



Bestuursverslag Volant 2019

Stichting Volant
Postbus 345
1400 AH Bussum

Nieuwe 's Gravenlandseweg 38
1405 HM Bussum

Tel: 035 69 122 45



Inhoud

Voorwoord	4
Bestuursverslag	5
Over de organisatie	5
De scholen	5
Visie.....	6
Code Goed Onderwijsbestuur.....	6
Bestuur.....	6
Intern toezicht – Raad van Toezicht.....	7
GMR.....	7
Bestuursbureau.....	7
Brede contacten	8
Klachten, bezwaren en overige juridische procedures	8
Strategische doelen Volant.....	8
Risicoanalyse en -management.....	8
Risicoanalyse en -management	10
Ontwikkeling leerlingenaantallen.....	10
Kengetallen per school	11
Leerlingenaantal - krimp.....	13
Onderwijs en leerklimaat.....	14
Pedagogisch klimaat.....	14
Onderwijsvernieuwing.....	14
Passend onderwijs	14
Toezicht en inspectie.....	16
Kwaliteit en onderwijsprestaties	16
Profilering.....	17
Integrale veiligheid	17
Personeel	18
Strategisch HRM-beleid.....	18
Professionalisering	18
Nascholingsbeleid	18
Nascholingsbeleid	18



Personeels- en salarisadministratie	19
Het lerarentekort (RAP)	19
Personeelsgegevens	19
Verzuim	19
Bedrijfsvoering	22
Huisvesting	22
Facilitair	22
ICT	23
Privacy(beleid) en gegevensbescherming	24
Financieel beleid	26
Analyse van de financiële situatie	26
Onderbouwing streefwaarden	26
Vergelijking streefwaarden – kengetallen per balansdatum	26
Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen	27
Vergelijking met de balansposten van het vorige jaar	27
Analyse financieel resultaat	27
Analyse kasstromen	28
Treasuryverslag en verslag van het gevoerde treasurybeleid	28
Continuïteit	30
Gegevensset A	30
B Overige Rapportages	34
Bijlage 1	36



Voorwoord

Onderwijs is altijd in ontwikkeling. Op de Volant-scholen is dat niet anders. Om te kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen heeft het bestuur van Volant in 2018 een strategisch beleidsplan 2018-2022 opgesteld. In 2019 hebben we, met het strategisch beleidsplan als leidraad, constant gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs en onze bedrijfsprocessen.

Met succes! In 2019 heeft de onderwijsinspectie een onderzoek uitgevoerd naar het bestuur en de scholen van Volant. De onderwijsinspectie kwam tot een positief oordeel. Alle onderzochte onderdelen werden met 'voldoende' beoordeeld en de havo-afdelingen van Willem de Zwijger College en Vituscollege zelfs met 'goed'!

Wij zijn vanzelfsprekend blij met het oordeel van de onderwijsinspectie. De uitdagingen voor de komende jaren blijven desondanks groot. Het onderwijs wordt geconfronteerd met vraagstukken waarvoor oplossingen gevonden zullen moeten worden. Het dreigende lerarentekort, het krimpende aantal leerlingen, de vernieuwbouw van onze scholen en nu ook de Corona-crisis stellen ons voor lastige vraagstukken.

In de wetenschap dat we met elkaar de goede dingen doen, pakken we deze vraagstukken ook in 2020 aan. We kijken met vertrouwen uit naar de verdere groei van de kwaliteit van ons onderwijs en onze organisatie.

Petra Laseur
Ron Bosman



Bestuursverslag

Over de organisatie

Bij Stichting Volant (Volant) zijn sinds 1 augustus 2011 drie scholen aangesloten:

- het Willem de Zwijger College (havo/vwo) in Bussum;
- het Vituscollege (havo/vwo) in Bussum;
- de Vitusmavo (mavo) in Naarden.

De dagelijkse leiding van de scholen is in handen van de directies van de scholen. Het Willem de Zwijger College (WdZ) staat onder leiding van een (interim)rector, het Vituscollege (VC) en de Vitusmavo (VM) werken nauw samen en staan samen onder leiding van één rector.

De rector van het Willem de Zwijger College en de rector van het Vituscollege en de Vitusmavo vormen samen het bestuur van Volant. Bij de beleidsontwikkeling op stichtingsniveau worden de rectoren bijgestaan door de directieleden van de scholen en door het bestuursbureau van de stichting.

Het bestuur van Volant legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

In de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Volant zitten personeel, ouders en leerlingen. Daarnaast hebben de scholen een eigen Medezeggenschapsraad.

De scholen

Willem de Zwijger College

Adres: Nieuwe 's-Gravelandseweg 38, 1405 HM Bussum
Telefoon: (035) 692 76 00
E-mailadres: info@wdz.nl
Website: <http://www.wdz.nl>

Vituscollege

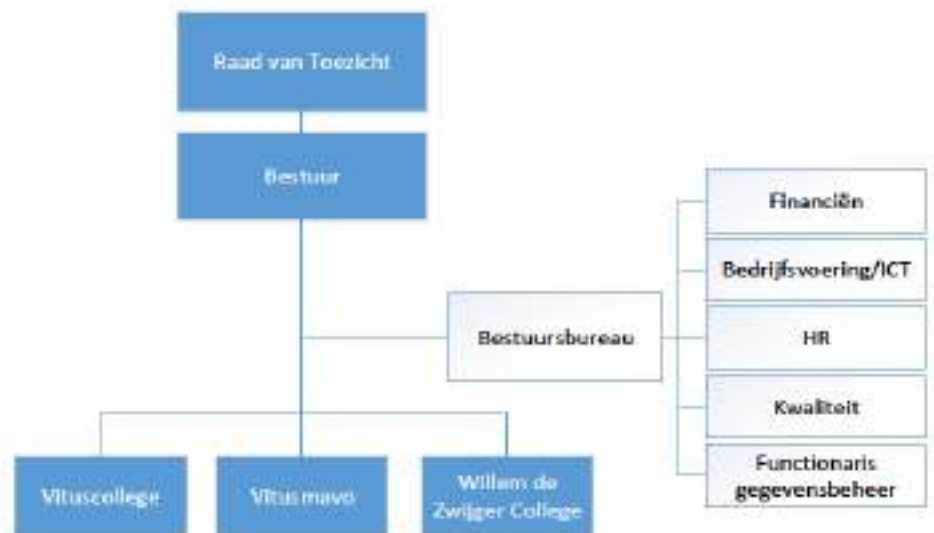
Adres: Beerensteinerlaan 69, 1406 NR Bussum
Telefoon: 035-6931153
E-mail: info@vituscollege.nl
Homepage: <http://www.vituscollege.nl>
Twitter: @Vituscollege

Vitusmavo

Adres: Cort v/d Lindenlaan 5, 1412 BW Naarden
Telefoon: 035-6942435
E-mail: info@vitusmavo.nl
Homepage: <http://www.vitusmavo.nl>
Twitter: @Vitusmavo



Organigram Volant



Missie

Onze missie is helder: leerlingen optimaal voorbereiden op de uitdagingen van de 21ste eeuw. Ons doel is dat iedere leerling een diploma behaalt en vaardigheden meekrijgt, die bruikbaar zijn in de maatschappij van de toekomst. Naast een waardevol diploma achten wij individuele ontplooiing en het leren nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid evenzeer belangrijk. Leerlingen en ouders mogen van ons verwachten dat wij ons met gedrevenheid en betrokkenheid inzetten om deze missie met onze leerlingen te volbrengen.

Visie

De Stichting ontleent haar bestaansrecht aan de interconfessionele – RK en PC – grondslag. In de organisatie wordt die achtergrond gekenmerkt door respect, openheid, rechtvaardigheid, verdraagzaamheid, solidariteit en saamhorigheid. De religieuze invalshoek heeft in de afgelopen decennia plaatsgemaakt voor een identiteit met een ruimere interpretatie die gekoppeld is aan de moderne westerse traditie van tolerantie en toegankelijkheid voor iedereen met zijn of haar eigen levensbeschouwing.

Het bestuur heeft een verantwoordelijkheid om datgene wat de drie scholen bindt te benoemen en verder te ontwikkelen. Als Stichting met drie sterke scholen zien wij kansen om van elkaar te leren, elkaar te inspireren en de krachten te bundelen op het gebied van HR, kwaliteit, ICT, financiën en huisvesting/vernieuwbouw.

Code Goed Onderwijsbestuur

Als lid van de VO-Raad heeft het bestuur van Volant zich gecommitteerd aan de door deze sectororganisatie opgestelde Code Goed Onderwijsbestuur. Deels op stichtingsniveau, maar vooral op het niveau van de drie scholen is de communicatie met belanghebbenden en de horizontale verantwoording ten opzichte van belanghebbenden geregeld. Dat gebeurt via de wettelijk voorgeschreven medezeggenschapsraden van de drie afzonderlijke scholen en de GMR van Volant.



De directies van de scholen hebben regelmatig overleg met vertegenwoordigingen van ouders (de ouderraden en oudercommissies van elke school) en waar nodig met ouderpanels. Ook vindt structureel overleg plaats met leerlingen: de leerlingen van de leerlingenraden van de drie scholen en ook gespreksgroepen van bijvoorbeeld klassenvertegenwoordigers van de diverse leerjaren en ad hoc leerlingenpanels.

Bestuur

Naast de onderwerpen van overleg die vanuit het strategisch beleidsplan in 2019 de aandacht hadden, werden er dit jaar enkele bijzondere onderwerpen aan de orde gesteld waaraan het bestuur, samen met de Raad van Toezicht en de GMR heeft gewerkt.

Zo is er in 2019, na uitvoerig onderzoek, besloten tot invoering van een ander bestuursmodel voor Volant, met één bestuurder die geen rector is, in plaats van rectoren/bestuurders. Dit model wordt in augustus 2020 ingevoerd.

Ook werd en wordt er nagedacht over de toekomst van het mavo-onderwijs in Gooise Meren. Het onderzoek naar mavoscholen in Gooise Meren is afgerond. Het rapport zal in mei 2020 worden besproken met de GMR en de Raad van Toezicht. Met de GMR ging het bestuur in gesprek over de profilering van de mavo.

Intern toezicht – Raad van Toezicht

Het intern toezicht wordt binnen Volant uitgevoerd door de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf of zes leden en vergadert zes keer per jaar met jaarlijks terugkerende agendapunten zoals examenresultaten, financiële resultaten, kengetallen onderwijs, kengetallen personeel en jaarplannen van de verschillende scholen. De Raad van Toezicht is in 2019 nauw betrokken geweest bij beleids- en beheersprocessen binnen Volant. De Raad overlegt twee keer per jaar met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).

De Raad van Toezicht van Volant bestond in 2019 uit:

mw. mr. H.F.M. van de Griendt, voorzitter

mw. G.N. van Ramshorst

mw. M. Steegstra

dhr. mr. S.W.A.M. Visée

dhr. A. van Venrooy

dhr. K. Verrips

GMR

In de GMR van Volant zitten personeel, ouders en leerlingen. Daarnaast hebben de scholen een eigen Medezeggenschapsraad. De Raad van Toezicht heeft ook in 2019 gesproken met de medezeggenschapsraden en met de GMR. Deze gesprekken werden in open en constructieve sfeer gevoerd.

