BESTUURSVERSLAG

2020

KARDINAAL ALFRINK STICHTING

BESTUURSVERSLAG 2020

1. **Voorwoord** 5

2. **Inleiding**: 6
   - Wie zijn we en waar we voor staan: Missie en visie 6
   - Schoolplan 6
   - Organisatiestructuur 7
   - Juridische structuur 8
   - Code goed onderwijsbestuur 8

3. **Personeel** **9**
   - Aantal medewerkers 9
   - Zaken van behoorlijke personele betekenis 9
   - Ontwikkelingen op personeelsgebied en arbeidsomstandigheden 9
   - Cao-discussie en Cao-dagen 10
   - Vacatures 10
   - Ziekteverzuim 11
   - Verdeling m/v 12
   - Onderverdeling OP/OOP/DIR 12
   - Ontwikkeling aantal leerlingen en fte's 12
   - Functiemixgegevens 13
   - Profiel van een Alfrinkdocent 13
   - Bevoegd/onbevoegd 14
   - Instroom/uitstroom medewerkers 14
   - Leeftijdsopbouw personeel 14
   - Eigen risicodrager 15

4. **Leerlingen** 15
   - Aantal leerlingen en prognose 15
   - Aantal leerlingen per leerjaar/afdeling 16

5. **Onderwijs** 16

   - Toelatingsbeleid en aanmeldingen 16
   - Onderwijsresultaten, rendementscijfers en belangrijkste ontwikkelingen 16
   - Cambridge en IB 18
   - De coronaperiode: onderwijsleerproces, toetsing, hulpstructuur en zorg 19
   - Overgangsnormen onderbouw 21
   - Toetsbeleid 21
   - Scholing en studiedagen 22
   - Start van tweetalig havo/vwo 22
   - Technasium 22
   - ICT en digitalisering 23

- Passend onderwijs 23
- Internationalisering en Unesco 25

6. Kwaliteitszorg en onderzoek 25

7. Samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen daarin("verbonden partijen") 26
   - Contacten met de basisscholen
   - Samenwerkingsverband Regsam
   - Contacten met Zoetermeerse scholen
   - Opleidingsschool en rol Alfrink daarin

8. Zaken met politieke of maatschappelijke impact: o.a. MVO 26

9. Huisvesting 26
   - Ontwikkelingen
   - Infrastructuur
   - Gebouw
   - Duurzaamheid

10. Klachtenafhandeling en vertrouwenspersonen 27

11. Ongevallenregistratie 27

12. Treasurybeleid 27

13. Risicoanalyse, beheersmaatregelen en relatie tot vermogen, toelichting 28

14. Toezicht: Verslag RvT en overzicht toezichthouders met nevenfuncties 29

15. Financiën 33

- Staat van Baten en lasten 2020
- Toelichting op de staat van baten en lasten, begroting en het resultaat 34
- Toelichting op het resultaat en analyse 2020 t.o.v. 2019 34
- Overige zaken van financieel belang 35
- Toelichting op het investeringsbeleid 35
- Prestatiebox-subsidie 35
- Financiële positie, kengetallen en ontwikkeling daarin 36
- Toelichting op de balans 37
- Effect van Covid-19 37
- Continuïteitsparagraaf 39
- Toelichting op de meerjarenbegroting 40
- Toelichting op de liquiditeitsontwikkeling 42

16. Jaarrekening 43

- Staat van Baten en Lasten 46
- Kasstroomoverzicht 2020 47

- Toelichting op de posten van de balans 48
- Bijlage G Verantwoording Geoormerkte subsidies Ministerie van OCW 54

- Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa 55
- Toelichting op de staat van baten en lasten 56
- Grondslagen 61
- Bestemming exploitatieresultaat 65
- Gebeurtenissen na balansdatum 65

- Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 66
- Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector 69

1. Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag over het kalenderjaar 2020 van de Kardinaal Alfrink Stichting. In dit bestuursverslag willen we laten zien hoe het met het onderwijs op onze school, de leerlingen en het personeel is gegaan. We leggen hiermee verantwoording af aan alle geïnteresseerden en betrokkenen bij onze school.

In maart 2020 bleek dat COVID19 niet van voorbijgaande aard was, maar een virus wat een enorme impact heeft gehad op de wereld en dus ook op het Alfrink College. Na een eerste periode van crisismanagement hebben we met elkaar besluiten genomen welke reguliere zaken gewoon doorgang moesten vinden en welke zaken een lagere prioriteit hadden. We hebben ervaren dat bijvoorbeeld uit het in 2019 gereedgekomen schoolplan een aantal onderdelen in een versnelling zijn gekomen en een aantal onderdelen naar het volgende jaar moesten worden doorgeschoven.

We laten ook zien hoe en met welke zaken de Raad van Toezicht zich heeft beziggehouden. Vanuit deze invalshoeken hopen we een compleet beeld te geven van het Alfrink college in 2020.

Met elkaar willen we, vanuit onze katholieke identiteit, betekenis geven aan ons uitgangspunt 'School zijn we samen, iedereen doet ertoe'.

Hebt u vragen of opmerkingen: we stellen reacties op prijs en gaan graag naar aanleiding van dit bestuursverslag met u in gesprek.

Gisela Assenberg

College van Bestuur Kardinaal Alfrink Stichting

2. Inleiding

Schoolprofiel

Waar staan we voor: Missie en visie

Het Alfrink College is een scholengemeenschap voor havo, vwo en tto, waarin we samen leren, samen werken en samen leven. We werken vanuit de rooms-katholieke identiteit, waarbij wederzijds respect, solidariteit en verantwoordelijkheid voelen en nemen voor ons belangrijk zijn. Vanuit deze waarden spreken we elkaar aan. Op deze manier creëren we samen met de leerlingen een warme en prettige sfeer en zorgen ervoor dat het Alfrink College een veilige school is waar iedereen zich gehoord en gezien voelt en waar iedereen het beste uit zichzelf haalt. Ons motto is:

Samen, Actief en Uitdagend

"School zijn we samen, iedereen doet ertoe"

We bereiden onze leerlingen voor op deelname aan de moderne maatschappij in de 21ste eeuw, waarbij we hen uitdagen al hun talenten optimaal te ontwikkelen. Om dit te realiseren, hebben we de volgende visie op onderwijs:

- We geven modern en aantrekkelijk kwaliteitsonderwijs waarbij leerlingen uitgedaagd worden tot actief leren en het nemen van verantwoordelijkheid. Digitale middelen spelen hierbij een prominente rol.
- We bieden onze leerlingen binnen en buiten de lessen mogelijkheden om zich breed te ontplooien, bijvoorbeeld op het gebied van cultuur, sport, ICT en internationalisering.
- We hebben een overzichtelijke structuur. Dit zie je terug in de organisatie, de lessen, de begeleiding en de heldere communicatie. We geven leerlingen onderwijs in een goed gefaciliteerd en modern gebouw op één locatie.
- We streven naar goede eindexamenresultaten. Een diploma dat op het Alfrink College behaald is, is een solide basis voor het vervolgonderwijs.

