

VARIO

Onderwijsgroep



2023

Bestuursverslag



Konjugation im Präsens
regelmäßige Verben

ich	du	er	sie	wir	ihr	Sie

Inhoudsopgave

Voorwoord College van Bestuur	4	Hoofdstuk 7	
Bericht Raad van Toezicht	6	Bedrijfsvoering	25
Verlag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	8	7.1 Huisvesting	25
Hoofdstuk 1		7.2 Facilitaire zaken	25
Profiel van de organisatie	10	7.3 Duurzaamheid	25
1.1 Algemene beschrijving	10	7.4 Inkoop	25
1.1.1 Missie en visie	10	7.5 PR & Communicatie	26
1.2 Organisatiestructuur VariO Onderwijsgroep	11	7.6 ICT	26
1.2.1 Eigenaarschap en leiderschap	11	7.7 Investerings	27
1.3 Organogram	11	7.7.1 Gebouwen	27
		7.7.2 Inventaris	27
Hoofdstuk 2		Hoofdstuk 8	
Toekomstvisie VariO Onderwijsgroep	12	Personele zaken	28
2.1 Samen maken wij de school voor en van de leerlingen!	12	8.1 Terugblik op het afgelopen jaar	28
2.2 HPS	12	8.2 Strategisch HR-beleid	28
2.3 Gevolgen Coronacrisis	13	8.3 Aantrekkelijke werkgever	28
2.4 Personeelstekorten	13	8.4 Thuiswerkregeling	28
2.5 Nieuwbouw VO-Campus	13	8.5 Verzuim/duurzame inzetbaarheid	28
2.6 Nieuwbouw Zuyderzee Lyceum Lemmer	13	8.6 Arbodienst	28
		8.7 Strategische personeelsplanning	29
Hoofdstuk 3		8.8 Functie- en loongebouw OOP-personeel	29
Horizontale verantwoording	13	8.9 Van onbevoegd naar bevoegd	29
		8.10 Personele ontwikkeling	30
Hoofdstuk 4		8.11 Leeftijdsopbouw personeel	30
Samenwerkingsverband: Aandacht+	14	8.12 Verdeling in fte per functiegroep	31
4.1 Recht op passend onderwijs	14	8.13 Verdeling aanstelling soort	31
4.2 Begeleiding	14	8.14 Gevoerd beleid over beheersing en beleid van uitkering na ontslag	31
4.3 Bekostiging	14		
		Hoofdstuk 9	
Hoofdstuk 5		Samenvatting jaarrekening en kengetallen	33
Verlag schoollocaties	15	9.1 De jaarrekening	33
5.1 Locatiejaarplannen	15	9.2 Toelichting op het resultaat	34
5.2 Sociale veiligheid	15	9.2.1 Resultaat 2023	34
5.3 Onderwijsresultaten	15	9.2.2 Uitleg analyse tabel	35
5.3.1 Slagingspercentage	15	9.2.3 Nationaal Programma Onderwijs	36
5.3.2 Onderwijspositie t.o.v. advies primair onderwijs	16	9.2.4 Allocatie van middelen op schoolniveau	36
5.3.3 Onderbouw snelheid	16	9.3 Financiële positie op balansdatum	36
5.3.4 Bovenbouw succes	16	9.4 Groot onderhoud en inventaris	38
5.4 Onderwijskundige ontwikkelingen	16	9.5 Servicebureau	38
5.4.1 Nationaal Programma Onderwijs	16	9.6 Risicomanagement	39
5.4.2 Digitale leermiddelen	16	9.7 Treasurybeleid	40
5.4.3 Schoollocaties	17	9.8 Begroting 2024	40
5.4.4 Internationalisering	22	9.9 Continuïteitsparagraaf	40
5.4.5 Passend Onderwijs	22		
5.4.6 Toegankelijkheid en toelatingsbeleid	22	A1: Ontwikkeling leerlingaantallen	41
5.4.7 Toetsing en examinering	22	A2: Personele bezetting	42
5.4.8 Onderzoek en ontwikkeling	23	A3: Balansgegevens	42
5.5 Prestatieboxmiddelen	23	A4: Staat van baten en lasten	44
5.6 Werkdrukmiddelen	23	B1: Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	44
5.7 Extra ondersteuning nieuwkomers	23	B2: Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	45
		B3: Rapportage toezichhoudend orgaan (bericht raad van Toezicht)	45
Hoofdstuk 6		Bijlage 1 Gegevens leden Raad van Toezicht 2023	46
Kwaliteitszorg	24	Bijlage 2 Nevenfuncties College van Bestuur	47
6.1 Onze interne en externe kwaliteitszorg	24		
6.2 Klachtenregeling en vertrouwenszaken	24		

Het jaar 2023; een jaar van stabiliteit en groei

Het jaar 2023 is een jaar waarin VariO Onderwijsgroep zich verder heeft ontwikkeld en is gegroeid. Ondanks dat beide gemeentes, Noordoostpolder en De Fryske Marren, nog steeds te maken hebben met een demografische krimp. Vanuit een stabiele situatie hebben we mooie stappen gezet in de doorontwikkeling van onze organisatie en de verdere professionalisering van onze medewerkers. We hebben verder gebouwd aan verbinding en professionaliteit vanuit een gelijkwaardige positie. Deze drie kernwaarden vormden in 2023 ons DNA.

Op 1 mei 2023 heeft ondergetekende de bestuurstaken overgenomen van interim-bestuurder Dirk Speelman. In dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over het afgelopen kalenderjaar.

Als school richten wij ons dag-in-dag-uit op de groei en ontwikkeling van onze leerlingen én van onze medewerkers. We kunnen met trots terugkijken en een mooie groei laten zien.

Koers 2024-2027

Vanaf begin 2023 is door diverse medewerkers geschreven aan het nieuwe koersplan 2023-2027: 'Leven lang leren; samen sterk in professionaliteit, verbinding en gelijkwaardigheid'. Na een korte stagnatieperiode is het plan medio 2023 in concept opgeleverd. Alle medewerkers kregen in september (tijdens de Ontmoetingsdag) de gelegenheid om input te leveren aan de hand van vragen. Daarnaast hebben verschillende 'buitenstaanders' feedback gegeven. Deze input is verwerkt in het plan. Eind 2023 is het aangeboden aan de Raad van Toezicht en de GMR. Het College van Bestuur heeft het plan eind 2023 vastgesteld. Als gevolg van de vertraging in de oplevering van het koersplan vanwege de bestuurswissel, is na overleg met de MR-en van Bonifatius mavo en het Zuyderzee Lyceum besloten de schoolplannen van beide scholen met een jaar te verlengen.

Bedrijfsvoering

In nauw overleg met de GMR en de medewerkers is binnen het Servicebureau een organisatorische herstructurering doorgevoerd. Een oud beproefd model van 'hoofden van dienst' is opnieuw ingevoerd. Hiermee zijn kleinere teams gevormd. De lijnen zijn kort, de samenwerking verloopt steeds beter en de betrokken medewerkers raken beter op

elkaar ingespeeld. Op alle terreinen zijn forse verbeteringen gemaakt, hetgeen externen ook erkennen en herkennen. Niet alleen op het gebied van de digitalisering van werkprocessen zijn mooie stappen gezet, maar ook binnen financiën, HR en roostering & planning zijn verbeterpunten doorgevoerd en zien we duidelijk groei in professionaliteit.

HPS

De in 2020 geïntroduceerde HPS-methodiek (High Performance Schools) kreeg een vervolg in 2023. Er zijn scholingen gevolgd door tal van medewerkers en het datagestuurde werken is doorgezet. Het data gestuurd ('evidence informed') werken moet een rode draad blijven in de taakuitoefening van elke medewerker. De leerlingen plukken uiteindelijk de vruchten van deze methodiek. Na een korte periode van heroriëntatie, in verband met de bestuurswissel, is in het najaar besloten door te zetten met de implementatie van de HPS-methodiek binnen VariO Onderwijsgroep. Het gaat hierbij niet alleen om de 'onderwijskant' van de organisatie, maar ook de 'organisatie c.q. bedrijfsvoering'.

Als school richten wij ons dag-in-dag-uit op de groei en ontwikkeling van onze leerlingen én van onze medewerkers. We kunnen met trots terugkijken en een mooie groei laten zien.

Samenwerking intern

Door meer rust en stabiliteit in de organisatie weten medewerkers elkaar steeds beter te vinden. Het optimaliseren van werkprocessen heeft een hoge prioriteit en in

2023 hebben we daar al de eerste vruchten van geplukt. De samenwerking binnen het BDO (Bestuur/Directie-overleg) verloopt goed. De gezamenlijke stip op de horizon is steeds duidelijker zichtbaar. Het opstellen van een gezamenlijke koers is hierin dienstbaar geweest. De twee vacatures in de directie (Zuyderzee Lemmer en Bonifatius mavo) hebben we met succes weten in te vullen.

Eind 2023 hebben we het besluit genomen om de samenwerking tussen Caleido (ISK-onderwijs) en X-tuur inhoudelijk te intensiveren. Door bundeling van kennis (o.a. op het gebied van taalverwerving) en door de mogelijkheden van een flexibel onderwijsmodel (X-tuur) krijgen meer leerlingen de kans om langer te groeien in het verwerven van de Nederlandse taal.

Samenwerking extern

VariO Onderwijsgroep heeft zich aangesloten bij Onderwijskoepel Pompeblêd (Openbare scholen in Friesland en de Noordoostpolder). Door kennisdeling, afstemming en samenwerking binnen deze koepel behalen we niet alleen financiële voordelen, maar kunnen we ook de werving en selectie van nieuwe medewerkers breder oppakken. Daarnaast steunen de scholen elkaar in professionalisering en soms door uitwisseling van (deskundige) medewerkers.

VariO Onderwijsgroep is lid van het samenwerkingsverband Aandacht+. Alhoewel de interne tevredenheid over de samenwerking met dit samenwerkingsverband groot is, kampt het samenwerkingsverband nog steeds met forse tekorten. Een extern onderzoek heeft weliswaar aanbevelingen opgeleverd, maar deze hebben niet geresulteerd in een sluitende begroting.

De samenwerking met het voortgezet onderwijs in de regio is met name gericht op het Emelwerda College en dan in het bijzonder de realisatie van de VO-Campus in Emmeloord.

De samenwerking met het regionale beroepsonderwijs en het primaire onderwijs is gericht op de doorgaande (onderwijskundige) lijnen. De samenwerking met het hoger onderwijs gaan we via de onderwijskoepel Pompeblêd vormgeven.

Huisvesting

Het Zuyderzee Lyceum in Lemmer was zeer content met de feestelijke start van de nieuwbouw (oktober) in Lemmer. Het gebouw aan de Riensingel was echt aan vervanging toe en leerlingen en medewerkers kijken

inmiddels reikhalzend uit naar het nieuwe gebouw aan de Straatweg dat hopelijk eind 2024 wordt opgeleverd.

De voortgang van de realisatie van de VO-Campus in Emmeloord heeft in 2023 vertraging opgelopen. Voortschrijdend inzicht heeft geleid tot het bestuurlijke standpunt dat de ingetekende (fysieke) plaats van de VariO-scholen op de nieuwe campus niet optimaal is. De betrokken VO-scholen hebben van de gemeente enige tijd gekregen om tot een ander voorstel te komen. Begin 2024 moet er meer duidelijkheid zijn en komt er ook meer zicht op de nieuwe planning.

Verantwoording

VariO Onderwijsgroep wil zich intern en extern verantwoorden. De interne toezichthouders (Raad van Toezicht) ontvangen periodiek T-rapportages (financiën resp. onderwijskundig) die worden voorbesproken met respectievelijk de Auditcommissie en de Onderwijs & Kwaliteitscommissie. Na deze voorbespreking vindt een bredere reflectie plaats in de Raad van Toezicht-vergadering. De rapportages worden zowel bilateraal (planning & control) als in het bestuur en directie-overleg (BDO) geagendeerd. De kwaliteitszorg is op orde, maar is in 2023 aangevuld met ambitieskaarten (i.c. een meetlat). Uit de kwantitatieve en kwalitatieve rapportages blijkt dat VariO Onderwijsgroep op koers ligt en mooie groeistappen maakt (opbrengsten, beleidsmatig, kengetallen, etc.).

Tot slot

Voor stabiliteit en groei is visie, vertrouwen en professionaliteit nodig. Aan deze punten is door alle medewerkers heel hard gewerkt. Ook de tijd heeft zijn werk kunnen doen. In alle geledingen stralen medewerkers uit dat het gaat om onze leerlingen en dat zij het beste onderwijs verdienen. Deze lijn willen we met elkaar, ieder vanuit zijn of haar eigen verantwoordelijkheid, vasthouden in 2024. Vanaf deze plaats past het om alle medewerkers heel hartelijk te bedanken voor hun inzet en betrokkenheid bij onze mooie organisatie!

Hans Wildeboer
Bestuurder

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.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was per 31 december 2023:

- ▶ Mevrouw I. Gerritzen (aftredend 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, aankomend voorzitter en voorzitter kwaliteitscommissie)
- ▶ De heer E. Nikkels (lid en lid auditcommissie)

Vanaf 1 januari 2024 staat de Raad van Toezicht (RvT) onder een nieuw voorzitterschap. Tegelijkertijd is het nieuwe strategische plan van VariO Onderwijsgroep van kracht. Dat was een goede gelegenheid om de visie en taken van de RvT in 2023 te herijken. Het toezichtskader is verrijkt met de opbrengsten uit een externe evaluatie van de Raad van Toezicht uitgevoerd in november 2023. Verder zijn in de evaluatie van de Raad van Toezicht afspraken gemaakt over de wijze waarop het toezicht zich kan doorontwikkelen. Voor deze verdere ontwikkeling zijn de toezichtsvisie, toezichtskader inclusief toetsingskader, informatieprotocol en jaargenda geactualiseerd.

De Raad van Toezicht werkt binnen de kaders van de maatschappelijke opdracht die zich laat omschrijven als het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van sociale en maatschappelijke competenties die de leerlingen nodig hebben om zo optimaal mogelijk deel te nemen en bij te dragen (als actieve burgers) aan de samenleving (Bron: Strategische koers). Anders gezegd: om leerlingen voor te bereiden op het functioneren in de maatschappij, door het bevorderen van actief burgerschap en door te reageren op maatschappelijke vragen en problemen die op leerlingen en op scholen afkomen. De Raad van Toezicht houdt hierbij steeds oog voor principes van toegankelijkheid, pluriformiteit, veiligheid, democratische waarden en verantwoording.

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 2023 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 2023 geen transacties geregistreerd waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen. Er zijn 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. VariO Onderwijsgroep is ingedeeld in klasse D. De bezoldiging voor de Raad van Toezicht is per 1 januari 2023 vastgesteld op

€ 6.200,- voor leden en € 9.300,- voor de voorzitter. De honorering voldoet aan de WNT-norm 2023.

Commissies

In 2023 hebben de diverse commissies (remuneratie-, audit-, bouw- en kwaliteitscommissie) naar behoren en volgens haar taken gefunctioneerd. Voor alle commissies zijn in 2023 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 2023 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 2023 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 2023 heeft de Raad van Toezicht haar zelf-evaluatie met externe begeleiding invulling gegeven.

Naast de reguliere onderwerpen stonden onder meer de volgende zaken op de agenda in 2023:

- ▶ Introductieprogramma nieuwe bestuurder
- ▶ Organisatieontwikkeling, -structuur en -cultuur
- ▶ Onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit
- ▶ Huisvesting/nieuwbouw Lemmer en Emmeloord
- ▶ Scholing door leden Raad van Toezicht

Onderwijskwaliteit

De commissie voor kwaliteit is in 2023 goed ingebed in de structuur van de Raad van Toezicht. De informatie van de tertiaalrapportages vormt de basis voor het inhoudelijke gesprek en verantwoording aan de Raad van Toezicht. Het ingerichte dashboard geeft heldere sturingsinformatie voor de organisatie en ook voor de Raad van Toezicht en zorgt voor meer zicht en grip op de organisatie.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 aandacht besteed aan de doelmatige inzet en besteding van de middelen. Dit betreft specifiek de doelmatige besteding van de middelen Passend onderwijs. De bestuurder heeft dit in het jaarverslag 2023 verantwoord. De situatie van het samenwerkingsverband voortgezet onderwijs (Aandacht+) maakt dat er middelen moeten worden toegevoegd vanuit de schoolbesturen om de begroting van het samenwerkingsverband sluitend te maken.

In de verschillende commissies is de inzet van de middelen getoetst aan de doelstellingen van de organisatie. Dit is schriftelijk gedaan in de tertiaalrapportages, in gesprekken met de voltallige Raad van Toezicht en in de commissies. Bij de doelmatige besteding van de middelen hanteren we meetbare en merkbare doelstellingen.

Financiële informatievoorziening en accountantscontrole

De focus van de auditcommissie ligt vooral op financiële informatievoorziening, zoals de werking van de interne risico-beheersings- 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 2023 toegezien op rechtmatige verwerving en ook rechtmatige en doelmatige besteding van de aanwezige middelen.

De controle van 2023 is door Van Ree Accountants uitgevoerd. Dat is nu voor het elfde opeenvolgende jaar. De Raad van Toezicht is tevreden over de samenwerking. In 2018 is gewisseld van onderzoeksteam 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 2022 is in de juni vergadering van 2023 goedgekeurd. De (meerjaren)begroting is ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht in de vergadering december 2023. 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 en de controller.

Remuneratie

Per 1 mei 2023 heeft de Raad van Toezicht Hans Wildeboer aangesteld als bestuurder. De interim bestuurder, Dirk Speelman, is per die datum gestopt met zijn interimwerkzaamheden voor VariO Onderwijsgroep. De arbeidsovereenkomst met Ellen Kruijze, College van bestuur is per 1 februari 2023 opgezegd. De bestuurder, Hans Wildeboer, heeft naast zijn aanstelling bij VariO Onderwijsgroep tot 1 augustus 2023 één onbezoldigde nevenfunctie bekleed. Hij heeft geen bezoldigde nevenfuncties gehad.

Tot slot

VariO Onderwijsgroep sluit 2023 positief af. 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 is.