Bestuursbureau

In 2019 hadden we te maken met ziekte van de HR-manager. Er was een zwangerschap van het hoofd financiën en de opzegging van de senior op financiën. Er werd een interimmer benoemd op financiën, met de opdracht de drie verschillende omgevingen waarbinnen financiën werkt om te zetten naar één omgeving. Ook werd de opdracht gegeven om binnen deze omgeving betere en structurelere rapportages mogelijk te maken. Daarbij kwam de opdracht het facturatiesysteem te digitaliseren en de contracten in een contractstelsel te plaatsen. Al deze zaken moeten in 2020 operationeel zijn. Op het gebied van HR is de basis op orde gebracht, maar nog niet afgerond vanwege ziekte op HR. Alle dossiers zijn gedigitaliseerd en ingevoerd in Mercedes. De salarisadministratie is ondergebracht bij Mercedes. Dit gaat nog niet helemaal naar wens maar begint wel steeds beter te lopen.



Alle hierboven genoemde ontwikkelingen dragen eraan bij dat er meer aandacht nodig is voor het bestuursbureau. Het bureau is een punt van zorg, maar de aandachtspunten zijn in kaart gebracht. Om een afbreukrisico te voorkomen zal het bestuursbureau in 2020 de volle aandacht van het bestuur hebben. Het bestuursmodel met één bestuurder dat in 2020 wordt ingevoerd, zal hieraan de juiste bijdrage gaan leveren.

Brede contacten

Scholen en schoolbesturen functioneren in een brede gemeenschap. De drie Volant-scholen onderhouden intensieve contacten met het basisonderwijs in de regio, collega-schoolbesturen, hogescholen en universiteiten, de inspectie, de Kring, gemeentelijke instanties, Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP), culturele instellingen, sportverenigingen en welzijnsinstellingen. Deze contacten bevorderen de kennis van elkaars organisatie, de samenwerking en afstemming van doelen en verwachtingen. Ze helpen basisschoolleerlingen de stap te maken naar het VO en VO leerlingen naar het vervolgonderwijs.

Voor passend onderwijs is Volant aangesloten bij Qinas (zie paragraaf passend onderwijs). Specifiek op het gebied van verdieping en verbreding van het onderwijs zijn de scholen lid van WON (VC), Unesco (WdZ) en Havisten Competent (WdZ). Het Vituscollege en het Willem de Zwijger College zijn ook lid van Nuffic voor internationalisering. Hieraan werd in 2019 nog weinig handen en voeten gegeven maar voor 2020 zijn nieuwe plannen gemaakt.

Klachten, bezwaren en overige juridische procedures

In de schoolgidsen van de scholen staat beschreven hoe ouders en leerlingen klachten kunnen melden. Tevens zijn de scholen aangesloten bij een landelijke Klachtencommissie. Op geen van de scholen waren in 2019 klachten, bezwaren of procedures.

Strategische doelen Volant

In 2018 is het Strategisch beleidsplan 2018-2022 opgesteld. Met dit plan hebben wij voor de drie scholen binnen de Stichting de gezamenlijke koers uitgezet. De inrichting en de uitwerking is vervolgens aan onze scholen zelf. Zij kunnen met behulp van deze gezamenlijke koers van binnenuit inhoud geven aan het onderwijs.

Vanuit dit plan werd in 2019 (en zal ook in de komende jaren worden) gestuurd op:

1. *Facilitering van de teamleiders/afdelingsleiders faciliteren in hun rol als People manager*
2. *Duurzaam inzetbaarheidsbeleid*
3. *Professionaliteit*
4. *Arbobeleid*
5. *Werving & Selectie*
6. *Meerjarig personeelsbeleid*
7. *Mobiliteitsbeleid*

Deze punten zijn uitgewerkt in het Strategisch beleidsplan.

Risicoanalyse en -management

In 2017 is een risicoanalyse opgesteld, die in oktober 2019 voor de tweede keer is geëvalueerd en bijgesteld. Ook werd hierover in 2019 verantwoording afgelegd aan GMR en Raad van Toezicht. Risicoanalyse en -management is een onderdeel van de planning- en controlcyclus van Volant, waarbij de risico's die de stichting loopt (gericht op de toekomst) op diverse gebieden in kaart worden gebracht en waarbij zo mogelijk beheersingsmaatregelen worden getroffen.

In de Risicoanalyse zijn de risico's onderverdeeld in een aantal risicocategorieën, te weten:

- Risico's ten aanzien van onderwijs;



- Risico's ten aanzien van opleiding;
- Risico's ten aanzien van personeel;
- Risico's ten aanzien van ICT;
- Risico's ten aanzien van overheidsbeleid/financiering.

Uit de risicoanalyse van 2019 bleek dat de risico's in de verschillende categorieën nagenoeg hetzelfde waren gebleven, vaak door het tijdig nemen van noodzakelijke maatregelen.

Aan de risico's ten aanzien van het onderwijs werden in 2019 twee risico's toegevoegd: de gevolgen van een diffuus pedagogisch leerklimaat op het WdZ en de imagoschade door overlast in de buurt van met name het WdZ. Beheersmaatregelen die daaruit volgen zijn: versterking van het pedagogisch klimaat op het WdZ en het sluiten van een convenant met gemeente en ondernemers.

Andere mogelijke maatregelen, zoals die op de Vitusscholen zijn genomen, zijn het op het terrein houden van de leerlingen en/of het afsluiten van het terrein bij sneeuw, zodat de buurt geen overlast ervaart.

Een algemene maatregel die Volant neemt in 2020: de externe communicatie moet beter. Er moet meer aandacht zijn voor PR op Volant-niveau.

Wat betreft investeringen en vervanging op ICT-gebied werden kans en impact hoger ingeschat, omdat op de Vitusscholen alle ICT werd vervangen. Alle docenten hebben een laptop gekregen. Er zijn licenties aangeschaft. Dit heeft gevolgen voor de begroting, omdat over enkele jaren veel laptops tegelijk zijn afgeschreven en moeten worden vervangen.

Hoewel we de privacyregeling goed onder controle lijken te hebben, is een foutje zo gemaakt. Daarom is binnen ICT ook op het gebied van Privacy- en beveiligingsbeleid de kans op een probleem opgeschaald.

Bij risico's ten aanzien van overheidsbeleid/financiering zien we een nieuw risico bij huisvesting, namelijk dat de kosten van noodzakelijk maar uitgesteld onderhoud hoger uitvallen als het vernieuwbouwen blijft worden uitgesteld door de gemeente.

De maatregelen die al waren genomen om de overige risico's te beheersen, blijven van kracht. De beheersmaatregelen die naar verwachting op de begroting zullen drukken zijn:

- Centrale scholing;
- Het pedagogisch klimaat van het WdZ;
- Het meer sturen op kwaliteit en rendement. Centrale sturing en decentrale uitvoering. Meer ruimte maken voor kwaliteit op het niveau van de stichting;
- PR op Volant-niveau: er wordt gekeken of het mogelijk is ruimte te maken voor een PR- en communicatiemedewerker;
- In het kader van RAP: wellicht is het zinvol geld te reserveren in verband met het lerarentekort;
- Het onderwijsconcept van de Vitusmavo (Mavo ToDo) vraagt voorlopig om extra 'aanduwen' en moet naar buiten toe ook stevig onder de aandacht worden gebracht.

Een risico dat wordt toegevoegd is het risico in verband met het functioneren van het bestuursbureau. Door de wijziging in het bestuur in september 2020 zal aan het bestuursbureau een nieuwe impuls worden gegeven.



Onderwijs en scholen

Ontwikkeling leerlingenaantallen

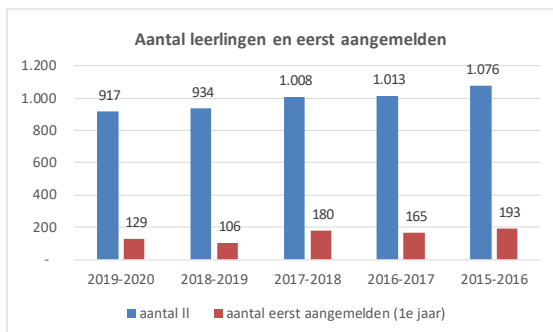
De drie Volant-scholen kennen een fluctuerend leerlingenaantal.

	per 1 oktober	2019	2018	2017	2016	2015
Brin						
02EV	Willem de Zwijger College	917	934	1.006	1.013	1.076
02UB	Vituscollege	1.219	1.206	1.230	1.243	1.207
30JN	Vitusmavo	361	373	356	311	297



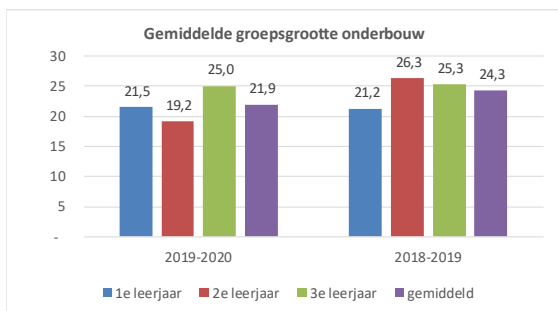
Kengetallen per school

Kengetallen onderwijs Willem de Zwijger College



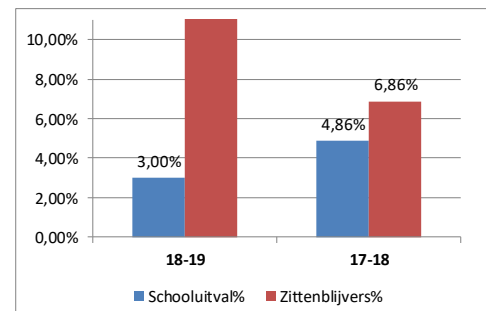
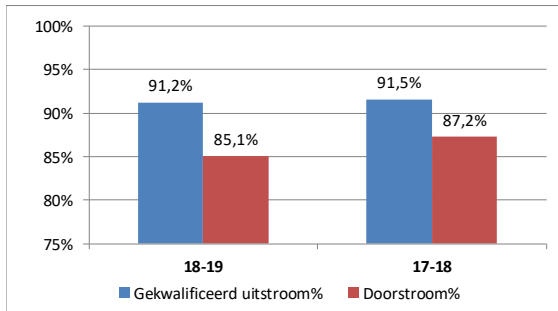
Leerlingen	2019-2020		2018-2019	
1e leerjaar	129	14,1%	106	11,3%
2e leerjaar	115	12,5%	184	19,7%
3e leerjaar	200	21,8%	177	19,0%
Bovenbouw HAVO	169	18,4%	165	17,7%
Bovenbouw VWO	304	33,2%	302	32,3%
Vavo	-	0,0%	-	0,0%
	917	100,0%	934	100,0%

Groeiratio's		19-20	18-19
Groeipercentage II-ingaantal		-1,82%	-7,34%
Aanmeldingsratio		13,81%	10,52%
Groeiratio		-24,56%	-40,11%



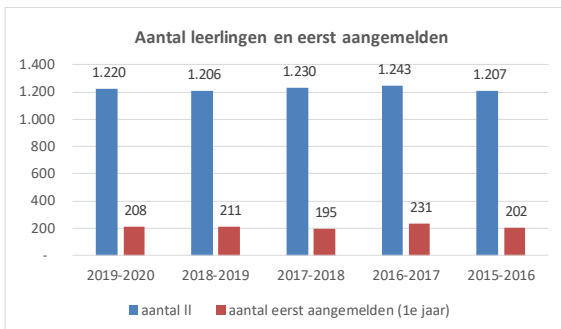
Doorstroom (in aantal leerlingen)	18-19	17-18
Tussentijdse schoolverlaters schooljaar	28	49
Bevorderde leerlingen eind schooljaar	649	725
Zittenblijvers schooljaar	86	57

