



Bestuursverslag 2023  
Stichting Heliomare  
Onderwijs  
40837

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>De schoolorganisatie</b>	<b>4</b>
Profiel	4
Organisatie	6
<b>Verantwoording van het beleid</b>	<b>10</b>
Onderwijs & Kwaliteit	10
Personeel & Professionalisering	22
Huisvesting & Facilitaire zaken	24
Financieel beleid	26
Continuïteitsparagraaf	29
<b>Verantwoording van de financiën</b>	<b>31</b>
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	31
Staat van baten en lasten en balans	32
Financiële positie	34
<b>Verslag intern toezicht</b>	<b>35</b>

# Voorwoord

We doen het goed als Heliomare en we staan goed bekend bij ouders en samenwerkingspartners. In 2023 is het aantal leerlingen van Heliomare wederom gestegen. Met een toenemende diversiteit aan leerlingen en problematiek is het een grote uitdaging om voor ieder kind passend onderwijs te realiseren. Door onze expertise, omvang en samenwerking met verschillende (zorg)partners in de keten slagen we daar nog steeds in, hoewel de uitdagingen steeds groter worden.

Ondanks de invoering van het concept 'passend onderwijs' zijn leerlingen in toenemende mate op Heliomare aangewezen, de weg terug naar regulier onderwijs hebben we samen nog onvoldoende gevonden. Voor de medewerkers van Heliomare betekent dit uitdagingen om alle leerlingen een plek te kunnen geven. Uitdagingen op het gebied van huisvesting, maar ook op het gebied van personele bezetting. Vacatures zijn lastiger op te vullen en vervangers zijn niet of nauwelijks te vinden. Deze realiteit van het onderwijs zet de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs onder druk, en zal innovaties bemoeilijken. Reden temeer om hoog in te zetten op het binnenhalen, boeien en binden van medewerkers.

In ons vorige bestuursverslag hebben we gemeld dat in 2022 het 4JO door de Inspectie Onderwijs plaatsgevonden heeft. Het algemene beeld van het 4JO was positief. Een bevinding heeft geleid tot een geconstateerde tekortkoming in de organisatie en governance van Heliomare. In 2023 en in het eerst kwartaal van 2024 hebben we hierover samen met de inspectie gesproken. Als gevolg van deze besprekingen zullen wij gezamenlijk met de inspectie verdere stappen ondernemen.

Tot slot is met de verhuizing in 2023 naar het nieuwe Kind-Jeugdcentrum in Heerhugowaard een belangrijke verbetering tot stand gebracht in de huisvesting van onze leerlingen.

Jan Welmers  
Voorzitter Raad van Bestuur  
Stichting Heliomare Onderwijs

Jasme Leenaars  
Lid Raad van Bestuur  
Stichting Heliomare Onderwijs

# De schoolorganisatie

Stichting Heliomare Onderwijs (hierna: Heliomare Onderwijs) kent twee activiteiten, namelijk 1) het onderwijscentrum bestaande uit primair- en voortgezet speciaal onderwijs en 2) het REA-College.

- 1) Het onderwijscentrum bestaat uit 6 scholen, een bovenschoolse voorziening en passend onderwijs advies. Binnen het onderwijscentrum is de splitsing te vinden tussen speciaal onderwijs (SO) voor leerlingen van 0-12 jaar en voortgezet speciaal onderwijs (VSO) voor leerlingen van 13-18 jaar. Daarnaast is er zowel in het SO als VSO ruimte voor EMB-groepen (ernstig meervoudig beperkt).
- 2) Het REA-College staat voor Route-Educatie-Arbeid en is een beroepsopleiding voor 18 tot 23-jarigen met als eindbestemming een baan. De activiteiten van het REA-College zijn geen onderdeel van dit bestuursverslag en zullen buiten beschouwing worden gelaten.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de strategische agenda en spreekt de doelstellingen af met de managers. De scholen worden aangestuurd door het managementteam Onderwijs (de bovenschoolse directeur en de schoolleiders).

## PROFIEL

### Missie, visie en kernactiviteiten

Het onderwijs van Heliomare is bijzonder en wordt gegeven vanuit de missie van Heliomare: 'Niemand aan de zijlijn, iedereen doet mee.' Wij vertrekken vanuit de mogelijkheden en talenten van onze leerlingen en in ons onderwijs sluiten wij hierop aan. Dit biedt leerlingen, ouders en medewerkers perspectief. Heliomare Onderwijs zet expertise in om onze leerlingen met een specifieke onderwijs- en ondersteuningsbehoefte voor te bereiden op een zo zelfstandig mogelijke participatie in de samenleving.

Heliomare Onderwijs staat in verbinding met de andere onderdelen van Heliomare, te weten arbeidsintegratie, bewegen en sport en revalidatie. De doelstellingen van alle onderdelen samen zijn opgenomen in de roadmap 2023-2030, waarin per jaar mijlpalen zijn benoemd op het gebied van drie belangrijke pijlers voor Heliomare: marktpositie; (digitale) infrastructuur en organisatie. De activiteiten die nodig zijn om de doelstellingen te halen, zijn opgenomen in de jaarplannen van de organisatie onderdelen. 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.

## Strategisch koersplan

Onze belofte is dat wij zorg en onderwijs in een complexe wereld beschikbaar maken, persoonlijk en resultaatgericht. Meedoen betekent voor iedereen iets anders. We helpen iedereen met een complexe, meervoudige of lichamelijke beperking hun eigen doelen te vormen en te bereiken. Dat doen we met onze multidisciplinaire expertise en door actief afstemming te zoeken met alle zorg- en onderwijspartners die daarbij nodig zijn. Heliomare Onderwijs zorgt daarbij voor onderwijsvoorzieningen die beschikbaar, bereikbaar en zichtbaar zijn en zal continu op zoek blijven gaan naar nieuwe/verbeterde (interventie) mogelijkheden. De centrale thema's waar Heliomare Onderwijs de aankomende jaren aan werkt, liggen zowel in lijn met de opdracht vanuit Heliomare, maar geven ook richting aan de specifieke ontwikkeling(en) binnen onderwijs. Daar waar de missie en visie van Heliomare Onderwijs mede inhoud en richting geven aan het denken en handelen van haar medewerkers, oefenen ook omgevingsfactoren, zowel interne als externe, invloed uit en bepalen onze ontwikkelingsagenda.

Voor de beleidsperiode 2021-2025 werken we, vanuit een sterk fundament met integrale kwaliteitsaanpak, aan drie thema's:

- o Toekomstbestendig en innovatief onderwijs
- o Een stimulerende plek om te werken
- o Heliomare Onderwijs als voorziening en expertisecentrum

Bij elk van de thema's hebben wij ambities geformuleerd die aansluiten op de huidige ontwikkelingen en ontwikkelbehoeften vanuit de context van onze organisatie. Deze ambities verbinden een verlangen én een belofte: een verlangen naar hoe het onderwijs anno 2025 ingericht zal zijn en een belofte aan leerlingen, ouders en medewerkers. Iedere school heeft deze ambities vertaald naar specifieke speerpunten, die elk jaar in een jaarplan worden vertaald naar specifieke doelen en acties.

Voor het totaal van Heliomare Onderwijs werken we met een jaarplan: het bovenschools jaarplan. Het bovenschools jaarplan geeft de doelen en acties weer die gericht zijn op het versterken van het onderwijsfundament vanuit de integrale kwaliteitsaanpak.

## Toegankelijkheid & toelating

Plaatsing op onze scholen verloopt via één 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 valt hangt af van de woonplaats van de leerling. Een verdere uitleg van de samenwerkingsverbanden is verderop in dit hoofdstuk te vinden.



# ORGANISATIE

## Contactgegevens

Stichting Heliomare Onderwijs  
Bestuursnummer: 40837  
KvK-nummer 41227059  
Relweg 51, 1949EC Wijk aan Zee  
088-9208888  
bestuurssecretariaat@heliomare.nl  
www.heliomare.nl

Contactpersoon  
Marieke Oosterhuis  
Bestuurssecretaris  
088-9208005

## Bestuur

Naam	Functie
Dhr. Dr. J. Welmers	Voorzitter Raad van Bestuur
Mw. Ing. J.L. Leenaars MBA	Lid van Raad van Bestuur vanaf 20 november 2023

## Scholen

Naam school	Website school
Heliomare De Ruimte	<a href="http://www.heliomare.nl/deruimte">www.heliomare.nl/deruimte</a>
Heliomare De Alk	<a href="http://www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-alk">www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-alk</a>
Heliomare College Alkmaar	<a href="http://www.heliomare.nl/heliomarecollegealkmaar">www.heliomare.nl/heliomarecollegealkmaar</a>
Heliomare College Heemskerk, Arbeid & Dagbesteding	<a href="http://www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-velst">www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-velst</a>
Heliomare College Heemskerk, Vervolgonderwijs	<a href="http://www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-velst">www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-velst</a>
Heliomare De Velst, SO en VSO BAD	<a href="http://www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-velst">www.heliomare.nl/locaties/heliomare-de-velst</a>

[scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl)

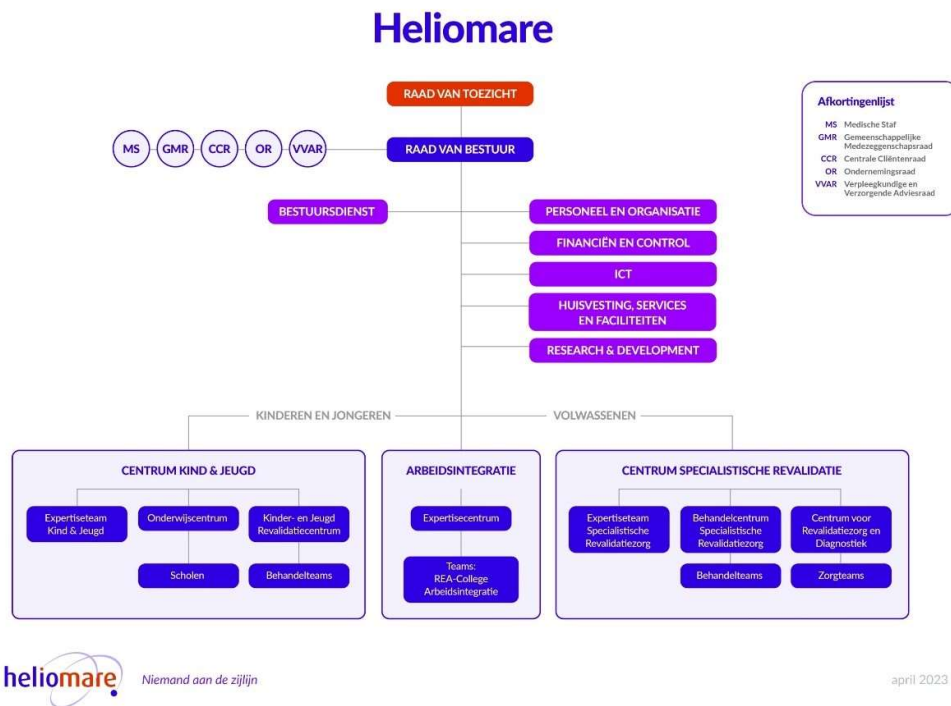
## Organisatiestructuur

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 bestaat uit (voortgezet) speciaal onderwijs en het REA-College. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur vormt een personele unie op beide stichtingen.

