

VARIO

Onderwijsgroep



2022

Bestuursverslag



Inhoudsopgave

| | | | |
|--|----|--|----|
| Voorwoord College van Bestuur | 4 | Hoofdstuk 7 | |
| Bericht Raad van Toezicht | 6 | Bedrijfsvoering | 24 |
| Verlag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad | 8 | 7.1 Huisvesting | 24 |
| | | 7.2 Facilitaire zaken | 24 |
| Hoofdstuk 1 | | 7.3 Duurzaamheid | 25 |
| Profiel van de organisatie | 10 | 7.4 Inkoop | 25 |
| 1.1 Algemene beschrijving | 10 | 7.5 PR en Communicatie | 25 |
| 1.2 Missie en visie | 10 | 7.6 ICT | 25 |
| 1.3 Organisatiestructuur VariO Onderwijsgroep | 11 | 7.7 Investering | |
| 1.4 Organogram | 11 | 7.8 Gebouwen | 25 |
| | | 7.9 Inventaris | 25 |
| Hoofdstuk 2 | | Hoofdstuk 8 | |
| Toekomstvisie VariO Onderwijsgroep | 12 | Personele zaken | 26 |
| 2.1 Samen maken wij de school voor en van de leerlingen! | 12 | 8.1 Terugblik op het afgelopen jaar | 26 |
| 2.2 HPS | 12 | 8.2 Strategisch HR-beleid | 26 |
| 2.3 Gevolgen Coronacrisis | 13 | 8.3 Aantrekkelijke werkgever | 26 |
| 2.4 Personeelstekorten | 13 | 8.4 Thuiswerkregeling | 26 |
| 2.5 Nieuwbouw VO-Campus | 13 | 8.5 Verzuim/duurzame inzetbaarheid | 26 |
| 2.6 Nieuwbouw Zuyderzee Lyceum Lemmer | 13 | 8.6 Arbodienst | 26 |
| | | 8.7 Strategische personeelsplanning | 26 |
| Hoofdstuk 3 | | 8.8 Functie- en loongebouw OOP-personeel | 27 |
| Horizontale verantwoording | 13 | 8.9 Van onbevoegd naar bevoegd | 27 |
| | | 8.10 Personele ontwikkeling | 28 |
| Hoofdstuk 4 | | 8.11 Leeftijdsopbouw personeel | 28 |
| Samenwerkingsverband Aandacht+ | 14 | 8.12 Verdeling onderwijspersoneel versus OOP-personeel | 29 |
| 4.1 Recht op passend onderwijs | 14 | 8.13 Verdeling soort aanstelling | 29 |
| 4.2 Begeleiding | 14 | 8.14 Gevoerd beleid over beheersing en beleid van uitkering na ontslag | 29 |
| 4.3 Bekostiging | 14 | | |
| | | Hoofdstuk 9 | |
| Hoofdstuk 5 | | Samenvatting jaarrekening en kengetallen 2022 | 30 |
| Verlag schoollocaties | 15 | 9.1 De jaarrekening | 30 |
| 5.1 Locatiejaarplannen | 15 | 9.2 Toelichting op het resultaat | 31 |
| 5.2 Sociale veiligheid | 15 | 9.2.1 Resultaat | 31 |
| 5.3 Onderwijsresultaten | 15 | 9.2.2 Uitleg analysetabel | 32 |
| 5.3.1 Slagingspercentage | 15 | 9.2.3 Nationaal Programma Onderwijs | 34 |
| 5.3.2 Onderwijspositie t.o.v. advies primair onderwijs | 15 | 9.2.4 Corona | 34 |
| 5.3.3 Onderbouwsnelheid | 16 | 9.2.5 Allocatie van middelen op schoolniveau | 35 |
| 5.3.4 Bovenbouwsucces | 16 | 9.3 Financiële positie op balansdatum | 36 |
| 5.4 Onderwijskundige ontwikkelingen | 16 | 9.4 Groot onderhoud en inventaris | 37 |
| 5.4.1 Corona en het Nationaal Programma Onderwijs | 16 | 9.5 Bedrijfsvoering | 37 |
| 5.4.2 Digitale leermiddelen | 18 | 9.6 Risicomanagement | 38 |
| 5.4.3 Schoollocaties | 18 | 9.7 Treasurybeleid | 39 |
| 5.4.4 Internationalisering | 20 | 9.8 Begroting 2023 | 39 |
| 5.4.5 Passend Onderwijs | 20 | 9.9 Continuïteitsparagraaf | 39 |
| 5.4.6 Toegankelijkheid en toelatingsbeleid | 20 | A1: Ontwikkeling leerlingaantallen | 40 |
| 5.4.7 Toetsing en examinering | 21 | A1: Personele bezetting | 42 |
| 5.4.8 Onderzoek en ontwikkeling | 21 | A2: Balansgegevens | 42 |
| 5.5 Prestatieboxmiddelen | 21 | A3: Staat van baten en lasten | 44 |
| 5.6 Werkdrukmiddelen | 22 | B1: Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem | 44 |
| 5.7 Extra ondersteuning nieuwkomers | 22 | B2: Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden | 45 |
| | | B3: Rapportage toezichthoudend orgaan | 45 |
| Hoofdstuk 6 | | Bijlage 1 Gegevens leden Raad van Toezicht 2022 | 46 |
| Kwaliteitszorg | 23 | Bijlage 2 Nevenfuncties College van Bestuur | 47 |
| 6.1 Onze interne en externe kwaliteitszorg | 23 | | |
| 6.2 Klachtenregeling en vertrouwenszaken | 23 | | |

Jaar van verandering

Het jaar 2022 was een bewogen jaar voor onze scholengroep. Na een onzekere start in januari rond openblijven of sluiten vanwege corona, wel of geen open dagen en examens die wederom anders verliepen dan normaal, volgde ook bestuurlijk een onrustige tijd. De voorzitter van het college van bestuur, Ellen Kruize, was niet meer actief in de organisatie. In mei heb ik, Dirk Spielman, de leiding overgenomen als interim-bestuurder in opdracht van de Raad van Toezicht.

Bedrijfsvoering

Er is in 2022 veel geïnvesteerd in verbetering van de bedrijfsvoering. Zo zijn onder andere vaste medewerkers aangesteld op posities waar interim-medewerkers zaten en is extra personeel aangetrokken op functioneel beheer, het roosterbureau en de afdeling financiën. Ook is er een plan gemaakt en uitgevoerd om de processen te verbeteren met een grootschalige upgrade van AFAS. Deze upgrade moet zorgen voor een betere connectie tussen HR, financiën, het roosterbureau en inkoop.

Overleg, kortere lijnen

In 2022 hebben we afscheid genomen van een managementlaag; de bovenschoolse directeuren (onderwijs en bedrijfsvoering) verlieten onze organisatie. De bestuurder heeft de aansturing van de afdeling bedrijfsvoering overgenomen van de bovenschoolse directeur bedrijfsvoering. Tegelijkertijd hebben we het aantal formele overlegmomenten weten terug te brengen. Hierdoor werden de communicatielijnen fors korter en de besluitvormingsprocessen transparanter en sneller.

HPS-ontwikkelingen

De VariO-scholen zijn in 2020 gestart met het invoeren van het concept van High Performing Schools (HPS) en dat is in 2022 doorgezet. Duidelijke afspraken over didactiek zorgden voor meer uniformiteit tussen de scholen. Daarnaast kregen de docenten door middel van leerteams en een regisseursteam (de leidende coalitie), meer grip op de ontwikkelingen en is de betrokkenheid aanzienlijk vergroot. De onderwijsinspectie constateerde dit ook tijdens hun bezoek aan het Zuyderzee Lyceum senior en junior in oktober.

Samenwerking intern

We hebben in 2022 hard gewerkt aan een betere verbinding tussen bedrijfsvoering en de schoolorganisaties. Door het delen van de ontwikkelingen over en weer is er meer wederzijds begrip ontstaan. Ook aan de samenwerking tussen de verschillende afdelingen van bedrijfsvoering is hard gewerkt. De grootschalige update van AFAS, het programma dat de diverse afdelingen met elkaar verbindt, moet daar in 2023 nog verder aan bijdragen. Een grotere professionaliteit, minder fouten en daarmee een betere ondersteuning van de onderwijsorganisatie en de bestuurder.

Samenwerking extern

In 2022 is de samenwerking met de collega-school en concurrent in Emmeloord, het Emelwerda College, geïntensiveerd. Zo hebben we gezamenlijk nagedacht over een oplossing voor de problematische bestuurlijke situatie rond het Vakcollege en werken we goed samen in het proces om te komen tot de VO-Campus in 2026.

Een verbetering van de verantwoordingscyclus, onderwijskundig en financieel, heeft geleid tot een kwaliteitsslag.

Daarnaast heeft VariO Onderwijsgroep zich aangesloten bij Pompeblêd, een groep van Friese schoolbesturen die samenwerkt in het kader van arbeidsmarktproblematiek. Het lerarentekort is als individueel schoolbestuur niet op te lossen, daarvoor is een zekere schaalgrootte van belang

Zuyderzee Lyceum Emmeloord VOOR ÉÉN KEER RENNEN DOOR DE SCHOOL

Emmeloord - Normaal gesproken is rennen door de school niet toegestaan, maar donderdagmiddag was het voor heel even mogelijk. Bijna 80 leerlingen en personeelsleden gingen de uitdaging aan om vier kilometer hard te lopen door en langs hockeyclub de Meeuwen, de draf-en renbaan, de ijsclub, AVNOP, camping het Bosbad, zwembad het Bosbad en de schoolgebouwen van het Zuyderzee Lyceum. De deelnemende leerlingen werden langs de hele route bijgestaan door ruim 70 hulpverleners uit 5 havo en 6 vwo.

Lange historie

Een van de initiatiefnemers is docent Lichamelijke Opvoeding Marcel Dijk, hij vertelt: "Ruim 30 jaar geleden, toen ik hier zelf op school zat, werd er altijd een triatlon georganiseerd door onder andere mijn collega en oud-schaatsster Thea Limbach. De regels rondom het organiseren van dit evenement werden alleen steeds strenger. Tijd voor een nieuw initiatief."

Urban Run

En zo is het idee van een 'Run 2/through School' en langs diverse omliggende sportlocaties ontstaan. Zonder tijdsnotering, minder prestatiegericht, maar meer gericht op plezier en beleving. Voor de organisatie van het evenement is beter te doen wat de voorbereidingen betreft. "Het aantal deelnemers is gelijk gebleven, dat omhoog krijgen is een mooi streven voor volgend jaar", vertelt Marcel.

In het samenwerkingsverband Aandacht+ heeft VariO zich hardgemaakt voor verbetering van de financiële toekomst. Een harde opstelling (samen met Emelwerda) heeft inmiddels geleid tot een plan van aanpak om de financiële huishouding op orde te brengen. Op deze manier hoeft het reguliere voortgezet onderwijs niet elk jaar de grote tekorten bij te passen ten koste van hun eigen financiële gezondheid.

Verantwoording

Een verbetering van de verantwoordingscyclus, onderwijskundig en financieel, heeft geleid tot een kwaliteitsslag. De commissiestructuur van de Raad van Toezicht en de tertiaalrapportages onderwijskwaliteit en financiën zijn op elkaar afgestemd en ook op de bilaterale overleggen van de bestuurder met elke directeur.

Werkdrukmiddelen

In de laatste CAO (oktober) is aangegeven dat er middelen, collectief en individueel, beschikbaar komen voor de scholen om de werkdruk van het personeel te verlichten. Het bestuur en de schoolleiding zagen geen mogelijkheid om deze middelen nog voor het lopende schooljaar in te zetten in aanpassing van de taken en werkzaamheden. In afstemming met de GMR is daarom besloten om deze middelen voor het lopende schooljaar uit te betalen aan de medewerkers en met de leerteams plannen te maken voor het komende schooljaar. Uitbetalen gebeurt dan niet meer.

Tot slot

Het schrijven van dit bestuursverslag is één van de laatste stukken die ik schrijf voor VariO Onderwijsgroep. Ik wens mijn opvolger veel plezier hier en bedank alle betrokkenen voor de enthousiaste medewerking die ik hier mocht ervaren. De Raad van Toezicht bedank ik voor de opdracht en de prettige samenwerking.

Dirk Speelman

Voorzitter College van Bestuur a.i.

De Raad van Toezicht werkt conform de taken en verantwoordelijkheden zoals deze zijn vastgelegd in de statuten van VariO Onderwijsgroep. Hierbij hanteert de Raad van Toezicht de Code Goed Onderwijsbestuur VO. De hierin geformuleerde principes zijn leidend voor de wijze waarop wij het toezicht invullen. Leidend is ook het vastgestelde toezichtkader uit 2015 waarin de toezichtvisie luidt: de Raad van Toezicht ziet toe op de kwaliteit van bestuur en besturing opdat het College van Bestuur toeziet op de kwaliteit van onderwijs.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was per 31 december 2022:

- ▶ Mevrouw I. Gerritzen
(voorzitter en lid remuneratiecommissie en bouwcommissie)
- ▶ De heer A.G. Toeter
(secretaris, voorzitter auditcommissie en lid bouwcommissie)
- ▶ De heer W. Zuidberg
(lid en voorzitter remuneratiecommissie en lid kwaliteitscommissie)
- ▶ Mevrouw P. Heegsma
(lid en voorzitter kwaliteitscommissie)
- ▶ De heer E. Nikkels
(lid en lid auditcommissie)

Om te controleren of de scholen daadwerkelijk hetgeen realiseren wat ze beogen of is afgesproken, werken wij met een toetsingskader. Dat bestaat uit verschillende thema's.

- ▶ Informatie
- ▶ Identiteit
- ▶ Strategie
- ▶ Beleid
- ▶ Bedrijfsvoering
- ▶ Relatie en dialoog met interne en externe belanghebbenden.

In 2022 heeft de Raad van Toezicht middels de reguliere overleggen met het College van Bestuur, met (locatie)directeuren, met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de accountant invulling gegeven aan haar taken. Binnen de organisatie zijn ook andere en meer informele gesprekken gevoerd om zorg te dragen voor een brede visie. Daarnaast zijn meerdere informatiebronnen geraadpleegd over het reilen en zeilen van de organisatie. Op deze wijze is de Raad van Toezicht breed betrokken geweest bij de beleids- en beheersprocessen binnen VariO Onderwijsgroep.

Onafhankelijkheid

Er zijn in 2022 geen transacties geregistreerd waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen. Er zijn ook geen agendapunten behandeld waarbij de onafhankelijkheid in het geding was. Alle leden verklaren dat zij op basis van onafhankelijkheid hun functie hebben vervuld. De Raad van Toezicht bezit bestuurlijke en toezichthoudende ervaring en waarborgt de financiële

ontwikkelingen binnen de stichting en de scholen. Zij houdt ook toezicht op de organisatie, onderwijsprocessen (inhoudelijk en kwalitatief) en de onderwijsresultaten van de individuele scholen. Daarnaast onderhoudt de Raad van Toezicht het contact met relevante stakeholders.

Onafhankelijk en kritisch

De Raad van Toezicht heeft een dusdanige samenstelling dat zij de taken naar behoren invullen. De leden kunnen ten opzichte van elkaar onafhankelijk en kritisch opereren en beschikken over een aanvullend profiel qua kennis, ervaring en achtergrond.

De taken (secretaris, audit-, bouw-, kwaliteits- en remuneratiecommissie) zijn onder de leden van de Raad van Toezicht verdeeld.

De Raad van Toezicht blijft werken aan de bevordering van de eigen deskundigheid en zorgt zo voor continuïteit in ervaring en expertise. Leden van de Raad van Toezicht hebben zitting in relevante netwerken en hebben inzicht in maatschappelijke ontwikkelingen. De Raad van Toezicht vult de deskundigheidsbevordering individueel en collectief in. Terugkoppeling van de bevindingen vanuit deze activiteiten vindt plaats in de reguliere vergaderingen.

Bezoldiging

Op de vergoeding van Raad van Toezicht leden in de publieke sector is de Wet Normering Topinkomens (WNT) van toepassing. De WNT werkt met klassen waarbinnen maximale vergoedingen zijn vastgesteld voor bestuurders en toezichthouders. De VariO onderwijsgroep is ingedeeld in klasse D. Net als in 2021 is de bezoldiging vastgesteld op € 5.796,- (excl. btw) voor de leden en € 8.694,- (excl. btw) voor de voorzitter. De honorering voldoet aan de WNT-norm 2022.

Commissies

In 2022 hebben de diverse commissies (remuneratie-, audit-, bouw- en kwaliteitscommissie) naar behoren en volgens haar taken gefunctioneerd. Er is meer inhoud gegeven aan de commissie voor kwaliteit. Voor alle commissies zijn in 2022 structurele overleggen gepland in aanwezigheid van een

vertegenwoordiging vanuit bedrijfsvoering zodat de benodigde expertise aanwezig is en besluiten kunnen worden genomen.

Vergaderingen en overleggen

De Raad van Toezicht heeft in 2022 zes reguliere vergaderingen en daarnaast diverse andere overleggen gevoerd. Ook zijn er regelmatig gesprekken gevoerd tussen de voorzitter Raad van Toezicht en de voorzitter College van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft op twee momenten in 2022 overleg gevoerd met de GMR. Deze ontmoetingen hadden een informeel karakter en als doel het elkaar informeren over lopende zaken, reflecties op situaties en het afstemmen van toekomstige activiteiten. De Raad van Toezicht heeft deze contacten als waardevol beschouwd.

In het najaar van 2022 heeft de Raad van Toezicht haar zelfevaluatie zonder externe begeleiding invulling gegeven.

Naast de reguliere onderwerpen stonden onder meer de volgende zaken op de agenda in 2022:

- ▶ Organisatieontwikkeling, - structuur en -cultuur
- ▶ Onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit
- ▶ Inrichting en functioneren bedrijfsvoering
- ▶ Management development proces leiding
- ▶ Huisvesting/nieuwbouw Lemmer en Emmeloord
- ▶ Scholing door leden Raad van Toezicht
- ▶ COVID-19

Onderwijskwaliteit

De kwaliteitscommissie heeft samen met de bestuurder en de functionaris kwaliteitszorg in 2022 aandacht besteed aan het verder invulling geven aan haar rol als commissie. Ook zijn thema's als inzet NPO-middelen, inspectie en de inspectiebezoeken aan de orde geweest. Daarnaast is gewerkt aan de positionering van het thema kwaliteit in de tertiaalrapportages. Dat heeft geleid tot een andere invulling van de rapportages waarvan de resultaten in 2023 zichtbaar gaan worden.

Financiële informatievoorziening en accountantscontrole

De focus van de auditcommissie ligt vooral op financiële informatievoorziening, zoals de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, wet- en regelgeving en de aanbevelingen van de accountant. In het verslagjaar is de auditcommissie diverse keren bij elkaar gekomen en heeft stilgestaan bij de jaarrekening en de meerjarenbegroting van VariO Onderwijsgroep. De Raad van Toezicht heeft in 2022 toegezien op rechtmatige verwerving en ook rechtmatige en doelmatige besteding van de aanwezige middelen.

De controle van 2022 is door Van Ree Accountants uitgevoerd. Dat is nu voor het tiende opeenvolgende jaar. De Raad van Toezicht is tevreden over de samenwerking. In 2018 is gewisseld van aanspreekpunt binnen het accountantskantoor. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht intern de samenwerking met de accountant. De accountant koppelt haar bevindingen van de interim- en jaarrekeningcontrole terug aan de voltallige Raad.

Positief advies auditcommissie

De jaarrekening van 2021 is in de vergadering van juni 2022 goedgekeurd. De (meerjaren)begroting is ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht in de vergadering van december 2022. Deze meerjarenbegroting is goedgekeurd. De auditcommissie heeft hier vooraf een advies over gegeven. Zij laat zich in haar werkzaamheden bijstaan door de voorzitter College van Bestuur, de directeur bedrijfsvoering en de controller.

Remuneratie

In mei 2022 heeft de Raad van Toezicht Ellen Kruize, College van Bestuur, vrijgesteld van werk en de leiding van VariO overgedragen aan Dirk Speelman, als interim-bestuurder. In oktober 2022 heeft de RvT, met in achtname van drie maanden opzegtermijn, de arbeidsovereenkomst met Ellen Kruize per 1 februari 2023 opgezegd.

De bestuurder, Ellen Kruize, heeft naast haar aanstelling bij VariO Onderwijsgroep ook zitting in een tweetal raden van toezicht van andere onderwijsorganisaties. Het betreft organisaties in andere onderwijssectoren en andere werkgebieden dan de sector en het werkgebied waartoe VariO Onderwijsgroep behoort. De Raad van Toezicht vindt deelname aan deze raden niet strijdig met de bestuursfunctie en ziet de toegevoegde waarde van deze nevenfuncties.

Tot slot

VariO sluit 2022 af als een jaar waarin veel ontwikkelingen de dynamiek hebben bepaald. Er zijn mooie stappen voorwaarts gemaakt in het nog verder professionaliseren van de bedrijfsvoering en het versterken van de verbinding tussen de bedrijfsvoering en het onderwijs. Hiermee zijn diverse systemen beter op elkaar aangesloten, waardoor het zowel voor het onderwijs als voor de bedrijfsvoering makkelijker en efficiënter ingericht kan worden. Hier gaat de organisatie in 2023 zeker de vruchten van plukken.

Als Raad van Toezicht kijken wij uit naar een nieuw kalenderjaar met mooie nieuwe uitdagingen. Een jaar waarin we verder gaan op de weg die in 2022 is ingezet. Waarbij we ook steeds concretere plannen krijgen voor de twee nieuwbouwprojecten in Lemmer en Emmeloord.

We gaan verder voorwaarts!