Als Raad van Toezicht kijken wij uit naar een nieuw kalenderjaar met nieuwe uitdagingen voor de organisatie. 2024 wordt het jaar waarin de nieuwbouw Lemmer wordt opgeleverd en de plannen voor de nieuwbouw in Emmeloord steeds concretere vormen aannemen.

Namens de Raad van Toezicht
Mevrouw P. Heegsma
Voorzitter Raad van Toezicht

Een constructief jaar op bestuurlijk niveau

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

De samenstelling van de GMR was per 31 december 2023 als volgt:

Namens de Bonifatius Mavo:

- ▶ Alette Algra (lid personeelsgeleding, secretaris)
- ▶ Marijke van Zijverden – Brandenburg (lid personeelsgeleding)
- ▶ Luc Bunk (lid leerling geleding)
- ▶ Vacant (lid oudergeleding)

Namens het Zuiderzee Lyceum:

- ▶ Jeannette de Bree Wondergem (lid oudergeleding, voorzitter)
- ▶ Marloes Visser (lid personeelsgeleding)
- ▶ Hermien Hof (lid personeelsgeleding)
- ▶ Vacant (lid leerlinggeleding)

In september 2023 is afscheid genomen van Mishek Laarman en Pim van Dam, beiden lid van de personeelsgeleding van de Bonifatius mavo. Daarnaast is wegens het verlaten van het Zuiderzee Lyceum afscheid genomen van Annigje Molog, lid namens de personeelsgeleding, en Milena van Dalen, lid van de

leerling geleding. Gelukkig hebben wij weer nieuwe leden kunnen verwelkomen. Namens het Zuiderzee Lyceum is toegetreden Hermien Hof en namens de Bonifatius mavo Luc Bunk, Marijke van Zijverden-Brandenburg en Alette Algra.

Benoeming bestuurder

Na de aanstelling van de interim-bestuurder, de heer Dirk Speelman, is de Raad van Toezicht op zoek gegaan naar een nieuwe bestuurder. De GMR heeft bijgedragen aan het opgestelde profiel en is onderdeel geweest van de benoemingsadviescommissie. Op deze manier hebben wij direct invloed uit kunnen oefenen op de benoeming van Hans Wildeboer als nieuwe bestuurder. Een waardevol proces waarin de samenwerking tussen Raad van Toezicht en GMR verder is versterkt en inhoudelijk een mooie bijdrage aan de toekomst van de school is geleverd.

Advies

De GMR heeft in 2023 diverse adviezen (gevraagd en ongevraagd) verstrekt aan het College van Bestuur.



Zo hebben we positief geadviseerd over:

- ▶ Tijdelijke toevoeging externe deskundige aan schoolleiding Vakcollege.
- ▶ Het wijzigingsvoorstel bestuurlijke constructie Vakcollege: het verbreken van de duurzame samenwerking met Emelwerda College en het beëindigen van werkzaamheden van deze school.
- ▶ De begroting 2024.

Met name het beëindigen van de samenwerking met het Emelwerda College (in het Vakcollege) en daarmee ons aandeel in het Vakcollege is veelvuldig onderwerp van gesprek geweest. Waarbij het waarborgen van het openbaar onderwijs en de belangen van de medewerkers van VariO de aandacht hadden. Hierin zijn we niet over één nacht ijs gegaan en hebben goed onderwijs voor leerlingen bij het Vakcollege vooropgesteld.

Instemming

De GMR heeft instemming verleend op:

- ▶ Actualisering van secundaire arbeidsvoorwaarden gericht op mobiele telefoon, fietsregeling en gezondheidscheck.
- ▶ De regeling voor het VariO-personeel dat werkzaam was op het Vakcollege om de individuele gevolgen van het beëindigen van de samenwerking met Emelwerda op te vangen.
- ▶ Het vakantierooster voor het schooljaar 2023/2024
- ▶ De samenwerking met een nieuwe arbodienst
- ▶ Het proces, beleid en stemprocedure voor de harmonisatie van het taakbeleid van de scholen van VariO.
- ▶ Het bestuursformatieplan 2023-2024.
- ▶ Het herziene organogram Bedrijfsvoering.
- ▶ De geüpdatete uitkomst FuwaSys.
- ▶ Het concept strategisch personeelsbeleid.
- ▶ Het kwaliteitsbeleid plan.
- ▶ De strategische koers.
- ▶ De klachtenregeling.

Meer over de inhoudelijke adviezen en onderbouwing van de instemmingen is na te lezen in de gepubliceerde besluitenlijsten van de diverse vergaderingen.

Naar aanleiding van het vervallen van de bovenschoolse directie en daarmee de wijziging van de zogenaamde 'zeggenschap-structuur' van VariO, is door de GMR met de bestuurder verkennend gesproken over de aanpassing van de medezeggenschapsstructuur. Het is belangrijk de structuur van de medezeggenschap goed aan te laten sluiten op de zeggenschap. Deze dialoog, waarin ook beide medezeggenschapsraden zijn betrokken, zetten we in 2024 voort.

Als GMR kijken wij terug op een constructief jaar op bestuurlijk niveau. De verfrissende manier van samenwerken met de interim-bestuurder is met de komst van de nieuwe bestuurder op gelijke voet voortgezet. Als GMR waarderen wij de voortvarendheid in het verkrijgen van informatie, antwoorden en toelichtingen. De planmatige aanpak gebaseerd op een gedegen visie op het onderwijs binnen onze stichting, waarbij goed gekeken wordt naar prioritering in het verwezenlijken van ambities geeft ons vertrouwen in de toekomst. Of dit nu gaat over het onderwijs aan onze leerlingen, de ondersteuning vanuit het ondersteunend personeel en het servicebureau of nieuwe ontwikkeling als 'nieuwbouw in Lemmer en de campus in Emmeloord' en 'onderwijsvernieuwing', het heeft wat ons betreft weer de juiste aandacht.



GMR VariO
Jeanette de Bree Wondergem
(voorzitter)



EERSTEJAARS MEISJES BONIFATIUS MAVO MAKEN KENNIS MET TECHNIEK IN DE POLDER

Afgelopen donderdag stond voor de eerstejaars meisjes van de Bonifatius mavo in het teken van Girl's Day. Een landelijke dag georganiseerd door het VHTO om meisjes kennis te laten maken met techniek. Veel vrouwelijk bèta-/technisch en ICT-talent gaat verloren, vaak omdat meisjes onbekend zijn met bèta-, technische en ICT-beroepen en opleidingen. Het bezoek aan een bedrijf kan helpen de blik van meisjes op bèta, techniek en ICT te verbreden en hun loopbaankeuzes wellicht veranderen.

Lokale invulling

Het is het tweede jaar op rij dat decaan mevrouw van Unen, samen met docent meneer Van de Hoek, deze dag organiseert voor de leerlingen. "Vorig jaar hebben we een bezoek gebracht aan de landelijk georganiseerde dag. Dit sloot alleen niet helemaal aan bij wat wij voor ogen hadden. Daarom hebben we besloten er een eigen en lokale invulling aan te geven. En met succes vind ik. We zijn echt heel hartelijk ontvangen door de bedrijven in de polder. Dit staat ook meteen een stuk dichterbij onze leerlingen."

Profiel van de organisatie

1.1 Algemene beschrijving

VariO Onderwijsgroep is gevestigd in Emmeloord en heeft het bevoegd gezag over twee scholen: het Zuiderzee Lyceum en de (categorale) Bonifatius mavo. Het Zuiderzee Lyceum heeft vier locaties in Emmeloord en twee in Lemmer. 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, vmbo basis- en kaderberoepsgericht onderwijs in Emmeloord (samenwerkingschool met het Emelwerda College), tot 1 augustus 2023. Vanaf genoemde datum zijn de Vario-leerlingen van het Vakcollege overschreven naar het Emelwerda College
- ▶ X-tuur, zelfsturend voortgezet onderwijs in Emmeloord, vmbo tl, havo en vwo.

- ▶ Zuiderzee Lyceum Emmeloord, brede openbare scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, vmbo tl t/m gymnasium.
- ▶ Zuiderzee Lyceum Lemmer, brede openbare scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, vmbo t/m gymnasium.

De overkoepelende strategische koers zoals die is verwoord in het nieuwe Koersplan (geldig tot en met 2027) en die is uitgezet voor VariO Onderwijsgroep, kreeg per locatie vorm binnen de aangegeven kaders. Hiermee geven onze scholen zelf invulling aan hun eigen identiteit en behouden wij diversiteit in ons onderwijs. In 2023 is meer gestuurd op de samenwerking tussen de locaties.

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 werkten we ook in 2023 continu aan een verbetercultuur waarin dit expliciet zichtbaar is. De HPS-methodiek (High Performance Schools) hanteerden wij hierin als leidraad.

TERUGBLIK VIJF JAAR X-TUUR

Zo begon het brugklasavontuur ruim vijf jaar geleden voor Eline, Jesse en Isèl bij X-tuur. En het is nog steeds even leuk, alleen anders. Alle drie hebben ze destijds heeft bewust voor X-tuur gekozen. Ze moesten het doen met informatie van de open dag, maar dachten wel 'ja dit past mij'. Isèl: "Ik dacht er eigenlijk helemaal niet over na dat het een nieuwe school was. Het was vanaf de eerste dag gewoon leuk."

Voor Jesse, Eline en Isèl was het kleinschalige en rustige van X-tuur in het begin erg fijn. Geen oudere leerlingen, geen stress, druk of pestgedrag. Ook de korte lijnen en het contact met de andere leerlingen en de coaches ervoerden ze als heel erg positief. Het voelde allemaal heel persoonlijk aan. Inmiddels heeft X-tuur een onderbouw en een bovenbouw en moeten ze bekennen dat ze de brugklassers niet meer allemaal bij naam kennen. Isèl: "toch blijft er bij X-tuur altijd aandacht voor het persoonlijke. Zo maken de coaches altijd tijd voor vragen als 'hoe gaat het met je' of 'hoe was je weekend?'"

1.1.1 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. In 2023 zijn er diverse onderwijsvernieuwingen ingezet en doorontwikkeld (NLT, Route Business, doorstroomtraject Caleido-X-tuur en bedrijven binnen de school (-30-buro)) met het doel de nieuwsgierigheid te prikkelen.

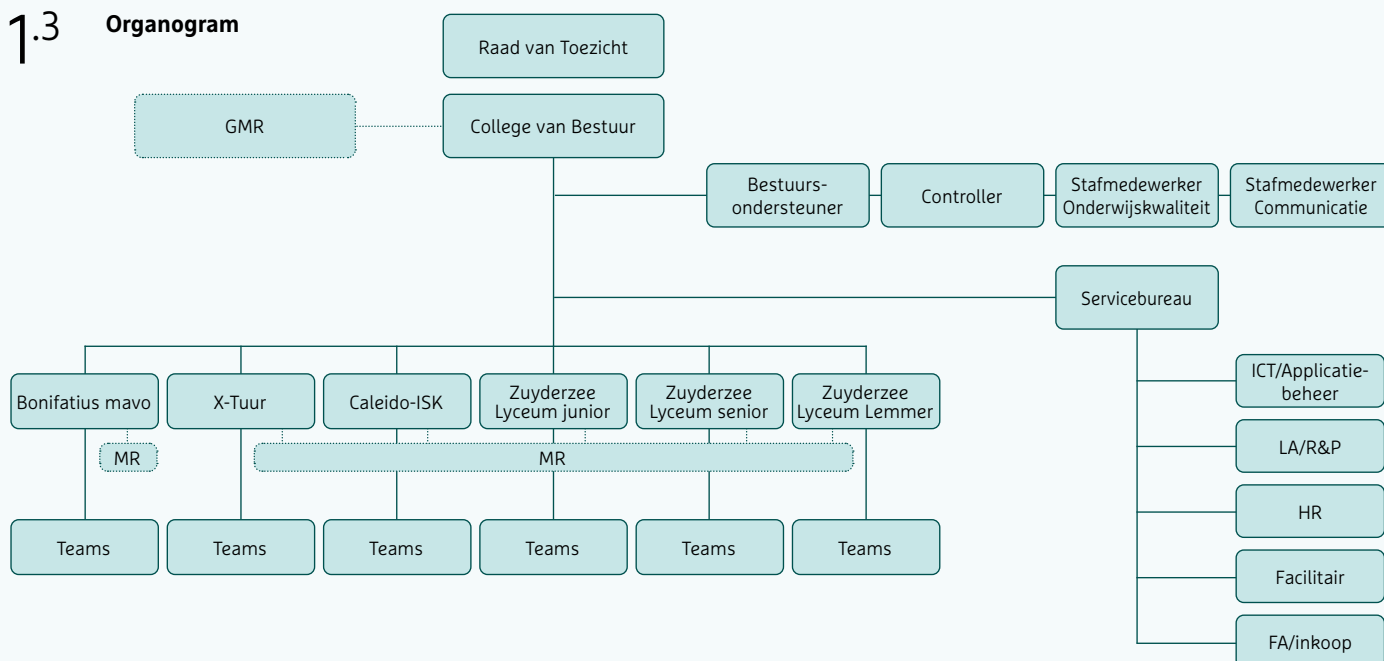
1.2 Organisatiestructuur VariO Onderwijsgroep

1.2.1 Eigenaarschap en leiderschap

De organisatiestructuur van VariO Onderwijsgroep heeft in het najaar van 2019 zijn intrede gedaan en is in 2023 verder aangescherpt. De opzet van de organisatiestructuur is gestoeld op zo min mogelijk management en een goede aansluiting bij de huisvestingssituatie van VariO. Door het beperkt houden van het aantal fte's voor management konden we meer 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 kwam de beslissingsbevoegdheid in 2023 meer bij de verschillende locaties te liggen.

Begin 2023 is de laatste stap in dit proces gezet en hebben de twee bovenschoolse directeurs de organisatie verlaten. Hiermee is, zoals vermeld, de leidinggevende structuur passend gemaakt bij de huisvesting; kleine onderwijslocaties met een herkenbaar boegbeeld in de persoon van een locatiedirecteur. Binnen VariO Onderwijsgroep werkten in 2023 zeven leidinggevenden, bestaande uit het bevoegd gezag en zes locatiedirecteuren. Voor het Zuyderzee Lyceum Lemmer en de Bonifatius mavo heeft een directiewisseling plaatsgevonden en zijn eind 2023 twee nieuwe directeuren benoemd die per 1 januari 2024 starten met de werkzaamheden.

1.3 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. In 2023 is het systeem van ondersteuningsuren (top- of banduren) geïntensiveerd en waar nodig uitgebreid. Met de gestelde ontwikkeldoelen die zijn geformuleerd in de locatieplannen, maakten 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 werkten wij ook in 2023 waar mogelijk, zowel op leerlingen- 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.

2.2 HPS

Alle schoollocaties zijn in 2020 gestart met een tweejarig professionaliseringstraject High Performance School onder begeleiding van Academica Business College (ABC). In 2023 is deze lijn doorgezet door met deze uitgangspunten te werken, scholingen te organiseren en het systeem van kwaliteitszorg te enten op het HPS-gedachtengoed. Het hoofdoel van de doorgaande scholingstrajecten is de cultuur op de locaties duurzaam 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 studenten.
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 te 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 toe te groeien naar een High Performing Organization (HPO) waarin professionals verantwoordelijk zijn voor de onderwijsinhoudelijke keuzes richting het primaire proces.

High Performing Schools



Lange termijn visie & doelen



Effectief leiderschap



Kwaliteit van medewerkers



Open- en actiegerichtheid



Continue verbetering en innovatie

2.3 Gevolgen Coronacrisis

De gevolgen van de coronacrisis waren bij onze leerlingen nog steeds te merken. De NPO-subsidie loopt nog door tot medio 2024 zodat de zittende leerlingen daar nog van kunnen blijven profiteren. Met name mentale problemen maar ook leerachterstanden spelen sommige leerlingen nog parten.

2.4 Personeelstekorten

Ook VariO heeft in toenemende mate last van de groeiende personeelstekorten. Bij sommige vakken was het erg lastig om tijdig nieuwe docenten te vinden. Bij Caleido is dit probleem in 2023 nog duidelijker geworden. Om de personeelstekorten tegen te gaan is de regionale samenwerking geïntensiveerd en is VariO in 2023 lid geworden van Pompeblêd; een groep (openbare) VO-scholen in Friesland die de arbeidsmarktproblemen in gezamenlijkheid benadert.

2.5 Nieuwbouw VO-Campus

Alhoewel er vergevorderde plannen zijn om te komen tot een gezamenlijke VO-Campus in Emmeloord heeft VariO in het najaar 2023, nog voordat het Voorlopige Ontwerp is vastgesteld, aangegeven dat de voorgestelde posities van de locaties in de VO-Campus waarschijnlijk op termijn niet gunstig gaan uitpakken voor VariO. Vanuit de gemeente Noord-oostpolder is aan de schoolbesturen meer tijd gegund om te komen tot een acceptabele inrichting van de twee gebouwen voor alle partijen.

2.6 Nieuwbouw Zuyderzee Lyceum Lemmer

In Lemmer kon de aanbesteding worden afgerond en is de nieuwbouw gestart. Naar verwachting wordt deze nieuwe school in Lemmer eind 2024 opgeleverd.



Horizontale verantwoording

VariO Onderwijsgroep volgde ook in 2023 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, indien van toepassing, geactualiseerd en gepubliceerd op de website van VariO Onderwijsgroep. Hiermee werd voldaan aan formele lidmaatschaps-eisen van de VO-raad. In 2023 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 zoeken we op diverse niveaus in de organisatie het contact met de verschillende stakeholders. Met nieuwe onderwijskundige initiatieven, zoals de opzet van de Route Business in 2023, concretiseerde VariO de wens om samen te werken met de omgeving. De locatiedirecteuren en medewerkers op de scholen hebben de voornaamste taak om met belanghebbenden contact te houden. Zij staan in dagelijks contact met leerlingen en ouders. Ook het bestuur zocht in 2023 deze aansluiting, bijvoorbeeld in de vergaderingen van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, door de dialoog te voeren met medewerkers en leerlingen, 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 waren er weinig thuiszitters (langer dan vier weken) in 2023 (vier in 2023). Er is goed zicht op de leerlingen die risico lopen om te stagneren in hun schoolloopbaan. Vaak vond 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 werden ook in 2023 begeleid naar een diploma. Soms was 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 was dit voldoende om hen met een diploma de schoolloopbaan af te laten sluiten. Voor de overige leerlingen deden we een beroep op de expertise van Aandacht+. De inhoudelijke samenwerking met Aandacht+ werd hoog gewaardeerd.

