

Dunamare Onderwijsgroep jaarverslag 2021



Inhoudsopgave

Het jaarverslag verschijnt in digitale vorm. Dit document is een weergave van de site.

Bestuursverslag

Bestuurlijke reflectie	3
Dit is Dunamare Onderwijsgroep	5
Verantwoording van het beleid	10
Governance	11
Code Goed Onderwijsbestuur VO	11
Verslag van de Raad van Toezicht	12
Verslag van de GMR	19
Klachtafhandeling	21
Onze richting	22
Corona en het Nationaal Programma Onderwijs	27
Onderwijs	34
Personeelsbeleid	39
Facilitaire diensten	46
Financiën	49
Overzicht van de scholen met de onderwijsresultaten	64
Risicoprofiel en -beheersing	68
Voorbeelden uit de praktijk	74
Bijlagen	94

Jaarrekening

Balans	98
Staat van baten en lasten	99
Kasstroomoverzicht	101
Toelichting op de jaarrekening	104
Algemene toelichting	105
Grondslagen voor de waardering	106
Toelichting op de balans	123
Toelichting op de staat van baten en lasten	155
Verbonden partijen	167
Gebeurtenissen na balansdatum	168

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	170
Statutaire regeling omtrent resultaatbestemming	
Gegevens de rechtspersoon	
Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht	

Bestuursverslag

Een dubbele portie veerkracht

In januari 2021 zijn we samen gestart als het nieuwe College van Bestuur van Dunamare Onderwijsgroep. En we kunnen allebei van harte zeggen dat dat zéér goed bevalt. We hebben afgelopen jaar alle scholen zo vaak mogelijk bezocht om ze goed te leren kennen. Dat leverde veel mooie, inhoudelijke gesprekken op. Er werken fijne mensen binnen Dunamare, die zich bovendien kenmerken door een grote portie veerkracht. Daar krijgen wij op onze beurt heel veel energie van.

Inmiddels hebben we een goed beeld van wat er overal speelt op de scholen, van huisvesting tot ICT-kwesties, van leerlingenaantallen tot het welbevinden van leerlingen en medewerkers en vacatures voor docenten. Ook naar alle betrokken gemeenten toe hebben we onze weg gevonden en ons hard gemaakt voor goed onderwijsbeleid. Gemeenten zijn een belangrijke externe partner voor ons, dat blijkt ook uit hun bijdrage aan de ondersteunende programma's en trainingen voor het sociaal en emotioneel welbevinden van de jeugd. Want dat daar veel aandacht naartoe moet de komende jaren, heeft de coronacrisis wel duidelijk gemaakt.



Soepel schakelen

Natuurlijk was het jammer dat we nog steeds niet verlost waren van corona afgelopen jaar. Zo hoopten we in september eindelijk weer met een normaal schooljaar te kunnen starten, maar moesten docenten soms toch weer online lesgeven. En leerlingen zaten – ook door de strenge quarantaineregels – vaak met grote aantallen weer thuis. Toch wisten al onze scholen opnieuw soepel te schakelen tussen online en offline lesgeven. Ze hebben bovendien razendsnel goede plannen in elkaar gezet voor de besteding van de extra gelden van het Nationaal Programma Onderwijs – vóór de zomer van 2021 had elke school haar plan al klaar. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek dat we aan het eind van het jaar hebben gehouden, spreekt wat dat betreft boekdelen: mensen gaven aan echt trots te zijn op hun school en hun collega's. Er wordt bovendien een grote saamhorigheid op de scholen gevoeld, iets wat de veerkracht van mensen zeker versterkt.

Extra positieve ontwikkelingen

Maar de scholen hebben veel meer gedaan dan dat en de ontwikkeling van het onderwijs ging overal dóór. Zo heeft het Coornhert Lyceum koers gezet naar daltononderwijs, heeft het Haarlemmermeer Lyceum locatie Baron de Coubertin het tweetalig onderwijs verder uitgebouwd, werkte het Hoofdvaart College samen met praktijkschool De Linie aan de plannen voor nieuwbouw, zijn in Velsen de voorbereidingen gestart voor de nieuwe Agora-school en zijn op een aantal vmbo scholen pilots gedraaid met de nieuwe leerweg. En zo kunnen we nog wel even doorgaan. Werkelijk iedere school in onze onderwijsgroep heeft – naast de dagelijkse hectiek van corona – afgelopen jaar nog een andere, positieve ontwikkeling doorgemaakt. Dat is echt meer dan knap. Wat ons betreft staat dat voor een dubbele portie veerkracht.

Drie leidende principes

Leerlingen moeten goed in hun vel zitten, willen ze aan leren kunnen toekomen. Ook daarin hebben scholen een belangrijke rol. Want school is zo veel meer dan een plek om genoeg kennis op te doen zodat je uiteindelijk je diploma kunt halen en officieel gekwalificeerd bent. Een goede school is een plek waar leerlingen ook werken aan hun socialisatie en persoonsvorming; waar ze zichzelf en de ander ontdekken en leren hoe ze met verschillende mensen omgaan; waar ze hun moreel kompas ontwikkelen en verantwoordelijkheid leren nemen, zodat ze volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving. Kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming: het zijn de drie leidende principes voor het onderwijs op de Dunamare-scholen de komende jaren. Daarover gaan we in dialoog met de scholen en het bepaalt de nieuwe richting die we opgaan. Meer hierover lees je in het hoofdstuk [Onze richting](#) in dit jaarverslag.

Richting, ruimte en rekenschap

De dialoog met alle scholen vinden we ontzettend belangrijk, daar ruimen we dan ook veel tijd voor in. We zien het bestuur en het Bestuurs- en Servicebureau van Dunamare als sparringpartners voor de scholen om samen tot het beste onderwijs te komen. We werken daarbij volgens het principe van de drie R'en: *richting*, *ruimte* en *rekenschap*. Samen ontwikkelen we de richting van het onderwijs, waarbij de scholen alle ruimte krijgen om dit naar eigen inzicht en omstandigheden in te vullen. Want de ene school verdeelt de aandacht tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming anders dan de andere school. Maar uiteindelijk leggen ze rekenschap af over hun resultaten, open en transparant. Want het einddoel is dat er overal en altijd goed onderwijs wordt gegeven, en dat iedere leerling in onze regio's een perfect passende plek weet te vinden op een van onze scholen. Dát is waar wij ons de komende vijf jaar met hart en ziel voor zullen inzetten.

April van Loenen en Henk Post

College van Bestuur
Dunamare Onderwijsgroep



Dit is Dunamare Onderwijsgroep

Binnen Dunamare Onderwijsgroep bundelen 22 scholen voor voortgezet onderwijs in de regio's Haarlem, Haarlemmermeer, IJmond, Uithoorn en Harlingen de krachten. Samen beslaan wij het hele spectrum van praktijkonderwijs tot gymnasium en van speciaal onderwijs tot maritieme opleidingen. 1.840 medewerkers zetten zich bevoegen in om zo goed mogelijk onderwijs te bieden aan 12.921 leerlingen.



Gemeentes

Structuur van de organisatie



De meerwaarde van Dunamare Onderwijsgroep:

- Ondersteuning en ontzorgen van de individuele scholen
- Richting geven met strategische kaders
- Financieel voordeel door schaalgrootte (daardoor meer financiële ruimte voor investeringen in onderwijs, ICT en huisvesting)
- Lage overhead door gezamenlijke ondersteuning vanuit het Bestuurs- en Servicebureau
- Stimulerende werkomgeving met uitstekende secundaire arbeidsvoorwaarden
- Verrijking en inspiratie via de Dunamare Academie
- Voortdurende uitwisseling van kennis en ervaringen tussen de scholen
- Veel verschillende loopbaanmogelijkheden binnen de onderwijsgroep.

Juridische structuur

Dunamare Onderwijsgroep is een Stichting Samenwerkingsbestuur met een tweehoofdig College van Bestuur (CvB). Zowel openbare als (algemeen) bijzondere scholen zijn onderdeel van de onderwijsgroep. Elke school heeft een eigen unieke positie, met een eigen onderwijsaanbod, schoolleiding en medezeggenschapsraad. Bij de [Overige gegevens](#) staat een overzicht van alle scholen.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) ziet toe op het (strategisch) beleid van het CvB en de algemene gang van zaken van de stichting. De RvT is bovendien werkgever van het CvB en keurt de reglementen, beleidsplannen en begrotingen goed. De RvT volgt de [Code Goed Onderwijsbestuur VO](#) waar het bestuur en het intern toezicht gescheiden zijn. Zie ook het [verslag van de RvT over 2021](#).





College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het bevoegd gezag van de scholen en is eindverantwoordelijk voor de scholen en de stichting. Het CvB ontwikkelt de richting voor de onderwijsgroep, met als belangrijkste doel het optimaliseren van de brede talentontwikkeling van elke leerling én elke medewerker.

Het bestuur bestaat uit 2 leden, die samen een collegiaal bestuur vormen. In 2021 zijn dat Henk Post (voorzitter, gestart in september 2020) en April van Loenen (gestart in januari 2021). Voormalig voorzitter Albert Strijker is tot maart 2021 aangebleven als adviseur van het CvB.

April houdt zich met de interne organisatie bezig en is eerste aanspreekpunt voor de scholen in de regio's Haarlemmermeer en Velsen. Henk richt zich op de externe relaties en is eerste aanspreekpunt voor de scholen in Haarlem en de maritieme scholen.

Directieraad

Dunamare Onderwijsgroep heeft een Directieraad die bestaat uit de rectoren en directeuren van onze 22 scholen, het CvB en de 5 afdelingshoofden/adviseur van het Bestuurs- en Servicebureau (BSB). De Directieraad vormt het belangrijkste adviesorgaan van het CvB en adviseert het CvB bij impactvolle besluiten. De Directieraad komt gemiddeld 6 keer per jaar samen om kennis en ervaring met elkaar te delen en van gedachten te wisselen over actuele onderwerpen.

Kwaliteitsgroepen

De Directieraad heeft 3 kwaliteitsgroepen ingesteld:

- Kwaliteitsgroep Onderwijs
- Kwaliteitsgroep Goed bestuur
- Kwaliteitsgroep Goed werkgeverschap

Deze groepen bereiden Dunamare-brede besluitvorming door het CvB voor en adviseren het CvB over onderwerpen die onder de betreffende kwaliteitsgroep valt. Leden van de Directieraad, de hoofden van het BSB en een van de leden van het CvB nemen deel in de kwaliteitsgroepen.

Platforms per schoolsoort

Schoolleiders en het CvB komen een aantal keer per jaar bijeen in platforms per schoolsoort. Dunamare Onderwijsgroep kent platforms voor praktijkonderwijs (pro), vmbo en avo. Binnen deze platforms bespreken de leden van de schoolleiding thema's specifiek van toepassing op een bepaalde schoolsoort.

Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

Naast medezeggenschap op alle scholen heeft Dunamare Onderwijsgroep een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit medewerkers, ouders en leerlingen die actief betrokken zijn bij (het ontwikkelen van) het bovenscholse beleid van de onderwijsgroep. De leden houden zich bezig met kwesties die voor alle – of een groot deel van onze – scholen van belang zijn. Zie het [verslag van de GMR over 2021](#).

Bestuurs- en Servicebureau

Het Bestuurs- en Servicebureau (BSB) ondersteunt zowel het bestuur als de individuele scholen op maat:

- Het **Bestuursbureau** ondersteunt het CvB, de Directieraad en de kwaliteitsgroepen bij de vormgeving en uitvoering van de strategische agenda. Daarnaast adviseren en ondersteunen zij de individuele scholen op de gebieden van onderwijskwaliteit, HR, communicatie, financiën, control, ICT, huisvesting en inkoop.
- Het **Servicebureau** regelt veel praktische zaken voor de scholen en zorgt bijvoorbeeld voor de personeels- en salarisadministratie, financiën, huisvesting en de gezamenlijke inkoop. Zo krijgen scholen de ruimte om zich volledig te richten op het allerbelangrijkste: goed onderwijs voor iedere leerling.



Verantwoording van het beleid

Governance

De governancestructuur bij Dunamare Onderwijsgroep is helder beschreven. Het College van Bestuur (CvB) legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). Ook heeft het CvB overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De Code Goed Onderwijsbestuur wordt volledig in acht genomen, zowel door de RvT als door het CvB.



Code Goed Onderwijsbestuur VO

De Code Goed Onderwijsbestuur VO, waarmee de VO-raad een goede bestuurscultuur wil garanderen, vormt mede de basis voor ons handelen. De 4 voornaamste principes van de code kunnen we zo samenvatten:

- Transparant zijn.
- De dialoog met externe belanghebbenden verankeren en toelichten.
- Het bestuurlijk functioneren jaarlijks evalueren en de conclusies en afspraken daaruit openbaar maken.
- Nevenfuncties openbaar maken.

Voor Dunamare Onderwijsgroep vormen openheid en overleg de basis voor wederzijds vertrouwen. Ons handelen voldoet daarom aan de Code Goed Onderwijsbestuur VO. Er zijn in 2021 geen afwijkingen van de Code Goed Onderwijsbestuur VO geconstateerd.

Verslag Raad van Toezicht

Ondanks de beperkingen van opnieuw een complex coronajaar, heeft Dunamare Onderwijsgroep in 2021 mooie resultaten behaald.

Tegelijkertijd hebben we afscheid genomen van oud-bestuurder Albert Strijker die als voorzitter van het College van Bestuur veel voor Dunamare Onderwijsgroep heeft betekend. De Raad van Toezicht dankt de heer Strijker voor zijn inzet. Het nieuwe CvB heeft zich snel en goed ingewerkt.

Nieuw koersplan

Het CvB werkt aan een nieuwe koers, visie en sturingsfilosofie voor de organisatie, waarbij zo veel mogelijk inspraak wordt gevraagd van medewerkers, leerlingen en ouders. De RvT is in een aantal sessies hierover bijgepraat. In juni 2022 zal het nieuwe koersplan gereed zijn.

Inspectierapport

Het rapport van het bestuurlijk inspectiebezoek is uitvoerig besproken met de RvT. We zijn tevreden over de uitkomsten van dit rapport. Bijzonder mooi is de beoordeling Goed voor extra ondersteuning die het Spaarne College in haar eerste jaar heeft behaald. Er zijn complimenten voor het sterke HR-beleid en personeelsbeleid, belangrijk in deze tijden van personeelskrapte. De Dunamare Academie krijgt lof voor het grote aanbod aan cursussen, ook op het gebied van persoonlijk welbevinden. De waarde hiervan horen we terug van de schooldirecteuren. De Inspectie van het Onderwijs constateerde dat de samenwerking met de RvT en de GMR goed is en dat Dunamare Onderwijsgroep financieel gezond is.

Voor een aantal bevindingen in het inspectierapport zijn vervolgmogelijkheden nodig om de administratieve processen van toetsing en examinering beter te maken. Alle bevindingen van de Inspectie van het Onderwijs staan standaard op de agenda van de Commissie Kwaliteit om de voortgang goed te monitoren.

Onderwijs in tijden van corona

Allereerst complimenten aan het CvB en de scholen voor de manier waarop de scholen steeds hebben kunnen meebewegen tussen lockdowns en deels of volledig open zijn. In elke vergadering van de RvT afgelopen jaar hebben we de coronamaatregelen en de gevolgen hiervan voor de scholen besproken, met daarbij extra aandacht voor de vitaliteit van medewerkers, leerlingen en ook van de voorzieningen. Het CvB heeft ons steeds geïnformeerd over de extra investeringen in het onderwijs en de problemen waar de scholen tegenaan lopen, zoals de dalende motivatie van leerlingen en de achterstanden door scholensluitingen. De impact van corona op medewerkers is ook een belangrijk aandachtspunt, met name de werkdruk en de veerkracht van medewerkers. Begin 2021 heeft Dunamare een kort onderzoek onder medewerkers gehouden om hun welzijn in tijden van corona te peilen. Er is veel extra aandacht geweest voor medewerkers, onder andere door middel van e-mails en attenties. Aan het eind van het jaar is een Medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Voor de leerlingen is er, naast aandacht voor cognitieve leervertragingen, ook op het sociaal-emotionele vlak aandacht nodig. Dit staat op de agenda van de Commissie Kwaliteit van de RvT en zullen we ook in 2022 monitoren.

NPO-gelden

Het CvB geeft in het hoofdstuk over [NPO](#) meer informatie hierover. Het CvB houdt de RvT hier goed van op de hoogte. De RvT zal samen met het CvB de besteding en het duurzaam inzetten van de middelen en de resultaten monitoren.

Investering in gebouwen

Goede ventilatie in de schoolgebouwen is extra belangrijk geworden door de coronapandemie. Het CvB heeft aan ons uitgelegd hoe er wordt geïnvesteerd in natuurlijke of mechanische ventilatie, afhankelijk van het gebouw waarin een school gevestigd is. Ook heeft het bestuur verteld over het intensief overleg met de verschillende gemeenten over de ventilatiekosten. Op dit moment investeren de gemeenten, naast het IHP, niet extra in ventilatie.

De RvT is verder akkoord gegaan met een aantal investeringen in betere en meer duurzame schoolgebouwen met een gezonder binnenklimaat. Te weten: het Montessori College Aerdenhout, het Coornhert Lyceum en de Maritieme Academie Harlingen. Laatstgenoemde school hebben we als RvT bezocht, waarbij we intensief hebben gesproken over het nut en de noodzaak van maritiem onderwijs en in het bijzonder ook de huisvesting van de leerlingen. Verder zijn we akkoord gegaan met een toekomstige investering in gezamenlijke nieuwbouw voor het Hoofdvaart College en Praktijkschool De Linie, omdat de huisvesting slecht was en er met nieuwbouw meer vmbo-leerlingen bereikt kunnen worden.

Financiën

De accountant heeft de RvT en de ARC geïnformeerd in de Management Letter en zijn verslag van de jaarrekeningcontrole en is zeer positief over de kwalitatieve verbetering die de financiële afdeling van Dunamare de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Deze ontwikkeling heeft effect op de hele organisatie: ook de scholen zijn meegenomen in de kwaliteitsslag van het Bestuurs- en Servicebureau. Dunamare Onderwijsgroep heeft een gezonde financiële positie en geen bovenmatige financiële reserves, tot tevredenheid van de RvT.

Studiemiddag en zelfevaluatie

In februari 2021 heeft de Raad van Toezicht een studiemiddag gehouden. Tijdens deze bijeenkomst heeft de RvT gereflecteerd vanuit de kernvragen "wat gaat er goed en wat kan er nog beter". Verder zijn het Reglement van de Raad van Toezicht en het Bestuursreglement besproken. Naar aanleiding van dit overleg zijn deze documenten tekstueel aangescherpt. De Raad van Toezicht heeft het aangepaste Reglement van de Raad van Toezicht en het Bestuursreglement vastgesteld in de vergadering van juni 2021.

Bezoldiging

De leden van de RvT krijgen voor de uitoefening van hun functie hun onkosten vergoed. De vergoeding is gebaseerd op de richtlijnen van de VTOI, en voldoet aan de Wet Normering Topinkomens.

Specifieke aanvullingen voor het verslag van de drie commissies:

1. Commissie Kwaliteit

Schoolbezoeken

De Commissie Kwaliteit spreekt in haar vergaderingen altijd uitgebreid met een van de directeuren over de visie op onderwijs, interne en externe ontwikkelingen en het Dunamare kwaliteitsbeleid. We hechten erg aan schoolbezoeken en hebben dat -voor zover corona dat toeliet- zoveel mogelijk gedaan. De scholen die de Commissie Kwaliteit bezocht heeft zijn:

VSO Gunning en VSO Daaf Geluk – Met directeur Monica van den Hoven hebben we de stress en sociaal-emotionele problematiek van leerlingen en de werkdruk van docenten als gevolg van corona besproken.

Coornhert Lyceum – Rector Nelie Groen gaf een uitgebreide presentatie aan de Commissie Kwaliteit over de ontwikkeling die het Coornhert Lyceum doormaakt naar een Daltonschool. We hebben onder meer de omgeving van de school en de wensen van leerlingen en ouders besproken en eventuele risico's zoals krimp. Het Daltonconcept past bij de onderwijskundige visie van de school en zal bijdragen aan evenwicht in diversiteit en niveau. Een mooi bijeffect is dat de school benaderd wordt door andere scholen voor de aanpak van een aantal onderdelen. Dit 'leren van elkaar' is wat Dunamare Onderwijsgroep zo sterk maakt.

Haarlemmermeerlyceum Baron de Coubertin – Rector Bart Roth heeft een rondleiding door de school gegeven en een presentatie over de visie van de school op onder meer internationalisering en TTO, kwaliteitszorg en aandachtspunten als de borging van de onderwijskwaliteit en het personeelsbestand. Er is veel aandacht voor zorgvuldig, accuraat en veelvuldig communiceren naar alle doelgroepen. Opvallend is ook hoeveel aandacht 'een leven lang leren' krijgt; iedereen denkt actief mee met het scholingsbeleid.

Examenresultaten

De examenresultaten en voorspelling van de onderwijsresultaten 2022 zijn besproken in de commissievergadering van oktober. Er zijn in 2021 geen afdelingen met een driejaarsgemiddelde onder de norm. De slagingspercentages zijn hoog, met name op het vmbo. Op afdelingen met tegenvallende resultaten wordt gewerkt met een verbeterplan. We hebben geconstateerd dat er gebruik is gemaakt van de zogenoemde 'duimregeling' bij de examenresultaten van 2021 en zien dat dit effect heeft bij de resultaten van sommige vakken. Wij zijn van mening dat het een extra moeilijk jaar was voor eindexamenkandidaten en dat het te prijzen is dat zij in dit coronajaar een diploma hebben gehaald.

2. Commissie Goed Werkgeverschap, ook fungerend als Remuneratiecommissie

Goed werkgeverschap

Het CvB heeft het afgelopen jaar wederom met de Raad van Toezicht gesproken over Goed Werkgeverschap bij Dunamare Onderwijsgroep. Alle pijlers van Goed Werkgeverschap zijn aan bod gekomen: professionele medewerkers, een stimulerende werk- en leeromgeving en verbindend leiderschap. De belangrijkste uitdagingen voor Dunamare Onderwijsgroep zijn het lerarentekort, de vergrijzing en het bewaken van de vitaliteit van medewerkers.

De Commissie ziet dat Dunamare Onderwijsgroep vol inzet op werving van leraren en een 'kweekvijverprogramma' voor nieuwe docenten. Er zijn veel initiatieven om de vitaliteit van werknemers te verhogen en de werkdruk te verlagen, zoals de generatieregeling, mobiliteitssturing en vitaliteitsevents.

Goed Gesprek met het CvB

In haar hoedanigheid als Remuneratiecommissie heeft de Commissie met het nieuwe CvB een gespreks- en beoordelingscyclus afgesproken. Daarin gebruiken we onder meer de 360 graden feedback. Op basis hiervan schrijft het CvB een reflectieverslag. Rond mei/juni van ieder jaar voert het CvB overleg met de RVT over de eigen ambities en plannen voor de toekomst. De gesprekken voeren we volgens de systematiek van het 'Goede Gesprek' van Dunamare Onderwijsgroep, waarbij de basisvraag is: Wat gaat goed en wat kan beter?

De bezoldigingsafspraken zijn conform de Wet Normering Topinkomens (WNT) en de voor Dunamare geldende WNT-norm. De Raad van Toezicht heeft deze berekende norm, gebaseerd op het aantal complexiteitspunten, goedgekeurd in haar vergadering.

3. Audit- & RiskCommissie (ARC)

Naast haar vaste taken zoals het adviseren van de RvT bij haar toezichttaken en het vaststellen van de begroting en de jaarrekening, heeft de ARC in 2021 gefocust op:

- waarborging van de continuïteit;
- besteding van de onderwijsmiddelen en de doelmatigheid hiervan.

Waarborgen van de continuïteit

De ARC houdt toezicht op het financieel beleid, de financiële organisatie en verantwoording hierover. We hebben verschillende gesprekken met de externe accountant Astrium gevoerd, onder meer over de jaarrekening.

Ook hebben we aandacht besteed aan het risicomanagement van Dunamare Onderwijsgroep.

We hebben gevraagd of de organisatie de risico's voldoende in beeld heeft en hier op tijd op kan reageren. De strategische risicoanalyse is besproken en de risico's zijn samengevat in drie thema's: huisvesting, wendbaarheid (inclusief onderwijskwaliteit, HR & cultuur) en bedrijfsvoering.

Verder is risicobeheersing op ICT-gebied besproken met het CvB. Dunamare Onderwijsgroep heeft intern onderzoek verricht om de risico's van cyberaanvallen zoveel mogelijk te beperken. Een jaarlijkse onafhankelijke evaluatie van de technische en organisatorische maatregelen is onderdeel van de risicobeheersing.

Doelmatige besteding van onderwijsmiddelen

Doelmatigheid staat hoog op de agenda van het CvB en de RvT. De RvT wil zeker weten dat de middelen die worden ingezet ten goede komen aan het onderwijs. Dit komt regelmatig aan de orde, zoals bij de vraag naar inzicht in de samenhang tussen de begroting, de investeringen, de besteding van NPO-gelden en (tussentijdse) resultaten met de strategie – het koersplan – van Dunamare en de doelstellingen van de afzonderlijke scholen en het bestuursbureau. Zo hebben we nadrukkelijk stilgestaan bij de verschillende nieuwbouwprojecten.

Daarnaast is gevraagd naar de eigen doelmatigheid van de organisatie. Dunamare Onderwijsgroep heeft daarvoor een extern bureau in de arm genomen, om via een benchmark inzicht te krijgen in de doelmatigheid van de overhead. Het onderzoek concludeert dat de kosten van de overhead van Dunamare Onderwijsgroep iets lager zijn dan het gemiddelde van de referentiegroep. Een mooi resultaat, waaruit blijkt dat het geld goed wordt besteed en daar terecht komt waar het moet zijn, namelijk in het onderwijs.

Onderzoek naar leveranciersmisleiding

Enkele jaren geleden heeft Dunamare Onderwijsgroep te maken gehad met een leveranciersmisleiding. Onderzoek hiernaar laat zien dat er geen signalen zijn van interne fraude. De ARC heeft dit onderwerp meerdere malen besproken, ook met de accountant. Het onderzoek is nog niet helemaal afgerond, maar op grond van de uitkomsten is er geen aanleiding om extra maatregelen te vragen.

Samenwerking met de externe accountant

De ARC heeft regelmatig contact met de externe accountant, waarbij de accountant ook delen van de vergaderingen bijwoont. De accountant woont die vergaderingen voornamelijk bij wanneer de managementletter en het jaarverslag wordt gepresenteerd. Het contact en de samenwerking met de accountant wordt als prettig ervaren.



De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de algemene gang van zaken in Stichting Dunamare Onderwijsgroep.

- ziet toe op de doelmatigheid van de bestede middelen van Dunamare Onderwijsgroep;
- keurt begrotingen, jaarverslagen en jaarrekeningen, reglementen en beleidsplannen goed;
- fungeert als werkgever en klankbord van het CvB;
- stelt op voorstel van het CvB de strategische organisatiedoelen vast en monitort de realisatie hiervan;
- benoemt de externe accountant;
- houdt toezicht op de naleving van relevante wettelijke voorschriften;
- werkt volgens de Code Goed Onderwijsbestuur VO.

In 2021 heeft de RvT, exclusief de bijeenkomsten van de Commissies, 6 keer met het CvB gesproken in verschillende vergaderingen en twee keer met de GMR zonder het CvB.

Leden van de RvT in 2021:

- mevrouw J.C. Huizinga, voorzitter RvT, lid van de Remuneratiecommissie;
- mevrouw T.J. Triezenberg, lid RvT, voorzitter van de Audit & Risk Commissie;
- mevrouw F.C. Azimullah, lid RvT, voorzitter van de commissie Kwaliteit;
- de heer R. Dubbeldeman, lid RvT, voorzitter van de Remuneratiecommissie;
- de heer S. Haringa, lid RvT, lid van de Audit & Risk Commissie;
- de heer R.K. van Rijn, lid RvT, lid van de Commissie Kwaliteit;
- mevrouw J.S. Duttenhofer, lid RVT, lid van de Commissie Kwaliteit.

In de [bijlagen](#) zijn de benoemingstermijnen en de nevenfuncties van de leden van de RvT vermeld.

De RvT heeft drie commissies:

- Audit- & RiskCommissie (ARC), die vijf keer bij elkaar kwam in 2021.
- Commissie Kwaliteit, die drie keer bij elkaar kwam.
- Commissie Goed Werkgeverschap, ook fungerend als Remuneratiecommissie, die drie bij elkaar kwam.

De commissies rapporteren aan de RvT als geheel, adviseren de RvT als geheel en vervullen een klankbordfunctie voor het CvB. Alle onderwerpen voor de RvT worden, na het voorwerk van de commissies, in de voltallige raad besproken en vallen ook onder de verantwoordelijkheid van de gehele raad.

Het jaarverslag van vorig jaar over boekjaar 2020 is op 10 juni 2021 goedgekeurd door de RvT. De meerjarenbegroting 2021-2025 is op 1 juli 2021 goedgekeurd door de RvT.

Verslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Naast de medezeggenschapsraden op de scholen heeft Dunamare Onderwijsgroep een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR houdt zich bezig met de onderwerpen die alle scholen aangaan, de zogenoemde bovenschoolse zaken. Denk bijvoorbeeld aan de begroting en regelingen die voor de hele onderwijsgroep gelden. De GMR-leden hebben op de betreffende onderwerpen informatie-, advies- of instemmingsrecht. Daarnaast fungeert de GMR als klankbord voor het College van Bestuur (CvB).

Natuurlijk stond de coronapandemie dit jaar weer prominent op onze agenda. We zijn goed geïnformeerd door het CvB over de achtbaan aan ontwikkelingen in het onderwijs en de standpunten van het bestuur hierin. Verder was 2021 voor de GMR een relatief rustig jaar. Het College van Bestuur deed geen beroep op de GMR voor advies- of instemmingsrecht. Het jaar werd dan ook vooral aangegrepen om intern zaken op orde te krijgen. Zo hebben we samen met een jurist gewerkt aan het stroomlijnen van het rooster van aftreden. Het is belangrijk om te zorgen dat er steeds voldoende mensen met GMR-ervaring zitting hebben in de raad. Ook hebben we de financiële vergoeding voor de leden gemaximeerd, in overeenstemming met de wettelijke vrijwilligersvergoeding vanuit het Rijk.

Verkiezingen

In samenspraak met het CvB hebben we gekeken naar het verkiezingsproces van de GMR. Een aantal ouders en leerlingen bleek afgelopen jaar de kandidaatstellingsbrieven van kandidaten voor de GMR niet te hebben ontvangen. We zoeken nog naar een manier om de communicatie rondom de verkiezing beter te borgen.

Contact met de medezeggenschap van scholen

Begin 2021 heeft het dagelijks bestuur van de GMR een online meeting gehad met de voorzitters van de afzonderlijke medezeggenschapsraden van de scholen. Het idee hierachter was dat we zo beter contact krijgen met onze achterban. Bovendien hebben we een gedeeld belang in veel onderwerpen en kunnen we kennis met elkaar delen. Bijvoorbeeld over hoe je verkiezingen organiseert en hoe je leerlingen in de medezeggenschapsraad krijgt. De meeting was een zeer positieve ervaring die naar meer smaakt: in 2022 zullen we het contact structureler maken. Zo willen we in voorjaar 2022 in een gezamenlijke werkgroep naar de besteding van het NPO-geld kijken.