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.

Sinds 1 mei 2021 is de organisatie van de Stichting Heliomare (Zorg) gewijzigd, in die zin dat er een structuur van expertiseteams en behandel/uitvoeringsteams is ingericht. Ook voor de Kind/Jeugd afdeling is een dergelijke structuur ingericht. Het Kind/Jeugd Expertiseteam heeft als opdracht het exploreren en ontwerpen van ondersteuningspaden voor bestaande en nieuwe cliënten en leerlingen. De uitvoeringseenheden, waaronder de scholen, hebben als opdracht het exploiteren en het realiseren van de ondersteuningspaden op een kosteneffectieve, schaalbare wijze die onafhankelijk van plaats is.

Vanaf 1 februari 2023 is de volgende organisatiestructuur van kracht.



In het blok aan de linkerzijde is het onderwijscentrum gepositioneerd met daaronder de 6 scholen. Het REA College is gepositioneerd onder arbeidsintegratie.

### De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR kent een personeelsgeleding en een oudergeleding. In het jaar 2023 is vier keer (feb, apr en juli en december) overleg gevoerd tussen de GMR en de Raad van Bestuur (het bevoegd gezag). Twee leden van de Raad van Toezicht hebben eenmaal de overlegvergadering bijgewoond.

In het jaarverslag, dat is op te vragen bij de bestuurssecretaris, is te lezen met welke onderwerpen en besluiten de GMR zich in 2023 heeft beziggehouden.

### Horizontale dialoog en verbonden partijen

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

Bovenstaande samenwerkingsverbanden zijn verantwoordelijk voor 83% van de instroom van Heliomare. Verder is er nog een aantal bovenregionale samenwerkingsverbanden die incidenteel leerlingen aanmelden. Heliomare heeft met de zeven bovenstaande samenwerkingsverbanden bestuurlijke afspraken gemaakt over het onderwijsaanbod en de onderwijsondersteuning.

De inrichting, het aanbod en de ondersteuningsbehoefte van leerlingen zijn continue het gesprek met de samenwerkingsverbanden. Het totale aanbod van het onderwijs in de regio's wordt 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 samenwerkingsverband.

- Naschoolse opvang en kinderopvang

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

### **Klachtenbehandeling**

Er zijn in 2022 3 klachten over Heliomare Onderwijs binnengekomen bij de klachtenfunctionaris. Deze klachten hadden betrekking op de behandeling en/of bejegening. Alle klachten zijn in 2023 afgehandeld. Meer informatie over het klachtenbeleid is te vinden op de website van Heliomare: <https://www.heliomare.nl/over-heliomare/klachten-suggesties-en-privacy/>.

### **Juridische structuur**

Heliomare Onderwijs heeft de juridische vorm van een stichting. Zij levert (voortgezet) speciaal onderwijs en is uitvoerder van het REA-College in Heerhugowaard, Haarlem en Leiden. Het REA-College is een landelijk samenwerkingsverband.

### **Governance**

Heliomare volgt de Code Goed Bestuur in het onderwijs. In 2023 zijn geen wijzigingen geweest in de Governance.

### **Funciescheiding**

Bij Heliomare Onderwijs 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 Heliomare werd in 2023 gevormd door:

*De heer dr. J. (Jan) Welmens, Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Heliomare Onderwijs*

Nevenfuncties over 2023 (betaald en onbetaald)

- Voorzitter Raad van Toezicht Citymarketing te Tilburg
- Voorzitter beoordelingscommissie kwaliteitsafspraken Hoger Onderwijs (in opdracht van Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie) (bezoldigd)
- Lid beoordelingscommissie Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA-RAAK (bezoldigd)
- Bestuurder Stichting Erkenningsregeling Vroege Interventie Revalidatiezorg
- Bestuurder Vereniging REA College Nederland
- Voorzitter stuurgroep Landelijk Overleg Onderwijs en Kinderrevalidatie (LOOK)
- Bestuurder Verenigingsbestuur Sigra
- Bestuurder Stichtingsbestuur Sigra

Samenwerkingsverbanden

- 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 ing. J.L. Leenaars MBA, lid Raad van Bestuur Stichting Heliomare Onderwijs*

Nevenfuncties over 2023 (betaald en onbetaald)

Lid Raad van Toezicht Stedelijk Museum Alkmaar (bezoldigd)

Lid Raad van Toezicht Amref Flying Doctors Nederland (onbezoldigd)

International Supervisory Board member of the Audit Risk and Compliance Committee of Amref Health Africa (onbezoldigd)

Lid Raad van Commissarissen Splinter (bezoldigd)

Lid Raad van Toezicht Atlas College (bezoldigd)

Lid Raad van Toezicht Stichting SOHH (onbezoldigd)

### **Code Goed Bestuur**

Code Goed Bestuur PO bestaat uit 4 principes:

- Het bestuur zorgt voor goed onderwijs aan alle leerlingen;
- Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context;
- Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie van zichzelf;
- Het bestuur werkt integer en transparant.

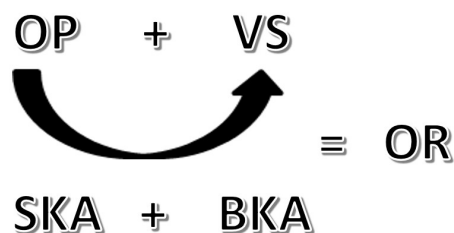
De 4 principes van Code Goed Bestuur zijn beschreven in de missie en visie en strategische beleidsplan van Heliomare Onderwijs.

# Verantwoording van het beleid

## ONDERWIJS & KWALITEIT

### Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Het kwaliteitsbeleid van Heliomare Onderwijs hangt samen met de visie, de missie en de identiteit van de scholen. Hoofddoel van ons beleid is dat het ondersteunend is aan het behalen van optimale onderwijsresultaten in de breedste zin van het woord. Optimale onderwijsresultaten zijn het gevolg van een goede inrichting van het onderwijsproces en het schoolklimaat, die worden ondersteund door een goed systeem voor kwaliteitszorg (met ambitie), een stevige kwaliteitscultuur en deugdelijk financieel beheer. Daartoe hanteren we onderstaande formule:



OP: Onderwijs Proces  
VS: Veiligheid en Schoolklimaat  
SKA: Sturen, Kwaliteitszorg en Ambitie  
BKA: Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie  
OR: Onderwijsresultaten

Door deze integrale aanpak heeft het kwaliteitsbeleid duidelijke consequenties voor de hieronder genoemde beleidsdomeinen:

- Een stevige kwaliteitscultuur (SKA), waarbinnen iedere professional van Heliomare Onderwijs zijn en haar rol kan pakken voor het leveren van kwalitatief goed onderwijs. Dat vraagt om passend personeelsbeleid dat ondersteunend is aan het realiseren van de ambities zoals beschreven in het strategisch beleid en opgenomen in ons kwaliteitskader voor goed onderwijs (OP3, pedagogisch-didactisch handelen).
- In de planning en control-cyclus (BKA en SKA) staat beschreven welke activiteiten op bestuurlijk niveau en schoolniveau plaatsvinden en hoe deze activiteiten zich tot elkaar verhouden.
- De meerjaren- en jaarbegroting ondersteunt de ambities die Heliomare Onderwijs en de scholen geformuleerd hebben in respectievelijk het strategisch beleid als de verschillende schoolplannen.
- Veiligheid is basis voor leren en werken (VS), daartoe werkt Heliomare Onderwijs vanuit het integraal veiligheidsbeleid. Hierin is het beleid t.a.v. sociale en fysieke veiligheid opgenomen.

Een integrale benadering van kwaliteit betekent ook dat de verschillende aspecten van kwaliteit in samenhang worden aangepakt en dat de verschillende taak- en functiegroepen (rollen), die binnen Heliomare werken aan de kwaliteit van het onderwijs, elkaar kennen en versterken.

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

Heliomare Onderwijs werkt op planmatige en data-ondersteunde wijze 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 Onderwijs is het 'Kwaliteitskader voor goed onderwijs' (verder kwaliteitskader). Dit kwaliteitskader wordt aangepast aan de herziene versies van het Onderzoekskader van Onderwijsinspectie. 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 interne 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 dat 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 worden 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 interne 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 trimesterrapportages, het bestuursverslag en/of de schoolgidsen. Het bestuursverslag en de schoolgidsen worden gepubliceerd op de websites en in het Internet Schooldossier van de Inspectie van het onderwijs geplaatst. Om ons goed te kunnen verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs vinden we het voeren van de dialoog met onze belanghebbenden erg belangrijk.

## Doelen en resultaten

In het onderwijs maken wij doelen per schooljaar. De doelen voor 2022 2023 zijn hieronder te lezen.

Groen = Doel is behaald

Blauw = Proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Juni 2023

Strategische focus	
1.	We hebben nieuwe/verbeterde (interventie) mogelijkheden voor onze leerlingen ontworpen en de onderwijsvoorzieningen zijn voor alle sub regio's adequaat bereikbaar/beschikbaar.
Centrale thema's	
2.	Onze medewerkers voelen zich gewaardeerd, gezien en gehoord en zijn eigenaar van hun eigen professionalisering
3.	We hebben inzicht in onze strategische personeelsplanning (SPP)
4.	We hebben een dekkend onderwijsaanbod in een doorlopende leerlijn – de leerlingreis.
Sterk fundament	
Onderwijsproces	
5.	We versterken de kwaliteit van het leerkracht handelen in relatie tot de ondersteuningsbehoeften van de doelgroep aan de hand van de kwaliteitszorgcyclus (OP3)
6.	We versterken het aanbod op het gebied van burgerschap (OP1, OP2, OP3, OR2, VS1, VS2)
Veiligheid en schoolklimaat	
7.	Scholen hebben allen hun veiligheidsbeleid geactualiseerd en onderling afgestemd (VS)
Sturen, kwaliteitszorg en ambitie	
8.	De auditcyclus binnen Heliomare Onderwijs is geborgd en voorzien van eigen ambities. (SKA)
Onderwijsresultaten	
9.	Het data gestuurd en opbrengstgericht werken hebben we doorontwikkeld (OR)
Financiën en huisvesting	
10.	We hebben toereikende volumebesteding voor groepen met een zwaardere ondersteuningsstructuur en/of een kleinere groepsgrootte binnen de school.
11.	Om leerlingen te kunnen blijven voorzien van de juiste onderwijs- en ondersteuningsbehoefte hebben we adequate huisvesting voor onze leerlingen en medewerkers.