4.2 Begeleiding

De scholen konden in 2023 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 werd ook nauw samengewerkt met de leerlingen die uitstromen vanuit Caleido naar het regulier onderwijs -binnen of buiten VariO-, waarbij de mogelijkheid bestaat om leerlingen intensiever te begeleiden met behulp van taalarrangementen vanuit Aandacht+. Dit om afstroom of uitstroom en thuiszitten te voorkomen. In 2023 zijn er bovendien plannen gemaakt om de interne samenwerking tussen de scholen Caleido en X-tuur te versterken. Hiermee wordt de doorstroom naar het reguliere (X-tuur-) onderwijs versterkt en kunnen vanaf 2024 leerlingen nóg soepeler doorstromen. In 2023 kwamen ruim negentig leerlingen in aanmerking voor taalarrangementen. Daarnaast werden er leerlingen 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 (VSO) 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 aantallen nog altijd onder het landelijke gemiddelde liggen. Om hier aanpassing op te krijgen vond frequent overleg plaats met VO-raad, steunpunt Passend Onderwijs en de politiek.

Binnen Aandacht+ heeft onder andere VariO zich hardgemaakt voor verbetering van de financiële toekomst van het samenwerkingsverband. Een plan van aanpak om de financiële huishouding op orde te brengen heeft in 2023 nog geen noemenswaardige voordelen opgeleverd. Het reguliere voortgezet onderwijs heeft ook in 2023 € 428.987,- euro bijgedragen om de tekorten te dekken (VariO heeft hier € 140.038 aan bijgedragen). Een niet acceptabele situatie die zo spoedig mogelijk gekeerd moet worden.

Verlag schoollocaties

5.1 Locatiejaarplannen

De richtinggevende doelen van de strategische koers en de schoolplannen zijn nader uitgewerkt in de locatiejaarplannen van de locaties. De locatiejaarplannen zijn opgesteld door de locatie-directeuren 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 tertiaal-rapportages 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 waardeerden het schoolklimaat en de veiligheid bij VariO Onderwijsgroep in 2023 met een ruime voldoende. Op de locaties waar de waardering achterbleef bij de ambitie zijn verbeteracties opgenomen in de jaarplannen en uitgevoerd. Verder vinden leerlingen en hun ouders dat pesten goed wordt aangepakt.

5.3 Onderwijsresultaten

5.3.1 Slagingspercentage

De centrale examens van 2023 zijn in tegenstelling tot de drie voorgaande jaren, zonder versoepelingen afgenomen. De scholen hebben over het algemeen een goed slagingspercentage behaald in 2022-2023. De scholen die onder het landelijk gemiddelde scoorden hebben verbeterplannen opgesteld.

School	Slaagpercentage 2022-2023	Landelijk gemiddelde
Zuyderzee Lyceum Lemmer vmbo-b	100%	96,1%
Zuyderzee Lyceum Lemmer vmbo-k	94,1%	94,1%
Zuyderzee Lyceum Lemmer vmbo-(g)t	89,3%	91,3%
Bonifatius mavo vmbo-(g)t	95,3%	91,3%
Zuyderzee Lyceum X-tuur (vmbo-(g)t	100%	91,3%
Zuyderzee Lyceum Emmeloord havo	81,2%	84,2%
Zuyderzee Lyceum X-tuur havo	87,5%	84,2%
Zuyderzee Lyceum Emmeloord vwo	94,7%	88,6%
Vakcollege Noordoostpolder vmbo-b	93,8%	95,9%
Vakcollege Noordoostpolder vmbo-k	86,7%	93,8%

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. In 2023 was op alle locaties het resultaat hoger dan de daarvoor geldende norm. Dat wil zeggen dat er gemiddeld meer leerlingen in leerjaar 3 boven het geadviseerde niveau zaten dan onder het geadviseerde niveau. Daarmee voldoen de scholen aan de ambities van VariO Onderwijsgroep en aan de normen zoals gesteld door de onderwijsinspectie. De precieze resultaten zijn te vinden op www.scholenopdekaart.nl

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. Op de Bonifatius mavo, het Zuyderzee Lyceum junior en X-tuur was in 2023 de onderbouwsnelheid voldoende. Op Zuyderzee Lyceum Lemmer was de onderbouwsnelheid in 2023 niet hoog genoeg om te voldoen aan de ambitie van VariO Onderwijsgroep en aan de norm zoals gesteld door de onderwijsinspectie.

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 de Bonifatius mavo, vmbo-b en vmbo-k van Zuyderzee Lyceum Lemmer en het vwo van Zuyderzee Lyceum senior. Het bovenbouwsucces op de havo van het Zuyderzee Lyceum senior, het vmbo-t en havo van Zuyderzee Lyceum Lemmer en de havo en het vwo van Zuyderzee Lyceum junior voldoen (nog) niet aan de ambitie 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 het driejaarsgemiddelde van twee onderwijsresultaten onder de norm is.

5.4 Onderwijskundige ontwikkelingen

5.4.1 Nationaal Programma Onderwijs

In 2023 zijn er geen corona-gerelateerde maatregelen meer geweest. Leerlingen en docenten konden weer volledig naar school. Ook voor de examens was geen sprake meer van aangepaste regels.

NPO-Interventies in 2023

In 2023 is een aantal van de eerder gekozen interventies uit de menukaart voortgezet:

Zuyderzee Lyceum senior: studiebuddy's kosteloos voor leerlingen, examentrainingen in de vakanties, extra ondersteuning door docenten

Zuyderzee Lyceum junior/X-tuur: studiebuddy's kosteloos voor leerlingen, extra ondersteuning door docenten, trainingen sociaal-emotionele ontwikkeling

Zuyderzee Lyceum Lemmer: extra steunlessen, begeleiding van de leerlingen op sociaal emotioneel gebied en op de executive vaardigheden. Uit de problematiek blijkt dat leerlingen hier nog steeds behoefte aan hebben. Het gaat hierbij om een leerling-coördinator, bemensing van de Check in, check out en extra begeleiding examenklas.

Bonifatius mavo: kleinere klassen en inzet van extra

instructeurs die zorgen voor opvang van lessen in geval van uitval van docenten en voor huiswerkbegeleiding.

Caleido: extra ondersteuning, waardoor er beter en meer gedifferentieerd kan worden tijdens de lessen. Er was intensieve samenwerking met externe partijen voor een divers cultureel aanbod.

Er zijn geen middelen ingezet voor de inhuur van personeel. Alle locaties hebben instemming van de GMR gekregen op de bestedingen.

Resultaten NPO

Door met name de focus op aandacht, structuur, kleinere klassen en gerichte ondersteuning door extra medewerkers en externe inhuur is het zicht op de leerlingen vergroot. De door- en uitstroom is niet verder gedaald en vertoond nu tekenen van herstel. Structureel zijn onder andere examentrainingen, studiebuddy's, instructeurs en onderwijsondersteuners ingezet om de voortgang- en het herstel hiervan- te bevorderen. In de diverse locatieplannen is dit per team verder uitgewerkt met evaluatiemomenten.

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.

5.4.3 Schoollocaties

► X-tuur

De leer- en leefgemeenschap op X-tuur wordt gevormd door leerlingen en medewerkers, met als doel samen een gemeenschappelijke identiteit en werkklimaat op X-tuur te vormen en bevorderen. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid stimuleert leren van, met en door elkaar en draagt ertoe bij dat alle betrokkenen constant worden uitgedaagd zich nieuwe kennis en vaardigheden eigen te maken. We hebben er 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.

X-tuur is inmiddels met haar zesde levensjaar bezig en we zijn in samenwerking met de andere VariO-locaties een mooie school aan het opbouwen. In 2023 hebben de eerste havoleerlingen met goed resultaat eindexamen gedaan. Voor de mavoleerlingen was dit de tweede keer, ook met een zeer goed resultaat.

De samenwerking met de verschillende scholen binnen VariO zien wij als een sterk onderdeel van X-tuur. Leren waar je het beste onderwijs kan volgen, leren omgaan met flexibiliteit en persoonlijk eigenaarschap ontwikkelen door breed in te zetten. X-tuur is opgericht om zoveel mogelijk heteroog aan te bieden en homogeen waar moet. De wens om het onderwijs in een breder palet aan te bieden is een volgende stap.

X-tuur wil graag basisberoepsgericht onderwijs t/m vwo kunnen aanbieden. Dit hebben we in 2023 onderzocht en formeel afgestemd met de betreffende geledingen. Tevens wilden we de samenwerking met Caleido-leerlingen blijven stimuleren omdat we onder één dak naar schoolgaan en de onderwijskundige aanpak op elkaar aansluit. Ook hierin hebben afspraken gemaakt met deze locatie. De doorontwikkeling vindt plaats in 2024.

Dit was voor ons zelfsturend X-tuur onderwijs in 2023:

- ▶ Hoog inzetten op een breed ontwikkelde leerling; naast het lesprogramma hebben we sinds 2023 een toneelgroep en een leesclub.
- ▶ Wij gaan voor inclusief onderwijs en staan garant voor hoogwaardig zorg- en maatwerk,
- ▶ Wij gaan voor een leer- leefgemeenschap waar aandacht is voor de groep en het individu (leerling en medewerker),
- ▶ De coaches ondersteunen de leerling in zijn/haar leerproces en ontwikkelen eigenaarschap bij de leerling,
- ▶ Wat je buiten de muren van het gebouw kan leren moet je doen; wij hebben verschillende buitenschoolse activiteiten ondernomen op het niveau van de vakgebieden en burgerschap. Het doel is te gaan voor vakintegratie en themaonderwijsprogramma's, zodat de leerling leert denken en handelen in complexe vaardigheden en het geleerde kan toepassen op verschillende niveaus, rekening houdend met zichzelf en de samenleving om hen heen.
- ▶ Wij blijven continu op zoek naar expertise binnen VariO en daarbuiten die onze leerling kan inspireren en voeden in zijn/haar ontwikkeling,
- ▶ Wij streven naar een school waar alle leerlingen werken naar een diploma, passend bij een realistische ambitie met begeleiding op maat,
- ▶ Collega's werken aan hun eigen professionele ontwikkeling en de gezamenlijke ontwikkeling in de leer- en leefgemeenschap. In 2023 zijn de medewerkers van X-tuur gaan werken op basis van de Marzano roadmap. Met als doel de medewerkers professioneel gedrag en professionele communicatie te laten zien (op individueel-, team- en organisatieniveau).

► Zuyderzee Lyceum junior

Wij willen een sterke en groeiende ontmoetingschool zijn. Een school waar medewerkers ernaar streven om een school te zijn waar alle leerlingen alles kunnen leren door ons aantrekkelijke onderwijsaanbod, waar kennis, kunnen en vaardigheden centraal staan. Het Zuyderzee Lyceum junior heeft aandacht voor elk individu; leerlingen en medewerkers. Iedereen wordt gezien. We streven naar een veilige, plezierige en stimulerende werk- en leeromgeving voor leerlingen en medewerkers. We willen dat alle leerlingen een passend opleidingsniveau bereiken, waarbij ook plek is voor plusonderwijs. Wij willen dit bereiken door aan te haken op voorkennis en de belevingswereld van leerlingen en door het geven van betekenisvolle lessen. Binnen en naast de reguliere lessen is er ruimte voor verrijkingsonderwijs en het aanbieden van maatwerk.

Docenten en leerlingondersteuners werken aan hun eigen professionele ontwikkeling en werken samen in de leerteams. Alle medewerkers laten professioneel gedrag en professionele communicatie zien (op individueel-, team- en organisatieniveau).

Wij ontwikkelen een opbouwende feedbackcultuur, zowel voor leerlingen en medewerkers.

HPS-school

In onze missie staat dat wij naar een HPS-school toe werken. Dit betekent dat wij een taakvolwassen organisatie zijn, met ieder in zijn of haar rol. Daarmee bedoelen wij: dat je werkt in een dynamische cultuur waar men zich aanpast in en aan (nieuwe) situaties. Dat kan bereikt worden door de vraag te stellen of je kunt denken in proces en resultaat. Ook het durven werken in een feedbackcultuur hoort bij het werken op een HPS-school. In 2023 is er een aanvullende HPS-scholing georganiseerd. In de organisatie leggen wij de verantwoordelijkheden bij degenen die belast zijn met de uitvoering. De directie is daarbij faciliterend en richtinggevend.

Leerteams

Onze school doorloopt een traject waarbij maximale inspanning noodzakelijk is. Daarbij is denken in kleine stapjes en het kunnen beheersen van complexe

Hoofdstuk 5 vervolg

vraagstukken belangrijk en krijgt afleiding geen kans. Het afgelopen jaar is verder gewerkt aan een platte en gedreven professionele school met leerteams. In leerteams staan docenten open voor vragen, intervisie en veranderingen. Hiervoor hebben we ook in 2023 een aantal passende scholingen gehad (trainingen op kennis, cultuur, reflectie en intervisie) om kennis te delen en ons verder te ontwikkelen.

Daarnaast hebben de leden van de leerteams het afgelopen jaar in diverse projectgroepen samengewerkt. In de projectgroepen hebben we diverse thema's besproken en onderzocht, waarna de resultaten binnen de school zijn ingezet. Ook binnen de vaksecties is gewerkt aan excellentie, waarbij we leerdoelgericht onderwijs aanbieden in plaats van methode-afhankelijk leren. De kennis en expertises vanuit leerteams, projectgroepen en vaksecties zijn onderling uitgewisseld en gedeeld ter verbetering van het onderwijs.

De voortgang van het proces hebben we gemeten middels een PDCA-cyclus door middel van een aantal metingen aan de hand van vragenlijsten/ enquêtes/ doel- en ambitiegesprekken met het team en uitkomsten van reviews op de locatie.

De locatiedirecteur is eindverantwoordelijk in het traject naar een goede school (HPS) en wordt voor organisatie en implementatie ondersteund door coördinatoren. De teamleden sturen en coachen elkaar in de leerteams. Daarbij waren de high-performanceschool-trainingen het afgelopen jaar van Academica University of Applied Sciences/Cedin helpend.

Door de verandering van taken, verantwoordelijkheden en onderlinge verhoudingen in de leerteams en vaksecties, leidde dit soms tot overbelasting in werkdrukervaring. Dit verdiende continue onze aandacht. De focus moet dan ook liggen op het creëren van een optimale samenwerking van leerteams, projectgroepen en vaksecties zodat een cyclus van feedback en reflectie tot stand kan komen die voeding kan geven aan de school met als katalysator, de professionele gemeenschap.

In 2023 hebben we doorontwikkeld:

1. Het HPS-proces.
2. Het optimaliseren van governance (wijze van besturen), de werkdrukvermindering en teacher team-efficacy (als team erin geloven dat positieve resultaten voor de leerlingen behaald kunnen worden).

We hebben in 2023 gewerkt met een aantal speerpunten die belangrijk zijn om visie en missie duidelijk en herkenbaar te kunnen realiseren. Deze speerpunten waren:

Scholing HPS/Cedin en implementatie

We hechten waarde aan scholingen die wetenschappelijk onderbouwd zijn en die een goede bijdrage kunnen leveren aan ons professionaliseringstraject. De focus ligt op het ontwikkelen van een breed en hoog leerrendement, uitstekende docenten en excellente schoolleiders binnen een professionele schoolcultuur en leergemeenschap; een school waar alle leerlingen alles kunnen leren.

Vwo+ onderwijs en expertisecentrum en onderzoek richting havo+

Het Zuyderzee Lyceum heeft vanaf 2007, samen met basisscholen in de regio, een tussenvoorziening gecreëerd voor plusleerlin-

gen, dit onder de naam achtplusklas. Hierin krijgen de leerlingen diepgang en uitdaging aangeboden. In de praktijk blijkt echter, dat wanneer sommige leerlingen na groep acht aan het reguliere lesprogramma gaan deelnemen, ze de motivatie verliezen, de geleerde vaardigheden niet meer nodig hebben of niet meer toepassen, en dat ze na enkele jaren blijven zitten of zelfs afstromen. Beter begeleiding en onderwijsvernieuwing voor plusleerlingen is noodzakelijk, aangezien plusleerlingen in hun loopbaan kunnen aanlopen tegen specifieke problemen, te weten enerzijds het onvoldoende beheersen van leerstrategieën en studievaardigheden en anderzijds motivatieproblemen.

Het Zuyderzee Lyceum wil het programma van het vwo+ daarom uitdagender maken en de lessen verrijken en meer laten aansluiten bij de leerbehoeften van de leerlingen. Dit willen bereiken door leerlingen meer intrinsiek gemotiveerd te laten zijn voor het leren, het 'leren leren' te bevorderen, meer vakoverstijgende projecten te ontwikkelen en meer te differentiëren binnen de vaklessen. Het Zuyderzee Lyceum wil een traject dat leidt tot een vormgeving van het onderwijs, dat wordt gedragen door de betrokken docenten en andere betrokkenen. Er is een langere periode van 4 jaar uitgetrokken om het proces zorgvuldig vorm te geven. Het plan van aanpak is in juni 2021 opgeleverd en met de uitvoering is inmiddels gestart. In 2023 hebben we ook onderzoek doen naar een formule voor havo+ onderwijs, zodat alle leerlingen van het junior in verrijking en verdieping een aanbod krijgen. Daarnaast willen in 2024 we ook de mogelijkheden onderzoeken voor het opzetten van een routeschool: Business, Art, Sports, Technics en Science.

Top-uren en talenturen

Vanaf september 2023 organiseerden wij elke ochtend TOP-uren. De TOP-uren worden gegeven door vakdocenten, mentoren en leerlingbegeleiders op het junior. Tijdens de TOP-uren op maandag, woensdag, donderdag en vrijdag is er ruimte voor extra uitleg en/of ondersteuning en/of verrijking over de lesstof. Daarnaast worden 'leren-leren' en Lef-workshops aangeboden. In 2023 zijn we begonnen met het aanbieden van mentorgesprekken tijdens de TOP-uren. Deze gaan over de studievoortgang en het welbevinden. Het afgelopen jaar hebben de leerlingen ook weer deel kunnen nemen aan de talenturen bijvoorbeeld; sporttrajectklas, theatertechniek, theaterklas en de first lego league.