Vooruitblik

Het NPO-geld betreft de extra financiële middelen die Dunamare Onderwijsgroep van de overheid heeft gekregen om de achterstanden op cognitief en sociaal-emotioneel gebied ontstaan tijdens de coronapandemie weg te werken. De meeste maatregelen worden decentraal op schoolniveau uitgewerkt. We hebben vanuit de GMR om die plannen gevraagd en zullen volgend jaar de rode draad in alle maatregelen bespreken. Verder zal de GMR zich in het nieuwe jaar buigen over het nieuwe koersplan van Dunamare Onderwijsgroep.

Tot slot: de samenwerking met het CvB ervaren wij als goed; er is een prettige dynamiek tussen de bestuursleden en de GMR-leden. Hetzelfde geldt voor de samenwerking met de Raad van Toezicht.

Samenstelling GMR

De GMR heeft zestien leden: acht personeelsleden, 4 ouders en 4 leerlingen. De PGMR is de personeelsgeleding van de GMR. Het dagelijks bestuur (DB) van de GMR bestaat uit de voorzitter, de voorzitter van de PGMR en de secretaris van de GMR.

Verder kent de GMR 2 commissies: de commissie Financiën en de verkiezingscommissie.

Het Dagelijks Bestuur in 2021

- Gertjan Nederbragt (voorzitter GMR)
- Michel Frijns (voorzitter PGMR)
- Ciska Smit (secretaris)
- Richard Stet (penningmeester)

Vergaderingen

In 2021 heeft de GMR 4 keer met het CvB vergaderd en 2 keer met een afvaardiging van de Raad van Toezicht. De PGMR heeft 5 keer vergaderd met het CvB.

In de GMR-vergaderingen zijn veel verschillende thema's besproken, onder meer de schoolrapportages, het inspectierapport, cybersecurity, de aanpak van het lerarentekort en het medewerker tevredenheidsonderzoek.



Klachtafhandeling

Als een ouder, leerling of medewerker een klacht heeft over de gang van zaken op een school, proberen we daar eerst binnen de school een oplossing voor te vinden, eventueel met hulp van een interne vertrouwenspersoon. Lukt dit niet, dan kan iemand terecht bij het College van Bestuur (CvB). Gedurende de gehele klachtenbehandeling kan een klacht gemeld worden bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC). Dit is 1 maal gebeurd. Deze klacht is door het LKC deels gegrond verklaard. Tevens is er 1 melding geweest bij de Geschillencommissie passend onderwijs. Deze melding is echter weer ingetrokken.

Omdat we zorgvuldig en transparant met klachten willen omgaan, heeft Dunamare Onderwijsgroep een eigen algemene klachtenregeling. In 2021 heeft het CvB een aantal gesprekken gevoerd. Verder waren er in 2021 2 bezwaarprocedures. Zowel bij de behandeling van de klachten als bij die van de bezwaren is het in de meeste gevallen gelukt een oplossing te vinden die voor beide partijen acceptabel was. Als iemand een vermoeden heeft van een misstand bij Dunamare Onderwijsgroep, dan kan hij of zij een beroep doen op de klokkenluidersregeling, die een heldere beschrijving geeft van de procedure die iemand dan moet volgen. In 2021 heeft niemand hier gebruik van gemaakt.

Onze richting

Dunamare Onderwijsgroep wil het aanbod aan scholen voor leerlingen in onze regio's rijker maken, zodat er voor elke leerling iets te kiezen valt. We willen kwalitatief hoogstaande scholen hebben die leerlingen goed voorbereiden op hun toekomst. Onze scholen moeten gehuisvest zijn in moderne, duurzame en veilige gebouwen met goede ventilatie en de nieuwste voorzieningen. Ten slotte willen we een aantrekkelijke werkgever zijn met goede opleidingsmogelijkheden en mooie secundaire arbeidsvoorwaarden.

Dunamare Onderwijsgroep is 2021 ingegaan met een volledig vernieuwd bestuur: Henk Post en April van Loenen. Samen met de schooldirecteuren en -rectoren zijn zij gestart met het ontwikkelen van een nieuwe koers voor Dunamare Onderwijsgroep voor de periode 2022 – 2027. Voor dit nieuwe koersplan is in 2021 een sturingsfilosofie opgesteld met een aantal leidende principes. In 2022 toetsen we die principes bij onze medewerkers, leerlingen en hun ouders. Eind schooljaar 2021-2022 zal het strategisch koersplan klaar zijn.



De leidende principes

Onze leidende principes zijn het vertrekpunt voor goed onderwijs. Ze dragen bovendien bij aan kansengelijkheid in de klas. Ieder kind verdient evenveel kansen, ongeacht afkomst, geaardheid of thuissituatie. Omdat geen school en geen leerling hetzelfde is, geeft iedere school van Dunamare op een eigen, passende manier invulling aan de leidende principes.

1. Iedereen ontwikkelt zijn talenten

We dagen leerlingen en medewerkers uit en ondersteunen ze om hun talenten optimaal te benutten. We bieden kansen die passen bij hun wensen en talenten. Hierbij houden we rekening met de maatschappelijke context en een voortdurend veranderende samenleving.

2. Leren doe je samen

In een veilige omgeving waar leerlingen en medewerkers zich welkom en gewaardeerd voelen, krijg je de kans om de ander te ontmoeten en te leren begrijpen. Je komt erachter wie je bent, wat je kunt en wilt en leert je hiernaar te gedragen.

3. Ruimte om te ontdekken wie je bent

Leerlingen weten wat er in de maatschappij speelt, leren hun moreel kompas te ontwikkelen en verantwoordelijkheid te nemen op individueel en collectief vlak in de samenleving. Ze ontwikkelen vaardigheden die helpen om ambities te verwezenlijken. Elke Dunamare-school heeft zichtbaar een doorlopende leerlijn op persoonsvorming en biedt hierop een realistische oefenomgeving.

De sturingsfilosofie

Onze gezamenlijke drijfveer is het beste onderwijs mogelijk maken voor onze leerlingen. Iedere leerling verdient goed onderwijs op een gezonde en sterke school. Daar zetten we ons elke dag voor in: op elke school, maar ook Dunamare-breed. We hebben oog voor al onze leerlingen, en elke leerling krijgt gelijke kansen, passend bij de eigen wensen en talenten. We bieden alle benodigde kansen en mogelijkheden. Op onze scholen krijgen leerlingen bovendien de tijd en ruimte om zichzelf en de wereld te ontdekken in het klaslokaal en daarbuiten.

Onderwijs binnen onze Dunamare-scholen is niet meer te vergelijken met hoe het was. De periode van afstandsonderwijs tijdens corona heeft ons bewust gemaakt van de mogelijkheden van digitaal onderwijs, maar ook van het belang van socialisatie en persoonsvorming naast kwalificatie.

Dit is onze kracht

Onze kracht is dat we méér zijn dan een optelsom van een aantal scholen. We denken niet in aparte scholen en aparte afdelingen – we denken Dunamare-breed. Binnen onze onderwijsgroep maken we optimaal gebruik van elkaars kennis en kunde. We wisselen zo veel mogelijk informatie en ervaring uit, zowel tussen medewerkers als met leerlingen. We ondersteunen het onderwijsproces met een sterk gemeenschappelijk beleid op het gebied van HR, ICT, financiën en onderwijskwaliteit. Samen bieden we alle vormen van onderwijs in de regio voor al onze leerlingen, waarbij elke school binnen Dunamare zijn specifieke karakter heeft. Deze visie op Dunamare Onderwijsgroep geeft ons rust en houvast, en leidt tot saamhorigheid.

Hoe werken wij?

We werken volgens het principe van 3 r'en: *richting, ruimte* en *rekenschap*. Dit model zorgt voor een goede balans tussen bestuurlijke verantwoordelijkheid en de kracht van onze scholen. Het bestuur ondersteunt de ontwikkeling van de scholen op basis van een heldere visie. Schoolleiding, bestuur en BSB zijn sparringpartners en houden elkaar voortdurend scherp. Over de verdeling van taken zijn we open en transparant.

Oog voor elkaar

Hoe spelen we zo goed mogelijk in op wat wij als Dunamare, onze medewerkers en onze leerlingen nodig hebben? Dat doen we door voortdurend te werken aan het welbevinden, de persoonsvorming en kwalificatie van onze leerlingen. Naast het geven van professionele aandacht aan elkaar. Dat is allemaal even belangrijk; dat komt elke dag naar voren. We hebben in onze onderwijsgroep oog voor elkaars belangen én we hebben hoge verwachtingen van elkaar.

We zijn een lerende organisatie

We gaan het gesprek aan met elkaar: we benoemen wat goed gaat, maar ook wat beter kan. We maken regelmatig een pas op de plaats, we reflecteren en stellen bij als het nodig is. Ook blijven we open staan voor elkaar, voor feedback en voor verandering. En we blijven onszelf professioneel ontwikkelen, onder andere in de Dunamare Academie. In alles laten we zien dat we een lerende organisatie zijn.

Kansengelijkheid

Dunamare Onderwijsgroep streeft ernaar dat leerlingen met dezelfde talenten en vaardigheden deze altijd tot dezelfde mate van bloei kunnen brengen, ongeacht de omstandigheden. We willen, kort gezegd, 'eruit halen wat erin zit'. Dat doen we door te focussen op onze leidende principes en met aandacht voor gelijke kansen voor iedereen.

In 2021 hebben we bijeenkomsten met de schooldirecteuren en -rectoren georganiseerd om het koersplan te ontwikkelen. Daarin hebben we ook veel gepraat over kansengelijkheid. We hebben inspiratie vanuit de Gelijke Kansen Alliantie gedeeld en expertise uit diverse landelijke rapportages over kansengelijkheid besproken. In 2022 willen we het onderwerp Dunamare-breed bespreken, op de scholen, met de GMR en RvT en met externe stakeholders.

Positionering van de scholen

Dunamare Onderwijsgroep heeft als uitgangspunt dat iedere leerling zich op een school moet kunnen thuis voelen: we willen daarom een zo rijk mogelijk aanbod aan verschillende scholen, zodat er echt iets te kiezen valt.

Regiovisie

Dunamare staat voor een geschikte plek voor elke leerling. Het CvB heeft daarom – als onderdeel van het koersplan – een 'regiovisie' ontwikkeld waarop staat welk type school waar gevestigd is. Hiermee kunnen we onze scholen goed positioneren. Bovendien krijgen we via de regiovisie inzichtelijk wat er nog mist in het onderwijsaanbod en kunnen we daarop actie ondernemen. Zo gaat het Coornhert Lyceum in 2022 overstappen naar het dalton-onderwijsconcept. Daarmee krijgt Haarlem voor het eerst een vo-school op deze leest. Verder willen we het mavo- en havo-aanbod op onze scholen komende jaren versterken. En met de nieuwe Agora-school Saga Driehuis krijgen we een volledig nieuw onderwijsconcept erbij: de Agora-leeromgeving biedt een mooi alternatief voor leerlingen die minder uit de voeten kunnen met de reguliere onderwijsvormen.

De regiovisie van Dunamare Onderwijsgroep is een dynamisch document: we zullen hem voortdurend herijken op basis van de ontwikkelingen in onze regio's en de maatschappelijke behoeften op onderwijsgebied.

Samenwerking

Dunamare Onderwijsgroep werkt voortdurend samen met een breed scala aan partners, zowel in de regio als op landelijk niveau:

- We werken samen met het primair onderwijs in de omgeving en met het vervolgonderwijs, om een goede aansluiting op en vanuit het voortgezet onderwijs te realiseren voor de leerlingen.
- Met het regulier onderwijs werken we ook samen voor onze [Internationale Schakelklassen \(ISK\)](#). Wij maken ons hard voor het bieden van kwalitatief goed onderwijs aan anderstalige leerlingen.
- Een deel van onze scholen werkt in de [Opleidingsschool H2O](#) samen met de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam om studenten op te leiden tot vakbekwaam docent.
- Samen met andere vo-besturen in de regio pakken we het personeelstekort in de regio aan met het programma [Talent als Docent](#).
- We werken samen met bedrijven in de regio, bijvoorbeeld voor het [Sterk Techniekonderwijs](#).
- Afgelopen jaar hebben we voor het beleid rondom de corona pandemie ook nauw samengewerkt met lokale en landelijke instanties en overheden, zoals de VO-raad en het ministerie van OCW.
- Om een goede, doorlopende leerlijn in het maritiem onderwijs te garanderen, zijn we onderdeel van de Maritieme Academie Holland, waarin we intensief samenwerken met het Nova College afdeling Maritiem en met de andere maritieme mbo-en hbo-instellingen.
- Onze 22 scholen zijn in 7 verschillende gemeentes gevestigd, waarmee we nauw samenwerken onder meer op het gebied van huisvesting.
- Ook intern werken onze scholen steeds meer samen, volgens de sturingsfilosofie van het nieuwe CvB.

Passend onderwijs

Dunamare Onderwijsgroep maakt deel uit van 3 regionale samenwerkingsverbanden van scholen voor voortgezet onderwijs:

- Samenwerkingsverband vo Zuid-Kennemerland
- Samenwerkingsverband vo Amstelland en de Meerlanden
- Samenwerkingsverband vo Noordwest-Friesland.

Doel van de samenwerking:

- Verbeteren van de zorg aan leerlingen die extra begeleiding nodig hebben.
- Ontwikkelen van een dekkend netwerk voor de zorg voor risicoleerlingen.

Hiermee bestrijden we het voortijdig schoolverlaten, zodat meer leerlingen een diploma halen dat past bij hun capaciteiten en/of adequaat worden voorbereid op de arbeidsmarkt.

Het samenwerkingsverband vo Zuid-Kennemerland stelde in 2021 een concept-regiovisie jeugdhulp op met als uitgangspunt te zorgen voor goede (en betaalbare) jeugdhulp die aansluit bij de behoeften en mogelijkheden van jeugdigen, ouders en gezin. De regiovisie geeft inhoudelijk richting aan de samenwerking tussen de betrokken partijen in alle gemeenten en aan de opgaven waar de regio's Zuid-Kennemerland en IJmond voor staan. Belangrijk onderdeel van de regiovisie is een goede samenwerking tussen jeugdhulp en het onderwijs en de daarin aanwezige zorgstructuur. Nauwe samenwerking biedt immers de kans om problemen bij jeugdigen en gezinnen vroeg te signaleren en op tijd de juiste ondersteuning te bieden en schooluitval en thuiszitterproblematiek te voorkomen.

Zowel het samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden als het samenwerkingsverband Noordwest-Friesland stelden in 2021 een concept-ondersteuningsplan op. Met dit ondersteuningsplan geven de samenwerkingsverbanden onder meer gehoor aan passend onderwijs. De plannen worden in 2022 definitief vastgesteld en hebben tot doel om de kansengelijkheid (incl. Inclusie) te bevorderen en de kwaliteitscultuur binnen het samenwerkingsverband te versterken.

Trajectvoorziening

Voor leerlingen met een specifieke hulpvraag is de trajectvoorziening opgericht. Dit zijn fysieke plekken met begeleiding waar leerlingen naartoe kunnen voor extra ondersteuning. Zo houden we deze leerlingen binnen het reguliere onderwijs. Deze trajectvoorziening wordt deels betaald vanuit de middelen van het samenwerkingsverband en deels vanuit de begroting van de scholen. Met individuele arrangementen die aangevraagd kunnen worden via het samenwerkingsverband kunnen leerlingen intensief worden begeleid, tot thuisonderwijs aan toe.

Leerlingondersteuning en -begeleiding

Op de scholen zelf is daarnaast een ondersteuningsstructuur ingericht uit eigen middelen voor leerlingondersteuning en -begeleiding. Zorgcoördinatoren spelen hier een centrale rol in. Voorbeelden van ondersteuning en begeleiding op school zijn (groeps)handelingsplannen, dyslexiebegeleiding en faalangstreductietrainingen.

Scholen ontvangen middelen van het samenwerkingsverband om deze ondersteuning te professionaliseren en meer deskundigheid te krijgen. Voor passend onderwijs en professionalisering hebben wij in 2021 650.000 euro aan opbrengsten verantwoord en aan dit doel besteed.

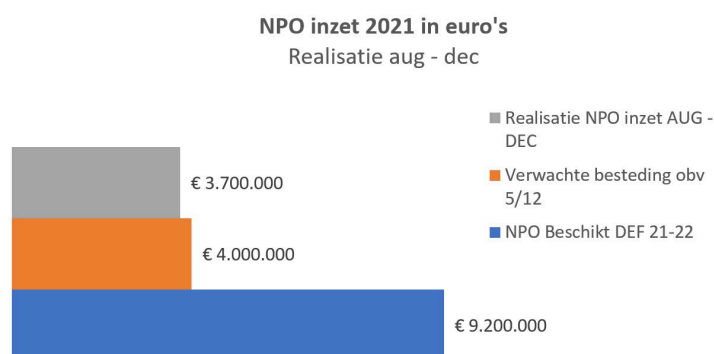
Corona en het Nationaal Programma Onderwijs

Afstandsonderwijs

Ook in 2021 hebben onze scholen in de lockdowns en vanwege quarantainemaatregelen afstandsonderwijs moeten organiseren in verschillende creatieve varianten: met (bepaalde groepen) leerlingen volledig thuis, deels thuis en deels op school of met docenten vanuit huis. Onze docenten en ondersteunende collega's hebben weer hard gewerkt om het onderwijsprogramma te laten doorgaan en om leervertragingen zoveel mogelijk te voorkomen. Op een aantal scholen zijn bijvoorbeeld onderwijsassistenten in de klas ingezet als de docent op afstand les gaf. Ook is er op sommige scholen gewerkt met digitale toetsinstrumenten om proefwerken te kunnen laten doorgaan.

NPO-gelden

Met de financiële steun van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) kunnen we onze leerlingen helpen leervertragingen, veroorzaakt door de coronamaatregelen, aan te pakken. Alle scholen hebben de schoolscan gemaakt om te bepalen hoe groot de vertragingen zijn van de leerlingen, en op welk vlak deze vertragingen liggen – cognitief, sociaal-emotioneel of juist op het gebied van vaardigheden. Aan de hand daarvan heeft iedere school een SMART-geformuleerd NPO-jaarplan gemaakt, inclusief een financieel addendum. Leerlingen en ouders zijn op de scholen op diverse manieren betrokken bij de plannen, bijvoorbeeld in klankbordgroepen. Op alle scholen hebben de medezeggenschapsraden het NPO-plan van hun school geaccordeerd. In totaal hebben wij in 2021 circa 9,2 miljoen euro aan NPO gelden beschikt gekregen. Daarvan is circa 3,7 miljoen euro besteed aan interventies in de periode augustus tot en met december 2021.



In 2022 verwachten wij een toekenning van circa 18 miljoen euro aan nieuwe NPO-baten, in te zetten tot en met einde schooljaar 2024-2025.

Interventies

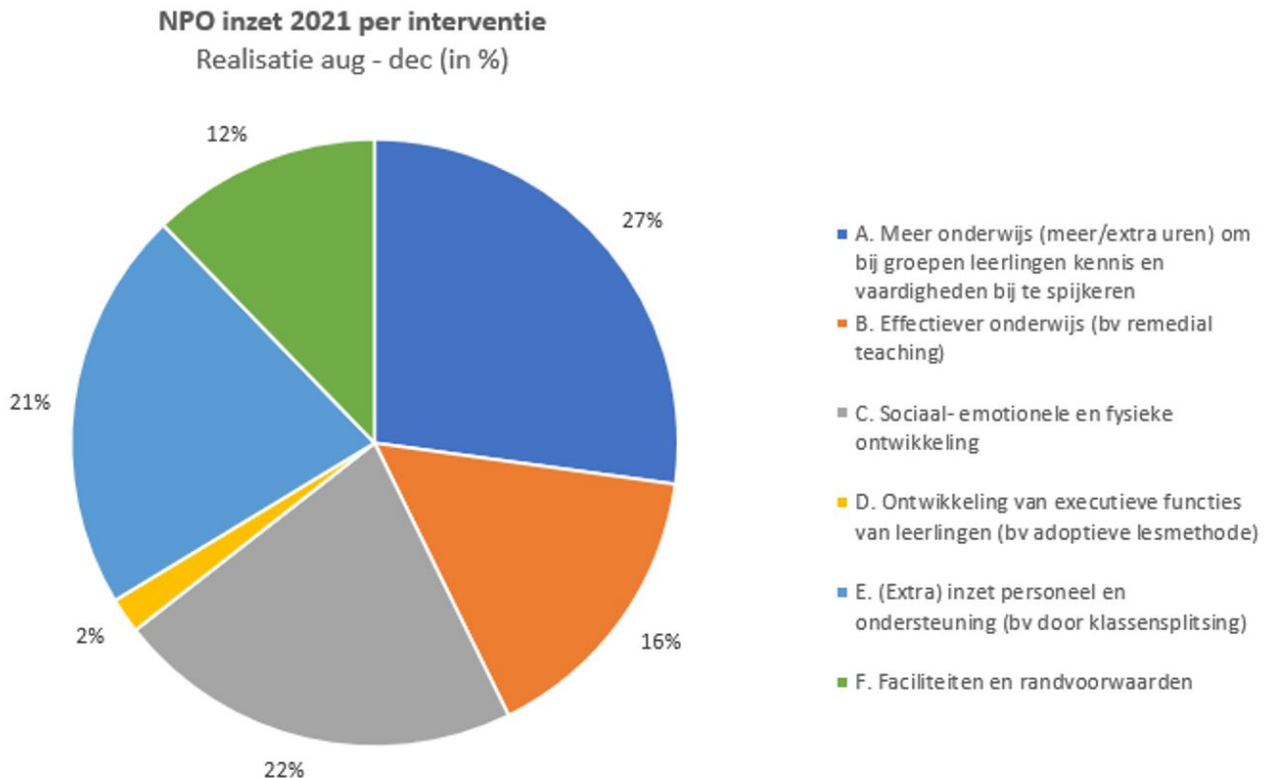
De scholen hebben in hun NPO-plannen interventies gekozen die bewezen effectief zijn en uit de landelijke menukaart (gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek) komen. Vanaf september 2021 zijn de scholen gestart met de interventies.

Er zijn geen bovenschoolse activiteiten vanuit de NPO-gelden gefinancierd. Wel wordt bovenschoolse kennis tussen de scholen gedeeld, wordt voorzien in scholing en informatie en wordt de voortgang op de NPO-plannen gemonitord.

Tussentijdse balans

Eind 2021 hebben we een tussentijdse balans opgemaakt; we zijn in gesprek gegaan over de huidige stand van zaken per school in de uitvoering van het NPO-plan. We bespraken eventuele hindernissen waar scholen mee te maken hebben gekregen en leerden van mooie voorbeelden. Over het algemeen kunnen we zeggen dat de meeste scholen op koers liggen conform het oorspronkelijk NPO-plan. Kijkend naar de interventies, wisselt het beeld per school; waar de ene school last heeft van personeelstekorten, lukt het op de andere school goed om het oorspronkelijke plan uit te voeren. Door het personeelstekort heeft een aantal scholen (meer) gebruik moeten maken van externe aanbieders of het plan iets getemporeerd.

Op een aantal scholen werd na de eerste schoolweken zichtbaar dat vooral op het gebied van leerlingwelbevinden en groepscohesie meer interventies nodig waren dan in het oorspronkelijke plan was bedacht. Sommige scholen hebben aan de hand hiervan de plannen bijgesteld. Dit heeft geleid tot de volgende verdeling van de gerealiseerde categorieën interventies van heel Dunamare in de periode augustus 2021 tot december 2021:



Duurzame inzet

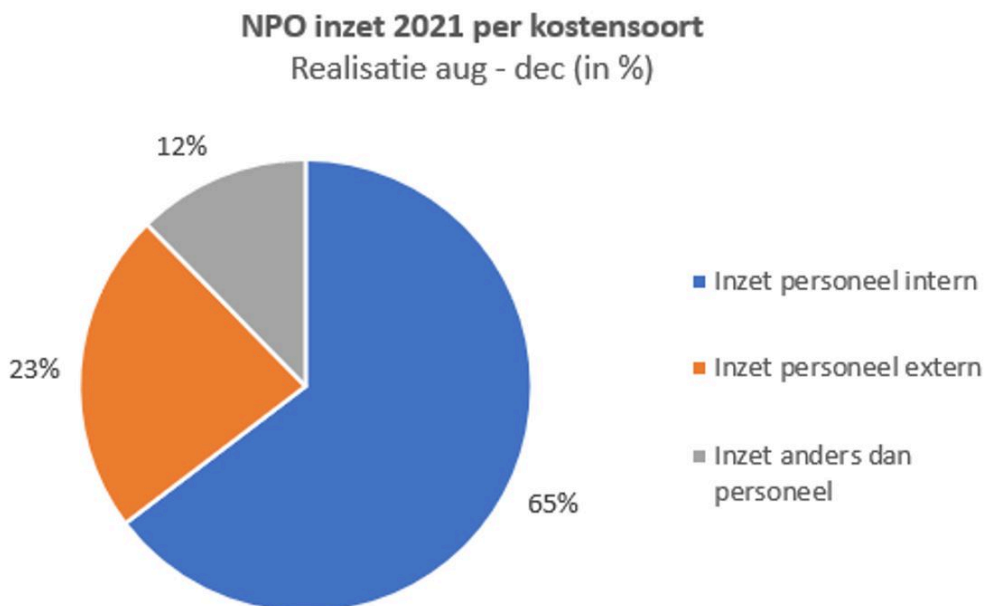
In de tussentijdse gesprekken hebben we ook een eerste doorkijkje gemaakt naar de toekomst; hoe kunnen we zo duurzaam mogelijk werken aan het wegwerken van leerachterstanden? We zien dat een aantal scholen de interventies koppelen aan hun onderwijskundige visie of dat ze heel bewust inzetten op de professionalisering van de eigen medewerkers om zo ook op de lange termijn van de NPO-middelen te kunnen profiteren. Ook worden de NPO-gelden ingezet als vliegwiel om bepaalde onderwijsontwikkelingen sneller te kunnen implementeren. Een mooi voorbeeld is het Vellesan College. Hier heeft de school een eigen ondersteuningsprogramma ontwikkeld op het gebied van motivatie en executieve vaardigheden. De komende periode zetten we in op kennisdeling om zo te werken aan de verdere verduurzaming van de NPO-middelen.

Externe partijen

Om alle extra interventies te kunnen uitvoeren, zijn veel extra mensen nodig. Nieuwe medewerkers aantrekken is in deze tijd van personeelskrapte helaas erg lastig. Om externe inhuur zo veel mogelijk te beperken, proberen we waar mogelijk eigen mensen in te zetten door lesroosters en taken aan te passen. Toch hebben we noodgedwongen ook een beroep moeten doen op externe partijen. De externe partijen worden veelal ingezet voor huiswerkbegeleiding of examentraining. Ook wordt er op verschillende scholen gebruik gemaakt van oud-leerlingen die helpen bij de begeleiding van huiswerkuren.

De kwaliteit van externe partijen monitoren we zorgvuldig; we vragen aan de scholen of ze tevreden zijn en of ze deze medewerkers aan andere scholen aanbevelen.

In de volgende grafiek is de verdeling van de inzet van intern personeel, extern personeel en overige kostensoorten grafisch in percentages weergegeven:



Kerngroep Corona

Aan het begin van de pandemie heeft Dunamare Onderwijsgroep de kerngroep Corona opgericht, met daarin het College van Bestuur (CvB), een aantal schooldirecteuren en een aantal stafleden van het Bestuurs- en Servicebureau (BSB). Deze groep fungeert als denktank die de uitgangspunten formuleert voor het beleid van het bestuur op diverse corona-gerelateerde zaken. Na iedere persconferentie van de overheid komt de kerngroep Corona samen. De groep bespreekt dan of er een wijziging in de aanpak of meer informatievoorziening nodig is, of protocollen moeten worden aangepast en andere dringende zaken. Indien nodig wordt ook met partners in de regio bestuurlijk afgestemd om gezamenlijke uitgangspunten te formuleren; bijvoorbeeld over het online organiseren van de open dagen.

Ook in 2021 hield de kerngroep Corona de vinger aan de pols wat betreft de ontwikkelingen en veranderingen in het coronabeleid. Hierover is veelvuldig gecommuniceerd met de scholen.

Examens

Net als in het eerste coronajaar kwamen er in schooljaar 2020-2021 wijzigingen in het landelijke eindexamenbesluit. Er werd een derde tijdvak toegevoegd aan de examenperiode en examenleerlingen mochten gebruikmaken van de zogenaamde duimregeling: op één vak konden ze 'een duim leggen', zodat dit vak niet meetelde met hun examenresultaten.

Vanwege de landelijke aanpassingen hebben we ook het Dunamare Examenreglement moeten aanpassen. Hierover hebben we voorlichting gegeven aan onze scholen, die op hun beurt leerlingen en ouders hebben ingelicht. De specifieke programma's van toetsing en afsluiting moesten op sommige scholen ook aangepast worden vanwege de coronamaatregelen. Zo konden tijdens de lockdownperiode een aantal praktijktoetsen niet doorgaan, omdat leerlingen dan geen 1,5 meter afstand zouden kunnen houden.

De examenresultaten van onze scholen in 2021 zijn over het algemeen goed [link](#). Uit onze eigen analyse blijkt wel dat de duimregeling een effect heeft gehad op de resultaten. De examens voor vakken waar leerlingen onder normale omstandigheden gemiddeld wat lagere cijfers voor halen, werden nu nog minder goed gemaakt. De verklaring hiervoor ligt in een lagere motivatie van leerlingen: wetend dat ze de duimregeling konden toepassen, deden sommige leerlingen geen moeite meer om voldoende resultaat te halen.

Onderzoek onder medewerkers

Wat betekent het om in coronatijd in het onderwijs te werken? Om daar een antwoord op te krijgen, hebben we in februari 2021 een onderzoek naar de werkbeleving uitgezet onder alle medewerkers. De vragenlijst van het onderzoek is ingevuld door bijna de helft van de medewerkers (48 procent). Het onderzoek leverde de volgende inzichten op:

- De coronahectiek op de scholen heeft een onverwacht positief effect; het zorgt voor een gevoel van saamhorigheid dat we 'samen deze crisis te lijf gaan'. De aandacht van docenten voor zwakkere leerlingen is toegenomen, net als het gevoel van trots op de eigen school.
- Tegelijkertijd heeft de coronaperiode een ingrijpend negatief effect op het mentale en fysieke welbevinden van mensen. Met name over de balans tussen werk en privé maken medewerkers zich zorgen; ze hebben het gevoel dat er te veel dingen op hun bord komen en ontwikkelen soms ook fysieke of mentale klachten daarbij.

Vitaliteitscoaching en trainingen

We hebben direct actie ondernomen op de inzichten uit het medewerkersonderzoek en hebben onder andere ons bestaande vitaliteitsprogramma uitgebreid en opnieuw onder de aandacht gebracht. Zo hebben we via een extern bedrijf gecertificeerde vitaliteitscoaches aangetrokken, met wie de medewerkers op de scholen kosteloos contact konden opnemen. Dat contact varieerde van een eenmalige duinwandeling tot een uitgebreide coachingsessie. Van dit aanbod is goed gebruik gemaakt, medewerkers hebben dit hoog gewaardeerd en gaven aan dat het hen echt heeft geholpen. Verder hebben wij school-MT's getraind in het beter herkennen van signalen van stress en werkdruk bij hun medewerkers, en hoe daar op een goede manier in te handelen.