Gekwalificeerde uitstroom	18-19	17-18
Aantal examenkandidaten schooljaar	171	177
Aantal gediplomeerde examenkandidaten	156	162



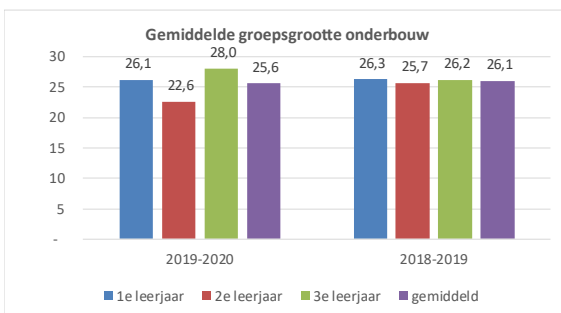


Kengetallen onderwijs Vituscollege



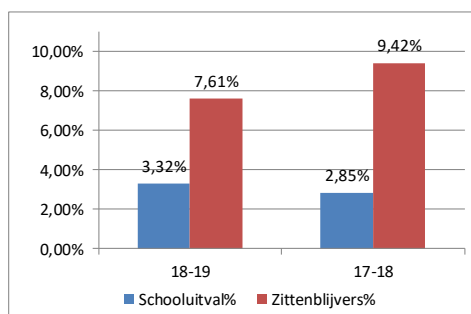
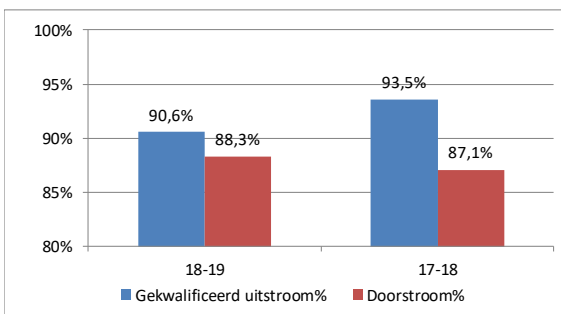
Leerlingen	2019-2020		2018-2019	
1e leerjaar	209	17,1%	210	17,4%
2e leerjaar	203	16,6%	180	14,9%
3e leerjaar	196	16,1%	236	19,6%
Bovenbouw HAVC	255	20,9%	239	19,8%
Bovenbouw VWO	356	29,2%	341	28,3%
Vavo	1	0,1%	-	0,0%
	1.220	100,0%	1.206	100,0%

Groeiratio's	19-20	18-19
Groeipercentage II-ingaantal	1,16%	-1,95%
Aanmeldingsratio	17,25%	17,15%
Groeiratio	-10,73%	-9,05%



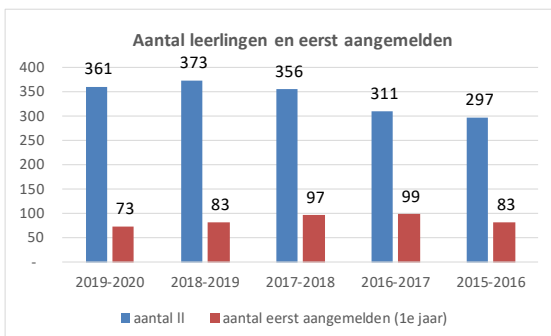
Doorstroom (in aantal leerlingen)	18-19	17-18
Tussentijdse schoolverlaters schooljaar	40	35
Bevorderde leerlingen eind schooljaar	859	869
Zittenblijvers schooljaar	74	94

Gekwalificeerde uitstroom	18-19	17-18
Aantal examenkandidaten schooljaar	233	232
Aantal gediplomeerde examenkandidaten	211	217



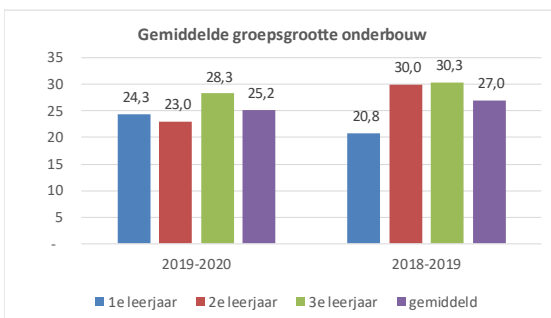


Kengetallen onderwijs Vitusmavo



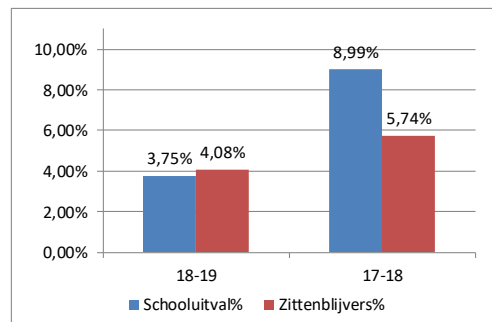
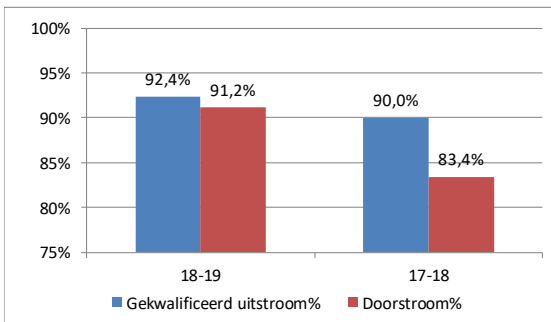
Leerlingen	2019-2020	2018-2019
1e leerjaar	73	83
2e leerjaar	92	120
3e leerjaar	113	91
4e leerjaar MAVO	83	79
Bovenbouw HAVC	-	-
Bovenbouw VWO	-	-
Vavo	-	-
	361	373
	100,0%	100,0%

Groeiratio's	19-20	18-19
Groeipercentage II-ingaantal	-3,22%	4,78%
Aanmeldingsratio	19,57%	23,31%
Groeiratio	-7,59%	38,33%



Doorstroom (in aantal leerlingen)	18-19	17-18
Tussentijdse schoolverlaters schooljaar	14	32
Bevorderde leerlingen eind schooljaar	268	247
Zittenblijvers schooljaar	12	17

Gekwalificeerde uitstroom	18-19	17-18
Aantal examenkandidaten schooljaar	79	60
Aantal gediplomeerde examenkandidaten	73	54



Leerlingenaantal - krimp

Het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs daalt sinds 2018 (volgens cijfers van het CBS). De krimp doet zich in het hele land voor, blijkt uit de cijfers. De daling is het sterkst in de provincies Groningen, Limburg en Zeeland, in onze regio is sprake van fluctuaties. De cijfers onderstrepen de noodzaak om tijdig te anticiperen op deze fluctuaties en in een vroegtijdig stadium samenwerking in de regio aan te gaan. Het bestuur stuurt erop dat de scholen binnen de stichting beter gaan samenwerken en naar samenwerking met andere besturen in de regio wordt gekeken.

Er is wel sprake van een andere manier van krimp: de pendel van leerlingen is negatief. Dat wil zeggen dat er meer leerlingen de gemeente verlaten, dan dat er binnenkomen. De Vitusmavo en het Willem de Zwijger hebben hieronder vooralsnog het meeste onder te lijden. Dit heeft aandacht van het bestuur. Er is in 2019 een onderzoek gestart naar het mavo-onderwijs in de regio. Het aantal mavoleerlingen in de regio daalt.



Onderwijs en leerklimaat

Pedagogisch klimaat

Het bestuur ziet als doel voor de scholen dat de leerlingen worden opgeleid tot zelfbewuste, kritische en nieuwsgierige jongvolwassenen, die goed zijn toegerust voor de vervolgstap in het leven. Dit doen wij door de pedagogische driehoek school - ouder - leerling centraal te blijven stellen.

Alle Volant-scholen geven een eigen invulling aan het beleid, maar altijd met die pedagogische driehoek als uitgangspunt. Van de scholen wordt gevraagd zich daarop te verantwoorden.

Onderwijsvernieuwing

Pedagogisch-didactische vernieuwing is daarom één van onze belangrijkste opdrachten. Onze ambitie daarin sluit aan bij de missie van Volant: leerlingen optimaal voorbereiden op de uitdagingen van de 21ste eeuw. Als wij onze leerlingen willen voorbereiden op de wereld van morgen, betekent dit dat de ontwikkeling van talenten, vaardigheden en houdingen van leerlingen steeds meer centraal komt te staan in het onderwijs (naast de 'traditionele' inhoud van de lessen). We hebben het dan over de zogenoemde 21-eeuwse vaardigheden, zoals kritisch denken, digitale vaardigheden, creativiteit en eigenaarschap. Dit vraagt om meer uitdagend onderwijs dat de betrokkenheid van leerlingen vergroot, hun nieuwsgierigheid stimuleert en hun talenten ontplooit.

De scholen hebben in 2019 alle drie gewerkt aan onderwijsvernieuwingen.

Op het **Vituscollege** vonden ontwikkelingen plaats in de speerpunten Didactisch coachen.

Studievaardigheden, Toetsbeleid en ICT.

Voor de **Vitusmavo** is Mavo ToDo ontworpen: Toepassingsgericht en Doelgericht onderwijs. Met Mavo ToDo speelt de school in op de veranderende vaardigheden van de toekomstige arbeidsmarkt en op de specifieke kenmerken en leerbehoeften van de mavoleerling. Per augustus 2019 is dit nieuwe onderwijsconcept ingevoerd op de Vitusmavo. Er is ook evaluatieplan opgesteld. Naar aanleiding van de evaluatie kan de Mavo ToDo worden bijgesteld.

Het **Willem de Zwijger College** stelde in 2019 de implementatie c.q. ontwikkeling van de vijf werkstromen en de versterking van het pedagogisch klimaat centraal.

Taken van Kwaliteitszorg binnen Volant zijn onder andere het monitoren van en sturen op onderwijskwaliteit op de scholen, het volgen van de kwaliteitsagenda en het uitzetten van enquêtes.

Voor het Vituscollege staat één indicator (de onderwijspositie) in het rood. Het is te danken aan het feit dat er goed gekeken is met een kwaliteitsbril dat er nu goed wordt gestuurd en hard wordt gewerkt om de indicator in het groen te krijgen. Hetzelfde geldt voor de Vitusmavo; twee indicatoren bijna in het rood.

Door nadrukkelijk met elkaar te sturen op kwaliteit staan beide indicatoren goed in het groen.

Passend onderwijs

Voor passend onderwijs is Volant aangesloten bij regionaal samenwerkingsverband Qinas, dat passend onderwijs tracht te realiseren voor elke leerling uit de regio. De deelnemende schoolbesturen realiseren samen een aanbod waarin elke leerling het onderwijs kan krijgen dat past bij zijn/haar mogelijkheden en behoeften. De leerlingen volgen regulier onderwijs daar waar het kan en speciaal onderwijs wanneer dit voor de desbetreffende leerling beter is.

Aan Qinas wordt jaarlijks door de scholen verantwoording afgelegd over welke activiteiten, gericht op passend onderwijs, zij hebben genomen en in hoeverre hun vooraf gestelde doelstellingen zijn behaald.