In het jaar 2023 2024 zijn openstaande doelen van vorig schooljaar meegenomen en nieuwe doelen opgesteld die resulteren in het volgende doelenpakket welke je hieronder kunt lezen. Doel 6 en 7 wordt op schoolniveau opgepakt. Doel 2 en 3 worden gekoppeld. Doelen 1 en 8 vragen verdieping en worden meegenomen naar 2023 2024. Bij schrijven van dit bestuursverslag is

Groen = Doel is behaald

Blauw = Proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Omdat deze doelen nog doorlopen in 2024 zijn nog niet alle doelen behaald. Via de themabijeenkomsten wordt ingezoomd op onder andere de leerlingreis, gesprekkencyclus en de kwaliteitscyclus. Dit maakt de themabijeenkomsten tot waardevolle bijeenkomsten waarin echt de tijd wordt genomen zaken uit te diepen.

Strategische focus		Toelichting
1.	We hebben nieuwe/verbeterde (interventie) mogelijkheden voor leerlingen ontworpen en ingericht, kleinschalig en dicht bij huis (Hubs).	De ontwikkelingen die 2022 gaande waren worden momenteel verdiept.  Het Heliomare Hub model is uitgediept tijdens een themabijeenkomst aan het begin van het schooljaar. Dit is in gemeenschappelijkheid gedaan met de bovenschools directeur, schoolleiders en staf.

		<p>Deze doorontwikkeling zorgt ervoor dat we met een meer eenduidig verhaal naar de buiten treden in ons netwerk in de regio.</p> <p>De nieuwkomersvoorzieningen: on hold gezet. HCA werkte hiermee samen met hun swv. Swv heeft aangegeven niet de middelen om in te zetten</p> <p>De aanwijsbare plekken voor leerlingen met een specifieke ondersteuningsvraag:  SO: de Boog; beleid is herzien na evaluatie, samenwerking Toverhazelaar en Alk, Klas op Wielen.  VSO: samenwerking Forta, samenwerking IJmond werkt, Hartekamp, Skills, SVOK, Topvoorziening, momenteel op zoek naar gemeenschappelijke ambitie en regionaal dekkend aanbod op bv dierverzorging, cultuur. In Noord-Kennemerland: samenwerking met schoolbestuur Jan Arentz.</p> <p>De eerste samenwerkingen lopen dus en worden verdiept of worden opgezet. Tijdelijke uitbreiding in formatie is nodig om actie uit te zetten.</p>
	<b>Leren en Ontwikkelen</b>	
2.	We innoveren ons onderwijs op het gebied van lesgeven, leren en technologie i.s.m. het Lectoraat Teaching, Learning en Technologie van Nynke Bos.	<p>Onze adviseur TLT is schooljaar 2023 2024 gestart. Er zijn onderzoekskringen opgestart met participanten vanuit elke school, er is een samenwerking aangegaan met het lectoraat van Hogeschool InHolland, personeel wordt meegenomen in alle ontwikkelingen en geïnspireerd via studiedag.</p> <p>Onderdelen van dit doel zijn al behaald.</p>
	<b>Centrale thema's</b>	
3.	<p>We investeren in de competenties van onze medewerkers en de organisatie, zodat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medewerkers zich gewaardeerd, gezien en gehoord voelen</li> <li>- Wij aantrekkelijk zijn voor huidig en toekomstig personeel</li> <li>- We met elkaar leren, ontwikkelen en samenwerken.</li> </ul>	<p>Er is een toename van het aantal medewerkers die een opleiding of cursus volgt.</p> <p>Er wordt dit schooljaar ervaring opgedaan met de uitvoering van de ontwikkelgesprekken of er moet nog mee gestart worden. Er wordt door de schoolleider veel aandacht besteed aan gewaardeerd, gezien en gehoord voelen.</p> <p>Ontwikkelt raject teamleider en schoolleider is gaande. De feedback is tot nu toe positief.</p> <p>Stagebeleid is ontwikkeld.</p>
4.	We hebben een dekkend onderwijsaanbod in een doorlopende leerlijn – de leerlingreis, met daarbij aangegeven welke ondersteuning de scholen kunnen bieden (schoolondersteuningsprofiel).	<p>In onderdelen al behaald. Op schoolniveau zijn de leerlijnen kloppend of wordt er hard gewerkt aan het kloppend maken, maar er is nog niet altijd afstemming tussen de afdelingen.</p> <p>Voorkeur gaat uit naar eerst intern kloppend maken en dan de lijnen trekken met de andere afdelingen.</p>
	<b>Sterk fundament</b>	
	<b>Onderwijsproces</b>	
	- Aandacht op schoolniveau	-
	<b>Veiligheid en schoolklimaat</b>	

	- Aandacht op schoolniveau	-
	<b>Sturen, kwaliteitszorg en ambitie</b>	
5.	De auditcyclus binnen Heliomare Onderwijs is geborgd. (SKA)	De basis staat. Auditoren worden al vaardiger in het auditen van een andere afdeling. De reacties zijn positief. Dit doel vraagt blijvende attentie op dat alle stappen binnen een interne audit ook daadwerkelijk worden uitgevoerd. Momenteel zijn de zelfevaluaties afgerond en bereiden de auditteams zich voor op de audit dag. De gehele aanloop naar de audit verloopt soepeler dan vorig jaar. De gehele cyclus zou nog steviger verankerd kunnen zijn. Zodat, de toch flinke tijdsinvestering, beter te voorzien is voor de collega's. We evalueren aan het einde van dit schooljaar en verwerken de punten voor het volgende schooljaar. Wat betreft de scholingen rondom de audits: we kunnen al meer via DLO of intern organiseren. (tot nu toe extern ingekocht)
	<b>Onderwijsresultaten</b>	
6.	Het data gestuurd en opbrengstgericht werken hebben we doorontwikkeld (OR)	IB vakgroep is hier volop mee bezig. Is doorontwikkeld maar vraagt blijvende attentie! lsm met Trips werken we aan passende analyses van de onderwijsresultaten voor iedere afdeling.
	<b>Financiën en huisvesting</b>	
7.	We hebben toereikende (groeps)bekostiging voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De leerlingen/groepen met een zwaardere ondersteuningsvraag en/of een kleinere groepsgrootte binnen de school</li> <li>- De inzet van personeel in de Heliomare hubs en/of de interventies die we inzetten (inzet van specialistisch netwerk)</li> </ul>	Svz van de bekostiging is gemaakt. (excel- op groepsniveau). Er is nog geen plan van aanpak. Gesprekken zijn gaande met financiën en SWV.
8.	Om leerlingen te kunnen blijven voorzien van de juiste onderwijs- en ondersteuningsbehoefte hebben we adequate huisvesting voor onze leerlingen en medewerkers.	Nieuwbouw Vaandel: In februari 2023 is de oplevering geweest en hebben we de sleutel overhandigd gekregen en in mei 2023 is de locatie geopend. Verdere ontwikkelingen op dit punt zijn gaande maar tot op heden is dit doel nog niet behaald.

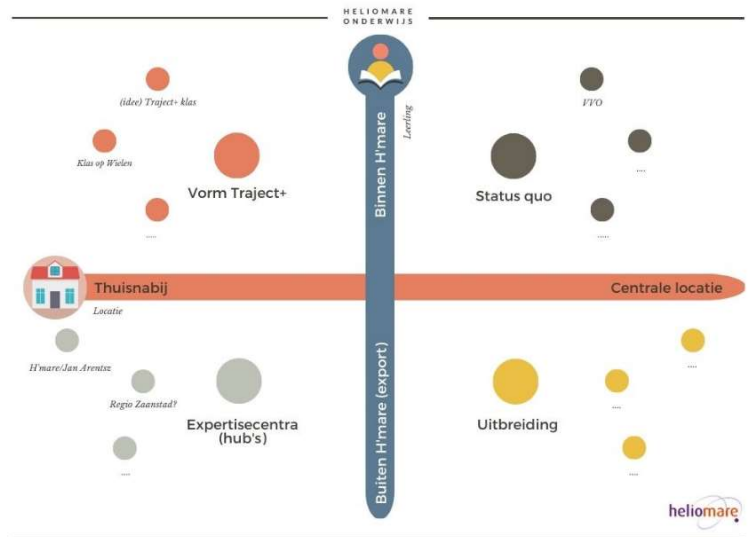
Het inclusiever onderwijs krijgt al meer praktische handvatten binnen Heliomare Onderwijs. Er is een model ontwikkeld wat goed laat zien waar Heliomare Onderwijs heen wil wat betreft inclusiever onderwijs en vooral hoe! We werken samen met de samenwerkingsverbanden en de scholen die open staan voor innovatie op dit gebied.

## Overige ontwikkelingen

Er is sprake van een groot tekort aan onderwijzend personeel in heel Nederland en de verwachting is dat dit tekort nog meer gaat oplopen. Voor de regio waar de scholen van Heliomare zich in bevinden gaat het om een percentage van 0,7 - 0,8% onvervulde vraag van de werkgelegenheid in 2025. Ook bij Heliomare bemerken we nu dat vacatures lastiger zijn op te vullen en dat vervangers niet of nauwelijks te vinden zijn.

Deze realiteit van het onderwijs zet de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs onder druk, en zal innovaties bemoeilijken.

De werkdruk wordt als hoog ervaren waardoor er nauwelijks ruimte is voor extra ambities.



## Toekomstige ontwikkelingen

In 2023/2024 doet Heliomare Onderwijs mee aan het Lerend Netwerk van de PO-raad. Het Lerend Netwerk biedt drie bijeenkomsten aan ter voorbereiding op een bestuurlijke visitatie van de PO-raad in 2024. Eind 2023 start 2024 is de subsidie basisvaardigheden toegekend voor verschillende afdelingen van Heliomare Onderwijs. Bij schrijven van dit bestuursverslag zijn de activiteitenplannen ingediend en worden de eerste 0 metingen en andere acties uitgevoerd. De aankomende jaren (heden-2025) zullen zal het onderwijs van Heliomare Onderwijs profiteren van deze impuls gericht op burgerschap, taal, rekenen en digitale geletterdheid.

## Onderwijsresultaten

Voor onderwijsresultaten van de scholen verwijzen we naar scholenopdekaart.nl.

## Onderwijs aan nieuwkomers

Binnen Heliomare Onderwijs is een remedial teacher beschikbaar met NT2 expertise. Inzet heeft tot nu toe vooral binnen Heliomare College Heemskerk (A&D en VVO) plaatsgevonden. Expeditie nieuwkomers is on hold gezet. HCA werkte hiermee samen met hun SWV. SWV heeft aangegeven niet de middelen te hebben om hierop in te zetten.