Introductie Gouden weken

In 2023 zijn we op het junior gestart met de gouden weken. Op het Junior houden we van afspraak = afspraak en dan is het de kracht van de herhaling. We willen deze afspraken zichtbaar houden in de school. Elke gouden week staat er een onderwerp centraal, bijvoorbeeld: algemene afspraken, hoe ga je met elkaar om en toetsten en leren.

Doorontwikkelen van kwaliteitskaarten

Ook in 2023 zijn de kwaliteitskaarten doorontwikkeld. De kaarten zijn een middel om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Op die manier maken we inzichtelijk wat de sterke punten en wat de ontwikkelpunten zijn. Doel is dat we voorspelbare actielijnen zien bij taken, acties en in rollen.

De taal- en burgerschapsvorming zijn ontwikkeld door de projectgroepen. Rekenen is gezamenlijk opgezet met de locaties senior en Lemmer.

► Zuyderzee Lyceum bovenbouw (senior)

Voor de bovenbouw was 2023 een jaar waarin “het nieuwe normaal” zich na de coronapandemie aandiende; alle lessen en activiteiten waren weer regulier en dat gaf bij zowel leerlingen als docenten de nodige stress. De intensieve contacten waren soms zwaar en de coronaperiode heeft zijn sporen bij de vorming nagelaten.

De focus lag in 2023 op het verder professioneel neerzetten van de leerteams, (HPS) de aanscherping van de volgsystemen en het verder implementeren van goed kennisonderwijs (Rosenshine) in de lessen.

Het team was stabiel; vertrekkende collega's hebben we goed kunnen opvangen en het huidige aantal collega's is voldoende om ook de vraag naar eerstegraads bevoegde docenten in de toekomst goed te kunnen opvangen. De sfeer was professioneel en goed; de feedback- en aanspreekcultuur begint vorm aan te nemen en werpt zijn vruchten af.

In 2023 (na de zomervakantie) is het mobielbeleid ingevoerd in combinatie met extra aandacht voor lezen. Dit sluit naadloos aan bij de bevindingen over concentratie en rust in de klassen. Beide kunnen gezien worden als succesvol.

De aandacht voor resultaat is groot; wij streven naar slagings- en doorstroompercentages boven het landelijke gemiddelde. Een forse inspanning die hoort bij de ambitie om een HPS-school te worden en te blijven. Dit vergt inspanning maar de weg naar boven lijkt te zijn ingeslagen. Monitoring- en bijsturing vindt per periode plaats.

► Caleido Lemmer en Emmeloord

Caleido heeft een enorme groei doorgemaakt in het jaar 2023. Het azc in Balk zou sluiten en heeft wederom een doorstart gemaakt. Dat heeft er onder andere aan bijgedragen dat er enorme wachtlijsten waren na de zomervakantie. Er is een intensieve werving gestart en er is een samenwerking opgezocht met Firda Sneek. Beiden hebben ertoe geleid dat de wachtlijst in Lemmer is opgelost.

In Emmeloord is het leerlingenaantal gestegen door toename van o.a. het aantal alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV). Deze zijn ook ondergebracht om onderwijs te volgen op de hoofdlocatie aan de Nagelerweg. Tegelijkertijd is er een screeningstraject gestart op het azc, waar een toeleidende klas actief is. Hier wordt in kaart gebracht of jongeren in staat en gemotiveerd zijn om naar school te komen. Bij succes is overplaatsing naar de Nagelerweg mogelijk.

Op de locaties in Lemmer en Emmeloord bieden we praktijklessen aan; koken in Lemmer en koken & techniek in Emmeloord. Daarnaast is er een ook stageprogramma ontwikkeld en lopen de eerste leerlingen stage.

Caleido heeft zich in 2023 gecommitteerd aan het traject gezonde school een schoolmaaltijden.

Taal-reken en burgerschapsonderwijs worden op dit moment gekoppeld aan bovenliggende beleidsstukken. Oplevering hiervan verwachten wij medio 2024.

In 2023 hebben we hard gewerkt aan de voorbereiding van de Route Business als praktijkgerichte havo-route en het vak Natuur Leven en Technologie (NLT) is toegevoegd in de NG/NT-route voor havo en vwo. Beide zijn erop gericht om de samenwerking met het bedrijfsleven, het mbo en het hbo/wvo te verstevigen.

Het project Heel Senior Leest (HSL) vond in september plaats met een feestelijke aftrap. De leerlingen werden verrast met een optreden van Luan Buleshkaj, woordkunstenaar in de breedste zin van het woord. Ook kregen alle leerlingen een boek van de school cadeau. De leesuren op het senior kunnen hiermee officieel van start. Vanaf dit moment lezen alle leerlingen op het Zuyderzee Lyceum senior twee keer per week. Dit gebeurt tijdens de eerste dertig minuten van de reguliere lessen. En echt Heel Senior Leest; De leerling leest, de klas leest, de school leest.

Leren lezen vraagt enorme toewijding, focus en aandacht. Vooral het aandachtig lezen van lange en complexe teksten heeft grote positieve gevolgen voor het denkvermogen. Kritisch en analytisch leren denken begint met goed leren lezen. Het is dan ook onze taak als school om een leesklimaat te creëren waarin dat tot ontwikkeling komt. Een school die leest, bouwt aan zijn toekomst.

Gezien de vele nieuwe en tijdelijke medewerkers, rond kerst 2023 was dit 65%, het beperkte opleidingsaanbod voor ISK/NT2 heeft Caleido een start gemaakt met een eigen inwerkprogramma met wekelijkse themabijeenkomsten. Dit heeft als gevolg dat nieuwe medewerkers niet deelnemen aan leerteams, maar eerst 'ingewerkt' worden.

Sinds de zomer van 2023 werken we op Caleido met secties. Alles vakken zijn ondergebracht in een sectie en stellen een vakwerkplan op volgens een vast format. Voor de zomer van 2024 zijn alle vakwerkplannen gereed.

Caleido heeft in 2023 de subsidie basisvaardigheden toegekend gekregen en er is beleid ontwikkeld rondom dit thema.

► Bonifatius mavo

Het afgelopen jaar is een bijzonder jaar geweest voor de Bonifatius mavo. Het vertrek van de zittende directeur de komst en het vertrek van een interim-directeur zijn daar voorbeelden van. Het is het team van de Boni echter gelukt om de ingezette ontwikkelingen en innovaties door te zetten in deze periode.

Zo heeft het team meegedaan aan de pilot praktijkgericht programma voor GL en TL (2020/2024). Door mee te doen aan deze pilot zou er een zogenaamde nieuwe leerweg ontstaan. De wetenschap van nu is anders, de praktijkgerichte programma's betekenen geen nieuwe leerweg maar een meer op praktijkgerichte uitstroom. In het kader daarvan heeft men op de Boni het vak technologie & toepassing (TeTo) verder ontwikkeld tot een praktijkgericht programma. Omdat de nieuwe leerweg als zodanig voorlopig niet tot stand komt ligt de focus het komende jaar vooral op het verder ontwikkelen van andere praktijkgerichte programma's. Zorg & Welzijn en Economie & Ondernemen zijn hier voorbeelden van.

Naast het ontwikkelen van deze nieuwe praktijkgerichte programma's heeft ook de doorstroming naar het vervolgonderwijs aandacht nodig. Hiervoor hebben we samenwerking met het mbo Firda op het gebied van Zorg & Welzijn. Maar ook op andere gebieden is het de wens om deze samenwerking effectief van de grond te krijgen en te bestendigen in het onderwijs. De samenwerking met andere scholen binnen en buiten de stichting heeft het afgelopen jaar meer aandacht gekregen. Voorbeelden zijn de doorstroom van leerlingen van deze scholen naar ons en andersom ook samenwerking op het gebied

van zorg PO-VO is verbeterd.

In 2023 zijn we met betrekking tot ons onderwijs ook op zoek gegaan naar verbinding met de omgeving. Dit betekent dat er in het afgelopen jaar een sterker urgentiebesef is ontstaan om meer met het bedrijfsleven op te trekken. Zo zijn er in het kader van Sterk Techniek Onderwijs in 2023 bedrijfsbezoeken geweest van onze leerlingen in het MKB.

Twee keer per week met de hele school dertig minuten lezen, dat gebeurde in 2023 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 22/23 gestart met 'heel de Boni leest'. Dit betekent dat er twee keer per week een half uur werd uitgeroosterd in het normale lesrooster om te lezen. En dit krijgt in 23/24 een vervolg. Dit betekent ook dat we de eerste interne onderzoeken doen naar de effectiviteit van deze inzet op de basisvaardigheden.

Verder is het HPS-denken gecontinueerd waarbij we nu structureel in leerteams werken. Dit levert ons op dat er meer onderzoek wordt gedaan naar onderwijskundige ontwikkelingen die leiden tot kwaliteitsverbeteringen.

► Vakcollege

Het Vakcollege Noordoostpolder bevindt zich in een veranderingsfase. De school is acht jaar geleden ontstaan als samenwerkingsschool onder het bestuur van het Emelwerda College en het bestuur van VariO-onderwijsgroep. Het Vakcollege valt vanaf september 2023 onder het bestuur van het Emelwerda College. Het Vakcollege heeft een duale identiteit, waarbij aandacht is voor zowel de openbare, als christelijke identiteit.

Alle leerlingen die in 2023 overstapten van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs hebben een centrale eindtoets gemaakt. Het toelatingsbeleid en de plaatsing van leerlingen is conform het advies van de basisschool en het resultaat van de eindtoets. Leerlingen die een zorgvraag hebben die groter is dan ons zorgprofiel worden ondergebracht op een andere school.

Sterk Techniek Onderwijs (STO) Noordoostpolder-Urk heeft een succesvol verloop. De samenwerking tussen de vmbo-scholen op Urk en in de Noordoostpolder, waaronder het Vakcollege, en het bedrijfsleven is nog steeds sterk en typeert zich ook dit jaar als betrokken en energiek. Het Sterk Techniek Onderwijs (STO) heeft zich in 2023 nog meer geprofileerd in en via het Vakcollege. Het Da Vinci Technolab wordt volop gebruikt, door

de leerlingen van het Vakcollege maar ook door leerlingen van andere voortgezet onderwijs scholen en basisscholen. Er zijn flinke stappen gemaakt voor samenwerking met het mbo in de profielen produceren, installeren en energie (PIE) en bouw, wonen en interieur (BWI), waarbij er doorlopende leerlijnen en leerroutes worden ontwikkeld. De samenwerking wordt steeds verder geïntensiveerd, waarbij ook diverse bedrijven worden betrokken. Zo wordt er een keuzevak deels op en door het mbo gegeven en afgesloten bij een bedrijf. Deze manier van werken zal steeds verder worden uitgebreid.

Het Vakcollege heeft een aantal jaar geleden gekozen voor de overgang van de mentor naar de coach. In 2023 is er verdieping aangebracht in het coaching programma, het verstevigen van het pedagogisch klimaat en de ondersteuningsstructuur. De coach heeft hierin een belangrijke rol. We merken dat er betere begeleiding is voor elke leerling. Onze visie 'we zien je' kunnen we zo nog beter uitdragen. Het aanbieden van maatwerk voor elke leerling die dat nodig heeft wordt nog meer toegepast. Daarnaast versterken we de samenwerking met het mbo, worden er extra stages gelopen, vakken op een hoger niveau gevolgd, volgen leerlingen die dat nodig hebben een LWT-traject of wordt waar nodig meer begeleiding aangeboden.

► Zuyderzee Lyceum Lemmer

Op 7 september is de eerste 'Beroepen beleefdag' georganiseerd door het 3oBuro. Voor de klassen 3 vmbo/havo/vwo en 4 vmbo waren veertien bedrijven op de locatie aanwezig. De leerlingen konden in carrouselvorm met een aantal van deze bedrijven kennismaken. Leerlingen, ondernemers en de organisatoren waren erg enthousiast over dit evenement. Er is een voortgangsrapport geschreven voor de gemeente in de hoop dat de gemeente het 3oBuro in de toekomst duurzaam wil financieren.

Het Zuyderzee Lyceum Lemmer ziet de laatste jaren een daling van het aantal leerlingen. Er is in 2023 een imago-onderzoek gedaan. Met de aanbevelingen zijn we gestart in het nieuwe schooljaar 2023-2024. De aanbevelingen zijn op het gebied van communicatie, professionalisering, interne en externe samenwerking en pedagogisch didactisch handelen. Deze punten zijn verder uitgewerkt in het locatiejaarplan. Een aantal stappen die we hebben genomen, zijn:

- Leerlingen mogen niet meer in het zicht van de school roken. Hierdoor is de groep rokers voor de school weg.
- Afscheid genomen van een aantal docenten en nieuwe docenten aangenomen.
- Meer uitwisseling met de locatie Senior.
- Invoeren DOT en meer lesbezoeken.
- Stipe-studenten die leerlingen sociaal kunnen ondersteunen.
- Meer uitwisseling met het primair onderwijs.
- Per januari 2024 is een nieuwe directeur aangesteld.

► Tienschool Lemmer

Tienschool Lemmer (onderdeel van Zuyderzee Lyceum Lemmer) - Met de doorstroom van de leerlingen van leerjaar drie (klas 1 vo) naar leerjaar vier (klas 2 vo) is de Tienschool Lemmer volledig. In september 2023 zaten er twaalf leerlingen in leerjaar 1 en 2 (po) en twaalf leerlingen in leerjaar 3 en 4 (vo). Vorig jaar zaten de leerlingen zowel in het gebouw van de Tweespan als in het gebouw van het Zuyderzee Lyceum Lemmer. De komst van het vierde leerjaar zorgde voor nog meer uren inzet van de docenten van het VO in Lemmer. Er is daarom de keuze gemaakt Omdat met het vierde leerjaar erbij er nog meer uren voor vo-docenten zijn, is ervoor gekozen om de Tienschool volledig binnen het Zuyderzee Lyceum Lemmer te huisvesten.

Met het vormgeven van het vierde jaar moeten wij ook de aansluiting naar leerjaar drie in het regulier onderwijs realiseren. De VO-docenten waren hier nauw bij betrokken. Ook halen we informatie uit ervaringen van andere Tienscholen. Daarnaast is er contact gelegd met X-tuur om te onderzoeken of er een goede doorstroom mogelijk is naar deze locatie.

Het Stipe project is bedoeld om laagdrempelige peer to peer support aan te bieden middels stagiaires Social Work. Het team van stagiaires wordt in de praktijk begeleid door een ervaren schoolmaatschappelijk werker. De studenten leggen de eerste contacten met de leerlingen en in samenspraak met de begeleider wordt er een plan opgesteld, koppelingen gelegd naar ouders en/of betrokken docenten en daar waar nodig wordt er een doorverwijzing gerealiseerd naar specialistische zorg. Stipe zet vooral in op preventief en effectief handelen. De studenten zijn een jaar lang actief binnen de school voor het begeleiden van de aangewezen leerlingen. Hiervoor is een subsidie beschikbaar.



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.

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

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

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

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 ook in 2023, 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 verantwoordelijkheden 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 2023 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 een wetswijziging Doorstroomtoetsen heten. De overstap van de leerlingen is gebaseerd op het advies van de leerkracht en het resultaat van de Centrale Eindtoets. De basisscholen zetten al een aantal jaren in op kansrijk adviseren, wat betekent dat het advies naar boven wordt bijgesteld als de eindtoets daar aanleiding voor geeft. Op de VariO-scholen nemen we dit bijgestelde advies serieus en te zien is dat ook in 2023 bijna alle leerlingen met een herzien advies in het leerjaar geplaatst zijn op het bijgestelde hogere niveau.

Caleido

Op Caleido werken we sinds 2023 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, Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) en toetsbeleid. Met ingang van schooljaar 2022-2023 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 kwamen de examensecretarissen (aangevuld met kwaliteitsmedewerker, ondersteunende diensten en directie) een aantal keren 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 continue verbetering en vernieuwing. In 2022 hebben de docenten scholing gekregen in het doen van actieonderzoek met behulp van het datateam® methode en Lesson Study. Zij hebben geleerd evidence based en evidence informed te werken. Ook in 2023 zijn er collega's geschoold.

Op alle schoollocaties van VariO Onderwijsgroep zijn alle docenten lid van een professionele leergemeenschap (leer-team). Deze leerteams werken onderzoekend en evidence informed aan het verbeteren van hun onderwijs.

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 in 2023 enkel nog de implementatie van strategisch personeelsbeleid.

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. Het strategisch personeelsbeleid is eind 2023 gereedgekomen. In paragraaf 8.2 van dit bestuursverslag wordt het strategisch personeelsbeleid verder toegelicht.

5.6 Werkdrukmiddelen

Door het in april 2022 afgesloten Onderwijsakkoord Samen voor het beste onderwijs zijn ook in 2023 extra middelen beschikbaar gekomen voor de aanpak van werkdruk in het voortgezet onderwijs. Jaarlijks wordt aan de gehele sector €300 miljoen uitgekeerd. De helft hiervan wordt besteed aan een collectieve aanpak op de scholen. De werknemers zijn hierbij gezamenlijk aan zet en gaan met elkaar in overleg over het nemen van maatregelen om de werkdruk te verminderen. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan extra ondersteuning in de klas, ten behoeve van leerlingbegeleiding of om de lasten van bepaalde taken te verminderen (zoals mentoraat of surveillance). Van belang is in ieder geval steeds dat gekeken wordt naar de school-specifieke situatie, zodat werknemers daar zoveel mogelijk in staat gesteld worden om te doen wat ze het beste doen: het verzorgen van goed onderwijs.

Samen met het team is geëvalueerd of de genomen maatregelen en de gemaakte keuzes nog aansluiten. In het tweede kwartaal van 2024 vindt de

Verdeling werkdrukmiddelen	€
Zuyderzee Lyceum Emmeloord	297.647
Zuyderzee Lyceum Lemmer	124.764
X-tuur	29.319
Caleido	46.209
Vakcollege	58.638
Bonifatius mavo	147.390
	703.965

evaluatie van het eerste jaar plaats, waarbij we wellicht andere keuzes maken. Dit bespreken we eerst binnen de teams en vervolgens gaat het ter bespreking en verantwoording naar de MR.