Namens de Raad van Toezicht
Mevrouw Irene Gerritzen
Voorzitter Raad van Toezicht

De GMR (Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad) buigt zich over zaken die het schoolniveau overstijgen en van belang zijn voor de Bonifatius mavo en het Zuyderzee Lyceum van VariO Onderwijsgroep.

De samenstelling van de GMR was per 31 december 2022 als volgt:

- ▶ Namens de Bonifatius Mavo:
 - de heer M. Laarman (lid personeelsgeleding)
 - de heer P. van Dam (lid personeelsgeleding)
 - vacant (lid leerling- en oudergeleding)
- ▶ Namens het Zuyderzee Lyceum:
 - mevrouw J. de Bree Wondergem (lid oudergeleding, voorzitter)
 - Mevrouw A. Molog (lid personeelsgeleding)
 - Mevrouw M. Visser (lid personeelsgeleding)
 - Mevrouw M. van Dalen (lid leerlinggeleding)

Vanwege het verstrijken van zijn termijn en het zich niet herkiesbaar stellen, heeft de GMR in september 2022 afscheid genomen van Anko Bos, secretaris en lid namens de personeelsgeleding van het Zuyderzee Lyceum. Vanuit de PMR Zuyderzee Lyceum is toegetreden mevrouw Annigje Molog, ook lid van de deel MR van het Vakcollege Noordoostpolder. Vanuit de leerlingenraad van het Zuyderzee Lyceum is toegetreden mevrouw Milena van Dalen, leerling uit 6 vwo.

Bestuurswissel

In het voorjaar van 2022 heeft de Raad van Toezicht besloten om bestuursvoorzitter Ellen Kruize vrij te stellen van werkzaamheden en dhr. Dirk Spielman te benoemen als interim-bestuursvoorzitter. Aan dit besluit is een zorgvuldig proces voorafgegaan waarin de GMR een signalerende rol heeft gehad in haar gesprekken met de Raad van Toezicht. De GMR heeft haar zorgen geuit over zaken als bestuurscultuur en personeelsverloop binnen de organisatie. Ook de aanstelling van dhr. Spielman als interim-bestuurder is een proces geweest dat door RvT en GMR gezamenlijk is doorlopen. De leden van de RvT en de GMR hebben elkaar in dit lastige proces beter leren kennen en constructief samengewerkt. Dit heeft geleid tot betere onderlinge contacten, zowel formeel als informeel.

Adviezen

De GMR heeft in 2022 diverse adviezen (gevraagd en ongevraagd) verstrekt aan het College van Bestuur. Zo hebben we positief geadviseerd op het conceptbeleidsplan van de afdeling HR voor strategische personeelsplanning. Daarnaast hebben we een advies uitgebracht om

de collectieve werkdrukmiddelen in gelijke mate te verdelen over alle medewerkers naar rato dienstverband. Hiermee krijgen de laagstbetaalden in de organisatie evenveel hiervan uitbetaald als collega's in hogere salarisschalen.

De GMR heeft ook een positief advies gegeven op een wijziging van het managementstatuut en organogram. De kern hiervan is dat de bovenschoolse directeuren verdwijnen en de bestuurder zowel de locatiedirecteuren als de diverse afdelingen binnen bedrijfsvoering zelf aanstuurt. Dit is geheel in lijn met het convenant dat in 2019 is gesloten tussen GMR en CvB. Hierin is afgesproken dat de bovenschoolse directeuren slechts voor een periode van maximaal drie jaar zouden zijn aangesteld.

Tot slot heeft de GMR een positief advies gegeven op een aanpassing van de reiskostenregeling. Deze zorgt ervoor dat docenten die op meerdere locaties werken hun reiskosten voor het verkeer tussen de locaties weer kunnen declareren. Deze aanpassing heeft de GMR zelf gevraagd naar aanleiding van vragen vanuit haar achterban.

Instemming

De GMR is op een aantal ingebrachte stukken om instemming gevraagd:

- ▶ We hebben in eerste instantie onze instemming onthouden aan het bestuursformatieplan, onder andere vanwege het ontbreken van beleid met betrekking tot strategische personeelsplanning. Kort na de bestuurswissel heeft het CvB onze vragen beantwoord en bezwaren kunnen wegnemen, waarna wij alsnog konden instemmen.

- ▶ We hebben ingestemd met een voorstel van het CvB om zowel de collectieve als individuele werkdrukmiddelen voor het schooljaar 2022-2023 uit te betalen, met de toezegging dat er per 1 augustus 2023 afspraken zijn gemaakt binnen de teams hoe deze structurele middelen voortaan in te zetten ter verlichting van de werkdruk.
- ▶ Tot slot hebben we ingestemd met een nieuwe vitaliteitsregeling voor VariO. Deze regeling maakt het mogelijk om de laatste jaren voor het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd voor 50% te gaan werken tegen gunstige voorwaarden.

Samenvattend kunnen we stellen dat de GMR zeer constructief heeft samengewerkt met het College van Bestuur (en haar directieleden) van VariO, waarbij duidelijk merkbaar was dat er vanaf de maand mei een andere wind is gaan waaien in de organisatie. Ook de afdeling Bedrijfsvoering, waarover wij vorig jaar nog onze zorgen hebben geuit, stond er eind 2022 al een stuk beter voor als een jaar eerder. Dit geeft ons vertrouwen dat de weg naar herstel is gevonden en tot de gewenste resultaten gaat leiden.

GMR VariO
Jeanette de Bree Wondergem
(voorzitter)

Profiel van de organisatie

1.1 Algemene beschrijving

VariO Onderwijsgroep is gevestigd in Emmeloord en heeft het bevoegd gezag over twee scholen: het Zuyderzee Lyceum (5 locaties) en de Bonifatius Mavo (1 locatie). De naam VariO Onderwijsgroep staat voor variatie in onderwijs. Dit komt tot uiting in de verschillende onderwijsvormen die wij onze leerlingen bieden. Wij hanteren voor onze scholen een open toelatingsbeleid. Elke leerling is bij ons speciaal, de verschillen in ons onderwijsaanbod benadrukken dat.

VariO Onderwijsgroep bestaat uit:

- ▶ **Bonifatius mavo**
een katholieke categorale mavo in Emmeloord, vmbo (g)tl
- ▶ **Caleido**
onderwijs voor anderstaligen in Emmeloord en Lemmer, ISK
- ▶ **Vakcollege Noordoostpolder**
basis- en kaderberoepsgericht onderwijs in Emmeloord (samenwerkingsschool met het Emelwerda College)
- ▶ **X-tuur**
zelfsturend voortgezet onderwijs in Emmeloord, vmbo tl, havo en vwo
- ▶ **Zuyderzee Lyceum Emmeloord**
brede openbare scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, vmbo tl t/m gymnasium
- ▶ **Zuyderzee Lyceum Lemmer**
brede openbare scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, vmbo t/m gymnasium

De overkoepelende koers die is uitgezet voor VariO Onderwijsgroep krijgt per locatie vorm binnen de aangegeven kaders. Hiermee geven onze scholen zelf invulling aan hun eigen identiteit en behouden wij diversiteit in ons onderwijs.

VariO Onderwijsgroep wil leerlingen in een uitdagende omgeving optimaal voorbereiden op hun toekomst. Om dit te bereiken leveren we op alle fronten (onderwijs, organisatie en financiën) hoge kwaliteit. Door als scholen midden in de regio te staan en samen te werken met onze omgeving slagen we hier nog beter in. Daarom werken we continu aan een cultuur waarin dit expliciet zichtbaar is.

1.2 Missie en visie

VariO Onderwijsgroep wil een organisatie zijn die voortgezet onderwijs aanbiedt dat past bij elke leerling. Onderwijs, dat gericht is op het ontwikkelproces van de leerling om een leven lang te kunnen leren. De leerling is hierbij het vertrekpunt.

Onze missie

'De leerling en zijn talent wordt door ons gezien en in staat gesteld een leven lang te leren.'

Wij stimuleren leerlingen om hun eigen leerroute te volgen, passend bij de fase van hun ontwikkeling. De middelbare schoolperiode is in onze ogen dan ook geen afgesloten fase, maar een onderdeel van de voorbereiding op een leven lang leren.

Onze visie

'Leerlingen zijn continu aan het leren.'

We sluiten aan bij de wereld van onze leerlingen en spelen in op wat zij nodig hebben. Onze docenten zijn in staat de van nature aanwezige nieuwsgierigheid van de leerling aan te spreken. Daarbij werken wij aan de vaardigheden van leerlingen die nodig zijn voor een leven lang leren zoals: creativiteit, kritisch denken, veerkracht, verbazing, zelfvertrouwen, verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, leiderschap, moed, samenwerking, zelfreflectie en het verwoorden van ambities.

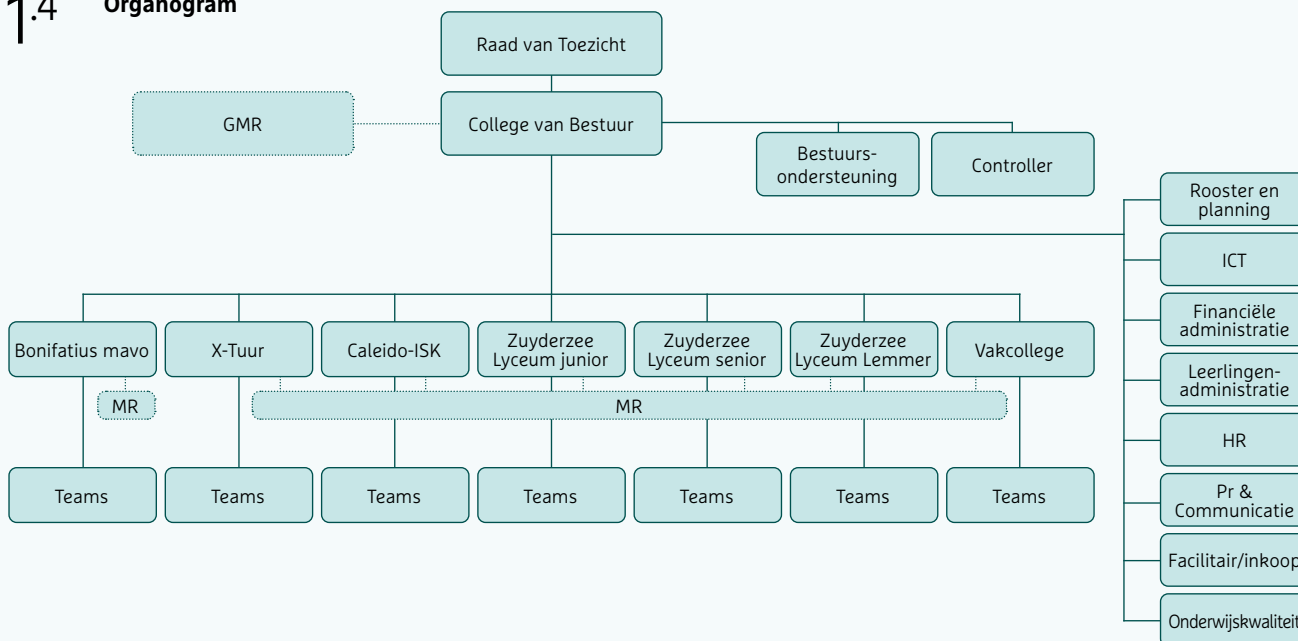


1.3 Organisatiestructuur VariO Onderwijsgroep

De organisatiestructuur van VariO Onderwijsgroep heeft in het najaar van 2019 zijn intrede gedaan en is in 2022 verder aangescherpt. De opzet van de organisatiestructuur is gestoeld op zo min mogelijk management. Hierdoor kunnen we zoveel mogelijk middelen direct ten gunste van het onderwijs inzetten. Hierbij volgen wij de lijn van het ministerie van Onderwijs en de Onderwijsraad om onze gelden zoveel mogelijk te besteden aan het primaire proces. Wij willen de gelden doelmatig besteden aan onze onderwijsplannen. Een uitvloeisel van de nieuwe organisatiestructuur is een wijziging in de hiërarchische structuur. Meer bottom-up in plaats van top-down. Door dit in gang te zetten geven we meer eigenaarschap en regievoering zo laag mogelijk in de organisatie. Hierdoor komt de beslissingsbevoegdheid meer bij de verschillende locaties te liggen.

In 2022 is de laatste stap in dit proces gezet en hebben de twee bovenschoolse directeuren de organisatie verlaten. Dit betekent ook dat we met een minimaal aantal leidinggevenden werken. Binnen VariO Onderwijsgroep werken zeven leidinggevenden, bestaande uit het bevoegd gezag en zes locatiedirecteuren.

1.4 Organogram



Toekomstvisie VariO Onderwijsgroep

2.1 Samen maken wij de school voor en van de leerlingen!

Om het onderwijs voor en van onze leerlingen te verzorgen hebben wij de ambitie om ons te ontwikkelen tot een organisatie die voortgezet onderwijs aanbiedt dat past bij de ontwikkeling van elke leerling. Iedere leerling wordt bij ons gezien. We bieden als onderwijsgroep continu maatwerk, zodat goed in beeld is wat de onderwijsbehoefte is van al onze leerlingen. Met de gestelde ontwikkeldoelen die zijn geformuleerd in de locatieplannen, maken we de bestaande scholen binnen onze groep klaar voor deze toekomstvisie. Daarmee doen wij recht aan onze leerlingen en de verschillen binnen VariO Onderwijsgroep.

Onze uitgangspunten hierbij zijn:

- ▶ Gepersonaliseerd ontwikkelen: elk kind wordt gezien.
- ▶ Veilige ontwikkelomgeving, open en stimulerend.
- ▶ Professionele docenten en coaches.

Binnen VariO Onderwijsgroep werken wij, zowel op leerlingenniveau, als op teamniveau toe naar regisseren en zelfsturing in plaats van beheersen van en aansturen. Binnen onze scholen zijn het de docenten die een verschil maken. Wij stellen onszelf daarom continu de vraag: ‘wat doe ik voor de leerling?’ en ‘waarom doe ik dit voor de leerling?’. Daarbij gaan wij uit van een grote mate van zelfsturing. Dit geldt voor zowel de individuele medewerker als voor de teams om de leerling heen. Iedereen heeft hierin zijn verantwoordelijkheid.

Figuur 1



2.2 HPS

Alle schoollocaties¹ zijn in 2020 gestart met een tweejarig professionaliseringstraject High Performing Schools onder begeleiding van Academica Business College (ABC). Het hoofddoel van dit scholingstraject is de cultuur op de locaties om te buigen naar een meer professionele schoolcultuur. Een High Performing School is gebaseerd op onderstaande principes (Bergeson, 2006):

1. Een duidelijke en gedeelde visie.
2. Hoge (kwantitatieve én kwalitatieve) normen en verwachtingen voor alle leerlingen.
3. Effectief leiderschap op verschillende lagen van de schoolorganisatie.
4. Intensief niveau van samenwerking en communicatie.
5. Curriculum, instructie en beoordelingen minimaal in overeenstemming met de overheidsnormen voor alle leerlingen.
6. Frequent monitoren van leren en lesgeven (data en observaties).
7. Gerichte professionele ontwikkeling aan de hand van geconstateerde leerproblemen.
8. Een ondersteunende leeromgeving (tijd en geld).
9. Hoge mate van betrokkenheid van families en de directe stakeholders.

Doel

VariO Onderwijsgroep heeft zichzelf als doel gesteld om het onderwijs (het leren van de leerlingen) centraal te stellen en de onderwijsprofessionals verantwoordelijk maken voor dit primaire proces. Een inclusieve en effectieve stichting waar iedere leerling goed onderwijs krijgt door docenten die kwalitatief hoogstaand onderwijs kunnen verzorgen. Maar ook een stichting waar onderwijsinhoudelijke en bedrijfsmatige processen goed op elkaar zijn afgestemd en waar elke leerling een geschikte plek heeft. Doel van VariO Onderwijsgroep is het worden van een High Performing Organisatie (HPO) waarin professionals verantwoordelijk zijn voor de onderwijsinhoudelijke keuzes richting het primaire proces. Het HPS-programma is binnen VariO Onderwijsgroep geoperationaliseerd in vijf basiskenmerken die inhoudelijk de rode draad vormen van het programma. Zie figuur 1 links.

¹Het Vakcollege en X-tuur geven ieder op een eigen manier invulling aan een vergelijkbaar professionaliseringstraject.

2.3 Gevolgen Coronacrisis

De gevolgen van de Coronacrisis zijn bij onze leerlingen nog steeds te merken. De NPO-subsidie loopt nog even door zodat de zittende leerlingen daar nog een tweetal jaren van kan blijven profiteren. Met name mentale problemen maar ook leerachterstanden spelen sommige leerlingen nog parten.

2.4 Personeelstekorten

Ook VariO heeft last van de groeiende personeelstekorten. Bij sommige vakken is het erg lastig geworden om nieuwe docenten te vinden. Ook bij Caleido is dit een probleem. Om zoveel mogelijk regionaal samen te werken is VariO lid geworden van Pompeblêd, een groep VO-scholen in Friesland die de arbeidsmarktproblemen in gezamenlijkheid benadert.

2.5 Nieuwbouw VO-Campus

Eind 2022 is het bouwbudget voor de VO-Campus door de gemeente NOP fors verhoogd waardoor de uitvoer van de planning voortvarend is gestart. De samenwerking met de 'medebewoner' van de Campus, Het Emelwerda College, is verstevigd. In gezamenlijke werkgroepen werken we aan de plannen.

2.6 Nieuwbouw Zuyderzee Lyceum Lemmer

Ook in Lemmer is de nieuwbouw van de vestiging voortvarend doorgegaan. Inmiddels is de aanbesteding van de aannemer in volle gang, de oplevering verwachten we in augustus 2024.



Figuur 2, visiekwadrant

Visie

In 2021 hebben de onderwijsteams allen hun visies ontwikkeld op leren, organiseren en professionaliteit, in lijn met de strategische koers van VariO Onderwijsgroep. Vanuit deze eigen visie geven zij hun onderwijs en hun functioneren overtuigd vorm. Daarnaast is men in leerteams (professionele leergemeenschappen) gestart met het samen ontwikkelen van lessen, het maken van kwaliteitskaarten en het doen van (actie)onderzoek: een vraagstuk uit de eigen onderwijspraktijk onderzoeken en aanpakken aan de hand van wetenschappelijke kennis.

In 2022 is het HPS gedachtengoed regulier geworden in het onderwijs.

Hoofdstuk 3

Horizontale verantwoordelijkheid

VariO Onderwijsgroep volgt de Code Goed Onderwijsbestuur VO.

De geactualiseerde Code Goed Onderwijsbestuur VO is gebaseerd op vier principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Het jaarverslag, de klachtenregeling en de klokkenluidersregeling zijn gepubliceerd op de website van VariO Onderwijsgroep.

In 2022 zijn de publieke middelen op een gepaste manier aangewend voor de afgesproken doelen.

VariO Onderwijsgroep vindt het belangrijk dat het onderwijs deel uitmaakt van de dagelijkse belevingswereld van de leerlingen. Daartoe wordt op diverse niveaus in de organisatie het contact gezocht met de verschillende stakeholders. De locatiedirecteuren en medewerkers op de scholen hebben hier de voornaamste taak. Zij staan in dagelijks contact met leerlingen en ouders. Ook het bestuur zoekt deze aansluiting, bijvoorbeeld in de vergaderingen van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de dialoog te voeren met medewerkers en leerlingen en door aanwezig te zijn bij belangrijke momenten op scholen en door middel van werkbezoeken.

Samenwerkingsverband Aandacht+

VariO Onderwijsgroep is aangesloten bij het samenwerkingsverband Stichting Aandacht+. Samen hebben wij de maatschappelijke opdracht om binnen de regio kwalitatief goed onderwijs aan te bieden dat leidt naar een diploma of een plek op de arbeidsmarkt. Door de samenwerking binnen de regio zijn er weinig thuiszitters. Er is goed zicht op de leerlingen die risico lopen om te stagneren in hun schoolloopbaan. Vaak vindt er samenwerking plaats met de ketenpartners zoals leerplicht, GGD en jeugdhulpinstellingen.

4.1 Recht op passend onderwijs

De leerlingen op de scholen van VariO Onderwijsgroep worden begeleid naar een diploma. Soms is hier extra hulp en ondersteuning bij nodig. Alle scholen bieden hiervoor een vorm van basisondersteuning aan om deze leerlingen te helpen. Voorbeelden zijn het mentoraat, dyslexie-faciliteiten en een zorglokaal. Voor het merendeel van de leerlingen is dit voldoende om hen met een diploma de schoolloopbaan af te laten sluiten. Voor de overige leerlingen doen we een beroep op de expertise van Aandacht+.

4.2 Begeleiding

De scholen kunnen begeleiding krijgen bij vragen rond individuele leerlingen, onderzoeken naar capaciteiten of welbevinden aanvragen, hulp krijgen bij vragen rond klassenmanagement of begeleiding van docenten in specifieke situaties. Er wordt ook nauw samengewerkt met de leerlingen die uitstromen vanuit Caleido naar het regulier onderwijs, waarbij de mogelijkheid bestaat om leerlingen intensiever te begeleiden met behulp van taalarrangementen. Dit om afstroom of uitstroom en thuiszitten te voorkomen. In 2022 kwamen ruim negentig leerlingen in aanmerking voor taalarrangementen. Daarnaast zijn er leerlingen die worden gevolgd en begeleid in hun ziekteverzuimproject en in projecten ter voorkoming van vroegtijdig schoolverlaten.

