

Bestuursverslag 2019  
Stichting Heliomare Onderwijs  
40837

# Inhoudsopgave

## Voorwoord

### 1. Het schoolbestuur

#### 1.1 Organisatie

#### 1.2 Profiel

#### 1.3 Dialoog

### 2. Verantwoording beleid

#### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### 2.2 Personeel & professionalisering

#### 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

#### 2.4 Financieel beleid

#### 2.5 Risico's en risicobeheersing

### 3. Verantwoording financiën

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

#### 3.2 Staat van baten en lasten en balans

#### 3.3 Financiële positie

## Voorwoord

In 2019 is het aantal leerlingen van Heliomare blijven groeien. We doen het goed als Heliomare en we staan goed bekend bij ouders en samenwerkingspartners. Met een groeiend leerlingenaantal en een toenemende diversiteit aan leerlingen en problematiek is het een grote uitdaging om voor ieder kind passend onderwijs te realiseren. Door onze expertise en omvang, en samenwerking met verschillende (zorg)partners in de keten slagen we daar nog steeds in, hoewel de uitdagingen steeds groter worden. Het is mooi dat we goed bekend staan bij ouders en samenwerkingspartners en dat zij ons weten te vinden als dit nodig is. Het baart ons echter zorgen dat we, ondanks de invoering van het concept 'passend onderwijs', in toenemende mate nodig zijn. Leerlingen zijn in toenemende mate op Heliomare aangewezen, de weg terug naar regulier onderwijs hebben we samen nog onvoldoende gevonden.

Heliomare heeft in 2019 hard gewerkt aan de verdere professionalisering van haar onderwijsorganisatie. Na een onvoldoende oordeel van de inspectie op twee van onze scholen hebben we alles op alles gezet om de kwaliteit van het onderwijs, en vooral de aantoonbaarheid daarvan, te vergroten. Op het moment van schrijven van dit voorwoord (september 2020) hebben we een positief oordeel van de inspectie ontvangen. Het is heel fijn dat de stappen die we hebben gezet en de inzet die we hebben geleverd op deze manier worden bevestigd.

We zijn in 2019 volop aan het werk geweest met de voorbereiding van de nieuwbouw en verhuizing naar Heerhugowaard, waar we in samenwerking met Stichting Aloysius en de gemeente Heerhugowaard een nieuw Kind-Jeugdcentrum realiseren.

Inmiddels weten we dat 2020 is gekenmerkt door een heel bijzondere periode van schoolsluiting en onderwijs op afstand als gevolg van de Corona pandemie. Dat heeft enorme impact gehad op onze leerlingen en hun ouders en ook op onze medewerkers. We hebben vooral gefocust op de continuïteit van het onderwijs en op het fysieke en emotionele welbevinden van de leerlingen, door nauw contact met de kinderen en ouders. Daarnaast boden we noodopvang waar dat nodig was, samen met onze partners. Niet alleen voor kinderen met ouders in vitale beroepen maar ook voor kwetsbare kinderen waar thuisblijven risicovol voor was.

De opstart na de zomer verloopt goed, we zijn blij dat alle kinderen weer 'gewoon' naar school kunnen. De beschikbare onderwijs ruimte blijft een heikel punt in de regio. Dat was al lastig, maar met allerlei 1,5meter voorwaarden is dat probleem nog nijpender geworden. Ook de voorzichtigheid die we in acht moeten nemen i.v.m. mogelijke Corona klachten van docenten brengt een uitdaging. We bereiden ons daar goed op voor om zoveel als mogelijk te voorkomen dat we klassen naar huis te hoeven sturen.

Kortom, de uitdagingen in het speciaal onderwijs zijn er genoeg. We hebben alle vertrouwen in de professionaliteit en creativiteit van onze medewerkers en vrijwilligers om die ook in 2020 en verder succesvol aan te gaan.

Jan Welmers

Raad van Bestuur Stichting Heliomare Onderwijs

# 1. Het schoolbestuur

## 1.1 organisatie

Contactgegevens

- Stichting Heliomare Onderwijs
- KvK-nummer 41227059
- Relweg 51, 1949 EC Wijk aan Zee
- 088-9208888

[bestuurssecretariaat@heliomare.nl](mailto:bestuurssecretariaat@heliomare.nl)

- [www.heliomare.nl](http://www.heliomare.nl)

Contactpersoon

Marieke Oosterhuis

- Bestuurssecretaris
- 088-9208005

## Overzicht scholen

- De Alk, school voor SO, brinnummer 01WX
- Heliomare College Alkmaar (VSO), brinnummer 01WX
- Heliomare Onderwijs (de Velst), school voor SO, brinnummer 01MI
- Heliomare College Heemskerk (de Velst) (VSO), brinnummer 01MI
- De Ruimte, school voor SO en VSO, brinnummer 01 LB

## Organisatiestructuur

Heliomare wordt gevormd door twee stichtingen; Stichting Heliomare en Stichting Heliomare Onderwijs. De Stichting Heliomare levert diensten en producten op het gebied van revalidatie, arbeidsintegratie en sport. De Stichting Heliomare Onderwijs levert diensten en producten op het gebied van speciaal onderwijs. Voor wat betreft de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is er sprake van een personele unie: de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van de ene stichting vormen ook de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur van de andere stichting.

Heliomare wordt bestuurd volgens het Raad van Bestuur/Raad van Toezicht model. De Raad van Bestuur is statutair en integraal verantwoordelijk voor de besturing van de organisatie. De Raad van Toezicht is het toezichthoudende orgaan en houdt conform de statuten en reglementen toezicht op de wijze waarop de Raad van Bestuur de organisatie bestuurt.

## Schoolbestuur

De scholen vormen één organisatie, onder de naam Stichting Heliomare Onderwijs. Aansluitend aan de splitsing van het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs in de samenwerkingsverbanden, is onze onderwijsorganisatie gesplitst in speciaal onderwijs (SO) voor leerlingen van 0-12 jaar en voortgezet speciaal onderwijs (VSO) voor leerlingen van 13-18 jaar. Daarnaast is binnen deze structuur ruimte voor EMB groepen (ernstig meervoudig beperkt). Hier is voor gekozen in verband met de complexiteit van de wet- en regelgeving omtrent deze leerlingen. Tevens is in de verdeling een Noord – Zuid splitsing gemaakt.

De bestuurder is verantwoordelijk voor de strategische agenda en spreekt de doelstellingen af met de managers. De scholen worden aangestuurd door het managementteam Onderwijs (de bovenschools manager en de schoolleiders).

### **Samenstelling RvB en MT Heliomare Onderwijs**

Per 31-12-2019

#### Raad van Bestuur

Bestuurder

#### Managementteam Onderwijs

Bovenschools manager

Schoolleider De Alk (te Alkmaar)

Schoolleider De Ruimte (te Bergen)

Schoolleider HCA (Heliomare College Alkmaar) en POA (Passend Onderwijsadvies)

Schoolleider SO Heemskerk

Schoolleider VSO Heemskerk (arbeid & dagbesteding)

Schoolleider VSO Heemskerk (vervolgonderwijs)

#### Governance

Heliomare volgt de Code Goed Bestuur in het onderwijs.

In 2019 zijn er geen ontwikkelingen geweest op het gebied van governance. In 2020 zijn de statuten en reglementen van zowel de Stichting Heliomare als de Stichting Heliomare Onderwijs herzien en aangepast. De belangrijkste wijziging is het tweehoofdig bestuur (per 1 juni 2020) zonder voorzitterschap.

#### Functiescheiding

Bij Heliomare is er sprake van een functionele scheiding van Bestuur en Intern Toezicht. De functie van bestuur ligt bij de Raad van Bestuur en de functie van intern toezicht bij de Raad van Toezicht. Het Bestuur van Helimare werd in 2019 gevormd door:

De heer J. Welmers, bestuurder (en lid Raad van Bestuur)  
nevenfuncties (betaald en onbetaald)

#### *Op persoonlijke titel*

- Lid Raad van Toezicht O.R.S. (openbare regionale schoolgemeenschap) Lek en Linge te Geldermalsen (bezoldigd)
- Voorzitter beoordelingscommissie kwaliteitsafspraken Hoger Onderwijs (in opdracht van Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie) (bezoldigd)
- Lid beoordelingscommissie Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA-RAAK (bezoldigd)
- Voorzitter Raad van Toezicht Citymarketing te Tilburg (onbezoldigd)

### *Functie gerelateerd*

- Bestuurder Stichting Erkenningregeling Vroege Interventie Revalidatiezorg
- Bestuurder Vereniging REA College Nederland
- Lid bestuur VBZ (Vereniging Bedrijfstak Zorg)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Voortgezet Onderwijs Midden-Kennemerland
- Lid bestuur Stichting Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland, Passend Primair Onderwijs
- Lid bestuur Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland
- Lid bestuur Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond

Mevrouw P.H.M. Esveld, bestuurder (en voorzitter RvB) tot 1 december 2019  
nevenfuncties (betaald en onbetaald)

### *Op persoonlijke titel*

- Lid Raad van Toezicht Triade-Vitree te Lelystad (bezoldigd)

### *Functie gerelateerd*

- Lid Bestuur Revalidatie Nederland (tot 01-12-2019) (onbezoldigd)

De Raad van Toezicht werd in 2019 gevormd door:

### *Samenstelling Raad van Toezicht d.d. 31-12-2019*

<b>Naam</b>	<b>Leef-tijd</b>	<b>Beroep</b>	<b>Aandachts-gebied</b>	<b>Datum 1<sup>e</sup> benoeming / (her)benoemd t/m</b>	<b>Nevenfuncties</b>
dhr. mr. Th. J. Henrar (voorzitter RvT en voorzitter renumeration commissie)	61	voorzitter directie Tata Steel Nederland B.V.	bedrijfsleven	10-12-2013 / t/m 10-12-2017 herbenoemd t/m 10-12-2021	- Lid Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur VNO-NCW - Lid van Klankbordgroep Industrie VNO-NCW - Lid Platform Klimaatakkoord VNO-NCW - Voorzitter Raad van Commissarissen Zeehaven IJmuiden
mw. drs. E.D. Kooijman (vice-voorzitter)	60	lid Raad van Bestuur Parnassia Groep	Financiën en bedrijfsvoering	08-12-2014 / t/m 08-12-2018	- Voorzitter bestuur landelijke Gebruikersvereniging Psygis Quarant

Naam	Leef-tijd	Beroep	Aandachts-gebied	Datum 1 <sup>e</sup> benoeming / (her)benoemd t/m	Nevenfuncties
RvT, voorzitter audit-commissie en lid renumeration-commissie)				herbenoemd t/m 09-12-2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Toezicht Stichting 1nP</li> <li>- Lid Raad van Toezicht Lucas Onderwijs</li> <li>- Lid Commissie Werkgevers- en Arbeidszaken GGZ-Nederland</li> </ul>
dhr. prof. dr. B.M.J. Uitdehaag (lid RvT en lid commissie Kwaliteit en Veiligheid)	61	Hoofd afdeling Neurologie Amsterdam UMC	medisch	01-04-2016 / t/m 01-04-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bestuurslid Stichting Het Remmert Adriaan Laan-Fonds</li> </ul>
dhr. drs. A.J.M. de Wit (lid RvT en lid audit-commissie)	63	Voorzitter College van Bestuur ROC Kop van Noord-Holland	onderwijs / arbeidsre-integratie	01-06-2018 / t/m 31-05-2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Rataplan</li> <li>- Lid bestuur Stichting Noorderlicht</li> <li>- Lid bestuur VNO/NCW Noordwest-Holland</li> </ul>
mw. mr. A.M. Wolf (lid RvT en voorzitter commissie Kwaliteit en Veiligheid)	51	Oprichter en partner Wolf Advocaten, werkzaam als letselschadeadvocaat	juridisch	18-05-2011 / t/m 18-05-2015 herbenoemd t/m 18-05-2019; herbenoemd t/m 31-12-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter CDA afdeling Bloemendaal</li> <li>- Bestuurslid Stichting Nationale Herdenking te Bloemendaal</li> <li>- Bestuurslid vereniging Advocaten voor Slachtoffers van Personenschade (ASP)</li> </ul>

Op 31 december 2019 telde de Raad van Toezicht vijf leden.