Wij realiseren een leeromgeving waarin gelijkwaardigheid en wederzijds respect belangrijke uitgangspunten zijn. De Rooms-Katholieke identiteit van de school is niet alleen op papier, maar juist in de praktijk zichtbaar, onder andere door diverse verbindende activiteiten.

Schoolplan

In 2019 is er een nieuw schoolplan geschreven met onze vier primaire ambities voor de periode 2019-2023:

1. Actieve en verantwoordelijke leerlingen
2. Flexibilisering
3. Professionele ruimte van de docent
4. Verbinding binnen de school

Iedere ambitie is uitgewerkt in telkens twee speerpunten voor 2023. De speerpunten worden benoemd ten aanzien van de organisatie, het personeelsbeleid, de kwaliteitszorg en de opbrengsten. De speerpunten worden ieder jaar geconcretiseerd in een schooljaarplan.

Organisatiestructuur

Het College van Bestuur van de stichting heeft één bestuurslid, die tevens de functie van rector bekleedt. Samen met twee conrectoren en een functionaris examens en kwaliteitsbeheer vormen zij de kerndirectie (KD).

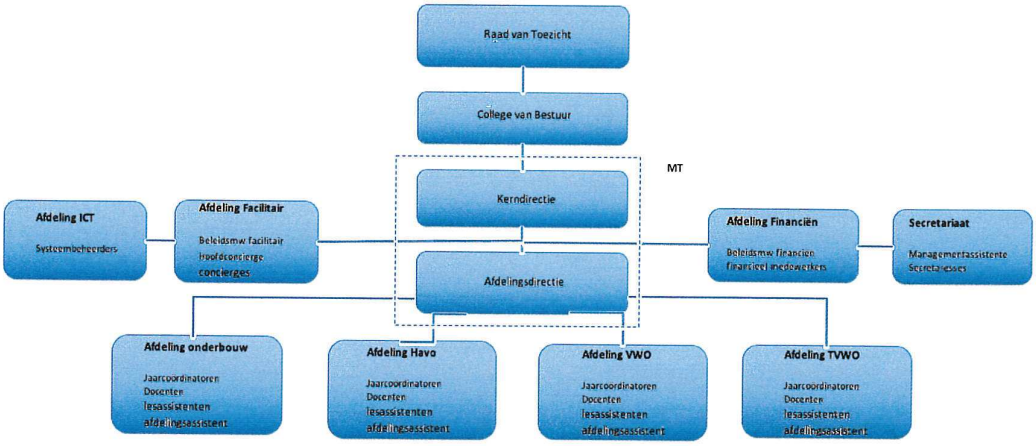
De kerndirectie draagt verantwoordelijkheid voor de kerntaken: onderwijsbeleid, identiteit, personeel, onderhoud gebouw, financiën, public relations, gemeente-overleg, (p)mr-zaken, ouderaangelegenheden, kwaliteitsbewaking, examenorganisatie.

Het bestuur stelt in overleg met de KD het beleid vast.

De schooldirectie (MT), bestaande uit 4 KD-leden en 4 afdelingsleiders (AM), en is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en de uitvoering van het beleid.

In de KD- en MT-vergaderingen wordt de voortgang van uitvoeringsbesluiten gerapporteerd en vindt toetsing plaats of een en ander verloopt binnen de beleidskaders.

Organogram Kardinaal Alfrink Stichting



Juridische structuur

Sinds 1 augustus 1976 biedt het Alfrink College in Zoetermeer onderwijs aan. De Kardinaal Alfrink Stichting is opgericht in 1977 op 12 juli, als bevoegd gezag van de school en is gevestigd te Zoetermeer. De Stichting heeft als doel het bevorderen van het Voortgezet Onderwijs in Zoetermeer. Zij beoogt daarbij onderwijs te geven op katholieke grondslag. Het Alfrink College is een open rooms katholieke scholengemeenschap met een havo, vwo en tto opleiding. De Kardinaal Alfrink Stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer: 41149483.

De Raad van Toezicht heeft alle bevoegdheden statutair aan het College van Bestuur toegekend. De Raad van Toezicht (RvT) bestaat uit 6 leden: mevrouw I. Neleman (voorzitter), de heer A.J.M. Revenboer, mevrouw W. te Slaa, de heer K.G.A.P. Boemaars, de heer S. Smit en mevrouw M.A. van Tiel. Het College van Bestuur (CvB) wordt gevormd door de rector/ bestuurder, mevr. G.P. Assenberg. Het Alfrink College wordt geleid door de kerndirectie en de afdelingsdirectie. De kerndirectie bestaat uit mevrouw G.P. Assenberg (rector), de heer W.A.P. Deerenberg (plaatsvervangend rector, conrector onderwijs), de heer W.J. Grootveld (conrector financiën en organisatie) en de heer J. Oudenaarden (secretaris examens en kwaliteitszorg). De afdelingsdirectie bestaat uit de afdelingsleiders van de 4 afdelingen.

Code Goed Onderwijsbestuur

Het intern toezicht en bestuur zijn ingericht volgens de principes van 'good governance' en in overeenstemming met de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad. Dit houdt o.a. in dat bestuur en toezicht gescheiden zijn door instelling van een Raad van Toezicht (RvT) en een College van Bestuur (CvB).

De RvT heeft de werkgeversrol voor het CvB en beoordeelt het functioneren van het CvB.