4.3 Bekostiging

In 2014 is de wet op Passend Onderwijs ingevoerd. Dit betekende voor Aandacht+ dat het voortgezet speciaal onderwijs onderdeel werd van het samenwerkingsverband. In 2016 werd daarbij de verantwoordelijkheid voor leerwegondersteunend onderwijs (LWOO) en praktijkonderwijs gevoegd. Onze regio huisvest een bovengemiddeld aantal leerlingen die meer zorg behoeven. Deze leerlingen zijn op hun plaats binnen een speciale setting van het voortgezet speciaal onderwijs. De bekostiging voor deze groep leerlingen is echter niet toereikend en moet worden aangevuld vanuit het budget van de overige scholen. Daarnaast is het aantal leerlingen in het praktijkonderwijs en binnen het LWOO door meerdere redenen gegroeid in onze regio. De bekostigingssystematiek is echter nog altijd gebaseerd op de situatie van 2012, een jaar waarin het aantal leerlingen in het LWOO en op het praktijkonderwijs fors onder het landelijk gemiddelde lag. Nog altijd geldt de situatie in 2012 als grondslag.

Het gevolg is dat de toename van het aantal LWOO- en praktijkonderwijsleerlingen leidt tot een bijdrage vanuit de scholen, terwijl de bekostiging nog altijd gebaseerd is op de lage aantallen van 2012. Om hier aanpassing op te krijgen vindt frequent overleg plaats met VO-raad, steunpunt Passend Onderwijs en de politiek.

In het samenwerkingsverband Aandacht+ heeft VariO zich hardgemaakt voor verbetering van de financiële toekomst. Een harde opstelling (samen met Emelwerda) heeft inmiddels geleid tot een plan van aanpak om de financiële huishouding op orde te brengen. Op deze manier hoeft het reguliere voortgezet onderwijs niet elk jaar de grote tekorten bij te passen ten koste van hun eigen financiële gezondheid.

Verlag schoollocaties

5.1 Locatiejaarplannen

De richtinggeevende doelen van de strategische koers en de schoolplannen zijn nader uitgewerkt in de locatiejaarplannen van de locaties. De locatiejaarplannen zijn opgesteld door de locatiedirecteuren in samenspraak met de onderwijsteams. Vanuit de locatievisie en het onderwijsconcept zijn speerpunten vertaald naar locatiejaardoelen vanuit het perspectief plan – do – check – act. In de afzonderlijke tertiaalrapportages evalueert iedere locatiedirecteur de locatiejaardoelen.

5.2 Sociale veiligheid

De scholen van VariO Onderwijsgroep kenmerken zich door een actief positief pedagogisch klimaat. Kinderen leren optimaal in een omgeving waarin ze zich veilig en geaccepteerd voelen. We gaan uit van vertrouwen en respect voor elkaar, erkennen en waarderen verschillen en werken op basis van gelijkwaardigheid. Er heerst een positieve sfeer, met veel aandacht voor normen en waarden. We vinden het belangrijk dat leerlingen, medewerkers en ouders respectvol met elkaar omgaan.

Scholen in het primair-, voortgezet- en speciaal onderwijs zijn verplicht zorg te dragen voor een veilige school. Sinds augustus 2015 is de Wet Veiligheid op school van kracht die tot doel heeft pesten aan te pakken en de veiligheid voor leerlingen op school te vergroten. VariO Onderwijsgroep voldoet aan de wettelijke verplichting om zorg te dragen voor een sociaal veilige leeromgeving en pesten te bestrijden. Alle locaties:

- ▶ Voeren actief beleid op het gebied van pesten en sociale veiligheid.
- ▶ Hebben een pestprotocol.
- ▶ Hebben een centraal aanspreekpunt voor pesten.
- ▶ Monitoren jaarlijks de veiligheidsbeleving onder leerlingen door afname van een instrument dat voldoet aan de wettelijke eisen (tevredenheidsonderzoek).

Leerlingen en ouders beoordelen de veiligheid bij VariO Onderwijsgroep als goed. Het pesten wordt goed aangepakt, leerlingen gaan met plezier naar school en het verzuim is laag.

5.3 Onderwijsresultaten

5.3.1 Slagingspercentage

De centrale examens van 2022 kenden net als die van 2021 een aantal versoepelingen. Het examen was verdeeld over drie tijdvakken, er was een extra herkansingsmogelijkheid en de leerlingen mochten het resultaat van één vak wegstrepen. De scholen hebben over het algemeen een goed slagingspercentage behaald in 2021-2022. De scholen die onder het landelijk gemiddelde scoorden hebben verbeterplannen opgesteld.

| School | Slaagpercentage 2021-2022 | Landelijk gemiddelde |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| Vakcollege Noordoostpolder vmbo-b | 100 % | 98,8 % |
| Vakcollege Noordoostpolder vmbo-k | 98 % | 98,6 % |
| Zuyderzee Lyceum Lemmer vmbo-b | 100 % | 98,8 % |
| Zuyderzee Lyceum Lemmer vmbo-k | 100 % | 98,6 % |
| Zuyderzee Lyceum Lemmer vmbo-(g)t | 93 % | 95,7 % |
| Bonifatius mavo vmbo-(g)t | 91 % | 96 % |
| Zuyderzee Lyceum X-Tuur (vmbo-(g)t | 100% | 95,7 % |
| Zuyderzee Lyceum Emmeloord vmbo-(g)t | 100 % | 95,7 % |
| Zuyderzee Lyceum Emmeloord havo | 86 % | 90,5 % |
| Zuyderzee Lyceum Emmeloord vwo | 98 % | 92,7 % |

5.3.2 Onderwijspositie t.o.v. advies primair onderwijs

Jaarlijks geeft het bestuur, per school, het resultaat op de indicator onderwijspositie ten opzichte van het advies van het primair onderwijs (driejaargemiddelde) en de vastgestelde norm per school weer. De leerlingen van VariO Onderwijsgroep in leerjaar drie zitten op het niveau dat door de basisscholen is geadviseerd. Daarmee voldoen de scholen aan de norm van VariO Onderwijsgroep (leerlingen zitten in leerjaar drie op het niveau van het basisschooladvies gelijk aan de inspectienorm voor de school).

5.3.3 Onderbouwsnelheid

Bij de onderbouwsnelheid kijken we naar de overgang tussen leerjaar 1-2-3. Deze indicator is bedoeld om te bepalen hoeveel leerlingen onvertraagd de onderbouw doorlopen. Alle VariO-scholen met een onderbouw voldoen aan de norm van VariO Onderwijsgroep (op of boven de inspectienorm).

5.3.4 Bovenbouwsucces

Voor deze indicator bepalen we voor elke leerling in de bovenbouw, vanaf leerjaar drie, of de overgang naar het volgend schooljaar succesvol is of niet. De overgang van leerlingen in de bovenbouw is voldoende succesvol op het Vakcollege, de Bonifatius mavo, vmbo-b en vmbo-k van Zuiderzee Lyceum Lemmer, vmbo-t en vwo van Zuiderzee Lyceum senior. Het bovenbouwsucces op de havo van het Zuiderzee Lyceum senior, het vmbo-t, havo en vwo van Zuiderzee Lyceum Lemmer en het havo en vwo van Zuiderzee Lyceum junior voldoen niet aan de norm van VariO Onderwijsgroep (op of boven de inspectienorm). Van een onvoldoende oordeel door de onderwijsinspectie is vooralsnog geen sprake. Een school/afdeling krijgt een onvoldoende als er twee onderwijsresultaten onder de norm zijn.

5.4 Onderwijskundige ontwikkelingen

5.4.1 Corona en het Nationaal Programma Onderwijs

In het voorjaar van 2022 konden de leerlingen weer meer naar school, zij het veelal in halve groepen. We gaven grotendeels hybride onderwijs, met als doel alle leerlingen in ieder geval enkele dagen op school les te kunnen geven.

Schoolscan

In mei 2021 hebben we op alle locaties een VariO-brede schoolscan uitgevoerd om (achterstanden op) de ontwikkeling van de leerlingen op cognitief gebied, sociaal emotioneel gebied, welbevinden en executieve vaardigheden in kaart te brengen. In april 2022 zijn de leerlingen opnieuw bevestigd over dezelfde thema's. De uitkomsten van deze tweede meting zijn gebruikt om de NPO-interventies voor schooljaar 2022-2023 te kiezen. De onderwijsteams zijn nauw betrokken geweest bij het evalueren van de interventies 2021-2022 en het maken van keuzes voor 2022-2023.

Interventies voor schooljaar 2022-2023

Voor dit schooljaar zijn de eerder gekozen interventies uit de menukaart grotendeels voortgezet:

► **Meer onderwijs en/of effectieve inzet van onderwijs:** bijlessen en ondersteuningslessen voor diverse vakken, ondersteuning in kleine groepen, huiswerkbegeleiding op school, inzetten onderwijsassistenten/instructeurs in de klas (verlengde instructie), vakantieschool, inzet studiebuddy's en examentrainingen en talenturen bij Caleido.

- Op het senior zijn bijlessen en steunlessen zowel virtueel als fysiek ingezet, en ook intensieve examentrainingen met een externe partij (athena). Studiebuddy's blijkt een zeer succesvolle vorm van ondersteuning te zijn die veel leerlingen laagdrempelig heeft geholpen. Resultaten worden nu langzaam zichtbaar; de achterstanden worden langzaam ingelopen en de vooruitzichten voor de examenkandidaten zijn hoopgevend voor met name de havo. Extra ondersteuning en ondersteuningsuren, zoals huiswerkbegeleiding resulteert er dus in dat

VariO leerlingen voor een deel op het juiste niveau heeft gekregen. Wel moet worden opgemerkt dat de achterstanden door Corona fors zijn en dat dit zeker zijn weerslag nog wel enige tijd zal hebben. Verwacht geen wonderen.

- In Lemmer zijn extra steunlessen voor met name de vakken Nederlands, Engels en wiskunde ingezet. Geconstateerd wordt dat voor de meeste vakken de achterstanden ingelopen worden. Op wiskunde zitten nog veel achterstanden. Voor dit vak zijn we er zeker nog niet. Daarnaast is er een Check in, check out ingericht. Hiervoor worden leerlingen aangemeld met een hulpvraag wanneer zij vastlopen in de les. Dit kan op het gebied van (grotere) leerachterstanden zijn, maar ook op sociaal-emotioneel vlak. Op het gebied van leerachterstanden worden leerlingen individueel begeleid om de achterstanden goed in kaart te brengen, een planning te maken en de planning uit te voeren. Zij volgen op dat moment even niet de les. Wanneer de achterstanden zijn weggewerkt, keren zij weer terug in de klas. Hiermee hebben we leerlingen in een eerder stadium kunnen helpen waardoor we konden voorkomen dat ze naar de Rebound moesten.

► **Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling:** werken aan groepsvorming/dynamiek, sportactiviteiten, cultuuractiviteiten, voorlichting sociale media en leerlingbegeleiding.

- NPO middelen zijn ingezet via mentorlessen en de LO-sectie, via excursies en ook in werkwerken is weer gewerkt aan groepsdynamiek en sociale ontwikkeling. Zichtbaar verbeterende ontwikkeling. Er is beter inzicht of er extra ondersteuning nodig is. Er zijn wel meer leerlingen in de zorgbegeleiding.

- Er zijn extra activiteiten georganiseerd, bijvoorbeeld activiteiten in de startweek, om een positieve (start)impuls te geven aan de groepsdynamiek. Voor klassen waarin de groepsdynamiek extra aandacht nodig had is er een extra Lefdag georganiseerd met hulp van externen. Er is voorlichting geweest op het gebied van sociale media. De Check in, check out

zorgt naast begeleiding op het gebied van plannen, organiseren en het wegwerken van leerachterstanden ook voor ondersteuning op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling. Er was een sterke behoefte vanuit de leerlingen aan dit soort activiteiten en leerlingen geven aan dat de groepsdynamiek in de klassen hierdoor verbeterd is in de loop van het jaar.

► **Executieve functies:** samenwerkend leren, cursus leren-leren en begeleiding bij het plannen van schoolwerk.

- In Emmeloord worden trainingen gegeven aan leerlingen in de 4e klassen havo en vwo om plannen en executieve vaardigheden te verbeteren. Dit heeft bijgedragen aan meer zelfvertrouwen en een verbeterde studiehouding.

- In Lemmer is er vanuit de Check in, check out hulp geboden bij plannen en organiseren voor leerlingen die vastliepen. Voor de examenklassen is er ook extra aanbod geweest voor plannen en organiseren vooral in de periodes van de schoolexamens. Dit heeft bijgedragen aan meer zelfvertrouwen en een betere voorbereiding op de examens. Voor klas 1 t/m 3 is een agenda met behulp van een methode ingevoerd om huiswerk beter te leren plannen.

► **(Extra) inzet van personeel en ondersteuning:** teamprofessionalisering, HPS-training, verbeteren leskwaliteit (Lesson Study), differentiëren in de les, training/ondersteuning vaksecties, VariO-academie, klassenverkleining, extra mentoruur of extra taakuren mentoraat, extra supportgroep, ICT-lessen, inzet Re-Care bij begeleiding leerlingen Caleido, inzetten onderwijsassistenten/instructeurs, extra inzet leerlingbegeleiding en schoolmaatschappelijk werk.

- In Emmeloord is er een toename leseffectiviteit, professionaliteit bij de docenten. De kleinere klassen hebben met name in havo 4 geleid tot meer rust en aandacht voor de leerlingen door de docenten en mentoren. Dit vergroot sociaal welzijn. Bij Caleido heerst meer rust in de school en is er meer maatwerk. Er wordt meer en effectiever samengewerkt met het (regulier)vervolgonderwijs.

- In Lemmer heeft het HPS-traject gezorgd voor meer professionaliteit en een betere kwaliteit van het onderwijs. Het team werkt nu in leerteams waarin ze aan de slag gaan met onderwijsverbetering. Dit zorgt voor meer eenheid van het team. Afspraken die vanuit de leerteams komen hebben gezorgd voor meer efficiënte lestijd. Extra personeel is ingezet om de Check in, check out te bemensen. Via de bibliotheek hebben we een leesconsulent die cursussen geeft aan het team voor het bevorderen van het leesplezier. Docenten krijgen zo handvaten om leerlingen te stimuleren om te lezen. We lezen met de hele school twee keer in de week twintig minuten. De resultaten hebben we nog niet kunnen meten, maar het is al wel 'normaal' geworden om te lezen.

► **Faciliteiten en randvoorwaarden:** ouderbetrokkenheid (steun van thuis) vergroten (oudertraining/voorlichting), schoolplein-faciliteiten (leerlingenraad buigt zich hierover), extra digitale hulpmiddelen, inrichten leerlingvolgsysteem voor individuele ontwikkelingsplannen.

- In Emmeloord zien we dat ouders weer meer betrokken zijn bij de ontwikkeling van de leerling zijn; via klankbordgroep is aandacht voor omgang met sociale media en voorlichting zorg- en talentonderwijs. Betrokkenheid is weer sterk toegenomen.

- In Lemmer is er een ouderavond over sociale media met workshops georganiseerd. De examenleerlingen kunnen gebruik maken van digitale ondersteuning om extra te oefenen voor de examens; onlineslagen.nl. Hier is heel veel gebruik van gemaakt. Leerlingen zijn hierdoor meer gaan oefenen.

De effecten van de corona-lockdowns waren ook in 2022 in de scholen nog steeds goed merkbaar. Op alle VariO-scholen valt op dat

de leerlingen achterstanden hebben, moeilijk tot leren komen en meer storend gedrag vertonen.

Subsidies

De algemene financiële NPO-middelen hebben de locaties aangevuld met diverse subsidies:

► Arbeidsmarkttoelage voor medewerkers van Vakcollege en Caleido.

► Capaciteitentest voor Vakcollege: afname toets bij leerlingen die geen eindtoets groep 8 hebben kunnen maken vanwege corona om zo het best passende onderwijsniveau van deze leerlingen te meten.

► Heterogene brugklassen voor Vakcollege, Zuyderzee Lyceum Lemmer en Zuyderzee Lyceum junior en X-tuur: uitstellen van het selectiemoment.

► Individueel ontwikkelingsplan voor alle locaties: inhaal- en ondersteuningsprogramma's voor leerlingen die als gevolg van corona leerachterstanden/-vertraging opgelopen hebben.

► Onnodig zittenblijven voorkomen voor Zuyderzee Lyceum Lemmer en Zuyderzee Lyceum Emmeloord (locaties junior en senior): duurzame interventies om onnodig zittenblijven te voorkomen (monitoren leerontwikkeling, flexibilisering van overgangsbeleid, professionaliseringsactiviteiten voor leraren gericht op voorkomen van onnodig zittenblijven en bieden van kansen, maatwerk).

► Zuyderzee Lyceum Emmeloord ontvangt subsidie Hoogbegaafden: Het Zuyderzee Lyceum ontwikkelt een traject dat leidt tot een vormgeving van het vwo+ onderwijs. Er is een langere periode (vier jaar) uitgetrokken om het proces zorgvuldig vorm te geven, waarbij iedereen betrokken is en een inhoudelijke en/of ondersteunende bijdrage levert.

► De Bonifatius mavo ontvangt een subsidie Pilot Praktijkgericht programma gemeente leerweg en theoretische leerweg.

► De Bonifatius mavo heeft in december een subsidie Basisvaardigheden ontvangen.

► Caleido ontvangt subsidie voor Doorstroomprogramma vmbo-mbo, voor een soepelere overgang. Wij begeleiden leerlingen nu ook als ze al op Friese Poort zitten.

► Zuyderzee Lyceum Lemmer heeft subsidie ontvangen voor zij-instromers.

5.4.2 Digitale leermiddelen

Op alle scholen van VariO werken we met digitale leermiddelen. Bij de Bonifatius mavo hebben leerlingen in principe geen persoonsgebonden device, op alle andere scholen wel. Het werken met digitale leermiddelen heeft een hoge vlucht genomen sinds COVID-19. Op alle schoollocaties is gewerkt aan een verdere doorontwikkeling van een kwalitatief goede online les.

5.4.3 Schoollocaties

Ook het afgelopen jaar werd het onderwijs gedomineerd door corona en de maatregelen die hiermee gepaard gingen. Veel onderwijsactiviteiten als sportdagen, culturele activiteiten, excursies, werkweken, stages, gastlessen, feesten en vieringen gingen in beperkte mate door.

Toch hebben de teams op alle schoollocaties hard gewerkt aan de kwaliteit van het onderwijs, dat recht doet aan de behoeften en talenten van de leerlingen. Het onderwijs is daarmee beter afgestemd op de verschillen in onderwijsbehoeften van de leerlingen.

Het Sterk Techniek Onderwijs (STO) heeft zich dit jaar nog meer geprofileerd in en via het **Vakcollege**. Het Da Vinci Technolab is volop in gebruik, zowel door de leerlingen van het Vakcollege als ook door leerlingen van Caleido, de Bonifatius mavo en diverse basisscholen.

Er zijn flinke stappen gemaakt voor samenwerking met het mbo in de profielen Producteren, Installeren en Energie (PIE) en Bouw, Wonen en Interieur (BWI), waarbij er doorlopende leerlijnen en leerroutes worden ontwikkeld. In het komende jaar versterken we deze samenwerking.

Het Vakcollege heeft een aantal jaar geleden gekozen voor de overgang van de mentor naar de coach. Het afgelopen jaar heeft dat zich uitbetaald, we merken dat er betere begeleiding is van elke leerling. Onze visie 'we zien je' kunnen we zo nog beter uitdragen. Het aanbieden van maatwerk voor elke leerling die dat nodig heeft passen we nog meer toe; zo is er meer aanbod in keuzevakken voor de profielen in samenwerking met het mbo, lopen leerlingen extra stages, volgen ze vakken op een hoger niveau of bieden we nog meer begeleiding aan.

Bij **X-tuur** hebben de eerste mavoleerlingen hun diploma gehaald. Wij zijn trots op het slagingspercentage van 100%. In 2023 gaan de eerste havisten examen doen. Het onderwijsconcept X-tuur ademt in alles door, dus ook in de visie op toetsing en examinering. Leerlingen kunnen flexibel toetsen op verschillende niveaus met een variatie aan toetsvormen, contextrijk. Zij zijn daarbij actief betrokken bij het beoordelingsproces.

Bij X-tuur gaat het om de bewustwording van het eigen leerproces, inzicht krijgt in dit leerproces en aantonen wat je hebt geleerd. Hierbij is formatief toetsen en formatieve evaluatie essentieel. X-tuur maakt bewuste keuzes die kennis en vaardigheden van een leerling summatief toetsen op grond van de landelijke examenprogramma's en binnen

'wat moet en wat mag' bij het schoolexamen.

X-tuur heeft leerlingen uit vier leerjaren mavo, havo en vwo. Medewerkers en leerlingen vormen de leer- en leefgemeenschap op X-tuur, met als doel samen een gemeenschappelijke identiteit en werkklimaat te vormen en bevorderen. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid stimuleert leren van, met en door elkaar en draagt ertoe bij dat alle betrokkenen zich uitgedaagd voelen om zich nieuwe kennis en vaardigheden eigen te maken. Er is bewust voor gekozen om een leer- en leefgemeenschap te zijn waarin mavo-, havo- en vwo- leerlingen zoveel mogelijk in één groep samen onderwijs volgen. Daar waar de leerlingen in heterogene groepen van en met elkaar kunnen leren, blijven we dat stimuleren.

De **Bonifatius mavo** timmert innovatief flink aan de weg. Het team participeert in de pilot voor de nieuwe praktische leerweg gtl. Deze leerweg gaat twee leerwegen (gl en tl) vervangen. Het streven is de nieuwe leerweg op één augustus 2024 in te voeren. Daarnaast is men het vak technologie & toepassing (TeTo) verder aan het ontwikkelen. In de onderbouw maken de leerlingen kennis met de beginselen van dit vak. Aan het einde van de tweede klas kunnen leerlingen voor TeTo kiezen als examenvak. Leren doen de leerlingen zowel binnen de school als buiten de school, onder andere bij bedrijven en organisaties.