De activiteiten van de **Vitusmavo** op het gebied van passend onderwijs waren in 2019:

- Meer aandacht en begeleiding voor leerlingen met motivatieproblemen: invoering van Mavo ToDo;



- Meer begeleiding voor leerlingen die niet goed kunnen meekomen bij een of meerdere vakken: Er zijn uren voor het maken van huiswerk onder begeleiding;
- Verminderen afstroom: Door veel interne studiebegeleiding (ISB) en Interne zorgbegeleiding (IZB) in samenspraak met de ambulante begeleiding is de afstroom afgenomen, maar het blijft een punt van aandacht;
- De begeleiding van leerlingen en aansturing mentoren (vanaf september 2019 'coach') wordt versterkt: Elke leerling heeft vanaf dit schooljaar een coach. Deze coach is samen met de leerling verantwoordelijk voor de resultaten en de ontwikkeling. Twee keer per jaar voert de coach samen met leerling en ouders een ontwikkelgesprek;
- De klas heeft sinds dit schooljaar een klassenleraar. De klassenleraar is verantwoordelijk voor de samenhang en de binding in de klas.

Op het **Vituscollege** waren de activiteiten rond passend onderwijs in 2019:

- Meer aandacht en begeleiding voor leerlingen met motivatieproblemen: Verschillende medewerkers zijn geschoold op het gebied van 1. jongensgedrag en motivatie en 2. hoogbegaafdheid. Over beide thema's zijn onderwijscafés georganiseerd en zijn regelmatig besproken in de afdelingen;
- Meer begeleiding voor leerlingen die niet goed kunnen meekomen bij een of meerdere vakken: Vanaf januari 2019 verlengde schooldag voor leerlingen onderbouw d.m.v. inzet leerlingen bovenbouw. Daarnaast extra begeleiding voor bovenbouwleerlingen georganiseerd;
- Verminderen afstroom: Door veel interne studiebegeleiding (ISB, 83 leerlingen zijn extra begeleid, bijna een verdubbeling t.o.v. het voorgaande jaar) is de afstroom met bijna 35% afgenomen, maar het blijft een punt van aandacht;
- Verbeteren van de overgang van leerjaar 3 naar leerjaar 4: In leerjaar 3 is een pilot gestart met een versterkt mentoraat-programma en 'Op naar de top', een methode ter versterking van de executieve functies;
- De begeleiding van leerlingen en aansturing mentoren wordt versterkt: Er zijn drie leerjaarcoördinatoren aangesteld om de begeleiding van leerlingen en de aansturing van de mentoren te versterken.

De activiteiten van het **Willem de Zwijger College** op het gebied van passend onderwijs waren:

- De inzet van:
 - Ambulant begeleider;
 - Schoolmaatschappelijk werk;
 - Coördinatoren dyslexie, RT en dyscalculie;
 - Time-out voorziening;
 - Hersteltraining;
 - Maatwerk door teamleiders.
- Het WdZ stelde vooraf de volgende doelen:
 - Meer interne scholing persoonlijke mentoren – dit is toegenomen met 25%;
 - Onderwijs op afstand voor langdurig zieke leerling(en) met een Robot - gerealiseerd;
 - Hulp aan hoogbegaafden - gerealiseerd met 50%;
 - Extra specifieke hulp bij dyscalculie aan ASS-leerlingen – gerealiseerd.



- In het kader van het 'dekkend aanbod van voorzieningen passend onderwijs' heeft de school de volgende voorzieningen aangeboden en/of ontwikkeld:
 - Op het gebied van faalangst: faalangstreductietraining uitgevoerd;
 - Op het gebied van onderwijs op afstand - aanschaf en gebruik van een Robot;
 - Op het gebied van ondersteuning voor hoogbegaafden: pakket voor hoogbegaafden ingezet via Qinas;
 - Op het gebied van ondersteuning voor depressieve leerlingen: aangepast programma ontwikkeld.
- De evaluatie van de besteding van de ondersteuningsmiddelen heeft opgeleverd:
 - Met het zorgteam duidelijke kaders gemaakt en scherpe doelen neer gezet;
 - Scherpe afbakening van rol/taken van een (zorg)coördinator;
 - Actiever beleid uitgevoerd mbt leerlingen die 'thuis zitten';
 - Introductie plan voor ondersteuning van hoogbegaafde leerlingen.

De stichting houdt alle acties in het kader van zorg en ondersteuning tegen het licht en op basis van deze evaluatie onderzoeken we of nieuwe initiatieven noodzakelijk zijn.

Volant levert een duidelijke extra bijdrage aan Qinas: bestuurder Petra Laseur is lid van de commissie van toezicht van deze organisatie.

Toezicht en inspectie

De drie Volant-scholen en het bestuur kregen in 2019 bezoek van de inspectie.

De inspectie heeft geconcludeerd dat op alle drie de scholen het onderwijs van voldoende kwaliteit is en dat de scholen ambitieus zijn. Beide havo's kregen het predicaat 'goed'.

Kwaliteit en onderwijsprestaties

Het onderzoek van de inspectie heeft aangetoond dat zowel onze onderwijsresultaten als de manier waarop we ons onderwijsproces hebben ingericht, voldoen aan de eisen die de overheid stelt. De inspectie heeft de kwaliteitszorg en ambitie van Volant onderzocht volgens drie indicatoren: kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording & dialoog.

De inspectie concludeert bij de indicator 'kwaliteitszorg' dat het bestuur goed zicht heeft op de onderwijskwaliteit en stuurt op verbetering. De indicator 'kwaliteitscultuur' wordt als goed beoordeeld, omdat het bestuur bijdraagt aan een professionele cultuur en stuurt op verdere ontwikkeling. De indicator 'verantwoording en dialoog' als voldoende: het bestuur voert een actieve dialoog met belanghebbenden. Het bestuur heeft de rollen tussen uitvoerend bestuur en Raad van Toezicht zowel op papier als in de praktijk duidelijk gescheiden. Het bestuur zet de koers uit en de raad van toezicht daarop toe en fungeert als klankbord.

De onderwijsresultaten 2019 laten zien dat wij op alle indicatoren ruim boven de norm scoren. Dit betekent dat het ons goed lukt om leerlingen op het niveau te brengen dat op grond van het basisschooladvies mag worden verwacht. Ook slagen we erin leerlingen zonder vertraging over te laten gaan en naar een diploma toe te leiden. Dit lijkt allemaal heel vanzelfsprekend, maar dat is het toch niet. Ook volgend jaar zullen we er alles aan moeten doen om dit zo te houden dan wel te verbeteren. De indicator die de onderwijspositie van de leerling in leerjaar drie tegen het ontvangen basisschooladvies in groep 8 afzet staat onder druk. Eén van de redenen daarvan is de (te) hoge advisering die de basisscholen geven. Het hoofd kwaliteitszorg adviseert de scholen hierin.



Profilering

In 2019 werd de profilering van de scholen gedaan vanuit de scholen zelf. Vituscollege en Vitusmavo werkten hierbij samen om de mavo qua profilering op het college te laten aansluiten. De Vitusmavo kreeg in 2019 een huisstijl die aansluit op de eind 2018 ingevoerde, extern ontworpen huisstijl van het Vituscollege. Het Willem de Zwijger College nam een eigen extern bureau in de arm voor het ontwerpen van het Open dag materiaal.

De wens van het bestuur is dat de Volant-scholen nauwer gaan samenwerken op het gebied van de profilering van de scholen. Optie is in 2020/2021 een communicatiemedewerker aan te trekken voor de drie scholen en de stichting.

Integrale veiligheid

Niet alleen de daadwerkelijke veiligheid, maar ook de beleefde veiligheid binnen de scholen staat hoog op de agenda van het bestuur. Elke leerling en medewerker heeft recht op een veilige en vertrouwde leer- en werkomgeving.

De scholen hebben programma's voor voorlichting en preventie op het gebied van pesten, alcohol en drugs, die ook in 2019 werden uitgevoerd. Alle scholen hebben vertrouwenspersonen voor leerlingen en voor het personeel. Daarnaast is een externe vertrouwenspersoon aangemeld en zijn de scholen aangesloten bij de externe klachtencommissie.

In 2019 is besloten het veiligheidsplan voor Vitusmavo en Vituscollege (tot dan toe één plan), te splitsen en voor elk van de scholen een apart plan te schrijven. Beide plannen bevatten het eigen leerlingenreglement en -statuut, de eigen meldingsformulieren en schorsingsoverzichten.

De schorsingsoverzichten worden per leerjaar (september t/m juli) bijgehouden. Hieronder een samenvatting van de overzichten van de verschillende scholen van het schooljaar 2018/2019.

Vitusmavo schorsingen 2018-2019

De Vitusmavo telde in het schooljaar 2018/2019 op 24 dagen incidenten die aanleiding gaven tot schorsing. Bij deze incidenten waren één of meerdere leerlingen betrokken. Het ging om vuurwerkbezit/vuurwerk afsteken, vechten, respectloos gedrag naar docenten, spijbelen, herhaaldelijk wangedrag, een opeenstapeling en escalatie van ongewenst en grensoverschrijdend gedrag en het willen ontlopen van sancties.

Deze overtredingen werden bestraft met schorsingen. De school houdt een overzicht van deze schorsingen bij.

Vituscollege schorsingsoverzicht 2018-2019

Het Vituscollege telde in het schooljaar 2018/2019 op 26 dagen incidenten die aanleiding gaven tot schorsing. Bij deze incidenten waren één of meerdere leerlingen betrokken. Het ging om schoffering van/grof taalgebruik tegen een docent, winkeldiefstal of diefstal op school, gebruik softdrugs/alcohol tijdens een excursie of op school, het verstoren van lessen en herhaaldelijk wangedrag. Deze overtredingen werden bestraft met schorsing van minimaal enkele lesuren intern tot maximaal 3 dagen extern.

Opvallend is dat een groot deel van de schorsingen plaatsvond naar aanleiding van incidenten tijdens excursies en buitenlandreizen (waarbij vaak drank of softdrugs in het spel was), met 17 geschorste leerlingen. Dat verklaart ook dat het aantal schorsingen in V5 en H4 hoger is dan in andere jaarlagen. Ook



de schorsingen in V4 werden voornamelijk opgelegd na wangedrag tijdens excursies. Een overzicht van de schorsingen wordt bijgehouden.

Willem de Zwijger College schorsingsoverzicht 2018-2019

Op het WdZ worden de schorsingen bijgehouden in het absentiesysteem. In het totaal werden 62 lesuren verzuimd wegens schorsing, door 8 leerlingen. De schorsingen varieerden van 2 tot 11 lesuren. Er werden twee eersteklassers geschorst, één tweedeklasser, twee derdeklassers, drie vierdeklassers en geen leerlingen uit examenklassen.

De redenen van schorsing worden niet in het systeem bijgehouden, maar betroffen (bij navraag) schoffering van/grof taalgebruik tegen een docent, het verstoren van lessen en herhaaldelijk wangedrag. Bij diefstal wordt op het WdZ de politie ingeschakeld waarna een straf volgt die buiten dit systeem valt.

Personeel

Strategisch HRM-beleid

Volant heeft een strategisch HRM-beleid ontwikkeld dat recht doet aan de eigenheid van de drie scholen, door kaders te formuleren waarin we elkaar kunnen vinden. Strategisch HRM dat de kwaliteit van het onderwijs versterkt, door een goede koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling. De stichting vindt het belangrijk om personeel aan te nemen dat past bij de scholen en wil ervoor zorgen dat medewerkers optimaal kunnen functioneren, dat zij zich blijvend kunnen ontwikkelen en dat hun gezondheid en de veiligheid is gewaarborgd. In 2019 is verder gewerkt aan de professionalisering van het personeel.