Convenantsmiddelen: overzicht bestedingen per locatie

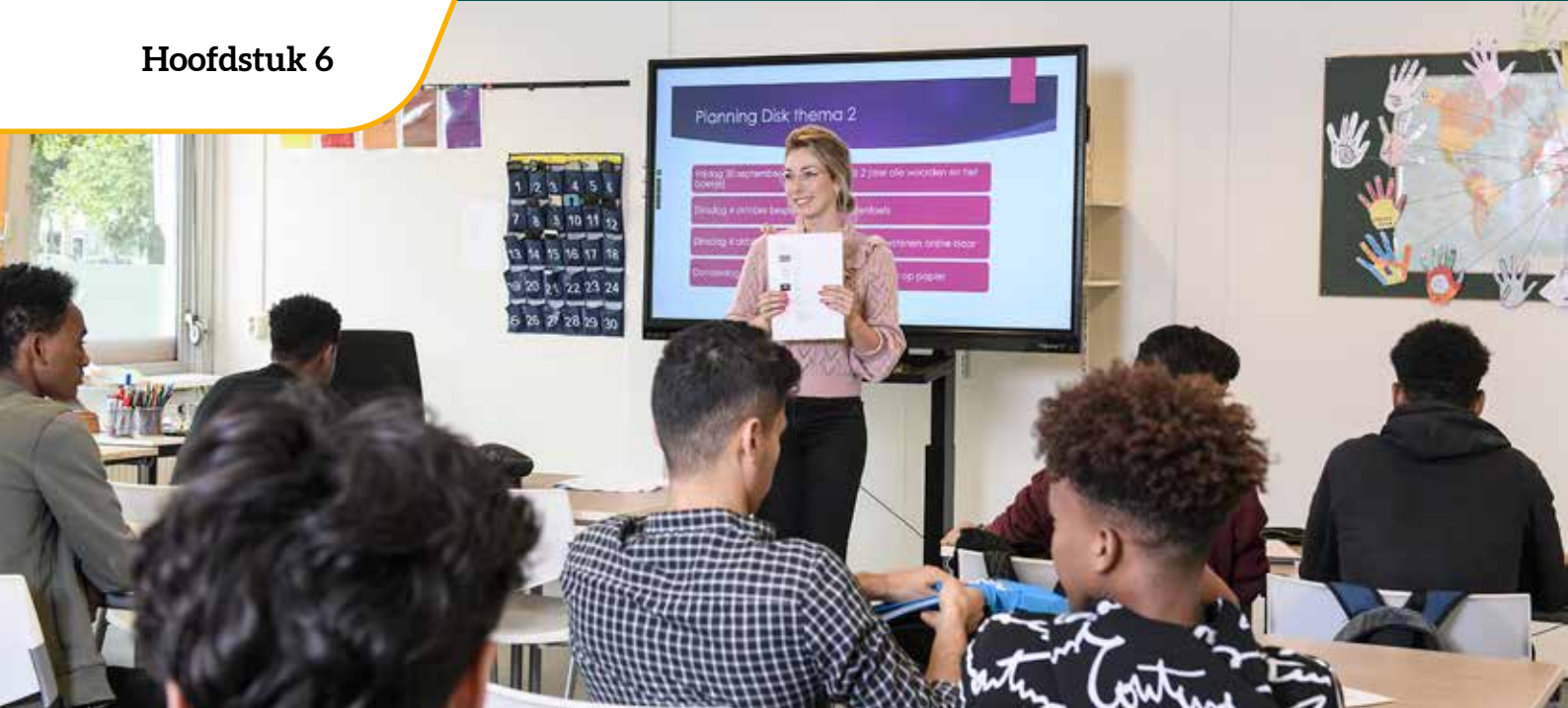
Locatie	Besteding per locatie
Caleido	Uren ingezet op drie buddy's en sectievoorzitters voor de begeleiding van (nieuwe) medewerkers, omdat de begintijd bij Caleido als erg roerig wordt ervaren omdat het toch een andere vorm van onderwijs is. Ook is er ingezet op extra inzet van een conciërge.
Boni	Werkdrukverlichting door kleinere klassen.
ZL Lemmer	Inzet extra OOP-ers (nog bezig in team met inventarisatie).
ZL Emmeloord	Op het Senior zijn de middelen ingezet op 0,5 fte support t.b.v. ondersteuning docenten bij lesopvang en toetsweken. Verder inzet Lyceo voor extra surveillancekrachten in de toetsweken en bij het examen. Op het Junior zijn de middelen ingezet t.b.v. formatie onderwijsondersteuners.
X-tuur	De middelen zijn ingezet voor formatie onderwijsondersteuners.

5.7 Extra ondersteuning nieuwkomers

Caleido heeft in 2023 aanzienlijke (fluctuerende) wachtlijsten gehad op de locaties. Docenten zijn schaars, helemaal in het ISK-onderwijs.

Noodgedwongen zijn klassen daardoor groter geworden. Er is wel extra ingezet op ondersteuning. In de overdracht naar de nieuwe locatie of school besteden we

extra aandacht aan de specifieke begeleidingsbehoeften. Daarnaast is er extra aandacht vanuit de zorgfunctionarissen voor deze leerlingen.



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 2023 hebben we volgens dit systeem aan kwaliteitszorg gewerkt: Aan de hand van een kwaliteitskalender, schoolplannen, jaarplannen en tertiaalrapportages verzamelen, analyseren en bespreken wij cyclisch onze doelen en onze resultaten.

Een belangrijk aandachtspunt sinds het inspectiebezoek van 2021 was het verder uitwerken van eigen normen en ambities. Eind 2023 hebben we een dashboard geïntroduceerd, waarin de locaties voor een aantal indicatoren hun eigen ambities formuleren. Is de ambitie hoger dan het tot dan toe behaalde resultaat, dan geven zij aan hoe zij denken de hogere ambitie te halen. Drie keer per jaar voeren we planning- en controlgesprekken. Aan de hand van deze gesprekken in combinatie met de tertiaalrapportages, onderzoeken we aan de hand van gegevens of we onze ambities halen en indien nodig hoe we kunnen bijsturen.

Kwaliteitsbeleidsplan herzien

Het kwaliteitsbeleidsplan dat dateerde van 2019 is in het najaar van 2023 herzien en in lijn gebracht met de huidige inspectie-eisen en de huidige kwaliteitszorgpraktijk binnen VariO Onderwijsgroep. Het nieuwe kwaliteitsbeleidsplan heeft de instemming van de GMR gekregen.

Interne review basisvaardigheden

In het voorjaar van 2023 is voor de derde maal een interne review uitgevoerd, waarbij een team van medewerkers van alle schoollocaties de scholen heeft bezocht om de kwaliteitsstandaard "Basisvaardigheden" uit het waarderingskader van de onderwijsinspectie te onderzoeken. De conclusie was dat er op alle VariO-locaties al veel aandacht is voor de basisvaardigheden taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid, maar dat er nog geen visie en doelen waren opgesteld voor deze basisvaardigheden. In het najaar van 2023 heeft het bestuur een visie op alle basisvaardigheden geformuleerd en heeft elke locatie een beleidsplan voor de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap opgesteld.



6.2 Klachtenregeling en vertrouwenszaken

Jaarlijks publiceren wij een overzicht van de klachten die zijn binnengekomen bij het bestuur, de schoolleiding of vertrouwenspersonen. Er zijn in 2023 geen klachten binnengekomen.

Bedrijfsvoering

7.1 Huisvesting

Na enige vertraging is de nieuwbouw van het Zuyderzee Lyceum in Lemmer eind 2023 van start gegaan. De bouw neemt ongeveer een jaar in beslag. We gaan uit van een verhuizing rond de kerstvakantie 2024/2025 en zien daar naar uit! De ontwikkeling van de nieuwbouw voor de scholen van zowel VariO als Emelwerda in Emmeloord heeft enige vertraging opgelopen vanwege zorgen over de positionering van de verschillende scholen binnen de te realiseren VO-Campus. De extra tijd die we gekregen hebben van de gemeente om tot een beter uitgebalanceerd plan te komen wordt goed benut en moet leiden tot een beter resultaat.

Ondertussen waren er ook voldoende uitdagingen met betrekking tot de huisvesting binnen de huidige schoolgebouwen van VariO. Met name de groei van het aantal leerlingen bij Caleido en het besluit om daar

ook praktijkvakken als koken en techniek aan te gaan bieden vroegen om interne verbouwingen. Het gebouw van Caleido en X-tuur was vroeger de Technische School, we hebben met slimme oplossingen in 2023 oude vaklokalen opnieuw in gebruik kunnen nemen.

Voor X-tuur, dat nu een complete leerlijn mavo, havo en vwo heeft, zijn begin 2023 drie nieuwe lesruimten opgeleverd in het voormalige laslokaal. Ontworpen door de eigen coördinator en grotendeels gebouwd door vrijwilligers van het AZC Luttelgeest, onder toezicht van onze eigen conciërges. Zowel het project als het resultaat zijn een positieve ervaring!

7.2 Facilitaire zaken

De instandhouding van onze gebouwen en de daaraan verbonden technische installaties plaatste ons in 2023 voor uitdagingen. Nu de nieuwbouw in Emmeloord langer op zich laat wachten en we tegelijkertijd per 1 januari 2024 moeten wisselen van energieleverancier (wegens technisch faillissement van de huidige leverancier, hetgeen tot hogere prijzen zal leiden) en de overheid tegelijkertijd gaat handhaven op de Wet Milieubeheer, die zegt dat elke energiebesparende maatregel die binnen vijf jaar kan worden terugverdiend genomen moet worden, ontkwamen we niet aan investeringen onze huidige gebouwen. In 2023 is in drie gebouwen de verlichting vervangen door LED en hebben twee gebouwen een nieuw gebouwbeheersysteem gekregen, inclusief na regeling met slimme thermostaatknoppen. De eerste resultaten laten zien dat een energiebesparing tot 20% haalbaar moet zijn.

7.3 Duurzaamheid

Naast de energiebesparende maatregelen die in de vorige paragraaf zijn benoemd werkt VariO ook actief aan andere duurzame maatregelen. Zo zijn we in 2023 grotendeels afgestapt van het gebruik van wegwerpbeertjes, proberen we het gebruik van papier te verminderen en bereiden we ons voor op een verdere scheiding van afvalstromen: als bedrijf moeten we betalen voor bijvoorbeeld gescheiden inzameling van plastic en blik, terwijl de gemeente hiervoor juist een vergoeding ontvangt. Nu is verdere scheiding nog te duur, maar in het ontwerp van de VO-Campus hebben we dit integraal opgenomen.

7.4 Inkoop

In het najaar van 2023 is een start gemaakt met de verdere automatisering van het inkoopproces in AFAS. Ook is het contractenregister naar AFAS overgezet. We verwachten de implementatie in de loop van 2024 te kunnen afronden. Dit zal de administratieve lasten bij zowel de dienst Financiën als budgethouders (directeuren) verminderen en de sturing en control op de uitgaven verder vergroten. In het najaar van 2023 zijn 3 Europese aanbestedingen in de markt gezet: kopieermachines, schoonmaakdiensten en leermiddelen. Deze aanbestedingen worden allen begin 2024 afgerond.

We verwachten meer grip te krijgen op de kwaliteit van de schoonmaak en een kostenbesparing te realiseren op de leaseprijzen en de printkosten van onze kopieermachines. Bij leermiddelen gaan we kosten besparen en klantgerichter werken door rechtstreekse contracten met uitgevers en door de bestelling en distributie van leermiddelen weer zelf ter hand te nemen (overgang van extern naar intern fonds). In 2023 zijn met betrekking tot de bovenstaande dossiers de noodzakelijke voorbereidingen getroffen.

7.5 PR en Communicatie

De afdeling PR & Communicatie heeft verder gewerkt om de doelen uit het communicatieplan 2020-2023 te realiseren. Op verzoek van Dirk Speelman (a.i. bestuurder) is samen met de locatiedirecteuren meegewerkt en geschreven aan de koers. Het vertalen van de HPS-doelenstellingen naar doelen van onszelf en een leesbaar document voor alle medewerkers. Medio 2023 is hier de input van de nieuwe bestuurder (Hans Wildeboer) en de input van de medewerkers bijgekomen. De eindredactie is gedaan door de afdeling PR & Communicatie.

Om beter op de hoogte te zijn van elkaar en gebeurtenissen op de locaties is de wens van de afdeling PR & Communicatie, na een gezamenlijk overleg, ingewilligd om de weekberichten te delen op VIP. Nu nog met de kanttekening dat alleen de eigen locatie het kan lezen samen met de medewerkers van het servicebureau. Het Vario Informatie Portaal (VIP) is daarop ingericht.

Op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie is samen met de afdeling HR gewerkt aan een werkenbij-website. In combinatie met een wervingsfilmje voor elke locatie, is weer een stap gezet in het verbeteren van de uitstraling naar buiten toe.

De tweede editie van het VariO magazine is begin januari ge-

drukt en aan alle leerlingen van groep 8 uitgereikt.

We hebben zeer regelmatig de krant en Omroep Flevoland weten te behalen. Zo kregen we een prachtig item over de beroepenavond en Heel Senior Leest en zijn onder andere mooie artikelen gepubliceerd over het 80-20Learning traject en de eerste geslaagden voor X-tuur.

Een project waar veel aandacht naar uit is gegaan op het gebied van communicatie is Route Business; teksten schrijven, brochures maken, websitepagina inrichten, promotiemateriaal bestellen en inrichting van een Route Business-lokaal. De nieuwbouw in Emmeloord en Lemmer hebben ook blijvend de aandacht. In Lemmer zijn in 2023 de eerste mijlpalen gevierd.

Door het nieuwe organogram valt de afdeling PR & Communicatie rechtstreeks onder de bestuurder (voorheen was dat de directeur bedrijfsvoering). Daarnaast is een hoofdenoverleg ingevoerd. De afdeling PR & Communicatie neemt hiermee vanaf medio 2023 geen deel meer servicebureau brede overleggen. De werkzaamheden voor de afdeling zijn veelal uitvoerend van aard geweest in 2023.

7.6 ICT

In het afgelopen jaar heeft de ICT-afdeling zich ingezet om verschillende belangrijke projecten en initiatieven te implementeren, gericht op het verbeteren van efficiëntie, veiligheid en gebruiksgemak binnen onze organisatie. Hierdoor zijn we beter in staat zijn om de behoeften van onze organisatie en gebruikers te ondersteunen en tegelijkertijd de veiligheid en efficiëntie te waarborgen.

Hieronder volgt een beknopt overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen:

- Implementatie van HelloID voor Identity & Access Management As A Service (IDAAS). De ingebruikname heeft ons in staat gesteld om gebruikersaccounts geautomatiseerd te genereren en beheren voor de kernapplicaties binnen de VariO Onderwijsgroep, wat de beveiliging en het beheer van toegangsrechten heeft verbeterd.
- Implementatie Single Sign-On (SSO) voor onze kernapplicaties, waardoor gebruikers (leerlingen en personeel) gemakkelijk en veilig toegang hebben tot meerdere systemen met één set inloggegevens.
- 2-factor authenticatie voor personeel: Om te voldoen aan de richtlijnen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), is 2-factor authenticatie geïmplementeerd voor al het personeel. Door deze maatregel wordt de beveiliging versterkt, waardoor de bescherming van gevoelige gegevens en systemen

wordt verhoogd en wordt voldaan aan de eisen voor gegevensbescherming zoals voorgeschreven door de AVG.

- Inrichten processen in AFAS: In 2023 hebben we succesvol HRM processen geïmplementeerd en geoptimaliseerd binnen het AFAS-systeem, waardoor we onze operationele activiteiten efficiënter kunnen beheren en stroomlijnen. Voorbeelden hiervan zijn de digitalisering van het in- door en uitstroom proces; de digitalisering werving en selectieproces en de verlofregistratie voor OOP personeel.
- Uitbreiding van functionaliteiten binnen ons leerling administratiesysteem Magister met de integratie van het Ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) en de module Magister Inzicht. Dit stelt de school in staat om effectiever te communiceren, gepersonaliseerde ondersteuning te bieden, trends te analyseren en te voldoen aan wettelijke vereisten rondom leerlingbegeleiding en verzuimregistratie.



7.7 Investerings

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

7.7.1 Gebouwen

In 2023 zijn diverse investeringen geactiveerd voor aanpassingen aan en uitbreidingen van gebouwen en installaties. Zo zijn de gebouwbeheersystemen verder vervangen (ca € 22.000,-), is in alle locaties de tl-verlichting vervangen door ledverlichting (ca. € 52.000,-) en is er een camerabeveiligingssysteem geïnstalleerd bij het Zuyderzee Lyceum in Emmeloord (ca. € 29.000,-).

7.7.2 Inventaris

In 2023 is voor een bedrag van € 196.000,- geïnvesteerd in inventaris en apparatuur. De investeringen betreffen onder meer zaken als kantoormeubilair, laptops en audiovisuele middelen. Daarnaast is er bij Caleido een leskeuken geïnstalleerd en zijn bij X-tuur nieuwe klassensets gekocht voor de uitbreiding van de lokalen.



LEREN TYPEN KRIJGT PLEK IN ONDERWIJS BIJ CALEIDO-ISK

Bij Caleido streven wij ernaar om elke leerling succesvol te begeleiden naar de plek die het beste aansluit bij zijn of haar ontwikkelmogelijkheden. Ons doel is om ons (taal)onderwijs zo krachtig en passend mogelijk aan te bieden. Wij willen kinderen de Nederlandse taal eigen maken. Om door te kunnen stromen naar vervolgonderwijs en om zelfredzaam te zijn in de Nederlandse maatschappij vinden wij het ook belangrijk om aandacht te besteden aan digitale geletterdheid. Naast dat wij een inhoudelijk programma op school aanbieden over digitale vaardigheden zien wij op Caleido ISK ook de noodzaak om het leren typen een plek te geven in het onderwijsprogramma.