## Internationalisering

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


## Onderzoek

Jaarlijks worden er onderzoek thema's benoemd en onderzoeken uitgevoerd. Dit wordt in samenspraak gedaan met de afdeling Research en Development.

Samenwerking met Lectoraat Teaching Learning and Technology is gestart.

## Inspectie

In 2023 heeft de afwikkeling plaatsgevonden van het bestuurlijke inspectie bezoek. Een volledig schrijven van dit onderzoek is terug te vinden in het bestuursverslag van 2022. Hieronder een afbeelding van de eindresultaten.

 <b>Bestuur</b> <b>Stichting Heliomare Onderwijs</b>		
3 scholen voor Speciaal onderwijs 3 scholen voor Voortgezet speciaal onderwijs		
<b>Eindoordeel</b>	● Onvoldoende ⓘ	11-01-2023
<b>Besturing, kwaliteitszorg en ambitie</b>		
Visie, ambities en doelen	● Voldoende	11-01-2023
Uitvoering en kwaliteitscultuur	● Onvoldoende	11-01-2023
Evaluatie, verantwoording en dialoog	● Voldoende	11-01-2023
<a href="#">Vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen</a>		11-01-2023
<p>Het bestuur is verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op de scholen. Daarom begint en eindigt het toezicht door de inspectie bij het bestuur. Elke vier jaar worden het bestuur en een aantal scholen van het bestuur onderzocht en beoordeeld, of vaker wanneer daar aanleiding toe is.</p>		

Tijdens het bestuurlijke inspectiebezoek hebben de inspecteurs een risico opgemerkt bij de afdeling Heliomare College Heemskerk VVO. Dit heeft geresulteerd in een kwaliteitsonderzoek aan deze afdeling in juni 2023.

 <b>Voortgezet speciaal onderwijs</b> <b>Heliomare College Heemskerk Vervolgonderwijs</b>		
<b>Kwaliteit onderwijs</b>	● Onvoldoende ⓘ	17-07-2023
<a href="#">Kwaliteitsonderzoek</a>		17-07-2023
<p>Het schoolbestuur is verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op de scholen. Daarom begint en eindigt het toezicht door de inspectie bij het bestuur. Elke vier jaar worden het bestuur en een aantal scholen van het bestuur onderzocht en beoordeeld, of vaker wanneer daar aanleiding toe is. Er is daarom niet altijd een oordeel per afzonderlijke school beschikbaar.</p> <p>Meer informatie en verantwoording van de school zelf vindt u op de website <a href="http://www.scholenopdekaart.nl">www.scholenopdekaart.nl</a>.</p>		

Tijdens de terugkoppeling van het bezoek werd de volgende analyse gedeeld wat goed gaat, wat beter kan en wat beter moet:



Wat gaat goed	Wat kan beter	Wat moet beter
Stelsel kwaliteitszorg Inwerktraject nieuwe medewerkers en intervisie Zorgstructuur Rollen en verantwoordelijkheden cvb en leerkrachten Inhoud opp Terugkeer IIn met een afwijkende onderwijstijd	Informeren ouders over ontwikkelingen en vorderingen van hun kind Voorspelbaarheid en doelgerichtheid van de lessen	Afname veiligheidsmonitor Norm en resultaten sociale maatschappelijke competenties Diploma VMBO KB BB (Melden van schorsingen langer dan 1 week. Met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2023)

Naar aanleiding van kwaliteitsonderzoek HCH VVO: de 'wat moet beter' punten worden binnen de school ontwikkeld en komen terug op de kwaliteitsgesprekken binnen het team VVO, de 3-wekelijkse kwaliteitsgesprekken met de beleidsmedewerker kwaliteit en onderwijs en met de gesprekken die de schoolleider heeft met de bovenschools directeur.

### Visitatie

We bereiden ons in 2023 voor op de bestuurlijke visitatie in 2024. Hiervoor wordt een zelfevaluatie geschreven. Hiervoor wordt aan diverse collega's gevraagd mee te denken en de zelfevaluatie te voorzien van feedback tijdens een klankbordsessie.

Het Lerend Netwerk biedt drie bijeenkomsten aan ter voorbereiding op een bestuurlijke visitatie van de PO-raad in 2024.

### Passend onderwijs

Het is de landelijke ambitie het onderwijs te verbeteren naar meer inclusievere onderwijsvoorzieningen én de doorontwikkeling van het speciaal onderwijs naar specialistische netwerken. Heliomare Onderwijs heeft dit als ambitie opgenomen onder één van de centrale thema's: Heliomare Onderwijs als voorziening en expertisecentrum. De ambities van dit centrale thema zijn tot stand gekomen in dialoogsessies met de medewerkerkers en ouders van Heliomare, met vertegenwoordiging vanuit de verschillende samenwerkingsverbanden en gemeenten.

Heliomare Onderwijs staat in verbinding met de andere bedrijfsonderdelen van Heliomare om de ontwikkeling van onze leerlingen zo optimaal mogelijk te kunnen vormgeven. We vinden thuisnabije ontwikkeling voor leerlingen heel belangrijk en richten daarbij onze blik ook bewust naar buiten. We werken vanuit een ondernemend perspectief intensief samen met externe partners om te kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen binnen Passend onderwijs. We delen onze expertise actief en zorgen voor heldere communicatie met onze leerlingen, ouders, het regulier onderwijs en onze uitstroompartners om bij te dragen aan thuisnabije ontwikkeling. Voor ouders en andere externe partners, zoals Jeugdzorg, samenwerkingsverbanden, regulier onderwijs en leerplicht zijn wij een betrouwbare partner.

We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid als expertisecentrum en zijn ondernemend in het ontwikkelen van onze eigen kennis, kunde en expertises.

We maken actief tijd en ruimte om ons zowel intern als extern goed te organiseren. We geven goed onderwijs binnen onze eigen scholen en zorgen ervoor dat wij goed in staat zijn het regulier onderwijs te begeleiden en ondersteunen bij het systeem rond de leerling.

Wij zijn ons bewust van ons onderscheidend vermogen en zijn goed in staat deze te delen met de samenwerkingsverbanden en het regulier onderwijs zodat wij onze expertise binnen het reguliere onderwijs inzetten om een bijdrage te leveren aan inclusie.

Ambities 2021-2025:

- Over 4 jaar draagt Heliomare Onderwijs met haar expertise bij aan het realiseren van inclusiever onderwijs in het regulier onderwijs. Dit betekent dat leerlingen in de reguliere setting beter bediend kunnen worden door ondersteuning vanuit het expertisecentrum.

- Over 4 jaar is in onze samenwerking zowel intern als extern zichtbaar dat onze leerling met zijn of haar onderwijsbehoeften centraal staat en is de gevraagde expertise en kennis tijdig en op maat beschikbaar voor de optimale ontwikkeling van onze leerlingen.
- Over 4 jaar is Heliomare Onderwijs zo goed georganiseerd dat leerlingen zich in een doorgaande leerlijn kunnen ontwikkelen. Hiervoor is de onderlinge samenwerking tussen medewerkers optimaal op elkaar afgestemd.

Momenteel doen zes samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs in onze regio een beroep op de expertise van Heliomare Onderwijs. Deze samenwerking wordt vastgelegd in een jaarlijkse of tweejaarlijkse samenwerkingsovereenkomst. Het gaat om vragen rondom passend onderwijs binnen de reguliere setting, dit is vaak in het primair onderwijs. Voor het Voortgezet onderwijs gaat het vaak om situaties van (dreigende) thuiszitters. Om deze vragen te bedienen heeft Heliomare Onderwijs twee expertiseteams: het team Passend Onderwijs Advies (POA) en het Heliomare Interventieteam Thuiszittersteam (HITT).

De collega's uit het team werken volgens een vaste methodiek en met een passende professionele houding. Ze onderzoeken de belemmeringen voor ontwikkelen en leren en adviseren de leerling, ouders, docent, school en andere betrokkenen erom heen hoe hiervoor oplossingen te vinden, toe te passen en te borgen. De inhoudelijke expertise ligt onder andere op het gebied van prikkelverwerking, langdurige of chronische ziekte, ZML, ASS, maar ook motorische en ergotherapeutische vraagstukken.

Op dit moment is er 9,6 fte voor deze teams in dienst en zijn er twee ZZP'ers aan deze teams verbonden, waar regelmatig een beroep op wordt gedaan. Deze teams zijn in schooljaar 2022-2023 ondergebracht binnen het Expertiseteam Centrum Kind & Jeugd.

#### **SWV VO Noord-Kennemerland**

Vanuit het Samenwerkingsverband VO Noord-Kennemerland krijgt Heliomare Onderwijs gelden voor de volgende zaken:

Ontwikkelagenda	€ 36.111
Onderzoek expeditie nieuwkomers	€ 3.250
Pilot Jan Arentz college/Heliomare	€ 13.000

De scholen De Ruimte en het Heliomare College Alkmaar ontvangen budget vanuit de Ontwikkelagenda 2022-2024 welke is opgesteld door het Samenwerkingsverband.

Binnen de ontwikkelagenda 2022-2024 zijn de volgende activiteiten opgepakt binnen de scholen:

- Het aanbieden van leerstof op Entreeniveau voor leerlingen die meer aan kunnen dan het geboden curriculum.
- Methode Leefstijl herintroduceren.
- Maatwerk. Er is een stroomschema ontwikkeld waardoor het begrip 'maatwerk' grijpbaar is geworden en er geen leerlingen worden overgeslagen.

Deze ontwikkelingen zijn geborgd in de kwaliteitscyclus van de school.

Onderzoek expeditie nieuwkomers: door de instroom van nieuwkomers in deze regio is de behoefte ontstaan voor onderzoek naar een voorziening voor nieuwkomers die ondersteuning nodig hebben vanuit Heliomare Onderwijs. De uitkomst van de onderzoeksfase is dat financieel deze expeditie niet wordt doorgezet maar het gedachten goed wordt wel intern voortgezet. Nieuw aangemelde leerlingen worden besproken. Een inhoudelijke methodiek/ programma voor nieuwkomers is gemaakt.

#### **SWV PO Noord-Kennemerland**

Vanuit het Samenwerkingsverband PO Noord-Kennemerland heeft Heliomare Onderwijs, verdeeld over de scholen de Ruimte en de Alk, in 2023 gelden ontvangen voor de volgende zaken:

Advisering en ondersteuning aan reguliere scholen	€ 100.000
Onderzoek expeditie nieuwkomers	€ 3.250

Advisering en ondersteuning aan reguliere scholen: Het afgelopen jaar hebben medewerkers uit verschillende disciplines bijgedragen (gevraagd en ongevraagd) aan vraagstellingen van het regulier onderwijs en ondersteund bij vraagstellingen vanuit het SWV en aanpalende initiatieven in de Regio.