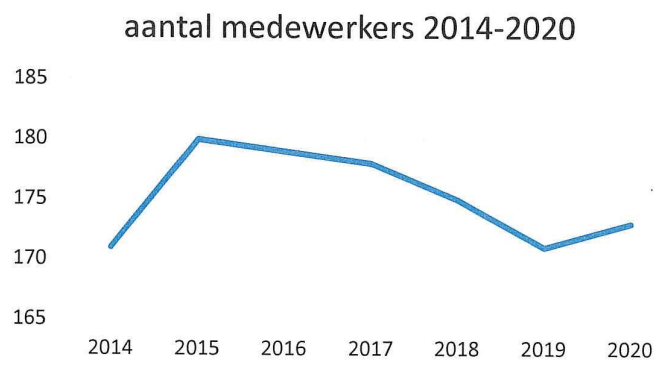
Daarnaast heeft de RvT de taak toezicht te houden op het presteren van de organisatie en de algemene gang van zaken. In een reglement van bestuur en toezicht zijn de onderscheiden rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. De RvT is ook verantwoordelijk voor de benoeming,

schorsing of ontslag van het CvB en de benoeming van de accountant voor de jaarcontrole. Het CvB bestuurt de school en is werkgever voor alle medewerkers. Het CvB is verantwoordelijke voor het presteren van de organisatie. De Raad van Toezicht is tevens een kritisch klankbord bij de beleidsbeslissingen van het CvB.

De Kardinaal Alfrink Stichting is lid van de VO-Raad en voldoet daarmee aan de lidmaatschapseisen van de VO-Raad.

3. Personeel

Aantal medewerkers



De school heeft (op 1 okt) 171 medewerkers waarvan 131 medewerkers behoren tot het onderwijs gevend personeel en 40 medewerkers tot het onderwijsondersteunend personeel.

Zaken van behoorlijke personele betekenis

In april 2020 is gekozen om, met een kleiner leerlingenaantal, te blijven werken met hetzelfde personeelsbestand. Met het oog op de mogelijke COVID19 achterstanden is gekozen om een aantal klassen kleiner te maken zodat er meer persoonlijke aandacht van de docent is voor de leerlingen. Lopende 2020 bleek dit een zeer wijze keuze. De investering in de opleidingsschool (OSH) heeft meerdere goede nieuwe collega's opgeleverd.

Ontwikkelingen op personeelsgebied en arbeidsomstandigheden

De doelstellingen op personeelsgebied is te werken met bekwame en tevreden werknemers. Het beleidsvoornemen is steeds te investeren in de ontwikkeling van collega's. In 2020 zijn er een beperkt aantal centrale studiedagen georganiseerd. Daarnaast hebben we de collega's gefaciliteerd om versneld zich te ontwikkelen in vaardigheden die nuttig zijn in deze COVID 19 tijd, zoals het digitaal toetsen en digitaal lesgeven. Daarnaast voeren collega's persoonlijke evaluatiegesprekken met de direct leidinggevende en volgen scholing die voortkomt uit zo'n gesprek of individueel wordt aangevraagd.

Daar waar collega's niet naar behoren functioneren wordt een verbeterplan gemaakt met duidelijke doelstellingen. Eind van schooljaar 2019-2020 zijn twee collega's vertrokken met een vaststellingsovereenkomst.

Er is een cyclus, bestaande uit Persoonlijke Evaluatie Gesprekken (PEG), beoordelingsgesprekken (BEG) en frequent bezoeken van lessen door het MT. Hierdoor kan snel worden bijgestuurd. In het afgelopen jaar zijn relatief weinig lesbezoeken bij zittend personeel gemaakt. De maximale bezetting van het lokaal was hierbij de voornaamste reden.

In 2019 kwamen er, mede door het benadrukken hiervan door de vakbonden, geluiden van verhoogde werkdruk. Intern onderzoek uit 2015 heeft laten zien dat de ervaren werkdruk voor veel personeelsleden een andere oorzaak kent en een uniforme oplossing niet gemakkelijk gevonden kan worden. In 2019 is het besluit genomen en uitgevoerd om de ervaren werkdruk door een extern bureau te meten. In 2020 is er een concreet verbeterplan geschreven. Dit plan wordt waar mogelijk uitgewerkt in combinatie met stappen die ook bij het schoolplan passen. Daarnaast wordt de reguliere PDCA-cyclus gevolgd, zodat wijzigingen in het beleid op een logisch moment komen.

De school kent een crisisdraaiboek. Een exemplaar van het crisisdraaiboek is aanwezig bij de leden van het managementteam, de leden van het coördinatieteam bij crisis en op de kamer van de counselors en het secretariaat.

Sinds een aantal jaren werken we volgens het convenant *de veilige school*. Dit convenant is afgesloten met alle Zoetermeerse scholen voor VO, de Gemeente Zoetermeer, politie Haaglanden en het Openbaar Ministerie. In dit convenant en het bijbehorend protocol staan onderlinge afspraken waardoor duidelijk is wat we van elkaar (kunnen) verwachten en bevat richtlijnen hoe te handelen met betrekking tot allerlei aspecten rondom veiligheid.

Cao-discussie en cao-dagen

De in 2018 ingevoerde cao had als een van de doelen een vermindering van werkdruk voor docenten door tijd vrij te maken om te investeren in de kwaliteit van het onderwijs en te besteden aan ontwikkeling van onderwijs. De cao leverde geen concrete uitwerking. De kerndirectie heeft docenten uitgenodigd om mee te denken over een invulling die bij het Alfrink College past. Voor schooljaar 2019-2020 zijn voor de docenten 11 dagdelen lesvrij geroosterd. Een klein deel van de collega's heeft op die dagdelen toetsen afgenomen en leerlingen begeleid. De overige docenten werkten op school aan de kwaliteit van het onderwijs en hun eigen verdieping en verbreding.

Er is een korte eerste evaluatie geweest na dagdeel twee, om de kinderziektes eruit te halen. In het voorjaar van 2020 is besloten om in schooljaar 2020-2021 te gaan werken met 5 cao-dagen in plaats van 11 dagdelen. Dit heeft meer rust gebracht in de organisatie.

Vacatures

Aan het begin van het schooljaar 2020-2021 zijn alle vacatures vervuld. Jaarlijks worden begin april, na bekend zijn van de instroom en doorstroom in de school, de vacatures uitgezet. Via ons netwerk, de opleidingsschool OSH, advertentiesite Meesterbaan en docenten die ons actief benaderen is het ook in 2020 gelukt om bekwaam en (voor het overgrote deel) bevoegde docenten en andere medewerkers aan te trekken.