Goede aanvulling

Op vrijwel elke school voor vervolgonderwijs is het goed kunnen werken met een laptop een voorwaarde. Daarnaast denken wij dat wanneer onze leerlingen leren typen, de taalverwerving beter zal verlopen. Veel leerlingen lezen van links naar rechts en/of gebruiken andere tekens dan het Latijn schrift zoals wij dat in Europa hebben. Het gebruik van onze letters is iets waar veel tijd in gaat zitten en waar nooit genoeg aandacht voor kan zijn. Typeles is daarin een goede aanvulling. Naast dat leerlingen leren om geautomatiseerd te typen zijn ze ook bezig met letterherkenning.

Personele zaken

8.1 Terugblik op het afgelopen jaar

In 2023 is verder ingezet op het digitaliseren van HR-processen in AFAS. In mei betrof dit de livegang van het werving en selectieproces en de oplevering van een 'WerkenbijVariO'-site. Een andere mooie ontwikkeling was de digitalisering van de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Daarnaast zijn in november de verlofkaarten van het OBP gedigitaliseerd. Allemaal mede dankzij de inzet van onze eigen functioneel beheerder voor AFAS.

8.2 Strategisch HR-beleid

In 2023 is er een strategisch beleidsplan (Koersplan) geschreven voor de periode van 2024-2027. De leidraad voor dit beleidsplan is de strategische koers van VariO voor dezelfde periode. De speerpunten voor de komende jaren bevinden zich op het gebied van: duurzame inzetbaarheid, professionalisering, verbinding, boeien en binden van medewerkers. Met dit beleid kijken we dus verder dan alleen naar de kwantitatieve personeelsplanning, maar gaan we veel meer toewerken naar het aantrekken en behouden van de juiste medewerker op de juiste plek. We maken hiervoor gebruik van de tools en informatiebronnen die vanuit onder andere de VO-raad worden aangeboden.

8.3 Aantrekkelijke werkgever

We zijn ons steeds meer bewust van het feit dat wij ons dienen te onderscheiden als werkgever, om op te vallen in het grote aanbod dat er is aan banen. Naast dat er in 2023 een verruiming heeft plaatsgevonden in onze aangepaste secundaire arbeidsvoorwaarden, richten we ons ook meer op onze promotie. Zo zijn er voor de startdag 2023/2024 van de nieuwe collega's korte filmpjes gemaakt van elke locatie, die vervolgens ook weer ingezet zijn bij werving en selectie gedurende het jaar en op de 'Werkenbij' website.

8.4 Thuiswerkregeling

De OOP-medewerkers beschikken over de mogelijkheid om thuis te werken. Deze regeling zetten we ook deels in bij verzuimdossiers, waarbij werken op locatie (tijdelijk) niet mogelijk is en er op deze manier toch nog deelgenomen kan worden aan het arbeidsproces.

8.5 Verzuim/duurzame inzetbaarheid

In 2023 bedroeg het voortschrijdend verzuimpercentage voor de gehele VariO Onderwijsgroep in januari 4,88% en in december 4,34%. Dit percentage ligt ruim onder het landelijke gemiddelde. Onze focus ligt steeds meer op preventief handelen in plaats van curatief handelen. We proberen daarin ook in andere oplossingen te denken, binnen de ruimte die de cao-VO ons biedt. Een voorbeeld is proactief benoemen van de vele mogelijkheden van verlof in bepaalde levensfasen, zodat het hopelijk niet komt tot een ziekmelding.

8.6 Arbodienst

Vanwege het niet langer kunnen leveren van een bepaalde standaard van dienstverlening, moest VariO Onderwijsgroep op zoek naar een andere arbodienst. Per 1 mei 2023 is de samenwerking gestart met Perspectief Groep uit Harderwijk. Een onderdeel van dit abonnement is de beschikking over een eigen verzuimconsultant, waardoor er sprake is van korte lijntjes en snel schakelen. Elke maand heeft de HR-adviseur een HR-overleg met de verzuimconsultant over de lopende dossiers. Mede door deze fijne samenwerking kijken wij terug op een soepele overgang en zijn we tevreden met de keus voor Perspectief.

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. Gezien de landelijke tekorten om goed personeel aan te trekken vraagt dit ook van VariO Onderwijsgroep om een regionale aanpak van het grote personeelsprobleem.

Met behulp van een scenariomodel is in 2023 een analyse gemaakt 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 is in 2023 op regioniveau gestart met het bepalen van een koers met het doel om gezamenlijk te investeren in scholing en werving van vakdocenten, maar ook in vakmensen van de ondersteunde diensten.

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 daarmee ook binnen 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.

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. Voor het ISK zijn vrijstellingen verleend t.a.v. docenten met een PABO-diploma, maar met deze collega's wordt wel het gesprek gevoerd om ook de tweedegraads bevoegdheid te halen.

Het streven van VariO Onderwijsgroep is 100% bevoegde docenten in dienst te hebben, volgens de ambitie van de overheid. Met docenten die (nog) niet bevoegd zijn, maken we passende scholingsafspraken. 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 2024 samen met de Onderwijsregio Friesland/Noordoostpolder/Urk te starten met een kweekvijver voor toekomstig talent.

8.8 Functie- en loongebouw OOP-personeel

In 2023 is het FUWA-traject afgerond. VOS/ABB heeft hier als externe partij in ondersteund. In verband met een wisseling van de wacht op de posities van bestuurder en hoofd HR heeft het traject langer geduurd dan vooraf was ingeschat. Deze extra tijd was nodig om het FUWA-traject zorgvuldig af te ronden. Met bepaalde functiegroepen hebben gesprekken plaatsgevonden over functie-inhoud en waardering, welke in 2024 verder opvolging krijgen.



8.10 Personele ontwikkeling

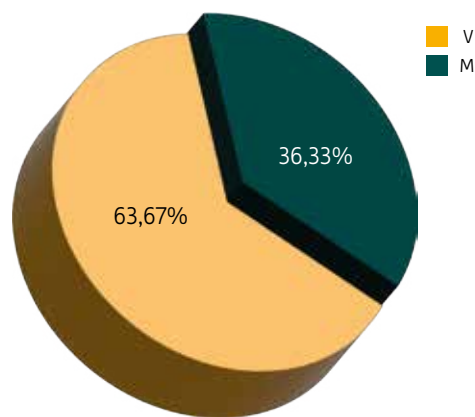
In 2023 zien we een afname van 18,3528 fte van totaal 222,7731 in 2022 naar 204,4203 in 2023. De afname van het aantal fte's is verspreid over alle functiegroepen.

FTE per functiegroep

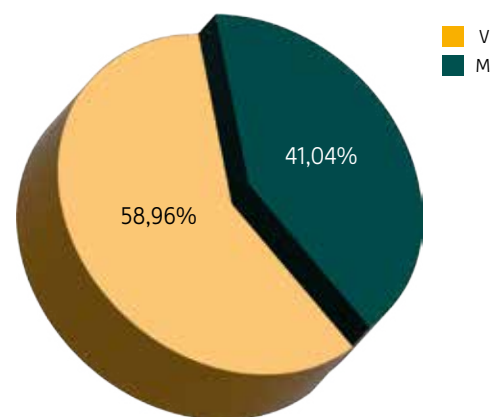
Som van FTE					
Jaar	DIR	OOP	OOP-Z	OP	Eindtotaal
2021	8,5	25,281	35,845	136,168	205,794
2022	6,5	33,811	36,869	145,593	222,773
2023	4,8	29,662	34,780	135,200	204,420

De verdeling tussen mannen en vrouwen naar aantal medewerkers en fte is als volgt:

Verdeling M/V in FTE

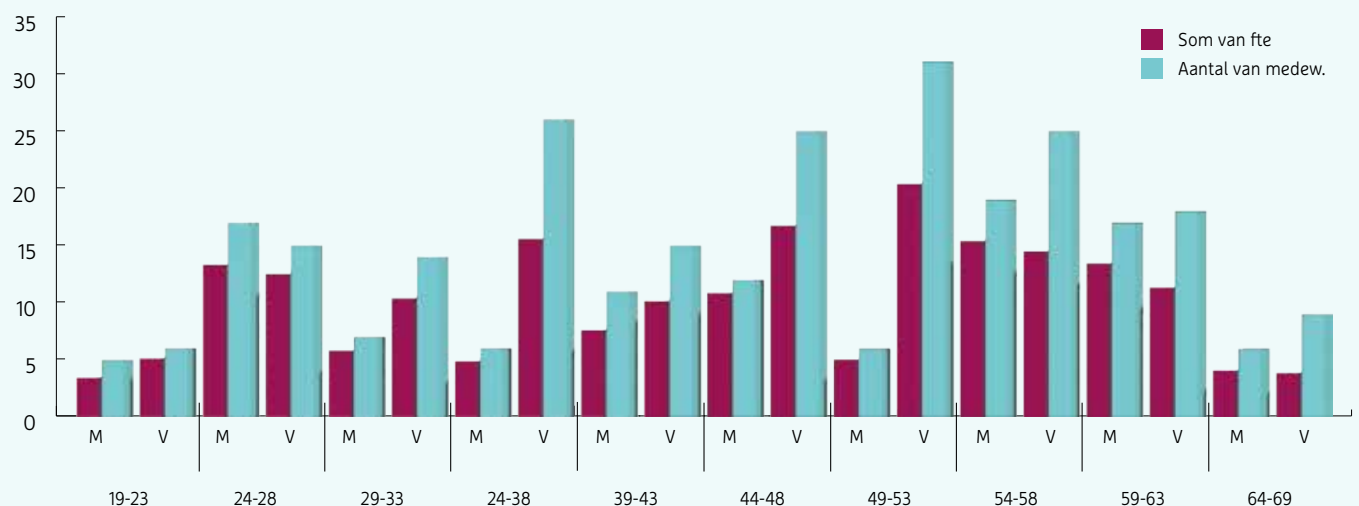


Verdeling M/V aantal medewerkers

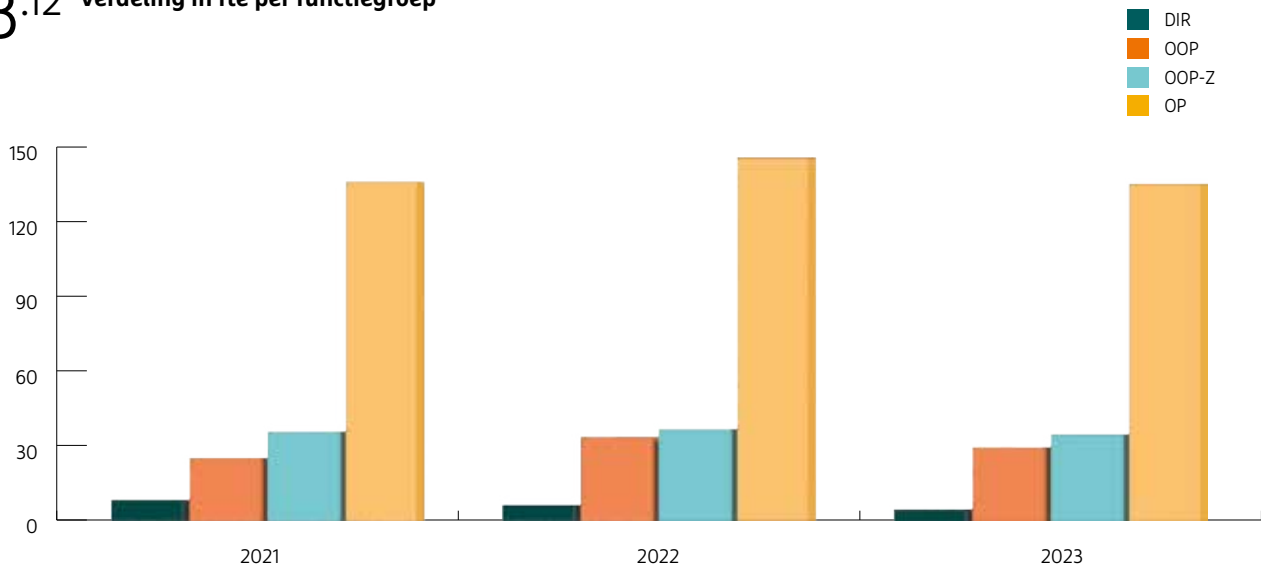


8.11 Leeftijdsopbouw personeel

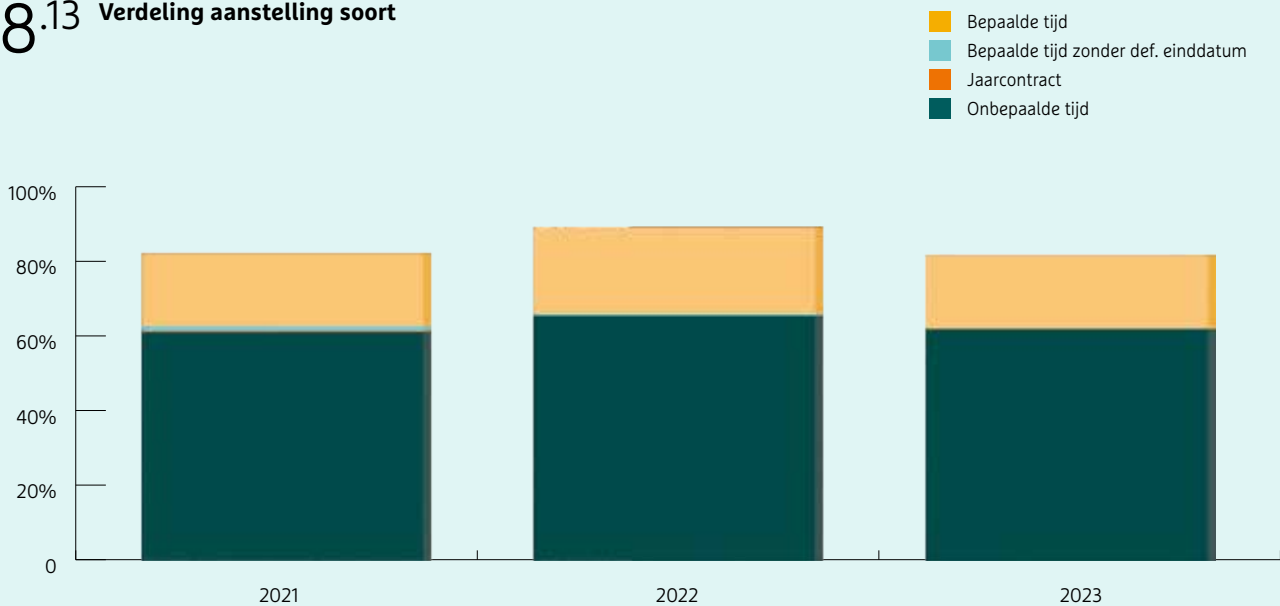
Verdeling M/V naar leeftijdscategorie



8.12 Verdeling in fte per functiegroep



8.13 Verdeling aanstelling soort



8.14 Gevoerd beleid over beheersing en beleid van uitkering na ontslag

Vanuit goed werkgeverschap zet VariO Onderwijsgroep in op een duurzame arbeidsrelatie en de juiste begeleiding op momenten dat de arbeidsrelatie onder druk staat. Dit kan ten gevolge van ziekte zijn, maar ook vanwege uiteenlopende belangen. Waar mogelijk zetten we interventies in om ontslag te voorkomen.

Als dit onverhoopt niet lukt, maken we duidelijke afspraken over de wederzijdse rechten en plichten bij een uitkering na ontslag. In 2023 heeft niemand de organisatie verlaten met een vaststellingsovereenkomst.



LEERLINGEN ZUYDERZEE LYCEUM ZAMELEN GELD IN VOOR STICHTING LEERGELD NOP

Afgelopen vrijdag is door de leerlingen van het Zuyderzee Lyceum junior (klas één t/m drie) een cheque ter waarde van 2300,- euro overhandig aan Stichting Leergeld. De leerlingen hebben dit geld opgehaald met de jaarlijkse kerstmarkt op school.

De organisatie van de kerstmarkt is in handen van de leerlingen zelf, uiteraard onder toezien van de docenten. Naast het geld inzamelen voor het goede doel, leren de leerlingen wat er komt kijken bij het organiseren van een activiteit. Zo moesten ze per groepje een poster maken als onderdeel van het vak Digitalisering en Onderzoeksvaardigheden en bedachten ze in de mentorles welke activiteit ze gingen organiseren of wat voor lekkers ze wilden verkopen en thuis voorbereiden.





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 stellen we één jaarrekening op (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 2023.

Eén van de belangrijkste verificaties van de externe accountant is de bekostigingscontrole. Het vastgestelde aantal leerlingen, waarop de bekostiging is afgestemd, wordt minutieus gecontroleerd. Dit gebeurt in volledige afstemming 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 2023 was het aantal leerlingen op één oktober 2022 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 de DUO vastgestelde leerlingenaantal.

9.2 Toelichting op het resultaat

9.2.1 Resultaat 2023

Het totale resultaat over 2023 komt uit op € 211.201, - positief. Dat is ten opzichte van de begroting 2023 een aanzienlijke verbetering. Deze valt met name te verklaren door een hoge instroom van leerlingen bij Caleido, lagere toevoeging aan de personele voorzieningen en niet begrote rentebaten.

EUR bedragen: x1	2023 Realisatie	2023 Begroting	2023 Verschil realisatie t.o.v. begroting	2023 Verschil in % t.o.v. begroting
Baten				
1. Rijksbijdragen	24.178.577	22.117.915	2.060.662	9%
2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	22.561	3.000	19.561	652%
3. Overige baten	662.684	481.000	181.684	38%
Totaal baten	24.863.822	22.601.915	2.261.907	10%
Lasten				
4. Personeelslasten	20.456.458	19.969.882	486.576	2%
5. Afschrijvingen	447.243	495.423	-48.180	-10%
6. Huisvestingslasten	1.368.525	1.016.500	352.025	35%
7. Overige lasten	2.730.264	2.201.000	529.264	24%
Totaal lasten	25.002.490	23.682.805	1.319.685	6%
Saldo van baten en lasten	-138.668	-1.080.890	942.222	-87%
8. Rentebaten-lasten	349.869	0	349.869	0%
TOTAAL RESULTAAT	211.201	-1.080.890	1.292.091	-120%
Mutatie bestemmingsreserves	586.024	805.000	-218.976	
RESULTAAT t.g.v. Algemene Reserve	797.225	-275.890	1.073.115	-389%

LEERLINGEN ZUYDERZEE LYCEUM PLAATSEN TIJDCAPSULE

Drie leerlingen van het Zuyderzee Lyceum in Lemmer hebben donderdagmiddag samen met de bestuurder van VariO Onderwijsgroep en de directeur van de school een tijdscapsule geplaatst in de fundering van de nieuwe school. De tijdscapsule hebben ze geplaatst om te vieren dat het fundament van de school nu echt staat.