De leden worden benoemd en ontslagen door de Raad van Toezicht zelf. Zij worden benoemd voor vier jaar en zijn eenmaal terstond herbenoembaar voor een termijn van vier jaar. Er is een rooster van aan- en aftreden. In de statuten staat expliciet vermeld wanneer iemand niet lid kan worden van de Raad van Toezicht. Hiermee wordt de onafhankelijkheid van de leden gewaarborgd.

De Raad van Toezicht kent de volgende commissies:

- een auditcommissie waarin voorafgaand aan de reguliere Raad van Toezicht vergadering financiële zaken (forecasts, begroting en jaarrekening) worden voorbesproken met de Raad van Bestuur en de Concerncontroller;
- een commissie Kwaliteit en Veiligheid waarin een aantal keer per jaar wordt gesproken over onderwerpen in het kader van Kwaliteit en Veiligheid;
- een remuneratiecommissie bestaande uit voorzitter en vicevoorzitter Raad van Toezicht die o.a. het jaarlijkse gesprek voeren met de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht is in het verslagjaar samen met de Raad van Bestuur zes keer bijeengekomen.

Goedkeuring is verleend aan onder meer (hierna volgt een weergave van de belangrijkste besluiten):

- de Jaarverslaggeving 2018 van de Stichting Vrienden van Heliomare;
- de Kaderbrief 2020;
- het Jaarplan en de begroting 2020;
- de totstandkoming van een expertisecentrum Passend Onderwijs Heerhugowaard.

In 2019 zijn in het kader van de inhoudelijke themabehandelingen de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- Strategiebespreking
- 'Basis op orde' samen met het Managementteam;
- Themabespreking Medisch Specialisten.

Andere in 2019 terugkerende onderwerpen op de agenda van de Raad van Toezicht waren onder meer:

- de ontwikkeling van het expertisecentrum Passend Onderwijs Heerhugowaard;
- (voortgang) Basis op orde;
- (voortgang) bezoek Inspectie van het Onderwijs;
- de liquiditeitsprognose;
- het strategietraject;
- rapportage Kwaliteit & Veiligheid;
- ICT-programma / nieuw ED voor Heliomare.

In 2019 heeft één van de leden van de Raad van Toezicht tweemaal een vergadering bijgewoond van de OR, de GMR en de CCR (Centrale Cliëntenraad).

In maart 2019 heeft een Incompany training Governance plaatsgevonden onder externe begeleiding.

De Raad van Toezicht heeft in 2019 met de externe accountant de jaarverslaggeving 2018 en het Jaarplan 2020 besproken.



### (Gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR kent een personeelsgeleding en een oudergeleding. Het voorzitterschap is gewisseld in 2019. In het jaar 2019 is zeven keer overleg gevoerd tussen de GMR en de bestuurder Jan Welmers (het bevoegd gezag). De voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van de Raad van Bestuur hebben ieder een overlegvergadering bijgewoond. In het jaarverslag, dat is op te vragen bij het bestuurssecretariaat, is te lezen met welke onderwerpen en besluiten de GMR zich in 2019 heeft beziggehouden.

## **1.2 Profiel**

### **Missie**

Het onderwijs van Heliomare is bijzonder en wordt gegeven vanuit de missie van Heliomare : 'niemand aan de zijlijn'. In onze visie heeft iedereen in onze samenleving talenten en mogelijkheden. Aansluiten bij iemands talent, bij wat iemand kan, brengt iemand in zijn kracht. Dat geldt ook voor onze leerlingen. We geloven erin dat we niet beperkingen maar mogelijkheden centraal moeten stellen. Aansluiten bij mogelijkheden geeft perspectief. Perspectief op naar vermogen optimaal deelnemen aan onze samenleving.

### **Visie**

In navolging op de missie van Heliomare: '*niemand aan de zijlijn*' is de visie van Heliomare onderwijs: *Heliomare Onderwijs zet expertise in om leerlingen met een specifieke onderwijs- en ondersteuningsbehoefte voor te bereiden op een zo zelfstandig mogelijke participatie in de samenleving.*

De kernwaarden binnen Heliomare Onderwijs zijn Samen, Veilig, Bouwen/ Groeien.

### **Waarin maken wij het verschil?**

Heliomare Onderwijs staat in verbinding met de andere onderdelen van Heliomare, te weten arbeidsintegratie, sport en revalidatie. Met name de interdisciplinaire samenwerking met revalidatie zorgt voor een compleet aanbod voor een grote groep van onze leerlingen. Voor het VSO is er een samenwerking met Heliomare Arbeid met betrekking tot toeleiding naar participatie. De flexibiliteit en de diversiteit van de organisatie draagt ertoe bij dat aan de vraag van alle leerlingen tegemoet kan worden gekomen.

Er is sprake van een constante onderwijsontwikkeling en verbetercyclus door interne invloeden. Deze worden intern gedreven door onze kwaliteitssystematiek en de opbrengsten van professionaliseringstrajecten. Externe invloeden, zoals Passend Onderwijs, de participatiewet en andere maatschappelijke ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid en privacy, hebben uiteraard ook hun effect.

Heliomare Onderwijs werkt vanuit een ondernemend perspectief intensief samen met externe partijen en partners om in gezamenlijkheid vorm te kunnen geven aan de opdracht die Passend Onderwijs heeft voor het speciaal en het regulier onderwijs.

### Toegankelijkheid & toelating

Plaatsing op één van onze scholen verloopt via een van de samenwerkingsverbanden primair onderwijs of voortgezet onderwijs. Indien een leerling niet in de onderwijsprofielen van het reguliere onderwijs past, zal het samenwerkingsverband een toelaatbaarheidsverklaring speciaal onderwijs afgeven. Deze toelaatbaarheidsverklaring is landelijk geldig. Het bevoegd gezag besluit vervolgens over de plaatsing. Daarnaast kan het samenwerkingsverband een leerling ook bij één van onze scholen plaatsen op basis van een kortdurend arrangement.

Onder welk samenwerkingsverband een leerling af hangt af van de woonplaats van de leerling.

## **1.3 Dialoog**

### Dialoog met ouders

De dialoog met ouders vindt plaats via de (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad. Via de Medezeggenschapsraad hebben ouders invloed op het eigen schoolbeleid en via de GMR op het bestuursbeleid. Daarnaast vindt op school vindt de horizontale dialoog plaats door middel van nieuwsbrieven, ouderavonden, informatieavonden en inzet van social media.

### Samenwerkingsverbanden

Heliomare maakt onderdeel uit van de volgende samenwerkingsverbanden:

Samenwerkingsverband PO Noord Kennemerland  
Samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland  
Samenwerkingsverband VO Midden Kennemerland  
Samenwerkingsverband PO Midden Kennemerland  
Samenwerkingsverband VO Zuid Kennemerland  
Samenwerkingsverband VO Zaanstreek  
Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland

Bovenstaande samenwerkingsverbanden zijn verantwoordelijk voor 80% van de instroom van Heliomare. Verder zijn er nog een aantal bovenregionale SWV die incidenteel leerlingen aanmelden. Heliomare heeft met acht samenwerkingsverbanden bestuurlijke afspraken gemaakt over de onderwijsaanbod en onderwijsondersteuning.

Op onze scholen kunnen kinderen en jongeren met een beperking onderwijs volgen op verschillende niveaus en met ondersteuning op maat. Wij bieden onderwijs aan kinderen/ jongeren met een meervoudige moord lichamelijke of verstandelijke beperking een chronische ziekte, een autisme spectrumstoornis, gedragsstoornis of niet aangeboren hersenletsel.

Bij Heliomare ontwikkelen kinderen zich in hun eigen tempo, op hun eigen niveau in een veilige leeromgeving. Bij ons is iedere leerling uniek. Onze werkwijze is toegespitst op de wensen, behoeften en mogelijkheden. Onderwijs, bewegen en sport en revalidatie en zorg zijn bij ons op elkaar afgestemd. Kinderen die ondersteuning nodig hebben bij hun

lichamelijke zelfredzaamheid komen tijdens hun schoolperiode voor therapie en behandeling bij het revalidatieteam.

De inrichting, het aanbod en de ondersteuningsbehoefte van de leerlingen zijn continue het gesprek met het SWV. In overleg met de samenwerkingsverbanden wordt het totale aanbod van het onderwijs in de regio's besproken zodat er een volledige dekking van het noodzakelijke aanbod ontstaat. Het dekkend aanbod van het onderwijs zorgt ervoor dat er steeds minder leerlingen thuis zitten. Heliomare onderwijs is continue bezig om het aanbod te evalueren en aan te passen in overleg met de scholen van het SWV

Een zeer actueel thema zijn de ongeoorloofde thuiszitters. Heliomare heeft nauw contact met de leerplichtambtenaren en jeugdzorg organisaties. Zo is er een nauwe samenwerking met de Kenter jeugdzorg organisatie voor de begeleiding van de thuiszitters en deze te verleiden om kinderen en jongeren weer naar school te laten komen (onderwijs zorgklas) en om samen met de docent de leerling te begeleiden in de klas en onderwijs te bestendigen.

#### Naschoolse opvang en kinderopvang

Heliomare biedt naschoolse opvang voor een 80 kinderen op de diverse locaties. De partner Happy2move verzorgt deze opvang. Tevens zijn er gesprekken geweest om ook leerlingen tijdens de schooldag een op een te begeleiden in relatie tot hun zorgvraag.

#### Externe dialoog

Heliomare heeft in 2019 meegewerkt aan het project van Berenschot en partners over de inzet van verzorging van leerlingen gedurende de dag in relatie tot onderwijstijd en de bekostiging daarvan. Dit onderzoek vindt zowel plaats binnen het SO als VSO. Het doel van dit onderzoek is om na te gaan hoeveel tijd aan zorg geboden wordt aan onze leerlingen en hoe zich dat verhoudt tot de onderwijs bekostiging. Resultaten worden in 2020 verwacht.

#### Klachtenbehandeling

In 2019 zijn in totaal zestien klachten binnengekomen. Vaak is verstoorde communicatie de oorzaak van een klacht. In het eerste half jaar van 2019 lag het aantal binnengekomen klachten beduidend hoger dan de jaren ervoor, namelijk vijftien klachten. De oorzaak lag in het niet nakomen van afspraken en gebrekkige communicatie (onder meer daarover). Daar is toen door de onderwijs organisatie actie op ondernomen, met als positief gevolg dat er in het tweede half jaar van 2019 nog maar één klacht is binnengekomen.