Professionalisering

Volant stelde in 2019, evenals in de voorgaande jaren, de professionalisering en ontwikkeling van het personeel centraal en zag erop toe dat de scholen dit opnemen binnen het beleid. In de afgelopen jaren is ook ingezet op intensieve scholing van afdelingsleiders en teamleiders, in het kader van het aansturen van het personeel.

Bij het realiseren van die professionele en lerende organisatie richten we ons op een aantal prioriteiten. We merken daarbij op dat het niet om afzonderlijke HR-instrumenten gaat maar om beleid dat past in een proces (van instrumentdenken naar procesdenken) van samen leren (van controle naar samen leren), binnen een integraal en strategisch HR-beleid.

Nascholingsbeleid

Elke school heeft een scholingsbeleid, dat op de drie scholen in 2019 naar behoren werd uitgevoerd. Dit scholingsbeleid voorziet zowel in gemeenschappelijke/collectieve scholing die past binnen de speerpunten van de scholen als in individuele scholing. Individuele scholen is gericht op het vakgebied van de docent of op vaardigheden die voortkomen uit de gesprekkencyclus. Voor docenten zijn er persoonlijke scholings- en ontwikkelingsplannen (beschreven in het scholingsplan professionele ontwikkeling). Bij het onderwijsondersteunend personeel richt de nascholing zich op het aanleren van vaardigheden ter stroomlijning, verbetering en afstemming van workflows voor efficiëntere dienstverlening.



Tevredenheidmetingen

In 2019 zijn er geen tevredenheidmetingen gedaan. Deze staan voor 2020 op het programma.

Personeels- en salarisadministratie

Om de personeels- en salarisadministratie goed en rechtmatig te laten uitvoeren is deze uitbesteed aan Mercedes. De focus van Mercedes ligt op tijdigheid, kwaliteit, kwantiteit en het secuur verwerken van de vele mutaties. Het vraagt echter veel tijd en aandacht om dit proces goed te laten verlopen. Zowel HR als de directies hebben hierin in 2019 meer tijd en energie moeten stoppen dan dat je zou mogen verwachten.

Het lerarentekort (RAP)

Het wordt ook in onze regio een steeds grotere uitdaging om vacatures te vervullen, met name bij het tijdelijke vervangen van een zieke collega. Voor de Volant-scholen bleek in 2019 vooral op het vak Nederlands druk te ontstaan, maar de verwachting is dat ook de andere vakken in de toekomst niet gespaard zullen blijven. Volant is daarom lid van Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) voor Gooi & Vechtstreek en zit daar ook in het bestuur. Binnen de RAP worden de problemen in kaart gebracht en wordt naar oplossingen gezocht. De RAP richt zich op het opleiden en werven van nieuwe docenten en het begeleiden en behouden van personeel dat al in het onderwijs werkt.

Personeelsgegevens

Aantal fte's					
	SVC	SVM	WdZ	Volant bs	Totaal
Directie inclusief afdelingsleiders	5,88	2,05	4,80	0,40	13,13
OOP	21,38	4,77	15,70	2,85	44,70
OP	66,37	21,12	50,74		138,23
Totaal	93,63	27,94	70,44	3,25	196,06

Leeftijdsopbouw:

Werkgever	M/ V	1 (15-24)		2 (25-34)		3 (35-44)		4 (45-54)		5A (55-59)		5B (60- >)		Totaal Aantal	Totaal Percentage
		Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage		
SIVOG	V	6,0	4%	13,0	8%	45,0	27%	53,0	32%	34,0	21%	13,0	8%	164,0	100%
SIVOG	M	4,0	4%	20,0	18%	25,0	23%	16,0	15%	17,0	15%	28,0	25%	110,0	100%



Verzuim

Het verzuimpercentage binnen Volant verschilt per school.

Verzuim op het Willem de Zwijgercollege

Op het WdZ, met 111 personeelsleden, was het verzuimpercentage 6,58%, waarbij opvalt dat vooral het lange verzuim hoog ligt. Op 176 ziekmeldingen volgde in 174 gevallen weer een herstelmelding; in 2 gevallen was dat niet het geval. Bijna een kwart van het personeel meldde zich helemaal niet ziek in 2019.

Een overzicht van het verzuim op het WdZ:

SIVOG

2018/2019

WDZ team Rector en adm OOP

Verzuimpercentage (VP)	6,58%	Aantal personeelsleden	111
Verzuimpercentage Kort (VP K)	0,77%	Aantal FTE	74
Verzuimpercentage Middel (VP M)	0,26%	Aantal ziekmeldingen	176
Verzuimpercentage Lang (VP L)	3,20%	Aantal herstelmeldingen	174
Verzuimpercentage >1 jaar (VP >1jr)	2,35%	Meldingsfrequentie (MF)	1,75
Verzuimduur (VD)	8,67	Nulverzuim (NV)	23,42%

Verzuim op het Vituscollege

Op het Vitus is veel aandacht geweest voor ziekteverzuim. Dit werpt zijn vruchten af: het verzuim is significant minder dan vorige jaren. Met een verzuimpercentage van 3,34% heeft het Vitus het laagste verzuim van de Volant-scholen. Ook het nulverzuim is op het Vitus het hoogst: iets meer dan 38% van de 155 personeelsleden verzuimde in 2019 niet. Net als op het WdZ waren 2 zieken in 2019 niet hersteld.

Een overzicht van het verzuim op het Vituscollege:

SIVOG

2018/2019

SVC sector Rector

Verzuimpercentage (VP)	3,34%	Aantal personeelsleden	155
Verzuimpercentage Kort (VP K)	0,79%	Aantal FTE	99
Verzuimpercentage Middel (VP M)	0,47%	Aantal ziekmeldingen	225
Verzuimpercentage Lang (VP L)	2,08%	Aantal herstelmeldingen	227
Verzuimpercentage >1 jaar (VP >1jr)	0,00%	Meldingsfrequentie (MF)	1,61
Verzuimduur (VD)	9,11	Nulverzuim (NV)	38,06%



Verzuim op de Vitusmavo

Op de VM is in 2019 meer verzuim geweest, met name door langdurig zieken. Het verzuimpercentage is 7,56%. Er is aandacht nodig om dit naar beneden bij te stellen. In 2020 zal dit hoog op de agenda staan.

Positief is dat bijna een derde van het personeel zich in 2019 helemaal niet ziek meldde.

De verzuimcijfers van de Vitusmavo zijn:

SIVOG

2018/2019

SVM sector Rector

Verzuimpercentage (VP)	7,56%	Aantal personeelsleden	41
Verzuimpercentage Kort (VP K)	0,75%	Aantal FTE	24
Verzuimpercentage Middel (VP M)	0,68%	Aantal ziekmeldingen	56
Verzuimpercentage Lang (VP L)	3,63%	Aantal herstelmeldingen	58
Verzuimpercentage >1 jaar (VP >1jr)	2,49%	Meldingsfrequentie (MF)	1,58
Verzuimduur (VD)	23,09	Nulverzuim (NV)	29,27%

Verzuim van het personeel van de Stichting

De personeelsleden in dienst van de stichting meldden zich nauwelijks ziek: het verzuimpercentage was slechts 0,98% en de duur van het verzuim was kort tot middellang. Bijna de helft van de 24 personeelsleden verzuimde helemaal niet in 2019.

SIVOG

2018/2019

Bestuur Sivog

Verzuimpercentage (VP)	0,98%	Aantal personeelsleden	24
Verzuimpercentage Kort (VP K)	0,60%	Aantal FTE	14
Verzuimpercentage Middel (VP M)	0,38%	Aantal ziekmeldingen	23
Verzuimpercentage Lang (VP L)	0,00%	Aantal herstelmeldingen	23
Verzuimpercentage >1 jaar (VP >1jr)	0,00%	Meldingsfrequentie (MF)	1,10
Verzuimduur (VD)	3,57	Nulverzuim (NV)	45,83%



Bedrijfsvoering

Huisvesting

In verband met de verbouw, herbouw en nieuwbouw op de verschillende locaties is in 2019 Evert van den Brink benoemd tot 'procesbegeleider vernieuwbouw'. Hij gaat de vernieuwbouw op de drie scholen begeleiden. Het vernieuwbouwtraject verkeerde eind 2019 nog in de fase van een voorlopig ontwerp. De gemeente had op dat moment nog geen tijdelijke huisvesting aangewezen.

Op het Vituscollege werd in januari 2019 een nieuw art gebouw geopend, voor de vakken tekenen, muziek en handvaardigheid. Daarmee is de Vitus campus compleet. In de zomer van 2019 werden met een kleine verbouwing extra studieplekken gerealiseerd. In december is begonnen met de Gymnasiumvleugel. Deze wordt opgeleverd begin 2020. Voorlopig worden op het Vituscollege geen verbouwingen meer verwacht.

Op de VM heeft een kleine verbouwing nieuwe werkplekken voor leerlingen opgeleverd.
Op het WdZ hebben geen verbouwingen plaatsgevonden.

Facilitair

Inkoopbeleid

in het najaar van 2019 is gestart met het herschrijven en updaten van het Inkoopbeleid. Voorjaar 2020 zal dit worden afgerond.

Aanbestedingen

Er is in 2019 een aanbestedingstraject doorlopen, dit betreft schoonmaak. Acht schoonmaakbedrijven hebben zich ingeschreven. CSU is als overtuigend winnaar uit de bus gekomen en heeft per 1 mei het stokje overgenomen van HAGO. Na een moeizame start, mede veroorzaakt door de komst van een nieuwe locatievoorman en rayonmanager, is de samenwerking inmiddels verbeterd, maar er is nog veel aandacht nodig om het naar wens te krijgen. De controles op de schoonmaak laten ook wat betreft de scores, behoudens een incidentele uitzondering, een stijgende lijn zien.

Met CSU is een contract voor onbepaalde tijd afgesloten en dat houdt in dat iedere 3 tot 5 jaar, door een onafhankelijke externe partij, een marktconform onderzoek wordt uitgevoerd. Indien het contract & CSU voldoen, wordt het contract gecontinueerd en zo niet dan volgt een nieuwe aanbesteding.

Boeken

Het Vituscollege heeft rondom de inname en uitgifte van leermiddelen in 2019 te maken gehad met ernstige logistieke problemen. Pas ver in het najaar is de afhandeling afgerond. Met OsingadeJong (OdJ) zijn voor het komende schooljaar aanvullende afspraken gemaakt. Eén van de maatregelen is, dat op kosten van OdJ de leerlingen het boekenpakket het komende schooljaar op het huisadres krijgen afgeleverd.

Onderhoud en kleine verbouwingen

Vituscollege

Bij het vervangen van een screen in het Bèta Gebouw moet de gehele beplating los gehaald worden omdat de motoren en de screens achter de panelen zijn weggewerkt. Dit is erg kostbaar en tijdrovend. Er is besloten om bij het vervangen van screens voortaan zowel screens als motoren buiten de panelen te plaatsen. Doordat er veel screens kapot gingen, werd vervolgens besloten alle oude screens te vervangen en aan te sluiten buiten de beplating. Dit is in 2019 gebeurd.

Lokaal 88 is in tweeën gedeeld. Er zijn twee kantoren en een leslokaal gecreëerd.

De oude repro, roosterkamer en lokaal 21 zijn verbouwd tot studio 20. Voor de reproductie is het oude kantoor van verzuimcoördinator verbouwd, het roosterteam is verhuisd naar een gedeelte van lokaal 21.