Het Alfrink heeft de doelstelling om nieuwe collega's snel hun weg te laten vinden op het Alfrink. Dit vraagt niet alleen fysieke kennis van het gebouw en de organisatie maar vooral ook het aanleggen van een netwerk met de sectie en andere nieuwe collega's. Al vele jaren werken we met een

Begeleidingsteam (BT) dat nieuwe collega's begeleidt. Jaarlijks evalueert het BT en bespreekt de resultaten met het MT. We kijken tevreden terug op de begeleiding van de nieuwe collega's in 2020.

Ziekteverzuim

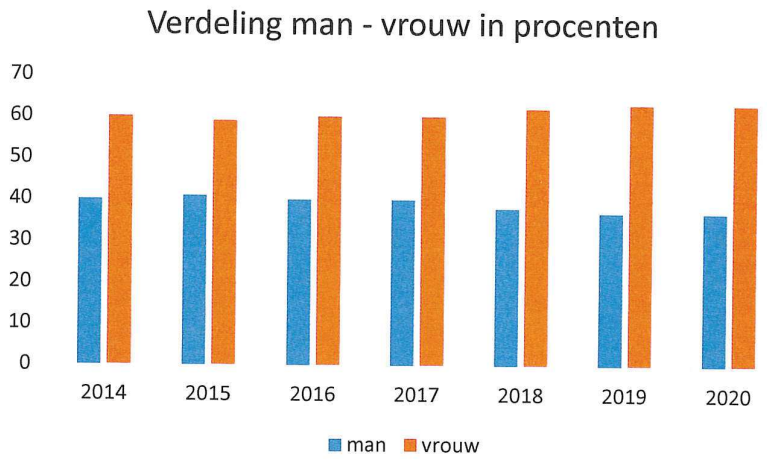
Ziekteverzuimpercentage en ziekmeldings frequentie							
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017	2018	2019	2020
verzuimpercentage landelijk	4,9	4,9	4,9	5,3	5,6	5,6	nnb
(onderwijs)							
verzuimpercentage Alfrink College	2,9	3,5	3,15	3,52	4,04	4,00	5,05
Verzuimfrequentie landelijk	1,6	1,6	1,6	1,6	1,8	1,7	nnb
(onderwijs)							
Verzuimfrequentie Alfrink College	2,3	2,3	2,41	2,24	2,56	2,77	2,22
Aantal verzuimdagen totaal	1409	1748	1517	1710	1954	1808	2246
kort (< 7 dagen)	583	551	566	544	624	597	480
middel (7-43 dagen)	286	223	155	185	319	502	547
lang (> 43 dagen)	540	974	796	981	1011	709	1219

Het ziekteverzuimpercentage is per 1 oktober 2020 fors gestegen ten opzichte van dat van 2019 . We zien een stijging van het middellange en lange verzuim. Het lange verzuim is te verklaren door een relatief hoog percentage collega's die langdurig uit is gevallen. Er is in beperkte mate een relatie met COVID 19 te leggen: in het lagere korte verzuim en hogere middellange verzuim zien we wel een relatie met COVID19. Er is minder afwezigheid door ''kleine ongemakken'' en enkele langdurig afwezige collega's.

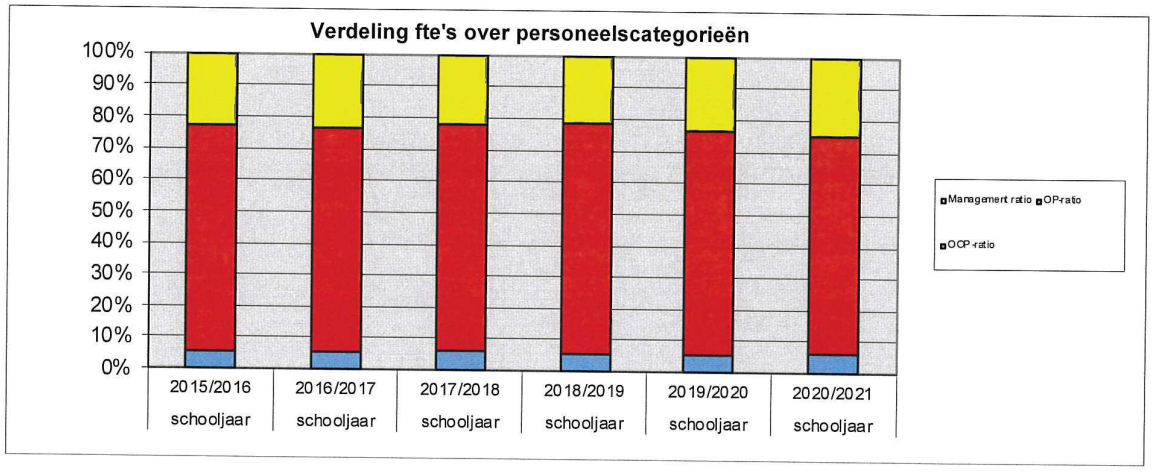
De ziekmeldingsfrequentie ligt op 2,22%. De daling lijkt samen te hangen met COVID19 en het lagere korte verzuim.

Bij kort verzuim is de oorzaak van het verzuim bij de bedrijfsarts onbekend, de betrokkene komt immers niet naar het spreekuur. Echter, conform het verzuimbeleidsplan, onderhoudt elke leidinggevende contact met (kort) verzuimende medewerkers. Hieruit komt naar voren dat het in deze gevallen met name gaat om klachten als: grieperig, hoofdpijn/migraine en (over)vermoeidheid, klachten van het houdings-/ en bewegingsapparaat en om andere (niet psychische) klachten. De bedrijfsarts geeft aan dat bovengenoemde medische klachten vaak in relatie staan met stress (werk- en/of privé gerelateerd). Een aantal klachten bleek direct werk gerelateerde stressklachten (het ervaren van werkdruk en verstoringen in de onderlinge relaties). De bedrijfsarts geeft aan dat de werkgever een proactief verzuimbeleid hanteert; via de werkgever worden passende interventies ingezet ten behoeve van het herstel en optimale re-integratie. Gezien de ziekmeldingsfrequentie is het van belang is om verzuimgesprekken te houden, tijdig het gesprek aan te gaan om werk gerelateerde knelpunten te bespreken en het onder de aandacht houden/brengen van een preventief spreekuur bedrijfsarts.