In 2019 is een klacht doorgezet naar de regionale klachtencommissie. Die klacht is inmiddels ook opgelost door tussenkomst van de klachtencommissie.

Het klachtenbeleid en de klachtenbehandeling zijn te vinden op de website van Heliomare:

<https://www.heliomare.nl/over-heliomare/klachten-suggesties-en-privacy/>



### Planmatig en cyclisch werken aan kwaliteit van het onderwijs

Heliomare Onderwijs werkt op een planmatige en datagestuurde manier aan de doelen die geformuleerd staan in de verschillende planvormingen (van strategisch beleid tot aan het ontwikkelingsperspectief). Daarbij wordt in de hele organisatie de PDCA-cyclus gebruikt. Deze cyclus staat voor Plan - Do - Check - Act en is gericht op de ontwikkeling en borging van het afgesproken kwaliteitsniveau. Ontwikkelplannen worden gebaseerd op het bestuderen en de analyse van de aanwezige data, er worden realistische doelen gesteld, deze worden uitgevoerd en de resultaten worden geëvalueerd. Ook het kwaliteitszorgsysteem zelf wordt cyclisch geëvalueerd en geanalyseerd. Deze analyse wordt gebruikt om (ver)nieuw(d)e en realistische doelen te kunnen stellen.

### Zelfevaluatie en interne audits 'Kwaliteitskader voor goed onderwijs'

Het centrale document van kwaliteitszorg binnen Heliomare is het 'Kwaliteitskader voor goed onderwijs' (verder: kwaliteitskader). In het kwaliteitskader is vastgelegd wat Heliomare onder goed onderwijs verstaat. Daarmee geeft het de scholen richting en ondersteuning voor de inrichting van hun onderwijs. Het kwaliteitskader dient als instrument voor de zelfevaluatie en als vorm van het kwaliteitshandboek op de scholen. Tevens dient het als kader waarlangs het auditteam van Heliomare metingen van de onderwijskwaliteit verricht. Om te kunnen komen tot een oordeel op het niveau van de indicator is in het kwaliteitsbeleid vastgelegd met welke normering dat gebeurt.

Op welke wijze werkt Heliomare aan onderwijskwaliteit?

Er is zoveel als mogelijk Heliomare-breed vastgelegd zodat de scholen zich maximaal kunnen toeleggen op de daadwerkelijke uitvoering van het kwaliteitsbeleid binnen de school specifieke situatie. In ons integrale kwaliteitsbeleid wordt het Heliomare-brede beleid, de procedures, de formats en de werkwijzen beschreven. De beschreven P&C-cyclus en de kwaliteitszorgcyclus van de school zijn richtinggevend voor het planmatig en cyclisch data-ondersteund werken aan de onderwijskwaliteit. Vanuit de PDCA-systematiek (plan, do, check, act) wordt aan de hand van data de dialoog over onderdelen van het onderwijs gevoerd. Aan de hand van een gestelde norm wordt bepaald of we tevreden zijn en wat dat betekent voor de verdere ontwikkeling van ons onderwijs. De verschillende data per school wordt elk jaar opgenomen en geduid in het schoolverslag en daar waar van toepassing meegenomen in de jaarplanning. Doelen worden opgesteld vanuit de data en in het perspectief van de koers (strategisch beleid en schoolplan).

De data die de audits opleveren worden op het niveau van de school en alle scholen als collectief geduid. Heliomare-brede doelen worden in de kaderbrief voor de begroting meegenomen, waardoor de financiële middelen ingezet worden ten behoeve van de vastgestelde kwaliteitsontwikkelingen.

Hoe legt Heliomare verantwoording af over de onderwijskwaliteit?

Het bestuur legt verantwoording af over de onderwijskwaliteit aan de Raad van Toezicht, de GMR, de Inspectie van het Onderwijs en derden door ofwel verslaglegging te doen tijdens de vierjaarsbeoordeling en in de 4- en 8 maandsrapportage, het bestuursverslag en/of de

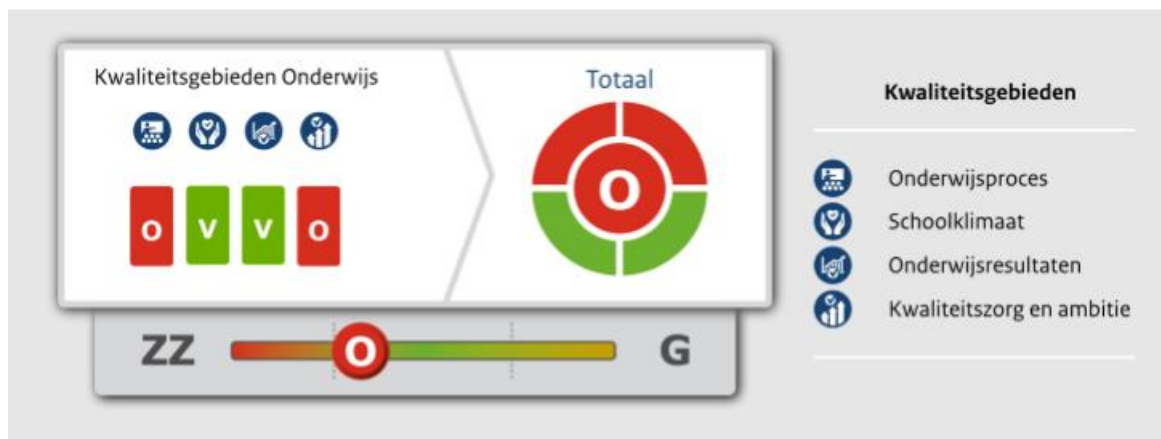
schoolgidsen. Het bestuursverslag en de schoolgidsen worden gepubliceerd op 'scholen op de kaart', de websites en in het Internet Schooldossier van de Inspectie van het onderwijs.

Om ons goed te kunnen verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs vinden we het voeren van de dialoog met onze belanghebbenden erg belangrijk. Vanuit dat perspectief volgen we op dit moment een uitgebreid en intensief traject voor het opstellen van ons huidige strategisch beleidsplan. Hierin worden alle relevante geledingen binnen de organisatie betrokken: teams, schoolleiders, GMR en RvT. Dit zal in het schooljaar 2020-2021 vervolg krijgen. Er zijn tevredenheidsonderzoeken onder ouders en externe partners afgenomen.

## Doelen en resultaten

### Inspectie

Na een eerder bezoek in 2018 werd in 2019 Heliomare College Heemskerk opnieuw bezocht om de kwaliteit van het onderwijs in kaart te brengen. Wederom werd in het rapport het oordeel Onvoldoende toegekend. De ingeslagen richting werd gewaardeerd, maar het jaar was te kort om voldoende resultaten te laten zien. De school liet nog steeds tekortkomingen zien binnen de standaarden Zicht op ontwikkeling, Sociale en maatschappelijke competenties, Kwaliteitszorg en Verantwoording en Dialoog. Het rapport is te vinden op de website van de Inspectie van het Onderwijs: <https://www.zoekscholen.onderwijsinspectie.nl/>



Naar aanleiding van dit onderzoek heeft Heliomare Onderwijs gekozen om de expertise van collega bestuur Stichting Orion in te zetten bij dit verbetertraject om de gewenste versnelling te bereiken. Doel van het traject is om tot een integrale aanpak van kwaliteit binnen Heliomare onderwijs te komen. Hiertoe is een plan van aanpak geschreven en in 2019 is begonnen met de uitvoering.

In het schooljaar 2019 zijn de volgende doelen gesteld:

Doel	Toelichting/ vervolgstap
Het kwaliteitsbeleid van Heliomare Onderwijs is beschreven en op basis van een implementatieplan worden de verschillende onderdelen planmatig ingevoerd.	Kwaliteitsbeleid is beschreven als basis voor de onderwijskwaliteit van Heliomare Onderwijs. Planmatige invoering loopt conform jaarcyclus onderwijs
De planning en control-cyclus van Heliomare onderwijs is beschreven en op basis van een implementatieplan worden de verschillende onderdelen planmatig ingevoerd.	P&C-cyclus is beschreven voor Heliomare Onderwijs. Planmatige invoering loopt conform jaarcyclus Heliomare Onderwijs.
Vertegenwoordiging uit de verschillende scholen zijn geschoold in het 'Kader voor goed onderwijs Heliomare'	Scholing ten behoeve van het auditteam heeft plaatsgevonden.
Heliomare is in 2021 aangesloten bij de kwaliteitskring (één vertegenwoordiger).	De kwaliteitskring buigt zich onder andere over de doorontwikkeling van het instrumentarium voor zelfevaluatie en audit. De projectleider is in 2019 aangesloten bij de kwaliteitskring en neemt nu structureel deel.
Elke school heeft een zelfevaluatie op het 'Kader voor goed onderwijs Heliomare' opgesteld (voorjaar 2020)	Resultaat volgt in 2020.
Elke school heeft het schoolverslag 2019-2020 - jaarplan 2020-2021 opgesteld conform het nieuwe format (juni 2020)	Resultaat volgt in 2020.
Elke school heeft de schoolgids 2020-2021 opgesteld conform het nieuwe format (augustus 2020)	Resultaat volgt in 2020.

Groen = Doel wordt of is gehaald

Blauw = Proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet gehaald

### Ontwikkelingen

Data-ondersteund werken

Streven is dat al onze scholen met Trips gaan werken op een uniform vastgestelde wijze.

Elke school zal hier zijn eigen tempo in aanhouden en koppelingen maken met het systeem.

De uniforme wijze maakt het vervolgens mogelijk om er ook op bestuursniveau data uit te genereren en die in te zetten in de verschillende onderdelen uit de planning & control-cyclus.

De implementatie zal in 2020 plaatsvinden.

## Opzet en uitvoering audits Heliomare

Het uitvoeren van audits is integraal onderdeel van het kwaliteitssysteem van Heliomare. Hiertoe zullen professionals binnen de scholen verder geschoold gaan worden. Ook is besloten in het voorjaar van 2020 de eerste ronde audits te laten plaatsvinden op de 4 kernstandaarden uit het onderzoekskader van inspectie. De uitkomst van deze eerste ronde audits zal door de individuele scholen leiden tot mogelijk nieuw beleid of aanpassingen in bestaand beleid. Ook zullen de gedeelde uitkomsten leiden tot een aantal gemeenschappelijk beleidsdoelen op Heliomare Onderwijsniveau voor 2020-2021.

## Onderwijsresultaten

Voor onderwijsresultaten van de scholen verwijzen we naar [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl).

## Internationalisering

Op dit moment bestaat er geen beleid op het gebied van internationalisering.

## Visitatie

Er heeft tijdens het verslagjaar geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

## **2.2 Personeel & professionalisering**

In 2019 was het doel: aan het einde van het schooljaar 2019 – 2020 hebben wij een gedeeld systeem om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, op 3 niveaus: organisatie, school en in de klas.

Op organisatieniveau is een Kwaliteitsdocument ontwikkeld, waarin wordt beschreven op welke manier wij werken aan kwaliteitsverbetering en hoe deze ontwikkeling wordt geëvalueerd en verbeterde werkwijzen worden geborgd.