Dunamare Academie

Ook in onze huisacademie, de Dunamare Academie, hebben wij veel trainingen georganiseerd gericht op vitaliteit en een gezonde levensstijl, zoals omgaan met stress, beter slapen, mindfulness, yoga en hardlooptrainingen. Deze trainingen werden erg goed bezocht.

De Dunamare Academie heeft daarnaast verschillende trainingen ontwikkeld om medewerkers te helpen bij het lesgeven op afstand. Onder meer een basistraining online lesgeven, een training online lesgeven voor gevorderden en online mentorgesprekken voeren. Ook van deze trainingen is goed gebruik gemaakt. Verder konden onze medewerkers in de leernetwerken met elkaar discussiëren en best practices uitwisselen op het gebied van online of hybride lesgeven.

Negatieve impact corona

Naast het effect op het welbevinden van medewerkers heeft Dunamare Onderwijsgroep op andere vlakken veel last gehad van corona. Veel fysieke activiteiten, zoals scholingsdagen, ouderbijeenkomsten en open dagen werden online georganiseerd of gingen niet door. Dit alles had grote impact op de scholen, die voortdurend voor de keuze stonden: online doen of afzeggen. Leerlingreizen naar het buitenland werden verplaatst naar een Nederlandse bestemming of helemaal afgezegd. Ook kon de onderwijs- en beleidsontwikkeling op verschillende (boven)schoolse thema's niet of vertraagd doorgaan. De Dunamare Academie moest haar trainingen omzetten naar online varianten.

Internationale activiteiten

De scholen van Dunamare Onderwijsgroep participeren in diverse internationale verbanden, zoals internationale uitwisselingen en studiereizen. In het verslagjaar 2021 waren er vanwege corona geen internationale activiteiten.

Ziek of in quarantaine

De invloed van corona op het ziekteverzuim binnen Dunamare is in lijn met wat er in heel Nederland te zien was: een duidelijke stijging ten opzichte van normale jaren. In het najaar loopt het verzuim altijd wat op als het griepseizoen begint. Nu zagen we dat het verzuim nog wat hoger was. Daarnaast hadden de scholen een grote uitdaging aan het bewaken van de continuïteit, doordat veel medewerkers verplicht in quarantaine moesten. Het Bestuurs- en Servicebureau van Dunamare Onderwijsgroep heeft de scholen hierbij zo goed mogelijk geadviseerd.

Sneltesten

Toen de capaciteit in de teststraten niet groot genoeg bleek en onderwijzers geen voorrang konden krijgen, hebben wij de scholen gefaciliteerd door zelf sneltesten in te kopen en die aan te bieden. Medewerkers konden direct een test doen en binnen een uur de uitslag krijgen. Daardoor hoefden ze (als ze niet besmet waren) niet nodeloos eerst in quarantaine, waardoor minder lessen uitvielen. Bij een positieve uitslag konden ze direct hun collega's en leerlingen beschermen door snel in quarantaine te gaan.

Onderwijs

Onderwijsresultaten 2021

Alle afdelingen van de scholen van Dunamare hebben in 2021 het oordeel voldoende van de Inspectie van het Onderwijs ontvangen. Meer informatie over de onderwijsresultaten van Dunamare Onderwijsgroep vind je op de scholenpagina's via www.scholenopdekaart.nl. In 2020 heeft het bestuurlijk inspectieonderzoek plaatsgevonden en zijn ook alle bestuurlijke standaarden met een voldoende beoordeeld.



Dunamare kwaliteitsbeleid:

- **Belangrijkste ontwikkelingen interne en externe kwaliteitszorg**

In het Dunamare kwaliteitsbeleid staat beschreven hoe de scholen en het bestuur cyclisch de kwaliteit van het onderwijs in kaart brengen, systematisch verbeteren en goede resultaten borgen. Het is daarbij essentieel om regelmatig van een afstand te reflecteren op het eigen en collectief functioneren. Met zelfevaluaties, visitaties en audits krijgen scholen en het bestuur inzicht in de ontwikkeling van een school. Door corona heeft het even stilgelegen, maar in 2021 zijn de interne audits en visitaties weer gestart. Audit- en visitatieteams zijn samengesteld met een diversiteit aan docenten, teamleiders en directeuren en vinden plaats onder leiding van een externe voorzitter. In 2021 was er een visitatie op het Coornhert Lyceum en op het Technisch College Velsen, en een audit op de Prof. Dr. Gunningschool VSO.

- **Monitoring**

De onderwijsresultaten van de scholen worden voortdurend gemonitord. Daarbij kijken we niet alleen naar examenresultaten en doorstroomgegevens, maar ook naar cijfers over sociale veiligheid en tussentijdse resultaten. Daar waar nodig zetten we een verbeterplan in. De scholen werken hard aan het inhalen van onderwijsvertragingen (in de breedste zin van het woord) die zijn opgelopen als gevolg van de coronacrisis. Meer hierover lees je in het [hoofdstuk NPO](#).

- **Nieuw waarderingskader**

In 2021 zijn alle Dunamare-kwaliteitsinstrumenten aangepast aan het nieuwe waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs (per 1-8-2021). Zo is ook het thema burgerschap in alle instrumenten opgenomen.

- **Themaonderzoeken**

De Inspectie van het Onderwijs heeft in 2021 verschillende onderzoeken bij Dunamare Onderwijsgroep uitgevoerd. Dit waren overwegend themaonderzoeken die de Inspectie van het Onderwijs uitvoert in het kader van het rapport De Staat van het Onderwijs. Van deze themaonderzoeken ontvangen scholen en besturen geen oordeel of rapport op schoolniveau. In 2021 zijn op diverse scholen vragenlijsten ingevuld voor het themaonderzoek naar basisvaardigheden. Daarnaast heeft het Haarlemmermeer Lyceum locatie Zuidrand in oktober de Inspectie van het Onderwijs ontvangen voor een zelf aangevraagd onderzoek voor de waardering goed. De school heeft voor de standaarden Aanbod en Uitvoering en Kwaliteitscultuur de waardering goed van de Inspectie van het Onderwijs ontvangen en voor de overige standaarden de waardering voldoende.

Onderwijsprogrammatische zaken en onderwijsontwikkeling

Dunamare Onderwijsgroep volgt de ontwikkelingen in het onderwijs op de voet. We delen nieuwe kennis met onze scholen in rapportages en kennisbijeenkomsten en vertalen nieuwe inzichten zo goed mogelijk naar de praktijk. Begin 2022 wachten we op de uitwerking van het nieuwe regeerakkoord en het effect daarvan op onze scholen. In 2021 speelden de volgende onderwijsontwikkelingen:

Nieuwe school - Schooljaar 2020-2021 zijn we gestart met de voorbereidingen van een nieuwe school binnen Dunamare Onderwijsgroep: Agora-school Saga Driehuis. Er is onder meer een projectleider aangesteld, er is een plan van aanpak gemaakt en er zijn digitale voorlichtingsavonden gehouden voor toekomstige leerlingen en hun ouders. Saga Driehuis start augustus 2022 met 60 eerstejaars in brede brugklassen en 12 leerlingen vanuit het voortgezet onderwijs.

Coornhert Lyceum wordt daltonschool - De voorbereidingen zijn in volle gang en het team wordt geschoold om in augustus 2022 te kunnen starten met het dalton-onderwijsconcept. Daarmee krijgt Haarlem haar eerste daltonschool voor voortgezet onderwijs. De officiële daltonlicentie wordt verwacht in schooljaar 2024-2025.

Tweetalig onderwijs voor nieuwkomers – Het Haarlemmermeer Lyceum, locatie Baron de Coubertinlaan, biedt tweetalig onderwijs gericht op nieuwkomers. De school doet dit door leerlingen die nieuw in Nederland zijn, te laten meedraaien in het reguliere tweetalige onderwijs met daarnaast veel tijd en aandacht voor de verwerving van de Nederlandse taal. Met deze aanpak kunnen nieuwkomers een regulier Nederlands diploma behalen.

Examenlicentie VSO Daaf Geluk – VSO Daaf Geluk heeft in het schooljaar 2020-2021 een examenlicentie gekregen voor havo, vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-theoretisch.

De nieuwe leerweg – Twee Dunamare-scholen zijn in 2021 gestart met de landelijke pilot van de nieuwe leerweg: het Spaarne College en het Coornhert Lyceum. In oktober 2021 heeft Dunamare een bovenschoolse bijeenkomst georganiseerd om scholen te informeren over de laatste stand van zaken bij de nieuwe leerweg. De pilotscholen hebben daarbij kennis gedeeld met collega-scholen over wat de invoering van de nieuwe leerweg voor hen betekent.

ISK – Dunamare Onderwijsgroep heeft 2 Internationale Schakelklassen: ISK Haarlem en ISK Haarlemmermeer. Op beide ISK's wordt het onderwijs aan leerlingen zo ingericht dat zij naast NT2 ook werken aan rekenen, Engels, biologie, burgerschap en cultureel burgerschap. Ook zijn, voor zover mogelijk met de coronamaatregelen, uitstapjes georganiseerd naar bijvoorbeeld Amsterdam en het Openluchtmuseum. De ISK Haarlemmermeer heeft een subsidie ontvangen van de gemeente voor de nazorg van oud ISK-leerlingen. Oud ISK-leerlingen die zijn uitgestroomd naar regulier onderwijs hebben na uitstromen extra NT2-onderwijs en nazorg ontvangen vanuit de ISK Haarlemmermeer. Zo kunnen uitgestroomde ISK-leerlingen de Nederlandse taal blijven leren via de NT2-methode. Op de ISK Haarlem is een uitstroomcoördinator die ervoor zorgt dat leerlingen goed worden overgedragen naar het vervolgonderwijs.

In het schooljaar 2021-2022 zijn 3 extra onderwijsassistenten aangesteld om leerlingen te assisteren bij het lees- en rekenonderwijs. Het vervolgonderwijs wordt financieel ondersteund vanuit het samenwerkingsverband. NT2-coördinatoren van de ISK overleggen met de reguliere scholen over de juiste aanpak voor de leerlingen die zijn doorgestroomd.

Digitaal onderwijs versneld

Positieve bijkomstigheid van de coronapandemie is de versnelde ontwikkeling van het digitale onderwijs. Afstandsonderwijs is mogelijk gemaakt door extra inzet op digitale hulpmiddelen en methodes. Om medewerkers te helpen meegroeien met deze ontwikkelingen, biedt de Dunamare Academie trainingen aan in het geven van digitaal onderwijs. Onze uitdaging is nu om het digitale leren een structurele plek te geven in het onderwijsproces en de ICT-vaardigheden die zijn aangeleerd tijdens de coronaperiode te behouden.

Onderzoek en ontwikkeling

Onderzoek en voortdurende ontwikkeling zijn belangrijk binnen Dunamare Onderwijsgroep. Een onderzoekende houding, (opbrengstgericht) werken met data en lerend organiseren zijn dan ook onderdelen van het Dunamare-kwaliteitsbeleid.

Veel scholen van Dunamare Onderwijsgroep zijn opleidingsschool en hebben daardoor studenten in huis die regelmatig onderzoek op school uitvoeren. Daarnaast werken scholen samen met universiteiten en hogescholen en participeren ze in wetenschappelijk onderzoek. Voorbeelden hiervan in 2021 zijn het onderzoek naar High Dosage Tutoring op het Haarlem College en het promotieonderzoek op het Ichthus Lyceum naar het eigenaarschap van leerlingen.

Ook de activiteiten in de jaarplannen van de scholen voor de besteding van de NPO-gelden ([zie hoofdstuk NPO](#)) hebben een wetenschappelijke basis: de activiteiten komen uit de landelijke 'menukaart' die vanuit wetenschappelijk onderzoek is opgesteld.

Dunamare Onderwijsgroep heeft in 2021 één doorlopende subsidie van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) voor één medewerker t.a.v. een promotiebeurs voor leraren verantwoord. De vereisten vanuit de subsidie worden nageleefd.

Regeling aanvullende bekostiging strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim vo

Scholen zetten de middelen om verzuim van leerlingen tegen te gaan (preventief en curatief) op verschillende manieren in, passend bij de schoolspecifieke aanpak. Voorbeelden hiervan zijn dat scholen verzuimcoördinatoren en trajectbegeleiders hebben aangesteld, het mentoraat aangescherpt met meer uren en leerplichtsprekuren zijn ingesteld.

Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

In de statuten van Dunamare Onderwijsgroep is opgenomen dat er een algemene toegankelijkheid is voor leerlingen en een algemene benoembaarheid voor personeel. Het advies van de basisschool is een toelatingsbesluit en is leidend in de aanmelding. In de regio Zuid-Kennemerland en (sinds 2021) in de regio Haarlemmermeer is een toelatingsprocedure ontwikkeld, gebaseerd op afspraken die zijn gemaakt tussen de besturen van de vo-scholen in het aanmeldingsgebied. Deze procedure geldt voor alle leerlingen uit groep 8 die doorstromen naar het voortgezet onderwijs. De toelatingsprocedure moet de overgang van de basisschool naar het voortgezet onderwijs van elke leerling zo goed mogelijk laten verlopen. Het basisschooladvies, de schoolkeuze, de aanmelding en de inschrijving van de leerling op een school voor voortgezet onderwijs staan hierbij centraal.

Overaanmelding

In de regio Haarlemmermeer heeft in 2021 voor het eerst loting plaatsgevonden in verband met overaanmelding in het voortgezet onderwijs. Ook in de regio Zuid-Kennemerland is er sprake van overaanmelding bij vo-scholen en is de lotingsprocedure gevolgd om alle leerlingen een plek te kunnen geven. In 2021 konden meer leerlingen dan verwacht niet terecht op een school in hun top 5 in de regio Zuid-Kennemerland. Om herhaling hiervan te voorkomen, is de lotingsprocedure van de regio Zuid-Kennemerland aangepast. Nieuwe leerlingen die zich inschrijven in 2022 moeten nu 7 voorkeuren opgeven in plaats van 5 en mogen zich niet in meerdere regio's tegelijk inschrijven.

Toetsing en examinering

Alle scholen werken met een examencommissie die onder verantwoordelijkheid van de schoolleiding zorgt voor de examinering. Om de kwaliteit rondom de schoolexamens te borgen, besteden de scholen jaarlijks aandacht aan de verantwoordelijkheden en taken rondom de examens op het niveau van de vaksectie, schoolleiding en het examensecretariaat. Examensecretarissen professionaliseren zich door de informatievoorziening van Plexs en via de Dunamare Academie: de Dunamare Academie heeft 2 leernetwerken voor examensecretarissen vmbo en avo om de expertise te vergroten en kennisuitwisseling mogelijk te maken. Schoolleiders en examensecretarissen hebben in 2021 regelmatig deelgenomen aan webinars van bijvoorbeeld de VO-raad om de landelijke ontwikkelingen te volgen.

In navolging van het bestuurlijk inspectiebezoek in 2020 hebben we in 2021 de toetsing en examinering verder verbeterd. Alle actiepunten uit het onderzoek zijn opgepakt. We hebben ook een steekproef uitgevoerd om de kwaliteit van de programma's van toetsing en afsluiting (pta's) te controleren. De uitkomsten daarvan zijn besproken in de Kwaliteitsgroep Onderwijs en gedeeld met alle scholen, waarna verbeteringen zijn doorgevoerd op de pta's voor schooljaar 2021-2022. Alle scholen hebben ook voorlichting gekregen over de veranderde examenregels vanwege de coronapandemie en de gewijzigde protocollen.

Sterk Techniekonderwijs (STO)

In januari 2020 is Dunamare Onderwijsgroep formeel gestart met Sterk Techniekonderwijs. Dunamare Onderwijsgroep maakt deel uit van 4 techniekregio's: als penvoerder in IJmond/Zuid-Kennemerland en Haarlemmermeer/Bollenstreek-Noord en als deelnemer in Friesland-Noord en Amstelland. Doelstelling van de regioplannen is een optimaal gespreid en sterk aanbod van vmbo-techniekonderwijs. Door samenwerking tussen scholen en met het bedrijfsleven kiezen meer leerlingen voor een technisch profiel en vervolgstudie. Ten slotte mondt dit uit in een technische functie op de arbeidsmarkt.

Onze activiteiten

In 2021 zijn onder meer de volgende activiteiten van de grond gekomen:

- Samenhangende lesprogramma's loopbaanoriëntatie gericht op techniek voor alle leerwegen
- Doorlopende leerlijnen met het mbo
- Technische keuzevakken voor Dienstverlening en Producten, Economie en Ondernemen, Zorg en Welzijn en Theoretische leerweg
- Informatietechnologie en Wetenschap en Technologie op vmbo-TL
- Techniekpromotie in het primair onderwijs
- Professionaliseringsactiviteiten voor docenten en decanen
- Aanschaf van moderne en aantrekkelijke inventaris in Hotspots en TechLabs.

Samenwerking met bedrijven

Voor de uitvoering werken de scholen, naast het basisonderwijs en mbo, volop samen met het bedrijfsleven, dat in alle regio's minstens 10 procent co-financiert via de inzet van personeel of middelen. Deze co-financiering in onze regio's verloopt, ondanks de bewogen tijd vanwege coronapandemie, volgens schema.

Personeelsbeleid

Duurzame inzetbaarheid

In elke leeftijdsfase fit en vitaal aan het werk. Nu en straks. Daar draait het bij duurzame inzetbaarheid om. Ook in 2021 heeft Dunamare Onderwijsgroep - mede in het kader van de besteding van de convenantsmiddelen - hier veel aandacht aan besteed, met beleid dat gericht is op specifieke doelgroepen.

Op het gebied van werkdrukverlichting is er voor medewerkers vanaf het 60^e levensjaar een generatieregeling. Die maakt het mogelijk om iets minder te gaan werken, met gedeeltelijke compensatie van het salaris. Doel is om ook in de laatste jaren voor het pensioen voldoende energie te hebben om met plezier te werken. Bovendien zorgt deze regeling voor behoud van kennis.

Voor onze jongere en startende docenten hebben wij uitgebreide inwerkprogramma's voor de eerste 2 jaar ingericht. Daarin is veel aandacht besteed aan coaching en begeleiding. Een goede start is immers het begin van een duurzame loopbaan.



Mobiliteitsbeleid

Wij gaan ervan uit dat wat goed is voor een medewerker, ook goed is voor Dunamare Onderwijsgroep. Daarom voeren we een actief mobiliteitsbeleid: we begeleiden medewerkers die dat willen naar ander werk binnen Dunamare. Als ze andere ervaringen willen opdoen, bijvoorbeeld. Of als ze op een andere school willen lesgeven.

Taakbeleid

Op de scholen proberen we in het taakbeleid zo goed mogelijk rekening te houden met duurzame inzetbaarheid van mensen. Daarbij spelen onder andere hun wensen rondom de werkdruk en de werk-privébalans een rol. Ook zorgen we ervoor dat medewerkers zo veel mogelijk taken krijgen die ze leuk vinden en die echt bij hen passen.

Vitaliteit en werkdruk

Vitaliteit was in 2021 extra belangrijk. Door de steeds veranderende coronamaatregelen werd de werkdruk hoger. Meer over onze inzet op vitaliteit naar aanleiding van de coronamaatregelen: [Vitaliteitscoaching en trainingen](#).

Voor medewerkers die daar behoefte aan hebben, hebben we een mooi aanbod om in contact te komen met gecertificeerde vitaliteitscoaches. Die coaches kunnen goed helpen om een betere balans te krijgen tussen werk en privé en om gezonder te gaan leven. Denk daarbij aan coaching op gebied van beter slapen, omgaan met stress, stoppen met roken, gezonder eten, mindfulness, et cetera.

Onze leidinggevenden trainen we goed om op signalen van medewerkers alert te zijn en daar goed op te anticiperen en te reageren.

Verzuimbeleid

We hebben een uitgebreid verzuimbeleid, zowel preventief als curatief. Met ons preventieve beleid proberen we medewerkers fit te houden. Als ze alsnog ziek worden, helpen we ze zo goed mogelijk bij hun herstel.

Curatief verzuimbeleid

Medewerkers die ziek zijn, moeten daarin zo goed mogelijk ondersteund worden door hun leidinggevende en werkgever. Ons verzuimbeleid is ingericht op basis van de Poortwachtercyclus. Medewerkers kunnen een beroep doen op externe deskundigen zoals de arbeidsdeskundige, de bedrijfsarts en de arbeidspsycholoog. Vanuit de Dunamare Academie geven we trainingen en coaching aan leidinggevenden in het omgaan met ons verzuimbeleid. De afdeling HR helpt hen daarbij.

Meerdere keren per jaar voeren we een SMT-overleg (sociaal medisch team) op de scholen, samen met de werkvermogensspecialisten van onze arbodienst. Daar bespreken we de verzuimcijfers en de verzuimaanpak van de school, die we nauwkeurig bijhouden.

Talentontwikkeling

De Dunamare Academie en de opleidingsschool H₂O spelen een belangrijke rol bij talentontwikkeling. In 2021 hebben we de website van de academie geheel vernieuwd. Voorheen kregen alle medewerkers aan het begin van het jaar een boekje met het programma. Het volledig digitaliseren van het programma op www.dunamare-academie.nl helpt ons om ons aanbod actueler en proactiever onder de aandacht van de medewerkers te brengen. Dat heeft tot aanmerkelijk meer aanmeldingen geleid.

Aan het eind van elke training ontvangen de deelnemers een evaluatieformulier. Hieruit blijkt dat de trainingen worden gewaardeerd en dat ze praktisch toepasbaar zijn. Gemiddeld scoorden de trainingen een 7,9 op een schaal van 10. Daar zijn we ontzettend trots op.

Aanbod Dunamare Academie

De Dunamare Academie biedt op velerlei gebied gratis trainingen aan:

- Basisvaardigheidstrainingen. Deze beslaan een heel breed gebied, zoals van beter feedback leren geven, plannen en organiseren van je werk tot klassenmanagement, omgaan met medezeggenschap en beleid schrijven.
- Leernetwerken. In de academie ontmoeten vakgenoten van onze scholen elkaar om samen over het vak te discussiëren, best practices te delen en elkaar te inspireren met vernieuwde inzichten.
- Trainingen over leiderschap. Er zijn programma's op het gebied van oriëntatie op de rol van leidinggevende, trainingen voor startend leidinggevend en er is een leergang voor ervaren teamleiders.
- Online vaardigheidstrainingen (zelfstudie). Denk aan trainingen als Microsoft 365 PowerPoint, Lastige gesprekken en Mindfulness. We hebben in 2021 circa 150 van deze trainingen aangekocht bij GoodHabit.
- Inhouse training met meerdere modules, op het gebied van didactische professionalisering: wat zijn de nieuwste inzichten? Hoe kun je deze goed toepassen in de dagelijkse praktijk? In 2021 hebben wij deze training, in samenwerking met expertinstituut Thomas More op 4 scholen gegeven.

De Dunamare Academie speelt niet alleen een belangrijke rol bij talentontwikkeling, maar ook bij vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en ons verzuimbeleid. Zo biedt de Dunamare Academie veel trainingen gericht op het ontwikkelen van vaardigheden en kennis die helpen om duurzaam inzetbaar te blijven. Denk aan trainingen Ademhalen, Kickboksen, The next sleep en Lekker in je vel.

Opleidingsschool H₂O

Om studenten op te leiden tot startbekwaam docent, werken 10 scholen samen in Opleidingsschool H₂O. Onze partners hierbij zijn de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam.

In 2021 hebben meer dan 150 H₂O-studenten stagegelopen op een van onze scholen. Daarbij leren de studenten niet alleen van ons, maar via hen leren wij ook over nieuwe didactische en educatieve ontwikkelingen.

Opleidingsbudget

Elke medewerker heeft vanuit de cao recht op een basisopleidingsbudget van € 600 per schooljaar. Daarnaast kent Dunamare Onderwijsgroep een aanvullende studiekostenregeling. Als een opleiding of training past binnen het loopbaanplan van een medewerker, kan die daar een beroep op doen.

Strategisch personeelsbeleid

Het hr-beleid van Dunamare Onderwijsgroep levert een waardevolle bijdrage aan de strategie van de onderwijsgroep, zoals dat is verwoord in het koersplan. Interne analyses, zoals een kwantitatief overzicht van de bezetting, en analyses van markttrends liggen aan het hr-beleid ten grondslag.

We houden de in- en uitstroom nauwlettend in de gaten. Op basis van historische gegevens weten we wat de reguliere uitstroom zal zijn. Al deze gegevens zetten we af tegen de leerlingenaantallen, zodat we weten voor welke uitdagingen we per school staan. Deze kwantitatieve cijfers verrijken we met de kwalitatieve gegevens vanuit de scholen, om daarmee de juiste beslissingen te kunnen nemen voor ons strategisch personeelsbeleid.

Personele ontwikkelingen

Het probleem van het lerarentekort speelt al jaren en wordt alleen maar groter. Het aantal vakken dat lerarenschaarste kent, breidt zich uit. Niet langer gaat het alleen om wiskunde, natuurkunde en scheikunde. Het wordt ook steeds lastiger om leraren Duits, Frans en voor technische vakken te vinden. Ook roostermakers en schoolleiders worden steeds schaarser.

Uitbreiding secundaire arbeidsvoorwaarden

Met onder andere maatwerk en creatieve oplossingen zorgen we ervoor dat Dunamare Onderwijsgroep een prettige werkgever is en blijft. In 2021 hebben we onze secundaire arbeidsvoorwaarden uitgebreid:

- We hebben de mogelijkheden voor het levensfasebudget (LFB) verruimd.
- We hebben de vergoeding voor het halen van ervaringscertificaten verhoogd. Dat vergroot de duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt van ons personeel.
- We zijn samen met NS een pilot gestart, waarbij medewerkers korting krijgen op het ov.
- We hebben onze fietsregeling verruimd.

Nieuwe arbodienst

Na een nieuwe, reguliere aanbestedingsronde zijn we in zee gegaan met een nieuwe arbodienst. Deze dienst werkt met bedrijfsartsen en getrainde en gecertificeerde werkvermogensspecialisten. Zij zijn gespecialiseerd in het beoordelen van iemands werkvermogen, het sturen daarop en het oplossen van problemen.

Medewerker Tevredenheidsonderzoek

In 2021 hebben we 2 onderzoeken gedaan naar de werkbeleving en tevredenheid van onze medewerkers. Uit beide onderzoek kwam naar voren dat de extra werkdruk door de coronamaatregelen mentaal en fysiek veel impact heeft.

Van onze circa 1.700 medewerkers heeft driekwart de enquête ingevuld. Zij zijn erg tevreden over werken bij Dunamare en beloonden dat met een score van 8,2. Dat is nog zelfs iets hoger dan het toch al relatief hoge gemiddelde in onze sector.

Het onderzoek bevestigt dat ons personeel bestaat uit loyale medewerkers, die trots zijn om op hun school te werken. Ze waarderen de sfeer op school en het leiderschap. Hun trots en de teamvorming zijn door alle coronamaatregelen zichtbaar toegenomen. Zie ook: [‘Onderzoek onder medewerkers’](#).

Uitkeringen beheersen

Elk jaar in oktober-november updaten we ons overzicht van alle medewerkers die gebruikmaken van de WW of bovenwettelijke WW (Wovo). HR stemt met de scholen af voor welke medewerkers we de extra re-integratiediensten van Ideo Advies inzetten om hen weer zo snel mogelijk aan het werk te helpen.

We bieden deze dienst niet alleen om onze uitgaven aan uitkeringen te beheersen, maar ook omdat we een goed werkgever willen zijn. Ook voor voormalige medewerkers, zolang zij nog geen nieuwe baan hebben.

Blik op de toekomst

Op personeelsgebied zien wij de volgende ontwikkelingen:

- oplopend lerarentekort
- vergrijzing van het personeelsbestand
- steeds minder aanmeldingen voor lerarenopleidingen
- toename van de flexibilisering
- hoge ervaren werkdruk

Om nieuwe collega's te werven, richten we ons niet alleen op studenten van reguliere lerarenopleidingen, maar ook op zij-instromers en gepensioneerden.

Zij-instromers

Dunamare Onderwijsgroep heeft in 2020 het voortouw genomen bij het opzetten van een regionale aanpak voor het personeelstekort in het voortgezet onderwijs in de regio Zuid-Kennemerland: **Talent als docent**. Deze aanpak is een samenwerking met alle andere vo-besturen in de regio. Talent als docent draait onder de vlag van opleidingsschool H₂O en werkt ook nauw samen met de vo-besturen uit de regio Groot-Amsterdam en opleidingsschool ROSA.

Talent als docent werkt aan 3 punten:

1. De werving van en voorlichting aan potentiële nieuwe docenten.
2. Het ondersteunen van de scholen bij het optimaal begeleiden van die nieuwe docenten.
3. Het ondersteunen van onderliggende hr-activiteiten.

In 2021 is met ruim 200 belangstellenden een adviesgesprek gevoerd, en hebben ruim 100 geïnteresseerden een van de online informatieavonden bijgewoond.

De cursus Ontdek je Talent als Docent is 4x aangeboden. 10 deelnemers oriënteren zich op of zijn gestart met een opleiding als docent. 8 deelnemers zijn gestart met een baan in het onderwijs.

Gepensioneerden

We benaderen ook gepensioneerde leraren. We proberen hen enthousiast te maken om weer aan de slag te gaan als bijvoorbeeld leraar, leerlingbegeleider of lerarencoach. Een paar uurtjes per week maakt al een verschil voor de school. Ultimo 2021 zijn er 16 gepensioneerde medewerkers werkzaam bij Dunamare Onderwijsgroep.

Parttimers

De behoefte om parttime te werken kan van jaar tot jaar verschillen. Als bijvoorbeeld iemands kinderen naar het voortgezet onderwijs gaan of op zichzelf gaan wonen, kan behoefte ontstaan om meer te werken. We vragen daarom aan het begin van elk schooljaar aan al onze parttimers of ze meer uren willen werken. Ultimo 2021 is de verdeling in het *aantal* medewerkers: 600 fulltime en 1.225 parttime. Maakt in totaal 1.825 medewerkers.

Personeel niet in loondienst (PNIL)

De regels rondom de registratie en verantwoording van personeel niet in loondienst (PNIL) zijn aangescherpt. Vanzelfsprekend voldoen wij aan de nieuwe regels. In september 2020 en 2021 heeft op verzoek van het ministerie van OCW een vrijwillige pilot 'Gegevensaanlevering personeel niet in loondienst' plaatsgevonden bij enkele onderwijsorganisaties. Hiermee heeft het ministerie van OCW toegewerkt naar een werkbaar proces voor de jaarlijkse aanlevering van gegevens over de inhuur van extern onderwijspersoneel. Vanaf het moment dat dat proces is vastgesteld (naar verwachting begin 2022) verschuift de aard van de gegevensaanlevering van 'semi-vrijwillig' naar verplicht.

Binnen de regeling bijzonder en aanvullende bekostiging NP Onderwijs (NPO) bestond overigens al de harde verplichting om de besteding van de extra middelen te verantwoorden in het jaarverslag. Op bestuursniveau leggen we daarom onder andere verantwoording af over de besteding van NPO-middelen aan de inhuur van PNIL over de schooljaren '21-'22 en '22-'23. Het percentage van de NPO-middelen dat wij op bestuursniveau hebben ingezet aan Personeel niet in loondienst PNIL bedraagt tot en met ultimo december 2021: 23%. Dit bedraagt een gemiddelde van de besteding aan PNIL over al onze Dunamare-scholen.