Verdeling m/v.

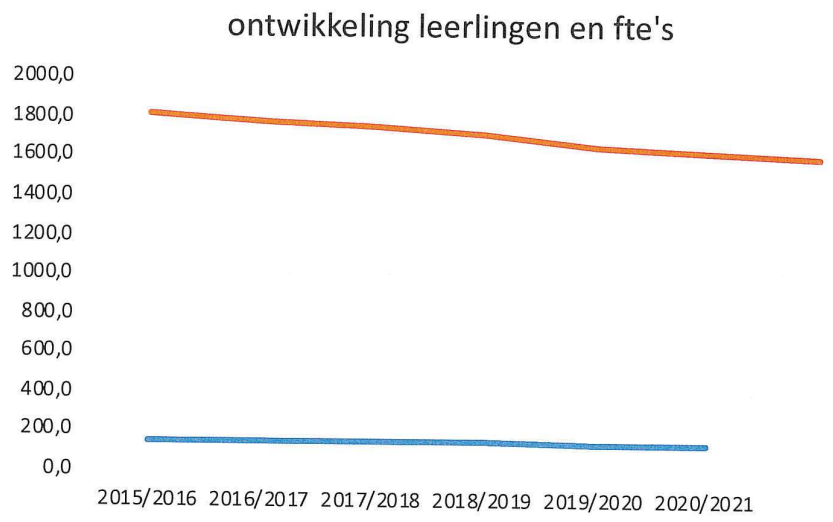


Zoals uit bovenstaande grafiek blijkt, neemt sinds 2015 het aantal mannelijke personeelsleden af en stijgt het aantal vrouwelijke personeelsleden. In 2020 is een stabilisatie opgetreden.



Ontwikkeling aantal leerlingen en fte's

De verdeling over de verschillende categorieën personeel ligt al jaren min of meer gelijk: OP rond de 72%, OOP rond de 22% en Directie rond de 6%, waarbij aangetekend moet worden dat de directie voor meer dan 1 fte lesgeeft, en voor dat deel dus onderdeel is van het OP.



Het verband tussen het aantal fte's en het aantal leerlingen is niet geheel lineair: reden hiervoor is dat vooral de OP-formatie direct gerelateerd is aan het aantal leerlingen, terwijl dat maar indirect geldt voor de OOP- en Directie-formatie.

Functiemix

In 2014 is het functiemix traject afgesloten. Met de PMR is afgesproken dat de school jaarlijks de percentages monitort en waar mogelijk bevordert naar een hogere schaal conform de functiemix percentages. Voorwaarde hierbij is dat de draagkracht van de school toereikend is. In 2019 heeft er een succesvolle promotieronde naar de LD schaal plaatsgevonden en in 2020 een succesvolle promotieronde LC. In het najaar van 2021 kijkt de directie of er mogelijkheden zijn voor een nieuwe promotieronde.

Op 1 oktober 2020 was de stand van de functiemix:

Functiemix		
LB	31	25,3%
LC	31	33,1%
LD	38	41,6%

Profiel van een Alfrinkdocent

Het Alfrink stelt de volgende eisen aan elke docent, namelijk dat hij/zij:

- hart heeft voor de school als gemeenschap en voor de samenleving;
- een bijdrage levert aan de ontwikkeling van kennis en aan persoonlijke ontwikkeling voor ieder met aandacht voor verschillen;
- open staat voor verandering van de organisatie;
- respect toont voor de ander;
- aandacht, zorg en belangstelling toont voor de ander;
- bereid is tot leren en zich daarmee persoonlijk ontwikkelt,

- een ruime mate van kennis heeft in zijn/haar leergebied, een goed pedagoog en teamplayer is.

Bevoegde/onbevoegde docenten

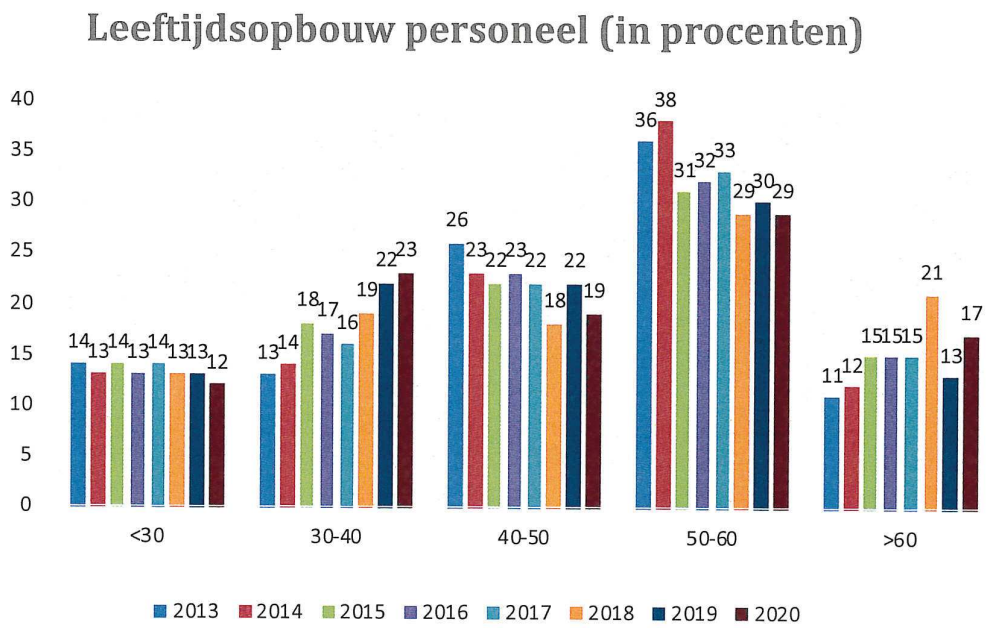
Bevoegdheden

jaar	aantal docenten	eerste graads	tweede graads	Onbevoegd / in opleiding
2013-2014	124	100	19	5
2014-2015	123	98	23	2
2015-2016	133	100	25	8
1 okt 2017	131	101	27	3
1 okt 2018	131	93	3	5
1 okt 2019	126	91	27	8
1 okt 2020	131	100	27	4

Instroom/uitstroom personeel

Het afgelopen jaar zijn (tussen 1 jan. En 31 dec) 35 personeelsleden nieuw in dienst gekomen. 23 Personeelsleden zijn vertrokken. Dit hoge aantal heeft te maken met een aantal studenten die wij door middel van kleine betrekking in hebben gezet om het onderwijs in de COVID19 tijd te versterken.