Daarnaast vindt er doorontwikkeling plaats van het profiel economie & ondernemen, in samenwerking met mbo de Friese Poort. Vanaf 2023 biedt de Bonifatius mavo ook het profiel zorg & welzijn aan. Daarmee heeft de Bonifatius mavo een ruim keuzeaanbod voor alle leerlingen.

Twee keer per week met de hele school dertig minuten lezen, dat gebeurt ook op de Bonifatius mavo. Onderzoeken en literatuur hebben het allang bewezen, elke week twee keer dertig minuten lezen vergroot de woordenschat van de jeugd aanzienlijk. Een leerteam op de Boni heeft onderzoek gedaan naar leesvaardigheid. Dat het slecht gesteld is met de woordenschat van de Nederlandse jeugd is meerdere malen aangetoond in landelijke onderzoeken. Nederland scoort daarnaast helaas ook niet hoog op de wereldranglijst. Daarom is de Boni begin van het schooljaar gestart met 'heel de Boni leest'. Dit betekent dat er twee keer per week een half uur wordt uit geroosterd in het normale lesrooster om te lezen. Het leuke aan het lezen is dat de hele school leest, allemaal tegelijk. Echt iedereen doet mee!

Bij **Caleido** krijgt elke leerling onderwijs op maat. Caleido werkt nauw samen met de scholen van VariO Onderwijsgroep en het middelbaar beroepsonderwijs. Zo kunnen leerlingen goed doorstromen, om daar een diploma te halen. Het team werkt aan verbetering van de in-, door- en verwachte uitstroomprofielen van de leerlingen in relatie tot het ontwikkelingsperspectief. De vaksecties werken aan het formuleren van concrete doelen en normen.

Daarnaast heeft het team een scholing doorlopen van NT2 didactiek; gericht op het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs passend bij wat de leerling nodig heeft.

Naast het leren van de Nederlandse taal is het onderwijs ook gericht op het integreren in de Nederlandse maatschappij. We willen de leerlingen datgene meegeven wat ze nodig hebben om deel te kunnen nemen aan onze samenleving. Zo gaan ze goed uitgerust hun toekomst tegemoet. In de eerste helft van 2022 heeft Caleido een tijdelijke voorziening onderwijs gehad op Urk.

Eind 2022 is Caleido in Emmeloord gestart met een AMV (alleenstaande minderjarige vreemdeling) locatie. Caleido is in 2022 verdubbeld in leerlingenaantallen en personeel.

Het **Zuyderzee Lyceum Emmeloord** kent in de onderbouw een afdeling vwo+, voor alle leerlingen die deelnemen aan het vwo (en de havo/vwo klas). Het doel is om de leerling op zijn/haar niveau te laten presteren, zodat hij/zij met plezier en gemotiveerd naar school gaat en zichzelf blijft ontwikkelen. Binnen het vwo+ is bij de mentoren en vakdocenten veel kennis over meer- of hoogbegaafdheid. De docent begeleidt de leerlingen in dit leerproces door onder andere het aanbieden van extra leerstof of het geven van verdiepende en verbredende opdrachten.

In de bovenbouw richt het team de aandacht op de verbetering van de onderwijsresultaten. Het bovenbouwsucces en de slaagpercentages zijn op de mavo en de havo onvoldoende. Een speerpunt van het team is de demotivatie van leerlingen herkennen en analyseren/ bouwen aan kennisvergroting op een aantrekkelijke manier. Het doel is de intrinsieke motivatie van de leerlingen te vergroten. De ambitie is het doel en het nut van de lesstof op lange termijn aan te laten sluiten op de (voor)kennis en belevingswereld van de leerlingen.

Ook in 2022 is er gewerkt met een aantal speerpunten die belangrijk zijn om de visie en missie duidelijk en herkenbaar te kunnen realiseren voor het Zuyderzee Lyceum Emmeloord. Enkele voorbeelden zijn:

- ▶ Voortzetting scholing High Performing School (HPS) en implementatie, waarbij de focus ligt op het ontwikkelen van breed en hoog leerrendement binnen een professionele schoolcultuur en leergemeenschap.
- ▶ Voortzetting van het traject leerlingbespreking.nl waarbij in 2022 de aandacht lag op de interactie van de feedbackcultuur naar leerdoeldenken binnen HPS en het verankeren van leerlingbesprekingen in onze professionalisering.
- ▶ Het Zuyderzee Lyceum heeft samen met basisscholen in de regio, een tussenvoorziening gecreëerd voor plusleerlingen, de achtplusklas. Hier wordt voor vwo-leerlingen

een uitdagender en verrijkt programma aangeboden wat aansluit bij de leerbehoeften.

- ▶ Doorontwikkelen van kwaliteitskaarten zodat inzichtelijk wordt wat de sterke punten en de ontwikkelpunten zijn. Zodat voorspelbare actielijnen bij taken, acties en rollen zichtbaar wordt.

Bij het **Zuyderzee Lyceum Lemmer** werken we in de Tienerschool samen met de schoolorganisatie voor primair onderwijs Kyk. Dit is het derde schooljaar voor de Tienerschool en daarmee is het eerste jaar van het voorgezet onderwijs gestart. De leerlingpopulatie bestaat uit 8 po-leerlingen en 12 vo-leerlingen. De vakken Nederlands, Engels en wiskunde staan standaard in het lesrooster. De andere vakken sluiten aan bij de verschillende projecten van waaruit het lesprogramma is opgebouwd.

Als school in Friesland is het Zuyderzee Lyceum Lemmer verplicht het vak Frysk aan te bieden. De afgelopen jaren hebben we dit facultatief gedaan, maar de leerlingen kozen het niet. Om dit in de toekomst beter vorm te geven zijn wij in overleg gegaan met Cedin Centrum Meertaligheid die ons adviseert over de mogelijkheden. Na vorig jaar als introductie een Fryske Dei te hebben georganiseerd, waarbij elke les in het Fries werd gegeven of een aan Friesland gerelateerd onderwerp had, staat het vak Frysk dit schooljaar in het onderwijsprogramma als verplichte cursus voor de leerlingen van klas 1. Elke eerste klas krijgt een cursus van tien weken. Het Zuyderzee Lyceum Lemmer neemt geen deel aan de pilot nieuwe leerweg, maar de vaksectie dienstverlening & producten (D&P) volgt de ontwikkelingen op de voet. De vaksectie kijkt in het bijzonder naar de onderzoeksvaardigheden. Het team bereidt zich voor op de start van de nieuwe leerweg in schooljaar 24/25 met het profiel D&P.

Met de scholen voor voorgezet onderwijs in de gemeente de Fryske Marren, Plein Joure en CSG Bogerman Balk, is een plan opgesteld om gezamenlijk een makelaar aan te stellen die zich bezig gaat houden met de contacten tussen de ondernemers en het onderwijs. Hiermee willen we een impuls geven aan het Loopbaanoriëntatie en (studie)Begeleidingsprogramma LOB). De gemeente en de ondernemers zijn hier enthousiast over omdat zij hiermee hopen te bereiken dat we de jongeren als werknemers voor de regio kunnen behouden. Vanuit het onderwijs is hiernaast ook het doel leerlingen te motiveren en te zorgen dat ze de juiste keuze maken voor wat betreft hun vervolgonderwijs.

5.4.4 Internationalisering

VariO Onderwijsgroep wil haar leerlingen voorbereiden op de internationale context waarmee ze later te maken krijgen. Een internationale oriëntatie kan erg waardevol zijn voor een brede ontwikkeling en burgerschapsvorming van leerlingen. Zo maakt het Vakcollege gebruik van de Erasmus subsidie om internationale uitwisseling van leerlingen en docenten met diverse landen als Spanje, Turkije, Estland, Noorwegen en Letland mogelijk te maken.

Het Zuyderzee Lyceum Lemmer biedt leerlingen en docenten via Edukans, een organisatie dat kinderen in ontwikkelingslan-

den onderwijs wil bieden, de mogelijkheid om zich breder te ontwikkelen. Binnen het Zuyderzee Lyceum Emmeloord zijn er diverse uitwisselingsprojecten en buitenlandse excursies die plaatsvinden binnen Europa.

De Bonifatius mavo biedt leerlingen uit leerjaar drie de mogelijkheid om op excursie naar de Belgische Ardennen of naar Polen te gaan.

Net als in 2021 zijn in 2022 de buitenlandse excursies en werkweken soms stil komen te liggen vanwege COVID-19.

5.4.5 Passend Onderwijs

Vanuit de verschillende locaties bieden wij de leerlingen een maatwerkgerichte en veilige leeromgeving en ondersteunen hen bij het eigen leerproces. Hierbij kijken wij voortdurend naar wat hun talenten zijn en wat de omgeving van hen vraagt. Voor nu en in de toekomst. We hebben oog voor al onze leerlingen.

VariO Onderwijsgroep heeft een verantwoordelijkheid om alle kinderen een zo passend mogelijke onderwijsplek te bieden. Afhankelijk van de behoeften van de leerling kan de beste plek in het regulier onderwijs zijn, al dan niet met extra ondersteuning, in speciale tussenarrangementen of in het speciaal onderwijs. Het samenwerkingsverband Aandacht+ en haar aangesloten scholen hebben samen de maatschappelijke opdracht om binnen de regio kwalitatief goed onderwijs aan te bieden dat leidt naar een diploma of een plek op de arbeidsmarkt. Hiervoor is de ondersteuningsstructuur zo ingericht dat er laagdrempelig ingezet kan worden op ondersteuning, al dan niet met ketenpartners.

Vanuit een gestructureerd overleg bespreken we hoe we het onderwijs op Caleido verder kunnen ontwikkelen en welke verdere ondersteuning de scholen nodig hebben. Zo is in 2022, vanuit Caleido, een training traumasensitief lesgeven aangeboden aan medewerkers van de vo-scholen.

De invoering van de Wet passend onderwijs heeft tot gevolg gehad dat de scholen zorgplicht hebben gekregen en dat het bekostigingssysteem gewijzigd is. Een aantal verantwoordelijken is bij het samenwerkingsverband gelegd zoals het afgeven van toelaatbaarheidsverklaringen voor voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs en het afgeven van aanwijzingen voor leerlingen in leerwegondersteunend onderwijs.

Het doel is het creëren van een geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen zodat alle leerlingen op een passende plaats een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken.

5.4.6 Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Overgang PO/VO

Leerlingen die in 2022 de overstap hebben gemaakt van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs hebben een Centrale Eindtoets gemaakt. Vanaf schooljaar 2023/2024 gaan de eindtoetsen vanwege wetswijziging Doorstroomtoetsen heten. De overstap van de leerlingen is gebaseerd op het advies van de leerkracht en het resultaat van de Centrale Eindtoets. Ook in 2022 verliep, in verband met COVID-19, de instroom van groep 8-leerlingen in het eerste leerjaar van het voortgezet onderwijs iets anders dan we gewend zijn. De basisscholen hebben kansrijk geadviseerd, waarbij rekening is gehouden met de mogelijkheden van kinderen. Juist nu is het van groot belang dat de leerlingen goede begeleiding krijgen in de overgang naar het voortgezet onderwijs en dat leerkrachten op de basisscholen kansrijk adviseren. De basisscholen en de scholen voor het voortgezet onderwijs (Noordoostpolder en Urk) hebben hierover gezamenlijke afspraken gemaakt.

VariO herziene adviezen juni 2022

Nadat begin maart de leerlingen in groep 8 hun schooladvies hebben ontvangen van de basisschool meldden zij zich aan bij een school voor voortgezet onderwijs. Eind april maakten alle leerlingen in Nederland een Centrale Eindtoets. Als de uitslag van de Centrale Eindtoets hoger uitviel dan het eerder gegeven advies, vond herziening plaats. Bij VariO Onderwijsgroep hebben in totaal 47 aankomende leerlingen een herzien advies gekregen. In vergelijking met vorig jaar hebben dit jaar minder leerlingen een herzien advies gekregen. Het merendeel van de herziene adviezen betreft een opwaardering naar het hoger naastliggende niveau. In een paar gevallen is er een opwaardering van twee niveaus.

Caleido

Op Caleido werken we sinds dit jaar met een intake en verlengde intake. In dit proces bepalen we nauwkeurig wat het niveau van de leerling is en wat de verwachte leerpotentie en daarmee ook uitstroom zal zijn. Op deze manier wordt er een leerroute doorlopen zoals voorgesteld vanuit Lowan.

5.4.7 Toetsing en examinering

VariO Onderwijsgroep heeft de afgelopen twee jaar sterk ingezet op de inrichting en kwaliteitsborging van de examens. Op VariO-niveau is er afstemming en eenduidigheid rondom examinering. Er is een gezamenlijke visie op toetsing en examinering geformuleerd en er is een VariO-toetsbeleid ontwikkeld. De medezeggenschap is adequaat betrokken bij besluitvorming van officiële documenten als: examenreglement, Progamma van Toetsing en Afsluiting (PTA) en toetsbeleid. Met ingang van dit schooljaar is het verplicht om een examencommissie te hebben. De VariO-scholen met een examenafdeling hebben allemaal een examencommissie, ingericht volgens de actuele wet- en regelgeving.

Om de kwaliteitsborging van examens te garanderen komen de examensecretarissen (aangevuld met kwaliteitsmedewerker, ondersteunende diensten en directie) een aantal keer per schooljaar bij elkaar om kennis te delen en om te leren van en met elkaar. Ook tussendoor weten ze elkaar te vinden. Op deze wijze trachten we de kwetsbaarheden rond examens en toetsing te verminderen en de kwaliteit van toetsing en examinering te bevorderen.

5.4.8 Onderzoek en ontwikkeling

VariO is in 2020 gestart met een traject om een High Performing Organisation te worden zodat onze scholen goed en waardevol onderwijs kunnen verzorgen aan alle leerlingen, in een cultuur van continu verbetering en vernieuwing. In 2022 hebben de docenten scholing gekregen in het doen van actieonderzoek met behulp van de datateam® methode en Lesson Study. Zij leren evidence based en evidence informed te werken.

Onderzoek blijkt een middel te zijn om theorie en praktijk beter op elkaar af te stemmen en het verschaft inzicht in wat de leraar aan het doen is. Om hier goed richting en sturing aan te kunnen geven ontstaat de behoefte om vanuit onderzoeksgegevens vorm te geven aan dat wat goed werkt binnen de onderwijspraktijk. Met een onderzoeksmatige manier van werken zijn onze docenten beter in staat om data te lezen, te begrijpen en te interpreteren. Om op deze manier te werken moeten onze docenten enerzijds beschikken over onderzoeksvaardigheden, anderzijds over een onderzoekende houding met de volgende kenmerken:

- ▶ Nieuwsgierig zijn/willen weten/je dingen afvragen.
- ▶ Een open houding/op zoek naar eigen vooronderstellingen/oordeel kunnen uitstellen.
- ▶ Kritisch zijn: is het wel zo/zaken in twijfel trekken.
- ▶ Willen begrijpen/tot inzicht willen komen/willen doorgronden.
- ▶ Bereid zijn tot perspectiefwisseling.
- ▶ Distantie nemen van routines/vraagtekens bij het vanzelfsprekende/gebaande paden durven verlaten/eigen richting durven kiezen.
- ▶ Gerichtheid op bronnen/willen voortbouwen op eerdere opvattingen en ideeën.
- ▶ Gerichtheid op zeker weten/goede bronnen willen gebruiken/nauwkeurig willen zijn.
- ▶ Willen delen met anderen/onderdeel willen zijn van leergemeenschappen.

5.5 Prestatieboxmiddelen

Sinds de afronding van het sectorakkoord in 2020 is een deel van de prestatieboxmiddelen beschikbaar gebleven voor nog niet gerealiseerde doelen uit het sectorakkoord van 2014. Het betreft het voorkomen van zittenblijven, de thuiszittersaanpak en de implementatie van strategisch personeelsbeleid.

Het voorkomen van **onnodig zittenblijven** is enerzijds opgenomen in de interventies die voortvloeien uit het NPO-programma – kansrijk bevorderen. Anderzijds moeten de scholen van VariO tenminste voldoen aan de basiskwaliteit voor de onderwijsresultaten. De indicatoren onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces moeten voldoende zijn. Bij dreigend gevaar dient de locatiedirecteur met zijn team proactief te sturen op verbetering.

Thuiszitters: In december 2022 zaten er 11 leerlingen van VariO Onderwijsgroep thuis. Oorzaken voor dit thuiszitten waren: psychische problematiek, verhuizing leerling (NT2) waarin contacten moeizaam verliepen, ten onrechte afgesproken dat leerling tot aan overplaatsing thuis mocht blijven, niet naar school willen.

Bij deze leerlingen vindt aanpak van de problematiek op locatie plaats door de betrokken medewerkers van school, ouders en veelal in samenspraak met het Samenwerkingsverband Aandacht+, GGD en leerplicht. De handelingen zijn zowel preventief als curatief. Indien nodig is er specialistische hulp ingeroepen of is een

leerling daarnaar verwezen. (Bijvoorbeeld algemeen maatschappelijk werk, Re-care, psychologische hulp). De school blijft te allen tijde verantwoordelijk voor de leerling en heeft zorg te dragen voor het onderwijs.

VariO onderwijsgroep ziet **strategisch HRM** als een aanknopingspunt voor kwaliteitsverbetering, onderwijsontwikkeling en professionele ontwikkeling. Daarnaast wil VariO actief opereren met betrekking tot thema's als het lerarentekort, vitaliteit en gezondheid, werkdrukvermindering en loopbaanontwikkeling. Eén van de doelen is het bereiken van een duurzame vitale organisatie door het inzetten van bekwame, gemotiveerde en fitte medewerkers. Een organisatie waar iedereen gelijkwaardig is, waar we met plezier met elkaar samenwerken en waar iedereen graag onderdeel van uit wil maken.

Een ander belangrijk doel is om de ontwikkeling van eigentijds en toekomstbestendig onderwijs te stimuleren door de onderwijskundige doelen te koppelen aan de professionele ontwikkeling van de medewerkers. We zijn gestart met het ontwikkelen van een strategisch personeelsbeleidsplan, waarin we in ieder geval willen werken aan de begeleiding van startende leraren en de duurzame inzetbaarheid van het onderwijspersoneel.

5.6 Werkdrukmiddelen

In het convenant 'Aanpak lerarentekorten en werkdrukverlichting in het funderend onderwijs 2020–2021' is onder andere afgesproken dat voor investeringen in het primair- en voortgezet onderwijs € 300 miljoen euro extra beschikbaar is gekomen. De aanvullende of bijzondere bekostiging kan het bevoegd gezag van een school vrij besteden aan activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

In het voortgezet onderwijs is het de bedoeling dat dit geld werd uitgegeven ter verlichting van het lerarentekort en de werkdruk. Deze extra middelen konden uitgegeven worden aan bijvoorbeeld meer ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leraren, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen arbeidsmarkt vraagstukken. Hiernaast een overzicht van de bestedingen per locatie in 2022.

Bij de besteding van deze middelen zijn het onderwijzend personeel en de MR's actief betrokken.

Convenantsmiddelen: overzicht bestedingen per locatie

| Locatie | Besteding per locatie |
|----------------------------|--|
| Vakcollege | Extra uren mentoraat en aanstelling van onderwijsondersteunend personeel. |
| Caleido | Extra ondersteuning t.b.v. werkdrukverlaging; overige toevoegen aan scholingsgelden (ABC). |
| Bonifatius mavo | Werkdrukverlichting door kleinere klassen |
| Zuyderzee Lyceum Lemmer | Inzet extra OOP-ers (nog bezig in team met inventarisatie) |
| Zuyderzee Lyceum Emmeloord | Extra formatie OP en mentoraat |
| X-tuur | Toevoegen aan scholingsgelden/ondersteuning ontwikkeling. |

X-tuur

SLAGEN BINNEN EEN NIEUW ONDERWIJSCONCEPT

Emmeloord - Je moet het maar durven als je in groep acht zit en kiest voor een compleet nieuwe middelbare school. Een school met een nieuw onderwijsconcept; een leer- en leefgemeenschap met gepersonaliseerd leren en maatwerk voor ieder kind. Myrthe deed het, samen met 22 anderen. Na een voorlichtingsavond op X-tuur was ze helemaal overtuigd, dit was de juiste plek voor haar.

Het is een mooie en leuke manier van leren

Myrthe is even terug bij X-tuur om te vertellen over de afgelopen vier jaar. Het is er stil, de leerlingen zijn druk bezig met hun toets. "Ik heb echt heel bewust voor X-tuur gekozen. Ik vind het een mooie en leuke manier van leren. Je moet al best wel zelfstandig zijn als je hier komt. Ik wilde bovendien niet alleen in een mavo-klas terecht komen. Hier zitten alle niveaus door elkaar, waardoor je van elkaar kunt leren." Els haar coach vertelt: "Dat vond ik mooi om te zien bij jou, jij ging ook wel eens bij andere instructies zitten. Gewoon luisteren wat daar gezegd werd en ervan leren".

Trots op de allereerste geslaagden

Els glimlacht, ze is supertrots op Myrthe en de twee andere leerlingen die zich de eerste geslaagden van X-tuur mogen noemen. Ze zijn alle drie overtuigd geslaagd, één van de jongens zelfs cum laude.

5.7 Extra ondersteuning nieuwkomers

Caleido heeft een dynamische onderwijsvorm, leerlingen komen en gaan. De gemiddelde duur op deze school is ongeveer twee jaar. Met de ingang van het NPO heeft een groot deel van de leerlingen, die mogelijk hinder hebben ervaren van corona, de school alweer verlaten. Vanuit de schoolscan komen enkele punten naar voren die belangrijk zijn om actie op uit te zetten. Naast dat dit adequate passende oplossingen zijn voor achterstanden kijken we ook naar wat duurzame interventies zijn.