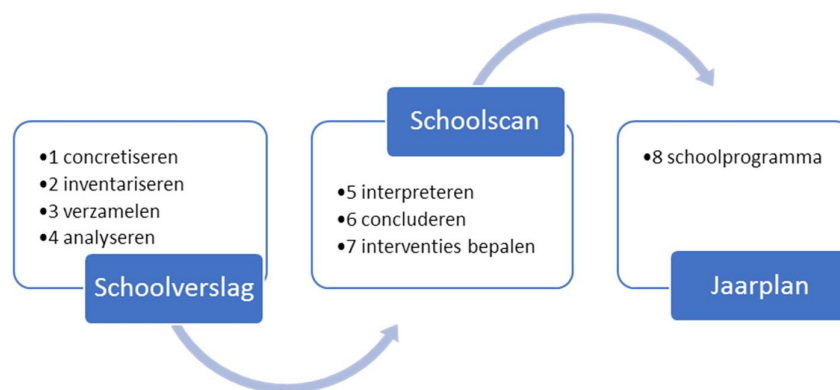
Orthopedagoog: Observaties leerlingen waarbij het onduidelijk is welke ondersteuningsbehoefte er is en welke onderwijsvorm passend is. Dossieranalyses/richtinggevend advies bij leerlingen waarvan niet altijd plaatsing volgt. Intercollegiaal overleg en of advies naar reguliere scholen en S(B)O scholen  
 Expert leerkrachten: Ontvangst leerkrachten reguliere scholen met vraagstellingen en/of professionaliseringsverzoeken/intercollegiale consultaties op het SO. Rondleidingen en expertisedeling  
 Schoolleiding/directie en teamleider: Deelname aan regionale overleggen inkv inclusief onderwijs in de regio (dir). Netwerkbijeenkomsten met regulier en Gespecialiseerd onderwijs (dir & TL). Observaties bij reguliere onderwijsvoorzieningen bij didactische vraagstukken en vermoeden tot uitval op regulier of (SBO)  
 Samenwerking met Nexus om onnodige schoolwisselingen te voorkomen en expertise te delen

Onderzoek expeditie nieuwkomers: door de instroom van nieuwkomers in deze regio is de behoefte ontstaan voor onderzoek naar een voorziening oor nieuwkomers die ondersteuning nodig hebben vanuit Heliomare Onderwijs. De uitkomst van de onderzoeksfase is dat financieel deze expeditie niet wordt doorgezet maar het gedachten goed wordt wel intern voortgezet. Nieuw aangemelde leerlingen worden besproken. Een inhoudelijke methodiek/ programma voor nieuwkomers is gemaakt.

## Nationaal Programma Onderwijs

### Inleiding

Het Nationaal Programma Onderwijs is er voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona. De toegekende middelen stelt de school in staat om de impact van de coronacrisis op de ontwikkeling van leerlingen en andere problemen aan te pakken.



### Aanpak tot keuze van interventies

Hierboven in het plaatje is de aanpak van de scholen opgenomen die heeft geleid tot het bepalen van de interventies. Het bepalen van de benodigde interventies op de scholen is geen wetenschappelijke exercitie geweest. Tevens is het niet gemakkelijk om een causaal verband te leggen tussen daar waar leerlingen nu staan in hun ontwikkeling en de coronaperiode.

Wat we wel kunnen is aangeven hoe wij binnen Heliomare Onderwijs gekeken hebben en hoe wij het hebben aangepakt:

- Goed geïnformeerde deskundigen hebben waarnemingen gedaan;
- Metingen die we altijd al deden, hebben we ook nu weer ingezet;
- Bij 'metingen' die niet in cijfers zijn uit te drukken (de zogenoemde 'zachte' gegevens) hebben we meerdere bronnen betrokken (bijv. door het welbevinden van de leerlingen te baseren op een inschatting van zowel de leraar/mentor als van de leerling en/of de ouders en de zorgprofessionals);
- Evaluaties van de Ontwikkel Perspectief Plannen (OPP's) zijn meegenomen;
- We zetten in op zichtbaar geworden kwetsbaarheden en knelpunten in het onderwijs van de scholen en verstevigen reeds ingezette schoolontwikkeling;
- We zetten in op aantoonbare hefboomen/generieke maatregelen die eerder succesvol zijn gebleken;
- We stellen vast wat niet als onderwijsaanbod is gegeven (stages die niet zijn doorgegaan en gegevens over lessen die niet zijn doorgegaan);

- We gebruiken signalen van ouders en leerlingen zelf en signalen op basis van de incidentenregistratie.

#### Keuze van interventies

Op basis van de hierboven beschreven aanpak heeft iedere school in het jaarplan (schoolprogramma) opgenomen aan welke doelstellingen gewerkt dient te worden en welke interventies met de NPO-middelen passend kunnen worden ingezet. Hierbij is uitgegaan van de interventies van het ministerie:

- A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij de spijkere
- B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkere
- C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
- D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen
- E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning
- F. Ouderbetrokkenheid en digitale technologie

De inzet is voornamelijk gericht op:

- Duurzame onderwijsontwikkeling en -verbetering: de professionele leergemeenschap en een cultuur van continue verbetering en vernieuwing. Een cultuur waarin er samen onderwijs ontwikkeld, georganiseerd en onderzocht kan worden om te komen tot beter leren van zowel leerlingen als professionals.
- Het verrijken en ontwikkelen van kennis en vaardigheden: De professionals kunnen zowel door individuele kennisontwikkeling als de brede organisatieontwikkeling een optimale bijdrage leveren, waardoor het onderwijs binnen de scholen tot maximale resultaten komt. Hier maakt de ontwikkeling naar professionele leergemeenschappen onderdeel van uit.
- Het verduurzamen van digitaal lesgeven: Met de kennis die is opgedaan tijdens de coronacrisis gebruiken we de digitale technologie om de leerprestaties op school te bevorderen.

Onderwerpen waar binnen Heliomare Onderwijs met de passende interventie voornamelijk op is ingezet, zijn:

- Sociaal emotionele ontwikkeling van leerlingen
- Cultuureducatie/sport
- Opbrengstgericht werken
- Professionalisering van medewerkers
- ICT-middelen, -infrastructuur en -kennis
- Stage- en praktijkgericht leren

Van de ontvangen NPO-gelden bedraagt de geplande PNIL inzet in 2023 1,4%.

Ook in 2023 was corona aanwezig. Bij sommige scholen leidde het aantal besmettingen onder het personeel, tot organisatorische problemen rondom bezetting. Ook longcovid-klachten spelen in sommige teams. Dit heeft veel gevraagd van de schoolleiders. Naast het managen van de coronacrisis diende de doelstellingen zoals eerder geformuleerde doelen en resultaten verder te worden opgepakt.

Wat we terugzien is dat naast de inzet op de plannen die er zijn gemaakt om de vertragingen te herstellen, ook inzet nodig bleek te zijn om (corona-gerelateerde) ziekte en uitval van ons personeel op te vangen. Dit is aanvankelijk niet opgenomen in de plannen maar hiervoor hebben we wel gelden ingezet en gereserveerd. Ook waren de kosten voor overhead niet opgenomen in de plannen welke wel in de realisatie naar voren zullen komen.

Praktisch betekent dit dat er wel is ingezet op de doelen die vooraf zijn gesteld, maar wel met een andere (mindere) personele inzet (personele inzet wat ook als problematisch wordt aangemerkt door minister Dijkgraaf Algemene Rekenkamer geeft lessen mee voor Nationaal Programma Onderwijs | PO-Raad (poraad.nl))

## Sociale veiligheid

Bij het opstellen van ons veiligheidsbeleid zijn de schoolleiders, intern begeleiders en sociale veiligheidscoördinatoren betrokken. Jaarlijks wordt ons veiligheidsbeleid op schoolniveau geëvalueerd en aangepast. De landelijke stichting School en Veiligheid benoemt op haar [website](#), dat een sociaal veilige school vraagt om een doorgaand proces op de onderstaande zes punten. Dit zijn zes radertjes die in elkaar passen:



1. Een gezamenlijk ontwikkelde en gekende **visie, kernwaarden, en afspraken**;
2. **Inzicht in de veiligheidsbeleving**, incidenten en mogelijke risico's;
3. Het **scheppen van voorwaarden**, beleggen van taken en samenwerken met alle betrokkenen;
4. Positief **pedagogisch handelen**;
5. **Preventieve activiteiten** en programma's in de school;
6. **Tijdig signaleren van en effectief handelen** bij grensoverschrijdend gedrag

Alle scholen binnen Heliomare Onderwijs hebben beleid waarin deze 6 punten worden toegelicht. Er is gekozen om niet in de digitale omgeving van School en Veiligheid beleidsplannen te schrijven, maar wel met de vragen uit het format van School en Veiligheid; hiervan is een hulpdokument gemaakt als ondersteuning voor de scholen. Deze keuze is gemaakt om beter te kunnen afstemmen met het beleid van Heliomare Corporate in verband met de samenwerking tussen onderwijs en zorg.

Jaarlijks worden de volgende monitoren uitgezet binnen Heliomare Onderwijs:

- Medewerkerstevredenheidsonderzoek; het ene jaar vanuit Heliomare het andere jaar vanuit Heliomare Onderwijs. Met daarin ook specifiek een MT tevredenheidsonderzoek
- Leerlingtevredenheidsonderzoek/ monitor sociale veiligheid, zie tabel hieronder.
- Oudertevredenheidsonderzoek

Hier zal vanaf 2023 een MT tevredenheidsonderzoek aan toegevoegd worden.

De resultaten worden besproken in de werkgroep sociale veiligheidscoördinatoren en met MT.

Naam school	Leerlingvragenlijst(en)
De Ruimte	vragenlijst Q School+ (B&T) en ZIEN! (m.u.v. VSO BAD: hier wordt gemonitord door observaties)
SO Heemsker	vragenlijst Q School+ (B&T) en ZIEN!
De Alk	vragenlijst Q school+ (B&T) en ZIEN!
A&D	ZIEN!
HCA	vragenlijst Q school+ ZIEN!
VVO	ZIEN!-VO

# PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

## Doelen en resultaten

Wij blijven werken aan het continu verbeteren van de kwaliteit en daartoe is het meerjaren koersplan opgesteld. Er wordt gewerkt aan drie thema's;

- Toekomstbestendig en innovatief onderwijs
- Een stimulerende plek om te werken
- Heliomare onderwijs als voorziening en expertisecentrum

In de huidige krappe arbeidsmarkt en de toenemende vergrijzing in het personeelsbestand is het nog belangrijker om een toekomstbestendige arbeidsmarktstrategie te ontwikkelen en een strategisch personeelsplan voor de scholen op te stellen. Heliomare wil investeren in een sterk werkgeversmerk maar bovenal in tevreden medewerkers die zich in hun werk uitgedaagd voelen en zich kunnen blijven ontwikkelen.