Briefjes

De afgelopen weken zijn alle leerlingen druk geweest met het schrijven van briefjes om de tijdscapsule mee te vullen. Ze hebben antwoord gegeven op vragen als 'Wat zijn volgens jou de belangrijkste kenmerken van het huidige onderwijs?' en 'Hoe denk je dat het onderwijs er in de toekomst uitziet?'. Wat doen mensen van jouw leeftijd in hun vrije tijd, welke hobby's hebben ze? En wat denk je dat deze mensen in de toekomst in hun vrije tijd doen? "Er kwamen hele leuke, verrassende, bijzondere en creatieve antwoorden voorbij. De leerlingen hebben allemaal erg hun best gedaan om er iets van te maken", vertelt docente mevrouw Groen. Zij verzorgde de kaarten met vragen waar de leerlingen uit konden kiezen. Om te zorgen dat de capsule over vele jaren bij een eventuele volgende nieuwbouw niet vergeten wordt, komt er ook een bordje bij te hangen. "Wat zal het leuk zijn als de capsule dan weer geopend wordt."



9.2.2 Uitleg analyse tabel

1. 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 2023 begroot. Als gevolg van de onvoorspelbaarheid wordt er voor Caleido-ISK conservatief begroot. Tegenover de hogere rijksbijdrage en hogere vergoeding voor nieuwkomers staan hogere personele uitgaven.

2. Overige overheidsbijdragen

Dit betreft met name een niet begrote vergoeding vanuit de regeling 'Specifieke uitkering voor onderwijshuisvesting' gedeclareerd voor de gemaakte huisvestingskosten voor leerplichtige ontheemden uit Oekraïne.

3. 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 hoger uitgekomen dan begroot, echter daar staan ook hogere uitgaven tegenover.

4. Personele lasten

De personeelskosten inclusief NPO komen hoger uit dan begroot. De hogere personeelskosten zijn in de eerste plaats veroorzaakt door hogere inhuurkosten als gevolg van ziektevervangings, het (nog) niet invullen van vacatures, extra inhuur ten behoeve van subsidies en optimalisatie van interne processen. Voor zover het zwangerschaps- en bevallingsverlof betref staan hier hogere ontvangsten van het UWV tegenover als dekking van de doorbetaalde loonkosten. Daarnaast geeft de CAO-verhoging van de salarissen per 1 juli van 10% hogere loonkosten dan begroot. De afname van de personele voorzieningen geeft ten opzichte van de begroting een voordelig resultaat. In juni en juli zijn de ontvangen individuele werkdruk-middelen en een deel van de collectieve werkdruk-middelen aan het personeel uitbetaald.

5. Afschrijvingen

De afschrijvingslasten liggen lager ten opzichte van de begroting doordat een gedeelte van de investeringen niet hebben plaats gevonden dan waar in de begroting rekening mee is gehouden. Deze gaan we alsnog in 2024 investeren.

6. Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn hoger uitgekomen dan begroot. Deze overschrijding is onder andere veroorzaakt door hogere schoonmaakkosten als gevolg van extra schoonmaakwerkzaamheden door extra inzet van het schoonmaakbedrijf in verband met ziektevervangings van eigen medewerkers. Daarnaast hebben we te maken met een hogere indexatie dan begroot en een toename van de kosten van schoonmaakmaterialen. Verder zijn er eind 2022 vier noodlokalen geplaatst bij Caleido voor de uitbreiding van het aantal lokalen, waar er drie begroot waren in 2023. Ook valt de post onderhoud veel hoger uit door onvoorzien uitgaven. Tenslotte vallen de energiekosten hoger uit door met name een hoger gastarief dan waarmee was begroot.

7. Overige lasten

De overige lasten over 2023 zijn hoger dan begroot. Deze afwijking komt voor een groot deel voor rekening van de uitgaven aan leermiddelen en vakbudgetten. Deze zijn voor een deel gefinancierd uit de NPO-gelden en extra gelden nieuwkomers. Posten als kopieer/drukwerkkosten, hogere bestuurskosten en hogere kosten voor licenties van software zorgen voor negatieve afwijkingen. Verder zijn de doorbetalingen van de bekostiging van VAVO-leerlingen en de uitbesteding van leerlingen aan Firda hoger dan begroot. Ook zijn de uitgaven van de werkweken/excursies meer dan begroot, daar staat een hogere ontvangst van ouderbijdragen tegenover.

8. Rente baten en lasten

Het positieve resultaat op de rente komt door de positieve ontwikkeling op de rentemarkt en de deelname in 2023 aan Schatkistbankieren. De rente op de tegoeden bij Schatkistbankieren is aanzienlijk hoger dan bij de eigen bank.

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 tot 31 juli 2025 in de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van leerlingen en studenten en in het inhalen van coronavertragingen.

VariO Onderwijsgroep heeft in 2023 een bedrag van € 1,2 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. In 2023 is € 2 miljoen besteed, het meerdere is onttrokken aan de bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs.

9.2.4 Allocatie van middelen op schoolniveau

Voor de jaarverslaggeving zijn 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 2023 is gewerkt met één stichting brede begroting en meerjarenprognose (MJP) die is opgebouwd vanuit de individuele locaties oftewel RvE's (resultaat verantwoordelijke eenheden):

1. Bovenschools, zijnde de kosten voor bestuur en het servicebureau
2. Zuyderzee Lyceum Emmeloord (Senior en Junior locatie)
3. Zuyderzee Lyceum Lemmer
4. ISK – Caleido, locaties Emmeloord en Lemmer
5. Vakcollege Emmeloord
6. X-tuur Emmeloord
7. Bonifatius mavo Emmeloord

9.3 Financiële positie op balansdatum

Balans VariO EUR bedragen: x1	31-12-2023	31-12-2022
Activa		
Vaste activa	894.865	1.073.944
Vlottende activa	1.678.483	545.239
Liquide middelen	13.515.348	14.681.391
Totaal Activa	16.088.696	16.300.574
Passiva		
Eigen vermogen	10.732.934	10.521.733
Voorzieningen	2.269.611	2.522.701
Kortlopende schulden	3.086.151	3.256.140
Totaal Passiva	16.088.696	16.300.574

Het balanstotaal bedraagt eind 2023 € 16,1 miljoen. Het eigen vermogen is op balansdatum € 10,7 miljoen (2022: € 10,5 miljoen). De liquide middelen bedragen € 13,5 miljoen. Hier staan geormerkte verplichtingen tegenover in de vorm van voorzieningen van € 2,3 miljoen en bestemmingsreserves van € 8,6 miljoen. Door het positieve resultaat neemt de algemene reserve met € 797K toe, waar tegenover de bestemmingsreserves afnemen met € 586K. Voor dat bedrag zijn de kosten gefinancierd vanuit de bestemmingsreserves, met name vanuit de bestemmingsreserve NPO. Door toename van de algemene reserve laten de kengetallen een stijgende trend zien ten opzichte van het voorgaande jaar.

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 897.878 negatief (2022: € 2.823.986). Hiermee konden niet de investeringsactiviteiten van € 268.165 gefinancierd worden. De kasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten is € 3.721.898 lager dan in 2022 wat wordt veroorzaakt door een afname van het netto werkkapitaal en een daling van het saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering. De kasstroom uit investeringsactiviteiten daalt met € 252.593 (2023: € 268.165; 2022: € 520.758) door een daling van het investeringsvolume. Over boekjaar 2023 is sprake van een nettokasstroom van € 1.166.043 negatief waardoor de liquide middelen afnemen met hetzelfde bedrag.

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 werd in 2023 toegerekend aan bovenschools. De huisvestinglasten, instellingslasten en een deel van de overige personele

kosten zijn bovenschools verantwoord. De 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 2023 VariO	VariO	Bovenschools	Lasten BVS in percentage van totaal VariO
EUR bedragen: x1			
Totale lasten	25.002.490	4.998.014	20,0%
waarvan personele lasten	20.456.457	2.804.037	13,7%
waarvan materiele lasten	4.546.033	2.193.977	48,3%

Kengetallen financiële positie	2023 Realisatie	2022 Realisatie
Huisvestingsratio	5,47%	4,78%
Liquiditeit (current ratio)	4,92	4,68
Liquiditeit (quick ratio)	4,92	4,68
Personeelslasten / Rijksbijdragen	84,61%	79,43%
Personeelslasten / Totaal baten + financiële baten	81,13%	77,42%
Personeelslasten / Totaal lasten + financiële lasten	81,82%	82,23%
Rentabiliteit	8,49%	5,85%
Solvabiliteit I	0,67	0,65
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)	0,81	0,80
Weerstandsvermogen	43,17%	43,74%

Kengetallen overig	2023 Realisatie	2022 Realisatie
Kapitalisatiefactor	63,57%	67,75%
Weerstandsvermogen exclusief materiële vast activa	39,57%	39,28%
Algemene reserve / Totaal baten + financiële baten	8,41%	5,50%
Voorzieningen / Totaal baten + financiële baten	9,00%	10,49%
Rijksbijdragen / Totaal baten + financiële baten	95,89%	97,47%
Overige overheidsbijdragen en subsidies / Totaal baten + financiële baten	0,09%	0,30%
Investerings huisvesting / Totaal baten + financiële baten	0,02%	0,00%
Investerings inventaris en apparatuur / Totaal baten + financiële baten	1,23%	1,98%
Netto werkkapitaal / Totaal baten + financiële baten	48,02%	49,77%
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 Zuyderzee Lyceum gesloopt gaan worden, is in 2019 voor die gebouwen een schatting gemaakt van het mogelijk nog uit te voeren groot onderhoud tot 2027. 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 beoordelen we elk jaar opnieuw kritisch. Als we de komende jaren een aantal gebouwen verlaten heeft dat ook gevolgen voor de inventaris. Een deel van de inventaris zal niet mee-verhuizen. Eind 2019 is dit geïnventariseerd voor de locaties van het Zuyderzee Lyceum en daar waar van toepassing is de inventaris vervroegd afgeschreven. Aangezien in 2021 ook besloten is om de Bonifatius mee te verhuizen naar de VO-campus is voor deze locatie die actie ook uitgevoerd.

Voorziening groot onderhoud 2023

EUR bedragen: x1	stand 1-1-2023	dotatie	onttrekking	vrijval	saldo 31-12-2023
ZL Senior	253.838	20.000	-16.079	-	257.759
ZL Junior	171.816	-	-	-	171.816
ZL Lemmer	230.320	4.000	-	-	234.320
ZL Gymzaal Koopmanstraat	96.000	12.000	-	-	108.000
Caleido	147.700	2.000	-	-	149.700
Bonifatius Mavo	123.897	3.000	-11.019	-	115.878
	1.023.571	41.000	-27.098	-	1.037.473

9.5 Servicebureau

Voor het servicebureau 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 ver-

anderingen en optimaliseringsmogelijkheden. In 2023 zijn de HRM-processen in AFAS verder gedigitaliseerd. Verdere ontwikkeling en digitalisering van de processen is gepland voor 2024 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 management-rapportage worden op directieniveau zowel kwantitatief – financieel – als kwalitatief uitgebreid doorgesproken en indien noodzakelijk ondernemen we de nodige 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
- ▶ Hoofden servicebureau

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 2023) zit VariO Onderwijsgroep boven deze grens. VariO streeft ernaar om op zeer korte termijn een exploitatie rondom nul te realiseren.

Financiële positie en kengetallen (Bron: begroting 2024 - mjp 2025-2028)

Weerstandsvermogen	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Meerjarenprognose			
				2025	2026	2027	2028
eigen vermogen/ totale baten	44%	37%	34%	32%	32%	31%	30%
minimum risico-profiel VO	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
streefwaarde risico profiel VariO, o.b.v. risico-analyse februari 2022	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
weerstandsvermogen alleen op basis van algemene reserve	6%	0%	1%	1%	1%	2%	2%

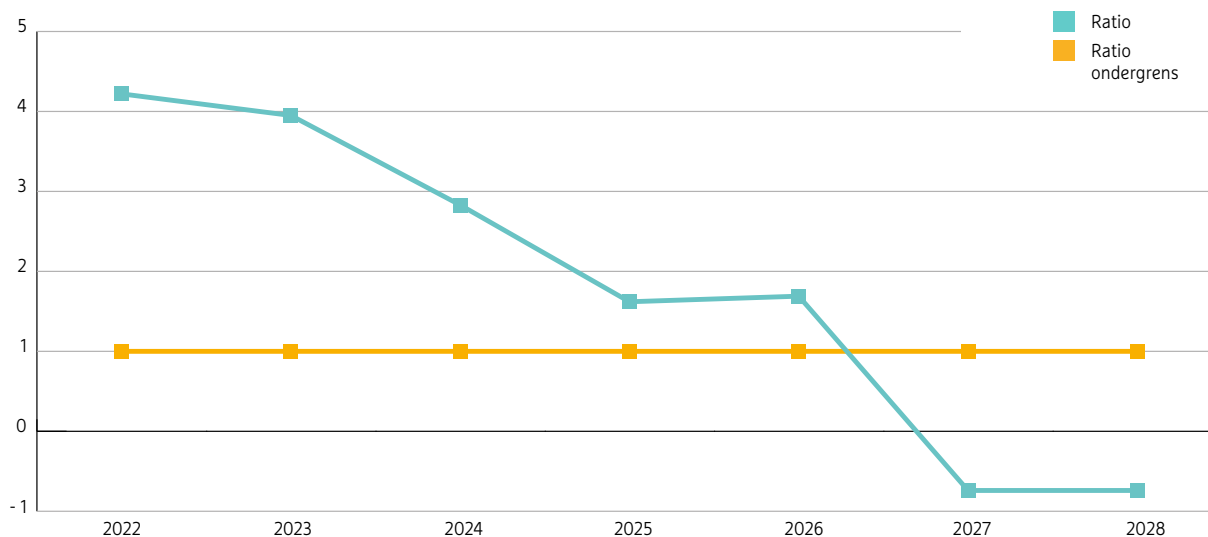
Sinds 2020 heeft de onderwijsinspectie een nieuwe signaleringswaarde ingevoerd: mogelijk bovenmatig publiek vermogen. Bij VariO Onderwijsgroep is op dit moment sprake van bovenmatig publiek vermogen, maar vanwege de verwachte negatieve exploitatieresultaten en de investeringen in de nieuwbouw in Lemmer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

Financiële positie en kengetallen (Bron: begroting 2024 - mjp 2025-2028)

Signaleringswaarde	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Meerjarenprognose			
				2025	2026	2027	2028
feitelijk publiek vermogen	9.946.408	7.845.444	6.839.167	6.095	6.047	5.794	5.542
normatief eigen vermogen/norm inspectie	2.355.415	1.985.963	2.419.559	3.754	3.586	7.829	7.525
mogelijk bovenmatig eigen vermogen	7.590.993	5.859.481	4.419.608	2.341	2.461	-2.035	-1.983
ratio: feitelijk vermogen/normatief vermogen	4,22	3,95	2,83	1,62	1,69	-0,74	-0,74

(ratio boven 1 kan duiden op bovenmatig vermogen)

Signaleringswaarde



9.7 Treasurybeleid

In het jaar 2023 is VariO gaan deelnemen aan Schatkistbankieren. Bij Schatkistbankieren worden alle publieke middelen in een rekening-courant aangehouden bij het Ministerie van Financiën. Dagelijks romen we de rekening-courant bij de Rabobank af of zuiveren wij deze aan vanaf de rekening-courant van het Ministerie van Financiën. Als deelnemende instelling ontvangen we een

scherpe rente. Zoals gebruikelijk is in de begroting en de MJP het kasstroomoverzicht opgenomen voor de komende vijf jaren. Daarnaast is separaat een treasury jaarplan 2023 opgesteld. Er zijn geen gelden belegd, de vrij beschikbare publieke liquide middelen worden aangehouden in Schatkistbankieren. De beschikbare private liquide middelen houden we aan op een spaarrekening bij de Rabobank.

9.8 Begroting 2024

Als basis voor de bekostiging 2024 zijn de leerlingenaantallen op 1 oktober 2023 (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 2024 tot en met 2028.

- 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

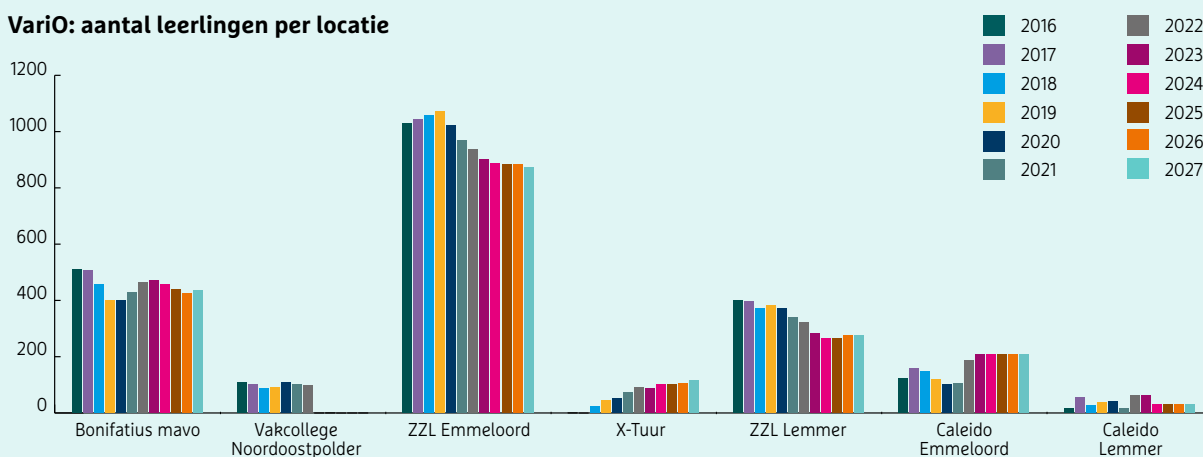
De prognoses van de leerlingenaantallen VariO Onderwijsgroep komen uit de begroting 2024.