Op school- en klasniveau is dit document gedeeld en er zijn afspraken gemaakt over de klassenbezoeken en het zorgsysteem.

Ter ondersteuning van dit doel zijn medewerkers getraind in het Doelgroepensysteem (van LECSO). Dit model biedt de mogelijkheid om onderbouwd en transparant het maximaal haalbare eindniveau en het benodigde onderwijsaanbod en ondersteuning voor de leerling goed in kaart te brengen.

Verder is het programma Beste Vrienden van de Vreedzame school (van CED-groep) geïntroduceerd om te werken aan het ontwikkelen van een gezamenlijke pedagogische visie en een gezamenlijke aanpak.

Op het vlak van Sociaal-Emotionele Ontwikkeling zijn medewerkers getraind in de methode Zien! (van Parnassys). Deze methode geeft handvatten aan leerkrachten om het sociaal-emotioneel functioneren van leerlingen in kaart te brengen en dit te bevorderen middels een oplossingsgericht en handelingsgerichte gesprekken.

Het doel voor 2019 is gehaald. Wij hebben afspraken over de wijze waarop wij continu werken aan het verbeteren van onze kwaliteit. De komende jaren staat in het teken om de basisafspraken te borgen en toe te werken naar een meerjaren formatie- en opleidingsbeleid.



### Ontwikkelingen

Door de schaarste op de arbeidsmarkt en uitstroom vanwege pensioengerechtigde leeftijd, is werving van nieuwe professionals in het kader van uitstroom strategisch personeelsbeleid naar de toekomst toe wenselijk.

Er is een format voor de gesprekscyclus voor het vastleggen van proces, opbrengsten en afspraken ten behoeve van de functioneringsgesprekken (360° feedback gesprekken). De opbrengsten staan in het individuele personeelsdossier. Daar staan de plannen en afspraken in. In de nabije toekomst willen we de individuele verslaglegging in het DLO systeem een plek geven zodat overeenkomsten, overkoepelende kenmerken gesignaleerd worden. Deze signalering geeft sturing op bestuursniveau en op management niveau.

Er is sprake van een nieuwe planning & controlcyclus. Hierin worden verantwoordelijkheden benoemd. Medio 2020 wordt een nieuwe bovenschools directeur benoemd, waarmee de huidige RVE structuur verandert. Tevens wordt gewerkt aan een nieuw functieboek. Streven is Q4 2020 deze klaar te hebben.

### Uitkeringen na ontslag

Werkgevers in de sector Overheid en Onderwijs zijn verplicht eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW). Als eigenrisicodragers voor de WW betaalt onderwijs de kosten van de WW-uitkering, als de werknemers werkloos worden. UWV betaalt de uitkering aan de werknemer en brengt de kosten in rekening bij de werkgever. Onderwijs betaalt geen WW-premie. Op het moment dat de werknemer een WW-uitkering krijgt, is er communicatie met DUO en het ministerie van Onderwijs. Het ministerie brengt deze kosten in mindering van de inkomsten.

Om bovengenoemde kosten te beperken zijn wij verplicht aangesloten bij het Participatiefonds. Uit deze premie-inkomsten financiert het fonds de werkloosheidskosten van onderwijspersoneel. Hierbij gaat het zowel om uitkeringen als om kosten van re-integratiebegeleiding. Het Participatiefonds stelt de hoogte van de premies jaarlijks vast.

Als een schoolbestuur in het primair onderwijs een dienstverband beëindigt, dient het bij het Participatiefonds een verzoek in voor vergoeding van de uitkeringskosten. Het fonds betaalt deze kosten als het schoolbestuur heeft voldaan aan de voorwaarden in het reglement. Om ervoor te zorgen dat de Stichting Heliomare Onderwijs voldoet aan de eisen van het Participatiefonds worden er enkel tijdelijke dienstverbanden ingevuld indien voldaan wordt aan de grondslag, zoals aangegeven door het Participatiefonds. Voor de overige gevallen waarin tijdelijke inzet noodzakelijk is, voorziet het vastgestelde beleid bij afwezigheid.

Om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen op individueel niveau, hebben leidinggevenden regelmatig overleg met medewerkers over hun ontwikkeling en wordt van medewerkers gevraagd om regie te pakken op hun eigen loopbaan. Op deze manier willen wij medewerkers tijdig in beweging krijgen om een mismatch tussen de persoon en de functie te voorkomen.

In 2019 zijn er geen nieuwe medewerkers van Heliomare waarvoor WW is aangevraagd. Wel heeft er een verrekening plaatsgevonden van uitkeringskosten voor twee medewerkers welke betrekking had op de jaren 2014, 2015 en 2016. Dit bedroeg in totaal iets minder dan 5 kEur.

#### Aanpak werkdruk

De inzet van de werkdrukmiddelen wordt toegelicht in de paragraaf 2.4. Naast de inzet van de werkdrukmiddelen heeft er in 2019 geen separaat project gelopen om de (ervaren) werkdruk te verlagen.

#### Strategisch personeelsbeleid

In 2019 is er gewerkt aan een geactualiseerd Kwaliteitsbeleid voor het goed onderwijs. Dit is verwoord in het document 'Kwaliteitskader voor goed onderwijs' (verder: kwaliteitskader). In het kwaliteitskader is vastgelegd wat Heliomare Onderwijs onder goed onderwijs verstaat. Daarmee geeft het de scholen richting en ondersteuning voor de inrichting van hun onderwijs. Het personeelsbeleid komt terug in verschillende onderdelen, zoals Onderwijsproces (waaronder didactisch handelen), Schoolklimaat (waaronder pedagogisch handelen) en Kwaliteitsbevordering en Professionalisering (waaronder deskundigheidsbevordering en een lerende organisatie). Dit document is in het voorjaar van 2020 volledig uitgewerkt en vastgesteld.

Tevens is er in het najaar van 2019 een start gemaakt met de ontwikkeling van een strategisch beleidsplan voor de gehele organisatie. De resultaten daarvan worden gepubliceerd halverwege 2020. Op basis van deze twee documenten zullen er in het schooljaar 2020-2021 gesprekken plaatsvinden met medewerkers, schoolleiders, de GMR en P&O om het personeelsbeleid daaraan te koppelen, het bestaande beleid te verbeteren en meer in samenhang met het onderwijskwaliteit en de financiën te brengen. Om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen borgen is namelijk goed personeelsbeleid een belangrijke voorwaarde.

### **2.3 Huisvesting & facilitaire zaken**

#### Doelen en resultaten

Heliomare had in 2019 als doel om in Heemskerk bij het schoolgebouw De Velst semi-permanente huisvesting te realiseren, om te voorzien in de huisvesting van de toestroom van extra leerlingen. Door de thuiszitters weer naar school te halen (overheidsdoel) is het leerlingenaantal sneller gestegen dan voorzien. Het doel is in de zomer van 2019 gerealiseerd.

Een ander doel was om te voorzien in goed ingerichte speelpleinen aan de Velst in Heemskerk. Dat is niet gelukt in 2019. Goed ingerichte speelpleinen waren onderdeel van de planvorming inrichting openbaar gebied en eigen terrein. De inrichting eigen terrein is aangehouden in verband met de realisatie van de semi-permanente huisvesting. Inrichting openbaar gebied door gemeente is aangehouden i.v.m. heroriëntatie van gemeente op inrichting en verdichtingsmogelijkheden rondom De Velst. In 2020 volgt de feitelijke inrichting en zal dit onderwerp weer op de agenda komen.

Ten slotte is gestart met het meerjaren plan om in 2022 te gaan verhuizen naar nieuwbouw in de gemeente Heerhugowaard. De verhuizing betreft de locaties de Ruimte in Bergen en deels de van Harenlaan in Alkmaar. Het Project m.b.t. de nieuwbouw (in samenwerking met Stichting Aloysius en de gemeente Heerhugowaard verloopt conform de planning.

### Ontwikkelingen

In de nabije toekomst zal er meer behoefte zijn aan thuis nabij en verkorting van reisafstand wonen/school. Huisvesting die meer centraal binnen het verzorgingsgebied ligt. Ook komt er meer vraag naar bijzondere faciliteiten, faciliteiten die meerwaarde voor leerlingen/cliënten opleveren t.o.v. algemene voorzieningen.

### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid is een nadrukkelijk streven. We maken onderdeel uit van de Green deal. Energiemaatregelen die voldoen aan de gestelde criteria binnen de Green Deal worden uitgevoerd.

In 2017 zijn de oude energie vragende locaties in Wijk aan Zee en Beverwijk vervangen door een modern en energiezuinig gebouw aan de Velst.

In 2022 zullen de oude en energie vragende locaties in Bergen en deels in Alkmaar worden vervangen door een volledig energieneutraal gebouw in Heerhugowaard.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen doet Heliomare op allerlei gebieden. Zo is leerlingparticipatie binnen het facilitaire werkveld wordt in ruimtelijke mate toegepast; hier zijn veel mogelijkheden voor leerlingen bij Heliomare Zorg.

Social return is aan de orde bij het uitbestede schoonmaakcontract.

## **2.4 Financieel beleid**

### **Doelen en resultaten**

Voor het financieel beleid worden de doelen voor heel Heliomare geformuleerd in de kaderbrief.

Voor Stichting Heliomare Onderwijs heeft de RvB voor 2019 een doelstelling van een resultaat van 1% voorgeschreven. De vastgestelde begroting voor 2019 liet een resultaat van 1,5% zien en in werkelijkheid is het resultaat 2% geworden.

Heliomare heeft voor ogen dat 1% van de inkomsten worden ingezet voor projecten ten behoeve van verbetering.

In de CAO Onderwijs was voor 2019 opgenomen dat iedere leerkracht een opleidingsbudget tot zijn beschikking heeft van 500 Eur/fte. Heliomare richt zich op een opleidingsbudget van 1,2% van de bruto loonsom, wat omgerekend per fte een hoger bedrag is.

### **Ontwikkelingen**

Stichting Heliomare Onderwijs is nauw verbonden met Stichting Heliomare waarin de Zorgactiviteiten en alle ondersteunende afdelingen van Heliomare zijn ondergebracht. Eind 2018, begin 2019 is er binnen de Medisch Specialistische Zorg een compliance issue geconstateerd. Vanwege de impact van dit issue op de jaarcijfers van Zorg heeft het

vaststellen van de jaarrekening van Zorg vertraging opgelopen tot mei 2020. Door de verbondenheid tussen Heliomare Zorg en Onderwijs was het niet mogelijk eerder dan die datum ook de Jaarrekening voor de Stichting Heliomare Onderwijs vast te stellen.

Door de uitloop van het jaarrekening traject 2018 is ook het vaststellen van de jaarrekening 2019 vertraagd. Deze jaarrekening zal voor 1 november vastgesteld worden zodat we de jaarrekening 2020 wel weer tijdig zullen kunnen samenstellen.

Het compliance dossier brengt naast het hierboven benoemde timing effect een flinke terugbetalingsverplichting aan de betrokken verzekeraars met zich mee. Deze terugbetaling moet gedaan worden door Heliomare Zorg, echter door de verwevenheid van beide stichtingen kan de liquiditeit van Stichting Heliomare Onderwijs worden aangesproken indien door omstandigheden Stichting Heliomare niet kan voldoen aan haar verplichtingen.