## Toekomstige ontwikkelingen

De strategische focus van Heliomare maakt dat er een veranderopgave ligt voor onderwijs. Onze belofte hierbij is dat wij zorg en onderwijs in een complexe wereld beschikbaar maken, persoonlijk en resultaatgericht. Voor onderwijs binnen Centrum Kind & Jeugd betekent dit dat wij kinderen met een beperking en/of complexe ondersteuningsvraag leer- en ontwikkelpaden aanbieden, die de levensloop van een kind versterken en hun ontwikkeling optimaliseren zodat hun maatschappelijk perspectief wordt verrijkt. Dat doen we met onze multidisciplinaire expertise en door actief afstemming te zoeken met alle zorg- en onderwijspartners die daarbij nodig zijn. Heliomare Onderwijs zorgt daarbij voor onderwijsvoorzieningen die beschikbaar, bereikbaar en zichtbaar zijn en zal continu op zoek blijven gaan naar nieuwe/verbeterde (interventie) mogelijkheden.

Deze ontwikkelingen vragen ook een personeelsbestand dat hier in omvang en expertise toereikend voor is. Dat betekent dat de focus in het kader van ontwikkeling van personeel en (duurzame) inzetbaarheid gericht zal zijn op het opdoen van een ander type kennis en ervaring, wendbaarheid en flexibiliteit (of adaptatievermogen).

Bovenstaande zal ook de focus zijn ten aanzien van werving en selectie. Wij kijken naar competenties en talenten die aanvullend zijn op de bestaande teams. Bewust inzetten op het binnenhalen van aanvullende competenties en talenten vraagt om bewuste keuzes tijdens de werving en selectie. De focus wordt verlegd van welke functie(s) hebben we nodig naar welke competenties hebben we nodig en waarom.

## Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In 2020 en 2021 is het functiegebouw opnieuw beschreven en vastgesteld. Er is na een interne bezwaarprocedure in 2022 extern bezwaar aangetekend door een aantal onderwijs- zorgassistenten van de Ruimte en dit heeft geleid tot een herschrijving van de functie.

Verder is het personeelssysteem AFAS een delegatiemodel ingericht om het aantal taken van schoolleiders te verlagen.

Ten slotte is de rol van teamleider geïmplementeerd zodat schoolleiders een aantal taken kunnen delegeren en mandateren waardoor de werkdruk verlaagd wordt en er meer aandacht is voor medewerkers.

## Uitkeringen na ontslag

In 2023 is er voor vijf medewerkers een werkloosheidsuitkering uitbetaald.

- Voor drie medewerkers betaalt Heliomare een bijdrage van 50% van de werkloosheidsuitkering, het verlagingsverzoek is niet van toepassing of niet toegekend. De overige 50% van deze werkloosheidsuitkering komen ten laste van het Participatiefonds.
- Voor twee medewerkers, die een werkloosheidsuitkering ontvangen, is het vergoedingsverzoek vanuit het participatiefonds toegekend. De kosten van de werkloosheidsuitkering komen ten laste van het Participatiefonds.



## Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

### *Hoe zijn deze middelen ingezet?*

De komende jaren wordt het personeelsbeleid verbeterd en versterkt. Denk hierbij onder andere aan een visie en aanbieden van interventies en tools op opleiding en ontwikkeling. Er is een nieuw strategisch opleidingsplan opgesteld die aansluit bij de strategische roadmap. Hiertoe is de Heliomare Academie anders ingericht en is de schoolopleider steviger gepositioneerd.

Er is in 2023 expliciete aandacht geweest van de schoolopleider voor het opleiden van medewerkers. Eén van de mogelijkheden die is gecreëerd is een opleidingstraject voor MBO-ers naar Leerkracht. Een andere mogelijkheid die is gecreëerd, is een opleidingstraject voor HBO-ers naar Leerkracht. Dit is het Zij-instroom traject van de PABO. Verder is er stagebeleid ontwikkeld om meer stagiaires aan te trekken en op deze manier aan de voorkant van de arbeidsmarkt te komen.

### Strategisch personeelsbeleid

In het eerste half jaar van 2022-2023 zijn de schoolleiders voor de verdere uitwerking van de thema's en ambities samen met de Academy en afdeling P&O gestart met strategische personeelsplanning (SPP). Welke keuzes maken we en welke beleidsuitgangspunten t.a.v. het personeelsbeleid formuleren we?. Dit proces gaat vanuit abstract naar concreet en vanuit meerjaren naar komend jaar.

Tijdens de workshops zijn er 3 gemeenschappelijke speerpunten naar voren gekomen: een gesprekkencyclus, ondernemerschap als competentie van onze medewerkers en het binden en boeien van onze medewerkers. In 2023 is gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuwe vorm voor de gesprekkencyclus omdat deze als meest urgent werd aangemerkt.

Een tweede pijler die concernbreed prioriteit heeft gekregen is een leiderschapsontwikkeling. De schoolleiders en teamleiders zijn een ontwikkeltraject gestart en daarnaast leveren zij een bijdrage aan het ontwerpen van een nieuw Heliomare leiderschapsprofiel. In 2023 is het visieboekje ontwikkeld voor alle medewerkers van Heliomare waarin o.a. onze kernwaarden en werkgeversbelofte zijn opgeschreven. Deze is op de leiderschapsdag in juni 2023 gepresenteerd. Het verzuim was boven de norm op een aantal scholen en daarom is geïnvesteerd in verzuimtrainingen voor schoolleiders en extra ondersteuning van een casemanager verzuim. De komende jaren zal worden ingezet op het vergroten van mobiliteit en inzetbaarheid, eigen regie en ontwikkeling, kennis en vaardigheden o.a. door de Digitale Leeromgeving (DLO), vitaliteit, motivatie en werkplezier, het stimuleren van intervisiegroepen en interprofessioneel samenwerken. Het doel hierbij is dat onze medewerkers zo lang mogelijk vitaal en met plezier aan het werk kunnen blijven.

Naast het sturen op de kwaliteit van het onderwijs en de medewerkers kunnen er ook instrumenten worden ingezet die zich richten op de kwantiteit. De krapte op de arbeidsmarkt is nu nog niet erg merkbaar bij de werving van nieuwe medewerkers, het is wel belangrijk dat we anticiperen dat dit mogelijk in de toekomst kan gaan veranderen. Naast het binden en boeien van onze zittende medewerkers is hierbij ook van belang dat we ons krachtige imago behouden en een aantrekkelijke werkgever blijven.

## HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

### Doelen en resultaten

Er is vervolg gegeven aan het meerjarenplan om in 2023 te gaan verhuizen naar nieuwbouw in de gemeente Heerhugowaard. De verhuizing betreft de locaties de Ruimte in Bergen en voor een deel de Alk in Alkmaar. De nieuwbouw in samenwerking met Stichting Aloysius en de gemeente is op 03-02-2023 officieel overgedragen aan beide partijen.

Een ander gesteld doel was 2 goed ingerichte speelterreinen in het openbaar gebied. In 2022 volgde de feitelijke inrichting en is dit op twee plekken rondom het bijgebouw van de locatie de Velst gerealiseerd.

### Toekomstige ontwikkelingen

Eerder heeft Heliomare samen met andere schoolbesturen, gemeenten, samenwerkingsverbanden een gezamenlijke visie op inclusieve onderwijshuisvesting opgesteld. Doel en gezamenlijk motto is de huisvesting in elk geval geen belemmering te laten vormen om elk kind in zijn eigen wijk naar school te laten gaan. Om invulling te geven aan deze visie werken wij aan



- expertisecentra voor die specifieke (en hopelijk slinkende) groep leerlingen, voor wie speciaal onderwijs altijd nodig zal blijven.
- 'hubs' in de wijken, waar vanuit dit expertisecentrum ondersteuning kan worden geboden aan reguliere scholen; te realiseren ofwel bij nieuwe onderwijsgebouwen, ofwel in bestaande overmaat van onderwijs gebouwen.

### **Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen**

Duurzaamheid is een nadrukkelijk streven. Heliomare heeft de Green Deal ondertekend. Energiemaatregelen die voldoen aan de gestelde criteria binnen de Green Deal worden uitgevoerd in goed overleg met de betrokken milieudiensten. De kracht van Heliomare ligt in de verbinding en het samenwerken over de hele keten, zowel intern als extern. Daarbij staan onze cliënten, leerlingen en patiënten altijd centraal.

"Niemand aan de zijlijn, iedereen doet mee" is daarbij ons motto. Heliomare heeft hierbij ook verantwoordelijkheden en een voorbeeldfunctie op gebied van duurzaamheid en milieu. In 2024 is een kernteam duurzaamheid opgestart, waarbij we invulling geven aan doelen van Milieu, Maatschappij en Goed Bestuur binnen Heliomare.

In mei 2023 is de oude en energie vragende locatie in Bergen (de Ruimte) vervangen door een volledig energie neutraal gebouw (KJC Noord). De locatie in Alkmaar (de Alk) blijft, voor het deel van de leerlingen dat niet geplaatst kan worden in KJC Noord, gebruikt worden door Heliomare Onderwijs. Als gevolg van de vele aanmeldingen van nieuwe leerlingen zal het pand in zijn geheel gebruikt blijven worden.

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

# FINANCIËEL BELEID

## Doelen en resultaten

Voor het financiële beleid worden de doelen voor heel Heliomare gedefinieerd in de kaderbrief. Uitdaging was voor 2023 om de weg naar verdere verbetering van de interne beheersing van Heliomare voort te zetten teneinde met hetzelfde geld meer mensen (leerlingen, cliënten en patiënten) te kunnen helpen.

Voor Heliomare Onderwijs specifiek werd in de kaderbrief een groei van het leerlingenaantal verwacht van 60 leerlingen per 1 februari 2023, die pas in het boekjaar 2024 tot een hogere bekostiging zou leiden. Daarnaast zorgen de NPO gelden voor een aanvullende bekostiging van € 1.133k, waarvan verwacht wordt dat de uitgaven in hetzelfde jaar worden gedaan. Voor 2023 was er vanwege de flinke groei in het aantal leerlingen een negatief resultaat verwacht.

Voor de loonkosten wordt de CAO Onderwijs PO gehanteerd, aangevuld met een verwachte loonsverhoging van 2,25%. In de CAO Onderwijs PO is voor 2023 € 600 per fte opgenomen ten behoeve van opleidingskostenkosten.

In 2023 zijn er verdere stappen gezet om te komen tot beleidsrijk begroten. Er is gewerkt om op meerdere terreinen het meerjarenperspectief te formuleren en onderbouwen. Dit is Heliomare breed gebeurd door middel van het opstellen van een Roadmap die aansluit bij de strategische focus, op het gebied van personeel door meer inhoud te geven aan het Bestuursformatieplan en op het gebied van huisvesting door het opstellen van een strategisch huisvestingsplan. Daarnaast zal het strategisch beleid dat nu voor Heliomare als geheel en het koersplan voor specifiek Heliomare Onderwijs bijdragen.