Leeftijdsopbouw personeel



Eigen risicodrager

Het Voortgezet Onderwijs is al sinds 2007 eigenrisicodrager voor de werkeloosheidskosten (wettelijk en bovenwettelijk deel). Dat houdt in dat 25% van de kosten voor WW en BW gedragen worden door de school en 75% indirect betaald wordt via het collectief Voortgezet Onderwijs in Nederland. Om deze kosten zo beperkt mogelijk te houden heeft het CvB een contract afgesloten met Randstad om betrokken medewerkers te begeleiden naar een passende functie

4. Leerlingen

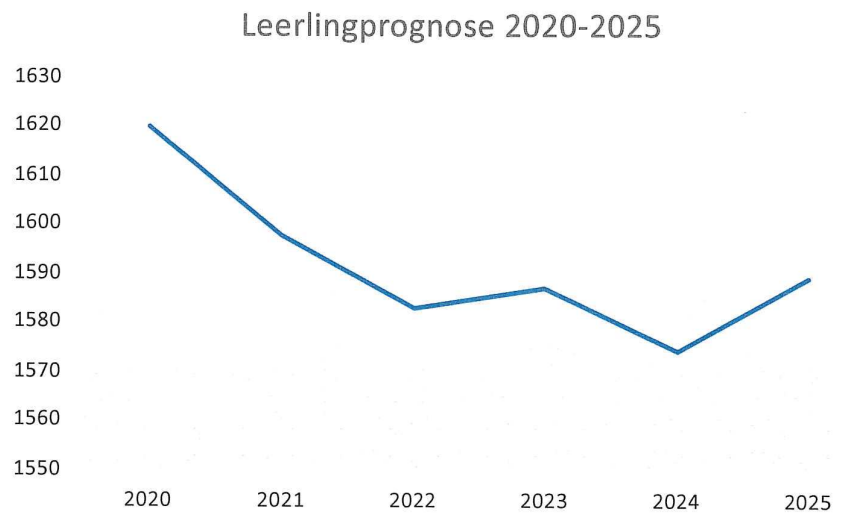
Aantal leerlingen en prognose

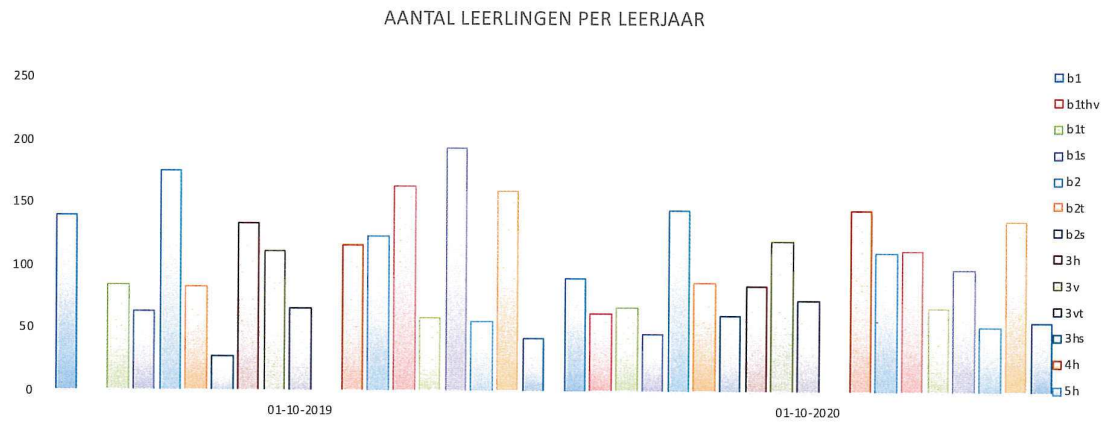
Het aantal leerlingen is zich na een piek in 2015/2016 weer aan het stabiliseren op (lager) niveau tussen 1550-1650 leerlingen. Op 1 januari 2020 bedraagt het aantal leerlingen 1620. Dit is een gewenste ontwikkeling, die bovendien meer ruimte in het gebouw geeft en de leefbaarheid ten goede komt.

De leerlingen van het Alfrink College komen voor het grootste deel (ca. 95%) uit Zoetermeer. Daarnaast komt een klein gedeelte uit de omliggende randgemeenten; deze leerlingen zitten vooral op het tvwo.

De leerling prognose voor de komende jaren:

Leerlingprognose 2020-2025						
1 oktober	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal	1620	1598	1583	1587	1574	1589





5. Onderwijs

Toelatingsbeleid en aanmeldingen

Om tot het Alfrink College toegelaten te worden heeft de leerling een havoadvies of hoger nodig. Het aannemen van een leerling met een mavo/havo advies is niet automatisch. De afdelingsleider onderbouw doet dan altijd nader onderzoek en heeft zo nodig een gesprek met ouders en leerling om vervolgens tot een besluit te komen. Het aantal aanmeldingen voor leerjaar 1 was met 263 bijna twintig leerlingen lager dan het voorgaande jaar. Van deze 263 leerlingen gaven vier ouders aan niet aan een laptopklas te willen deelnemen. Deze ouders zijn door de conrector onderwijs uitgenodigd voor een gesprek naar aanleiding van het feit dat dit aantal te weinig is om een niet-laptopklas te starten. Met deze ouders zijn afspraken gemaakt over het gebruik van een leenlaptop van school. Bij de lagere aanmelding twee opmerkingen: ten eerste is de basisgeneratie 1,1% kleiner dan het jaar daarvoor. Ten tweede is er de indruk dat basisscholen vanwege de coronacrisis voorzichtiger geadviseerd hebben dan in voorgaande jaren. Daar is onrust over ontstaan en deze signalen zijn ook door de politiek opgepakt. De verwachting is dat het PO komend jaar beter rekening houdt met de gevolgen van corona.