### **Treasury**

Op het gebied van de financieringsstructuur conformeert Stichting Heliomare Onderwijs zich aan de 'gouden balansregel'. Dit houdt in dat vaste activa gefinancierd worden met lang eigen en vreemd vermogen. Als interne protocollering voor evenwichtig balansbeheer wordt aangehouden dat voor de ratio vaste activa/(eigen vermogen + voorzieningen + langlopende schulden) een waarde tussen 0,5 en 0,8 wordt nagestreefd. Voor 2019 is dit kengetal met 1,0 boven de beoogde waarde.

Reeds in 2015 zijn contracten over de financiering van de nieuwbouw KJC Zuid te Heemskerk afgesloten met de banken. De totale investeringsomvang voor Heliomare in dit gebouw (excl. meubilair en inventaris) bedraagt € 19,6 mln. De boekwaarde is eind 2019 € 19,3 mln. Ter financiering van dit project zijn, naast inbreng van eigen middelen, de volgende financieringscontracten afgesloten:

- Leningovereenkomst onder borgstelling van gemeente Heemskerk voor maximaal € 14,8 mln met een looptijd van 30 jaar inclusief bouwkrediet tussen Stichting Heliomare Onderwijs en de Nederlandse Waterschapsbank N.V. Eind 2017 is de volledige € 14,8 mln opgenomen bij de NWB (2016: € 5,1 mln). Ultimo 2019 is de restschuld nog € 13,3 mln.
- Leningovereenkomst voor maximaal € 3,4 mln. inclusief investeringsfaciliteit tussen Stichting Heliomare, Stichting Heliomare Onderwijs en de Coöperatieve Rabobank IJmond U.A. De lening is begin 2018 opgenomen met een looptijd van 10 jaar. Stichting Heliomare Onderwijs heeft daartoe een interne lening gesloten met gelijke condities met Stichting Heliomare. Ultimo 2019 bedraagt de restschuld van deze lening € 3,2 mln. Deze lening is op 30 juni 2020 vervroegd afgelost.

### **Doelstellingen en beleid beheer van risico's betreffende financiële instrumenten**

Stichting Heliomare Onderwijs beschikt over een Treasury Statuut en over beleidsafspraken Treasury. Belangrijk uitgangspunt hierbij is het voldoen aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 die per 1 juli 2016 van kracht is geworden.

In het Treasury Statuut wordt expliciet aandacht besteed aan het gebruik van financiële instrumenten en rentederivaten. Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Heliomare maakt geen gebruik van rentederivaten. In de statuten van Heliomare is in 2012 opgenomen dat

voor het afsluiten van derivaten (naast advies van een extern deskundige) altijd uitdrukkelijke toestemming vereist is van de Raad van Toezicht.

Informatie over financiële instrumenten is in de jaarrekening verstrekt. Verwezen wordt naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening.

### **Allocatie middelen**

Heliomare kent een begrotingscyclus in kalenderjaren. Ieder jaar worden de doelstellingen voor het komende kalenderjaar gecommuniceerd naar alle managers via de kaderbrief. Deze kaderbrief geschreven door de Raad van Bestuur, wordt in Juni vastgesteld door de Raad van Toezicht en daarna verspreid. In Oktober wordt aan de hand van de door de Raad van Bestuur genoemde aandachtspunten de begroting voor het komende kalender jaar opgesteld. Deze begroting wordt op schoolniveau opgesteld onder verantwoordelijkheid van de schoolleiders en vandaaruit naar boven toe geaggregeerd. Na een eerste discussieronde met de Raad van Bestuur worden er eventueel bijstellingen geformuleerd en doorgevoerd, waarna de begroting ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Naast de jaarbegroting wordt ook een meerjarenbegroting opgesteld. Deze begroting is van een veel lager detailniveau en gebaseerd op de jaarbegroting in combinatie met een aantal aannames met betrekking tot eventuele groei en kostenontwikkeling.

Iedere school ontvangt alle middelen die door het bestuur op het betreffende brinnummer worden ontvangen. Bij meerdere scholen op één brinnummer worden de middelen gesplitst naar leerlingenpopulatie (leeftijd en TLV's). Er worden geen middelen vooraf gealloceerd voor de ondersteunende afdelingen en overhead. De lasten van deze afdelingen worden in rekening gebracht bij de school. In de begrotingscyclus wordt een inschatting gemaakt voor het komende jaar. Deze lasten worden maandelijks in rekening gebracht en achteraf vindt een correctie plaats zodat wordt doorbelast op basis van gerealiseerde kosten voor ondersteuning en overhead. De centraal georganiseerde afdelingen zijn de afdeling Control, Facilitaire dienst, ICT, P&O, Raad van Bestuur, Gebouwenbeheer inclusief conciërges.

### **Werkdrukmiddelen**

Per schooljaar 2018-2019 heeft Stichting Heliomare voor de verlaging van de werkdruk een bedrag ontvangen van € 155,55 per leerling (gebaseerd op teldatum 1-10-2017). Hiervan is een deel van toepassing op het boekjaar 2019. Voor schooljaar 2019-2020 is het bedrag door het ministerie van OCW vastgesteld op € 220,08 per leerling (gebaseerd op teldatum 1-10-2018).

In onderstaande tabel wordt weergegeven hoe dit leidt tot een bedrag van € 178.500 voor Stichting Heliomare. Het gehele bedrag is besteed aan verlaging van de werkdruk in het primaire proces en ingezet op schoolniveau.

Brin	School	Leerlingen 1-10-2017	Middelen 18-'19	Deel		Middelen 19-'20	Deel Middelen 2019	Totaal Middelen 2019
				Middelen 2019	Leerlingen 1-10-2018			
01LB	de Ruimte	138	€ 21.500	€ 12.500	139	€ 30.600	€ 12.800	€ 25.300
01MI		548	€ 85.200	€ 49.700	587	€ 129.200	€ 53.800	€ 103.500
	SO & EMB Heemskerk	169	€ 26.300	€ 15.300	188	€ 41.400	€ 17.300	€ 32.600
	Arbeid en VVO Heemskerk	379	€ 59.000	€ 34.400	399	€ 87.800	€ 36.600	€ 71.000
01WX		264	€ 41.100	€ 24.000	281	€ 61.800	€ 25.800	€ 49.800
	de Alk	100	€ 15.600	€ 9.100	124	€ 27.300	€ 11.400	€ 20.500
	Heliomare College Alkmaar	164	€ 25.500	€ 14.900	157	€ 34.600	€ 14.400	€ 29.300
	<b>Totaal</b>	950	€ 147.800	€ 86.200	1007	€ 221.600	€ 92.300	€ 178.500

Voor schooljaar 2018-2019 zijn alle plannen van aanpak voor de inzet van de werkdrukmiddelen opgesteld per school door de kernteams waarna ze zijn besproken met de medezeggenschapsraden en goedgekeurd. Ook tussentijds zijn deze plannen geëvalueerd en besproken in de verschillende medezeggenschapsraden. Op alle scholen zijn de middelen ingezet voor personeel, al is de insteek van deze extra inzet op iedere school anders geweest.

Voor schooljaar 2019-2020 zijn de middelen in principe bij alle scholen ook weer ingezet voor extra personele inzet. Niet alle scholen hebben deze inzet conform voorschrift afgestemd met de lokale personeelsgeleding van de MR.

Hieronder volgt per school een toelichting de inzet van de werkdrukmiddelen.

#### SO de Ruimte:

Schooljaar 2018-2019:

Extra klasse-assistentie is ingezet zodat in de verschillende groepen:

- De vaste assistent onderwijsondersteunende taken heeft kunnen doen met groepjes leerlingen;
- De leerkracht of vaste assistent uit de groep administratieve of commissietaken heeft kunnen uitvoeren;
- Er extra ondersteuning is bij de verzorgingstaken in de klas.

Schooljaar 2019-2020:

Ook voor dit schooljaar zijn de middelen ingezet op extra formatie en is dit afgestemd met de MR.

#### SO & EMB Heemskerk:

Schooljaar 2018-2019:

Extra inzet leerkracht zodat groepsleerkrachten vrijgemaakt konden worden voor administratieve taken.

Schooljaar 2019-2020:

Extra inzet leerkracht waardoor leerkrachten uit de groepen konden werken aan administratieve en/of commissietaken. Op verzoek heeft deze leerkracht desgewenst ook de leraar ondersteund met taken in de groep. Specifiek voor EMB zijn leerkrachten op bezoek tijdens de inzet van de extra leerkracht op bezoek geweest bij dagbestedingcentra en stageprojecten. Daarnaast is er in deze tijd een informatiemarkt voor ouders georganiseerd. Daarnaast is er een assistente vrijgemaakt die een dag in de week extra ondersteuning kon bieden bij de verzorgingstaken en het schrijven van de protocollen van de assistenten.

Vanaf november 2019 is de extra ondersteuning schoolbreed ingezet zodat leraren vrij geroosterd konden worden voor hun groepsadministratie, voeren van oudergesprekken en het individueel ondersteunen van leerlingen.

Voor beide schooljaren heeft er afstemming plaatsgevonden met de MR.

#### VSO Heliomare College Heemskerk:

Schooljaar 2018-2019:

VVO en Arbeid, die gezamenlijk het Heliomare College Heemskerk vormen hebben 0,8 wtf aan docent ingezet (ieder 0,4 wtf). Volgens een rooster heeft die docent groepen overgenomen zodat de vaste leerkrachten aan onder andere administratie, ITP's (Individueel Toekomst Plan) en de ondersteuning bij TLV aanvragen kon werken.

Schooljaar 2019-2020:

Ook voor dit schooljaar is er extra formatie ingezet om docenten vrij te roosteren voor administratieve en andere taken. De inzet voor dit schooljaar is niet expliciet afgestemd met de MR.

#### SO de Alk:

Schooljaar 2018-2019:

Extra inzet van leerkracht voor het vrijmaken van groepsleerkrachten zodat deze zich kunnen richten op NT2 (Nederlands 2<sup>e</sup> Taal) onderwijs, MDO (Multi Disciplinair Overleg) met samenwerkingsverbanden en administratie.

Schooljaar 2019-2020:

Inzet van extra klasse assistent in de groepsformatie gebruikt om collega's vrij te roosteren voor administratieve ontlasting van de Onderbouw groepen.

Ook voor dit schooljaar is de inzet van deze middelen afgestemd met de MR.

#### VSO Heliomare College Alkmaar:

Schooljaar 2018-2019

Er is extra leerkracht en leraarondersteuner formatie ingezet. Deze extra ondersteuning is na afstemming met de MR schoolbreed ingezet zodat de groepsleerkrachten vrij geroosterd zijn voor de volgende activiteiten: opstellen van het OPP (ontwikkelingsperspectief) door mentoren, het voeren van een oudergesprek onder schooltijd, het individueel toetsen van leerlingen, het houden van een coaching gesprek met een leerling, het doen van een huisbezoek of bezoek aan stageplaats.

Schooljaar 2019-2020

Ook in dit schooljaar is er met behulp van de werkdrukmiddelen extra formatie ingezet om groepsleerkrachten vrij te roosteren. Dit is niet voor de start van het schooljaar afgestemd met de MR.