Wervingscampagne

In 2021 is het met onze arbeidsmarktcommunicatie en wervingscampagne goed gelukt om zichtbaar te zijn in de markt. We zijn er op allerlei manieren in geslaagd om vacatures in te vullen en de lessentabellen aan het begin van het schooljaar veilig te stellen. We hebben in 2021 wel gemerkt dat COVID-19 en de coronamaatregelen het waarborgen van de continuïteit een stuk moeilijker maken.

Verantwoording

De afdeling HR legt intern verantwoording af aan het CvB. 2 keer per jaar praat HR met het CvB over de besteding van middelen. In het reguliere werkoverleg wordt de voortgang op de hr-prioriteiten besproken. De strategische kwantitatieve analyse op het personeelsbeleid is per school inzichtelijk gemaakt en wordt door CvB een-op-een met de scholen besproken.

Facilitaire diensten

Integrale samenwerking

De onderdelen Huisvesting, Inkoop en ICT werken integraal samen en vormen één ondersteunende afdeling. We hebben afspraken duidelijk en overzichtelijk vastgelegd in protocollen en reglementen. Dit bevordert een gestructureerde, efficiënte, uniforme en zorgvuldige manier van werken. Bovendien biedt onze integrale samenwerking strategisch voordeel, omdat we ontwikkelingen sneller signaleren.



Huisvesting

Dunamare blijft investeren in een goede en veilige leeromgeving voor onze leerlingen en een prettige werkomgeving voor onze medewerkers. Goed onderwijs vraagt immers om goede huisvesting met een gezond binnenklimaat en een duurzaam en toekomstbestendig gebouw.

Verduurzamingspotentieel

In 2021 hebben we een onderzoek opgestart naar het verduurzamingspotentieel van onze vastgoedportefeuille. De uitkomsten hiervan werden in het eerste kwartaal van 2022 bekend, waarna we volgende stappen zetten. Het thema duurzaamheid is continu in beweging en er komen steeds nieuwe inzichten. We volgen de ontwikkelingen op de voet.

Investeren in duurzaamheid

Bij nieuwbouwprojecten is duurzaamheid een gegeven. Daarbij is het realiseren van een nul-op-de-metergebouw eerder regel dan uitzondering. In 2021 waren 2 nieuwbouwprojecten in voorbereiding: de Maritieme Academie Harlingen en het Hoofdvaart College samen met Praktijkschool De Linie.

Onze bestaande gebouwen verduurzamen we op momenten die zich daar het beste voor lenen, zoals tijdens groot onderhoud, een renovatie of uitbreiding. In 2021 zijn we gestart met de planvorming voor uitbreiding van de gebouwen van het Coornhert Lyceum, het Montessori College Aerdenhout en Het Schoter. Tijdens deze uitbreiding wordt eveneens verduurzaamd.

Ventilatie

Behalve duurzaamheid, is ook ventilatie een belangrijk speerpunt. In 2021 is het volledige vastgoed van Dunamare geïnventariseerd en zijn waar nodig acties uitgevoerd en in overleg met de gemeenten gestart, om alle scholen op korte termijn op een adequaat niveau te krijgen. De langetermijnmaatregelen hebben we vastgelegd in een integraal ventilatieplan, dat we in het Strategisch Huisvestingplan (SHP) opnemen. In het jaar 2021 zijn door de gemeenten geen aanvullende middelen verstrekt.

Ons SHP biedt inzicht om tijdig en effectief de juiste keuzes te maken voor groot onderhoud en nieuwbouw.

Vernieuwd meerjarenonderwijsplan (MJOP)

In 2021 is bij al onze gebouwen een nulmeting gedaan voor de bouwtechnische conditie. Daarbij zijn alle gebouwen tot in detail opnieuw in kaart gebracht. We hebben ons MJOP geactualiseerd, zodat we onderhoud zo accuraat mogelijk kunnen plannen en uitvoeren.

Niet alleen hebben we nieuwe metingen verricht, we hebben ook het softwareprogramma voor het MJOP vernieuwd. Hierdoor kunnen we beter de laatste ontwikkelingen bijhouden en waar nodig het MJOP aanpassen.

Blik op de toekomst

Een gezond binnenklimaat, toekomstbestendigheid en duurzaamheid zijn met elkaar verweven en houden continu onze aandacht. We reserveren daar geld voor en we spelen in op de subsidiemogelijkheden van de overheid.

ICT

Door de coronamaatregelen is er in 2021, net als in 2020, veel digitaal lesgegeven. Daardoor is continuïteit van IT-systemen nóg belangrijker geworden. In de strategische risicoanalyse is hier veel aandacht voor. In de praktijk kent Dunamare Onderwijsgroep geen grote uitval: de continuïteit en veiligheid zijn op orde.

Bewustzijn bij de gebruiker

Bij informatiebeveiliging en privacy is naast technische maatregelen vooral bewustzijn bij de gebruiker essentieel. Dat bewustzijn creëren we bijvoorbeeld door doorlopend bij- en nascholing te faciliteren. Daarbij werken we nauw samen met de afdeling Communicatie. Informatiebeveiliging en privacy staan ook op de agenda van de Directieraad en de Raad van Toezicht. Net als met onze richtlijnen voor online lesgeven en examineren voldoen we aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

De technische kant van informatiebeveiliging waarborgen we met audits en door actief in te spelen op actuele ontwikkelingen. Het voorkomen van hacks heeft hoge prioriteit.

Inhoudelijke ondersteuning en kennisdeling

Vanuit het Bestuurs- en Servicebureau leveren we basisdiensten als de digitale infrastructuur, internet en Office 365. We nemen een steeds actievere rol bij de inhoudelijke ondersteuning van de gebruikers. Het afgelopen jaar hebben we bijvoorbeeld stappen gezet om de kennisdeling hierover tussen scholen te initiëren. Daarbij zijn we niet sturend, maar bieden we een platform.

Inkoop

Voor Dunamare-brede aanbestedingen sluiten we steeds vaker aan bij landelijke inkooporganisaties. Van kopieerpapier tot elektra en van levensmiddelen tot leermiddelen (de grootste post) behalen we daarmee extra inkoopvoordeel en een reductie van de administratieve last op de scholen. Geld dat we op deze manier besparen, kunnen we aan onderwijs besteden.

Financiën

Ontwikkelingen in meerjarenperspectief

Samenvatting

De vermogens- en liquiditeitspositie van Dunamare Onderwijsgroep is ultimo 2021 ruim voldoende en voldoet meerjarig aan de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs. Deze goede positie biedt de stichting de kans om de komende jaren binnen de kaders van het nieuwe strategisch koersplan investeringen in het onderwijs, HR, huisvesting en ICT te realiseren. Omdat de middelen maar één keer uitgegeven kunnen worden, zien wij het belang in van het maken van weloverwogen en duurzame keuzes. De komende jaren werken we in gezamenlijkheid aan deze keuzes.



1 Ambities in meerjarenperspectief

Om de ambities uit de bestuurlijke koers waar te kunnen maken zijn bovenschoolse speerpunten ontwikkeld voor Onderwijs, HR, Huisvesting, ICT en Communicatie waarbij de sturing integraal plaatsvindt. In het kader van de overzichtelijkheid presenteren we hier de verwachte ontwikkelingen per perspectief. Ze zijn opgesteld door gebruik te maken van het strategisch koersplan, de Kaderbrief, de meerjarenbegroting, het risicoprofiel en overige relevante interne en externe ontwikkelingen.

Het hoofdstuk wordt afgesloten met een meerjarig financieel perspectief uitgedrukt in:

- Een staat en raming van exploitatieresultaat en balans (paragraaf 2)
- De financiële positie in kengetallen (paragraaf 3)

Onderwijs

Naast het borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit, vinden we een brede blik op ons onderwijs ook belangrijk; in 2022 formuleren we daarom in ons nieuwe koersplan leidende principes.

Ook hebben we veel aandacht voor het investeren in goede en voldoende leraren en schoolleiders. Deze uitwerking en meer komt terug in ons geüpdatete strategisch HR-plan die we gaan vernieuwen om ons koersplan tot uitvoering te kunnen brengen.

In 2021 zijn we gestart met het vormgeven van de regiovisie van Dunamare Onderwijsgroep. Deze regiovisie maakt het onderwijsaanbod van Dunamare inzichtelijk. Tevens wat er in de toekomst nodig is om onderwijskundig en financieel gezonde scholen te blijven behouden. Hierover zijn we binnen Dunamare Onderwijsgroep met elkaar in gesprek, zowel op bovenschools-, regio- en schoolniveau. Binnen Dunamare Onderwijsgroep willen we een breed pallet aan onderwijs aanbieden, zowel in schoolsoorten als in verschillende onderwijsconcepten.

Om de ambities uit ons koersplan te kunnen bereiken, willen we nog meer gaan inzetten op het doen en betrekken van onderzoek in het onderwijs. Hierover zijn inmiddels gesprekken gestart in ons eigen netwerk met universiteiten en diverse prominente wetenschappers.

Ontwikkeling aantal leerlingen

De stichting verwacht voor de korte termijn (t/m 2024) een lichte daling van het aantal leerlingen, met afwijkingen per gemeente en per school.

Voor de middellange termijn (tot 2030) is de ontwikkeling van het aantal leerlingen lastiger om betrouwbaar in te schatten. Er zijn verschillende trends die van invloed kunnen zijn. Enerzijds is er een daling zichtbaar van het aantal vmbo-leerlingen. Onze scholen hebben in de regio een relatief groot aandeel in vmbo. Demografisch blijft het leerlingaantal de komende jaren nagenoeg stabiel. We zien een kansrijk marktpotentieel met betrekking tot Agora, Dalton, Montessori en havo/vwo waardoor we voor de middellange termijn (2030) een stabiele ontwikkeling van het aantal leerlingen voorzien.

De scholen hebben, in het najaar van 2021, middels de schooljaarbegroting 2021-2022 en meerjarenraming 2022-2025 een prognose van de leerlingaantallen gemaakt en dit resulteert in de volgende prognose voor Dunamare Onderwijsgroep:

Leerlingenaantal

	01-10-2018	Raming 01-10-2019	01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022	01-10-2023	01-10-2024
Aantal	13.716	13.345	13.161	12.921	12.864	12.768	12.690
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar		-2,7%	-1,4%	-1,8%	-0,4%	-0,7%	-0,6%

Het aantal leerlingen van 2018 t/m 2020 zijn gebaseerd op de definitieve bekostigingstelling. De leerlingtelling van oktober 2021 is de voorlopige bekostiging. De leerlingaantallen oktober 2022 t/m 2024 zijn gebaseerd op de door schoolleiders opgestelde prognose tijdens de revisiebegroting 21-25.

Inzet van medewerkers

De onderwijskwaliteit hangt nauw samen met de kwaliteit en inzetbaarheid van onze medewerkers. De komende periode wordt een vervolg gegeven aan de ondersteunende HR thema's:

- Het vinden van goede medewerkers (het lerarentekort)
- Het binden en boeien van goede medewerkers.

De [sturing](#) hierop doen wij onder andere door het vergroten van de zichtbaarheid als potentiële werkgever, zoals arbeidsmarktcommunicatie, opleidingsschool H2O en zij-instroom via Talent als Docent. Het binden van mensen doen wij door leiderschaps- en talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid (mobiliteit, begeleiding startende leraren, generatieregeling, het goede gesprek). De beheersing van het risico is tevens beschreven in Hoofdstuk [risicoprofiel en beheersing](#).

De inzet van medewerkers is in 2021 toegenomen en te verklaren door de extra beschikbaar gestelde baten om de effecten van de coronapandemie op te vangen. We voorzien dat de personele inzet in 2022 en 2023 hoog blijft. De inzet is deels afhankelijk van het over voldoende medewerkers kunnen beschikken, gezien de krapte van de arbeidsmarkt. De verwachte daling in formatie vanaf 2023 ontstaat door de geleidelijke afbouw van de tijdelijke middelen van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en een lichte daling van het aantal leerlingen.

Personeel FTE

Personeel (fte)	2020	2021	2022	2023	2024
Directie	20	19	19	19	19
Onderwijs Ondersteunend Personeel*	427	437	447	425	407
Onderwijzend Personeel	946	972	995	946	906
*incl. teamleiders					
Totaal	1.393	1.428	1.462	1.390	1.332
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar		2,5%	2,4%	-4,9%	-4%

Huisvesting en ICT

Kwalitatief hoogwaardige huisvesting is een onderdeel van goed onderwijs. De schoolgebouwen zijn eigendom van de gemeentes, met uitzondering van de maritieme leeromgeving in Harlingen. Het in stand houden van de gebouwen komt voor rekening van Dunamare Onderwijsgroep.

De beheersing van het risico van de staat en de betaalbaarheid van de huisvesting maakt onderdeel uit van het nieuwe strategisch koersplan en is tevens opgenomen in het [risicoprofiel](#). Er is hoge bestuurlijke prioriteit voor het risico dat gemeenten niet altijd voldoende in de kosten (kunnen) voorzien en dit is tevens een landelijk thema.

Wat zijn de geprioriteerde (strategische) thema's die onderdeel uitmaken van de meerjarenraming?

- De profilering van de scholen: de uitstraling van het schoolgebouw en in het bijzonder in relatie met de onderwijskundige visie (waar de school voor staat).
- Duurzaamheid, met aandacht voor energieverbruik en gezondheid:
 - Ventilatieprojecten en het hiermee realiseren van minimaal frisse scholen C (80% voltooid)
 - Het verder verduurzamen met levensduur verlengende maatregelen en nieuwbouw (o.a. isolatie, verlagen gas en circulair bouwen)
 - Overige duurzaamheidsinitiatieven: vitale schoolpleinen (onder andere vergroening en trapveldjes).
- De huisvestingsprojecten zijn afhankelijk van besluitvorming, vergunningen en afspraken met gemeenten. Het is mogelijk dat projecten later plaatsvinden dan nu ingeschat.
- Voorbeelden van lopende en verwachte huisvestingsprojecten: Nieuwbouw en verbouwing bij Het Schoter, ventilatie van het Vellesan College, de uitbreiding en verduurzaming van Montessori College Aerdenhout, de nieuwbouw van de Maritieme Academie Harlingen, de herindeling, aanbouw en de verbetering van het binnenklimaat van het Coornhert Lyceum en nieuwbouw Praktijkschool de Linie/Hoofdvaart College.
- Investerings in ICT zijn de komende jaren gericht op zaken die ook onderdeel uitmaken van de risicoanalyse 2021: informatiebeveiliging & privacy (IBP) en het vergroten van het bewustzijn binnen de organisatie.

—

Investerings

Investerings in euro's	2020	2021	2022	2023	2024
Gebouwen en terreinen en in uitvoering	2.270.274	2.891.373	11.850.000	20.300.000	3.000.000
Inventaris en apparatuur incl. IT	2.732.190	3.792.091	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Andere vaste bedrijfsmiddelen	59.761	76.215	200.000	200.000	250.000
Totaal	5.062.225	6.759.679	15.050.000	23.500.000	6.250.000

Beheersing bedrijfsvoering

De bekostiging die de scholen ontvangen is bedoeld om kwalitatief hoogstaand onderwijs te verzorgen voor alle leerlingen. De bedrijfsvoering is gericht op een doelmatige, rechtmatige en efficiënte inzet van middelen. Binnen Dunamare Onderwijsgroep beslissen de scholen in afstemming met de (G)MR en het College van Bestuur in hoge mate zelf over een optimale inzet van de middelen. Scholen worden gestimuleerd om uitgaven te doen ter versterking van de onderwijskwaliteit. Als er bij een school sprake is van een tijdelijk tekort, wordt deze extra ondersteund door het Bestuurs- en Servicebureau om het tekort te kenteren en is er geïntensiveerd toezicht van het College van Bestuur.

Treasury

Het treasury-beleid van Dunamare Onderwijsgroep is gebaseerd op het treasury-statuut van de stichting en levert een wezenlijke bijdrage aan het realiseren van de financiële doelstellingen en het waarborgen van de financiële continuïteit. Het Treasury-statuut voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 d.d. 19 december 2018 (RBLD). In deze paragraaf leggen wij verantwoording af conform artikel 10 van de RBLD.

- Het beheersen van financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen zijn verbonden;
- Het zorgdragen voor de tijdige beschikbaarheid van de benodigde middelen tegen acceptabele en marktconforme condities;
- Het optimaliseren van de inrichting en het minimaliseren van de kosten van het betalingsverkeer, financiële transacties en het verkrijgen van financiële middelen;
- Het nakomen van wettelijke verplichtingen inzake het bovenstaande.

Bij het aangaan van nieuwe beleggingen, leningen of derivaten verzoekt Dunamare Onderwijsgroep de financiële instelling zich te laten aanmerken als niet-professionele belegger.

In 2021 zijn er geen leningen aangegaan en geen derivaatovereenkomsten afgesloten. Dunamare neemt ook in 2021 deel aan schatkistbankieren. Deze situatie is ongewijzigd t.o.v. 2020.

Daarnaast heeft Dunamare inzicht in de ontwikkeling van haar liquide middelen voor vijf jaar vooruit.

Het treasury-beleid richt zich met name op de volgende activiteiten:

Het College van Bestuur stelt zich op het standpunt dat publieke middelen moeten worden ingezet in het primaire proces, te weten het verzorgen van onderwijs. Het College van Bestuur brengt dit proces niet in gevaar door het aangaan van risico's die daar niet direct betrekking op hebben, zoals het risicovol beleggen van tijdelijke niet-bestede middelen.

Effecten van de coronapandemie

De ondernomen stappen en interventies als gevolg van de coronapandemie zijn reeds beschreven in hoofdstuk [Risicoprofiel en -beheersing](#). De ontwikkeling van de pandemie en de maatregelen die ermee samenhangen zorgen ervoor dat een hoge mate van aanpassingsvermogen nodig is. Het legt een zware druk op medewerkers en de motivatie van leerlingen.

Op basis van de risicoanalyse zien we dat de ontwikkelingen van coronapandemie voor de baten en lasten voor een aantal posten tot een beperkte financiële impact kunnen leiden:

Baten:

- Rijksbijdragen: Naast de bekostiging zijn NPO-middelen beschikbaar gesteld (2021-2025) en dit ongeveer 5-10% van de reguliere bekostiging.
- Overige subsidies: de verantwoording van subsidies loopt conform planning; er zijn geen signalen dat baten terugbetaald moeten worden.
- Meerjarig na 2025 bestaat het risico dat tijdelijke NPO middelen wegvallen.

Lasten:

- Hogere lasten voor personeel zijn te financieren uit de NPO middelen. Wel zien we dat het een uitdaging is om over (kwalitatief) voldoende medewerkers te beschikken.
- Hogere lasten door meer schoonmaak en hoger energieverbruik.

2 Staat van baten en lasten en balans

Op de volgende pagina is de realisatie over 2021 afgezet tegen de realisatie over 2020 en tevens vergeleken met de begroting 2021. Daaraan toegevoegd zijn de begrote meerjarenresultaten 2022 t/m 2024.

De raming is opgesteld op basis van een aantal uitgangspunten:

- De in september 2021 vastgestelde schooljaarbegroting 2021-2022 inclusief meerjarenraming van de schooljaren 2022 – 2025. De toepassing van een schooljaarbegroting zorgt ervoor dat het financiële beleid beter aansluit op de processen in de scholen. De begrotingscyclus per schooljaar is aangepast om tot een raming van de kalenderjaren 2022 t/m 2024 te komen. Voor enkele posten zijn, als gevolg van nieuwe info over de ontwikkeling van middelen NPO, enkele wijzigingen in de meerjarenraming aangebracht. Voor wat betreft NPO is rekening gehouden met de NPO-budgetten 22-25 voor vo (€ 820 per leerling), vso (€ 1.000 per leerling) en aanvulling pro/vbo bovenbouw (€ 410).
- De meerjarenraming is gebaseerd op prijspeil 2021. Dit houdt in dat zowel ten aanzien van de inkomsten als van de kosten geen inschatting is gemaakt van een verwachte indexatie.
- In de meerjarenraming is nog geen rekening gehouden met een mogelijke impact als gevolg van de update van de nulmeting van de staat van de gebouwen. Deze update wordt verwacht in 2022 en kan effect hebben op de hoogte van de voorziening groot onderhoud.

Staat baten en lasten 2021 en raming 2022 – 2024

Baten in euro's	Vorig jaar 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Raming 2022	2023	2024	2025	2026
Rijksbijdragen	144.967.000	150.321.000	161.531.000	152.854.000	150.604.000	145.792.000	144.738.000	143.261.000
Overige overheidsbijdragen	1.432.000	1.500.000	1.521.000	1.483.000	1.475.000	1.478.000	1.478.000	1.478.000
Overige baten	5.083.000	6.326.000	5.118.000	6.252.000	6.375.000	6.510.000	6.510.000	6.510.000
Totaal baten	151.481.000	158.145.000	168.170.000	160.587.000	158.453.000	153.779.000	152.724.000	151.248.000

Lasten in euro's	Vorig jaar 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Raming 2022	2023	2024	2025	2026
Personeelslasten	116.684.000	122.340.000	123.953.000	127.731.000	122.847.000	118.023.000	116.914.000	115.322.000
Afschrijvingen	5.066.000	5.446.000	5.072.000	5.506.000	6.208.000	6.232.000	6.301.000	6.431.000
Huisvestingslasten	10.784.000	10.790.000	11.951.000	10.872.000	10.534.000	10.382.000	10.382.000	10.382.000
Overige lasten	17.824.000	20.198.000	19.706.000	20.483.000	19.267.000	18.737.000	18.737.000	18.737.000
Totaal Lasten	150.357.000	158.774.000	160.680.000	164.591.000	158.854.000	153.373.000	152.332.000	150.870.000
<i>Saldo baten en lasten</i>	<i>1.124.000</i>	<i>-628.000</i>	<i>7.490.000</i>	<i>-4.003.000</i>	<i>-401.000</i>	<i>407.000</i>	<i>392.000</i>	<i>378.000</i>
Financiële baten en lasten	-20.000	-	1.000	-36.000	-344.000	-406.000	-391.000	-377.000
Totaal Resultaat	1.104.000	-628.000	7.491.000	-4.040.000	-746.000	-	-	-
Onttrekking uit bestemmingsreserve NPO	-	-	-	-5.533.000	-	-	-	-
Toevoeging aan bestemmingsreserve NPO	-	-	5.534.000	-	-	-	-	-
Genormaliseerd resultaat	1.104.000	-628.000	1.958.000	1.493.000	-746.000	-	-	-

Toelichting exploitatieresultaat 2021

Het resultaat over 2021 bedraagt € 7,5 miljoen positief en dit ontstaat voor een groot gedeelte door vooruit ontvangen NPO baten (€ 5,5 miljoen). Deze baten vloeien naar de bestemmingsreserve, ter besteding in 2022. Het ministerie van OCW beschikt namelijk de schooljaar baten in het kalenderjaar.

De baten en lasten zijn in 2021 aanzienlijk hoger t.o.v. de begroting 2021 en het resultaat 2020. De afwijkingen zijn te verklaren door hogere rijksbijdragen en personele lasten als gevolg van NPO en de nieuwe cao. De hogere huisvestingslasten 2021 zijn te verklaren door niet begrote inhaaldotatie voorziening groot onderhoud 2020 (€ 1 miljoen).

Toelichting exploitatieresultaat 2022-2026

In 2022 houden we rekening met een negatief resultaat (€ 4 miljoen) en dit is te verklaren door het besteden van de NPO-middelen die in 2021 aan de bestemmingsreserve zijn toegevoegd. Het is de verwachting dat in 2022 een NPO-regeling vormgegeven wordt waarbij de te ontvangen NPO-baten in de periode 2022-2025 op basis van realisatie verantwoord kunnen worden waardoor het toepassen van een bestemmingsreserve niet meer noodzakelijk is.

Staat balans 2021 en raming 2022 – 2026

Activa in euro's	Vorig jaar 2020	Realisatie 2021	Raming 2022	2023	2024	2025	2026
Immateriële vaste activa	174.000	181.000	180.000	167.000	163.000	163.000	163.000
Materiele vaste activa	38.089.000	39.478.000	49.025.000	66.330.000	66.352.000	66.302.000	66.121.000
Totaal vaste activa	38.263.000	39.659.000	49.205.000	66.497.000	66.515.000	66.465.000	66.284.000
Vorderingen	3.572.000	3.338.000	3.339.000	3.339.000	3.339.000	3.339.000	3.339.000
Liquide middelen	37.483.000	47.210.000	38.261.000	33.227.000	36.485.000	36.012.000	35.669.000
Totaal vlottende activa	41.055.000	50.548.000	41.600.000	36.566.000	39.824.000	39.351.000	39.008.000
Totaal Activa	79.318.000	90.207.000	90.805.000	103.063.000	106.339.000	105.816.000	105.292.000

Passiva in euro's	Vorig jaar 2020	Realisatie 2021	Raming 2022	2023	2024	2025	2026
Eigen Vermogen	32.772.000	40.262.000	36.222.000	35.476.000	35.476.000	35.476.000	35.476.000
Algemene reserve	32.596.000	34.547.000	36.042.000	35.309.000	35.313.000	35.313.000	35.313.000
Bestemmingsreserve	2.200	5.534.000	-	-	-	-	-
Andere wettelijke reserves	173.800	181.000	180.000	167.000	163.000	163.000	163.000
Voorzieningen	26.192.000	29.452.000	29.653.000	29.853.000	30.053.000	30.253.000	30.453.000
Langlopende schulden	-	-	4.438.000	17.241.000	20.318.000	19.595.000	18.871.000
Kortlopende schulden	20.354.000	20.493.000	20.492.000	20.493.000	20.493.000	20.493.000	20.493.000
Totaal Passiva	79.318.000	90.207.000	90.805.000	103.063.000	106.340.000	105.817.000	105.293.000

Toelichting balans 2022 – 2026

Ontwikkeling materiële activa, lang vreemd vermogen en liquiditeit

De materiële activa laat meerjarig een toename zien en dit is te verklaren door het eerder beschreven verhoogde investeringsniveau. Mogelijk wordt voor een viertal huisvestingsprojecten in de periode van 2022-2026 een aantal leenfaciliteiten aangegaan (€ 20 miljoen): Maritieme Academie Harlingen, Montessori College Aerdenhout, Coornhert Lyceum en het Hoofdvaart College /De Linie. Dit doen wij zodat de eigen liquiditeit beschikbaar blijft voor het primaire proces, het onderwijs. In 2022 werken we dit onderdeel van het financieringsbeleid verder uit.

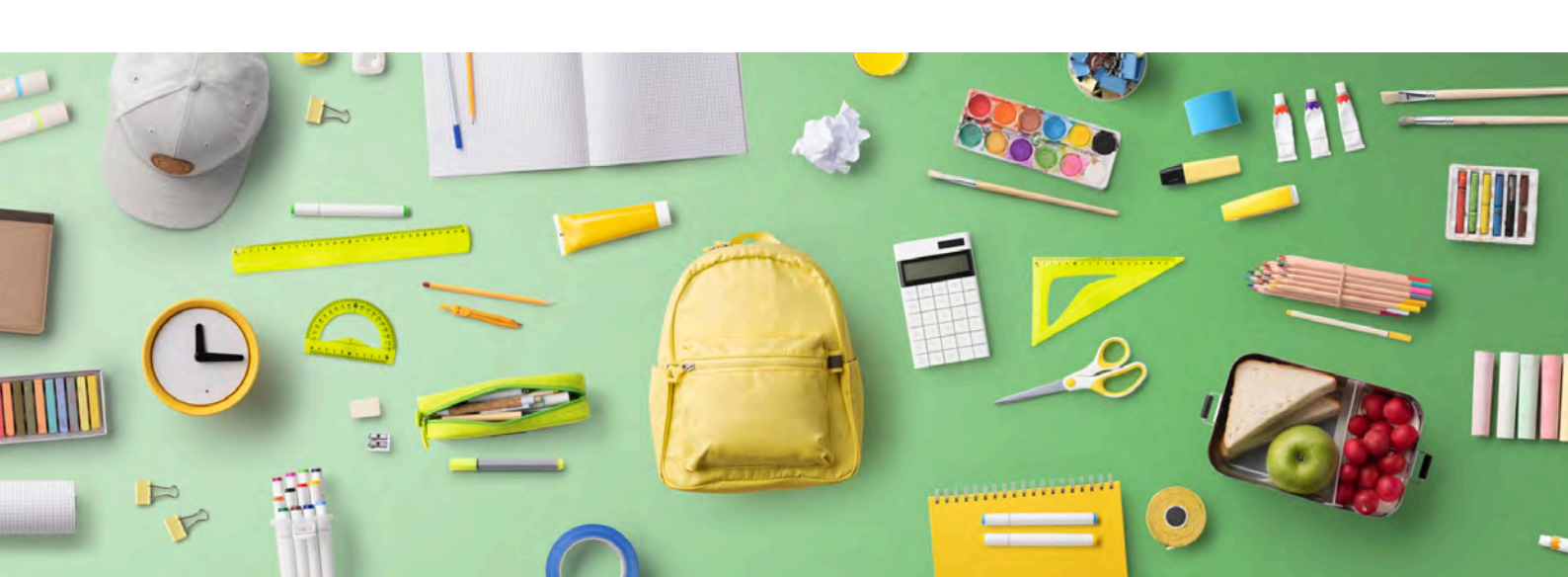
De belangrijkste conclusie is dat de algemene reserve meerjarig voldoende ruimte biedt voor tijdelijke impulsen die passen binnen het nieuwe strategisch koersplan 2022:

Ontwikkeling algemene reserve

- De risicoanalyse 2021 resulteert in een benodigd vermogen van € 27,3 miljoen. Ultimo 2021 is er een algemene reserve van € 35 miljoen beschikbaar voor onderwijs en het afdekken van risico's en dit is toereikend.
- In de meerjarenraming is in beperkte mate rekening gehouden met de inzet van het beschikbare vermogen. De komende jaren werken we in gezamenlijkheid aan de te maken keuzes.

Toelichting bestemmingsreserve NPO 2021

Per 2021 wordt een bestemmingsreserve gevormd voor de nog niet bestede baten NPO 2021. Het is de verwachting dat in 2022 een NPO-regeling vormgegeven wordt waarbij de te ontvangen NPO-baten in de periode 2022-2025 op basis van realisatie verantwoord kunnen worden waardoor het toepassen van een bestemmingsreserve niet meer noodzakelijk is.