In de voorgaande meerjarenprognose was er nog sprake van een lichte stijging in 2022, waarbij het vanaf 2022 enigszins zou stabiliseren. Bij het opstellen van de meerjarenprognose 2024-2028 is vastgesteld dat er echter sprake is van een daling in 2023, met name ingegeven door het wegvallen van het Vakcollege (leerlingen zijn per 1-8-2023 ingeschreven bij het Emelwerda College) en een daling van het aantal leerlingen bij Zuiderzee Lyceum in Lemmer en Emmeloord. In 2024 daalt het leerlingenaantal nogmaals waarna het in de daaropvolgende jaren lijkt te stabiliseren. De leerlingenaantallen van de ISK-afdeling fluctueren sterk. Vooralsnog is voor de ISK-afdeling van een groter aantal leerlingen uitgegaan.

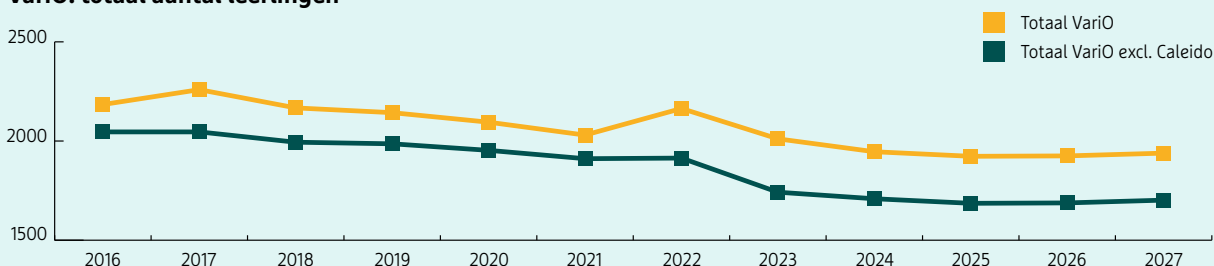
(Bron: begroting 2024 - mjp 2025-2028)

Leerlingaantallen per 1-10 van elk jaar								
Brin	02KR	Zuiderzee Lyceum locaties - 20 CR						TOTAAL VariO
Jaar	Bonifatius mavo	Vakcollege Noordoostpolder	ZZL Emmeloord	ZZL X-tuur	ZZL Lemmer	Caleido Emmeloord	Caleido Lemmer	
2016	510	109	1028	0	399	122	16	2184
2017	507	100	1044	0	395	158	55	2259
2018	455	87	1056	23	373	148	25	2167
2019	401	89	1070	43	383	120	37	2143
2020	400	109	1021	50	373	100	42	2095
2021	427	102	970	74	338	104	15	2030
2022	464	99	938	92	321	187	63	2164
2023	472	0	900	88	282	207	62	2011
2024	458	0	885	101	265	207	30	1946
2025	438	0	883	101	264	207	30	1923
2026	426	0	882	105	275	207	30	1925
2027	436	0	874	116	276	207	30	1939

VariO: aantal leerlingen per locatie



VariO: totaal aantal leerlingen



A2 Personele bezetting

Op basis van het aanwezige leerlingenaantal laat het aantal fte's een daling zien. Op basis van de prognose van het aantal leerlingen in de komende jaren en het wegvallen van de NPO-gelden is een taakstelling in het aantal fte's opgenomen in de meerjarenbegroting.

(Bron: begroting 2024 - mjp 2025-2028)

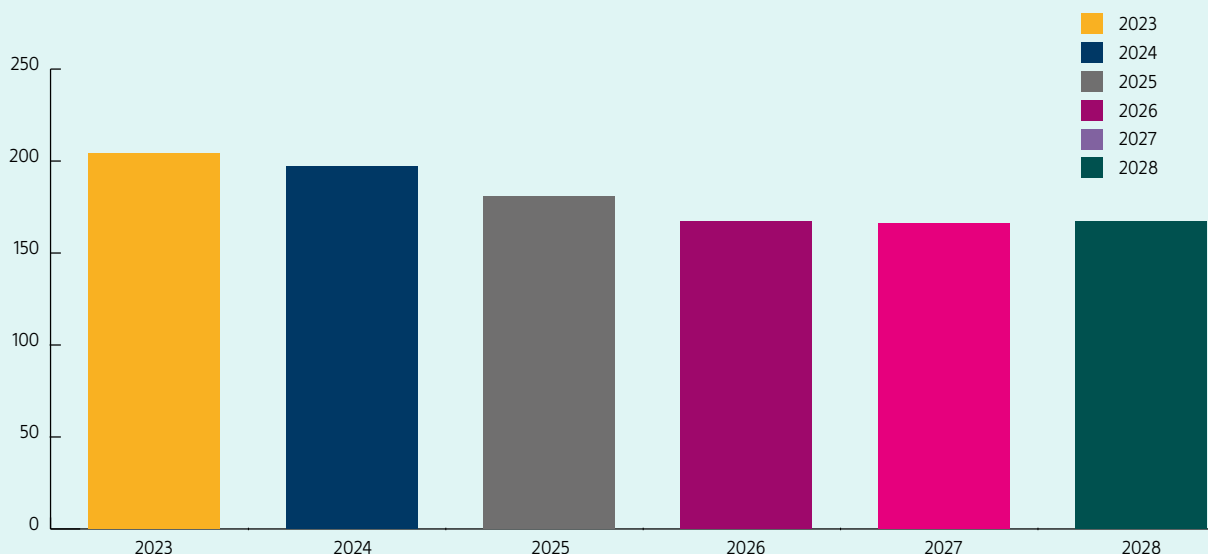
VariO: aantal leerlingen per locatie

Kengetal	Verslagjaar 2023	T+1 2024	T+2 2025	T+3 2026	T+4 2027	T+5 2028
aantal fte (formatie eenheid) 1 oktober	204,42	196,86	180,84	166,43	165,98	166,84
Management/directie	4,78	6,60	5,80	5,80	5,80	5,80
Onderwijzend Personeel (OP)	164,86	162,32	159,10	158,88	158,94	159,51
Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)	34,78	31,98	31,85	31,37	31,33	31,31
Taakstellingen	0,00	-4,04	-15,91	-29,62	-30,09	-29,78

A3 Balansgegevens

EUR bedragen	Verslagjaar 2023	T+1 2024	T+2 2025	T+3 2026	T+4 2027	T+5 2028
Activa						
Materiële vaste activa	894.865	1.367.000	3.213.000	2.949.000	8.180.000	7.467.000
Financiële vaste activa, leningen	0	0	0	0		
Flottende activa, voorraden	0	0				
Vorderingen	1.678.483	220.000	220.000	220.000	220.000	220.000
Liquide middelen	13.515.348	11.878.000	8.996.000	8.932.000	3.391.000	3.861.000
totaal activa	16.088.696	13.465.000	12.429.000	12.101.000	11.791.000	11.548.000
Passiva						
Eigen vermogen						
EV, algemene reserve	2.119.543	2.210.000	2.223.000	2.253.000	2.383.000	2.514.000
EV, best.res.publiek, vern.bouw Boni	8.403	0	0	0	0	0
EV, best.res.publiek, risicoprofiel VariO	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
EV, best.res.publiek, huisv.Lemmer	1.945.000	1.945.000	1.867.000	1.789.000	1.711.000	1.633.000
EV, best.res.publiek, VO-campus	3.950.000	3.950.000	3.950.000	3.950.000	3.645.000	3.340.000
EV, best.res.publiek, NPO algemeen	1.228.600	236.000	0	0	0	0
EV, best.res.publiek werkdrukmiddelen	460.759	443.000	0	0	0	0
EV, bestemmingsreserve privaat	348.946	349.000	349.000	349.000	349.000	349.000
EV, bestemmingsfonds privaat	171.682	172.000	172.000	172.000	172.000	172.000
subtotaal eigen vermogen	10.732.934	9.805.000	9.061.000	9.013.000	8.760.000	8.508.000
Voorzieningen	2.269.611	2.250.000	2.173.000	2.112.000	2.219.000	2.338.000
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	3.086.151	1.410.000	1.195.000	976.000	812.000	702.000
totaal passiva	16.088.696	13.465.000	12.429.000	12.101.000	11.791.000	11.548.000

Inzet FTE's



De balanspositie van VariO Onderwijsgroep is 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 positieve resultaat over 2023 is toegevoegd aan de algemene reserve.

De meerjarenprognose laat de komende jaren een exploitatietekort zien, deze vangen we op door de vrijval van de bestemmingsreserves NPO en werkdrukmiddelen. In de jaren vanaf 2026 doen we dit vanuit de vrijval van de bestemmingsreserves nieuwbouw Lemmer en VO-Campus Emmeloord. De komende jaren is vanuit de strategische koers aandacht voor vernieuwend onderwijs, maatwerk en kwaliteitszorg, waarmee het dalende aantal leerlingen moet stabiliseren. De komende jaren besteden we specifiek aandacht 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 vervangen we alleen het hoognodige meubilair. 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

A4 Staat van baten en lasten

Exploitatie gegevens EUR bedragen: x1	verslagjaar 2023	T+1 2024	T+2 2025	T+3 2026	T+4 2027	T+5 2028
BATEN						
(normatieve) Rijksbijdragen OCW	24.178.577	20.720.000	19.906.000	19.678.000	19.701.000	19.827.000
Overige overheidsbijdragen (gemeenten)	22.561	0	0	0	0	0
Overige baten	662.684	619.000	557.000	558.000	560.000	563.000
TOTAAL BATEN	24.863.822	21.339.000	20.463.000	20.236.000	20.261.000	20.390.000
LASTEN						
Personele lasten	20.456.458	18.570.000	17.532.000	16.561.000	16.634.000	16.745.000
Afschrijving vaste activa	447.243	427.000	529.000	546.000	891.000	846.000
Huisvestingslasten	1.368.525	1.400.000	1.347.000	1.388.000	1.129.000	1.130.000
Overige materiële lasten	2.730.264	2.099.000	2.014.000	2.008.000	2.025.000	2.031.000
TOTAAL LASTEN	25.002.490	22.496.000	21.422.000	20.503.000	20.679.000	20.752.000
Saldo baten en lasten	-138.668	-1.157.000	-959.000	-267.000	-418.000	-362.000
Saldo financiële baten en lasten (rente)	349.869	235.000	215.000	219.000	165.000	110.000
TOTAAL RESULTAAT	211.201	-922.000	-744.000	-48.000	-253.000	-252.000

Zoals onder A2 vermeld zijn de begrotingen voor de komende twee jaren niet sluitend. Dit als gevolg van de extra in te zetten middelen NPO en werkdrukmiddelen ten laste van de bestemmingsreserve. Vanaf 2026 worden de negatieve exploitatieresultaten gedekt door de vrijval uit de bestemmingsreserves nieuwbouw Lemmer en VO-Campus Emmeloord.

Een lastige factor bij het opstellen van de begrotingen zijn de leerlingenaantallen van de Internationale Schakelklas. Daarnaast is het aantal locaties (zes 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 volgen we nauwlettend.

De in te zetten formatie en de overige lasten vragen de komende jaren de nodige aandacht. Het weerstandsvermogen – zonder rekening te houden met de voorzieningen – voldoet 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 werken we met een planning- en control cyclus. Maandelijks worden de financiële gegevens gerapporteerd aan de schoolleiding en College van Bestuur. Per vier maanden stellen we een uitgebreide managementrapportage met financiële gegevens en onderwijsinhoudelijke gegevens op en leggen we deze voor 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

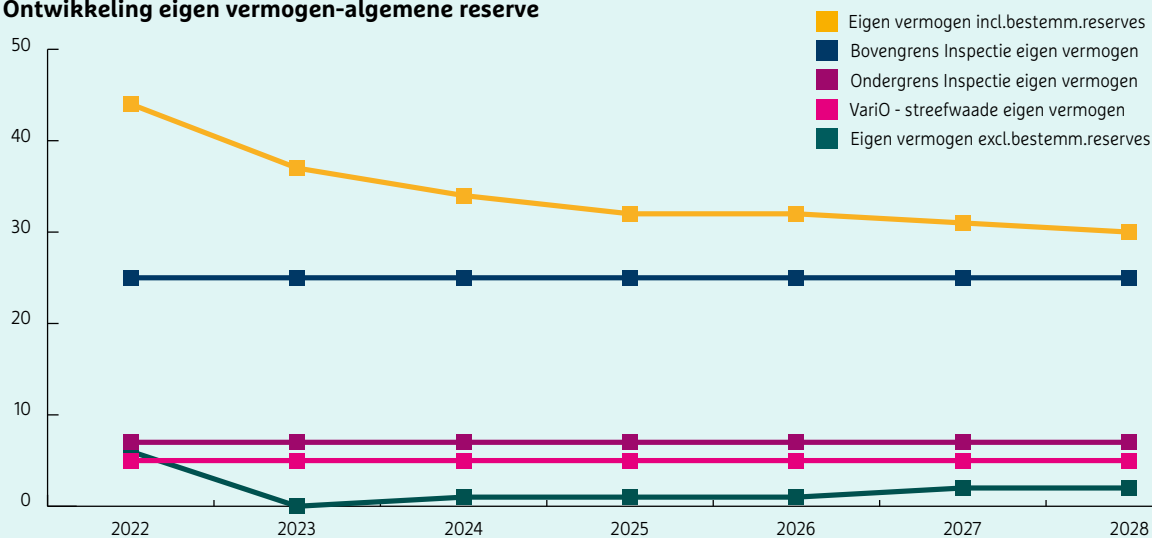
Het grootste risico is, zoals voor elk schoolbestuur, het verloop van het leerlingenaantal. Bij VariO Onderwijsgroep is dit risico, door een fluctuerende ISK-afdeling, groter dan bij het regulier onderwijs.

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. Voor wat betreft de nieuwbouw in Lemmer staan de bouwsommen vast, tenzij er tijdens de bouw zich onvoorziene zaken voordoen. Wat de VO-Campus in Emmeloord betreft kan er onzekerheid ontstaan 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. Dit alles doet een groot beroep op zowel de personele als materiële inzet. Vanwege de ventilatieperikelen zijn de energielasten erg hoog mede gezien de hoge leeftijd van de diverse locaties.

(Bron: begroting 2024 - mjp 2025-2028)

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.

De overheid vraagt nadrukkelijk aandacht om geen onnodige reserves aan te houden, het geld moet worden ingezet ten behoeve van onderwijs. VariO Onderwijsgroep laat zien dat we daarop anticiperen, 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 2023

Mevrouw I. Gerritzen (1969)

Voorzitter Raad van Toezicht
Lid Remuneratiecommissie
Lid Bouwcommissie
Aftredend
Functies buiten VariO Onderwijsgroep
Nevenfuncties

Vanaf 1-3-2016
Jaar eerste benoeming: 2016
Jaar herbenoeming: 2020
2024 (niet herkiesbaar)
Mede-eigenaar adviesbureau De Mevrouwen
Geen

De heer A. G. Toeter (1970)

Secretaris Raad van Toezicht
Voorzitter van de Auditcommissie
Lid bouwcommissie
Aftredend
Functies buiten VariO Onderwijsgroep
Nevenfuncties

Vanaf 7-2-2018
Jaar eerste benoeming: 2018
Jaar herbenoeming: 2022
2026 (niet herkiesbaar)
Instellingscontroller Aeres Hogeschool
Voorzitter Oranjevereniging Raalte te Raalte
Voorzitter Diaconie PKN Raalte te Raalte

De heer W. Zuidberg (1964)

Lid Raad van Toezicht
Voorzitter remuneratiecommissie
Lid Onderwijs(kwaliteit)commissie
Functies buiten VariO Onderwijsgroep
Nevenfuncties

Vanaf 1-2-2020
Jaar eerste benoeming: 2020

Eigenaar trainings- en adviesbureau WIZIN
Geen

De heer E. Nikkels (1966)

Lid Raad van Toezicht
Lid Auditcommissie
Functies buiten VariO Onderwijsgroep
Nevenfuncties

Vanaf 22-9-2021
Jaar eerste benoeming: 2021
Manager Financiën, Verhuur & Ondersteuning bij Mercatus
Kerkrentmeester Prot. Gemeente Marknesse

Mevrouw P. Heegsma (1969)

Lid Raad van Toezicht
Voorzitter Onderwijs(kwaliteit)commissie

Aftredend
Functies buiten VariO Onderwijsgroep

Nevenfuncties

Vanaf 30-10-2019
Jaar eerste benoeming: 2019
Jaar herbenoeming: 2023
2027
Eigenaar onderwijsadviesbureau Hoffmans & Heegsma
Directeur-bestuurder samenwerkingsverband primair passend onderwijs Doetinchem
Lid Raad van Commissarissen Concern voor Werk

Bijlage 2 Nevenfuncties College van Bestuur

De (interim) voorzitters van het College van Bestuur hadden in 2023 de volgende nevenfuncties:

De heer J.D. Speelman

Bezoldigd

Voorzitter van de Raad van Toezicht Iris onderwijs en opvang te Kampen
Lid Raad van Toezicht Quintus, centrum voor kunst en kunsteducatie Kampen

Onbezoldigd

Voorzitter Stichting De Eerebegraafplaats te Bloemendaal
Lid bestuur GroenLinks Kampen

De heer J.J. Wildeboer

Geen bezoldigd

Onbezoldigd

Lid Raad van Advies NHL Stenden, Lerarenopleidingen Primair Onderwijs te Leeuwarden (tot 1 augustus 2023).



Ondertekening

College van Bestuur en Raad van Toezicht

Emmeloord, ... juni 2024

College van Bestuur

De heer J.J. Wildeboer
Voorzitter College van Bestuur

Raad van Toezicht

Mevrouw P. Heegsma
Voorzitter Raad van Toezicht

De heer A.G. Toeter
Secretaris Raad van Toezicht