Vitusmavo en Vituscollege

Op het Vitusmavo en het Vituscollege zijn 422 zonnepanelen in samenwerking met WattNu gelegd. Op beide locaties zijn we in 2019 begonnen met afval scheiden

Willem de Zwijger College

Op het WdZ zijn in 2019 geen bijzondere investeringen gedaan of verbouwingen uitgevoerd.

ICT

Het ICT-beleid Volant is gebaseerd op het motto: 'In een steeds snelle veranderende omgeving is het van belang om flexibel te kunnen anticiperen.'

Binnen de stichting onderscheiden we vijf beleidsgebieden waarbinnen ICT een belangrijke rol speelt.

1. Financiën
2. HRM
3. Administratie
4. Beheer
5. Onderwijs

Iedere afdeling heeft zijn eigen beleid.

Op Vituscollege en Vitusmavo hebben in 2019 alle docenten een eigen laptop gekregen. Ook alle leerlingen van jaar 1 op beide scholen werken nu met een eigen laptop. De scholen zijn overgegaan op Office 365. Op het VC inmiddels ook de leerlingen van klas 2 en 3 (Atheneum en Gymnasium) Begin 2019 is voor het Willem de Zwijger College het ICT Beleidsplan 2019-2021 vastgesteld. De kernpunten daarin zijn:

- invoeren Chromebooks voor brugklasleerlingen en stoppen met het gebruik van i-Pads
- Content wordt, zo mogelijk, alleen nog maar online gezet (in de Cloud zetten)

Volant stimuleert en faciliteert en wil in 2020 komen tot een strategisch beleid op ICT-gebied voor de hele stichting. In 2019 weken het ICT-beleid van het Willem de Zwijger College en dat van het Vituscollege en de Vitusmavo nog te zeer van elkaar af.



Privacy(beleid) en gegevensbescherming

Aanpak Privacybescherming volgens advies van de Autoriteit Persoonsgegevens

In 2018 heeft Volant het 10-stappenplan van de Autoriteit Persoonsgegevens uitgevoerd om een AVG-privacyraamwerk op te bouwen. Voor 2019 heeft de Autoriteit Persoonsgegevens de focus verlegd naar 10 stappen om dit raamwerk te onderhouden:



Checklist: houd grip op persoonsgegevens

Privacybescherming is een continu proces. En draagt bij aan het vertrouwen van mensen in uw organisatie. Deze checklist helpt u om te toetsen of uw organisatie (nog steeds) aan een aantal belangrijke AVG-verplichtingen voldoet. Zodat u weet of, en zo ja waar, u in actie moet komen.



1. Heeft u zicht op alle verwerkingen?

Het type gegevens dat uw organisatie verwerkt heeft gevolgen voor de manier waarop u die moet beschermen. En aan welke AVG-regels u zich moet houden.

Ten illustratie: ga bijvoorbeeld na of u niet per ongeluk identiteits persoonsgegevens verwerkt. Want dat is in de meeste gevallen verboden.



2. Heeft u nog steeds een grondslag?

U mag alleen persoonsgegevens verwerken wanneer u daarvoor een grondslag heeft. Ga daarom na of dat voor al uw verwerkingen zo is.

Ten illustratie: is een verwerking niet langer nodig voor de aflevering van een constructie af? Dan mag u zich niet meer op die grondslag baseren.



3. Zijn uw (nieuwe) medewerkers privacybewust?

Zijn bestaande en nieuwe medewerkers goed op de hoogte van de privacyregels? Zij spelen immers een belangrijke rol in het privacyproef houden van uw processen, diensten en producten.

Tip: overweeg of het nodig is om (bepaalde) AVG-regels extra onder de aandacht te brengen.

Bron:

https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/sites/default/files/atoms/files/checklist_houd_grip_op_persoonsggegevens_def.pdf

Volant heeft dit 10-stappenplan in 2019 opgevolgd.



Statusoverzicht 10-stappenplan Autoriteit Persoonsgegevens (AP) - Houd grip op persoonsgegevens

De volgende tabel geeft een samenvatting en voorbeelden aan van de status bij Volant betreffende het bewaken van de maatregelen voor privacybescherming volgens de bovenstaande richtlijnen van de Autoriteit Persoonsgegevens:

1	Zicht op verwerkingen?	Volant verwerkt bijzondere persoonsgegevens, zoals leerresultaten en bijvoorbeeld een logboek in Magister met informatie over gedrag en ontwikkeling.
2	Grondslag?	Opslag en verwerken van de bijzondere persoonsgegevens is gerechtvaardigd volgens noodzakelijkheid van de overeenkomst tussen ouders, scholen en Volant.
3	(Nieuwe) medewerkers privacybewust?	Volant onderhoudt het privacybewustzijn van nieuwe en bestaande medewerkers via bijvoorbeeld een AVG-handboek en AVG-quizvraag van de maand.
4	Uitoefenen privacyrechten?	Ouders worden onder andere via de website geïnformeerd over de mogelijkheid om gebruik te maken van hun recht op inzage en wissen.
5	Overzicht verwerkingen?	Het dataregister van Volant bestaat uit een diagram met de gegevensset en -verwerking plus een archief met verwerkersovereenkomsten.
6	DPIA (risico-analyseworkshops)?	Jaarlijks en bij elk nieuw project worden Privacy Impact Assessments gedaan volgens een jaarplan (PDCA-cyclus).
7	Privacy by design en default?	De leerlingadministratie heeft een goede autorisatiematrix. Bijvoorbeeld docenten kunnen alleen informatie over leerlingen zien, die ze actief lesgeven. Standaard zien nieuwe docenten zonder leerlingen geen leerling-informatie.
8	FG en privacyfunctionaris?	Volant heeft vanwege het verwerken van bijzondere persoonsgegevens een gecertificeerde Functionaris voor de Gegevensbescherming, te bereiken via privacy@volant.nl
9	Melding datalek?	Een melding datalek is mogelijk door contact op te nemen met de privacyfunctionaris, met de FG, of direct of via een leidinggevende, maar ook via een online meldformulier.
10	Grip op verwerkers?	De individuele verwerkersovereenkomst benoemt de persoonsgegevens en beveiligingsmaatregelen die de verwerker hanteert. Eén van de belangrijkste verwerkers is Kennisnet, die regelt dat leerlingen met hun schoolemailadres automatisch kunnen inloggen bij de digitale leermethoden bij de uitgevers.

Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG)

De gecertificeerde Functionaris voor de Gegevensbescherming onderhoudt de jaarlijkse cyclus van activiteiten die geadviseerd worden door de Autoriteit Persoonsgegevens.

In 2019 zijn drie AVG-incidenten gelogd, waarvan één datalek bij Kennisnet door hen zelf bij de Autoriteit Persoonsgegevens is gemeld. In alle gevallen bleek de kans op schade, identiteitsfraude of bijvoorbeeld spam zo goed als nul.



Het grootste risico was het theoretisch stelen van een wachtwoord, bijvoorbeeld via phishing. Om die reden wordt er een maandelijks AVG-bericht verstuurd aan alle medewerkers en was voor onze medewerkers in 2018, voor het leerlingadministratiesysteem Magister, al authenticatie in 2 stappen ingevoerd. Het stelen van een wachtwoord is daardoor niet voldoende om in te breken.

Financieel beleid

Er is een negatief resultaat behaald, terwijl een positief bedrag was begroot. Ondanks dat de reserves toereikend zijn, is er volledige aandacht om in de toekomst een sluitende exploitatie te hebben.

Ieder jaar stellen we in het najaar een begroting op voor het komende kalenderjaar en een meerjarenprognose voor de vier opvolgende jaren. In het voorjaar, wanneer een prognose van de leerlingenaantallen voor het komende schooljaar opgesteld kan worden, zal de begroting worden geëvalueerd. Tussentijds worden rapportages opgesteld om de gerealiseerde cijfers te vergelijken met de begrote cijfers.

Analyse van de financiële situatie

Om de financiële continuïteit te beoordelen maken we gebruik van de bijgestelde kengetallen volgens de Onderwijsinspectie die eind 2016 zijn vastgesteld. (Definities in bijlage 1)

Financiële kengetallen	Realisatie 2019	Realisatie 2018	Signaleringsgrens
Solvabiliteit	0,62	0,62	<0,30
Liquiditeit (current ratio)	3,55	3,71	<0,75
Huisvestingsratio	5,6%	5,5%	>10%
Weerstandvermogen	30,8%	31,7%	<5%
Rentabiliteit	-0,2%	-0,8%	3-jarig: <0% 2-jarig: <5% 1-jarig: <10%

Onderbouwing streefwaarden

De onder- en bovengrenzen zijn die volgens het document 'Kengetallen en signaalwaarden continuïteitstoezicht' van de Inspectie van het Onderwijs.

Vergelijking streefwaarden – kengetallen per balansdatum

De stichting heeft in het verleden grote reserves opgebouwd. Dit is terug te zien in de kengetallen. Door het hoge eigen vermogen beschikt Volant over een goede solvabiliteit en een hoog weerstandvermogen. Het kapitaal is grotendeels belegd in effecten die snel liquide te maken zijn. Om die reden worden de effecten gepresenteerd onder de vlottende activa. Dit zorgt ervoor dat de liquiditeit veel hoger is dan de ondergrens. Door het negatieve resultaat is de rentabiliteit negatief. De reserves worden deels ingezet als weerstandvermogen en een deel wordt gereserveerd voor de



vernieuwbouw om onderwijskundige en duurzame aanpassingen mogelijk te maken in het gebouw. De kengetallen zullen in de toekomst dus mogelijk nog in waarde afnemen.

Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

Het resultaat over 2019 bedraagt € -33.720, terwijl een positief bedrag ad € 40.890 was begroot. Het resultaat is echter vertekend, doordat in de cijfers van 2019 aanvullende bekostiging ad € 389.000 is verantwoord. Deze bekostiging is in december ontvangen, maar zal pas de aankomende twee jaar worden besteed. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd. Zonder deze financiële meevaller zouden de cijfers van 2019 er negatiever uit zien.

Vergelijking met de balansposten van het vorige jaar

Het balanstotaal per 31 december 2019 is € 129.000 hoger dan het totaal per 31 december 2018. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van de materiële vaste activa. Er is fors geïnvesteerd in een nieuwe ICT-omgeving en in diverse interne verbouwingen. Nadat deze enkele jaren waren uitgesteld in verband met de aanstaande nieuwbouw, is hier op het Vituscollege nu toch in geïnvesteerd, omdat de nieuwbouw voor deze school naar verwachting nog zeker enkele jaren gaat duren en het gebouw wel enige aanpassingen kon gebruiken die het mogelijk maken de plannen uit het schoolplan te realiseren, zoals werkplekken voor leerlingen. De vorderingen zijn afgenomen ten opzichte van vorig jaar, doordat destijds een vordering op de gemeente op de balans stond voor vooruitbetaalde kosten nieuwbouw. Dit betrof een nieuw pand bij het Vituscollege dat in januari 2019 is opgeleverd. De gemeente heeft de kosten hiervoor inmiddels vergoed, waardoor de vordering is komen te vervallen.

Aan de creditzijde zijn vooral de voorzieningen toegenomen. Dit komt door de voorziening groot onderhoud waaruit weinig is onttrokken in 2019 (onderhoud is uitgesteld in verband met de naderende vernieuwbouw) en de voorziening voor het persoonlijk budget waaraan dotaties zijn gedaan, maar weinig is onttrokken.