3 Financiële positie

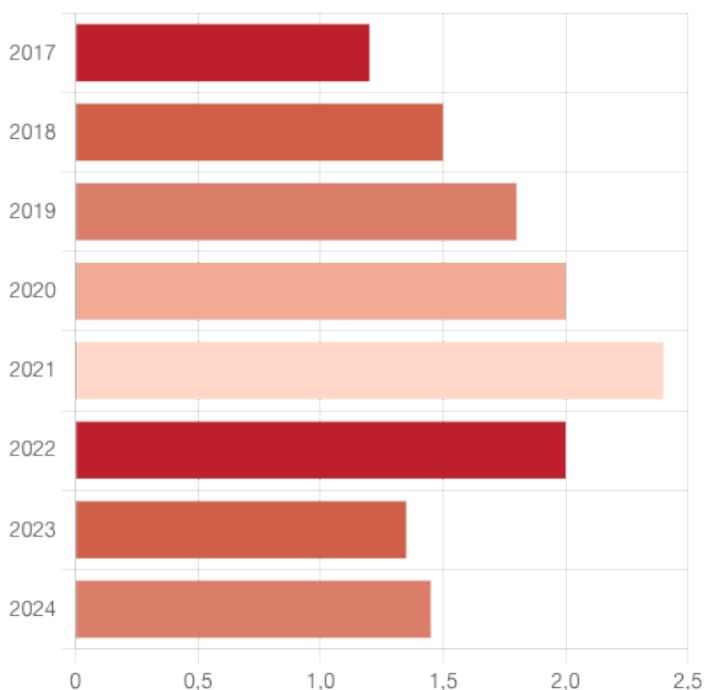
In deze paragraaf worden de kengetallen weergegeven zoals deze deel uitmaken van het onderzoekskader 2021 van de Inspectie van het Onderwijs. De belangrijkste conclusie is dat de kengetallen van de financiële positie de komende jaren ruim voldoen aan de signaleringsgrenzen.

Liquiditeit (current ratio)

- Dit kengetal geeft een indicatie in welke mate het bestuur in staat is om aan de korte termijn verplichtingen te kunnen voldoen. Het is de verhouding tussen de vlottende activa en het kort vreemd vermogen.
- De ontwikkeling van de current ratio laat de afgelopen jaren, als gevolg van een toename van de liquide middelen, een stijgende lijn zien.
- De komende jaren daalt de liquiditeit door een toename van het investeringsniveau en blijft nog ruim boven de norm (0,75).

-

Kengetal Liquiditeit



Solvabiliteit 2

- Het kengetal solvabiliteit 2 wordt berekend als het eigen vermogen incl. bestemmingsreserve NPO plus voorzieningen gedeeld door het totale vermogen.
- De uitkomst van het kengetal is in 2021 hoog als gevolg van vooruit ontvangen baten NPO.
- Het is de verwachting dat de ratio vanaf 2022 daalt door de afname van de bestemmingsreserve NPO en door het aangaan van lang vreemd vermogen. Desalniettemin blijft de waarde meerjarig ruim boven de norm van 30%.

-

Solvabiliteit

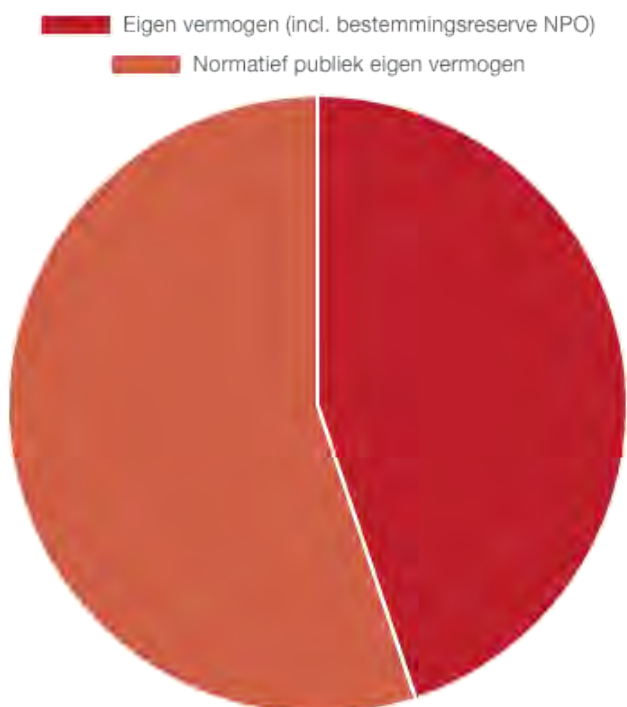


Signaleringswaarde extern - bovenmatig publiek vermogen

- Het beschikbare vermogen van Dunamare Onderwijsgroep is ruim lager dan de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs (€ 9,0 miljoen lager). Dit betekent dat er volgens de Inspectie van het Onderwijs geen sprake is van bovenmatig vermogen.
- Indien in de berekening van het eigen vermogen de bestemmingsreserve NPO achterwege wordt gelaten, is het beschikbare vermogen € 14 miljoen lager dan de signaleringswaarde van het bovenmatig vermogen.

-

Kengetal signaleringswaarde extern



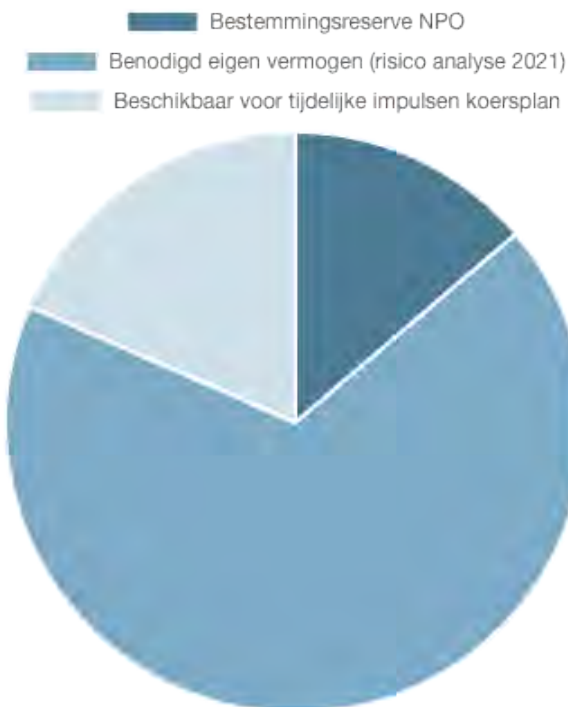
Signaleringswaarde intern – strategische risicoanalyse 2021

De uitkomst van de interne strategische risicoanalyse 2021 laat zien dat het beschikbare vermogen hoger is dan het benodigde vermogen (€ 7,5 miljoen). Zie voor het uitgevoerde proces hoofdstuk Risicoprofiel en beheersing. Het meerdere (€ 7,5 miljoen) is meerjarig beschikbaar voor onderwijs zoals deze vorm krijgt in het nieuwe strategisch koersplan. De goede positie biedt de onderwijsgroep de kans om de komende jaren investeringen te realiseren. Omdat de middelen maar één keer uitgegeven kunnen worden, zien wij het belang in van het maken van weloverwogen en duurzame keuzes. De komende jaren werken we in gezamenlijkheid aan deze keuzes.

De opbouw van het eigen vermogen ultimo 2021:

-

Kengetal signaleringswaarde intern



Regeling jaarverslaglegging onderwijs

In de bijlage bij de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is de verplichte gegevensset voor de zogenaamde continuïteitsparagraaf gedefinieerd. Wij leggen verantwoording af over een aantal specifieke onderwerpen. Hieronder is de verwijzing opgenomen naar de plek in het jaarverslag waar we het betreffende onderdeel behandelen.

Onderdelen van de continuïteitsparagraaf	Verwijzing
B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	Paragraaf 'Risicoprofiel en -beheersing'
B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	Paragraaf 'Risicoprofiel en -beheersing'
B3 Rapportage toezichhoudend orgaan	Paragraaf 'Verslag RvT'



Overzicht van de scholen met de onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten 2021

Coornhert Lyceum	vmbo-(g)t	havo	vwo
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
VSO Daaf Geluk	vmbo-(g)t	havo	
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	
Prof. Dr. Gunning vso	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Vellesan College	vmbo-b	vmbo-k	havo vwo
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Haarlem College	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Haarlemmermeer Lyceum, locatie BdC	vmbo-(g)t	havo	vwo
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Haarlemmermeer Lyceum, locatie Zuidrand	havo	vwo	
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	
De Hartenlust	vmbo-(g)t		
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende		
Het Schoter		havo	vwo
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Hoofdvaart College	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende

Ichtus Lyceum	havo	vwo	
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	
Maritiem College IJmuiden	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Technisch College Velsen	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Maritieme Academie Harlingen	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Montessori College Aerdenhout	vmbo-(g)t	havo	vwo
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Praktijkschool Oost ter Hout	Praktijkonderwijs		
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende		
Spaarne College	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Praktijkschool de Linie	Praktijkonderwijs		
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende		
Praktijkschool Uithoorn	Praktijkonderwijs		
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende		

Tender College vmbo	vmbo-b	vmbo-k
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	Voldoende
Tender College pro	Praktijkonderwijs	
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	
Wim Gertenbach	vmbo-(g)t	
Arrangement onderwijsinspectie	Voldoende	



Risicoprofiel en -beheersing

Dunamare Onderwijsgroep streeft naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Dit doen wij onder andere door een bewuste afweging te maken tussen onze doelstellingen en de risico's die daarmee gepaard gaan. Op deze wijze is de inzet van middelen beleidsrijk en doelmatig en vergroten wij de kans om onze strategische doelstellingen te realiseren.

Strategische risico's zijn niet per definitie ongewenst. Als we ons willen positioneren en onderscheiden, is het creëren van kansen en het inschatten van risico's van belang.

We geloven dat de effectiviteit van risicomanagement onlosmakelijk verbonden is met cultuur en gedrag. De motivatie om de gewenste risico-afwegingen te maken start met *bewustwording* en vervolgens de *wil* om in de geest te handelen naar de gewenste risico-afweging.

Risicoprofiel

- Risicobeheersing is bij Dunamare Onderwijsgroep geborgd in een structuur van risicobeleid (integratie in de planning- en controlcyclus). Bij besluitvorming is aandacht voor business cases, scenario's, kansen en bedreigingen. Ook beoordelen we vaker kansen en risico's vanuit een meer integraal perspectief (onderwijskwaliteit, HR, communicatie, Huisvesting, IT en financieel).
- Het risicobewustzijn is verder gestegen door het bevorderen van een open dialoog over risicobereidheid. De positieve risicocultuur kan verder groeien door het blijvend stimuleren van bewustwording en het borgen van vertrouwen.
- Conform beleid is de strategische risicoanalyse in 2021 opnieuw uitgevoerd. Het resultaat is dat een tijdelijke extra inzet van middelen past binnen het risicoprofiel (er is meerjarig namelijk sprake van meer vermogen dan benodigd). Ook heeft in 2021 een update van de fraude risicoanalyse plaatsgevonden.
- De voltooiing van het nieuwe strategisch koersplan in 2022 draagt bij aan een verdere versterking van het risicoprofiel.

Risicobeheersing

We beschouwen risicobeheersing als een continu proces doordat de beheersing en koppeling van risico's met de strategie en doelstellingen voortdurend plaatsvindt. Er is veelal sprake van onderlinge afhankelijkheden – zo kunnen bijvoorbeeld strategische risico's hun oorsprong vinden in procesrisico's. Binnen Dunamare Onderwijsgroep vinden wij het waardevol om op verschillende organisatieniveaus tijd en aandacht te besteden aan risicomanagement:



Strategisch: risico's die het behalen van de organisatiedoelstellingen kunnen belemmeren

Beheersing door actief het gesprek aangaan over risicobewustwording en risicobereidheid. Het cyclisch toepassen van de *financiële* (elke 2 jaar) en *kwalitatieve* strategische risicoanalyse (jaarlijks).

Tactisch: risico's op het niveau van scholen

Formele en informele beheersing in gesprekscyclus College van Bestuur/scholen, kwaliteitsgroepen en platforms.

Operationeel: (te voorkomen) risico's in de operationele processen

Beheersing door control framework incl. proceseigenaren (o.a. betalingen, aanbestedingen, VOG en toetsing & examinering etc.)

Strategische analyse 2021

Proces

De strategische risicoanalyse bestaat uit een financiële en een kwalitatieve analyse. De financiële risicoanalyse vindt 1 keer per 2 jaar plaats en is uitgevoerd in 2021. De analyse geeft Dunamare inzicht

in hoeveel vermogen beschikbaar moet zijn om eventuele calamiteiten op te kunnen vangen. Concreet heeft de herijking als doel om het benodigde vermogen te updaten en vast te stellen of dit voldoende is in relatie tot het beschikbare vermogen. Het meerdere boven het benodigde vermogen kan als tijdelijke impuls ten behoeve van het onderwijs ingezet worden.

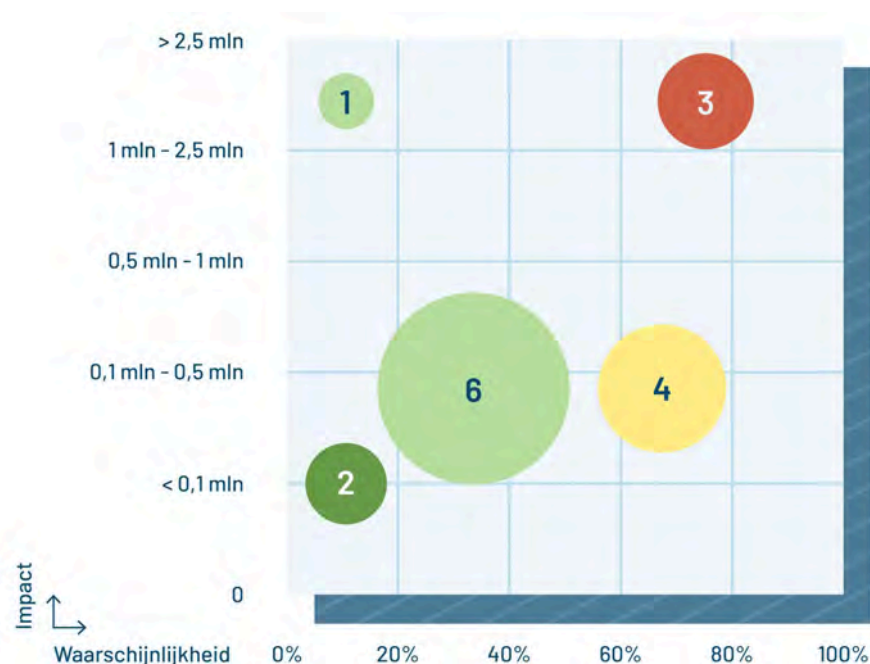
Ondanks de hectiek van de coronapandemie, hebben in 2021 verschillende sessies plaatsgevonden waarbij de strategische risico's met inbreng van de voorzitters van de kwaliteitsgroepen, hoofden Bestuurs- en Servicebureau, de afdeling Control en het CvB zijn geüpdatet. Dit alles is uitgevoerd onder begeleiding van onze externe partner Naris. Bij het beoordelen van de risico's zijn onder andere de volgende vragen aan de orde gekomen: Wat zijn de belangrijkste veranderingen dit jaar? Welke ontwikkelingen kunnen ons weerhouden van het realiseren van de doelstellingen? Hoe verhouden wij ons tot de omgeving? Welke kansen laten nog we (deels) onbenut?

Resultaat

Het kwalitatieve resultaat is een set van 16 strategische risico's die zijn samen te vatten in een drietal thema's:

- Wendbaarheid (incl. onderwijskwaliteit, HR & cultuur);
- Huisvesting;
- Bedrijfsvoering.

Vervolgens is per strategisch risico de kans en impact ingeschat. De waardering is uitgevoerd door elkaar kritisch te bevragen op motivering. Omdat de risico's zich niet tegelijk zullen voordoen, is de Monte-Carlomethode gebruikt. De uitkomst vergelijken wij met het beschikbare vermogen. De financiële uitkomst is terug te vinden in [hoofdstuk ontwikkelingen in meerjarenperspectief](#).



Risicokaart 2021

Classificering van de 16 strategische risico's:

Het algemene beeld van de herijking laat zien dat risico's zijn verschoven naar een lagere kans en impact. Deze trend ontstaat door een toename van de bewustwording en de inzet van beheersingsinterventies.

Aan de hand van prioritering van risico's stellen we vast of aanvullende maatregelen nodig zijn op basis van mate van acceptatie restrisico of dat we als organisatie onze middelen beter elders kunnen inzetten.

Alle strategische risico's en maatregelen zijn gekoppeld aan een eigenaar en we erkennen het belang van een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

In het volgende onderdeel komt de beheersing van de belangrijkste strategische risico's aan de orde.

Op welke wijze beheersen wij de belangrijkste strategische risico's?

- **Het risico van de wendbaarheid van de organisatie** (strategie, cultuur en gedrag) wordt meegenomen in de verdere uitwerking van het strategisch koersplan. In het koersplan komen onder andere onze besturingsfilosofie, leidende principes op onderwijs, de kwaliteitscultuur naar waardering 'goed', duurzaamheid en de regiovisie tot uitdrukking. Deze regiovisie maakt het onderwijsaanbod van Dunamare inzichtelijk en wat er nodig is om onderwijskundig en financieel gezonde scholen te blijven behouden.
- **De beheersing van het risico van de staat van de huisvesting** maakt ook onderdeel uit van het nieuwe strategisch koersplan. De komende jaren besteden we aandacht aan de toekomstbestendigheid van de huisvesting, de aansluiting van het gebouw bij het profiel van de school, ventilatie, overige duurzaamheid en vergroening van schoolpleinen. Het risico dat gemeenten mogelijk onvoldoende voorzien in de kosten van levensverlengende renovatie of nieuwbouw, beheersen we door hier een hoge bestuurlijke prioriteit aan te geven.
- **Het risico dat we kwantitatief onvoldoende gekwalificeerde medewerkers kunnen aannemen en behouden** mitigeren we onder andere door in te zetten op regionale aanpak personeelstekorten (penvoerderschap) en diverse [HR programma's](#) zoals zichtbaarheid en leiderschap. Daarnaast geven we vorm aan strategische personeelsplanning.
- **Het risico van continuïteit van IT systemen en ongeautoriseerd toegang wordt verkregen tot data of dat data lekt**, wordt verlaagd door de inzet van ICT beleid en het trainen van medewerkers in het signaleren en voorkomen van risico's. Ook wordt ingezet op infrastructuurtests (PENTest en ethical hackers).
- **Het risico van de effecten van de coronapandemie** komen voornamelijk tot uitdrukking in leerachterstanden, zowel vakinhoudelijk als sociaal-emotioneel. In 2021 hebben scholen een schoolscan gemaakt en [NPO-plannen](#) met activiteiten vanuit de landelijke 'menukaart'. Inzet van de activiteiten en de middelen en de effecten hiervan worden gemonitord en indien nodig wordt bijgesteld. Bovenschools vindt kennisdeling plaats op diverse thema's en is een kerngroep samengesteld om snel in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen, zoals tijdelijke lockdowns of wijzigingen op het examen.

Fraude risicoanalyse 2021

Dunamare voert periodiek een frauderisicoanalyse uit ter identificatie van (nieuwe) frauderisico's. In 2021 is deze analyse weer verricht middels interactieve sessies met medewerkers van de scholen en medewerkers van het Bestuurs- en Servicebureau om een voldoende spreiding van de gehele organisatie te krijgen. We ervaren door de periodieke cyclus de volgende positieve effecten:

- Een hoger bewustzijn van fraude en meer inzicht in actualiteiten en ontwikkelingen daaromtrent.
- De vastlegging van interne beheersmaatregelen t.a.v. de onderkende frauderisico's.
- Een verdere professionalisering van Dunamare en groei van management control en interne audits.

De uitkomsten van de frauderisicoanalyse worden gerapporteerd aan het College van Bestuur, de ARC en Raad van Toezicht.

Het overall beeld is dat de frauderisico's binnen Dunamare Onderwijsgroep reeds in voldoende mate worden beheerst door eerder genomen beheersmaatregelen.

Activiteiten 2022

In kalenderjaar 2022 vindt conform planning een update van de kwalitatieve strategische risicoanalyse plaats. Hierbij is extra aandacht voor een verdere koppeling met het nieuwe koersplan 2022. Ter beheersing van onder andere de procesrisico's wordt opvolging gegeven aan de ontwikkeling van een control framework.

Benchmark doelmatigheid van de overhead 2021

In de zomer van 2021 is, onder begeleiding van extern onderzoeks- en adviesbureau Berenschot, inzicht verkregen in de doelmatigheid van de overhead. De centrale vraag luidde: 'Hoe verhoudt de overhead van Dunamare zich tot die van vergelijkbare instellingen?' Ook vinden we het van betekenis om het verhaal achter de cijfers te duiden. Het proces heeft plaatsgevonden middels de verwerking en validatie van data over het kalenderjaar 2020. Het resultaat is dat de overhead van Dunamare iets lager is dan het gemiddelde van vergelijkbare instellingen. Dit zien we ook terug in een hogere primaire formatie per 1.000 leerlingen. Aanvullend is de uitkomst dat de mate van decentralisatie van de overhead iets groter is dan het gemiddelde van de referentiegroep. Wanneer het risico bij het bestuur ligt, organiseren we zaken centraal. En als het risico en de verantwoording bij de scholen zelf liggen, organiseren we decentraal – behalve wanneer schaalgrootte voordeel oplevert.



Voorbeelden uit de praktijk

We doen veel mooie dingen op onze scholen. Deze praktijkvoorbeelden laten dit zien.

“Creatieve manieren om lessen door te laten gaan”

“Een crisis brengt je samen”, constateert Sylvana Halkers, directeur van praktijkschool De Linie. Ook in 2021 bleek het schoolteam weer goed te kunnen improviseren op de omstandigheden van de coronacrisis.

“We waren afgelopen jaar al een beetje gewend aan corona”, vertelt Sylvana. “Maar het was best lastig dat de regels steeds bleven wijzigen. Ons team vond creatieve manieren om de lessen veilig door te laten gaan – juist ook de belangrijke praktijklessen. Het was mooi om te zien hoe iedereen zijn rol pakte, flexibel was en elkaars lessen verving om uitval te beperken. Daarnaast hebben we veel tijd en aandacht besteed aan het begeleiden van de leerlingen na de lockdowns. Zodra de regels versoepeld waren, zijn we weer op excursies gegaan en mochten de leerlingen weer op schoolkamp.”

Werken aan jezelf met de Vellesan Boost

Boost je aandacht! Boost je planning en organisatie! Boost je omgang met anderen! De Vellesan Boost is een speciaal programma, opgezet door het Vellesan College, dat leerlingen helpt met een persoonlijk plan van aanpak.

De Vellesan Boost is ontwikkeld met de steun van het Nationaal Programma Onderwijs. Doel is om de achterstanden weg te werken die leerlingen de afgelopen twee jaar hebben opgelopen op het gebied van leren, maar ook in hun sociaal-emotionele ontwikkeling. Iedere leerling kon zich aan het begin van schooljaar 2021-2022 aanmelden voor het gratis traject. De deelnemers zijn in kleine groepjes van maximaal zes leerlingen aan de slag gegaan onder begeleiding van een professionele coach.

Eigen leervragen

Ze hebben een persoonlijk plan van aanpak gemaakt, waarbij de eigen leervragen centraal staan. Bijvoorbeeld: hoe zorg ik dat ik minder snel afgeleid ben als ik huiswerk maak? Welke leerstijl past het beste bij mij? Maar ook vragen als: Hoe kan ik omgaan met negatieve gevoelens zoals eenzaamheid of boosheid? Hoe kom ik beter op voor mezelf? Of hoe zorg ik dat ik anderen mij beter begrijpen? De persoonlijke en professionele aandacht in kleine groepen zorgt voor frisse energie bij de leerlingen; een echte *energy boost* dus. Ze leren om weer de regie te nemen over zichzelf en hun schoolwerk.



Een 9,5 voor Oost ter Hout

De medewerkers van Oost ter Hout in Haarlem zijn uitermate tevreden met hun werk. Zij beoordelen hun school met een 9,5. Een cijfer om trots op te zijn. Het is bovendien beduidend hoger dan de benchmark voortgezet onderwijs: gemiddeld scoren VO-scholen een 8,1.

De 9,5 weerspiegelt de waardering van medewerkers op de thema's: sfeer, schoolleiding, direct leidinggevende, persoonlijke en professionele ontwikkeling, onderwijs, inhoud van het werk, samenwerking, communicatie en werkdruk. Medewerkers waarderen ook de ruime aandacht voor vitaliteit. En de gezellige en sportieve activiteiten voor medewerkers, zoals de sporttoernooitjes met een afsluitende barbecue.

Interessante werkgever

Nog meer cijfers om trots op te zijn: 80% van de medewerkers zou hun school actief aanbevelen als interessante werkgever, terwijl 0% de school zou afraden. De Net Promotor Score – de balans tussen deze twee cijfers – levert een nettoresultaat op van +80. Ook hiermee scoort Praktijkschool Oost ter Hout hoger dan de benchmark voortgezet onderwijs. Die is namelijk xx.

Professionele cultuur

Een laatste punt waarop Oost ter Hout hoger scoort dan de benchmark is de tevredenheid van medewerkers over de cultuur van professionaliteit. Die waarderen zij met een 8,5. Het is niet moeilijk voor te stellen wat voor enthousiast team er achter al deze cijfers schuilgaat.

Ondersteuning in de les

In de les gebeurt het. Het motto van het schoolplan van het Wim Gertenbach College (WGC) laat er geen misverstand over bestaan: ook extra ondersteuning vindt zoveel mogelijk tijdens de les plaats. Daarvoor heeft de school het lesplan aangepast.

De doelgroep van het WGC bestaat uit een mix van reguliere leerlingen en een fors aandeel leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Daarom werkt de school al een aantal jaren met een verstevigde basisondersteuning. "We krijgen een steeds duidelijker beeld van de doelgroep die voor onze school kiest", aldus directeur Fred van Zanten. "Bovendien dreigde de trajectvoorziening overbelast te raken door leerlingen met overlappende extra ondersteuningsbehoeften. Vandaar ons besluit om de verstevigde basisondersteuning verder uit te bouwen. Het wordt een lesmodel met een aantal zaken geïntegreerd binnen de lessen. Dit past goed bij onze visie op onderwijs en ondersteuning."

Lesmodel met 5 lesfasen

2 docenten, de zorgcoördinator en 2 externe deskundigen vormden een werkgroep. Die heeft met veel informatie uit de literatuur over *evidence informed* onderwijs een lesmodel ontwikkeld. Het docententeam is bij die ontwikkeling betrokken. Het nieuwe lesmodel is gebaseerd op het directe instructiemodel en bestaat uit 5 verschillende lesfasen.

Implementatie en vervolgtraject

In juni 2022 is de ontwikkeling van het lesmodel klaar en wordt het toegepast in de onderbouw. In een vervolgtraject bekijkt de werkgroep graag hoe het model is door te trekken naar de bovenbouw. "Een belangrijk aandachtspunt daarbij is het verschuiven naar steeds meer zelfstandigheid van de leerlingen", besluit Fred.

Wedstrijd voor mensenrechten

Bedenk een project waarmee je de mensenrechten in een buitenland kunt verbeteren. Dat was de opdracht voor 120 leerlingen uit de bovenbouw van het Technisch College Velsen (TCV) en het Maritiem College ,:muiden (MC,:). Het beste idee kon een geldbedrag en de Gouden S.T.E.M. winnen, de Soroptimisten Trofee Educatie Mensenrechten, uitgereikt door de Soroptimistclub Haarlem en omstreken*. Carlito Sordam had het winnende plan. Hij maakt zich sterk voor kinderen in Ghana die worden uitgebuit aan het Volta-meer.

De leerlingen van het TCV en MCI5 gingen tijdens de lessen maatschappijleer aan de slag met de uitdagende opdracht op het gebied van mensenrechten. Ze moesten zelf een probleem zoeken en een oplossing daarvoor bedenken. De kandidaten met de beste ideeën maakten een eigen filmpje over hun gekozen mensenrechtenprobleem en lieten die aan een jury zien.

Kinderen in Ghana

Carlito Sordam bedacht een mooi project om kinderen in Ghana te helpen, die bij het Voltameer worden gedwongen om gevaarlijk werk in de visserij te doen. Daarmee won hij zowel de publieksprijs (bioscoopbonnen) als de juryprijs: de Gouden S.T.E.M. en een bedrag van 300 euro, dat hij mag besteden aan een zelfbedachte actie. Zijn plan is om een speciale voetbaldag te organiseren bij een voetbalschool in Nederland, samen met een Kameroense keeper. Het geld dat hij daarmee inzamelt, gaat naar de kinderen van het Voltameer. De school zal hem helpen om deze voetbaldag op te zetten.

*Een organisatie van vrouwen die zich inzetten voor de rechten van meisjes en vrouwen wereldwijd.



Saga Driehuis: leergierigheid heeft vrijheid nodig

Op Agora-school Saga Driehuis ziet de schooldag van leerlingen er heel anders uit dan op reguliere scholen: geen klassen en vaste roosters met schoolvakken, toetsen en methodes. In plaats daarvan maakt iedere leerling een persoonlijke leerroute in een groep van maximaal 18 leerlingen. Leren gebeurt met *challenges* vanuit eigen vragen, talenten, persoonlijkheid en interesses. 'Leergierigheid heeft vrijheid nodig', is een uitgangspunt van Agora-onderwijs.

Agora-onderwijs draait om autonoom leren, gedreven door de intrinsieke nieuwsgierigheid van elk kind. "Het is een radicaal vernieuwende leeromgeving", zegt initiatiefnemer en teamleider van de school Henriëtte Albrechts. "Agora kijkt naar wat jongeren nodig hebben in de toekomst. Het gaat niet om wat ze leren, maar hoe ze leren, met pijlers als zelfkennis, vertrouwen, motivatie en zingeving. We willen ruimte maken voor eigengereide, creatieve, wendbare jongeren, die goed kunnen samenwerken, kritisch kunnen denken en een leven lang kunnen blijven leren op de manier die hen het beste past."

Stralen

Albrechts stond zelf jaren als vakdocent voor de klas. "Ik zag dat steeds meer jongeren niet uit de voeten kunnen met het diplomagerichte *teaching to the test*. En ik merkte dat jongeren veel hebben aan het stimuleren van de natuurlijke drang om zichzelf te ontwikkelen. Dan ontdekken zij hun talenten en intrinsieke motivatie. Dan gaan ze stralen. Agora-onderwijs gaat terug naar de basale intuïtieve kracht van leren, met vertrouwen en nieuwsgierigheid als basis."

Passend onderwijs

Vanaf schooljaar 2022-2023 start Saga Driehuis met 60 brugklassers in een deel van het gebouw van de Duin en Kruidbergmavo in Driehuis. De leerlingen zullen straks wel deelnemen aan het reguliere eindexamen vmbo-tl, havo of vwo. Dunamare Onderwijsgroep is heel blij met deze verfrissende verrijking van het onderwijsaanbod in de regio Haarlem: ons doel is om passend onderwijs te bieden voor elke leerling.



Coornhert Lyceum bekent kleur

Meer invloed op de lessen en de vrijheid om zelfstandig taken te plannen, eigen keuzes te maken en naar een eigen resultaat toe te werken. Dat biedt het Coornhert Lyceum haar 1.500 leerlingen met ingang van schooljaar 2022-2023, als de school officieel gaat werken volgens de dalton-onderwijsvisie.

“We hebben bewust voor de daltonmethode gekozen,” zegt rector Nelia Groen, “omdat die heel goed past bij het onderwijs dat we al op het Coornhert geven. Wij stimuleren onze leerlingen het beste uit zichzelf te halen, zich zo breed mogelijk te ontplooien, respect te hebben voor elkaar en verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf en voor anderen. Dit streven sluit perfect aan bij de vijf kernwaarden van daltononderwijs: zelfstandigheid, verantwoordelijkheid, reflectie, samenwerken en effectiviteit. Door dalton officieel in te voeren, bekennen we nog duidelijker kleur. We spreken dan een gezamenlijke ‘taal’, tussen de docenten onderling, met de leerlingen en hun ouders.”