Extra bestedingen gedurende de NPO-looptijd:

- ▶ Meer ambulante begeleiders op de reguliere VO-scholen (en mbo) om nieuwkomers en docenten te ondersteunen.
- ▶ Extra aandacht voor de Nederlandse taal NT2.
- ▶ Een docent/mentor aan het werk om de overdracht van PO naar Caleido VO te versoepelen
- ▶ Grotendeels dubbele bezetting op alle klassen (met onderwijsassistent of docent), zodat er in elke les gedifferentieerd kan worden; verlengde instructie. Extra onderwijsassistenten om de docent te ondersteunen, als er leerlingen zijn die de les online volgen.
- ▶ Extra buitenschoolse activiteiten.
- ▶ Aanschaf ondersteuningsmiddelen: laptops, lesmaterialen, enz.
- ▶ Maatschappelijke diensttijd en LOB-activiteiten.
- ▶ Sociaal, intercultureel werker voor vier dagen per week. Daarnaast inzet door externe ondersteuning vanuit Re-care (interculturele benadering in ondersteuning van leerling en gezin).
- ▶ Inzet extra ondersteuning, schoolmaatschappelijk werk in eigen taal.

Kwaliteitszorg

6.1 Onze interne en externe kwaliteitszorg

In de jaren 2020 en 2021 is een systeem voor kwaliteitszorg opgezet en tegelijkertijd sterk ingezet op het verbeteren van de (kwaliteits)cultuur. In 2022 hebben we volgens dit systeem aan kwaliteitszorg gewerkt: Aan de hand van een kwaliteitskalender, schoolplannen, jaarplannen en tertiaalrapportages verzamelen, analyseren en bespreken wij cyclisch gegevens. Steeds leggen wij het verband tussen doelen en normen enerzijds en wat de gegevens laten zien over de werkelijkheid anderzijds.

Interne review

In het voorjaar van 2022 is voor de tweede maal een interne review uitgevoerd, waarbij een team van medewerkers van alle schoollocaties de scholen heeft bezocht om de kwaliteitsstandaard “Zicht op ontwikkeling en begeleiding” uit het waarderingskader van de onderwijsinspectie te onderzoeken. De conclusie was dat op alle VariO-locaties het zicht op de ontwikkeling van leerlingen en het handelen naar aanleiding daarvan aan de basisvereisten voldoet. Per locatie waren er ook verbeterpunten, deze zijn gedeeld met de locatieleiding en hebben zij weer onderdeel van hun (jaar)plannen gemaakt.

Bezoek onderwijsinspectie bovenbouw havo

In november 2022 hebben twee inspecteurs een bezoek gebracht aan bestuur en de locaties van het Zuyderzee Lyceum Emmeloord. De jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse van de onderwijsinspectie toonde een aantal risico's in de leerresultaten van de leerlingen. In hun verslag van het bezoek concludeerden de inspecteurs dat de “leerresultaten bij bestuur, schoolleiding en leraren goed in beeld zijn” en dat de leraren “initiatiefrijk zijn bij het bedenken en uitvoeren van een bij de leerlingenpopulatie passend onderwijsconcept en getuigden van een sterk kwaliteitsbewustzijn.”

De komende jaren staan in het teken van borgen van de bestaande kwaliteitscyclus, het verder uitwerken van eigen normen en ambities en het ondersteunen van de docententeams bij het planmatig werken aan onderwijsverbetering met data en analyses.

6.2 Klachtenregeling en vertrouwenszaken

Jaarlijks publiceren wij een overzicht van de klachten die zijn binnengekomen bij het bestuur, de schoolleiding of vertrouwenspersonen. Er is in 2022 één klacht binnengekomen.

| Locatie | Soort klacht | Relatie | Aantal | Afgehandeld | Extern |
|---------|--------------|------------|--------|-------------|--------|
| X-tuur | Bezwaar | Medewerker | 1 | Ja | Nee |

Bedrijfsvoering

Dit hoofdstuk besteedt aandacht aan zaken op het gebied van huisvesting, facilitaire zaken, PR en communicatie en ICT. De onderdelen financiën & control en personeelszaken maken ook onderdeel uit van bedrijfsvoering, maar worden in het kader van dit jaarverslag separaat behandeld.

7.1 Huisvesting

VariO Onderwijsgroep heeft zes locaties: vijf verspreid over Emmeloord en één in Lemmer. De verschillen tussen de gebouwen zijn niet groot. De meeste gebouwen zijn 'rond de jaren 60' gebouwd. In het geval van de Bonifatius mavo en Zuyderzee Lyceum junior heeft in de loop van de jaren wel nieuwbouw plaatsgevonden naast de bestaande bouw, voor het laatst in 2008. De ouderdom van deze gebouwen gezamenlijk maakt dat de exploitatielasten relatief hoog zijn ten opzichte van nieuwbouw. VariO Onderwijsgroep heeft een meerjarenonderhoudsplan voor de zes scholen maar heeft de laatste jaren een sober en doelmatig onderhoudsbeleid uitgevoerd mede in het licht van de geplande nieuwbouw in Lemmer en Emmeloord (VO-Campus).

In samenwerking met de gemeente, projectmanagementbureau BBN en Ector Hoogstad Architecten is in 2022 gestart met het ontwerpproces van de VO-Campus. De geplande opleverdatum is verschoven naar de zomer van 2027. Oorzaak hiervan is dat de bouw- en ontwikkelkosten fors zijn gestegen als gevolg van veranderde marktomstandigheden (COVID-19, energietransitie, stikstof, oorlog Oekraïne). Het budget voor de VO-Campus moest daardoor flink omhoog en dat vroeg om een nieuw raadsbesluit van de gemeente.

Ook voor de nieuwbouw van het Zuyderzee Lyceum Lemmer moest het budget worden opgehoogd en ook dit is gelukt, met dank aan de gemeenteraad van De Fryske Marren. In 2022 is

het definitieve ontwerp omgezet naar een technisch ontwerp. Het Europees aanbesteden van de bouw staat gepland voor de periode januari-mei 2023. In augustus 2023 gaat de nieuwbouw van start!

Naast de beide nieuwbouwprojecten moesten er in 2022 ook diverse huisvestingsvragen in en rondom de bestaande gebouwen worden ingevuld. De ISK-scholen van Caleido kenden in 2022 een forse toename van het aantal leerlingen. Bij Caleido Lemmer is een extra lokaal in gebruik genomen in het gebouw van voormalige basisschool OBS De Dam. In het voorjaar is een extra dependance geopend voor Oekraïners op de gemeentewerf op Urk welke aan het einde van het schooljaar weer is gesloten. Aan de Skagerrak in Emmeloord is eveneens in het voorjaar van 2022 een dependance geopend voor alleenstaande meerderjarige vluchtelingen (AMV). En bij Caleido-ISK aan de Nagelerweg in Emmeloord zijn in het najaar vier noodlokalen bijgeplaatst.

Voor onze school met zelfsturend onderwijs (X-tuur) zijn we in het najaar van 2022 begonnen met de realisatie van drie nieuwe lesruimten in het voormalige laslokaal aan de Nagelerweg. Bijzonder aan dit project is dat de verbouwing is uitgevoerd door vrijwilligers van het AZC uit Luttelgeest, aangestuurd door onze eigen mensen. Dit is het gevolg van een samenwerking tussen VariO, Carrefour, UWV en het AZC. De nieuwe lesruimten worden medio februari 2023 opgeleverd.

7.2 Facilitaire zaken

Het jaar 2022 stond voor facilitair in het teken van energiebesparing en het in stand houden van de technische installaties. De sterk gestegen energieprijzen als gevolg van de oorlog in Oekraïne werken niet direct door in de door VariO betaalde energieprijzen, maar zullen, indien ze niet weer fors dalen, wel degelijk ingrijpende gevolgen hebben voor de hoogte van de energierekening de komende jaren.

Daarnaast heeft de regering in september aangekondigd werk te gaan maken van de handhaving van het energiebesparingsbesluit uit de wet Milieubeheer. Hierin staat dat bedrijven alle erkende energiebesparende maatregelen moeten nemen die binnen vijf jaar kunnen worden terugverdiend. De gestegen energieprijzen maken dat meer erkende maatregelen in aanmerking komen voor uitvoering.

Het jaar 2022 was ook het jaar waarin VariO te maken kreeg met serieuze reparaties aan gebouwgebonden installaties. Doordat de realisatie van nieuwbouw langer op zich laat wachten dan eerder gepland en vervangingsinvesteringen in de afgelopen jaren niet zijn gedaan nemen de risico's op dure reparaties toe. In 2022 is onder andere bij Caleido-ISK in Emmeloord een deel van de riolering vervangen, werden er lekkages ontdekt in de ondergrondse CV-leidingen van het Zuyderzee Lyceum senior en begaf de verwarming van de gymzaal bij het Zuyderzee Lyceum Lemmer het.

7.3 Duurzaamheid

In de zomer van 2022 heeft de facilitaire dienst een energiebesparingsplan ingediend om het hoofd te bieden aan de gestegen energieprijzen en verscherpte handhaving van de regelgeving rondom de energiebesparingsplicht door de overheid.

Onderdeel van dit energiebesparingsplan zijn onder andere het vervangen van de gebouwbeheersystemen op de vestigingen aan de Nagelerweg 4 en Professor ter Veenstraat 5 te Emmeloord en het vervangen van de complete verlichting door LED op 3 gebouwen. De implementatie van deze maatregelen is direct in het najaar van 2022 ingezet. Doel is een besparing van ca. 30% op het energieverbruik van de betreffende gebouwen.

Een andere duurzaamheidsmaatregel die in het najaar van 2022 is genomen, is het afschaffen van kartonnen wegwerpbekertjes.

7.4 Inkoop

VariO Onderwijsgroep heeft geen aparte afdeling inkoop voor het afsluiten van contracten. Het is onderdeel van de afdeling Huisvesting en Facilitaire zaken. In 2022 zijn onder andere nieuwe contracten afgesloten voor toilethygiënemiddelen, onderhoud installaties en gebouwbeheermonitoring.

In 2022 is de actualisatie van het inkoopbeleid afgerond en zijn richtinggevende documenten opgeleverd voor het automatiseren van het inkooporderproces in AFAS. De uitvoering van deze automatiseringsslag staat gepland voor het voorjaar van 2023.

7.5 PR en Communicatie

Op het gebied van communicatie stond het begin van het jaar 2022 nog in het teken van corona. Onze open dagen waren online, wat het nodige van onze (digitale) creativiteit heeft gevraagd.

Het was ook het jaar van de samenwerking. Samen met B&T zijn een aantal waardevolle teamdagen opgezet om de onderlinge communicatie en samenwerking te versterken.

Op het gebied van externe communicatie is een start gemaakt met een structurele nieuwsbrief naar ouders (ZZL junior en senior). Deze wordt gewaardeerd blijkt uit terugkoppeling van ouders.

Daarnaast is in samenwerking met ICT en facilitair een verbeterslag gemaakt ik het brievenpakket voor nieuwe leerlingen.

Op het gebied van interne communicatie (VariO Informatie Portaal) is de verbeterslag nog verder te maken. Zuyderzee Lyceum senior deelt actief informatie en is ook begonnen met het plaatsen van het weeknieuws via dit medium. De andere locaties houden (nog) vast aan de mail binnen het eigen team.

De afdeling communicatie heeft een verkennende workshop diversiteit en inclusie georganiseerd voor een aantal collega's, op verzoek van een groepje leerlingen. Het onderwerp staat op de maatschappelijke agenda. Een vraag om verder te onderzoeken is; wat kan communicatie betekenen op het gebied van diversiteit en inclusie.

7.6 ICT

2022 stond voor de ICT-afdeling in het teken van consolidering en security. Doordat de komst van de nieuwe campus te kampen heeft met vertraging is besloten om toch te investeren in het vervangen van bestaande netwerkapparatuur. Medio 2022 kregen wij bericht dat de leverancier van onze Identity and Access Management (IAM) oplossing stopt met deze dienstverlening. Met het team is onderzoek gedaan naar een vervangend toekomstgericht product. Hiervoor is gekozen voor Hello ID, een product van Tools4ever. Begin 2023 zal dit product geïmplementeerd worden.

7.7 Investerings

Voor de investeringen in gebouwen en inventaris stellen we jaarlijks een investeringsbegroting op als onderdeel van de (meerjaren)begroting.

7.8 Gebouwen

In 2022 zijn diverse investeringen geactiveerd voor aanpassingen aan en uitbreidingen van gebouwen en installaties: er zijn vier noodlokalen geplaatst bij Caleido-ISK te Emmeloord (ca. € 50.000), er zijn drie extra lesruimtes gecreëerd voor X-tuur (ca. € 50.000), de gebouwbeheersystemen van Caleido-ISK Emmeloord en het Zuyderzee Lyceum senior worden vervangen (ca. € 100.000).

7.9 Inventaris

In 2022 is voor een bedrag van € 184.000 geïnvesteerd in inventaris en apparatuur. De investeringen betreffen onder meer zaken als kantoormeubilair, laptops en audiovisuele middelen. Ook hier is terugkoppeling in verband met de nieuwbouwplannen.

Personele zaken

8.1 Terugblik op het afgelopen jaar

In 2022 is verder geïnvesteerd in de ontwikkeling en kwaliteit van de medewerkers. Vanuit de visie op onderwijs heeft VariO Onderwijsgroep een stap gezet om zich door te ontwikkelen naar een High Performance Organization (HPO). Een High Performance Organization is een organisatie die gedurende vijf of meer jaren steeds betere financiële en niet-financiële resultaten behaalt dan vergelijkbare organisaties. Dit doen ze door zich op een gedisciplineerde manier te richten op wat echt van belang is voor de organisatie.

Een HPO zorgt ervoor dat zij een complementair en dus gevarieerd medewerkersbestand heeft. De organisatie neemt mensen aan die een grote mate van flexibiliteit aan de dag leggen om problemen in bedrijfsprocessen te herkennen en creativiteit tonen bij het zoeken naar oplossingen. Daarbij richt de organisatie zich op de kwaliteit van leidinggevenden/management en stelt zich actiegericht op: minder communicatie, meer dialoog. Het beleid is gericht op de lange termijn en op het continu verbeteren en vernieuwen van de bedrijfsprocessen en de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij is de kwaliteit van het personeel van essentieel belang.

Input vanuit de medewerkers

Om input te krijgen waar medewerkers behoefte aan hebben, zijn medewerkers en een afgevaardigde van de GMR geïnterviewd met betrekking tot thema's die hun bezighouden. Op grond van de gesprekken zijn de volgende thema's bepaald: duurzame inzetbaarheid, langere termijnplanning en werkgeluk. Thema's die onder de medewerkers en directies leven. Vanuit het management is het doorontwikkelen van AFAS als speerpunt daaraan toegevoegd.

8.2 Strategisch HR-beleid

In 2022 is een meerjarenplan gepresenteerd waarin de thema's: duurzame inzetbaarheid, langere termijnplanning, werkgeluk en de doorontwikkeling van AFAS specifiek zijn uitwerkt. Vooruitlopend is vanuit de HR-afdeling een vitaliteitsregeling ontwikkeld. VariO Onderwijsgroep wil voorwaarden scheppen die het mogelijk maken om medewerkers duurzaam in te zetten. De focus ligt op het vitaal houden van ouderen, maar ook op het binden van nieuwe, jonge generaties. Met behulp van een externe deskundige is voorlichting gegeven over de regeling en de mogelijkheden. De vitaliteitsregeling gaat per 1 januari 2023 in.

8.3 Aantrekkelijke werkgever

In 2022 hebben we een aantal secundaire arbeidsvoorwaarden voor onze medewerkers verbeterd. Het vergoedingsbedrag voor vitaliteit is verhoogd, de fietsregeling is aangepast.

8.4 Thuiswerkregeling

De OOP-medewerkers beschikken over de mogelijkheid om thuis te kunnen werken.

8.5 Verzuim/duurzame inzetbaarheid

Het verzuimpercentage over 2022 is gedaald van 6,8% naar 3,76%. Het verzuim is gericht op het voorkomen van uitval en ziekte.

8.6 Arbodienst

De huidige arbodienst heeft kenbaar gemaakt dat ze niet meer in staat zijn te voldoen aan de leveringsafspraken. Besloten is om in 2023 te starten met een nieuwe arbodienst.

8.7 Strategische personeelsplanning

VariO Onderwijsgroep wil in de toekomst blijven beschikken over voldoende gekwalificeerd personeel om alle leerlingen het onderwijs te bieden dat voorziet in hun behoefte. Dat vereist gekwalificeerd personeel binnen de gehele organisatie. Het vraagt van VariO Onderwijsgroep dat zij een aantrekkelijke werkgever is waar mensen graag willen komen en blijven werken. Gezien de landelijke tekorten om goed personeel aan te trekken vraagt dit ook van VariO Onderwijsgroep om een regionale aanpak van het grote personeelsprobleem.

waar de komende jaren tekorten gaan ontstaan. Daarbij is gekeken naar de leeftijdsopbouw, de aanwezige arbeidsomvang en de beschikbare bevoegdheden zoals eerste- en tweedegraads bevoegdheid. Dit is afgezet tegen het aantal te verwachten leerlingenaantallen.

Op grond van deze eerste analyse is zichtbaar dat er voor bepaalde vakken tekorten gaan ontstaan. In samenwerking met Pompeblêd gaan we op regioniveau een koers bepalen om gezamenlijk te investeren in scholing en werving van vakdocenten, maar ook in vakmensen van de ondersteunde diensten.

8.8 Functie- en loongebouw OOP-personeel

Ondanks dat er enkele jaren geleden een nieuw functie- en loongebouw is geïntroduceerd, leefde er veel onvrede over de wijze waarop dat proces is verlopen. Dat is aanleiding geweest om eind 2022 te besluiten dit voor het OOP-personeel over te gaan doen.

Het project is gestart in 2022 en afronding vindt plaats in 2023.

In 2022 is geconstateerd dat er twee essentiële functies ontbreken. Dit zijn regievoerder formatiebeheer en functioneel beheerder AFAS.

In verband met het vertrek van de personeelsadviseur en de bestuurder is met behulp van een extern bureau in 2022 gestart met de werving van beide functies.

De beide bovenschoolse directiefuncties maken vanaf augustus 2022 geen onderdeel meer uit van het organogram.

8.9 Van onbevoegd naar bevoegd

Het verhogen/verbeteren/borgen/monitoren van de kwaliteit van het onderwijs begint met bevoegde leraren voor de klas. Een logische en onmisbare eis. Leraren vormen de grootste groep binnen het onderwijs en binnen VariO Onderwijsgroep. Bevoegde, bekwame en betrokken docenten doen ertoe bij VariO Onderwijsgroep. Het is wettelijk vastgelegd waaraan de benoeming of tewerkstelling van leraren in het voortgezet onderwijs moet voldoen. Naast een 'verklaring omtrent het gedrag' is de belangrijkste vereiste dat de leraar in het bezit is van een getuigschrift hoger onderwijs, waaruit blijkt dat hij voldoet aan de bekwaamheidseisen voor het vak waarin hij lesgeeft.

Tweedegraads bevoegdheid

VariO Onderwijsgroep streeft ernaar dat alle docenten tenminste in het bezit zijn van een volledige tweedegraads bevoegdheid in een vak dat wordt gegeven in het voortgezet onderwijs op onze scholen. Op deze wijze zijn docenten breed inzetbaar op alle scholen binnen VariO Onderwijsgroep. In de bovenbouw van havo en vwo is een eerstegraads bevoegdheid vereist.

Het streven van VariO Onderwijsgroep is 100% bevoegde docenten in dienst te hebben, volgens de ambitie van de overheid. Docenten die (nog) niet bevoegd zijn, worden geacht een bevoegdheid binnen de wettelijk gestelde termijn te halen. Daarnaast past het binnen de strategische koers van VariO Onderwijsgroep om eveneens externen het onderwijs (betekenisvol) vorm te laten geven door bijvoorbeeld gastdocenten, bedrijven, maatschappelijke en culturele instellingen. De ambitie van VariO Onderwijsgroep is om in 2023 samen met Pompeblêd te starten met een kweekvijver voor toekomstig talent.

Percentage bevoegd/onbevoegd

| Locatie | #docenten | Aantal bevoegd (1e of 2e graads diploma) | | | | Aantal (nog) niet bevoegd | | | | Toelichting |
|-----------------|------------|---|------------|------------|------------|---------------------------|------------|------------|------------|--|
| | | #2022 | %2022 | %2021 | %2020 | # 2022 | %2022 | %2021 | %2020 | |
| Bonifatius mavo | 42 | 39 | 93% | 89% | 89% | 3 | 7% | 11% | 11% | 3 docenten studierend |
| X-tuur | 11 | 10 | 91% | 75% | 88% | 1 | 9% | 25% | 12% | 1 docent studierend |
| ZL Lemmer | 27 | 25 | 93% | 90% | 76% | 2 | 7% | 10% | 24% | 2 docenten studierend |
| ZLE junior | 29 | 26 | 90% | 83% | 81% | 3 | 10% | 17% | 19% | 2 docenten studierend 1 stagiair |
| ZLE senior | 42 | 40 | 95% | 84% | 77% | 2 | 5% | 16% | 21% | 2 docenten studierend |
| Vakcollege | 8 | 6 | 75% | 63% | 56% | 2 | 25% | 37% | 44% | - |
| Caleido | 29 | 23 | 79% | 54% | 86% | 6 | 21% | 46% | 18% | 5 docenten studierend, 1 onderbevoegd |
| Totaal | 188 | | 88% | 80% | 79% | | 19% | 20% | 21% | |

8.10 Personele ontwikkeling

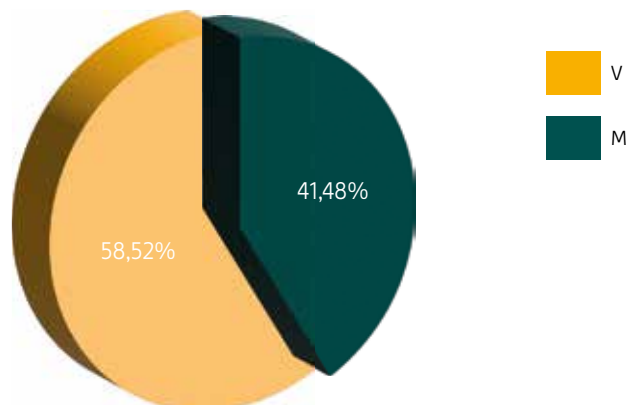
Onder invloed van het beschikbare subsidiegeld NPO zien we een verdere stijging van het aantal fte. In 2022 is het aantal gestegen van 206,0568 fte naar 223,5541 fte. Een stijging van ruim 17 fte. Dit betreffen met name tijdelijke dienstverbanden.

