het Bakken Almere	Lid raad van toezicht en voorzitter onderwijscommissie Koninklijke Kentalis
<b>De heer L.W. de Wit</b> <i>Voorzitter college van bestuur a.i.</i>	Voorzitter CvB a.i.	
<b>De heer G.P. Bossenbroek</b> <i>Voorzitter college van bestuur a.i.</i>	Voorzitter CvB a.i.	
<b>De heer J.C. Denkers</b> <i>Voorzitter raad van toezicht en voorzitter remuneratiecommissie</i>	Gepensioneerd Management Consultant ICT	Vrijwilliger in diverse kerkelijke activiteiten, waaronder voorzitter beheer kerkcentrum
<b>De heer J.P. Dieperink</b> <i>Vicevoorzitter raad van toezicht en voorzitter auditcommissie</i>	Eigenaar Premius, eenmanszaak voor zakelijke advisering	PhD onderzoeker, Universiteit Leiden
<b>Mevrouw E.C. Marcusse</b> <i>Lid raad van toezicht, lid onderwijscommissie en lid remuneratiecommissie</i>	Mede-eigenaar EMSTUDIO Adviesbureau Stedenbouw en Architectuur	Lid Algemeen Bestuur Waterschap Zuiderzeeland, fractievoorzitter Categorie bedrijven
<b>Mevrouw M. Karssen</b> <i>Lid raad van toezicht en voorzitter onderwijscommissie</i>	Onderwijsdirecteur Faculteit der Bètawetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam	Lid raad van toezicht Stichting Openbaar Voorgezet Onderwijs Progresso
<b>De heer R. Groen</b> <i>Lid raad van toezicht, lid auditcommissie en lid remuneratiecommissie</i>	Directeur Financiën & Bedrijfsvoering en lid uitvoerend bestuur, Aloysius Stichting Onderwijs Jeugdzorg (bezoldigd)	Lid onderwijs-adviescommissie Finance & Control, Hogeschool van Amsterdam (onbezoldigd) en lid raad van toezicht Stichting Rijdende School (bezoldigd)
<b>Mevrouw J.E.A.M. Merx</b> <i>Lid raad van toezicht en lid onderwijscommissie</i>	Voorzitter College van Bestuur van stichting SchOOL	Voorzitter raad van toezicht stichting Advies- en Begeleidingscentrum voor onderwijs, Amsterdam





## **Bijlage 4: Goedkeurende verklaring Accountant**





Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Het Baken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Het Baken 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 Baken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Het Baken 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

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.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

#### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

##### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Het bestuur 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 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor 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



**Registeraccountants**

Registeraccountants  
Traverse 1  
3905 NL Veenendaal

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.

Veenendaal,

**RA12 Registeraccountants B.V.**