75-jarig bestaan

Haarlem kent al twee basisscholen met daltononderwijs. De stad krijgt nu ook haar eerste daltonschool voor voortgezet onderwijs. De start van het Coornhert Lyceum als daltonschool in schooljaar 2022-2023 valt heel mooi samen met de viering van het 75-jarig bestaan van de school. De naamgever, de Haarlemse humanist Dirck Coornhert, zei bijna 500 jaar geleden: “De mens is vrij om zijn eigen keuzes te maken.” Die gedachte benadrukt de school dubbel en dwars met haar officiële profilering als daltonschool.

Meteen meedraaien in een gewone klas

Je ziet ze zodra je binnenkomt bij het Haarlemmermeer Lyceum – locatie Baron de Coubertinlaan: de vlaggen van verschillende landen en een wereldkaart met daarop aangegeven waar de leerlingen allemaal vandaan komen. En dat is echt uit alle windstreken, van Nederland tot Australië en van Engeland tot Rusland. Heel toepasselijk voor een school die tweetalig onderwijs biedt.

“Wij zijn een echte internationale gemeenschap waar elke leerling kan en mag zijn wie hij of zij is”, zegt rector Bart Roth. “We leven in een steeds internationaler georiënteerde maatschappij. Om een verschil te kunnen maken in deze wereld moet je veel over de wereld leren, over anderen en over jezelf. Tweetalig onderwijs is op het Haarlemmermeer Lyceum dan ook veel meer dan een extra goede beheersing van de Engelse taal. Om goed met iedereen te communiceren, is goede taalvaardigheid in de eigen taal ook van groot belang. En je moet begrip kunnen tonen voor andermans cultuur, achtergrond en normen en waarden. We proberen onze leerlingen op te leiden tot verantwoordelijke, nieuwsgierige, ruimdenkende en kritische wereldburgers.”

Niet-Nederlandse leerlingen

Sinds een paar jaar biedt het Haarlemmermeer Lyceum ook tweetalig onderwijs aan niet-Nederlandse leerlingen (*international students*). Leerlingen die nieuw zijn in Nederland, kunnen meteen meedraaien in het reguliere onderwijs en verliezen daardoor geen tijd in een internationale schakelklas (ISK). Bart: “We bieden een combinatie aan van het Engelstalige programma in de onderbouw en verwerving van de Nederlandse taal met NT2-uren – *Dutch as an additional language*. Zo kunnen leerlingen met een niet-Nederlandse achtergrond bij ons een Nederlands diploma halen.”



“Een mooie verrijking van onze school”

VS0 Daaf Geluk is gespecialiseerd in onderwijs op maat aan leerlingen met een autismespectrumstoornis en aan leerlingen met angstig en/of teruggetrokken gedrag. Als een van de vier VS0-scholen in Nederland heeft de school per 2020 een examenlicentie gekregen voor vmbo-k, -t en havo. In 2021 is een examenlicentie verkregen voor vmbo-b.

“Het is heel uitzonderlijk dat we als VS0-school zelfstandig examens mogen afnemen”, zegt directeur Monica van den Hoven. “Maar we voldoen dan ook aan alle strenge voorwaarden: voldoende eerstegraads en tweedegraads docenten, de juiste programma’s voor toetsing en afsluiting, ervaring met examens et cetera.”

Verrijking

De leerlingen doen mee aan de reguliere examens, ze krijgen op VS0 Daaf Geluk alleen meer ondersteuning in de voorbereiding daarop. In schooljaar 2020-2021 zijn de eerste diploma’s voor vmbo-k en -t uitgereikt. In 2021-2022 volgen de eerste havodiploma’s en vanaf 2022-2023 worden ook de diploma’s voor de leerlingen van vmbo-b uitgereikt. “De eerste ronde in 2021 ging heel goed”, zegt Monica. “Ondanks de lastige coronatijd zijn veel leerlingen geslaagd. Het is een mooie verrijking van onze school dat we dit kunnen aanbieden. De leerlingen vinden het ook heel fijn; ze kunnen een echt diploma halen, net als leerlingen op andere scholen.”



Proefdraaien op het Spaarne College

Het Spaarne College is een van de scholen waarop wordt proefgedraaid met de nieuwe leerweg van het vmbo. Afgelopen jaar heeft de school hard gewerkt aan de ontwikkeling van de praktijkgerichte programma's en de uitvoering hiervan.

Eind 2020 startte het Spaarne College de voorbereidingen van een pilot voor het praktijkgerichte programma Economie en Ondernemen. Inmiddels heeft de school ook een tweede pilot opgestart: Bouw, Wonen en Interieur. Het team heeft scholing gevolgd in de nieuwe leerweg en bezocht collega-pilotscholen voor de uitwisseling van kennis en ervaringen. Verder zijn er projectgroepen opgezet die onder meer werken aan het programma van toetsing en afsluiting en zijn de leerlingen en hun ouders geïnformeerd over de nieuwe ontwikkelingen.

Realistische opdrachten

Vanaf schooljaar 2022-2023 biedt de school de nieuwe leerweg aan voor het hele derde leerjaar vmbo-gl. Leerlingen kunnen daarbij kiezen voor een economische route of een technische route. Voor de praktijkgerichte programma's is samenwerking met het bedrijfsleven, instellingen en vervolgopleidingen heel belangrijk. Leerlingen moeten namelijk binnen de nieuwe leerweg praktische en realistische opdrachten uitvoeren binnen én buiten de school. Het Spaarne College werkt voor de invulling van die opdrachten samen met een externe partner, Match2Work.



Nieuwe leerlijnen voor meer zelfstandigheid

De Hartenlust werkt met een eigen pedagogisch concept. De basis van dit pedagogisch concept van is de aanpak van Peter Teitler: *Lessen in Orde*. De lessen op De Hartenlust zijn hierdoor uniform en gestructureerd en dragen bij aan een veilig leer- en leefklimaat. Leerlingen herkennen deze aanpak, die structuur en rust biedt. Centraal staat de pedagogische relatie met het kind en het klassenmanagement.

Inmiddels ervaren de meeste docenten dat hun leerlingen onvoldoende getraind worden om steeds zelfstandiger te werken en te leren. En ook dat verantwoordelijkheid nemen voor het eigen leerproces niet goed genoeg uit de verf komt. Bijsturing en aanscherping van het concept is daardoor relevant geworden.

Ondanks de pandemie heeft De Hartenlust dit probleem in schooljaar 2020-2021 aangepakt. Met het hele team en onder begeleiding van een externe expert zijn twee doorlopende leerlijnen zelfstandigheid ontworpen: een leerlijn met algemene vaardigheden en een leerlijn met vakspecifieke vaardigheden. We zijn trots op het resultaat en kijken uit naar de implementatie en de effecten van de doorlopende leerlijnen.

Evidence-based verbeteren van het onderwijs

De drang tot onderwijsvernieuwing ontstaat meestal vanuit ideeën over wat er beter zou kunnen. Vaak zijn die vernieuwingen niet onderbouwd met wetenschappelijke inzichten. Daardoor leveren ze een hoop werk op, maar dringen ze uiteindelijk niet door tot de klas, waar de magie van het leren plaatsvindt. “Op het Ichthus werken we daarom vanuit een onderzoekende houding, met oog voor onze eigen cultuur en drijfveren”, zegt Anja Schoots, hoofd Onderwijs en kwaliteit op het Ichthus Lyceum.

De school levert geen half werk met haar onderzoek naar beter onderwijs. Na ieder kwartaal ontvangen leerlingen een enquête per mail, ouders en leraren ontvangen deze jaarlijks. De schoolleiding en het projectteam analyseren de data en reflecteren op de benodigde focus voor de komende periode. De jaarlaagcoördinatoren en sectievoorzitters doen hetzelfde en bespreken het met hun leraren. Vervolgens is er overleg met de klankbordgroepen van leerlingen en ouders.

Anja: “Met de informatie uit de enquête, de ervaringen in de praktijk en geluiden in de wandelgangen krijgen we een goed beeld. Vervolgens zoeken we een wenselijke en haalbare oplossing. Die proberen we uit en passen we – afhankelijk van de uitkomst – verder aan.”

Saai vak

Door eigen onderzoek kwam het Ichthus er bijvoorbeeld achter dat leerlingen het vak informatica behoorlijk saai vonden vanwege de theorie. Anja: “Het theoriedeel toetsen we voortaan in een project of praktische opdracht. Leerlingen zien zo direct het nut van het leren van de theorie. Dat maakt het vak ook leuker. We merken dat informatica populairder begint te worden.”

Gevoel van eigenwaarde

Voor schooljaar 2022-2023 vormt het diepgaand en onderzoekend leren van leerlingen en docenten de rode draad in het schoolplan. Anja: “We kijken samen vanuit verschillende perspectieven naar een situatie en delen onze inzichten. Vervolgens doen we wat nodig is, reflecteren daarop en sturen bij. Zo neemt niet alleen de kennis toe, maar ook het gevoel van eigenwaarde: mensen krijgen het gevoel dat hun perspectief ertoe doet en dat ze bijdragen aan een goede gang van zaken.”

“Een diploma geeft een groter gevoel van eigenwaarde”

De Prof. Dr. Gunningschool VSO is een school in Haarlem voor kinderen die wegens gedrags-, opvoedings- en/of ontwikkelingsproblemen zijn vastgelopen in het reguliere onderwijs. In het VSO kun je arbeids- of diplomagericht zijn. Sinds enkele jaren is de Prof. Dr. Gunningschool diplomagericht: leerlingen op het vmbo-t kunnen er regulier examens doen in samenwerking met de vso Daaf Geluk. Leerlingen vmbo-b en -k kunnen voor hun profielvakken ook examens doen in samenwerking met de vso Daaf Geluk. Voor de algemene vakken doen zij staatsexamens via deelcertificaten.

“Het halen van een diploma geeft over het algemeen een beter uitgangspunt voor de periode ná school”, zegt directeur Monica van den Hoven. “Leerlingen kunnen bijvoorbeeld verdergaan met een mbo-opleiding en leerlingen met een diploma vmbo-t kunnen ook door naar de havo. Bovendien geeft het halen van een diploma een groter gevoel van eigenwaarde; we merken dat leerlingen het fijn vinden dat ze ‘echt examens kunnen doen’. Wat niet wil zeggen dat álle leerlingen dit kunnen of willen. Er bestaat ook altijd de mogelijkheid om staatsexamens te doen. Ons team stimuleert iedereen zo veel mogelijk, maar we kijken per leerling wat hij of zij aankan en wat de beste weg is. Dat is echt maatwerk op onze school.”

Transparant doorgroeien

Voor de meeste medewerkers is het heel belangrijk dat ze zich verder kunnen ontwikkelen in hun werk. Dunamare Onderwijsgroep hecht dan ook veel waarde aan het bieden van loopbaanperspectief. Jaarlijks kunnen medewerkers via de procedure functiemix doorgroeien van een LB- naar een LC-functie of van een LC- naar een LD-functie. Op het Haarlemmermeer Lyceum (HLML) werken ze hierbij sinds kort met een transparantere manier van benoemen.

“Het is ieder jaar weer een netelig onderwerp, de procedure functiemix”, zegt Liesbeth Pennings, rector van HLML Dalton. “Je wilt iedereen een mooie kans op een hogere functie bieden. Maar we hebben op school maar een beperkt aantal LC- en LD-functies, waarvoor meerdere belangstellenden zijn.” Om in aanmerking te komen voor een functie, moeten kandidaten een sollicitatieformulier indienen en een portfolio met concrete voorbeelden waarmee ze aantonen de gevraagde competenties te hebben of te kunnen verwerven. Liesbeth: “Voorheen behandelden we de sollicitaties binnen de school samen met de teamleiders. In schooljaar 2021-2022 hebben we de procedure ingericht aan de hand van de vernieuwde benoemingsprocedure van Dunamare.”

Benoemingsadviescommissie

Deze nieuwe benoemingsprocedure is transparanter en waarborgt de gelijke behandeling van alle medewerkers beter. De sollicitaties worden voortaan behandeld door een benoemingsadviescommissie (BAC). Deze commissie bestaat uit minimaal drie personen, waaronder Liesbeth of haar plaatsvervanger en één schoolleider. Ook zit er een HR-medewerker van het Bestuurs- en Servicebureau van Dunamare in de BAC. Iedere sollicitant mag de eigen motivatie en portfolio komen toelichten voor de commissie. Nadat de BAC een keuze heeft gemaakt, brengt zij advies uit aan het MT, dat het besluit neemt over de benoemingen. Liesbeth: "Het blijft natuurlijk lastig om keuzes te moeten maken. Maar de procedure is nu wel veel inzichtelijker en transparanter. Het is een mooi vertrekpunt om hem de komende jaren nog verder te verbeteren."



Een gouden zet

Medewerkers vinden voor de leuke taken is nooit een probleem. Daar zijn altijd veel gegadigden voor, die een eenmaal toebedeelde taak meestal ook niet meer loslaten. Maar het is vaak moeilijk om iemand verantwoordelijk te maken voor de lastigere taken.

Het Haarlem College besloot daarom het taakbeleid in 2021 te vernieuwen: de medewerkers zijn voortaan intens betrokken bij het verdelen van de taken. : Daarbij heeft de schoolleiding de regie over de invulling van het taakbeleid grotendeels durven loslaten. Ze heeft het aan de medewerkers zelf overgelaten om alle taken te verdelen, op basis van wederzijds vertrouwen. Dat bleek een gouden zet, want wat blijkt? Schoolleiding en medewerkers zijn uiterst tevreden over het proces en het resultaat. De taken zijn nu goed en op persoonlijke affiniteit en kwaliteit verdeeld.



Meer dan alleen een goede conditie

Hoe blijf je fit en vitaal, zowel fysiek als mentaal? 35 medewerkers van Praktijkschool Uithoorn kregen op 28 september antwoorden en handvatten tijdens een vitaliteitsevenement.

Vitaliteit gaat niet alleen over fysieke fitheid, maar ook over mentale fitheid. Hoe leer je bijvoorbeeld ontspannen? Tijdens een gezellige bijeenkomst kregen medewerkers van Praktijkschool Uithoorn de kans om verschillende workshops te volgen op het gebied van vitaliteit. Ze konden kiezen uit vijf workshops of activiteiten verdeeld over drie rondes.

Van boksen tot mindfulness

De workshops waren heel divers. Van gezonde smoothies leren maken tot een boksles. En van yoga tot een digitale game. Die game werkte met een interactieve muurprojectie. Deelnemers werden uitgedaagd om te gamen en te bewegen. Ruimte voor ontspanning was er ook: medewerkers konden genieten van een welverdiende stoelmassage en konden deelnemen aan een workshop mindfulness.

Smoothiefiets

De lunch tijdens de vitaliteitsdag was uiteraard gezond, én bijzonder: leerlingen van de school hadden eraan meegeholpen. Op het menu stonden belegde broodjes, bakjes met fruit én groentesticks. Voor een smoothie moesten de medewerkers iets harder hun best doen. Ze moesten ervoor op een smoothiefiets stappen en al trappend de blender activeren. Inspanning om daarna te genieten van ontspanning.

Gezamenlijke ontwikkeltijd op het Tender College

In de CAO VO 2018-2019 is afgesproken dat de werkdruk van docenten omlaag moet en dat ze meer tijd krijgen voor het verbeteren van de kwaliteit en ontwikkeling van het onderwijs. Scholen mogen zelf bepalen hoe ze deze ontwikkeltijd willen invullen: individueel of collectief. Het Tender College koos voor een collectieve invulling. Per schooljaar legt de school 4 gezamenlijke ontwikkeldagen vast.

De 4 ontwikkeldagen staan aan het begin van het schooljaar al in de jaarplanner van het Tender College. 2 weken vóór een ontwikkeldag geven de medewerkers aan waar ze de eerstvolgende keer mee aan de slag willen. De onderwerpen kunnen op verschillende niveaus liggen, van werkgroepen en kernteams tot het overleg van OP en OOP en het mentorniveau. Het MT maakt met alle input een planning voor de dag, waarbij iedereen de beschikking krijgt over een geschikte werkplek.

Mogelijke invulling

Voorbeelden van werkzaamheden op een ontwikkeldag zijn: het voorbereiden van een studiedag, de bijeenkomst van een portfoliowerkgroep of ICT-werkgroep of met de vaksectie op zoek gaan naar een geschikte lesmethode. Medewerkers met een specifieke vraag kunnen een ontwikkeldag ook individueel gebruiken om mee te kijken op een andere school of instelling. Halverwege de dag is er een gezamenlijke lunch in de aula met tijd voor een praatje. Na de dag vraagt het MT tijdens een kernteamvoorzittersoverleg naar de opbrengst van de dag.

Op zoek naar je natuurlijke kracht

Weten waar je talenten liggen en wat je drijfveren zijn is belangrijk voor leerlingen om een passende vervolgopleiding te kiezen. Het Montessori College Aerdenhout biedt alle leerlingen van leerjaar 3 daarom extra ondersteuning, bekostigd met NPO-geld: ze krijgen een ODC*-meting om zichzelf beter te leren kennen.

De ODC-meting bestaat uit een online test van 15 minuten waarbij een leerling plaatjes en woorden kiest die het meeste aanspreken. De meting wordt uitgevoerd door Stichting WIBIG (Wie Ik Ben is Genoeg), die jongeren wil helpen zichzelf beter te leren kennen en zo te worden wie ze zijn. Ze ontdekken waar ze goed in zijn, waar ze blij van worden en energie van krijgen. Maar ook wat niet of minder goed past of wat juist energie kost.

Reflectiegesprek

De ODC-meting levert een individueel rapport op, dat in een persoonlijk reflectiegesprek van 1,5 uur met de leerling wordt behandeld. Er volgt ook een groepsessie met elke klas om een ODC-groepsprofiel te maken. Zo wordt in een oogopslag duidelijk welke kwaliteiten en potentie de groep, per individu en in totaal, in zich heeft. De mentor is bij deze groepsessie aanwezig en heeft zelf ook een ODC-meting gedaan.

Keuzehulp

Het inzicht over zichzelf kan leerlingen verder helpen in hun ontwikkeling en hoe ze kunnen omgaan met de huidige lastige tijd. Maar ook bij het maken van vervolgkeuzes, zoals het kiezen van een vakkenpakket, een vervolgopleiding of een andere keuze voor hun toekomst is inzicht in de eigen talenten en drijfveren heel waardevol. En het past natuurlijk perfect bij het gedachtegoed van het montessorionderwijs: worden wie je bent.

*ODC staat voor Odin Development Company, ontwikkelaar van de meting.



Groen licht voor Maritieme Academie Harlingen

“Wij zijn ontzettend blij dat het college van B&W groen licht heeft gegeven voor onze nieuwbouwplannen”, zegt Arjen Mintjes, directeur van de Maritieme Academie Harlingen. “Onze huidige huisvesting is deels gevestigd in een monumentaal pand aan de Stationsweg. Dat voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd.”

Het oude pand brengt te veel onderhouds- en stookkosten met zich mee. Met de nieuwbouw is de academie voorbereid op de toekomst. Arjen: “Het nieuwe gebouw is een stuk duurzamer en wordt echt een aangename woonruimte voor onze leerlingen.” Er komen onder andere een restaurant met koffeecorner, een grote centrale ruimte aan het water en slaapkamers voor 150 leerlingen.

Locatie en planning

Het nieuwe gebouw komt op het parkeerterrein naast de school aan de Almenumerweg in Harlingen. De werkzaamheden starten in 2022. Het nieuwe pand wordt aan het begin van het schooljaar 2023-2024 in gebruik genomen.

Campus

Leerlingen van de Maritieme Academie komen uit heel Nederland. Niet iedereen kan dus elke dag op en neer reizen naar school. Daarom woont het grootste deel van de leerlingen VMBO Maritiem en Techniek van de Maritieme Academie Harlingen en een deel van de leerlingen van Nova College Scheepvaart tijdens de schoolweken intern. “Bovendien is het voor de leerlingen met de uitstroomrichting Rijn-, binnen- en kustvaart vanaf het derde jaar verplicht om op de huisvesting te verblijven”, aldus Arjen.

“Zo bereiden we ze zo goed mogelijk voor op het leven op een schip.”



Jezelf mogen en durven zijn

Paarse Vrijdag is dé grote actiedag op het gebied van gender en diversiteit. Op Dunamarscholen staat die dik onderstreept in de agenda's. Monique Held is docent Kunst en Cultuur en organisator van de diversiteitsdagen op het Hoofdvaart College. Dat waren drie dagen voorafgaand aan Paarse Vrijdag.

Tijdens de diversiteitsdagen kwamen verschillende gastdocenten langs op het Hoofdvaart College. Van een transgendervrouw van 83 jaar, een meneer die spastisch is en iemand met een crimineel verleden tot een oud-leerling die vertelt over zijn geaardheid. Monique: "Door deze lessen komen de leerlingen in aanraking met onderwerpen als seksuele diversiteit, arm-rijk, culturele diversiteit, leven met een beperking, racisme en vooroordelen." Naast gastlessen zijn er ook trainingen, 'regenboogsportactiviteiten' en wordt er een voorstelling gespeeld.

Grote inspiratiebron

Het Hoofdvaart College kent een actieve Gender & Sexuality Alliance (GSA). Daarvan maken leerlingen uit verschillende klassen deel uit. "Deze commissie helpt ons actief met het uitvoeren van het programma," zegt Monique, "en loopt ook de klassen rond om informatie te geven en de thema's zichtbaar te maken. Op deze manier hopen we dat leerlingen zich sterker voelen en respectvol met elkaar omgaan. Dat is belangrijk binnen de muren van onze school, maar vooral ook daarbuiten. Ik hoop dat het Hoofdvaart College een inspiratiebron voor anderen kan zijn."



Een groter en deels nieuw jasje

Het Schoter is uit zijn jasje gegroeid. Ook voldoet het gebouw niet meer aan de eisen van deze tijd. Nieuwbouw en verbouw zijn daarom hard nodig. De werkzaamheden zijn in volle gang. Als alles volgens planning verloopt, zijn de uitbreiding en verbouwing begin 2023 gereed.

Door de (nieuw) bouwplannen behoren de noodlokalen straks tot het verleden. Aan de werkzaamheden is veel voorbereiding voorafgegaan. "We hebben bijvoorbeeld meegedacht met de gemeente over een directe verbinding met de nieuwe sporthal naast onze school én de onderliggende fietsenstalling", aldus rector Arjan van Waveren.

Meer ruimte voor leerlingen en personeel

Arjan is enthousiast over de nieuwbouw: "De aula wordt groter en er komen meer lokalen, meer kantoorruimtes en meer pauze- en werkplekken voor de leerlingen. Daarnaast neemt het aantal doorgangen toe, waardoor je op verschillende manieren van A naar B kunt. Bovendien krijgt de school een lift."

Bijna energieneutraal

Ook het bestaande gebouw wordt onder handen genomen. Zo krijgt de vleugel voor biologie, natuurkunde en scheikunde een groen dak en wordt de ventilatie vervangen. Arjan: "Door deze aanpassingen is Het Schoter straks een eind op weg naar energieneutraal, conform de eisen voor Bijna Energieneutrale Gebouwen (BENG)." Het buitenterrein van de school zal een stuk groter worden met veel groen, zitjes en mogelijkheden voor sport en spel. Arjan: "Door de extra ruimte binnen en buiten de schoolmuren wordt Het Schoter echt een fijne plek om te leren, werken en ontspannen. Ik kijk er ontzettend naar uit."



Bijlagen

Nevenfuncties College van Bestuur

Henk Post

- VO-Raad: bestuurslid
- Stichting Vakinstelling SVO: lid ledenraad

April van Loenen

Geen

—

Nevenfuncties Raad van Toezicht

Lid Raad van Toezicht	Nevenfunctie(s)
Mevrouw J.C. Huizinga-Heringa (1960)	Lid Eerste Kamer der Staten Generaal Voorzitter bestuur Dynamic Tidal Power Secretaris dagelijks bestuur stichting ter bevordering christelijke pers
Mevrouw T.J. Triezenberg (1956) <i>Functie:</i> Directeur De Kern Consultancy & Investments	Associé Governance Plaza Voorzitter Raad van Toezicht Kinderrijk Lid RvT Omroep Flevoland Lid RvT DeNieuweBibliotheek
Mevrouw F.C. Azimullah (1960) <i>Functies:</i> Directeur Eleftherios BV Partner VOOR BV	Voorzitter MKB –Haarlem Lid RvT Stichting Leger Des Heils Welzijns- & Gezondheidszorg en Jeugdbescherming & Reclassering / Commissie Kwaliteit & Veiligheid Lid Raad van Advies van Inholland Bestuurslid Stichting Culturele Activiteiten Schalkwijk (SCAS) Voorzitter Stichting Beter op Weg (BOW) Lid RvC Altenastaete
De heer R. Dubbeldeman (1973) <i>Functie:</i> Partner bij Deloitte Consulting	Geen nevenfuncties
De heer S. Haringa (1958) <i>Functies:</i> Wethouder gemeente Terschelling Zelfstandig adviseur	Voorzitter Raad van Advies JOG Group Lid RvT Amsterdams Fonds voor de Kunst Lid RvT Openbaar Onderwijs Terschelling Kerndocent Toezicht en Strategievorming VTOI/NVTK
De heer R.K. van Rijn (1977) <i>Functie:</i> Wethouder gemeente Aalsmeer	Lid RvT St. Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland Noord Reserve officier Koninklijke Landmacht
Mevrouw J. Duttenhofer (1958) <i>Functie:</i> Vertegenwoordiger Groot Eigenaar, Stichting Pré Wonen te Velsersbroek	Lid RvT tevens lid Auditcommissie, Onderwijsstichting Esprit te Amsterdam Voorzitter Klachtencommissie en voorzitter Commissie van Beroep voor de Examen, Stichting Voortgezet Onderwijs Amsterdam Zuid Onafhankelijk commissievoorzitter, Amsterdams Fonds voor de Kunst

Benoemingstermijnen Raad van Toezicht

RvT 2021	Voordracht	Eerste termijn	Tweede termijn
T. Huizinga	RvT	10-04-2014 tot 10-04-2018	10-04-2018 tot 10-04-2022
T. Triezenberg	RvT	10-04-2014 tot 10-04-2018	10-04-2018 tot 10-04-2022
F.C. Azimullah	RvT	20-04-2016 tot 20-04-2020	20-04-2020 tot 20-04-2024
R. Dubbeldeman	RvT	01-01-2018 tot 01-01-2022	01-01-2022 tot 01-01-2026
S. Haringa	RvT	01-01-2018 tot 01-01-2022	01-01-2022 tot 01-01-2026
R. van Rijn	RvT	11-10-2018 tot 11-10-2022	11-10-2022 tot 11-10-2026
J. Duttenhofer	GMR	19-03-2020 tot 19-03-2024	

Mevrouw Huizinga en mevrouw Triezenberg zijn niet meer in functie ten tijde van de ondertekening van dit jaarverslag, en zijn derhalve niet meegenomen bij de ondertekening.



Jaarrekening

Balans

(na voorstel resultaatbestemming)

Balans per 31 december 2021

Activa in euro's		31-12-2021	31-12-2020
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1.1	181.480	173.714
Materiële vaste activa	1.2	39.477.792	38.088.613
		39.659.272	38.262.326
Vlottende activa			
Vorderingen	1.5	3.338.179	3.571.711
Liquide middelen	1.7	47.209.061	37.483.183
		50.547.240	41.054.894
		90.206.512	79.317.220
Passiva in euro's		31-12-2021	31-12-2020
Eigen Vermogen	2.1	40.261.830	32.771.593
Voorzieningen	2.2	29.451.755	26.192.518
Kortlopende schulden	2.4	20.492.927	20.353.108
		90.206.512	79.317.220



Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten over 2021

In euro's		2021	Begroting 2021	2020
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	161.530.907	150.320.041	144.966.824
Overige overheidsbijdragen en – subsidies	3.2	1.520.278	1.499.294	1.431.225
Overige baten	3.5	5.117.864	6.325.165	5.082.481
Totaal baten		168.169.049	158.144.499	151.480.530
Lasten				
Personeelslasten	4.1	123.952.200	122.339.954	116.683.424
Afschrijvingen	4.2	5.071.172	5.445.756	5.065.959
Huisvestingslasten	4.3	11.950.901	10.789.737	10.783.694
Overige lasten	4.4	19.705.303	20.197.942	17.823.665
Totaal lasten		160.679.576	158.773.390	150.356.743
Saldo baten en lasten		7.489.472	-628.891	1.123.787
Financiële baten en lasten	5	764	-	-20.616
Nettoresultaat		7.490.236	-628.891	1.103.172
Rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen		-	-	-
Totaalresultaat		7.490.236	-628.891	1.103.172

Het College van Bestuur stelt voor om het nettoresultaat over 2021 als volgt te bestemmen:

- € 7.490.236 toe te voegen aan de algemene reserve
- € 5.533.112 toe te voegen aan de bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs
- € 7.766 toe te voegen aan de wettelijke reserve ontwikkelingskosten
- € 2.199 te onttrekken aan de bestemmingsreserve Langenfonds
- € 5.538.679 te onttrekken aan de algemene reserve.

Dit voorstel is reeds verwerkt in de balans per 31 december 2021.



Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht over 2021

Kasstroom uit operationele activiteiten in euro's		2021	2020
Saldo Baten en Lasten		7.489.472	1.123.787
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	4.2	5.150.729	5.065.959
Mutaties voorzieningen	2.2	3.259.237	3.939.898
Boekresultaten verkoop (im)materiële vaste activa		-	911.924
Verandering in vlottende middelen:			
Vorderingen	1.5	233.532	-112.892
Schulden		139.819	2.617.016
Mutatie werkkapitaal		373.351	2.504.125
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		16.272.789	13.545.692
Ontvangen rente	5	779	1.802
Betaalde rente	5	-15	-22.417
		764	-20.616
Kasstroom uit operationele activiteiten		16.273.553	13.525.077

Kasstroom uit investerings activiteiten in euro's			
		2021	2020
Investerings in materiële vaste activa	1.2	-6.759.679	-5.062.225
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.2	289.080	-
Investerings in immateriële vaste activa	1.1	-105.812	-156.932
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1.1	28.737	-
Kasstroom uit investerings activiteiten		-6.547.674	-5.219.157
Kasstroom uit financieringsactiviteiten in euro's			
Aflossing langlopende schulden	2.3	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
<i>Mutatie geldmiddelen</i>		9.725.879	8.305.920
Stand per 1 januari		37.483.182	29.177.262
Mutatie boekjaar		9.725.879	8.305.920
Stand per 31 december		47.209.061	37.483.182



Toelichting op de jaarrekening

Algemene toelichting

Activiteiten

Stichting Dunamare Onderwijsgroep, statutair gevestigd aan de Diakenhuisweg 5 te Haarlem (KVK 34277470), is een stichting met de status van onderwijsinstelling. Dunamare heeft conform artikel 4.1 van de statuten tot doel: 'het in stand houden van openbare en bijzondere scholen voor voortgezet onderwijs'.

Het bestuursnummer van Dunamare is 41664. De hierin meegenomen BRIN-nummers zijn 01KL, 02KM, 02YH, 13JF, 15NE, 18EC, 19EQ, 19TI, 20EK, 20RC, 20RF, 25FU, en 26JE.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.



Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Toegepaste grondslagen

De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO). Hierin is bepaald dat de bepalingen uit Titel 9 van Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 400 'Bestuursverslag' en 660 'Onderwijsinstellingen') van toepassing zijn, met inachtneming van de in de RJO aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. De gevolgen van de coronapandemie zijn hierbij in acht genomen en nader toegelicht in het bestuursverslag. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en verplichtingen zijn gebaseerd op de historische kosten, tenzij anders vermeld.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen, worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen rechten.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen

worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen, worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit, wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen, en niet van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn verspreid.



Presentatie en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's. De euro is tevens de functionele valuta van de instelling. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde hele getal.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen (vooral post voorzieningen) en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- inschatting van de omvang en timing van uitgaven van groot onderhoud voor rekening van de instelling in toekomstige jaren ten behoeve van de bepaling van de voorziening groot onderhoud;
- inschattingen met betrekking tot de bepaling van personele voorzieningen, met name blijfkans van medewerkers, geschatte duur van uitkeringen, herstelkansen bij ziekte en indexatie;
- vaststellen afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa.

Voor effecten van eventuele schattingswijzigingen in het huidige boekjaar is dit opgenomen in de toelichting bij de betreffende jaarrekeningpost.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: leningen en financieringsverplichtingen, handels- en overige vorderingen, handelsschulden en overige te betalen posten, en afgeleide financiële instrumenten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter

financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Er is geen sprake van in contracten besloten financiële instrumenten.

De vervolgwaardering van de financiële instrumenten zijn in het vervolg van deze grondslagen beschreven.

Vorderingen

Vorderingen en overlopende activa worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Langlopende en kortlopende schulden

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder meerjarige (OCW-)subsidies met bestedingsverplichtingen) en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van (meerjarige) (OCW-)subsidies met bestedingsverplichtingen wordt het nog-niet-bestede gedeelte op deze post aangehouden op de balans. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding. (Meerjarige) (OCW-)subsidies zonder bestedingsverplichting worden direct ten gunste van het resultaat gebracht in het jaar waarop de subsidie betrekking heeft, met uitzondering van subsidies voor een schooljaar die naar rato van het schooljaar worden besteed.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Financiële activa die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen. De uitkomsten worden bijgesteld als de leiding van de stichting van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden

zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn, worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, worden het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het kopje Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Ontwikkelingskosten

Onder de ontwikkelingskosten worden kosten geactiveerd van extern ontwikkelde software. De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur van 4 jaar.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de entiteit en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs (lineaire methode), rekening houdend met eventuele restwaarde. Afschrijving vindt plaats vanaf het moment van ingebruikname en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De aangewende investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Gebouwen en terreinen

De schoolgebouwen zijn eigendom van de gemeentes. De geactiveerde bedragen onder 'Gebouwen en terreinen' betreffen verbouwingen die hebben plaatsgevonden voor eigen rekening van de stichting. De volgende afschrijvingstermijnen worden hiervoor gehanteerd:

Nieuwbouw : 30 jaar

Verbouw : 20 jaar

Gedurende het jaar wordt getoetst of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan in schattingen en veronderstellingen van activa dat een aanpassing van de gebruiksduur noodzakelijk is.

Vanwege de onbeperkte gebruiksduur wordt op terreinen niet afgeschreven.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de voorziening groot onderhoud aan de passiefzijde van de balans. Zie voor de grondslag hieromtrent de toelichting bij het kopje voorzieningen.

Inventaris en apparatuur/andere vaste bedrijfsmiddelen

De afschrijvingstermijn wordt gebaseerd op de geschatte economische levensduur. Op grond hiervan zijn de volgende afschrijvingstermijnen vastgesteld:

- ICT-middelen: 4 jaar
- Apparatuur: 7 jaar
- Inventaris: 15 jaar
- Schepen: 7 - 20 jaar
- Transportmiddelen: 7 jaar

In uitvoering en vooruitbetalingen

De vooruitbetalingen in uitvoering worden opgenomen tegen vervaardigingskosten. Na afronding van de projecten worden de gelden van de overheid die ter financiering zijn ontvangen, op de investeringsuitgaven op het betreffende project in mindering gebracht. Op deze categorie wordt niet afgeschreven.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderverslies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderverslies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restantverlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderverslies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom-genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderverslies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderverslies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderverslies voor het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves, bestemmingsreserves en wettelijke reserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De algemene reserve geldt ter waarborging van de continuïteit van de totale Dunamare Onderwijsgroep op de langere termijn.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht.

Bestemmingsreserve Langenfonds

Deze gelden zijn bestemd voor financiële ondersteuning van leerlingen van het Spaarne College (leerlingen van het Sterren College die per augustus 2020 zijn opgegaan in het Spaarne College) indien zij niet in staat zijn om zelf leermiddelen aan te schaffen en/of deel te nemen aan specifieke schoolactiviteiten. Het bestuur heeft deze beperking in het verleden aangebracht. In 2021 is deze beperking door het bestuur opgeheven middels de resultaatbestemming.

Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs

In de periode van het Nationaal Programma Onderwijs, voor het eerst in 2021, zijn er gelden ontvangen inzake het Nationaal Programma Onderwijs. Deze ontvangen gelden zijn volledig in de baten van het boekjaar genomen conform de Handreiking verantwoording Nationaal Programma Onderwijs. De niet in het boekjaar bestede middelen zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Deze gelden uit de bestemmingsreserve worden ingezet conform de doelstelling van het Nationaal Programma Onderwijs. Het bestuur heeft deze beperking aangebracht.

Wettelijke reserve

Een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten is verplicht op basis van artikel 2:373 lid 4 BW. Investeringskosten in ontwikkelingskosten onder de immateriële activa zijn in deze reserve opgenomen als afzonderlijk component van het eigen vermogen. Deze wettelijke reserve muteert ter hoogte van de mutaties in de boekwaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten als gevolg van (des)investeringskosten en afschrijvingen daarop.

Voorzieningen

Algemeen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en voorziening groot onderhoud gepresenteerd.

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van de verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Tenzij anders vermeld worden voorzieningen tegen contante waarde opgenomen.

Personele voorzieningen

Voorziening ADV Spaarverlof

Deze voorziening is gevormd om verplichtingen op te vangen van opgebouwd recht op spaarverlof. De voorziening wordt gewaardeerd tegen het totaal aantal gespaarde uren spaarverlof maal een gemiddeld uurtarief per functiecategorie. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde. De actuele marktrente is ultimo 2021 negatief. We hanteren derhalve een discontering van 0% in de berekening van de voorziening. Gelet op de huidige renteontwikkeling heeft dit geen financieel effect ultimo boekjaar 2021.

Voorziening langdurig zieken

Een voorziening langdurig zieken wordt gevormd indien op balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de werknemer is door ziekte of arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband geheel of gedeeltelijk niet in staat om werkzaamheden te verrichten;
- deze ziekte of arbeidsongeschiktheid zal naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet worden opgeheven;
- de werkgever heeft de verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan de betreffende werknemer en deze betalingen komen direct voor rekening van de werkgever. Hierbij wordt rekening gehouden met revalidatiekansen.

De voorziening wordt bepaald op basis van de groep medewerkers die per balansdatum langer dan 3 maanden ziek is. Hiervoor is ingeschat wat de verwachte herstelkans gedurende het resterende dienstverband is. De berekening is gebaseerd op de nominale waarde van de geschatte loondoorbetalingsperiode, rekening houdend met het ziektepercentage, de verwachte herstelkans, het salaris en eventuele kortingen die op basis van de cao na een bepaalde ziekteperiode worden toegepast. Vanwege de geringe looptijd van deze voorziening is het effect van tijds waarde niet materieel en is deze voorziening op nominale waarde gewaardeerd.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. Medewerkers hebben recht op een jubileumuitkering bij een dienstverband van 25 en 40 jaar.

De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op de contante waarde van de gedane toezeggingen, rekening houdend met de blijfkansen, opgebouwde diensttijden in het onderwijs, leeftijd, verwachte pensioendatum, het huidige salaris en de verwachte toekomstige salarisontwikkelingen. De actuele markttrente is negatief ultimo 2021. We hanteren derhalve een discontering van 0% in de berekening van de voorziening.

Voorziening WW/WOVO

Ten aanzien van voormalig medewerkers die een uitkering van het UWV ontvangen op grond van de wachtgeldregeling (WW) en/of bovenwettelijke regelingen (WOVO), komen de kosten van deze uitkeringen voor 25% voor eigen rekening van de instelling. Voor de toekomstige verplichtingen die hieruit volgen voor de instelling is een voorziening opgenomen in de balans. De voorziening is gebaseerd op het aantal deelnemers aan de regeling, de bestaande uitkeringsrechten/-verplichtingen, en de verwachte duur van de uitkering. Vanwege de geringe looptijd van deze voorziening is het effect van tijds waarde niet materieel en is deze voorziening op nominale waarde gewaardeerd.

Voorziening recuperatieverlof

Ingevolge de cao vo en de cao po hebben de meeste medewerkers jaarlijks recht op een persoonlijk verlofbudget dat zij kunnen besteden in het kader van levensfasebewust personeelsbeleid (vo) en duurzame inzetbaarheid (po). De betreffende saldi kunnen ook worden gespaard, zodat na enkele jaren een totaalsaldo als verlof kan worden opgenomen. Bij opname van dit verlof zal mogelijk vervanging moeten worden geregeld. Na inventarisatie van de door medewerkers gemaakte keuzes, is hiervoor een voorziening gevormd. Waardering vindt plaats op basis van de gespaarde uren maal het geldende uurtarief van de medewerkers.

De uren ouder dan 4 jaar worden gefixeerd tegen het dan geldende uurtarief. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde. De actuele markttrente is ultimo 2021 negatief. We hanteren derhalve een discontering van 0% in de berekening van de voorziening. Gelet op de huidige renteontwikkeling heeft dit geen financieel effect ultimo boekjaar 2021.

Voorziening WAB

Op 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden ter vervanging van de Wet werk en zekerheid (WWZ). Dit houdt in dat bij tijdelijke contracten waarbij het bij het aangaan van het contract zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, er een transitievergoeding dient te worden uitbetaald aan de medewerker. De voorziening wordt gevormd middels de nieuwe berekening van de transitievergoeding op medewerkersniveau maal het kanspercentage dat een medewerker geen verlenging krijgt. Vanwege de geringe looptijd van deze voorziening (maximaal één tot twee jaar) is het effect van tijds waarde niet materieel en is deze voorziening op nominale waarde gewaardeerd.

Voorziening zwangerschapsverlof

Op basis van de uitspraak van de Hoge Raad d.d. 6 november 2020 (20/01531) is bepaald dat zwangerschapsverlof welke tijdens schoolvakanties wordt genoten door medewerkers in de categorieën OP en directie gecompenseerd dient te worden. Compensatie tijdens de zomervakantie werd door Dunamare al gegeven, maar bij de overige vakanties niet. Daarmee is er sprake van een verplichting voor Dunamare. Er is nog onduidelijk wanneer het moment van afwikkeling van deze verplichting is en daarmee is er nog geen sprake is van een daadwerkelijke schuld.

In 2020 is derhalve een voorziening opgenomen voor compensatie van deze uren voor de betrokken medewerkers voor een periode van vijf jaar terug. De voorziening is gebaseerd op het aantal te compenseren uren per medewerker in de aangegeven periode tegen het uurtarief van de medewerker. De voorziening is gewaardeerd tegen de nominale waarde gezien de naar alle waarschijnlijkheid korte looptijd van deze voorziening per medewerker.

Voorziening generatierегeling

De voorziening Generatierегeling is in 2021 gevormd om verplichtingen op te vangen voor medewerkers die deelnemen aan de Generatierегeling van Dunamare. De Generatierегeling biedt de mogelijkheid voor medewerkers van 60 jaar en ouder om minder te werken met behoud van salaris met een eigen bijdrage van 75% daarin van de werknemer. De voorziening wordt jaarlijks bepaald door van de deelnemende medewerkers, de kosten aan werkgeversbijdrage (25%) te berekenen van het nog resterende aantal maanden tot aan pensioenleeftijd. Deze bijdrage is inclusief werkgeverslasten en indexatie. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde. De actuele marktrente is ultimo 2021 negatief. We hanteren derhalve een discontering van 0% in de berekening van de voorziening. Gelet op de huidige renteontwikkeling is er geen financieel effect ultimo boekjaar 2021 inzake rentemutaties.

Voorziening groot onderhoud

Deze voorziening houdt verband met de verwachte kosten voor toekomstig groot onderhoud aan de panden, schepen en installaties voor zover de kosten hiervan voor rekening van de instelling komen. De voorziening wordt gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

De uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten.

Het geschatte bedrag aan onderhoud is gebaseerd op het extern opgestelde MJOP, dat is opgesteld na een conditiemeting van de gebouwen. Iedere 5 jaar vindt er een conditiemeting plaats van de gebouwen en wordt het MJOP vervolgens geactualiseerd. In 2020 heeft er een nieuwe conditiemeting plaatsgevonden welke in 2021 is geactualiseerd en de basis vormt voor het MJOP. De horizon van het MJOP is 40 jaar. Het MJOP is opgesteld voor alle schoolgebouwen en op componentenniveau. De toekomstige dotaties zijn gebaseerd op de meerjarig gemiddelde lasten.

De gehanteerde methode is in lijn met de voor de boekjaren 2018 tot en met 2022 tijdelijk toegestane verwerkingwijze zoals gepubliceerd in de wijziging van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs d.d. 30 januari 2020 (Stcrt. 2020, 5437) en de wijziging d.d. 19 februari 2021 (Stcrt. 2021, 8976).

Rijksbijdragen

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

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

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

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

De doorbetaalde rijksbijdragen vanuit samenwerkingsverbanden worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing, tenzij toerekening naar schooljaar plaatsvindt (in plaats van per kalenderjaar) of tenzij sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum.

Overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen. De vooruit ontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, ouderbijdragen, detacheringen, projectgelden en overige baten. Huuropbrengsten van sportzalen/lokalen worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de looptijd van de huurovereenkomst.

De ouderbijdragen worden evenredig toegerekend aan het schooljaar (voor deze jaarrekening 7/12-deel van schooljaar 2020-2021 en 5/12-deel van schooljaar 2021-2022).

Overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan

op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies.

De stichting heeft een toegezegde pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald aan de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs.

Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 110%, vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP-pensioenfonds bedraagt per 31 december 2021: 110,2% (2020: 93,2%).

Dunamare Onderwijsgroep heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Dunamare heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de instelling zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievoorziening.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele lease

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Financial lease

Dunamare Onderwijsgroep heeft geen financialleaseverplichtingen.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de staat van baten en lasten wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het agio en de al in de staat van baten en lasten verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het saldo van baten en lasten aangepast voor posten van de staat van baten en lasten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de posten van het werkkapitaal en posten van de staat van baten en lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde rente (opgenomen onder operationele activiteiten).

Toelichting op de balans per 31 december 2021



1.1 Immateriële vaste activa

De mutaties in de immateriële vaste activa zijn in het volgende schema samengevat:

In euro's	Ontwikkelingskosten
Stand per 1 januari 2021	
Aanschafprijs	367.342
Afschrijving cumulatief	-193.628
Boekwaarde	173.714
Mutaties	
Investerings	105.812
Aanschafwaarde desinvesteringen	-36.300
Afschrijvingen	-69.309
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	7.563
Saldo	7.766
Stand per 31 december 2021	
Aanschafprijs	436.854
Afschrijving cumulatief	-255.374
Boekwaarde	181.480

Dit betreft externe ontwikkeling van software.

1.2 Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

In euro's	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2021					
Aanschafprijs	36.384.736	40.115.371	4.692.353	1.098.246	82.290.706
Afschrijving cumulatief	-13.715.603	-27.075.707	-3.410.784	-	-44.202.094
Boekwaarde	22.669.133	13.039.664	1.281.569	1.098.246	38.088.613
Mutaties					
Investeringen	254.386	3.035.011	76.215	3.394.067	6.759.679
Ingebruikname activa in uitvoering	736.589	757.080	-	-1.493.669	-
Aanschafwaarde desinvesteringen	-104.038	-4.277.791	-4.752	-	-4.386.581
Afschrijvingen	-1.519.912	-3.297.630	-263.878	-	-5.081.420
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	42.163	4.050.586	4.752	-	4.097.501
Saldo	-590.812	267.256	-187.663	1.900.398	1.389.179
Stand per 31 december 2021					
Aanschafprijs	37.271.673	39.629.671	4.763.816	2.998.644	84.663.804
Afschrijving cumulatief	-15.193.352	-26.322.750	-3.669.911	-	-45.186.013
Boekwaarde	22.078.321	13.306.921	1.093.905	2.998.644	39.477.791

De materiële vaste activa zijn in 2021 voornamelijk gemuteerd door investeringen in ICT onder inventaris en apparatuur. Daarnaast lopen er diverse huisvestingsprojecten die gezamenlijk zorgen voor een stijging van de activa in uitvoering en vooruitbetalingen, waaronder de nieuwbouw en verbouwing bij het Schoter.

1.5 Vorderingen

In euro's	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	187.573	186.844
Overige overheden	20.185	200.415
Ouderbijdragen	384.019	385.998
Overige vorderingen	1.316.149	1.342.382
Overlopende activa	1.430.252	1.456.073
	3.338.179	3.571.711

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

—

Debiteuren

In euro's	31-12-2021	31-12-2020
Handelsdebiteuren	187.573	186.844
Af: voorziening dubieuze debiteuren	-	-
	187.573	186.844

In de vorderingen op handelsdebiteuren zijn geen bedragen begrepen met een looptijd langer dan 1 jaar. Alle overige vorderingen hebben een looptijd met naar verwachting korter dan 1 jaar.

Overige overheden

Overige overheden in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Vordering op gemeentes	20.185	200.415
	20.185	200.415

De post vorderingen op overige overheden betreft vorderingen op gemeentes. Dit betreffen ultimo 2021 voornamelijk nog te ontvangen vorderingen in het kader van huisvestingsprojecten welke Dunamare Onderwijsgroep heeft voorgeschoten.

Overige vorderingen

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Nog te ontvangen bedragen	1.316.149	1.342.382
	1.316.149	1.342.382

De nog te ontvangen bedragen liggen in lijn met 2020.

Overlopende activa

Overlopende Activa in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitbetaalde kosten	1.430.252	1.456.073
	1.430.252	1.456.073

De vooruitbetaalde kosten zijn als volgt uit te splitsen:

Vooruitbetaalde kosten

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Licenties	-	10.977
Werkweken	80.790	131.566
Overige vooruitbetaalde kosten	1.349.462	1.313.530
	1.430.252	1.456.073

De daling in de vooruitbetaalde werkweken is het gevolg van de coronapandemie. Werkweken zijn nog minder vaak doorgegaan en dus ook niet vooruitbetaald door ouders, in tegenstelling tot ultimo 2020 waarbij er nog hoop was dat werkweken doorgang zouden vinden.



1.7 Liquide middelen

De post liquide middelen is opgebouwd uit onderstaande elementen:

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Kasmiddelen	25.622	26.983
Tegoeden op bankrekeningen	658.535	871.099
Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	46.413.796	36.490.970
Overige liquide middelen	111.108	94.131
	47.209.061	37.483.183

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling per 31 december 2021. In het kasstroomoverzicht is de mutatie van de liquide middelen weergegeven ten opzichte van 2020. De overige liquide middelen betreffen de kruisposten ten aanzien van WisCollectgelden die al ter beschikking staan van Dunamare Onderwijsgroep. De stijging ultimo 2021 heeft met name betrekking op de eind 2021 ontvangen NPO-gelden die nog niet uitgegeven zijn.

2.1 Eigen vermogen

Het gehele eigen vermogen van de Dunamare Onderwijsgroep bestaat ultimo 2021 volledig uit publiek vermogen.

in euro's	Stand per 01-01-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
Algemene reserve				
Algemene reserve	32.595.681	7.490.236	-5.538.679	34.547.238
Bestemmingsreserve (publiek)				
Langenfonds	2.199		-2.199	-
Nationaal Programma Onderwijs	-		5.533.112	5.533.112
	2.199			5.533.112
Andere wettelijke reserves				
Geactiveerde ontwikkelingskosten	173.714		7.766	181.480
	173.714			181.480
Totaal Eigen vermogen	32.771.594	7.490.236	-	40.261.830

Wettelijke reserve geactiveerde ontwikkelingskosten

Een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten is verplicht op basis van artikel 2:373 lid 4 BW. Investerings in ontwikkelingskosten onder de immateriële activa zijn in deze reserve opgenomen als afzonderlijk component van het eigen vermogen. Deze wettelijke reserve muteert ter hoogte van de mutaties in de boekwaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten als gevolg van (des)investerings en afschrijvingen daarop.

Bestemming saldo staat van baten en lasten

Voorstel tot resultaatbestemming. Het resultaat over 2021 is met goedkeuring van de Raad van Toezicht als volgt bestemd en reeds verwerkt in de jaarrekening:

in euro's	
Toevoeging algemene reserve	7.490.236
Onttrekking algemene reserve	-5.538.679
Toevoeging BR Nationaal programma Onderwijs	5.533.112
Onttrekking BR Langenfonds	-2.199
Toevoeging WR ontwikkelingskosten	7.766
Nettoresultaat	7.490.236

Segmentatie

Het resultaat ad € 7.490.236 kan als volgt gesplitst worden tussen vo en po, conform onderstaande segmentatie:

in euro's		V02021	P02021
Baten			
Rijksbijdragen	3.1	150.814.476	10.716.432
Overige overheidsbijdragen en – subsidies	3.2	1.480.578	39.700
Overige baten	3.5	4.187.064	930.800
Totaal baten		156.482.118	11.686.931
Lasten			
Personeelslasten	4.1	113.897.965	10.054.236
Afschrijvingen	4.2	4.806.902	264.271
Huisvestingslasten	4.3	11.388.251	562.650
Overige lasten	4.4	18.445.568	1.259.735
Totaal lasten		148.538.685	12.140.891
Saldo baten en lasten		7.943.432	-453.960
Financiële baten en lasten	5	764	-
Nettoresultaat		7.944.196	-453.960
Rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen		-	-
Totaalresultaat		7.944.196	-453.960
in euro's		2021	
Resultaat VO		7.944.196	
Resultaat PO		-453.960	
Resultaat staat van baten en lasten 2021		7.490.236	

Het resultaat po 2021 bestaat uit het exploitatiesaldo van de scholen vallend onder de BRIN 18EC. Er resteren twee scholen onder de BRIN 18EC en daarmee segmentatie po.

2.2 Voorzieningen

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Personeelsvoorzieningen	9.587.846	8.982.510
Voorziening groot onderhoud	19.863.909	17.210.008
	29.451.755	26.192.518

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

-

Voorzieningen

in euro's	Personeels- voorzieningen	Voorziening groot onderhoud	Totaal
Stand per 1 januari 2021	8.982.511	17.210.008	26.192.519
Dotaties	3.619.552	3.512.354	7.036.060
Onttrekkingen	-2.602.136	-858.453	-3.776.824
Vrijval	-412.080	-	-
Rente mutaties (bij contante waarde)	-	-	-
Stand per 31 december 2021	9.587.846	19.863.909	29.451.755
Kortlopend deel < 1 jaar	1.742.442	1.998.185	3.740.627
Langlopend deel > 1 jaar	7.845.404	17.865.724	25.711.128

Voorzieningen - Personeelsvoorzieningen

in euro's	ADV spaarverlof	Langdurig zieken	WW/WOVO	Recuperatie verlof	Jubilea	WAB	Zwanger- schaps verlof	Generatie- regeling	Totaal
Stand per 1 januari 2021	423.636	1.043.496	484.089	4.748.473	1.601.650	404.755	276.411	-	8.982.511
Dotaties	9.840	1.061.097	130.028	2.118.568	129.131	-404.755	-	575.643	3.619.552
Onttrekkingen	-99.058	-612.546	-114.715	-1.821.538	-81.628	376.614	-249.265	-	-2.602.136
Vrijval	-	-387.292	-24.788	-	-	-	-	-	-412.080
Rente mutaties (bij contante waarde)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Stand per 31 december 2021	334.418	1.104.754	474.615	5.045.503	1.649.153	376.614	27.146	575.643	9.587.846
< 1 jaar	14.340	991.779	102.849	pm	109.097	375.523	pm	148.854	1.742.442
> 1 jaar	320.078	112.975	371.766	pm	1.540.056	1.091	pm	426.789	2.772.755

Gezien het karakter van de voorzieningen Recuperatieverlof en Zwangerschapsverlof is er geen goede inschatting te maken inzake de resterende looptijden, met name voor het deel langer dan 1 jaar. In het verloopoverzicht zijn deze derhalve als pro memorie (pm) opgenomen.

De stijging van de voorzieningen is met name het gevolg van de opname van de voorziening generatieregeling in 2021 voor 575.000 euro.

Voorzieningen - Voorziening groot onderhoud

in euro's	Voorziening groot onderhoud
Stand per 1 januari 2021	17.210.008
Dotaties	3.512.354
Onttrekkingen	-858.453
Vrijval	-
Rente mutaties (bij contante waarde)	-
Stand per 31 december 2021	19.863.909
Kortlopend deel < 1 jaar	1.998.185
Langlopend deel > 1 jaar	17.865.724

De dotaties in de voorziening groot onderhoud zijn gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Iedere 5 jaar vindt er een nieuwe conditiemeting van de gebouwen plaats, waarbij het MJOP vervolgens geactualiseerd wordt. In 2020 heeft deze actualisatie plaatsgevonden.

In 2020 en 2021 is de jaarlijkse dotatie verhoogd met € 1.033.000 om de voorzieningen groot onderhoud op schoolniveau op het juiste niveau te brengen conform het meest actuele MJOP.

De onttrekkingen zijn in 2021 achtergebleven op begroting als gevolg van de coronapandemie waardoor er geen werkzaamheden konden worden uitgevoerd en onderhoud is uitgesteld. Mede hierdoor is de voorziening groot onderhoud hoger dan voorgaand boekjaar.

2.4 Overige overlopende passiva

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	2.701.487	2.045.060
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.319.341	5.097.220
Schulden ter zake van pensioenen	1.679.356	1.496.289
Overige kortlopende schulden	104.530	216.353
Vooruitontvangen geormerkte subsidies OCW (G2)	1.345.841	982.439
Vooruitontvangen niet geormerkte- en geormerkte subsidies OCW (G1)	864.864	1.594.199
Vooruitontvangen investeringssubsidies	900.842	1.294.673
Vakantiegeld en -dagen	3.987.683	3.868.487
Overige overlopende passiva	3.588.984	3.758.388
	20.492.927	20.353.108

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

De boekwaarde van de opgenomen kortlopende schulden benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de schulden.

Schulden ter zaken van belastingen en premies sociale verzekeringen

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Loonheffing	5.245.242	5.009.491
Omzetbelasting	74.099	87.729
	5.319.341	5.097.220

Schulden ter zake van pensioenen

Dit betreft voornamelijk de nog af te dragen premies aan het pensioenfonds ABP.

Overige kortlopende schulden

Dit betreft een aantal gereserveerde bedragen voor o.a. personeelsfonds en leerlingenverenigingen.

Vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW (G2)

Deze post bestaat uit de vooruitontvangen gelden inzake Sterk Techniek Onderwijs en pilot praktijkgericht programma voor gl en tl, zie ook model G2.

Vooruit ontvangen niet-geormerkte- en overige subsidies OCW (G1)

Deze post bestaat voornamelijk uit ontvangen, nog te besteden gelden inzake Regionale aanpak personeelstekort onderwijs, H2O opleidingsschool, studieverlof en zijinstroom. Deze gelden hebben betrekking op het schooljaar 2021-2022, waarbij 7/12-deel wordt toegerekend aan 2022, of geheel op kalenderjaar 2021 en verder.

Vooruit ontvangen investeringssubsidies

Dit betreft een subsidie van de gemeente inzake vervangende nieuwbouw voor Hoofdvaart/ Praktijkschool De Linie.

Vakantiegeld en -dagen

Deze post bestaat uit de reeds opgebouwde rechten voor vakantiegeld voor medewerkers van Dunamare. Het vakantiegeld wordt in mei 2022 uitbetaald. Er is geen reservering voor de vakantiedagen opgenomen, aangezien niet-onderwijsgevend personeel ook zo veel mogelijk de schoolvakanties volgt.

Overige overlopende passiva

De overige overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2021 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2022 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2022 moeten worden verantwoord, waarvan de ontvangst in 2021 is opgenomen. Zie hieronder de verdere toelichting.

in euro's	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitontvangen ouderbijdragen incl. werkweken	1.538.933	1.484.178
Subsidies samenwerkingsverbanden	804.739	961.043
Nog te betalen kosten	453.503	590.900
Overige passiva	791.808	722.267
	3.588.984	3.758.388

De vooruitontvangen ouderbijdragen hebben betrekking op de reeds ontvangen ouderbijdragen voor schooljaar 2021/2022. De ouderbijdragen worden evenredig toegerekend aan het schooljaar (voor deze jaarrekening 7/12-deel van schooljaar 2020/2021 en 5/12-deel van schooljaar 2021/2022). De stijging ten opzichte van voorgaand boekjaar is het gevolg van volledige facturatie via WisCollect.

De subsidies samenwerkingsverband hebben betrekking op subsidies vanuit samenwerkingsverbanden waarbij de toerekening naar één of meerdere schooljaren plaatsvindt.

De post nog te betalen kosten daalt voornamelijk doordat er minder facturen in het nieuwe boekjaar zijn ontvangen welke nog wel betrekking hebben op 2021.