Stijging FTE

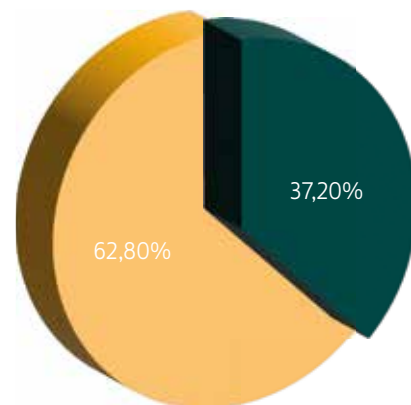
| Som van FTE | | | | | | |
|-------------|------|---------|---------|----------|-----|------------|
| Jaar | DIR | OOP | OOP-Z | OP | S | Eindtotaal |
| 2020 | 11,5 | 26,3144 | 34,7737 | 127,5726 | 0,6 | 200,7607 |
| 2021 | 8,5 | 28,106 | 33,145 | 136,3058 | | 206,0568 |
| 2022 | 6,5 | 36,2365 | 34,8391 | 145,9785 | | 223,5541 |

8.11 Leeftijdsofbouw personeel

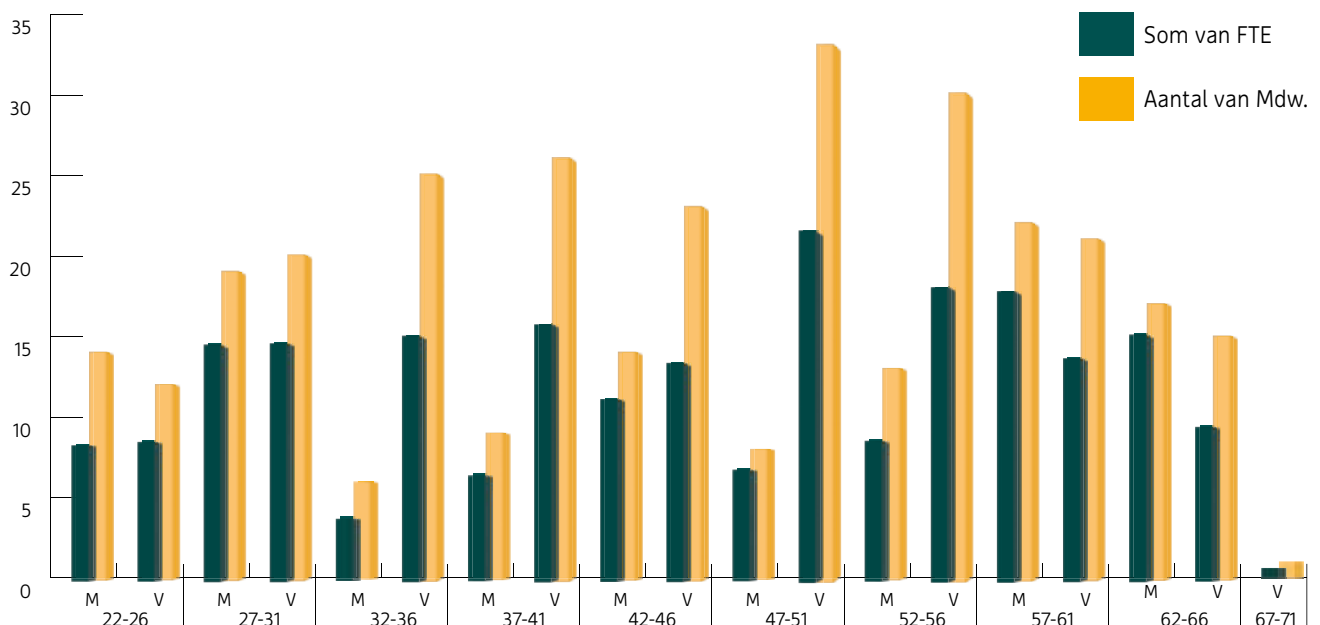
Verdeling M/V in FTE



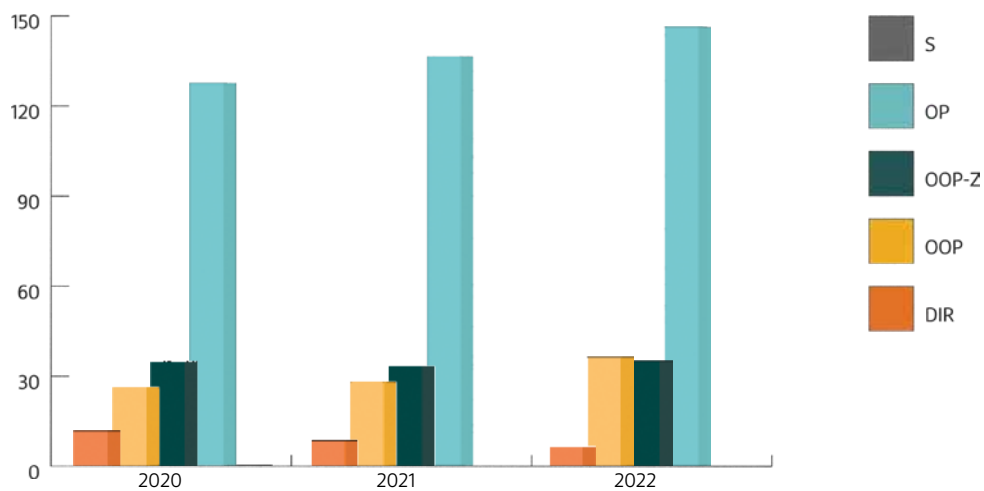
Verdeling M/V aantal medewerkers



Verdeling M/V naar leeftijdscategorie



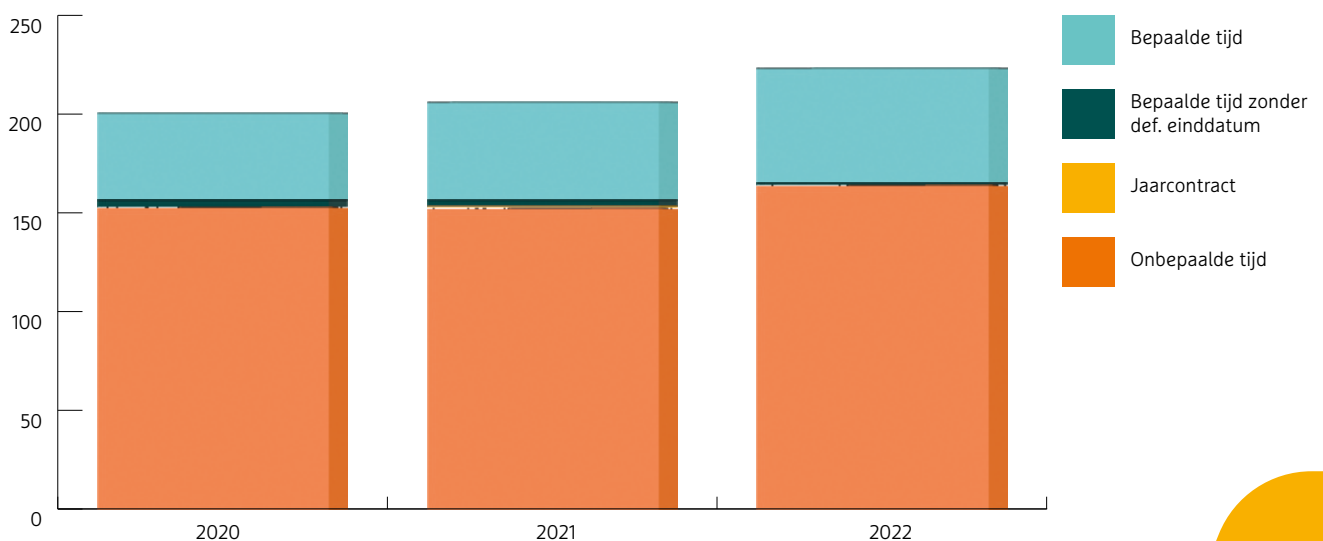
8.12 Verdeling onderwijspersoneel versus OOP-personeel



8.13 Gevoerd beleid over beheersing en beleid van uitkering na ontslag

Vanuit goed werkgeverschap zet VariO Onderwijsgroep tijdig in op coaching en (arbeidsdeskundige) begeleiding. Bij medewerkers die langdurig ziek zijn volgen wij de stappen uit de Wet Poortwachter, zodat medewerkers de juiste begeleiding krijgen bij de re-integratie en we hiermee de kosten van uitkeringen kunnen voorkomen. Er is één medewerker uit dienst gegaan met een vaststellingsovereenkomst.

8.14 Verdeling aanstelling soort





Samenvatting jaarrekening en kengetallen

Het Zuyderzee Lyceum (brin.nr 20CR) en de Bonifatius mavo (brin.nr. 02KR) zijn op 1 januari 2008 een bestuurlijke samenwerking aangegaan en vallen sindsdien onder de stichting VariO Onderwijsgroep. Ten behoeve van het ministerie van OCW wordt één jaarrekening opgesteld (bestuursnummer 41195).

9.1 De jaarrekening

Het bestuursverslag en de jaarrekening dienen vóór één juli van het daaropvolgende jaar ingediend te zijn bij de DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs). Op dit moment is dit nog een papieren versie en een digitale versie van eXtensible Business Reporting Language (XBRL). Deze digitale versie is de laatste jaren, op advies van de accountant, als format gebruikt voor het opstellen van de jaarrekening. De jaarrekening dient een goedkeurende verklaring te bevatten van de externe accountant. Van Ree accountants controleert de jaarrekening 2022.

Eén van de belangrijkste verificaties van de externe accountant is de bekostigingscontrole. Het vastgestelde aantal leerlingen, waar de bekostiging op wordt afgestemd, wordt minutieus gecontroleerd. Dit wordt volledig afgestemd met de DUO. Elke VO-leerling telt in Nederland eenmalig voor de bekostiging mee. De teldatum hiervoor is één oktober van

het voorgaande jaar. Dat wil zeggen: voor de bekostiging van het verslagjaar 2022 was het aantal leerlingen op één oktober 2021 bepalend. Latere wijzigingen in het leerlingenaantal hebben geen invloed meer op de bekostiging (inkomsten).

Sinds de wijziging van de regeling nieuwkomers en vreemdelingen in de maatwerkbekostiging (2017) zijn vier peildata van belang, telkens per de eerste van het kwartaal.

Aan het einde van enig jaar vindt een interimcontrole plaats door de externe accountant. Die is veelal afgestemd op de dagelijkse gang van zaken binnen de financiële-, personele- en leerlingenadministratie. In het voorjaar van het daaropvolgende jaar vindt de controle plaats van de financiële gegevens. Basis daarvoor is het officieel door DUO vastgestelde leerlingenaantal.

9.2 Toelichting op het resultaat

9.2.1 Resultaat 2022

Het totale resultaat over 2022 komt uit op € 1.408.023 positief. Dat lijkt ten opzichte van de begroting 2022 een aanzienlijke verbetering. De verbetering kent een drietal oorzaken namelijk; de ontvangsten van de NPO-gelden, de werkdrummiddelen en de middelen voor de professionalisering van de schoolleiders en leraren voor het schooljaar 2022-2023.

De NPO-gelden die in 2022 zijn ontvangen en betrekking hebben op het schooljaar 21-22 en 22-23 worden in één keer als inkomsten in 2022 verantwoord. Hiervan wordt vervolgens het deel dat niet besteed is, te weten € 1.084.711, via de resultaatsbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO. De werkdrummiddelen en middelen voor de professionalisering van de schoolleiders en leraren voor het schooljaar 2022-2023 zijn volledig verantwoord als inkomsten. Het deel dat niet besteed is, te weten € 596.951, is via de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserve personeel. Als de ontvangen gelden in 2022 waren uitgegeven was het resultaat uitgekomen op een tekort van € 273.639.

| EUR bedragen: x1 | 2022 Realisatie | 2022 Begroting | 2022 Verschil realisatie t.o.v. begroting | 2022 Verschil in % t.o.v. begroting |
|--|--------------------|-------------------|--|--|
| Baten | | | | |
| 1. Rijksbijdragen | 23.426.239 | 19.970.513 | 3.474.138 | 17% |
| 2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden | 72.934 | 12.000 | 60.934 | 0% |
| 3. Overige baten | 536.402 | 456.000 | 80.402 | 18% |
| Totaal baten | 24.035.575 | 20.438.513 | 3.615.474 | 18% |
| Lasten | | | | |
| 4. Personeelslasten | 18.622.183 | 17.675.766 | 946.417 | 5% |
| 5. Afschrijvingen | 360.200 | 361.022 | -822 | 0% |
| 6. Huisvestingslasten | 1.079.815 | 924.500 | 155.315 | 17% |
| 7. Overige lasten | 2.550.105 | 2.187.800 | 362.305 | 17% |
| Totaal lasten | 22.612.304 | 21.149.088 | 1.463.215 | 7% |
| Saldo van baten en lasten | 1.441.683 | -710.575 | 2.152.259 | -303% |
| 8. Rentelasten | -33.660 | -56.000 | 22.340 | -40% |
| TOTAAL RESULTAAT | 1.408.023 | -766.575 | 2.174.599 | -284% |
| Naar bestemmingsreserve NPO | -1.084.711 | 0 | -1.084.711 | |
| Naar bestemmingsreserve personeel | -596.951 | 0 | -596.951 | |
| GECORRIGEERD RESULTAAT | -273.639 | -766.575 | 1.084.711 | -142% |

Analyse van het verschil tussen de begroting en de werkelijke cijfers 2022

EUR bedragen: x1

| | |
|--------------------------------|------------------|
| 1. Hogere rijksbijdragen | 3.474.138 |
| 2. Bijdragen overige overheden | 60.934 |
| 3. Hogere overige baten | 80.402 |
| Hogere baten | 3.615.474 |
| 4. Hogere personeelslasten | 946.417 |
| 5. Lagere afschrijvingslasten | -822 |
| 6. Hogere huisvestingslasten | 155.315 |
| 7. Hogere overige lasten | 362.305 |
| Hogere Lasten | 1.463.215 |
| Lagere rentelasten | 22.340 |
| Totaal verschil | 2.174.599 |

9.2.2 Uitleg analyse tabel

Rijksbijdragen

De normatieve rijksbijdrage (lumpsum) valt hoger uit dan begroot. Dit is onder meer het gevolg van de extra gelden in verband met de CAO-verhoging. De rijksvergoeding voor nieuwkomers voor Caleido-ISK komt hoger uit dan begroot. De reden hiervan is dat het aantal nieuwkomers hoger is dan het aantal waarmee voor 2022 begroot. Als gevolg van de onvoorspelbaarheid wordt er voor Caleido-ISK conservatief begroot.

De overige rijksbijdragen komen flink hoger uit dan begroot. Dit is het gevolg van het verkrijgen van (extra) subsidies zoals inhaal- en ondersteuningsactiviteiten in het kader van COVID-19, subsidie pilot praktijkgerichte gl en tl en subsidiedoorstroom vmbo. Hier staan veelal personele uitgaven tegenover.

Verder zijn er vanuit de cao-onderhandelingen extra gelden beschikbaar gekomen voor de werkdrukverlichting en de professionalisering van leraren en schoolleiders. Een deel daarvan is besteed, het restant voegen we toe aan de bestemmingsreserve personeel. Daarnaast is er ten laste van de regeling 'Specifieke uitkering voor onderwijshuisvesting' een vergoeding gedeclareerd voor de gemaakte huisvestingskosten voor leerplichtige ontheemden uit Oekraïne.

Overige baten

De overige baten zijn per saldo hoger uitgekomen dan begroot. Dit is onder meer het gevolg van een hogere opbrengst van detacheringen en een hogere bijdrage van het COA in verband met een hoger leerlingenaantal bij Caleido. Daartegenover is de post ontvangen ouderbijdrage, excursies en werkweken lager uitgekomen dan begroot.

Personele lasten

De personeelskosten inclusief NPO komen € 946.000 hoger uit dan begroot. De hogere personeelskosten zijn in de eerste

plaats veroorzaakt door hogere inhuurkosten als gevolg van ziektevervanging, het (nog) niet invullen van vacatures en extra inhuur ten behoeve van subsidies. Voor zover het zwangerschaps- en bevallingsverlof betrof staan hier hogere ontvangsten van het UWV tegenover als dekking van de doorbetaalde loonkosten. Ook heeft er ten laste van ontvangen subsidies extra inzet plaatsgevonden in de vorm van tijdelijke uitbreidingen of aanstellingen. Als deze inzet gefinancierd wordt uit subsidies is dat deel van subsidies vrijgevallen ter dekking van de gemaakte kosten via Overige Rijksbijdrage. Daarnaast is de dotatie aan de voorziening langdurig zieken hoger dan begroot. In december is een deel van de ontvangen individuele werkdrukmiddelen aan het personeel uitbetaald. Als laatste is er ten opzichte van de begroting minder reguliere formatie ingezet: gemiddeld 209 Fte waar 214 Fte is begroot.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten liggen weinig lager ten opzichte van de begroting doordat een gedeelte van de investeringen later in het jaar plaats hebben gevonden dan waar in de begroting rekening mee is gehouden. Er zijn in 2022 geen noemenswaardige andere investeringen gedaan dan begroot.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn hoger uitgekomen dan begroot. Deze overschrijding is onder andere veroorzaakt door de overschrijding op de schoonmaakkosten, o.a. als gevolg van extra schoonmaakwerkzaamheden door COVID-19 en de uitbreiding van de inhuur in het schoonmaakcontract. Verder zijn er vier noodlokalen geplaatst bij Caleido voor uitbreiding van het aantal lokalen, daarnaast zijn er vier lokalen gehuurd voor de AMV-ers. Verder valt de post onderhoud hoger uit onder andere door de aanschaf van CO2-meters (deels gefinancierd met subsidie).

Zuyderzee Lyceum Lemmer NIEUW SCHOOLGEBOUW

Lemmer - Gemeente De Fryske Marren en VariO Onderwijsgroep hebben een volgende stap gezet naar een nieuw duurzaam en toekomstbestendig schoolgebouw voor het Zuyderzee Lyceum in Lemmer. Het bouwplan en de begroting is onlangs goedgekeurd door het college van burgemeester en wethouders. Daarnaast is de nieuwbouwlocatie – aan de Straatweg 52D – beschikbaar. Na de selectie van een aannemer voor de uitvoering en het wijzigen van het bestemmingsplan, kan in de zomer van 2023 mogelijk worden gestart met de bouw. De nieuwe school krijgt een oppervlakte van ongeveer 3.000 m² en is geschikt voor 355 leerlingen.

Het huidige schoolgebouw – aan de Riensingel in Lemmer – is inmiddels 58 jaar oud. Het is niet energiezuinig, voorziet niet (meer) voldoende in de onderwijskundige behoeften van deze tijd, heeft veel onderhoud nodig en is daardoor aan vervanging toe. Het nieuwe schoolgebouw is energiezuinig en voorziet in de onderwijskundige behoeften. Daarnaast wordt het volledig gasloos, energiezuinig verwarmd én gekoeld, krijgt het energiezuinige LED-verlichting en 170 zonnepanelen.

Wethouder onderwijs Barbara Gardeniers: “Het is mooi dat we – door de handen ineen te slaan – zo’n mooi duurzaam en toekomstbestendig schoolgebouw kunnen realiseren voor scholieren en docenten dat volledig kan voldoen aan de onderwijskundige behoeften. Het ontwerp past daarbij ook nog eens goed in de omgeving.

Instellingslasten

De instellingslasten over 2022 zijn hoger dan begroot. Deze afwijking komt voor een groot deel voor rekening van de uitgaven aan leermiddelen en vakbudgetten, die voor een deel zijn gefinancierd uit de NPO-gelden en extra gelden nieuwkomers. Posten als jaarwerkcontrole accountant als gevolg van extra werkzaamheden bekostigingscontrole nieuwkomers, kopieerkosten en hogere bestuurskosten zorgen voor negatieve afwijkingen.

Financiële baten en lasten

Negatieve rentelasten zorgen voor een extra druk op de exploitatie van VariO. Deze zijn over 2022 lager dan begroot, vanaf 1 augustus 2022 is de negatieve rente beëindigd door de banken.





9.2.3 Nationaal Programma Onderwijs

De coronacrisis vraagt veel van iedereen in het onderwijs, van basisschool tot universiteit. Daarom heeft de overheid over een periode van tweeënhalf jaar in totaal € 8,5 miljard voor het Nationaal Programma Onderwijs uitgetrokken. Dit investeren onderwijsinstellingen de komende twee schooljaren in de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van leerlingen en studenten, en in het inhalen van coronavertragingen.

VariO Onderwijsgroep heeft in 2022 een bedrag van € 2,8 miljoen ontvangen. Dit is lumpsum waarvan vereist is dat het verantwoord wordt als bate in het jaar waarin het ontvangen is. Bestedingen gaan in principe wel gelijkmatig over het schooljaar: dat deel wat nog niet besteed is, € 1.084.711 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs.

Van de bestede middelen is 2,61% ingezet voor de inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL).