Voor TTO was het een bijzonder jaar met de start van tweetalig havo/vwo. In de verwachtingen waren we uitgegaan van twee klassen: het werden er drie. Een duidelijk teken dat er behoefte is aan dit type onderwijs in Zoetermeer. Bij tvwo waren er voldoende aanmeldingen om weer met drie klassen te starten. Na de selectieronde is er met een aantal ouders en leerlingen gesproken of het verstandig is te starten met tweetalig onderwijs. Bij de intake wordt een motivatieopstel geschreven door de leerlingen en wordt de Diataaltoets afgenomen. Beiden zijn goede instrumenten om deze gesprekken inhoudelijk te voeren. Het resultaat van het gesprek kan zijn: plaatsnemen op het iets lagere niveau van tweetalig havo/vwo, plaatsnemen in een reguliere klas of toch proberen. In het laatste geval is het belangrijk dat ouders en kind zich bewust zijn van de mogelijke problemen. Ook bij de sportklassen vindt een intake plaats. Het gaat hier meer om de motivatie, afwijzingsgesprekken zijn hier zeldzaam. Voor de sportklassen waren er voldoende aanmeldingen om met twee sportklassen te starten. In totaal is schooljaar 20/21 gestart met twaalf brugklassen.

Onderwijsresultaten, rendementscijfers en belangrijkste ontwikkelingen

Het Onderwijsresultatenmodel bestaat uit vier indicatoren:

- Gemiddeld cijfer Centraal Examen van alle vakken per afdeling (examencijfers);
- Percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 en 2 (onderbouwsnelheid);

- Percentage onvertraagde studievoortgang vanaf leerjaar 3 per afdeling (bovenbouwsucces);
- Positie in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van de basisschool (onderwijspositie t.o.v. advies po).

De (vijfde) indicator verschil SE-CE wordt niet langer meegenomen in de beoordeling van de onderwijsresultaten, maar blijft wel van belang voor de handhaving op de examenlicentie. Elk van deze indicatoren worden hieronder toegelicht.

Gemiddeld cijfer Centraal Examen

Door de coronacrisis is het Centraal Examen dit schooljaar afgelast. Daarvoor in de plaats kwam de Resultaatverbeteringstoets (RV-toets). Iedere leerling mocht na het afsluiten van het Schoolexamen twee RV-toetsen maken. De examenresultaten van 2020 zijn met 99,2% voor de havo 1,7% boven het landelijk gemiddelde. Het vwo behaalde 98,1% en bleef daarmee 0,8% onder het landelijk gemiddelde. Voor beide afdelingen is dit ruim boven het langjarig gemiddelde. Het langjarig gemiddelde voor de havo is nu 87% en voor het vwo is dat 90%.

Vanwege het feit dat er geen Centraal Eindexamen is afgenomen wordt deze indicator de komende tijd niet door de onderwijsinspectie meegenomen in het toetsingskader. Ook de resultaten van schooljaar 20-21 zullen niet meegenomen worden in het toetsingskader ondanks het feit dat er wel een Centraal Eindexamen wordt afgenomen. Het feit dat leerlingen in twee vakken mogen herkansen en dat daarnaast de N-term voor het eindexamen op een andere manier wordt berekend dan normaal maakt een vergelijking met eerdere jaren niet reëel. De verwachting is dat de resultaten van schooljaar 21-22 ook niet meegerekend kunnen worden omdat de N-term voor die examens ook op een afwijkende manier tot stand gaan komen. De toekomstige examengroep heeft de twee afgelopen schooljaren een te veel afwijkende voorbereiding op het Centraal Examen gehad om een goede vergelijking te maken met eerdere jaren. Het is afwachten hoe de onderwijsinspectie deze indicator in de toekomst weer gaat opbouwen.

Het verschil SE-CE kan dit schooljaar eveneens niet berekend worden door het niet doorgaan van het Centraal Eindexamen.

Examenresultaten in %

Examenresultaten in %							
Schooljaar	**19-20**	**18-19**	**17-18**	**16-17**	**15-16**	**14-15**	**13-14**
HAVO Alfrink College	99,2	85	94	84	84	81	82
Landelijk havo	97,5	88	88	87	86	85	88
VWO Alfrink College	98,1	88	93	85	85	88	85
Landelijk vwo	98,9	91	92	91	89	91	89

De onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces

Door corona was het moeilijk de prestaties van de leerlingen op eenzelfde wijze te beoordelen als de jaren daarvoor. Een deel van de toetsen is door de leerlingen digitaal thuis gemaakt. Dat gaf een enorme push aan de vaardigheden van onze docenten in het maken van digitale toetsen, daarover verderop meer. Het gaf ook een enorme push aan de samenwerkingsvaardigheden van leerlingen bij het maken van de digitale toetsen. What's app mocht zich in een nog grotere populariteit verheugen dan normaal. Dat was natuurlijk ingecalculeerd en de ene toets leende zich daar beter voor dan de ander. Ook de lessen waren natuurlijk anders dan in andere jaren. De ene leerling voer daar wel bij, waar de ander door de bomen het bos niet meer zag. Aan het eind van het schooljaar konden we de toetsen weer op school afnemen maar de voorbereiding was anders dan voorgaande jaren. Dat heeft ons doen besluiten kansrijk te bevorderen. Verderop gaan we hier wat uitgebreider in op hoe deze periode is vormgegeven. Dit alles heeft ertoe geleid dat het aantal doubleurs in alle leerjaren kleiner is dan normaal en dat vertaalt zich natuurlijk in de onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces. Dit alles is redelijk conform het landelijk beeld. Bij de onderwijsinspectie zijn de resultaten net als andere

jaren doorgerekend en dat geeft een mooi positief beeld waarbij met name de bovenbouw havo een plus van 10% scoort.