Analyse financieel resultaat

Wanneer de aanvullende bekostiging ad € 389.000 buiten beschouwing wordt gelaten, is het gerealiseerde resultaat veel lager dan de begroting, namelijk € 464.000. De grootste overschrijding is ontstaan op de personele lasten. Daarnaast overschrijden de overige instellingslasten de begroting, maar deze worden grotendeels gecompenseerd door hogere baten. Ten slotte zijn de financiële baten en lasten negatiever dan begroot.

De hogere personeelslasten zijn enerzijds veroorzaakt door hogere loonkosten en anderzijds door hogere overige personele lasten en dan met name door meer inhuur personeel. De hogere loonkosten (inclusief pensioen- en sociale lasten) ad € 14.000 worden voor het grootste deel verklaard door meer inzet van personeel. Gemiddeld is over 2019 ruim 3 fte meer ingezet dan begroot. Dit betreft voornamelijk de periode augustus tot en met december waarin in de begroting rekening werd gehouden met een afname van fte's afgestemd op het lagere leerlingaantal. In werkelijkheid kon dit echter onvoldoende worden gerealiseerd, doordat het aantal klassen niet verlaagd kon worden. Het overige deel van de overschrijding is veroorzaakt door een toename van de pensioenlasten, maar deze zijn gecompenseerd middels hogere rijksbijdragen. Na het vertrek van een conrector en een rector zijn op de scholen interim-medewerkers ingehuurd. Tezamen met de inhuur van een salarisadministrateur zorgt dit voor het grootste deel van de overschrijding op personeel niet in loondienst.

De overschrijding op de overige instellingslasten wordt veroorzaakt door diverse posten, waaronder een hogere dotatie aan de voorziening oninbare vorderingen, kosten voor de Lenteschool en kosten voor leerlingbegeleiding. Voor de Lenteschool is in de baten echter voor hetzelfde bedrag een subsidie verantwoord en de extra kosten voor leerlingbegeleiding worden gedekt uit de hogere inkomsten uit samenwerkingsverbanden.



Het negatieve saldo van de financiële lasten en lasten (€ 76.000) wordt voornamelijk veroorzaakt door waardeveranderingen in effecten en gerealiseerd koersverlies, waarmee in de begroting geen rekening was gehouden.

Het resultaat over 2019 is minder negatief dan in 2018 (verschil: € 145.000), dit wordt veroorzaakt door de aanvullende bekostiging in 2019. Wordt deze buiten beschouwing gelaten, dan zou het resultaat 2019 € 244.000 negatiever zijn dan het resultaat 2018. De overige personele lasten zijn ca. € 210.000 hoger, veroorzaakt door meer inzet van personeel niet in loondienst, hogere wachtgelden, minder onttrekkingen aan voorzieningen (in 2018 was de voorziening voor WGA-verplichtingen vrijgevallen). Daarnaast zijn de huisvestingslasten € 45.000 hoger, door meer klein onderhoud en de niet-vergoede kosten van het nieuwe Art-gebouw. De salarisadministratie is per 2019 uitbesteed en het nieuwe contract leidt tot hogere kosten in de categorie administratie en beheer (€ 60.000). Ten slotte zijn de overige instellingslasten hoger, maar grotendeels staan hier ook extra baten tegenover, zoals bij de werkweken en excursies (deze activiteiten worden kostendekkend uitgevoerd), leerlingbegeleiding.

Analyse kasstromen

Door de lastige markt zijn niet alle afgeloste obligaties geherinvesteerd wat heeft geleid tot een verschuiving tussen effecten en liquide middelen. Waar de effecten zijn afgenomen met € 358.000 zijn de liquide middelen in 2019 toegenomen met € 366.000.

Treasuryverslag en verslag van het gevoerde treasurybeleid

Het treasurybeleid is in een statuut vastgelegd (herzien in 2018). Dit statuut voldoet aan de actuele wet- en regelgeving volgens de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Deze Regeling schrijft voor dat rijks gelden niet risicodragend mogen worden belegd en dat er altijd sprake moet zijn van een garantie op de hoofdsom zodanig dat de rijksbijdrage onverkort beschikbaar blijft voor het doel waarvoor zij is verstrekt. Zo worden slechts de niet voor lopende betalingen benodigde middelen belegd in de vorm van waardepapieren waarvoor een solvabiliteitsratio van 0% geldt. Alle debiteuren hebben een rating van minimaal A. De effectenportefeuille wordt beheerd door IBS Capital Allies.

De effectenportefeuille bestaat per ultimo 2019 enkel uit obligaties, variërend van een nominale waarde van € 140.000 tot € 375.000. In 2019 lopen obligaties met een nominale waarde van € 850.000 af. De langstlopende obligatie loopt af in 2028.

De effecten worden aangehouden om de bedrijfsvoering duurzaam te continueren. Het hoofddoel is het veilig wegzetten van niet op korte termijn benodigde middelen. In principe worden de obligaties tot einde looptijd aangehouden, maar mocht de mogelijkheid zich voordoen obligaties tegen een gunstige koers te verkopen, dan zal IBS Capital Allies dit niet nalaten. Dit gegeven leidt ertoe dat de effectenportefeuille gekwalificeerd wordt als een handelsportefeuille en in de jaarrekening gecategoriseerd dient te worden onder de vlottende activa. Regelmatig vindt overleg plaats over de beleggingen met IBS Capital Allies en de financieel deskundigen van de Raad van Toezicht.



In de meerjarenbegroting 2020-2024 is de volgende meerjaren liquiditeitsprognose opgenomen. Deze cijfers zijn niet aangepast op de actuele stand van 31 december 2019:

Liquiditeitsprognose

	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo liquide middelen per 1 januari (inclusief effecten)	8.462.448	8.066.591	8.431.913	8.484.356	7.000.027
Inkomsten					
Rijksbijdragen OCW	19.557.077	19.301.399	19.170.664	18.942.783	18.772.928
Overige overheidsbijdragen (vergoeding rente en aflossing lening SVC)	236.507	231.096	225.685	220.274	214.863
Overige baten	1.756.438	1.789.852	1.763.589	1.772.909	1.743.921
Inkomsten bankrekeningen + effecten	138.513	126.723	127.056	109.680	94.669
	21.688.534	21.449.070	21.286.994	21.045.646	20.826.382
Uitgaven					
<u>Investeringskosten</u>					
Investeringskosten in vernieuwbouw	-	-	-	1.500.000	1.000.000
Investeringskosten in overige materiële vaste activa	675.628	257.500	257.500	482.500	282.500
<u>Personeelskosten</u>					
Loonkosten (incl. taakstelling)	15.483.283	15.381.227	15.197.057	15.073.731	14.977.002
Overige personeelskosten	1.991.592	1.769.592	1.755.817	1.724.731	1.659.799
-/- Dotaties aan voorziening WGA	-	-	-	-	-
Onttrekkingen voorziening WGA	-	-	-	-	-
<u>Huisvestingskosten</u>					
Huisvestingskosten	1.025.225	1.041.875	1.041.875	1.041.875	1.041.875
-/- Dotaties aan voorzieningen Groot Onderhoud	-169.000	-169.000	-169.000	-169.000	-169.000
Onttrekkingen voorz. Groot Onderhoud (volgens mjo)	209.050	27.064	411.307	133.124	142.287
<u>Overige materiële uitgaven</u>					
Administratie- en beheerskosten	740.340	739.093	736.661	732.875	728.631
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	932.865	929.450	922.416	915.622	903.000
Overige materiële lasten	937.901	854.851	834.232	853.245	832.193
<u>Financiële uitgaven</u>					
Kosten effecten	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Aflossing langlopende lening (SVC)	108.000	108.000	108.000	108.000	108.000
Rentelasten langlopende lening (SVC)	128.507	123.096	117.685	112.274	106.863
	22.084.391	21.083.748	21.234.551	22.529.975	21.634.150
Saldo inkomsten en uitgaven	-395.856	365.322	52.443	-1.484.329	-807.768
Saldo liquide middelen per 31 december (inclusief effecten)	8.066.591	8.431.913	8.484.356	7.000.027	6.192.258
Specificatie saldo					
Effecten	6.698.575	6.698.575	6.341.597	5.054.073	5.054.073
Liquide middelen	1.368.017	1.733.338	2.142.759	1.945.953	1.138.185
	8.066.592	8.431.913	8.484.356	7.000.026	6.192.258

In 2020 zou een renovatie starten op het Willem de Zwijger College, maar dit is voorlopig uitgesteld, onbekend is tot wanneer. In deze liquiditeitsprognose is ervan uitgegaan dat in 2023 gestart zal worden. De gemeente Gooise Meren vergoedt dit, maar er wordt vanuit gegaan dat Volant zelf € 1.500.000 bijdraagt om extra voorzieningen te realiseren op het gebied van duurzaamheid, klimaatbeheersing en inrichting. Dit bedrag zal onttrokken worden uit de daarvoor bestemde reserve. Deze investering is in



bovenstaande liquiditeitsprognose zichtbaar bij investeringen in 2023. In 2024 is nogmaals een investering zichtbaar ad € 1.000.000; dit betreft een soortgelijke investering voor de Vitusmavo die na het Willem de Zwijger College op de planning staat voor vernieuwbouw. Om deze investeringen te kunnen doen, zullen in 2023 en 2024 liquiditeiten vrijgemaakt dienen te worden uit de effectenportefeuille.

Continuïteit

A Gegevensset

A1

KENGETAL (stand 31-12)	2019	2020	2021	2022
Aantal leerlingen	2.490	2.472	2.436	2.414
Personele bezetting in fte:				
- bestuur/management	12,33	13,33	13,33	13,33
- personeel primair proces	137,00	134,41	134,41	133,08
- ondersteunend personeel	44,97	45,88	45,88	45,88

Toelichting

Alle in deze paragraaf opgenomen prognoses zijn conform de meerjarenprognose over 2020 t/m 2024 die in het najaar van 2019 is opgesteld. Deze meerjarenprognose is in de Raad van Toezicht-vergadering van december 2019 goedgekeurd.

De verwachte leerlingenaantallen zijn gebaseerd op prognoses van de gemeenten Gooise Meren en het verwachte marktaandeel. Voor de aankomende jaren wordt een daling van het leerlingenaantal verwacht, omdat er minder potentiële leerlingen zijn, doordat scholen in omliggende gemeenten aantrekken. Er wordt verwacht dat deze trend zich voortzet. De formatie zal moeten worden aangepast op de dalende leerlingaantallen. In de bezetting van het onderwijzend personeel is rekening gehouden met te nemen bezuinigingen. In de categorieën management/directie en ondersteunend personeel zullen medewerkers die uit dienst treden niet allemaal (volledig) vervangen worden.

Gebeurtenis na balansdatum

In het voorjaar van 2020, toen dit verslag werd opgesteld, werd ook Volant geconfronteerd met de COVID-19 pandemie. Het contactonderwijs en een deel van de toetsing kwamen stil te liggen. Waar mogelijk is doorgegaan met online onderwijs en toetsafname, maar het is onvermijdelijk dat er in studiejaar 2020-2021 inhaalacties plaats moeten vinden. Dit zal extra inspanningen en kosten met zich mee brengen. Aangezien deze situatie niet kon worden voorzien op balansdatum is de eventuele impact hiervan op Volant niet verwerkt in de cijfers van de jaarrekening per 31 december 2019. Gegeven de hoge mate van onzekerheid over de ontwikkeling van de COVID-19 pandemie is het ook niet mogelijk een redelijke schatting te geven van de impact maar Volant verwacht dat deze extra kosten meevallen ten opzichte van de begroting mede omdat het gaat om uitstel van te maken kosten. Gezien de gezonde financiële situatie van Volant vormt deze onduidelijkheid geen groot risico en verwachten we niet dat deze situatie enig invloed heeft op de continuïteit van Volant.