9.2.4 Corona

Ook in 2022 zijn er maatregelen genomen om de effecten van het COVID-19 virus te bewaken en te voorkomen, zoals veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze leerlingen en medewerkers (zoals beperking van sociale contacten, afstandsonderwijs en vanuit huis werken). De kosten hiervan waren onder andere schoonmaakkosten, schoonmaakwerkzaamheden, desinfectiemiddelen, preventiematerialen en posters.





9.2.5 Allocatie van middelen op schoolniveau

Voor de jaarverslaggeving is door het ministerie van Onderwijs een aantal maatschappelijke thema's aangegeven waaraan we in het bestuursverslag aandacht moeten besteden. Met het aanwijzen van het thema 'allocatie van middelen' wil de minister bereiken dat er meer transparantie ontstaat over waar de onderwijsmiddelen terecht komen. De overheid vraagt een toelichting op:

- ▶ De gehanteerde uitgangspunten voor het verdelen van de middelen over de onder het schoolbestuur ressorterende scholen.
- ▶ Hoe de besluitvorming over de allocatie van middelen binnen het schoolbestuur heeft plaatsgevonden.

Voor het jaar 2022 is gewerkt met één stichting brede begroting en meerjarenprognose (MJP) die is opgebouwd vanuit de individuele locaties oftewel RvE's (resultaat verantwoordelijke eenheden):

Bovenschools zijn de kosten voor bestuur en centrale bedrijfsvoering:

- ▶ Zuyderzee Lyceum
- ▶ Emmeloord (senior en junior locatie)
- ▶ Zuyderzee Lyceum Lemmer
- ▶ ISK – Caleido, locaties Emmeloord en Lemmer
- ▶ Vakcollege Emmeloord
- ▶ X-tuur Emmeloord
- ▶ Bonifatius mavo Emmeloord

De begroting inclusief meerjarenprognose (MJP) is vastgesteld door het College van Bestuur, waarna goedkeuring heeft plaatsgevonden door de Raad van Toezicht. De begroting is ter instemming voorgelegd aan de GMR. De afzonderlijke (deel)begrotingen zijn aan de medezeggenschapsraden van de onder het bestuur ressorterende scholen aangeboden: het Zuyderzee Lyceum en de Bonifatius mavo. De gehele rijksbekostiging wordt op basis van het leerlingenaantal verdeeld over de verschillende resultaat verantwoordelijke eenheden (nr. 2 t/m 7). De resultaat verantwoordelijke eenheden dragen een percentage van de personele- en materiële bekostiging af ten behoeve van de financiering van de bovenschoolse lasten (nr. 1). Deze deelbegrotingen per resultaat verantwoordelijke eenheid zijn taakstellend. Binnen deze begroting hebben de locaties hun eigen beslissingsbevoegdheid. Bij overschrijding van de budgetten is toestemming van het bestuur nodig om verdere uitgaven te kunnen financieren.

In onderstaande tabel de verantwoording c.q. de verhouding van de bovenschoolse lasten ten opzichte van de totale lasten.

| Kalenderjaar 2022 VariO | VariO | Bovenschools | Lasten BVS in percentage van totaal VariO 2021 |
|--------------------------|------------|--------------|--|
| EUR bedragen: x1 | | | |
| Totale lasten | 22.645.964 | 3.100.124 | 13,7% |
| waarvan personele lasten | 18.622.183 | 2.409.704 | 12,9% |
| waarvan materiele lasten | 4.023.781 | 690.420 | 17,2% |

9.3 Financiële positie op balansdatum

| Balans VariO EUR bedragen: x1 | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Activa | | |
| Vaste activa | 1.073.944 | 913.386 |
| Vlottende activa | 545.239 | 427.018 |
| Liquide middelen | 14.681.391 | 12.378.163 |
| Totaal Activa | 16.300.574 | 13.718.567 |
| Passiva | | |
| Eigen vermogen | 10.521.733 | 9.113.706 |
| Voorzieningen | 2.522.701 | 2.579.144 |
| Kortlopende schulden | 3.256.140 | 2.025.717 |
| Totaal Passiva | 16.300.574 | 13.718.567 |

Het balanstotaal bedraagt eind 2022 € 16,3 miljoen. Het eigen vermogen is op balansdatum € 10,5 miljoen (2021: € 9,1 miljoen). De liquide middelen bedragen € 14,6 miljoen. Hier staan geoormerkte verplichtingen tegenover in de vorm van voorzieningen: € 2,5 miljoen en bestemmingsreserves € 10,5 miljoen. Door het negatieve resultaat ten laste van de reserves te brengen, laten de financiële kengetallen een iets dalende trend zien ten opzichte van het voorgaande jaar.

| Kengetallen financiële positie | 2022 Realisatie | 2021 Realisatie |
|--|--------------------|--------------------|
| Huisvestingsratio | 4,78% | 3,51% |
| Liquiditeit (current ratio) | 4,68 | 6,32 |
| Liquiditeit (quick ratio) | 4,68 | 6,32 |
| Personeelslasten / Rijksbijdragen | 79,43% | 84,29% |
| Personeelslasten / Totaal baten + financiële baten | 77,42% | 81,91% |
| Personeelslasten / Totaal lasten + financiële lasten | 82,23% | 84,04% |
| Rentabiliteit | 5,85% | 2,53% |
| Solvabiliteit I | 0,65 | 0,68 |
| Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen) | 0,80 | 0,86 |
| Weerstandsvermogen | 43,74% | 45,60% |

| Kengetallen overig | 2022 Realisatie | 2021 Realisatie |
|--|--------------------|--------------------|
| Kapitalisatiefactor | 67,75% | 63,26% |
| Weerstandsvermogen exclusief materiële vast activa | 39,28% | 38,69% |
| Algemene reserve / Totaal baten + financiële baten | 5,50% | 12,66% |
| Voorzieningen / Totaal baten + financiële baten | 10,49% | 12,17% |
| Rijksbijdragen / Totaal baten + financiële baten | 97,47% | 97,18% |
| Overige overheidsbijdragen - subsidies / Totaal baten + financiële baten | 0,30% | 0,06% |
| Investerings huisvesting / Totaal baten + financiële baten | 0,00% | 0,00% |
| Investerings inventaris en apparatuur / Totaal baten + financiële baten | 1,98% | 0,56% |
| Netto werkkapitaal / Totaal baten + financiële baten | 49,77% | 50,86% |
| Beleggingen ten opzichte van Eigen vermogen | 0,00% | 0,00% |

9.4 Groot onderhoud en inventaris

De komende jaren realiseren we in Lemmer en Emmeloord nieuwe schoolgebouwen. In dat licht beoordelen wij de mogelijke uitgaven voor groot onderhoud kritisch. Omdat een aantal gebouwen van het Zuiderzee Lyceum gesloopt gaat worden is in 2019 voor die gebouwen een schatting gemaakt van het mogelijk nog uit te voeren groot onderhoud tot 2026. In 2019 is de voorziening daarvoor navenant verlaagd. In juni 2021 is besloten om ook de Bonifatius mavo mee te nemen in de bouw van de VO-Campus. Als gevolg daarvan is in 2021 ook ten aanzien van de voorziening groot onderhoud van de Bonifatius mavo een reële schatting gemaakt van de mogelijke

kosten tot 2026. Dit heeft in 2021 geresulteerd in een verlaging van de voorziening voor de Bonifatius mavo. De schattingen van groot onderhoud van de gebouwen wordt elk jaar opnieuw kritisch beoordeeld. Als de komende jaren een aantal gebouwen wordt verlaten heeft dat ook gevolgen voor de inventaris. Een deel van de inventaris zal niet meeverhuizen. Eind 2019 is dit geïnventariseerd voor de locaties van het Zuiderzee Lyceum en daar waar van toepassing is de inventaris vervroegd afgeschreven. Aangezien in 2021 ook besloten is om de Bonifatius mavo mee te verhuizen naar de VO-Campus is voor deze locatie die actie ook uitgevoerd.

| Voorziening groot onderhoud 2022 | | | | | |
|----------------------------------|------------------|---------------|----------------|----------|------------------|
| EUR bedragen: x1 | stand 1-1-2022 | dotatie | onttrekking | vrijval | saldo 31-12-2022 |
| ZL senior | 239.838 | 14.000 | - | - | 253.838 |
| ZL junior | 165.816 | 6.000 | - | - | 171.816 |
| ZL Lemmer | 226.321 | 4.000 | - | - | 230.321 |
| ZL Gymzaal Koopmanstraat | 84.000 | 12.000 | - | - | 96.000 |
| Caleido | 151.946 | 2.000 | -6.246 | - | 147.700 |
| Bonifatius mavo | 197.207 | 3.000 | -76.310 | - | 123.897 |
| | 1.065.128 | 41.000 | -82.556 | - | 1.023.572 |

9.5 Bedrijfsvoering

Voor de bedrijfsvoering zijn de volgende systemen van belang:

- ▶ AFAS - financieel en HRM/payroll
- ▶ Capisci – financieel (begroting)
- ▶ WIS Collect – financieel (facturering ouderbijdragen)
- ▶ Magister – leerlingenadministratie
- ▶ Zermelo – rooster- en formatieplanning

Al deze pakketten zijn voortdurend onderhevig aan veranderingen en optimaliseringsmogelijkheden. In 2022 zijn vooral de hoogst noodzakelijke werkzaamheden uitgevoerd en hebben de noodzakelijke aanpassingen plaatsgevonden volgens wet- en regelgeving. Verdere ontwikkeling en digitalisering van de processen is gepland voor 2023 en de daaropvolgende jaren.

9.6 Risicomanagement

Het risicomanagement van VariO Onderwijsgroep is op bestuursniveau en directieniveau verankerd. Tweejaarlijks vindt er (her)inventarisatie plaats van de risico's met daaraan gekoppeld het implementeren van de nodige beheersmaatregelen. In de T-rapportages (tertiaal = 4-maandelijks) volgen we de beheersmaatregelen nadrukkelijk. De managementrapportages worden op directieniveau zowel kwantitatief – financieel – als kwalitatief uitgebreid doorgesproken en indien noodzakelijk ondernemen we actie.

Bij de laatste risico-inventarisatie zijn de volgende risicodomeinen beoordeeld.

1. Onderwijs
2. Huisvesting & ICT
3. Personeel
4. Bestuur & Organisatie
5. Financiën
6. Communicatie

De beoordeling heeft plaatsgevonden doormiddel van het invullen van een risicoscan door:

- ▶ Bestuur
- ▶ Directieleden
- ▶ Coördinatoren bedrijfsvoering

De Top-10 van de risico's die in deze werden benoemd:

- ▶ Nieuwbouw Lemmer en VO-Campus Emmeloord
- ▶ Samenwerkingsverband Aandacht+
- ▶ Incidentele subsidies-onbetrouwbare overheid
- ▶ Werkdruk
- ▶ Verzuim
- ▶ Aantal zorgleerlingen
- ▶ Kosten van leermiddelen
- ▶ Beleid vrijwillige ouderbijdragen
- ▶ Sociale veiligheid
- ▶ Onderhoud en binnenklimaat gebouwen

Voor deze risico's zijn de nodige beheersmaatregelen uitgezet en worden nauwlettend gevolgd. Bij het opvangen van de risico's in financiële zin kijken we naar het weerstandsvermogen van VariO Onderwijsgroep. Het vermogen moet passen bij het risicoprofiel. Op basis van de inventarisatie is het risicoprofiel voor VariO Onderwijsgroep vastgesteld op 7%. Op dit moment (eind 2022) zit VariO Onderwijsgroep onder deze grens. VariO streeft ernaar om op zeer korte termijn een exploitatie rondom nul te realiseren.

Financiële positie en kengetallen (Bron: begroting 2023 - mjp 2024-2027)

| Weerstandsvermogen | Jaarrekening 2021 | Schatting 31-12-2022 | Begroting 2023 | Meerjarenprognose | | | |
|---|----------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|------|------|------|
| | | | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Eigen vermogen- voorzieningen/ totale baten bandbreedte eigen vermogen Richtlijn voor minimum vermogen 10% Richtlijn voor maximum vermogen 25% | 31% | 47% | 37% | 38% | 38% | 39% | 40% |
| Weerstandsvermogen alleen op basis van algemene reserve | 13% | 2% | 0% | 2% | 3% | 5% | 8% |
| Streefwaarde risico profiel VariO, o.b.v. risico-analyse eind 2022 | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% |

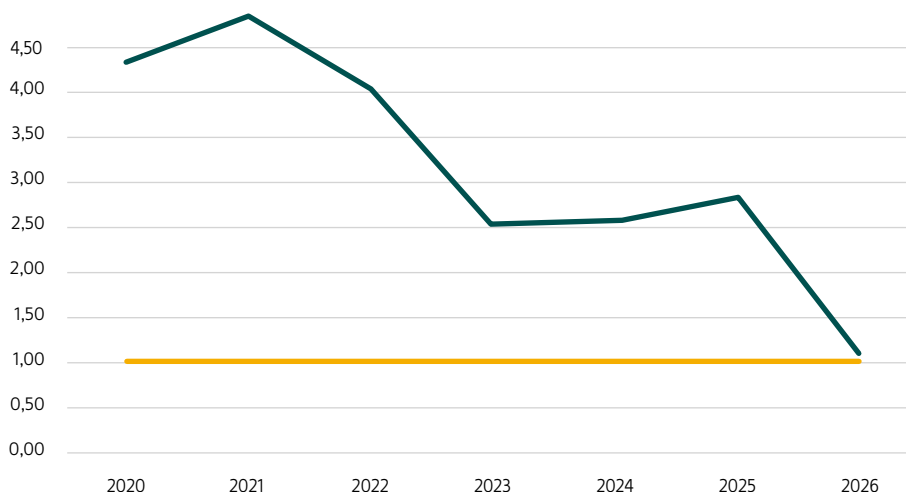
Sinds 2020 heeft de onderwijsinspectie een nieuwe signaleringswaarde ingevoerd: mogelijk bovenmatig publiek vermogen. Bij VariO Onderwijsgroep is op dit moment sprake van bovenmatig publiek vermogen maar vanwege de verwachte negatieve exploitatieresultaten en de investeringen in de nieuwbouw in Lemmer en Emmeloord is dat ultimo 2027 geminimaliseerd.

Financiële positie en kengetallen (Bron: begroting 2023 - mjp 2024-2027)

| Signaleringswaarde | Jaarrekening 2021 | Schatting 31-12-2022 | Begroting 2023 | Meerjarenprognose | | | |
|--|----------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------|-------|-------|
| | | | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Feitelijk publiek vermogen | 8.498.868 | 8.926.444 | 7.845.444 | 7.396 | 7.241 | 7.532 | 7.743 |
| Normatief eigen vermogen/norm inspectie | 1.970.302 | 1.820.686 | 1.933.386 | 2.899 | 2.832 | 2.647 | 6.901 |
| Mogelijk bovenmatig eigen vermogen | 6.528.566 | 7.105.758 | 5.912.058 | 4.497 | 4.409 | 4.885 | 842 |
| Ratio: feitelijk vermogen/normatief vermogen <small>(ratio boven 1 kan duiden op bovenmatig vermogen)</small> | 4,31 | 4,90 | 4,06 | 2,55 | 2,56 | 2,85 | 1,12 |

Signaleringswaarde

■ Ratio ■ Ratio - ondergrens signaleringwaarde



9.7 Treasurybeleid

Over het jaar 2022 valt op het gebied van treasury niet veel te melden. Zoals gebruikelijk is in de begroting en de MJP het kasstroomoverzicht opgenomen voor de komende vijf jaren. Daarnaast is separaat een treasury jaarplan 2022 opgesteld. Er zijn geen gelden belegd, de vrij beschikbare liquide middelen houden we aan op diverse vormen van spaarrekeningen bij de Rabobank. In overeenstemming met

het treasurystatuut wordt er geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten anders dan spaarrekeningen.

Vanaf midden 2020 is er sprake van negatieve rente op uitstaand vermogen. Dit heeft een negatief effect gehad van € 33.660 op het resultaat over 2022. In 2023 gaat VariO deelnemen aan Schatkistbankieren.

9.8 Begroting 2023

Als basis voor de bekostiging 2023 zijn de leerlingenaantallen op 1 oktober 2022 (T-1) bepalend. Gezien de grote schommelingen van de leerlingenaantallen in de Internationale Schakelklas (ISK) zijn de toekomstige

leerlingenaantallen moeilijk in te schatten. In de volgende paragraaf zijn de begrotingscijfers verder uitgewerkt en toegelicht.

9.9 Continuïteitsparagraaf

Sinds eind 2014 zijn de bevoegde gezagsorganen verplicht een continuïteitsparagraaf op te nemen in het bestuursverslag. Te vermelden gegevens van het verslagjaar T+1 tot en met T+5, dus 2023 tot en met 2027.

- A1** Kengetallen – personele bezetting en leerlingaantallen, plus toelichting;
- A2** Balansgegevens, met toelichting, plus staat van baten en lasten met toelichting;
- B1** Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem;
- B2** Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden.

Voor de rapportage van het toezichthoudend orgaan verwijzen we naar het bericht van de Raad van Toezicht op bladzijde 6.

A1 Ontwikkeling leerlingenaantallen

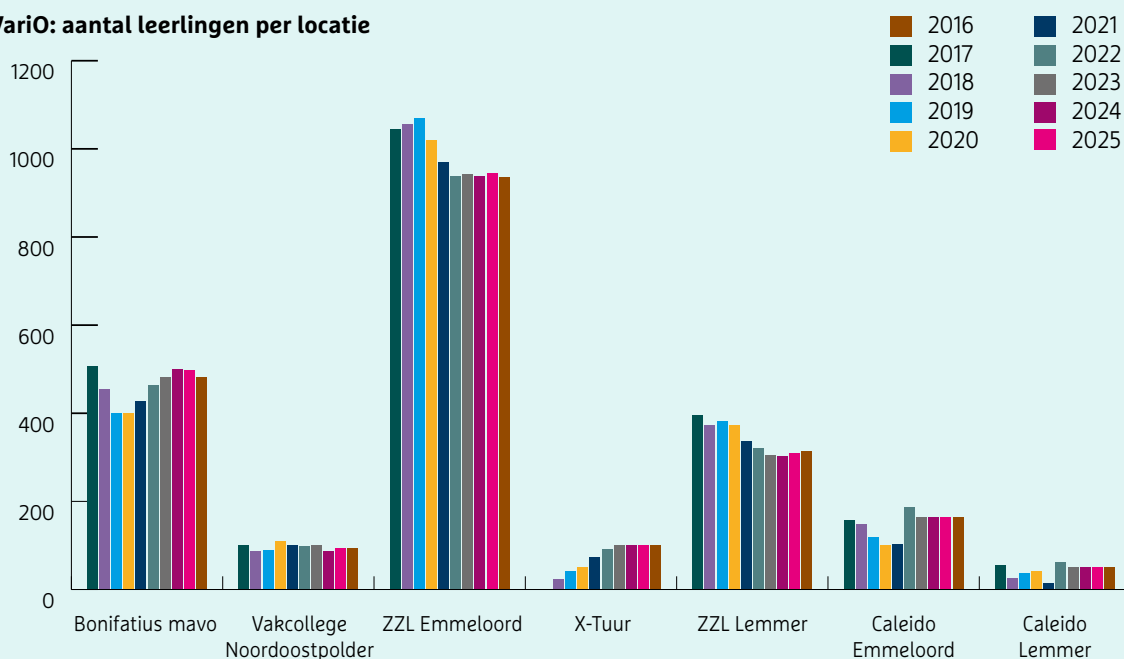
De prognoses van de leerlingenaantallen VariO Onderwijsgroep komen uit de begroting 2023.

In de voorgaande meerjarenprognose was er nog sprake van een licht dalende trend, waarbij het vanaf 2022 enigszins zou stabiliseren. Bij het opstellen van de meerjarenprognose 2023-2027 is vastgesteld dat er zelfs sprake is van een lichte stijging in 2022, m.n. ingegeven door een stijging bij de Bonifatius mavo en bij Caleido van het aantal nieuwkomers. Voor de daaropvolgende jaren lijkt het leerlingenaantal zich te stabiliseren. Met name het aantal leerlingen op de Bonifatius mavo neemt toe. Ook wordt verwacht dat na de nieuwbouw in Lemmer daar het leerlingenaantal stabiliseert. De leerlingenaantallen van de ISK-afdeling fluctueren sterk. Vooral nog is voor de ISK-afdeling van een minimaal aantal leerlingen uitgegaan.