## **2.5 Risico's en risicobeheersing**

### **Intern risicobeheersingssysteem**

In 2019 is Heliomare gestart met maandrapportages. Iedere maand worden de maandresultaten van stichting Heliomare Onderwijs besproken met tussen RvB en de bovenschools directeur. Vanaf 1 januari 2020 worden de maandresultaten op schoolniveau iedere maand besproken met de schoolleiders. Onderdeel van de maandrapportage is de

risico en kansen paragraaf. Iedere maand wordt er stilgestaan bij de ontwikkelingen met betrekking tot de risico's.

Binnen Heliomare Onderwijs is in de loop van 2019 de RVE structuur zoals die in 2017 is geïntroduceerd bij de doorvoering van het project Heliomare op zijn Kop losgelaten. Dit vanwege onvrede over het functioneren van de structuur in combinatie met het vertrek van een aantal RVE managers.

Met ingang van het schooljaar 2019-2020 zijn de per locatie aangestelde schoolleiders resultaatsverantwoordelijk voor hun eigen school geworden. De begroting voor het boekjaar 2020, welke is opgesteld medio oktober is dan ook opgebouwd per school en afgestemd per school. Inmiddels is dan ook de maandcyclus ingericht met maandgesprekken tussen de afdeling Control en de Schoolleider.

In 2019 gesignaleerde risico's welke ook zijn benoemd in de concern maandrapportage zijn:

- Bijzonder Beheer Rabobank: Heliomare heeft iedere maand een gesprek met de bank om de concernrapportage door te nemen en hierdoor transparant inzicht te geven in de financiële situatie bij zowel Stichting Heliomare als Stichting Heliomare Onderwijs.
- Onderwijs Inspectie beoordeling niet voldoende: Na twee onvoldoende scores voor zowel de afdeling arbeid & dagbesteding als VVO op de Velst is er in 2019 en de eerste helft van 2020 hard gewerkt om dit oordeel om te buigen naar een voldoende. Het inspectiebezoek van september 2020 heeft in een voldoende geresulteerd.
- Onrechtmatigheid door kapitaalslasten de Velst: Jaar op jaar wordt gekeken naar het in evenwicht zijn van de doordecentralisatie gelden welke worden ontvangen van de gemeente en de kapitaals- en exploitatielasten van het gebouw de Velst. Helaas is er in 2019 een onrechtmatigheid van 68k Eur, een beperkt bedrag.
- Personeelstekort: In heel Nederland is er een tekort aan leerkrachten. Heliomare heeft tot op heden haar formatieplan nog ieder jaar weten in te vullen. Wel wordt bij het invullen van vacatures de krapte op de arbeidsmarkt ervaren. Heliomare doet haar best een aantrekkelijke werkgever te zijn.
- Speeldaken de Velst: Reeds in de jaarrekening over 2018 vermeld zijn er onderzoeken gaande naar constructiefouten en aansprakelijkheid met betrekking tot de speeldaken van de Velst.



### 3. Verantwoording financiën

In dit hoofdstuk zal de financiële situatie van Stichting Heliomare Onderwijs besproken worden door achtereenvolgens stil te staan bij het meerjaren perspectief, de ontwikkeling van de staat van baten en lasten en de balans (in relatie tot vorig jaar en het verschil tussen realisatie en begroting) en de kengetallen.

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Het leerlingenaantal van Heliomare Onderwijs heeft de afgelopen jaren een stijging doorgemaakt. Van 950 leerlingen in 2017 naar 1053 in 2019. Hoewel met de invoering van Passend Onderwijs in 2014 en daarna demografische studies van de Overheid was ingezet in een stabiel leerlingaantal. Voor de komende jaren gaat Heliomare ondanks de recente groei uit van een stabiel leerlingaantal voor de toekomst.

#### Leerlingen

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal leerlingen	1007	1053	1040	1040	1040	1040	1040

Op dit moment zijn de locaties van Heliomare Onderwijs volledig benut, alleen in de Ruimte (Bergen) was eind 2019 nog ruimte beschikbaar. Deze ruimte is inmiddels (halverwege 2020) ook opgevuld. Op de locatie de Velst zijn er iets minder leerlingen (afdeling VVO) waardoor Heliomare in zijn geheel per 1-10-2020 ca 1040 leerlingen verwacht te hebben. Ingegeven door de invulling van alle fysieke ruimtes op de diverse locaties is het de verwachting dat dit aantal voor de komende jaren stabiel blijft.

De nieuwbouw die gepland staat in Heerhugowaard brengt hier geen verandering in omdat het geen capaciteitsvergroting betreft maar vervanging.

De praktijk van de afgelopen jaren heeft geleerd dat het voor het Speciaal Onderwijs erg moeilijk is om een betrouwbare inschatting te maken van het leerlingenaantal. Waar Overheden en studies aangaven dat het Speciaal Onderwijs zou krimpen is het tegendeel waarheid geworden.

Voor de komende jaren zet het bestuur van Heliomare Onderwijs in op een stabiel leerlingaantal, ingegeven door de nu beschikbare locaties en de wens deze niet verder uit te breiden.

#### FTE

Aantal FTE	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur / management	6.4	5.8	6.3	6.0	6.0	6.0	6.0
Onderwijzend personeel	145.1	146.5	142.6	143.0	143.0	143.0	143.0
Ondersteunend personeel	143.8	142.6	139.7	140.0	140.0	140.0	140.0
Totaal	295.3	294.9	288.6	289.0	289.0	289.0	289.0

Belangrijkste factor van invloed op de bezetting is het leerlingenaantal. Omdat Heliomare voor de toekomst een stabiel leerlingenaantal voorziet wordt ook uitgegaan van een stabiele

bezetting. Het zal met het tekort aan leerkrachten nog een flinke uitdaging zijn om het personeelsbestand op sterkte te houden.

### 3.2 Staat van baten en lasten en balans

Onderstaand is staat van baten en lasten weergegeven voor het voorgaande jaar, de begroting en realisatie van het verslagjaar en de prognose voor de komende 5 jaar

#### Staat van baten en lasten

X 1000 Eur	2018	Begroting 2019	Realisatie 2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>BATEN</b>								
Rijksbijdragen	22.529	22.555	23.488	25.504	25.059	25.134	25.209	25.284
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2.765	1.773	2.631	2.573	2.575	2.575	2.575	2.575
Baten werk in opdracht van derden	473	260	473	217	220	220	220	220
Overige baten	3.900	4.287	3.176	1.544	1.550	1.550	1.550	1.550
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>29.667</b>	<b>28.875</b>	<b>29.767</b>	<b>29.838</b>	<b>29.404</b>	<b>29.479</b>	<b>29.554</b>	<b>29.629</b>
<b>LASTEN</b>								
Personeelslasten	22.482	21.261	21.677	22.797	21.888	21.900	21.900	21.900
Afschrijvingen	1.271	1.208	1.341	1.350	1.300	1.300	1.300	1.300
Huisvestingslasten	1.070	1.106	1.080	1.252	1.280	1.260	1.240	1.240
Overige lasten	5.486	4.451	4.784	3.949	4.061	4.162	4.280	4.350
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>30.308</b>	<b>28.026</b>	<b>28.882</b>	<b>29.348</b>	<b>28.529</b>	<b>28.622</b>	<b>27.720</b>	<b>28.790</b>
<b>SALDO</b>								
Saldo baten en lasten	<b>-640</b>	<b>849</b>	<b>885</b>	<b>490</b>	<b>875</b>	<b>857</b>	<b>834</b>	<b>839</b>
Saldo financiële baten en lasten	-383	-402	-399	-300	-289	-278	-250	-250
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-1023</b>	<b>447</b>	<b>486</b>	<b>190</b>	<b>586</b>	<b>579</b>	<b>584</b>	<b>589</b>

Hieronder zijn voor de vergelijking van het huidige verslagjaar met het vorige verslagjaar en de vergelijking tussen begroting en realisatie 2 extra kolommen toegevoegd met de verschillen.

<b>X 1000 Eur</b>	2018	Begroting 2019	Realisatie 2019	Verskil verslagjaar t.o.v. begroting	Verskil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>					
Rijksbijdragen	22.529	22.555	23.488	933	959
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2.765	1.773	2631	858	-135
Baten werk in opdracht van derden	473	260	473	213	0
Overige baten	3.900	4.287	3176	-1.111	-725
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>29.667</b>	<b>28.875</b>	<b>29.767</b>	<b>892</b>	<b>100</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeelslasten	22.482	21.261	21.677	415	-805
Afschrijvingen	1.271	1.208	1.341	133	70
Huisvestingslasten	1.070	1.106	1.080	-26	11
Overige lasten	5.486	4.451	4.784	333	-702
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>30.308</b>	<b>28.026</b>	<b>28.882</b>	<b>856</b>	<b>-1426</b>
<b>SALDO</b>					
Saldo baten en lasten	<b>-640</b>	<b>849</b>	<b>885</b>	<b>36</b>	<b>1526</b>
Saldo financiële baten en lasten	-383	-402	-399	3	-16
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-1023</b>	<b>447</b>	<b>486</b>	<b>39</b>	<b>1509</b>

Vergelijking realisatie verslagjaar met begroting:

De Rijksbijdragen zijn in 2019 hoger uitgevallen dan begroot. Dit komt door verschillende bijstellingen t.o.v. begroot:

<b>Verschil Rijksbijdragen realisatie vs begroting</b>	
Bijstelling lump sum schooljaar 2018-2019 (3 <sup>e</sup> regeling)	300
Bijstelling lump sum schooljaar 2019-2020 (jul-dec)	205
Bijstelling P&A en Cultuur	45
Aanvullende Bijzondere Bekostiging	100
EMBA bekostiging hoger dan begroot	20
Aanpassing Materiële instandhouding door vervallen bovengrens zwembadafmeting	190
Groeibekostiging (niet meebegroot)	40
Overig	33
<b>Totale verschil Rijksbijdragen</b>	<b>933</b>

Deze bijstellingen zijn ook de verklaring voor de verschillen tussen vorig verslagjaar en het huidige verslagjaar. Voor wat betreft de bekostiging wordt in de begroting uitgegaan van de op moment van opstellen meest recente beschikkingen.

Het verschil in Overige Rijksbijdragen en subsidies is voor het overgrote deel een communicerend vat met de Overige baten. In de begroting zijn een baten niet in de juiste categorie opgenomen. Dit heeft onder andere betrekking op de Doordecentralisatiegelden voor het gebouw de Velst (700k Eur). Daarnaast zijn de REA activiteiten niet in de begroting van Onderwijs opgenomen (maar bij Heliomare Zorg) en in de realisatie wel bij Onderwijs opgenomen. Dit zorgt voor te laag begrootte overheidsbijdragen en te hoog begrootte overige baten (interne detacheringen van Onderwijs naar Zorg die niet zijn doorbelast).

Het grote verschil in Overige baten tussen realisatie 2018 en 2019 bij Overige baten komt doordat in 2018 nog geen doordecentralisatie bijdrage is ontvangen van de gemeente en in 2019 wel.