## Opstellen meerjarenbegroting

Voor het opstellen van de meerjarenbegroting zijn de volgende stappen gezet.

- Mutatie en verwachtingen van het aantal leerlingen per school inzichtelijk gemaakt door de schoolleider en in overleg met de grootste samenwerkingsverbanden;
- Mutatie en verwachtingen rondom personele inzet is uitgewerkt in het Bestuursformatieplan en deze wordt gebruikt als uitgangspunt voor de bezetting in de meerjarenbegroting;
- De strategische inzet die nog niet in de eerste twee punten zijn verwerkt worden kwantitatief gemaakt door de bovenschoolse directeur en de business controller;
- Verwachtingen ten aanzien van wijzigingen in de bekostiging inzichtelijk gemaakt door de business controller;
- Verwachtingen ten aanzien van stijgingen in personele- en overige kosten inzichtelijk gemaakt door de concerncontroller;
- Eenmalige posten uit de realisatie cijfers gefilterd door de financial controller ten behoeve van het bepalen van het genormaliseerd resultaat.

## Toekomstige ontwikkelingen

De ontwikkelingen die van invloed gaan zijn op het toekomstige financiële beleid:

- De afgelopen jaren is een deel van de baten verstrekt middels subsidies; onduidelijkheid over de voortzetting van deze gelden maakt meerjarig beleid lastiger. Deze gelden kunnen niet structureel worden ingezet voor bijvoorbeeld personeel;
- We zien een terugloop in de zwaarte van de toelaatbaarheidsverklaringen die de samenwerkingsverbanden afgeven. Dit heeft impact op de bekostiging die wij voor de leerling ontvangen.
- De route naar inclusief onderwijs in 2035.

## **Investeringsbeleid**

Heliomare Onderwijs hanteert voor 2023 en 2024 een regulier investeringsbeleid. In 2023 is de nieuwe locatie KJC Noord in gebruik genomen. Dit complex wordt gehuurd en heeft inrichtingsinvesteringen ter hoogte van € 1,6 miljoen gevraagd. Een belangrijk deel hiervan was opgenomen in de reguliere investeringsbegroting en past binnen de liquiditeit van Heliomare Onderwijs. Deze investeringen zijn te categoriseren als inventaris (digiborden, meubilair, huishoudelijke apparatuur etc.), installaties (o.a. brandbeveiliging) en inrichting van gebouw en terrein (bewegwijzering, inrichting vaklokalen/ klaslokalen, buitenspelen etc.) en mogen worden gefinancierd vanuit de reguliere bekostiging.

## **Treasury**

In het treasury statuut is vastgelegd dat Heliomare voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 die per 1 juli 2016 van kracht is geworden.

In de statuten van Stichting Heliomare Onderwijs is in 2012 opgenomen dat voor het afsluiten van derivaten (naast advies van een extern deskundige) toestemming vereist is van de Raad van Toezicht. Stichting Heliomare Onderwijs maakt geen gebruik van rentederivaten.

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.

Voor Stichting Heliomare Onderwijs betekent dit dat de liquiditeit van Stichting Heliomare Onderwijs kan worden aangesproken indien door omstandigheden Stichting Heliomare (zorg) niet kan voldoen aan haar verplichtingen, maar omgekeerd kan dat ook. De realisatie over 2023 en de vooruitzichten voor de komende jaren van de beiden stichtingen geven voldoende basis om te veronderstellen dat dit (nu) niet aan de orde is.

## **Allocatie van middelen**

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 op basis van de werkelijke leerlingenpopulatie per school. Personeelskosten komen direct ten laste van de school waar het personeelslid werkzaam is.

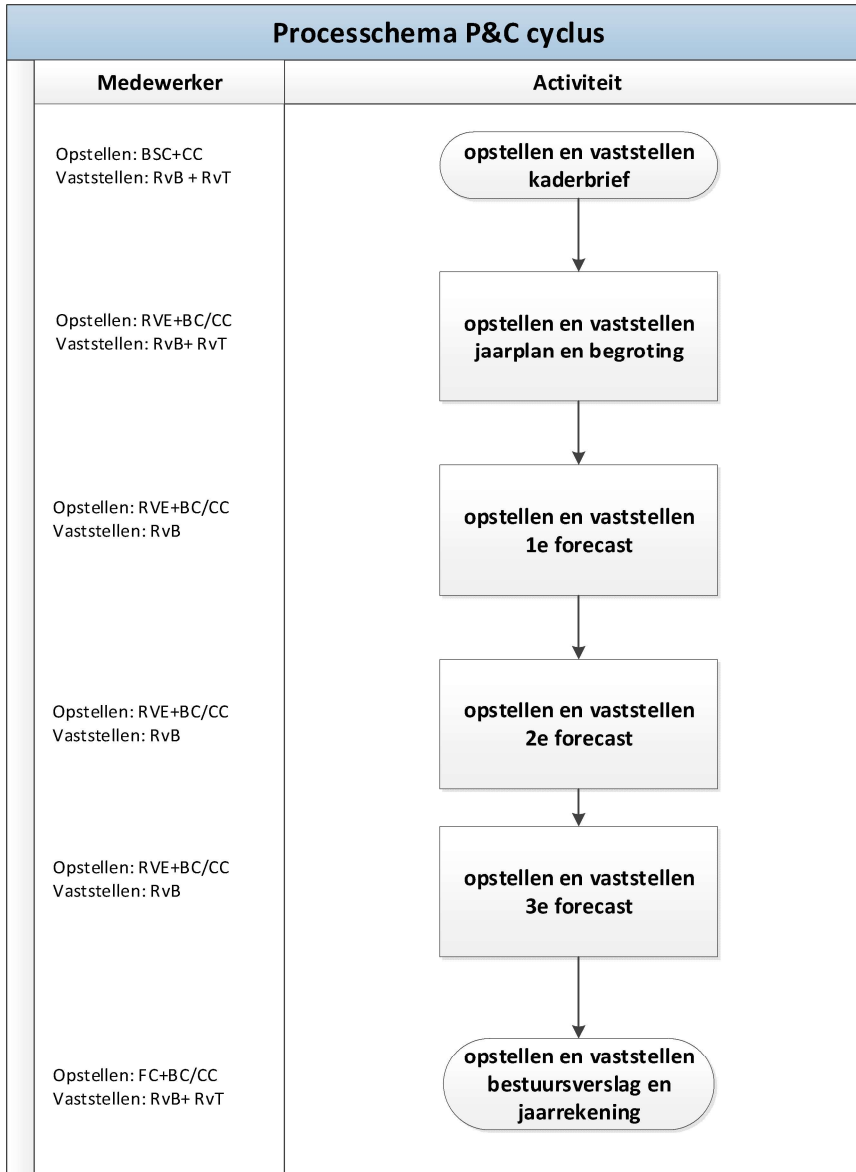
De lasten van de ondersteunende afdelingen worden in maandelijks rekening gebracht bij de school op basis van begroting en achteraf vindt jaarlijks een correctie plaats zodat wordt afgerekend op basis van gerealiseerde kosten. De centraal georganiseerde afdelingen zijn de afdeling Financiën & control, Facilitaire dienst, ICT, P&O, Raad van Bestuur en Gebouwenbeheer inclusief conciërges. In het komende jaar zal gewerkt worden aan het verfijnen van de allocatie van de kosten van deze ondersteunende afdelingen naar de betreffende scholen.

## **Onderwijsachterstandenmiddelen**

OAB-middelen zijn verstrekt aan het basisonderwijs. Heliomare Onderwijs heeft deze middelen daarom niet ontvangen.

## **Planning- en controlecyclus**

Schematisch ziet de planning- en controlecyclus er als volgt uit:



(BSC = Business Controller, CC = Concern Controller, RvB = Raad van Bestuur, RvT = Raad van Toezicht, RVE = Manager Organisatorische Eenheid, FC = Financial Controller)

Maandelijks worden de actuele cijfers afgezet tegen de begroting en/of forecast en besproken met de RvB.

# CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)
- Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en MJ balans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2))

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

## Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Met ingang van het schooljaar 2019-2020 zijn de per locatie aangestelde schoolleiders resultaat-verantwoordelijk voor hun eigen school geworden.

Iedere maand worden de exploitatie, fte-bezetting en ziekteverzuim op schoolniveau gerapporteerd en vinden er verantwoordingsgesprekken plaats met de schoolhoofden en bovenschoolse directeur. Gedurende 2023 is de Planning en Control cyclus voor Heliomare Onderwijs verder uitgewerkt zodat op vaste momenten geïntegreerd gerapporteerd wordt op onder andere de aandachtsgebieden kwaliteit en personeel. De risico en kansen paragraaf is een vast onderdeel van de kwartaalrapportage.

Daarnaast zijn er eerste- en tweedelijns controles uitgevoerd om de juistheid en volledigheid van de opbrengstenstroom te waarborgen.

In 2023 is een audit op Onderwijsbekostiging uitgevoerd waarbij is gekeken naar de juistheid, volledigheid van het proces. Hierbij is vastgesteld dat het proces maar in beperkte mate is beschreven en niet uniform wordt beheerd vanuit de lijn. Er is geen sprake dat er te weinig of te veel bekostiging wordt aangevraagd, er is wel sprake van onvoldoende uitnutting van de onderwijsmogelijkheden om andere vormen van bekostiging, namelijk subsidies, aan te vragen.

In 2024 wordt het proces Onderwijs hernieuwd opgesteld gezamenlijk met de schoolleiders waarbij risico's voldoende worden gemitigeerd, verzekerd of vermeden middels voldoende beheersmaatregelen en ingevoerde eerste- en tweedelijns controles.

## Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

- **Personeelstekort:** in heel Nederland is er een tekort aan leerkrachten. Heliomare Onderwijs 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 Onderwijs doet haar best een aantrekkelijke werkgever te zijn, o.a. door inzet op opleidingsmogelijkheden en een veilige en prettige werksfeer te bewerkstelligen en behouden.
- **Speeldaken de Velst:** zoals reeds in eerdere jaarrekeningen is vermeld zijn er onderzoeken gaande naar constructiefouten en aansprakelijkheid met betrekking tot de speeldaken van de Velst. In 2023 zijn hier verdere stappen in gemaakt, helaas is het onderzoek nog niet zo ver gevorderd dat deze problematiek is opgelost. Dit zal naar verwachting in 2024 gaan gebeuren, de eerste (juridische) stappen zijn hiertoe in april 2024 gezet. Het uitgangspunt van Heliomare is dat de aansprakelijkheid voor de kosten hiervan niet ten laste van Heliomare Onderwijs komen.
- **Onrechtmatigheid door kapitaalslasten van locatie De Velst:** jaarlijks wordt gekeken naar het in evenwicht zijn van de doordecentralisatie gelden die worden ontvangen van de gemeente en de kapitaals- en exploitatielasten van locatie de Velst. Voor 2023 zijn de inkomsten en uitgaven met betrekking tot de locatie de Velst in disbalans en is er sprake van een beperkte mate van onrechtmatigheid als gevolg van een correctie met terugwerkende kracht van de waardering van het financial lease contract voor de huisvesting (circa € 140k, waarvan € 80k betrekking heeft op voorgaande jaren);

- Europese Aanbestedingen: de inkoop van een aantal goederen/diensten dienen bij Heliomare Onderwijs via Europese Aanbestedingen te verlopen. De processen hiervoor zijn opgezet en verdere analyses van de inkoop vinden plaats, gezien de doorlooptijd van circa 9 maanden per aanbesteding zal de inkoop van deze goederen in de tussentijd in de foutenanalyse van de accountant naar voren komen. Eind 2022 en begin 2023 hebben door de enorme prijsstijgingen in die periode overwegingen van bedrijfseconomische aard ervoor gezorgd dat aanbestedingen later hebben plaatsgevonden. Specifiek hebben wij hierdoor het energiecontract (elektriciteit) pas vanaf begin 2024 via Europese aanbesteding vastgelegd.
- De groei van de leerlingen is hoger dan de huisvesting toelaat en de groei van leerlingen tijdens het schooljaar blijft onbekostigd a.g.v. het telmoment in de financieringsystematiek. Aan de formele bekostigingssystematiek kan Heliomare niet veel doen, operationeel wordt dit zo veel mogelijk opgevangen door management van klassen en financieel door daar waar mogelijk een groeibekostiging af te spreken met een samenwerkingsverband. De huisvesting van onderwijs blijft een uitdaging waarop wij middels een herijking van het strategisch huisvestingsplan in 2024 passende maatregelen zullen treffen.
- Binnen Heliomare Onderwijs wordt onderwijs gegeven aan verschillende doelgroepen. Het werken met deze verschillende doelgroepen zorgt ervoor dat niet altijd een eenduidige uitvoering is van functies die zijn beschreven in het functiehuis. Het risico bestaat dat functies onjuist zijn ingeschaald of beschreven waardoor er scheve/onjuiste/ongelijke beloningen worden gegeven. Als gevolg hiervan kunnen medewerkers klachten indienen of zelfs een rechtszaak aanspannen om gelijke beloningen te verkrijgen. Medewerkers zullen dan met terugwerkende kracht betaald moeten worden ter compensatie waardoor Heliomare financiële schade op loopt. De schoolleiders van Heliomare Onderwijs zijn in 2024 in gesprek met P&O het functiehuis aan het evalueren en de functieprofielen aan het vastleggen. Door vervolgens consistent hierop te handelen dient dit risico gemitigeerd te worden.

# Verantwoording van de financiën

## ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

De cijfers voor het aantal leerlingen en FTE's voor de prognose komen uit het Bestuursformatieplan (BFP). Het BFP werkt met schooljaren en het bestuursverslag is gebaseerd op boekjaar.

### Leerlingen per teldatum

	1 okt. 2021	1 feb. 2022	1 feb. 2023	1 feb. 2024	1 feb. 2025	1 feb. 2026	1 feb. 2027
Aantal leerlingen	1052	1053	1106	1130	1141	1147	1147

Tussen teldatum 1 februari 2023 en januari 2024 zit een leerlingengroei van circa 24 leerlingen. Voor deze leerlingen komt geen bekostiging binnen in 2024 volgens de geldende regelingen. De opname van deze leerlingen is wel opgenomen in de begroting. De groei na 2024 in onderstaand overzicht is gebaseerd op de meerjarenraming die OC&W heeft opgesteld ten behoeve van de leerlingenaantallen in het SO en VSO.

### FTE aantallen conform Bestuursformatieplan

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur/ management	8	8	8	8	8	8
Onderwijzend personeel	141	144	136	137	137	137
Ondersteunend personeel	144	146	137	138	141	141
Totaal	293	298	281	283	286	286

Factoren die de ontwikkeling van het aantal FTE bepalen zijn de afgegeven TLV verklaringen door het Samenwerkingsverband. Per jaar wordt er in het BFP (Bestuursformatieplan) gekeken naar de uitstroom en instroom en de bijbehorende TLV verklaringen. Hierop wordt de groeps grootte en FTE op aangepast. De bovenstaande FTE overzicht betreft de medewerkers die zijn ingezet op de onderwijsactiviteiten waarvoor Heliomare Onderwijs Rijksbekostiging ontvangt. De FTE's die worden ingezet vanuit subsidiegelden kunnen bij bovenstaande formatie worden opgeteld indien de gelden zijn toegezegd. Vanwege het tijdelijke karakter van de subsidiegelden is deze formatie buiten het Bestuursformatieplan gehouden.

# STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

## Staat van baten en lasten

X1.000	2022	Begroting verslagjaar 2023	Realisatie verslagjaar 2023	2024	2025	2026	2027	2028	Verskil verslagjaar t.o.v. begroting	Verskil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>										
Rijksbijdragen	30.255	32.697	32.524	34.582	36.203	37.442	38.457	39.332	-173	2.269
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.144	2.994	3.197	2.562	2.619	2.678	2.738	2.800	203	53
Baten werk in opdracht van derden	92	56	219	0	0	0	0	0	163	127
Overige baten	2.699	3.332	3.434	2.902	2.966	3.033	3.098	3.168	102	735
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>36.190</b>	<b>39.079</b>	<b>39.374</b>	<b>40.046</b>	<b>41.788</b>	<b>43.153</b>	<b>44.293</b>	<b>45.300</b>	<b>295</b>	<b>3.184</b>
<b>LASTEN</b>										
Personeelkosten	27.171	30.009	30.518	30.210	30.978	32.037	32.944	33.700	509	3.347
Afschrijvingen	1.335	1.686	1.561	1.867	1.904	1.942	1.981	2.021	-125	226
Huisvestingskosten	1.370	2.431	2.432	1.082	1.104	1.126	1.148	1.171	1	1.062
Overige lasten	5.353	5.519	5.960	6.578	7.142	7.305	7.467	7.629	441	607
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>35.229</b>	<b>39.645</b>	<b>40.471</b>	<b>39.737</b>	<b>41.128</b>	<b>42.410</b>	<b>43.541</b>	<b>44.521</b>	<b>826</b>	<b>5.242</b>
<b>SALDO</b>										
Saldo baten en lasten										
Saldo financiële baten en lasten	291	288	478	284	284	284	284	284	190	187
Saldo buitengewone baten en lasten										
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>670</b>	<b>-854</b>	<b>-1.575</b>	<b>25</b>	<b>375</b>	<b>459</b>	<b>468</b>	<b>495</b>	<b>-721</b>	<b>-2.245</b>

Bij dit overzicht worden de volgende opmerkingen gemaakt:

1. In de realisatie van 2022 is 1,7 miljoen euro minder opgenomen aan Rijksbekostiging die door de stelselwijziging die de vereenvoudigde bekostiging tot stand is gekomen. Door de wijziging van de bekostiging van schooljaar naar boekjaar mocht er geen vordering op de balans worden opgenomen.
2. Bovengenoemde cijfers zijn betreffende de Stichting Heliomare Onderwijs en zijn inclusief het REA-college, welke op andere wijze bekostigd krijgt dan de onderwijsactiviteiten. Voor een uitsplitsing van deze activiteiten verwijzen wij naar de segmentatie die is opgenomen in de jaarrekening.
3. De realisatie van het resultaat in verslagjaar 2023 kent de volgende eenmalige effecten die zorgdragen voor een negatief resultaat:



X € 1.000.000

**Resultaat boekjaar 2023**

**-1,58**

Enmalige effecten resultaat:

Groei in jaar waarin telmoment verlegd wordt: -0,84 (was reeds voorzien in begroting)

In gebruik name nieuwe locatie De Ruimte -0,30

Herwaardering Financial lease contract -0,14

-1,28

Buiten deze eenmalige kosten waren ook de schoonmaakkosten en energiekosten uiteindelijk hoger dan begroot (€ -0,3mln).

**Balans in meerjarig perspectief**

X1.000	Realisatie vorig jaar 2022	Realisatie verslagjaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
<b>ACTIVA</b>							
VASTE ACITVA							
Immateriële vaste activa							
Materiële vaste activa	20.973	21.234	21.234	22.520	22.466	22.413	22.360
Financiële vaste activa							
Totaal vaste activa							
VLOTTENDE ACTIVA							
Voorraden							
Vorderingen	792	1.437	1.437	1.437	1.437	1.437	1.437
Kortlopende effecten							
Liquide middelen	9.022	7.629	7.054	6.829	6.688	6.556	6.452
Totaal vlottende activa							
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>30.787</b>	<b>30.300</b>	<b>29.725</b>	<b>29.500</b>	<b>29.359</b>	<b>29.227</b>	<b>29.123</b>
<b>PASSIVA</b>							
EIGEN VERMOGEN	11.098	9.524	9.549	9.924	10.383	10.851	11.347
Algemene reserve							
Bestemmingsreserves							
Overige reserves en fondsen							
Totaal eigen vermogen							
VOORZIENINGEN	624	729	729	729	729	729	729
LANGLOPENDE SCHULDEN	12.877	12.455	11.855	11.255	10.655	10.055	9.455
KORTLOPENDE SCHULDEN	6.188	7.592	7.592	7.592	7.592	7.592	7.592
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>30.787</b>	<b>30.300</b>	<b>29.725</b>	<b>29.500</b>	<b>29.359</b>	<b>29.227</b>	<b>29.123</b>

Bij dit overzicht worden de volgende opmerkingen gemaakt:

1. Voor de nieuwbouw in Heerhugowaard zijn extra investeringen zichtbaar in het jaar 2023.

# FINANCIËLE POSITIE

## Kengetallen

Kengetal	Realisatie Vorig jaar 2022	Realisatie Verslagjaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Signaleringswaarde
<b>Solvabiliteit</b> (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0.38	0.34	0.35	0.36	0.38	0.40	0.41	Ondergrens: < 0.30
<b>Weerstandsvermogen</b> Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	0.31	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.25	Ondergrens: < 0.05
<b>Liquiditeit</b> Vlottende activa/ Kortlopende schulden	1.59	1.19	1.12	1.09	1.07	1.05	1.04	Ondergrens: 0,75 (bij totale baten boven €12 mln)
<b>Rentabiliteit</b> Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	1.9%	-4.0%	0.1%	0.9%	1,1%	1,1%	1,1%	Afhankelijk van de financiële positie

## Toelichting op de financiële positie

De kengetallen passen binnen de gestelde normen.

## Ondertekening door bestuur

Naam

Functie

Datum

# Verslag intern toezicht

Voor een uitgebreidere toelichting op de inhoud van het verslag intern toezicht verwijzen wij naar het verslag intern toezicht die is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Heliomare.