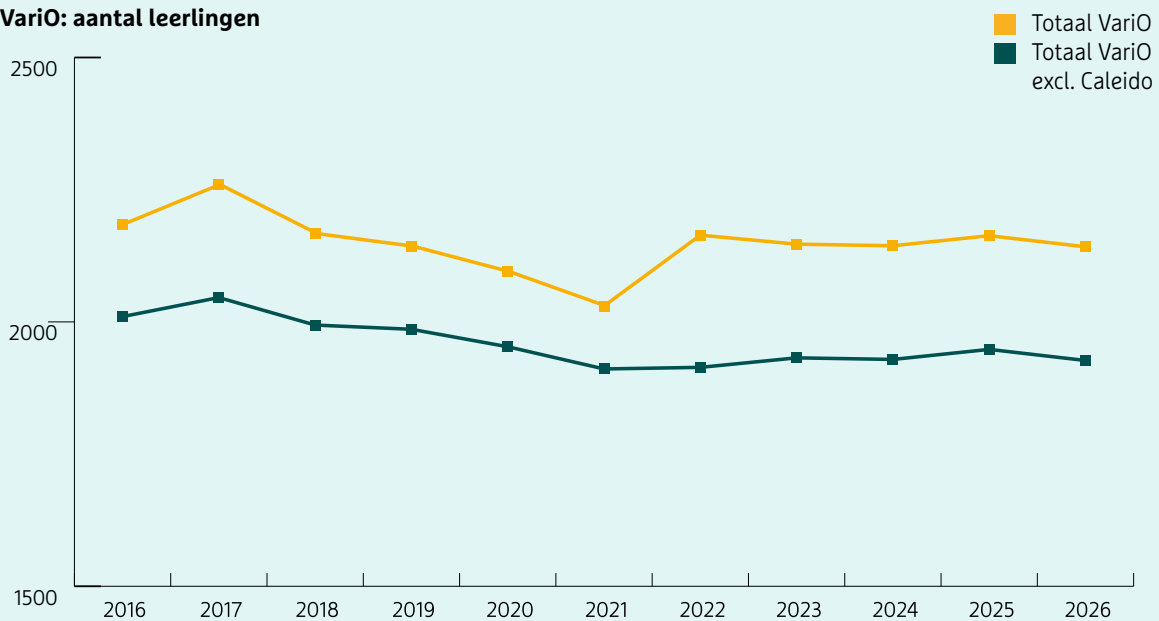
(Bron: begroting 2023 - mjp 2024-2027)

| Leerlingenaantallen per 1-10 van elk jaar | | | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------------------------|---------------|--------|------------|-------------------|----------------|--------------|
| Brin | 02KR | Zuyderzee Lyceum locaties - 20 CR | | | | | | |
| Jaar | Bonifatius mavo | Vakcollege Noordoostpolder | ZZL Emmeloord | X-tuur | ZZL Lemmer | Caleido Emmeloord | Caleido Lemmer | TOTAAL VariO |
| 2016 | 510 | 109 | 1.028 | 0 | 399 | 122 | 16 | 2.184 |
| 2017 | 507 | 100 | 1.044 | 0 | 395 | 158 | 55 | 2.259 |
| 2018 | 455 | 87 | 1.056 | 23 | 373 | 148 | 25 | 2.167 |
| 2019 | 401 | 89 | 1.070 | 43 | 383 | 120 | 37 | 2.143 |
| 2020 | 400 | 109 | 1.021 | 50 | 373 | 100 | 42 | 2.095 |
| 2021 | 427 | 102 | 970 | 74 | 338 | 104 | 15 | 2.030 |
| 2022 | 464 | 99 | 938 | 92 | 321 | 187 | 63 | 2.164 |
| 2023 | 483 | 100 | 943 | 108 | 306 | 165 | 50 | 2.147 |
| 2024 | 500 | 88 | 939 | 108 | 302 | 165 | 50 | 2.144 |
| 2025 | 497 | 95 | 946 | 108 | 310 | 165 | 50 | 2.163 |
| 2026 | 483 | 94 | 935 | 100 | 315 | 165 | 50 | 2.142 |

VariO: aantal leerlingen per locatie



VariO: aantal leerlingen



Hoofdstuk 9 vervolg

Personele bezetting

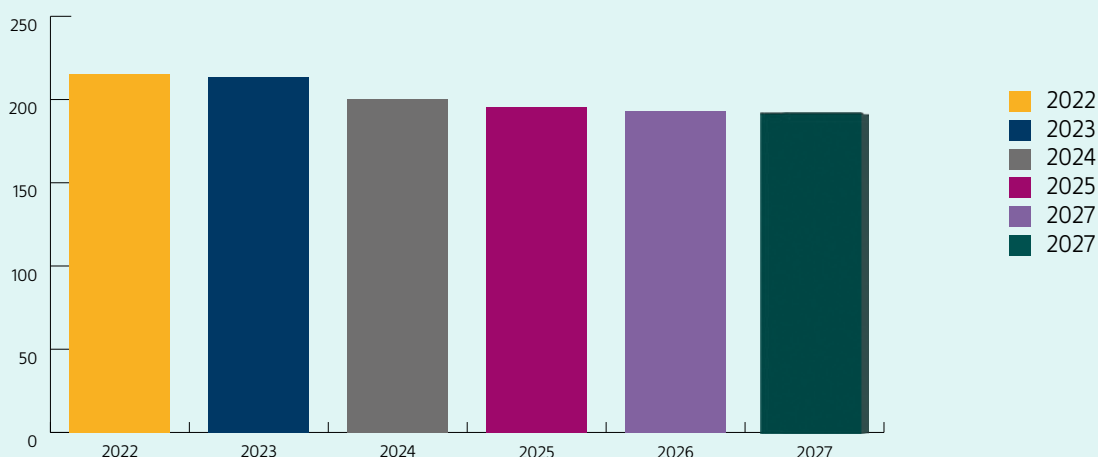
Als de personele bezetting alleen wordt afgezet tegen het aanwezige leerlingenaantal dan zou het aantal fte's ook een lichte daling moeten laten zien. Echter vanwege de extra middelen die op grond van de NPO (Nationaal Plan Onderwijs) worden ontvangen is het mogelijk om in 2022 en deels in 2023 extra formatie in te zetten.

| Kengetal | Verslagjaar 2022 | T+1 2023 | T+2 2024 | T+3 2025 | T+4 2026 | T+5 2027 |
|---|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Aantal fte (formatie eenheid) 1 oktober | 223,56 | 213,60 | 200,06 | 196,45 | 193,36 | 191,49 |
| Management/directie | 6,50 | 6,42 | 6,30 | 6,30 | 6,30 | 5,30 |
| Onderwijzend Personeel (OP) | 180,82 | 176,59 | 168,61 | 165,70 | 163,08 | 162,21 |
| Onderwijsondersteunend Personeel (OOP) | 36,24 | 30,35 | 25,15 | 24,45 | 23,98 | 23,98 |

A2 Balansgegevens

| EUR bedragen | Verslagjaar 2021 | T+1 2022 | T+2 2023 | T+3 2024 | T+4 2025 | T+5 2026 |
|--------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Activa | | | | | | |
| Materiële vaste activa | 1.073.944 | 1.141.000 | 2.461.000 | 2.368.000 | 2.134.000 | 7.297.000 |
| Financiële vaste activa, leningen | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| Vlottende activa, voorraden | 0 | 0 | | | | |
| Vorderingen | 545.239 | 560.000 | 560.000 | 560.000 | 560.000 | 560.000 |
| Liquide middelen | 14.681.391 | 13.375.000 | 11.434.000 | 11.272.000 | 11.709.000 | 6.913.000 |
| Totaal activa | 16.300.574 | 15.076.000 | 14.455.000 | 14.200.000 | 14.403.000 | 14.770.000 |
| Passiva | | | | | | |
| Eigen vermogen | | | | | | |
| EV, algemene reserve | 1.322.319 | 876.000 | 1.200.000 | 1.478.000 | 1.854.000 | 2.444.000 |
| EV, best.res.publiek, vern.bouw Boni | 12.915 | 4.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EV, best.res.publiek, personeel | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 |
| EV, best.res.publiek, huisv.Lemmer | 843.723 | 844.000 | 827.000 | 787.000 | 747.000 | 707.000 |
| EV, best.res.publiek, invent.Lemmer | 675.000 | 675.000 | 656.000 | 611.000 | 566.000 | 521.000 |
| EV, best.res.publiek, VO-Campus | 2.950.000 | 2.950.000 | 2.950.000 | 2.950.000 | 2.950.000 | 2.803.000 |
| EV, best.res.publiek, invent. VO-C. | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 | 853.000 |
| EV, best.res.publiek, NPO algemeen | 2.045.500 | 2.017.000 | 1.286.000 | 938.000 | 938.000 | 938.000 |
| EV, best.res.publiek, NPO arbeidsm. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EV, best.res.publiek werkdrukmid. | 596.951 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EV, bestemmingsreserve privaat | 403.643 | 403.000 | 403.000 | 403.000 | 403.000 | 403.000 |
| EV, bestemmingsfonds privaat | 171.682 | 172.000 | 172.000 | 172.000 | 172.000 | 172.000 |
| Subtotaal eigen vermogen | 10.521.733 | 9.441.000 | 8.994.000 | 8.839.000 | 9.130.000 | 9.341.000 |
| Voorzieningen | 2.522.701 | 2.364.000 | 2.198.000 | 2.149.000 | 2.037.000 | 2.113.000 |
| Langlopende schulden | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kortlopende schulden | 3.256.140 | 3.271.000 | 3.266.000 | 3.215.000 | 3.239.000 | 3.319.000 |
| Totaal passiva | 16.300.574 | 15.076.000 | 14.455.000 | 14.200.000 | 14.403.000 | 14.770.000 |

Inzet FTE's



De balanspositie van VariO Onderwijsgroep is voorlopig goed. De financiële kengetallen zijn aan de hoge kant. Dit heeft te maken met opgebouwde reserves voor toekomstige investeringen in onderwijsvernieuwingen en nieuwe huisvesting. Daarnaast is er, met het zicht op mogelijke nieuwbouw in Emmeloord en Lemmer, ook een voorzichtig uitgavenbeleid geweest voor investeringen en groot onderhoud. Het gecorrigeerde resultaat over 2022 is ten laste gebracht van de algemene reserve.

De meerjarenprognose laat in de komende drie jaar nog een exploitatietekort zien, daarna gaat de exploitatie naar een overschot. Dit heeft enerzijds te maken met de ingezette strategische koers 2018-2022 waarin aandacht is voor vernieuwend onderwijs, maatwerk en kwaliteitszorg. Zagen we tot 2022 het leerlingenaantal dalen, voor de komende jaren zien we dit licht aantrekken en stabiliseren. De komende jaren zal specifiek aandacht besteed worden aan het opzetten van een meerjarenformatiebeleidsplan in relatie met de opzet van het strategisch personeelsbeleid.

Een groot deel van de inventaris is aangeschaft in de jaren 2002-2003. Met een afschrijvingstermijn van vijftien jaar is dat op dit moment allemaal afgeschreven. Met het oog op de nieuwe huisvesting wordt alleen het hoognodige meubilair vervangen. Deze, nog niet ingezette gelden, moeten liquide aanwezig blijven voor de nieuwe inrichting en infrastructuur na nieuwbouw.

Daarnaast zijn er een aantal personele voorzieningen, bijvoorbeeld verlof wegens leeftijdsbewust personeelsbeleid, transitievergoedingen als gevolg van tijdelijke aanstellingen op basis van NPO-gelden, waarvoor voldoende liquide middelen aanwezig moeten zijn.

| Kengetal | Signaleringswaarden |
|--|---------------------|
| Rentabiliteit (cumulatief laatste drie jaar) | < 0% |
| Rentabiliteit (cumulatief laatste twee jaar) | < -5% |
| Rentabiliteit (laatste jaar) | < -10% |
| Current ratio | < 0,75 |
| Solvabiliteit (2) | < 0,30 |

A3 Staat van baten en lasten

| Exploitatie gegevens EUR bedragen: x1 | verslagjaar 2022 | T+1 2023 | T+2 2024 | T+3 2025 | T+4 2026 | T+5 2027 |
|--|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| BATEN | | | | | | |
| (normatieve) Rijksbijdragen OCW | 23.444.652 | 22.118.000 | 20.512.000 | 20.234.000 | 20.412.000 | 20.480.000 |
| Overige overheidsbijdragen (gemeenten) | 72.934 | 3.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Overige baten | 536.402 | 481.000 | 428.000 | 423.000 | 423.000 | 458.000 |
| TOTAAL BATEN | 24.053.988 | 22.602.000 | 20.940.000 | 20.657.000 | 20.835.000 | 20.938.000 |
| LASTEN | | | | | | |
| Personele lasten | 18.622.183 | 19.970.000 | 17.883.000 | 17.373.000 | 17.072.000 | 16.966.000 |
| Afschrijving vaste activa | 360.201 | 495.000 | 467.000 | 496.000 | 504.000 | 725.000 |
| Huisvestingslasten | 1.079.815 | 1.017.000 | 1.034.000 | 946.000 | 954.000 | 966.000 |
| Overige materiële lasten | 2.550.106 | 2.201.000 | 2.005.000 | 1.997.000 | 2.014.000 | 1.990.000 |
| TOTAAL LASTEN | 22.612.305 | 23.683.000 | 21.389.000 | 20.812.000 | 20.544.000 | 20.647.000 |
| Saldo baten en lasten | 1.441.683 | -1.081.000 | -449.000 | -155.000 | 291.000 | 291.000 |
| Saldo financiële baten en lasten (rente) | -33.660 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAAL RESULTAAT | 1.408.023 | -1.081.000 | -449.000 | -155.000 | 291.000 | 291.000 |

Zoals onder A2 vermeld zijn de begrotingen voor de komende jaren niet sluitend. Dit als gevolg van de extra in te zetten middelen NPO ten laste van de bestemmingsreserve. Vanaf 2026 lukt het om tot een dekkende prognose te komen.

Een lastige factor bij het opstellen van de begrotingen zijn de leerlingenaantallen van de Internationale Schakelklas. Daarnaast is het aantal locaties (zeven stuks) ten opzichte van het aantal leerlingen erg nadelig voor wat betreft de verhouding tussen de materiële bekostiging en de materiële uitgaven. Deze baten dekken niet die lasten. Per saldo dient er dus een korting plaats te vinden op het primaire proces onderwijs, om de exploitatie sluitend te kunnen krijgen. De extra locaties zorgen voor extra lasten op het gebied van inzet van conciërges, heffingen, licenties, energie, lidmaatschappen en beveiliging.

De personele uitgaven worden vóór elk schooljaar afgestemd met de bekostiging per leerling. De inzet van formatie wordt nauwlettend gevolgd.

De in te zetten formatie en de overige lasten zullen de komende jaren de nodige aandacht vragen. Het is noodzakelijk om de negatieve exploitatieresultaten voor de komende jaren om te buigen naar nul c.q. een plus. Het weerstandsvermogen – zonder rekening te houden met de voorzieningen – voldoet mogelijk niet meer aan de streefwaarde op basis van het voor VariO vastgestelde risicoprofiel van 7%.

B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Binnen VariO Onderwijsgroep wordt gewerkt met een planning- en control cyclus. Maandelijks worden de financiële gegevens gerapporteerd aan de schoolleiding en College van Bestuur. Per 4 maanden wordt een uitgebreide managementrapportage met financiële gegevens en onderwijsinhoudelijke gegevens opgesteld en voorgelegd aan directie, bestuur, raad van toezicht en GMR. De werkelijke exploitatiecijfers worden afgezet tegen de begrote cijfers en er wordt een prognose afgegeven voor het lopende jaar.

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

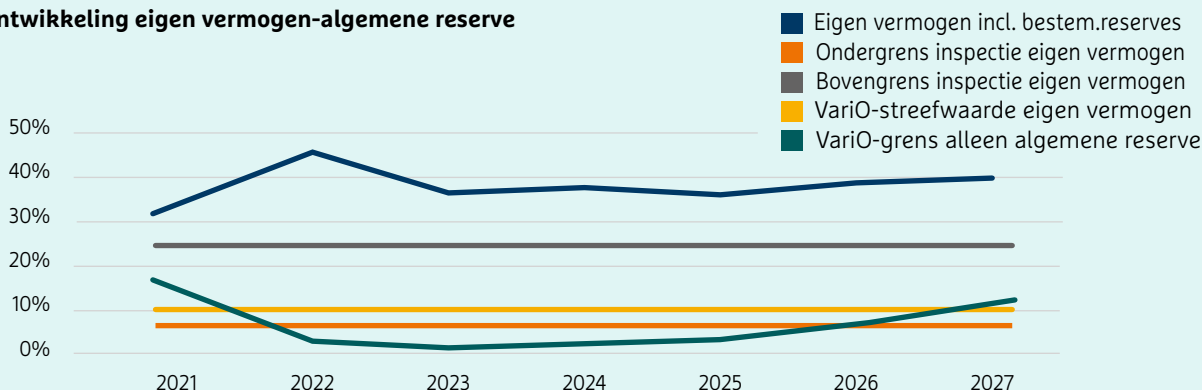
Het grootste risico is, zoals voor elk schoolbestuur, het verloop van het leerlingenaantal. Bij VariO Onderwijsgroep is dit risico, door een fluctuerende ISK-afdeling, groter dan bij het regulier onderwijs.

De andere onzekerheid voor de nabije toekomst betreft de nieuwbouw in Lemmer en Emmeloord. De bouwsommen voor de nieuwbouw in Lemmer en de VO-Campus in Emmeloord zijn vastgesteld. Onzekerheid ontstaat vanwege de gestegen bouwkosten.

De uitbraak van COVID-19 in 2020 heeft voor de nodige onzekerheden gezorgd voor zowel het onderwijs aan de leerlingen als wel voor het welbevinden van het personeel. De overheid heeft extra gelden beschikbaar gesteld, de NPO-gelden, maar met deze aanvullende middelen zijn niet alle problemen opgelost. De onderwijskundige opbrengsten staan onder druk. Het hybride lesgeven vraagt een grote inzet van de medewerkers. Dit terwijl als gevolg van corona het ziekteverzuim hoog is. Dit alles doet een groot beroep op zowel de personele als materiële inzet. Vanwege de ventilatie perikelen zijn de energielasten erg hoog mede gezien de hoge leeftijd van de diverse locaties.

Het laat zich op dit moment aanzien dat de gevolgen van het Covid-19-virus niet de continuïteit van VariO Onderwijsgroep negatief zal beïnvloeden.

Ontwikkeling eigen vermogen-algemene reserve



Het risicoprofiel voor VariO Onderwijsgroep is vastgesteld op 7%. Er is een aantal beheersmaatregelen opgesteld om dit doel te bereiken aangezien de meerjarenprognose een aantal jaren een exploitatietekort laat zien. De komende jaren moeten de lasten in verhouding worden gebracht met de geprognoseerde leerlingenaantallen. In principe moet gestuurd worden op een exploitatieresultaat rondom nul.

Vanuit de overheid wordt nadrukkelijk aandacht gevraagd om geen onnodige reserves aan te houden, het geld moet worden ingezet t.b.v. onderwijs. VariO Onderwijsgroep laat zien dat daarop wordt geanticipeerd maar moet wel degelijk de doorkijk naar de toekomst in het oog houden.

B3 Rapportage toezichhoudend orgaan

De Raad van Toezicht heeft een eigen rapportage opgesteld, zie hiervoor: Bericht Raad van Toezicht (2e notitie in dit bestuursverslag)

Bijlage 1 Gegevens leden Raad van Toezicht 2022

Mevrouw I. Gerritzen (1969)

voorzitter Raad van Toezicht, lid Remuneratiecommissie en lid Bouwcommissie

| | |
|--------------------------|---|
| Benoeming vanaf | 1-3-2016 |
| Jaar eerste benoeming | 2016 |
| Jaar herbenoeming | 2020 |
| Aftredend | 2024 (niet herkiesbaar) |
| Functies buiten de VariO | Mede-eigenaar adviesbureau De Mevrouwen |
| Nevenfuncties | - |

De heer A.G. Toeter (1970)

secretaris Raad van toezicht, voorzitter Auditcommissie en lid Bouwcommissie

| | |
|--------------------------|--|
| Benoeming vanaf | 7-2-2018 |
| Jaar eerste benoeming | 2018 |
| Jaar herbenoeming | 2022 |
| Aftredend | 2026 (niet herkiesbaar) |
| Functies buiten de VariO | Instellingscontroller Aeres Hogeschool |
| Nevenfuncties | Voorzitter oranjevereniging Raalte te Raalte Voorzitter Diaconie PKN Raalte te Raalte |

De heer W. Zuidberg (1964)

lid Raad van Toezicht, voorzitter Remuneratiecommissie en lid Onderwijs(kwaliteit)commissie

| | |
|--------------------------|---|
| Benoeming vanaf | 1-2-2020 |
| Jaar eerste benoeming | 2020 |
| Functies buiten de VariO | Eigenaar trainings- en adviesbureau WIZIN |
| Nevenfuncties | Bestuurslid van VVE De Silo in Dronten |

De heer E. Nikkels (1966)

lid Raad van Toezicht en lid Auditcommissie

| | |
|--------------------------|---|
| Benoeming vanaf | 22-9-2021 |
| Jaar eerste benoeming | 2021 |
| Functies buiten de VariO | Manager Financiën, Verhuur & Ondersteuning bij Mercatus |
| Nevenfuncties | Penningmeester hoofdbestuur Koninklijke Vereniging voor Leraren Lichamelijke Opvoeding (KVLO) Kerkrentmeester Prot. Gemeente Marknesse |

Mevrouw P. Heegsma (1969)

lid Raad van Toezicht en voorzitter Onderwijs(kwaliteits)commissie

| | |
|--------------------------|--|
| Benoeming vanaf | 30-10-2019 |
| Jaar eerste benoeming | 2019 |
| Functies buiten de VariO | Eigenaar onderwijsadviesbureau Hoffmans & Heegsma Directeur samenwerkingsverband primair passend onderwijs Doetinchem |
| Nevenfuncties | Lid Raad van Commissarissen Concern voor Werk |

Bijlage 2 Nevenfuncties College van Bestuur

De voorzitters van het College van Bestuur hadden in 2022 de volgende nevenfuncties:

Mevrouw H.F. Kruize

Bezoldigd

Lid Raad van Toezicht Flores te Arnhem
Voorzitter Raad van Toezicht MBO te Amersfoort

Onbezoldigd

Geen

De heer J.D. Speelman

Bezoldigd

Voorzitter van de Raad van Toezicht Iris onderwijs en opvang te Kampen

Onbezoldigd

Voorzitter Stichting De Eerebegraafplaats te Bloemendaal
Lid bestuur GroenLinks Kampen



Ondertekening

College van Bestuur en Raad van Toezicht

Emmeloord, ... juni 2023

College van Bestuur

De heer J.J. Wildeboer
Voorzitter College van Bestuur

Raad van Toezicht

Mevrouw I.M.T. Gerritzen
Voorzitter Raad van Toezicht

De heer A.G. Toeter
Secretaris Raad van Toezicht