In onderstaande tabel wordt het verschil tussen begroot en realisatie van de Baten werk in opdracht derden toegelicht:

<b>Verschil Baten werk in opdracht derden realisatie vs begroting</b>	
Achterblijven opbrengsten cursus/scholing aan derden	-67
Hogere overige opbrengsten Samenwerkingsverbanden	275
Hogere opbrengsten vanuit PGB budgetten	5
<b>Totale verschil Baten werk in opdracht derden</b>	<b>213</b>

Voor wat betreft de Personele lasten zijn er de volgende grote verschillen tussen begroting en realisatie:

<b>Verschil Personele lasten realisatie vs begroting</b>	
Veel hogere inzet uitzendkrachten	260
dotatie jubileumuitkering	130
Hogere lasten personeel in loondienst	115
Lagere scholingskosten	-90
<b>Totale verschil Personele lasten</b>	<b>415</b>

In 2019 zijn er veel meer uitzendkrachten ingezet dan begroot. Dit om de grotere groepen, extra leerlingen goed te kunnen onderwijzen. Daarnaast is er een grote dotatie gedaan in de voorziening voor de jubileumuitkering. Voorheen was de hoogte van die voorziening op een eigen Heliomare wijze berekend, per 2019 sluit Heliomare Onderwijs aan op het model dat de PO-raad voor de bepaling van deze voorziening aanraadt. Daarnaast waren de lasten voor het personeel in loondienst hoger dan begroot en scholingskosten lager. Het grote verschil met 2018 is voor het grootste deel ontstaan doordat in 2018 een grote éénmalige uitkering van 750 Eur per fte is uitgekeerd. Daarnaast is er in 2019 een verschuiving gemaakt van 4 RVE managers aan het begin van 2019 naar nog 1 RVE manager aan het einde van dit jaar. Anderzijds hebben teammanagers meer verantwoordelijkheden gekregen. Deze organisatiewijze werkt kostenbesparend.

De afschrijvingen en huisvestingslasten laten maar beperkte afwijkingen zien.

De overige lasten zijn wel significant afwijkend van begroting.

<b>Verschil Overige lasten realisatie vs begroting</b>	
behandelingen door derden	260
Hogere afschrijvingslasten door uitbreidingslocatie de Velst	60
Hogere afschrijvingslasten (door foutief begroten) ICT	80
Hogere terrein en gebouw gebonden kosten	33
Vrijval in 2018 voorziening BTW	-100
<b>Totale verschil Overige lasten</b>	<b>333</b>

Het overgrote deel van behandelingen door derden is te wijten aan de overgang van REA naar Stichting Heliomare Onderwijs waarbij het in de begroting nog bij Heliomare Zorg stond. De afschrijvingslasten zijn significant hoger dan begroot door de afschrijvingslasten voor de uitbreidingslocatie de Velst en afschrijvingslasten voor ICT die foutief bij Zorg waren opgenomen in de begroting. De terrein en gebouw gebonden kosten zijn in werkelijkheid hoger uitgevallen dan begroot. Daarnaast is er voor de overige voorzieningen (BTW dossier) in 2018 een dotatie is gedaan terwijl er in 2019 100k is vrijgevalen. Er is ook een groot verschil tussen de realisatie in 2018 en 2019, dit komt met name doordat in 2018 de doorbelasting vanuit Corporate veel hoger was.

### Meerjarenbegroting

Voor de meerjarenbegroting geldt dat omdat de bekostiging jaarlijks in lijn wordt gebracht met de ontwikkeling van de loonkosten en materiële lasten er geen indexeringen zijn opgenomen.

De stijging in de doorbelasting van de zorgstichting (die wel is geïndexeerd) is gecompenseerd in de opbrengsten zodat het netto resultaat minimaal 2% blijft.

### **Balans in meerjarig perspectief**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>ACTIVA</b>							
<b>VASTE ACITVA</b>							
Immateriële vaste activa							
Materiële vaste activa	21.833	22.796	21.656	20.566	19.476	18.496	17.516
Financiële vaste activa							
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>21.833</b>	<b>22.796</b>	<b>21.656</b>	<b>20.566</b>	<b>19.476</b>	<b>18.496</b>	<b>17.516</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>							
Voorraden							
Vorderingen	7.806	2.094	2.094	2.094	2.094	2.094	2.094
Kortlopende effecten							
Liquide middelen	1.832	5.729	3.807	4.862	5.909	6.735	7.602
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>9.638</b>	<b>7.823</b>	<b>5.901</b>	<b>6.956</b>	<b>8.003</b>	<b>8.829</b>	<b>9.696</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>31.472</b>	<b>30.618</b>	<b>27.556</b>	<b>27.521</b>	<b>27.478</b>	<b>27.324</b>	<b>27.211</b>
<b>PASSIVA</b>							
<b>EIGEN VERMOGEN</b>							
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>7.097</b>	<b>7.584</b>	<b>7.774</b>	<b>8.353</b>	<b>8.932</b>	<b>9.516</b>	<b>10.105</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>773</b>	<b>595</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>18.386</b>	<b>14.679</b>	<b>11.185</b>	<b>10.692</b>	<b>10.199</b>	<b>9.705</b>	<b>9.212</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>5.215</b>	<b>7.760</b>	<b>7.997</b>	<b>7.877</b>	<b>7.748</b>	<b>7.503</b>	<b>7.295</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>31.472</b>	<b>30.618</b>	<b>27.556</b>	<b>27.521</b>	<b>27.478</b>	<b>27.324</b>	<b>27.211</b>

De belangrijkste mutaties in de balansposten t.o.v. het voorgaande jaar hebben betrekking op de Vorderingen, de Liquide middelen en het Eigen Vermogen.

Afwikkelen van de RC-verhouding tussen Stichting Heliomare Onderwijs en Stichting Heliomare zorgt voor het significant dalen van de Vorderingen en ook de stijging van de

liquide middelen. Daarnaast is te zien dat het Eigen vermogen stijgt door het positieve resultaat dat over 2019 is behaald.

Belangrijkste ontwikkeling voor de toekomst is het teruglopen van de langlopende schulden van Stichting Heliomare Onderwijs. Dit komt door de afwikkeling van de onderlinge lening tussen Stichting Heliomare en Stichting Heliomare Onderwijs. Deze afwikkeling is onderdeel van de acties die zijn ingezet om de onderlinge verwevenheid van beide stichtingen af te bouwen.

Na de groei van de afgelopen jaren beoogt Stichting Heliomare Onderwijs nu het bestendigen van de grootte die het nu heeft bereikt. Voor 2022 staat wel het in gebruik nemen van het te bouwen pand KJC Noord gepland. Voor de inrichting van dit pand zal een significante investering van ca 900k Eur nodig zijn.

#### Kasstroomoverzicht in meerjarig perspectief

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Resultaat exploitatie ex interest	-640	885	490	875	857	834	839
Interest	-383	-399	-300	-289	-278	-250	-250
Investeringen	-828	-2.303	-210	-210	-210	-320	-320
Afschrijvingen	1.271	1.341	1.350	1.300	1.300	1.300	1.300
Aflossingen	-493	-493	-3.493	-493	-493	-493	-493
Mutaties voorzieningen	97	-178	0	0	0	0	0
Mutatie werkkapitaal	2.808	5.044	-133	-128	-129	-245	-209
<b>Totale mutaties kasstroom</b>	<b>1.831</b>	<b>3.896</b>	<b>-2.297</b>	<b>1.055</b>	<b>1.047</b>	<b>826</b>	<b>867</b>
Beginsaldo Liq middelen	1.344	1.832	5.729	3.807	4.862	5.909	6.735
Eindsaldo Liq middelen	1.832	5.729	3.807	4.862	5.909	6.735	7.602

In 2019 is circa € 1,5 miljoen geïnvesteerd in de uitbreidingslocatie van de Velst, dit zorgt voor een grote negatieve kasstroom. Anderzijds is het Rekening Courant over 2018 met Stichting Heliomare afgerekend waardoor het 2019 in totaal een grote positieve kasstroom laat zien. In 2020 is de kasstroom negatief door de aflossing van de lening die Stichting Heliomare Onderwijs bij Stichting Heliomare had lopen.

De komende jaren zal de kasstroom positief zijn en wordt de liquiditeitspositie van Stichting Heliomare Onderwijs versterkt.

### 3.3 Financiële positie

#### Kengetallen

Kengetal	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Signalering
Solvabiliteit 2	25%	27%	30%	33%	35%	37%	39%	Ondergrens: <0,30
Liquiditeit	1,8	1,0	0,7	0,9	1,0	1,2	1,3	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	-3,4%	1,6%	0,6%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.
Indicator reservepositie		18.768	18.772	18.750	18.754	18.758	18.761	Deze is uitgerekend conform het advies van OCW van maart 2020.

In de jaren 2016 tot en met 2018 heeft Stichting Heliomare Onderwijs in kleinere en grotere mate een negatief resultaat behaald. In 2019 is dit voor het eerst omgebogen naar een positief resultaat. Doelstelling is om het positieve resultaat te bestendigen en de voorspelbaarheid van het jaarresultaat te vergroten door de strakkere financiële sturing op schoolniveau zoals die gaandeweg 2019 is ingezet.

#### Reservepositie

Einde boekjaar is de Solvabiliteit van Stichting Heliomare Onderwijs nog niet op de gewenste ondergrens. De reservepositie is nog onder niveau namelijk 27% met een gewenste ondergrens van 30%. Na boekjaar 2020 zal de reservepositie naar verwachting weer op niveau zijn.

Waar voor 2020 ingezet is op een resultaat voor Onderwijs van ca 2% (en dit voor de meerjarenbegroting ook nog is aangehouden) zal voor 2021 overwogen kunnen worden meer te gaan richten op een 0 resultaat. Waarbij bij het vaststellen van de marge ook meegenomen zal worden in welke mate Stichting Heliomare Onderwijs de voorspelbaarheid van haar resultaat heeft weten te vergroten.

Randvoorwaarde voor de inzet van de financiële middelen is voor Stichting Heliomare Onderwijs dat er voor het Speciaal Onderwijs dat geboden wordt geen wachtlijst mag ontstaan. Zodra dit wel dreigt te gebeuren zal bekeken worden in welke mate Stichting Heliomare Onderwijs zelf financiële ruimte heeft deze groei op te vangen, mocht dat niet het geval zijn dan zal in gesprek getreden worden met de betrokken Samenwerkingsverbanden.

### 3.4. Continuïteitsveronderstelling van Stichting Heliomare

Stichting Heliomare Onderwijs is juridisch en bestuurlijk één eenheid met Heliomare Zorg in Stichting Heliomare. Beide stichtingen Onderwijs en Zorg zijn ook met elkaar verbonden middels een rekening-courantverhouding, gezamenlijke financiering en borgstellingen.

Hoewel dit stapsgewijs ontvlochten wordt is op dit moment het voortbestaan van het zorgdeel van Stichting Heliomare van cruciaal belang voor het voortbestaan van Stichting Heliomare Onderwijs.



Voor Stichting Heliomare Onderwijs zit de eventuele onzekerheid met betrekking tot de continuïteit in de verwevenheid met het zorgdeel van Stichting Heliomare (zorg) waardoor de liquiditeit van Stichting Heliomare Onderwijs kan worden aangesproken indien door omstandigheden Stichting Heliomare (zorg) niet kan voldoen aan haar verplichtingen.