Overzicht geormerkte subsidies OCW

G1

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

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Zij-instromers VO2017	7/243/39999	20-10-2017	N
Zij-instromers VO2017	7/263/39999	21-11-2017	N
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO19046	22-08-2019	J
Zij-instromers PO2019	9/256-39992	26-09-2019	J
Zij-instromers VO2019	9/283/39993	12-11-2019	N
Zij-instromers VO2019	9/288/39990	12-11-2019	J
Regeling tegemoetkoming opleidingsscholen 2019	1013162-1	20-11-2019	J
Zij-instromers VO2019	9/281/39973	20-11-2019	J
Regionale Samenwerking Kansengelijkheid (hoort RSK002)	GKO19028	27-11-2019	J
Zij- instromers VO2019	9/288/39991	19-12-2019	J
Regionale Aanpak Personeelstekort PO, VO & MBO	RAP20060	28-02-2020	N
Zij-instromers VO2020	0/015/39996	20-03-2020	N
Zij-instromers VO2020	0/055/39997	20-03-2020	N
Zij-instromers VO2020	0/105/39997	22-06-2020	N

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP-41664-VO11	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP-41664-VO12	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP-41664-VO14	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP-41664-VO56	J
Incidentele middelen leerlingendaling vo 2020	LVO20031	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-260907	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261875	J
Lerarenbeurs- en studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261958	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-262119	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-262378	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-262524	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-262891	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-263083	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-263391	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-264596	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-264632	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-311728	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-312182	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-260762	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-260837	J

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261288	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261336	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261343	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261377	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261435	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261594	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261716	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261745	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-261876	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-262921	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-263450	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-263631	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-263773	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-263906	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-264559	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-264561	J
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-264579	J
Zij-instromers VO2020	0/248/39992	J
Zij-instromers VO2020	0/259/39998	N
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-PO46	J

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-PO48	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO08	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO12	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO13	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO17	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO27	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO32	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO52	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO56	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO57	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO58	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO62	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO67	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO72	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP2-41664-VO88	J
Zij-instromers VO2020	0/251/39997	N
Zij-instromers VO2020	0/254/39980	J
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO20030	J
Zij-instromers VO2020	0/282/39996	J
Regeling tegemoetkoming opleidingsscholen 2020	1095216-1	J

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2020-2021	ABLTINS-312181	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK20096	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2004646	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2004648	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2013442	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2013456	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2013457	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2013458	J
Extra Hulp voor de Klas	EHK2013492	J
Regeling internationalisering funderend onderwijs	IFO210037	J
Voorkomen onnodig Zittenblijven	VOZ21053	N
Voorkomen onnodig Zittenblijven	VOZ21115	N
Voorkomen onnodig Zittenblijven	VOZ21145	N
Inhaal- en ondersteuningsprogramma 2020-2021	IOP4-41661-VO72	J
Lerarenbeurs- en studieverlof 2021-2022	ABLTINS-332944	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333294	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333429	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333632	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334273	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334300	N

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334828	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-335648	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-337611	N
Lerarenbeurs- en studieverlof 2021-2022	ABLTINS-338351	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-338377	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-338687	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-127567	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333344	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333427	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333724	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334245	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334246	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334261	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334391	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-334750	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-335149	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-335183	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-335198	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-336527	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-336613	N

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-338262	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-338774	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-340296	N
Lerarenbeurs- en Studieverlof 2021-2022	ABLTINS-333156	N
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO21035	N
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2105646	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2105648	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113201	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113208	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113212	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113214	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113217	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113272	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2113288	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2114342	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2114356	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2114357	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2114358	J
Extra Hulp voor de Klas tweede tijdvak	EHK2114392	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166408	N
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166412	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166414	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166417	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166432	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166433	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166442	J

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166446	N
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166448	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166452	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166456	N
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166457	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166458	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166467	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166472	N
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166488	J
Subsidieregeling capaciteitentest 2021-2023	CAP21-4166492	J
Regeling tegemoetkoming opleidingssscholen 2021-2022	1183869-3	N
Aanvullende subs. Praktijkgericht Progr GL TL	GLTL21R20003	N

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2a

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

Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

G2b

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

Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
ST019007	01-07-2019	€ 6.906.096	€ 1.866.511	€ 1.398.851	€ 467.660	€ 1.898.976	€ 1.903.485	€ 463.151
ST019008	01-07-2019	€ 5.395.866	€ 1.458.341	€ 1.071.675	€ 386.666	€ 1.483.707	€ 1.141.661	€ 728.712
GLTL20072	30-11-2020	€ 158.300	€ 63.320	€ -	€ 63.320	€ 44.324	€ 43.492	€ 64.152
GLTL20232	30-11-2020	€ 161.982	€ 64.793	€ -	€ 64.793	€ 45.355	€ 20.321	€ 89.827
Totaal		€ 12.622.244	€ 3.452.964	€ 2.470.526	€ 982.439	€ 3.472.362	€ 3.108.959	€ 1.345.841

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Bij de overgang van de declaratiebekostiging naar het baten-en-lastenstelsel is ook een overgang van het schooljaar naar het kalenderjaar ingevoerd. Dit heeft tot gevolg gehad dat een vordering is ontstaan op het ministerie van OCW voor de ultimo kalenderjaar bestaande schuld in verband met opgebouwde bruto vakantie-aanspraken en de verschuldigde afdracht loonheffing en pensioenpremies voor zover dit bedrag niet hoger is dan 7,5% van de personele bekostiging. Mocht de school ophouden te bestaan ontstaat nog een nabetaling van het ministerie van OCW van maximaal 7,5% van de personele bekostiging. Dit betreft een eeuwigdurende vordering en wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Gezien het oneindige karakter van de vordering is deze op de balans op nihil gewaardeerd. De vordering op het ministerie van OCW zou per ultimo 2021 een waarde van € 6,8 miljoen bedragen.

Verhuur

In verband met de intensieve samenwerking met NOVA/mbo Maritiem Onderwijs in Harlingen is in 2007 besloten om een nieuw schoolgebouw te realiseren en dat gedeeltelijk te verhuren aan het ROC NOVA College.

Contractueel is vastgelegd dat het ROC NOVA College het gebouw voor een periode van 10 jaar huurt met een optie tot verlengen per 5 jaar. Het NOVA College betaalt een maandelijks vast huurbedrag.

Huur

Overzicht huurverplichtingen ultimo 2021 (inclusief BTW)

in euro's	Jaarbedrag	Resterende looptijd	Verplichting	Binnen 1 jaar	Binnen 1-5 jaar
Huur pand BsB	168.000	1 jaar en 3 maanden	210.000	168.000	42.000
Huur Nova	720.000	1 jaar	804.000	804.000	-
Huur Konica	400.000	1 jaar en 9 maanden	700.000	400.000	300.000
Huur kluisjes	140.000	diverse (2025-2035)	1.260.000	140.000	700.000
			2.974.000	1.512.000	1.042.000

Per 1 februari 2013 is er een nieuw huurcontract aangegaan aan de Diakenhuisweg te Haarlem. De huur bedraagt € 13.570/mnd. incl. btw, servicekosten en parkeerplaatsen, en wordt jaarlijks geïndexeerd. Het jaarbedrag is € 168.000, de resterende looptijd is 1 jaar en 3 maanden, de totale verplichting is daarmee € 210.000. Er is een bankgarantie voor de huur afgegeven van € 40.572 (1 kwartaal huur inclusief btw).

Dunamare Onderwijsgroep heeft in 2005 een huurovereenkomst met het Nova College gesloten voor de huisvesting voor de leerlingen van het Hoofdvaart College. Het huurcontract loopt tot en met 31 december 2014. Met het verstrijken van deze periode is de overeenkomst voortgezet voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van een jaar. Dunamare betaalt per kwartaal € 201.000. Dunamare ontvangt van de gemeente Haarlemmermeer een volledige vergoeding voor deze huurkosten met aftrek van circa € 30.000. Deze aftrek bestaat uit de rijksvergoeding materiële instandhouding van de gebouwen.

Daarnaast heeft Dunamare Onderwijsgroep in 2018 een nieuw huurcontract afgesloten inzake de huur van multi-functionals bij Konica, met een looptijd tot 30 september 2023.

Verder heeft Dunamare nog contracten lopen inzake huur van kluisjes die Dunamare verhuurt aan de leerlingen. Het betreft contracten voor 7 scholen. In totaal bedraagt dit circa € 140.000 op jaarbasis.

Leaseverplichtingen

Dunamare heeft in totaal drie leaseauto's beschikbaar gesteld aan personeelsleden. De leasebetalingen worden lineair over de leaseperiode in de staat van baten en lasten verwerkt. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Leaseverplichtingen

Overzicht leaseverplichtingen ultimo 2021 (inclusief BTW)

in euro's					
Contract	Jaarbedrag	Resterende looptijd	Verplichting	Binnen 1 jaar	Binnen 1- 5 jaar
Contract 1	15.100	46 maanden	58.000	15.100	42.900
Contract 2	11.800	38 maanden	37.300	11.800	25.500
Contract 3	4.900	6 maanden	4.900	4.900	-
Totaal			100.200	31.800	68.400

Inkoopverplichtingen

Dunamare Onderwijsgroep sluit centraal voor diverse producten en diensten contracten af. Het betreft producten die wij conform de Aanbestedingswet 2012 Europees moeten aanbesteden.

De scholen sluiten zelf de contracten af die niet onder de Aanbestedingswet 2012 vallen en daarmee zijn de scholen zelf verantwoordelijk voor deze contracten. De scholen moeten deze contracten conform het vastgestelde Inkoopbeleid van Dunamare Onderwijsgroep afsluiten.

Onderstaand overzicht geeft de onderdelen weer waarvoor Dunamare Onderwijsgroep langlopende overeenkomsten heeft afgesloten.

Inkoopverplichtingen

Onderdeel	Begindatum	Einddatum	Looptijd in maanden	Resterende looptijd in maanden	Contractwaarde per jaar (incl. BTW) in euro's
Salarisverwerkingspakket	24-03-2016	24-03-2022	72	3	80.000
ICT Hardware	01-07-2020	30-06-2022	24	6	920.000
Communicatiesystemen	07-07-2015	07-07-2022	84	7	190.000
Afval	01-09-2017	31-08-2022	60	8	140.000
Netwerkbeheer	30-06-2021	31-12-2022	18	12	170.000
Schoonmaak	01-01-2020	31-12-2022	36	12	2.340.000
Cloudbeheer	01-07-2020	30-06-2023	36	18	270.000
Mobiele telefonie	01-07-2020	01-07-2023	36	18	80.000
Accountant	19-08-2020	19-08-2023	36	20	90.750
Energie - gas	01-01-2018	31-12-2024	84	36	970.000
Energie - elektriciteit	01-01-2018	31-12-2024	84	36	540.000
Schoolboeken	15-02-2021	31-07-2025	53	43	2.940.000
Totaal					8.730.750



Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. De stichting is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico's. Ook heeft de stichting geen beleggingen en loopt zij derhalve ook geen prijsrisico's hierop.

Om deze risico's te beheersen, heeft de instelling een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken. De instelling zet afgeleide financiële instrumenten uitsluitend in om renterisico's te beheersen.

Kredietrisico

De entiteit loopt kredietrisico over handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico dat de entiteit loopt bedraagt € 49,1 miljoen, bestaande uit Vorderingen exclusief vooruitbetaalde kosten (€ 1,9 miljoen) en Liquide Middelen (€ 47,2 miljoen). Het kredietrisico op liquide middelen wordt beperkt geacht.

Het kredietrisico op vorderingen is geconcentreerd bij meerdere tegenpartijen (of economisch verbonden tegenpartijen) voor een totaalbedrag van € 2,9 miljoen. Dit is exclusief te ontvangen ouderbijdrages. De hoogste vordering bedraagt € 1 miljoen (ESF-gelden via gemeente). Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

De vorderingen exclusief vooruitbetaalde kosten van € 1,9 miljoen bestaan voornamelijk uit debiteuren en vorderingen op overige overheden. De kredietkwaliteit van de vorderingen kan als volgt worden weergegeven:

2021: € 1,9 mln

2020: € 2,1 mln

Tegenpartij (relatie langer dan 6 maanden) zonder kredietverliezen in het verleden

De instelling heeft in het boekjaar geen bijzondere waardeverminderingen verwerkt op vorderingen (2020: idem).

Mitigerende aspecten

De liquide middelen worden per maart 2020 middels Schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën aangehouden. Daarbij is er sprake van een zeer beperkt kredietrisico.

De restant liquide middelen zijn bij een Nederlandse systeembank geplaatst. Deze bank kent een long term rating van A+ op basis van S&P ultimo 2021 voor de langetermijnmarkt. Het bestuur acht het kredietrisico hierover aanvaardbaar.

Renterisico en kasstroomrisico

De entiteit loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de entiteit risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reële waarde risico. Dit risico is echter beperkt aangezien er geen langlopende schulden ultimo 2021 zijn met een variabele rente. Tevens staan geen afgeleide instrumenten meer uit per ultimo 2021.

Liquiditeitsrisico

De entiteit bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het College van Bestuur ziet erop toe dat voor de instelling steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om aan de verplichtingen te voldoen.

Mitigerende maatregelen

De instelling ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van 60 dagen de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Toelichting op de staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

in euro's	2021	Begroting 2021	2020
Rijksbijdragen OCW	126.760.842	123.648.230	111.787.997
Overige subsidies OCW	18.252.713	21.077.646	17.280.805
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	16.517.353	5.594.166	15.898.023
Rijksbijdragen	161.530.907	150.320.042	144.966.824
Geoormerkte subsidies	3.450.754	3.485.561	2.554.999
Niet-geoormerkte subsidies	14.801.959	17.592.085	14.725.806
Overige subsidies OCW	18.252.713	21.077.646	17.280.805
	161.530.907	150.320.042	144.966.824

De rijksbijdragen zijn € 16 miljoen hoger dan over 2020 en de afwijkingen bestaan uit:

- hogere baten Rijksbijdragen OCW door verplichte volledige opname van de NPO-gelden in de baten 2021;
- hogere baten uit overige subsidies OCW (geoormerkt en niet-geoormerkt) door onder andere hogere baten van sterk techniek onderwijs (project loopt steeds beter sinds de start in 2020), pilot praktijkgericht programma voor gl en tl (eerste baten in 2021, geen in 2020) en overige subsidies.

De hogere realisatie ten opzichte van de begroting ontstaat doordat tijdens het opstellen van de schooljaarbegrotingen 2020/2021 en 2021/2022 niet alle effecten van de lumpsum bekend waren. Daarnaast zijn schoolleiders voorzichtig geweest met het begroten van subsidies en inkomsten uit samenwerkingsverbanden waarover nog geen definitieve vaststelling had plaatsgevonden. Ook de verplichte volledige opname van de NPO-gelden in de baten 2021 was niet begroot.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

in euro's	2021	Begroting 2021	2020
Overige overheidsbijdragen	9.630	-	5.000
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.510.648	1.499.294	1.426.225
Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.520.278	1.499.294	1.431.225

In de overige overheidsbijdragen en - subsidies zijn de bijdragen vanuit de gemeenten verantwoord; deze vergoedingen hebben met name betrekking op WOZ-heffingen en huurkosten.

De realisatie van de overige overheidsbijdragen en subsidies ligt in lijn met de begroting 2021 en de realisatie over 2020.

3.5 Overige baten

in euro's	2021	Begroting 2021	2020
Verhuur	290.754	445.188	401.127
Detachering personeel	399.230	312.060	384.973
Ouderbijdragen	2.501.722	3.924.099	2.611.145
Projectgelden	1.316.248	957.480	1.013.280
Kantine verkopen	140.036	175.667	122.950
Kluisjesverhuur	99.323	158.104	80.594
Overdrachtsmiddelen leerlingen	91.656	121.958	176.826
Overige	278.894	230.608	291.585
Overige	1.926.158	1.643.817	1.685.236
	5.117.864	6.325.164	5.082.481

De daling van de ouderbijdragen ten opzichte van begroting wordt voornamelijk veroorzaakt door de coronapandemie waardoor vele activiteiten en werkweken niet zijn doorgegaan en dus ook geen ouderbijdragen voor zijn ontvangen c.q. deze zijn terugbetaald door Dunamare. In de begroting is geen rekening gehouden met de opleving van de coronapandemie.

Verder is de stijging in de projectgelden te wijten aan aanvullende toekenningen vanwege extra geleverde prestaties. De verhuurbaten zijn achtergebleven vanwege de coronamaatregelen waardoor verhuur niet mogelijk was.

De stijging in kluisverhuur en de kantineverkoop zijn het gevolg van het feit dat leerlingen in 2021 weer meer gebruik daarvan konden maken op de momenten dat de coronamaatregelen dat toestonden. Deze baten bleven wel achter op begroting door o.a. de lockdowns vanwege de coronapandemie.

4.1 Personeelslasten

in euro's	2021	Begroting 2021	2020
Brutolonen en salarissen	89.450.696	89.886.076	83.763.558
Sociale lasten	13.134.214	12.712.311	12.159.360
Pensioenpremies	14.724.387	14.157.005	13.033.016
Lonen en salarissen	117.309.296	116.755.392	108.955.933
Dotaties personele voorzieningen	605.336	756.296	3.107.186
Personeel niet in loondienst	3.455.892	1.731.797	2.882.680
Scholing personeel	1.201.313	1.496.570	958.879
Overig	2.187.589	1.769.526	1.609.375
Overige personele lasten	7.450.131	5.754.189	8.558.120
Af: Uitkeringen	-807.227	-169.625	-830.629
	123.952.200	122.339.956	116.683.424

De personele lasten zijn € 7,2 miljoen hoger dan over 2020 en de grootste afwijkingen bestaan uit:

- een hogere gemiddelde personele last n.a.v. nieuwe cao;
- een hogere personele inzet van 35 fte;
- een stijging in inhuur personeel van € 0,5 miljoen;
- een daling in dotatie personele voorzieningen van € 2,5 miljoen.

De personele lasten zijn € 1,6 miljoen hoger dan begroting 2021 en de grootste afwijkingen zijn:

- Hogere kosten inhuur personeel als gevolg van de coronapandemie voor € 1,7 miljoen (onder andere toezicht, ziektevervangende en inzet inhaal- en ondersteuningsprogramma's en nationaal programma onderwijs);
- Hogere dotatie personele voorzieningen doordat de nieuwe voorziening generatieregeling niet was begroot (€ 0,7 miljoen). Daarnaast is in het begrote bedrag ook rekening gehouden met de verwachte onttrekkingen en is daarmee per saldo te laag begroot (€ 0,15 miljoen);
- Hogere beschikbare uitkeringen á € 0,7 miljoen. De scholen begroten deze uitkeringen jaarlijks erg voorzichtig en er vooraf niet altijd goed in te schatten is voor hoeveel medewerkers dit zal gaan gelden.

Aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2021 waren er gemiddeld 1.428 fte (2020: 1.393 fte) in dienst van Dunamare Onderwijsgroep, welke allen werkzaam zijn in Nederland.

-

Aantal medewerkers. De onderverdeling van het aantal fte is als volgt:

	2021	2020
Directie en management Onderwijs	19	20
ondersteunend personeel	437	427
Onderwijzend personeel	972	946
Totaal	1.428	1.393

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Wet normering topinkomens (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Met ingang van 2017 wordt ten aanzien van onderwijsinstellingen het van toepassing zijnde WNT-maximum bepaald op basis van een aantal criteria. Deze criteria betreffen totale baten, aantal leerlingen/studenten en aantal gewogen onderwijssoorten. De WNT is van toepassing op Dunamare Onderwijsgroep. Het voor Dunamare Onderwijsgroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 €209.000 (2020: € 201.000), zijnde het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G. De Raad van Toezicht heeft in haar vergadering van 14 oktober 2021 ook deze indeling van Dunamare Onderwijsgroep in klasse G vastgesteld. De complexiteitspunten per criterium:

Complexiteitspunten

criterium	Complexiteitspunten
Driejaarsgemiddelde van de totale baten per kalenderjaar:	9
Driejaarsgemiddelde van het aantal bekostigde leerlingen:	4
Het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren:	5
Totaal aantal complexiteitspunten	18

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum. In verslagjaar 2021 is de WNT norm niet overschreden, zoals blijkt uit onderstaande toelichting.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling 2021

Gegevens 2021 - bedragen x € 1	H.H. Post	A.L. van Loenen	Dr. A.J. Strijker		
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur	Lid college van bestuur	Lid college van bestuur		
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/3		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1		
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja		
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	170.292	143.058	38.792		
Beloningen betaalbaar op termijn	23.262	22.338	5.828		
Subtotaal	193.554	165.396	44.620		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	51.534		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		
Bezoldiging	193.554	165.396	44.620		
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		
Gegevens 2020 - bedragen x € 1	H.H. Post	A.L. van Loenen	Dr. A.J. Strijker		
Functiegegevens	Lid college van bestuur	Voorzitter college van bestuur	N.v.t.	Voorzitter college van bestuur	Lid college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/9 - 22/10	23/10 - 31/12	N.v.t.	1/11 - 22/10	23/10 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	N.v.t.	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	N.v.t.	Ja	Ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	25.485	33.612	N.v.t.	128.391	30.777
Beloningen betaalbaar op termijn	3.191	4.274	N.v.t.	17.299	4.081
Subtotaal	28.676	37.886	N.v.t.	145.690	34.857
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	67.000		N.v.t.	201.000	
Bezoldiging	66.562		N.v.t.	180.547	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12 in 2021

Voor het verslagjaar 2021 is dit onderdeel van de WNT niet van toepassing bij Dunamare Onderwijsgroep.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021 - bedragen x € 1	J.C. Huizinga-Heringa	T.J. Triezenberg	F.C. Azimullah	R.H. Dubbeldeman	S. Haringa	R.K. van Rijn	J.S. Duttonhofer
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	12.000	8.059	8.028	8.000	8.037	8.000	8.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900	20.900	20.900	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	12.000	8.059	8.028	8.000	8.037	8.000	8.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020 - bedragen x € 1	J.C. Huizinga-Heringa	T.J. Triezenberg	F.C. Azimullah	R.H. Dubbeldeman	S. Haringa	R.K. van Rijn	J.S. Duttonhofer
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	N.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	19/3 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	12.000	8.054	8.008	8.000	8.093	8.000	6.667
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100	20.100	15.816

Totaal bezoldiging RvT en toepasselijk WNT-maximum RvT is exclusief 21% btw.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Voor het verslagjaar 2021 is dit onderdeel van de WNT niet van toepassing bij Dunamare Onderwijsgroep.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700

Voor het verslagjaar 2021 is dit onderdeel van de WNT niet van toepassing bij Dunamare Onderwijsgroep.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

Voor het verslagjaar 2021 is dit onderdeel van de WNT niet van toepassing bij Dunamare Onderwijsgroep.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

Voor het verslagjaar 2021 is dit onderdeel van de WNT niet van toepassing bij Dunamare Onderwijsgroep.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Voor het verslagjaar 2021 is dit onderdeel van de WNT niet van toepassing bij Dunamare Onderwijsgroep.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

4.2 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa

In euro's	2021	Begroting 2021	2020
Immateriële vaste activa	65.528	44.302	41.671
Materiële vaste activa	5.005.645	5.401.454	5.024.288
	5.071.172	5.445.756	5.065.959

De afschrijvingen van de (im)materiële vaste activa komen niet overeen met de afschrijvingen in de verloopstaat van de activa bij de toelichting in 1.1 en 1.2. Dit komt doordat de afschrijvingen van enkele activa worden vergoed door de subsidie in het kader van Sterk Techniek Onderwijs voor in totaal circa 79.000 euro in 2021.

4.3 Huisvestingslasten

In euro's	2021	Begroting 2021	2020
Huur	1.537.797	1.495.383	1.269.921
Verzekeringen	-	10.000	10.023
Onderhoud	1.191.371	878.211	910.077
Energie en water	1.794.822	1.732.871	1.536.979
Schoonmaakkosten	2.664.782	2.506.176	2.627.591
Heffingen	758.448	732.326	725.862
Dotatie onderhoudsvoorzieningen	3.512.354	2.909.358	3.123.102
Overige	491.327	525.413	580.140
	11.950.901	10.789.737	10.783.694

De huurkosten zijn gestegen als gevolg van gestegen huurkosten NOVA en huur van tijdelijke huisvesting als gevolg van verbouwingen op de scholen.

De dotatie onderhoudsvoorzieningen is in 2020 en 2021 naar aanleiding van de recente conditiemeting van de gebouwen verhoogd met circa € 1 miljoen om de voorziening groot onderhoud op schoolniveau op het juiste niveau te brengen conform het meest actuele MJOP.

4.4 Overige lasten

In euro's	2021	Begroting 2021	2020
Administratie- en beheerslasten	2.779.259	3.211.691	2.625.919
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	9.092.024	8.664.490	8.461.167
Dotatie overige voorzieningen			
Wervingskosten	580.623	447.253	510.802
Representatiekosten	186.944	102.265	88.601
Kantinekosten	97.545	154.000	121.199
Schoolactiviteiten	1.541.945	2.750.982	1.139.026
Contributies/abonnementen	475.037	372.443	431.447
Verzekeringen	410.433	332.853	388.804
Kosten leerlingkluisjes	120.429	115.103	139.940
Projectgelden	1.010.266	1.273.535	406.467
Overdrachtsgelden leerlingen	735.288	644.908	741.863
Kosten schepen	371.551	421.880	283.256
Kosten transportmiddelen	105.194	93.767	79.210
Sterk Techniek onderwijs	1.751.785	1.220.833	1.255.830
Overig	446.979	391.939	1.150.135
	7.834.020	8.321.761	6.736.579
	19.705.303	20.197.942	17.823.665

De schoolactiviteiten bestaan uit schoolreizen, werkweken en excursies. De lasten vertonen een stijging omdat deze activiteiten deels zijn doorgegaan wanneer de coronamaatregelen het toelieten. In 2021 kon er daardoor meer doorgaan dan in 2020.

De uitgaven projectgelden zijn hoger dan realisatie 2020. Dit komt omdat in 2021 op een aantal projecten extra inspanning is geleverd. Daarnaast vallen hier ook de lasten in het kader van het nationaal programma onderwijs onder, alsmede lasten voor overige coronasubsidies.

In 2020 is het project Sterk Techniek Onderwijs gestart waarvoor Dunamare penvoerder is voor twee regio's. Ondanks de coronapandemie zijn activiteiten hiervoor doorgegaan en zijn deze lasten hoger dan in 2020. De stijging ten opzichte van de begroting 2020 wordt verklaard doordat in de begroting enkel rekening was gehouden met de lasten van Dunamarescholen, terwijl in de realisatie conform wet- en regelgeving ook de lasten van derden in de jaarrekening van Dunamare zijn opgenomen.

De overige lasten zijn gedaald ten opzichte van 2020, doordat in 2020 er een eenmalige last inzake afwikkelkosten zat in verband met de overgang van de Paulus mavo, Daaf Geluk en Sterren College naar het Spaarne College (circa 630.000euro) in tegenstelling tot in 2021.

Accountantshonoraria - De volgende honoraria (inclusief btw) zijn ten laste gebracht van de stichting zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW:

In euro's	2021	2020
Controle jaarrekening 2019	-	129.904
Controle jaarrekening 2020	-	90.750
Controle jaarrekening 2021	90.750	-
Andere controlewerkzaamheden	5.294	-
Fiscale advisering	-	-
Niet-controlediensten	-	-
	96.044	220.654

De werkzaamheden zijn uitgevoerd door:

- PriceWaterhouseCoopers N.V. (PwC) voor de controlewerkzaamheden 2019
- Astrium Onderwijsaccountants B.V. (Astrium) voor de controlewerkzaamheden 2020 en 2021, alsmede de andere controlewerkzaamheden.

5 Financiële baten en lasten

In euro's	2021	Begroting 2021	2020
Rentebaten	779	-	1.802
Rentelasten	15	-	22.417
	764	-	-20.616

De daling van de rentelasten is voornamelijk het gevolg van het per maart 2020 gebruik maken van Schatkistbankieren. Er is mede daardoor in 2021 minder (negatieve) rente betaald dan in 2020 over de uitstaande tegoeden liquide middelen.

Verbonden partijen



Model E: Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2020 (t-1)	Resultaat jaar 2020 (t-1)	Totale baten 2020 (t-1)	Art. 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				in euros	in euros	in euros	Ja/Nee	%	%
Vereniging Samenwerkingsverband VO Zuid-Kennemerland	Vereniging	Haarlem	4 - Overig	2.279.496	-663.257	24.981.447	Nee		-
Stichting VO Samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden	Stichting	Aalsmeer	4 - Overig	3.307.223	-13.997	23.440.280	Nee		-
Stichting VO Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Fryslân-Noard	Stichting	Leeuwarden	4 - Overig	676.864	-273.187	21.699.024	Nee		-

Omdat de gegevens over het boekjaar 2021 van de partijen nog ontbreken is ervoor gekozen de gegevens van 2020 (t-1) op te nemen in het overzicht verbonden partijen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Gebeurtenissen na balansdatum

Oorlog in Oekraïne

Eind februari 2022 heeft Rusland de oorlog tegen Oekraïne geïntensiveerd. Voor Dunamare hebben de ontwikkelingen in deze oorlog een beperkte impact. Wij merken dat, naast de eerdere prijsstijgingen door corona, bepaalde inkopen duurder worden. Daaronder valt onder andere de levensmiddelen, waar met name onze maritieme academie gebruik van maken. Daar is tevens dagelijks sprake van bereiding van deze levensmiddelen, waarbij met name gebruik wordt gemaakt van gas en elektra. Ook heeft Dunamare gas en elektra nodig voor haar schoolgebouwen waar wij het onderwijs voor onze leerlingen in verzorgen. Dunamare heeft eind 2021 wel al reeds maatregelen genomen om het effect van de prijsstijgingen in gas en elektra te beperken door afspraken te maken met de leveranciers daarvan. Verder zien wij ook dat de inkooprijzen van aannemers c.q. uitvoerders van huisvestingsprojecten stijgen en dat invloed heeft op de kosten voor het uit te voeren onderhoud en huisvestingsprojecten.

Het is op het moment van schrijven van dit jaarverslag 2021 nog onzeker wanneer de intensiteit en de maatregelen rond Rusland in deze oorlog afnemen. Daarmee is ook nog onbekend wat de duur van de prijsstijgingen is. Het is daarnaast ook onzeker wat mogelijke restgevolgen hiervan zijn op zowel financieel gebied, als beschikbaarheid van goederen en diensten.



Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Statutaire regeling omtrent de resultaatbestemming

De statuten van Dunamare bevatten geen regeling omtrent de resultaatbestemming.

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer

41664

Naam instelling

Stichting Dunamare Onderwijsgroep

Adres

Diakenhuisweg 5

Postadres

Postbus 4470

Postcode / Plaats

2033 AP Haarlem

Telefoon

023 - 5303 665

Internet-site

www.dunamare.nl

Contactpersoon

J.J.W. van Schagen

E-mail

j.vanschagen@dunamare.nl

Gegevens over de rechtspersoon

Bris	Naam	Gemeente	Sector	Soort
01KL	Noordzee Onderwijsgroep		VD	
	- Ichthus Lyceum	Velsen		havo, vwo
	- Maritieme Academie Harlingen	Harlingen		vmbo (+ hwoo)
	- Technisch College Velsen	Velsen		vmbo (+ hwoo)
	- Maritiem College IJmuiden	Velsen		vmbo (+ hwoo)
	- Wim Gertenbach College	Zandvoort		vmbo - t (+ hwoo)
	- Tender College IJmuiden	Velsen		vmbo (+ hwoo)
	- Schepen	Harlingen		vmbo
02KM	Haarlem College	Haarlem	VD	vmbo (+ hwoo)
02YH	Montessori College Aerdenhout	Bloemendaal	VD	vmbo - t
13JF	Tender College	Velsen	VD	pro
16NE	Doot-ter-Hout (PV)	Haarlem	VD	pro
16PJ	Praktijkschool de Linie	Haarlemmermeer	VD	pro
18EC	Prof. Dr. Gunningschool	Haarlem	WEC	vso
18EQ	Hartenlustschool voor Mavo	Bloemendaal	VD	vmbo - t
18TI	Solyvius College		VD	
	- Haarlemmermeer College B&C	Haarlemmermeer		vmbo - t, havo, vwo
	- Haarlemmermeer College Zuidrand	Haarlemmermeer		vmbo - t, havo, vwo
	- Hoofdvaart College	Haarlemmermeer		vmbo (+ hwoo)
20EK	Vellesan College		VD	
	- Vellesan College	Velsen		vmbo (+ hwoo), havo, vwo
	- Duin&Kruidberg Mavo	Velsen		vmbo - t (+ hwoo)
20RC	Het Schoter	Haarlem	VD	vmbo - t, havo, vwo
20RF	Doornhert Lyceum	Haarlem	VD	vmbo - t, havo, vwo
26FU	L.C.H.		VD	
	- Spaarne College	Haarlem		vmbo (+ hwoo)
26JE	Praktijkschool Uithoorn	Uithoorn	VD	pro

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Haarlem, 9 juni 2022

College van Bestuur

Dhr. H.H. Post

Mevr. A.L. van Loenen

Raad van Toezicht

Dhr. R.H. Dubbeldeman

Dhr. R.K. van Rijn

Dhr. S. Haringa

Mevr. F.C. Azimullah

Mevr. J.S. Duttenhofer