A2 Balans (x € 1.000)

	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
ACTIVA				
MATERIËLE VASTE ACTIVA	4.154	4.059	3.782	3.504
VLOTTENDE ACTIVA				
Vorraden	7	7	7	7
Vorderingen	721	874	874	874
Effecten	6.340	6.699	6.699	6.342
Liquide middelen	2.716	1.368	1.732	2.142
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	9.784	8.948	9.312	9.365
TOTAAL ACTIVA	13.938	13.007	13.094	12.869

	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	1.960	1.980	2.012	2.114
Bestemmingsreserve publiek	2.594	2.054	2.054	2.054
Bestemmingsreserve privaat	2.224	2.231	2.253	2.276
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	6.778	6.265	6.319	6.444
VOORZIENINGEN	1.921	1.690	1.832	1.590
LANGLOPENDE SCHULDEN	2.484	2.484	2.376	2.268
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.755	2.568	2.567	2.567
TOTAAL PASSIVA	13.938	13.007	13.094	12.869



Toelichting

Balans:

De cijfers per 31 december 2019 zijn de werkelijke cijfers conform de jaarrekening. De cijfers vanaf 31 december 2020 zijn gebaseerd op de meerjarenprognose 2020-2024 en zijn niet aangepast op de actuele stand van 31 december 2019. In de bestemmingsreserves vanaf 2020 is geen rekening gehouden met de bestemmingsreserve inzake de aanvullende bekostiging.

De financieringsstructuur

De stichting heeft een groot eigen vermogen. In de vlottende activa is een post effecten opgenomen. De langlopende schulden hebben betrekking op een door de gemeente Bussum gegarandeerde lening bij de Rabobank ter financiering van nieuwbouw van het Vituscollege.

Het huisvestingsbeleid

Het beleid is erop gericht om de bestaande gebouwen in stand te houden. Hiertoe is een meerjarenonderhoudsplan opgesteld. Op het Vituscollege is in 2018 een nieuw pand gebouwd dat in januari 2019 is opgeleverd. Op alle drie de scholen zal de aankomende jaren complete vernieuwbouw plaatsvinden, beginnend bij het Willem de Zwijger College. Er zou gestart worden in 2020, maar dit is uitgesteld. Het is nog niet bekend tot wanneer. Alle nieuwbouw wordt gefinancierd door de gemeente Gooise Meren.

Mutaties van reserves, fondsen en voorzieningen

Het streven is om een groot deel van de publieke reserves de komende jaren in te zetten voor de formatie en nieuwbouw en de private reserves in stand te houden.



Raming van baten en lasten (x € 1.000)

	2019	2020	2021	2022
BATEN				
Rijksbijdragen	19.976	19.557	19.301	19.171
Overige overheidsbijdragen	280	237	231	226
Overige baten	1.773	1.756	1.790	1.763
TOTAAL BATEN	22.029	21.550	21.322	21.160
LASTEN				
Personeelslasten	17.772	17.577	17.390	17.299
Afschrijvingen	472	516	535	535
Huisvestingslasten	1.122	1.025	1.042	1.042
Overige lasten	2.621	2.509	2.284	2.147
TOTAAL LASTEN	21.987	21.627	21.251	21.023
Saldo baten en lasten	42	-77	71	137
Saldo financiële bedrijfsvoering	-76	-11	-17	-12
TOTAAL RESULTAAT	-34	-88	54	125

Na een aantal jaren van negatief resultaat is het van belang de ingezette bezuinigingen de aankomende jaren te continueren. Zo moet het negatieve resultaat van de afgelopen jaren omgebogen worden tot een structureel sluitende exploitatie. Door de verwachte daling van het aantal leerlingen is het extra van belang de formatie van onderwijzend af te stemmen op de lesbehoefte en de formatie van het ondersteunend personeel ook kritisch te bekijken. Speerpunt voor de aankomende jaren is meer gezamenlijk als stichting optreden met onder andere een gezamenlijk PR- en communicatiebeleid en promotie- en scholingsbeleid met als doel meer leerlingen aan te trekken. Vooralsnog is uit voorzichtigheidsoverwegingen echter uitgegaan van dalende leerlingaantallen.



Door de dalende leerlingaantallen zullen de rijksbijdragen dalen. De personele lasten per fte zullen in de loop der jaren toenemen, maar door het terugbrengen van de inzet van personeel en te realiseren bezuinigingen nemen de totale personele lasten af. Op de materiële lasten zal indien mogelijk worden bezuinigd, mits dit niet ten koste gaat van de kwaliteit op onderwijs.

B Overige Rapportages

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

Risicobeheersingssysteem

Risicomanagement is een onderdeel van de planning- en controlcyclus van Volant. Eenmaal per vier jaar wordt een risicoanalyse opgesteld die jaarlijks wordt geëvalueerd. Met de bevindingen en beheersingsmaatregelen wordt rekening gehouden in de meerjarenprognose en de begroting en ons beleid wordt, indien nodig, hierop aangepast.

In 2017 is een risicoanalyse opgesteld die in 2019 is geëvalueerd. Daartoe zijn risico's geïnventariseerd die een bedreiging vormen voor het realiseren van de strategie/doelstellingen van Volant. De risico's zijn onderverdeeld in de volgende categorieën:

- 1 Risico's ten aanzien van onderwijs
- 2 Risico's ten aanzien van opleiding
- 3 Risico's ten aanzien van personeel
- 4 Risico's ten aanzien van ICT
- 5 Risico's ten aanzien van overheidsbeleid/financiering

De gesignaleerde risico's worden beschreven bij punt B2.

Na de eerste inventarisatie is gekeken welke beheersmaatregelen binnen Volant aanwezig zijn die het geïnventariseerde risico verkleinen. In algemene zin bestaan de beheersmaatregelen uit:

- Risico's overdragen aan anderen, bijvoorbeeld door een verzekering af te sluiten;
- Risico's verkleinen door beheersingsmaatregelen te treffen door bijvoorbeeld interne controles;
- Risico's uitsluiten door met een bepaalde activiteit te stoppen die te risicovol is (of uitbesteden/extern inkopen);
- Risico's accepteren omdat de kans of impact beperkt is, omdat er geen beheersingsmaatregelen mogelijk zijn en de activiteit wel van groot belang is voor de organisatie als geheel.

Van alle restrisico's die ondanks eventuele beheersmaatregelen nog bestaan is een inschatting gemaakt van de kans dat dit risico zich voordoet (variërend van nihil/onwaarschijnlijk tot nagenoeg zeker) en de impact die dit risico (financieel) heeft (variërend van zeer gering tot zeer groot).

Hieruit volgt een risicomatrix waarin het geheel van risico's, kansen en impact na de laatste evaluatie leidt tot een benodigde buffercapaciteit van € 707.500. Volant heeft hiertoe in de bestemmingsreserves dit bedrag opgenomen.

De risicoanalyse vormt een permanent onderdeel van de planning- en controlcyclus. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats waarbij van de genoemde beheersmaatregelen beoordeeld zal worden of deze nog afdoende zijn. Eén keer per vier jaar wordt de gehele risicoanalyse bijgesteld.

Interne controle systeem

Bij Volant wordt belang gehecht aan een adequaat intern controlesysteem. Voor diverse processen zijn beschrijvingen aanwezig, zoals voor HR en Financiën en er is een inkoop- en aanbestedingsbeleid. In het inkoop- en aanbestedingsbeleid is bepaald bij welk bedrag Europees aanbesteed dient te worden en dat



bij lagere bedragen drie offertes opgevraagd moeten worden. In de verschillende processen zijn functiescheidingen aanwezig, zo ook in het betalingsproces. Alle betalingen worden zowel door het hoofd Financiën als een van de bestuursleden geaccordeerd waarna het bestuurslid de betaling vrijgeeft die de administratief medewerker heeft klaargezet.

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

De voornaamste gesignaleerde risico's zijn:

Risico	Omschrijving	Kans	Impact
1.1	Achterblijvende onderwijskwaliteit	zeer gering	zeer groot
1.2	Dalend leerlingaantal	groot	zeer groot
1.3	Imago/concurrentiepositie	groot	zeer groot
1.4	Veiligheid leerlingen	zeer gering	gemiddeld
2.1	Ander type docent	zeer gering	gemiddeld
2.2	ICT-vaardigheden personeel	mogelijk	gemiddeld
2.3	Toename maatschappelijke problemen	mogelijk	gemiddeld
3.1	Krapte op de arbeidsmarkt	waarschijnlijk	groot
3.2	CAO-wijzigingen met financiële gevolgen	waarschijnlijk	groot
3.3	Ziekteverzuim	waarschijnlijk	zeer groot
3.4	Eigenrisicodrager WGA	zeer gering	zeer groot
3.5	Ontslag- en WW-kosten	mogelijk	groot
4.1	Meer ICT-investeringen en snellere vervanging	mogelijk	gemiddeld
4.2	Privacy- en beveiligingsbeleid	waarschijnlijk	zeer groot
5.1	Gemeentelijke situatie m.b.t. huisvesting	nagenoeg zeker	zeer groot
5.2	Bekostiging	nihil/onwaarschijnlijk	zeer groot
6.1	Bestuursbureau	waarschijnlijk	zeer groot

Hoewel het hier te ver gaat om hier de details van alle beheersmaatregelen van alle individuele risico's te bespreken, is er wel een aanzienlijke set beheersmaatregelen aanwezig:

- Schoolplannen opstellen en evalueren (o.a. om de onderwijskwaliteit hoog te houden);
- Docentenbeoordelingen;
- Scholingsprogramma's voor docenten (ook o.a. BHV, ICT, sociale vaardigheden);
- Een kwalitatief en aantrekkelijk onderwijsprogramma;
- Uitgebalanceerde mix van vaste en tijdelijke contracten voor docenten;
- Formatieve meerjarenprognose;
- Aantrekkelijke schoolgebouwen (exterieur en interieur);
- Schoolveiligheidsplan opstellen en evalueren;
- Voldoende toezicht binnen de schoolgebouwen en op het schoolplein;
- Goede leerlingbegeleiding en sociale programma's als het anti-pest programma;
- Verzekering ongevallen leerlingen;
- Leerlingen met problemen kunnen terecht bij een medewerker RT, vertrouwenspersoon en orthopedagoog;
- HRM-beleid flexibel, o.a. om de combinatie zorg en werk te faciliteren;
- Aandacht voor medewerkers, en in het bijzonder die met frequent verzuim, en ook voor langdurig zieken;
- Voldoende investeren in ICT;
- In overleg blijven met de gemeente over vernieuwbouw en het aandeel van Volant daarin.



Bijlage 1

Definities behorende bij de paragraaf Analyse van de financiële situatie

Definities(in de bijlage)

Solvabiliteit:	Geeft de mate aan waarin op langere termijn aan alle verplichtingen voldoen kan worden => (eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen.
Current ratio:	Geeft de mate aan waarin op kortere termijn aan alle verplichtingen voldoen kan worden => vlottende activa / kortlopende schulden.
Huisvestingsratio:	Geeft de verhouding weer van de huisvestingslasten ten opzichte van de totale lasten => (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten.
Weerstandvermogen:	Geeft de mate aan waarin eventuele calamiteiten financieel opgevangen kunnen worden => eigen vermogen/totale baten.
Rentabiliteit:	In het bedrijfsleven wordt hiermee de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld. In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandvermogen => resultaat/totale baten.