### **Toelichting op compliance-dossiers**

Stichting Heliomare heeft in 2019 twee compliance dossiers uitgewerkt en deze in 2020 afgewikkeld.

#### MSZ compliance-dossier

Eind 2018 heeft Heliomare geconstateerd dat er onjuistheden in haar zorgregistratie voor de MSZ waren. Heliomare heeft besloten de zorgregistratie per 1 januari 2019 aan te passen aan NZa-wet- en regelgeving. Heliomare heeft op 10 januari 2019 melding gedaan bij de NZa van mogelijke onjuistheden en heeft een onderzoek gestart.

Begin 2020 is het onderzoeksrapport, waarin is vastgesteld dat er € 8,1 miljoen euro zal worden terugbetaald aan de zorgverzekeraars ook besproken met de NZa. De NZa heeft haar onderzoek inmiddels afgerond en besloten geen boete of anderszins op te leggen aan Heliomare. Inmiddels zijn met de zorgverzekeraars schriftelijke afspraken gemaakt over de omvang van de te betalen bedragen en de termijnen (1,3 en 5 jaar) besproken. Dit heeft inmiddels geleid tot een aantal VSO's (vaststellingsovereenkomsten) met de zorgverzekeraars.

In de VSO's is voor de gevolgen van de Covid-19 pandemie een specifiek lid opgenomen. Indien Heliomare in liquiditeitsproblemen komt treden partijen in overleg over een tijdelijke opschorting van de terugbetalingen.

#### Fiscale compliance-dossier

Het tweede compliance-dossier heeft betrekking op onjuistheden in de omzetbelasting en de loonheffingen. De onjuistheden in de omzetbelasting bedroegen in totaal €1,1 miljoen voor de jaren 2014 tot en met 2018. In oktober 2019 is de suppletieaangifte over 2014 ad € 225k afgerekend met de Belastingdienst en in 2020 is de overige € 865k afgewikkeld op basis van suppletieaangiftes. In de loonheffing is de onjuistheid € 195k met betrekking tot het eigen autogebruik van dienstauto's en bussen ook in 2020 afgewikkeld met de belastingdienst.

### **Resultaatontwikkeling 2019**

Na twee verlieslijdende jaren 2017 € 3,1 miljoen (negatief) en 2018 € 2,9 miljoen (negatief) die zijn veroorzaakt door compliance afwikkelingen als hiervoor beschreven is het geconsolideerde eindresultaat voor 2019 € 2,5 miljoen (positief).

#### Stichting Heliomare

Stichting Heliomare heeft een resultaat behaald van € 2,0 miljoen positief. Dit resultaat is inclusief de verkoop van het pand Voorstraat Wijk aan Zee met een boekwinst van € 969k.

Het genormaliseerde 2018 was - € 1.724k (negatief) en 2019 € 532k (positief), een resultaatverbetering van ruim € 2,2 miljoen.

De MSZ (medisch specialistische zorg)-opbrengsten zijn met € 2 miljoen gestegen waarvan € 770k op basis van de reguliere indexering en € 1,3 miljoen op basis van structurele productiviteitsverbeteringen (urenproductie en productiegroei in DBC's). Subsidies en overige opbrengsten (o.a. doorbelastingen aan Onderwijs - € 350k) zijn gedaald met - € 500k.

In de kosten zijn de externe inhuurkosten gedaald met € 594k en zijn de personeelskosten (WAO en sociale lasten) als gevolg van loonkostenstijging gestegen met - € 278k.

De afschrijvingslasten zijn structureel gedaald met € 199k door afstoting van panden en optimalisatie van ICT-middelen. Voorts zijn de financiële baten en lasten met € 220k gedaald door aflossing leningen als gevolg van verkoop panden.

#### Stichting Heliomare Onderwijs

Stichting Heliomare Onderwijs laat in 2019 een positief resultaat zien van € 485k, terwijl dit voor 2018 nog een verlies was van € 1,0 miljoen. Dit komt door hogere opbrengsten vanuit de rijksmiddelen voor 2019 (een verschil van € 960k, met name door groei leerlingaantal). Daarnaast zijn de personele lasten in 2019 significant lager dan in 2018 (€ 800k). Dit komt onder andere door veel lagere inzet van uitzendkrachten en het in 2019 niet hebben van een grote éénmalige uitkering. Samengevat is de belangrijkste structurele verbetering voor Stichting Heliomare Onderwijs dat sinds 1-10-2019 redelijk stabiel is in leerlingenaantal.

#### **Prognose resultaat 2020**

Het op dit moment geconsolideerd geprognosticeerd resultaat 2020 bedraagt €500k. Het resultaat van Stichting Heliomare zal naar verwachting €310k bedragen, het resultaat van Stichting Heliomare Onderwijs zal uitkomen op circa €190k.

#### Stichting Heliomare

Covid-19 is natuurlijk sterk van invloed op de zorgafdelingen van Heliomare. Waarbij kan worden opgemerkt dat de meeste afdelingen nu in september weer terug zijn op het productieniveau van voor maart 2020.

Op dit moment is de Continuïteitsbijdrage wel opgenomen, maar met een berekening aan de veilige kant. Deze zal hoogstwaarschijnlijk in de realisatie hoger uitkomen (orde grootte 1,0 miljoen). Zie voor een nadere toelichting de paragraaf CB-regeling voor de MSZ.

#### Stichting Heliomare Onderwijs

Het resultaat van Onderwijs over 2020 zal positief zijn, al wordt het op dit moment lager ingeschat dan het resultaat van 2019. Er is een lagere instroom van cursisten voor de door Heliomare aangeboden beroepsopleidingen en er zijn ook voor onderwijs (indirecte) Covid-19 kosten. Deze extra kosten bestaan uit beschermingsmiddelen maar ook extra personeelslasten in verband met de opvang van leerkrachten die ziek of in quarantaine zijn.

Bovenstaand laat zien dat de operationele resultaten 2019 en de geprognosticeerde operationele resultaten 2020 positief zijn.

#### **Meerjaren(liquiditeits)begroting**

De liquiditeit voor beide stichtingen van Heliomare zijn gescheiden. Beide stichtingen zijn evenwel statutair en middels onderlinge zekerheden en borgstellingen verbonden. De gezamenlijke liquiditeit bedraagt ultimo 2019 € 16,3 miljoen. De liquiditeit van Stichting Heliomare (enkelvoudig) bedraagt ultimo 2019 € 10,6 miljoen. De liquiditeit van Stichting Heliomare Onderwijs bedraagt ultimo 2019 € 5,7 miljoen. Voor Stichting Heliomare

Onderwijs loopt in 2020 door het afwikkelen van de onderlinge lening met Stichting Heliomare de liquiditeit terug naar ruim € 3,2 miljoen en loopt in de jaren daarna weer op tot € 7,9 miljoen in 2025. De liquiditeitsprognose laat voor het Zorgdeel van Stichting Heliomare een dalende liquiditeitspositie zien tot een minimum van € 3,2 miljoen ultimo 2024.

Voor Stichting Heliomare Onderwijs zit de eventuele onzekerheid met betrekking tot de continuïteit in de verwevenheid met het zorgdeel van Stichting Heliomare waardoor de liquiditeit van Stichting Heliomare Onderwijs kan worden aangesproken indien door omstandigheden Stichting Heliomare niet kan voldoen aan haar verplichtingen. Voor Stichting Heliomare is er een onzekerheid met betrekking tot het meerjarenperspectief in verband met het moment van definitieve verkoop en overdracht van het pand Verlengde Voorstraat Wijk aan Zee (€ 1,6 miljoen).

De investering in het ED zal in 2021 en het eerste deel van 2022 worden gerealiseerd omdat nieuwe wettelijke eisen niet meer verwerkt worden door de leverancier in het huidige systeem Ecaris. De investering heeft een omvang van in totaliteit circa € 3 miljoen gebaseerd op de door Chipsoft uitgebrachte offerte van februari 2020. De verwachting is dat hiervan circa € 1,8 miljoen zal worden uitgegeven in 2021.

Uit de liquiditeitsprognose tot en met 2021 blijkt dat Stichting Heliomare aan haar betalingsverplichtingen zal kunnen voldoen, ook indien de definitieve verkoop en overdracht van het pand Verlengde Voorstraat Wijk aan Zee niet kan worden gerealiseerd.

### **Gevolgen van Covid-19**

Sinds maart 2020 heeft Heliomare te maken met het Covid-19-virus. De continuïteitsrisico's voor Onderwijs als gevolg van Covid-19 achten wij heel beperkt. De opbrengsten in het onderwijs zijn vrijwel geheel gebaseerd op rijksbekostiging. De bekostiging blijft doorlopen ongeacht of de kinderen op school of thuis onderwijs volgen.

Extra kosten inzake preventieve maatregelen en vervanging van medewerkers die vanwege Covid-19 in hun directe omgeving niet voor de klas kunnen staan en worden vervangen lijken vooralsnog beperkt.

### *CB-regeling voor de MSZ*

Voor de Medisch specialistische zorg (MSZ) hebben de zorgverzekeraars via ZN met de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) op 17 juli 2020 een overeenkomst gesloten met het bepalen van een aanneemsom Continuïteitsbijdrage-regeling (CB-regeling).

De revalidatiecentra zijn via Revalidatie Nederland lid van de NVZ. De gemaakte afspraken met de ziekenhuizen zijn ook van toepassing op de revalidatiecentra. De instellingen konden op basis van de brief van ZN van 21 april 2020 bevoorschotting aanvragen. Heliomare heeft dit ook aangevraagd. De bepaling van bevoorschotting vindt automatisch plaats en is op basis van het verschil tussen de contractwaarde en de declaraties. Daarmee worden de gederfde inkomsten bevoorschot..

### **Bankconvenanten**

In de overeenkomst (november 2015) met de Rabobank (lening en rekening courant krediet) zijn de volgende financiële convenanten opgenomen:

- DSCR 2019/2020/2021: minimaal 1,2/1,4/1,4
- Solvabiliteitsratio: minimaal 25%

Met de Rabobank is recentelijk overeengekomen dat de financiële convenanten als volgt zijn:

- DSCR 2019/2020/2021: minimaal 1,2/1,0/1,1
- Solvabiliteitsratio: minimaal 25%

Op basis van de realisatie 2019, de prognose 2020 en 2021 is er geen reden om te veronderstellen dat de aangepaste financiële convenanten niet zullen worden behaald. Hierbij is de realisatie van de geprognostiseerde resultaten 2020 en begrote resultaten 2021 essentieel.

### **Waiver Rabobank**

De Bank heeft op basis van de door de accountant gecontroleerde jaarcijfers van 2018 een breach geconstateerd op de Solvabiliteitsratio en de Debt Service Coverage ratio. De Bank heeft op grond hiervan op 12 augustus 2020 een waiver afgegeven. Zij maakt geen gebruik van haar recht om al hetgeen de Bank uit hoofde van of in samenhang met de Overeenkomst te vorderen. Voorwaarde hierbij is dat de gecontroleerde jaarrekeningen 2019 uiterlijk 1 november 2020 aangeleverd moeten zijn.

### **Conclusie raad van bestuur**

Bovenstaande toelichting rechtvaardigt dat de jaarrekening voor Stichting Heliomare Onderwijs is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.