Doorstroom onderbouw

Doorstroom onderbouw				
schooljaar	**19-20**	**18-19**	17-18	**16-17**
Norm:94,93	98,36	97,68	98,68	95,78

Doorstroom bovenbouw

Doorstroom bovenbouw				
schooljaar	**19-20**	**18-19**	**17-18**	**16-17**
Havo	88,77	83,21	89,87	83,23
VWO	93,57	92,41	93,92	88,09

Norm driejaargemiddelde havo: *80,63*

Norm driejaargemiddelde vwo: *81,38*

Positie in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van PO

Onderwijspositie klas 3 blijft zich positief ontwikkelen. Deze indicator was ooit een van onze onvoldoendes. Inmiddels staan we met deze indicator heel ruim boven de gevarenzone. De score voor 19-20 is 22,73% dat brengt het driejaargemiddelde op 19,06% waar de norm is 4,75%. Komend schooljaar gaat de score van 14,09% (schooljaar 2017-2018) uit het driejaargemiddelde en de nieuwe score is al bekend nl. 22,37%. Dat betekent volgend jaar een verdere stijging.

Positie klas 3 op basis advies PO

Positie klas 3 op basis advies PO				
schooljaar	**19-20**	**18-19**	**17-18**	**16-17**
norm 4,75	22,37	20,38	14,09	1,49

Cambridge examens: First certificate, CAE, CPE en IB

Sinds 2010 is het Alfrink een officieel Cambridge Center. Dat wil zeggen dat het Alfrink College examens mag afnemen die door *Cambridge International* worden aangeboden. Via *Cambridge International* kunnen we tal van Engelstalige examens aanbieden op allerlei niveaus. Dit jaar waren er weer leerlingen *die History, Economics* en *Biology* deden. Naast *Computer Science* was er dit jaar voor het eerst een leerling die een examen *Psychology* heeft gedaan.

Naast *Cambridge International* is er ook de afdeling *Cambridge Assessment English. Cambridge English* biedt het Alfrink College de mogelijkheid om examens voor het vak Engels af te nemen. Daarbij worden de onderdelen luisteren, spreken, lezen en schrijven afgenomen.

Leerlingen uit 3 tvwo doen het B2 *First for Schools* examen (CEFR B2). Andere leerlingen uit klas 3 kunnen op vrijwillige basis deelnemen aan dit examen. De school organiseert hiervoor een aantal ondersteunende lessen.

Leerlingen uit 5 vwo kunnen het *Cambridge Advanced Exam* (CAE) of het hogere *Cambridge Proficiency Exam* (CPE) te doen. Ook hiervoor krijgen de leerlingen een officieel certificaat. De leerlingen hebben in september het examen gedaan met een prima resultaat. De leerlingen kunnen dit examen gebruiken in de plaats van een onderdeel van het Schoolexamen Engels.

Sinds 2006 sluiten de leerlingen van 6 tvwo hun opleiding af met een IB examen *English Language and Literature.* Het is een examen dat leerlingen niet alleen toetst op hun taalvaardigheid, maar juist ook op het gebruik van taal.

De First Certificate examens afgenomen aan eind van de 3e klas tvwo lieten uitstekende resultaten zien. Daarnaast zijn ook dit jaar weer alle leerlingen die voor het IB-examen in 6 tvwo opgingen zowel voor het *standard level* als het *higher level* geslaagd.

De coronaperiode

Het schooljaar kende tot maart een normaal verloop. Toetsweek 2 is nog gewoon afgenomen en de rapportvergaderingen in aanloop naar rapport 2 zijn ook nog probleemloos tot stand gekomen. Maar toen de scholen in maart dicht gingen veranderden veel zaken. Wat hebben we gedaan om de effecten van corona op het onderwijsleerproces zoveel mogelijk op te vangen.? Drie onderdelen komen hier aan bod: het onderwijsleerproces, de toetsing en de hulpstructuur

Het onderwijsleerproces

Na de sluiting van de school is meteen besloten het rooster dat draaide in digitale vorm voort te zetten alleen in kortere tijdseenheden van 30 minuten. Dat laatste voorkomt een te groot concentratieverlies. De docenten kozen in de eerste fase welk communicatiemiddel zij wilde gebruiken en dat gaf een grote variatie. De leerling moest in de ene les Face-timen, dan Zoomen en vervolgens weer naar Twitch. Maar alle lessen werden na één week alweer gegeven. Hier kwam het grote voordeel dat we een digitale school zijn sterk naar voren. Na twee weken is er een korte eerste evaluatie geweest met de leerlingen van de leerlingenraad waaruit bleek dat de grote diversiteit aan communicatieprogramma's een goed verloop van het onderwijsleerproces in de weg stond. Besloten werd vanwege de communicatie terug te gaan naar twee programma's te weten Zoom en Twitch. Zoom is zeer geschikt voor klassikale lessen en Twitch voor de lessen aan hele leerjaren. Daarnaast is besloten dat de digitale toetsen in het programma Quayn afgenomen moesten worden. Docenten werden in korte tijd getraind in deze drie programma's door de ICT-coördinatoren, zowel fysiek als digitaal. Natuurlijk waren er met name in de beginfase wat incidenten met leerlingen met ongewenst gedrag of personen van buitenaf toe lieten in de digitale les. Met het instellen van de wachtkamer en het instellen van moderators werden deze problemen snel opgelost. Het digitale lesgeven concentreerde zich vooral op het uitleggen van de lesstof, de verwerking was een ander verhaal. Dat moesten de leerlingen doen in de tijd die vrijkwam door de invoering van het 30 minutenrooster. Om daar sturing aan te geven is voor de onderbouw de weektaak in het leven geroepen. Iedere sectie plaatste op de vrijdag voor de volgende lesweek de weektaak in Magister met daarin wat er de komende week geleerd en gemaakt moest worden. In de weektaak stond ook steeds de link voor de digitale les. In de bovenbouw werd al gewerkt met studiewijzers en die wonnen nu aan belang. Bijkomend voordeel is dat de weektaak en studiewijzer heel goed passen in ons streven om de leerling meer verantwoordelijk te maken voor zijn eigen onderwijsleerproces. Toen in juni de lessen weer voor een deel fysiek op school gegeven mochten worden is besloten alle leerlingen bij terugkomst, onder leiding van de mentor, een eigen Plan van Aanpak (PvA) te laten schrijven voor de periode tot aan het eind van het schooljaar. Ook dit past heel goed in het zelf verantwoordelijk maken van de leerling voor zijn onderwijsleerproces. De periode van gedeeltelijk lesgeven op school

en gedeeltelijk de lessen digitaal volgen bereidde de leerlingen uiteindelijk voor op de laatste toetsweek. Aan het eind van het schooljaar hebben de leerlingen nogmaals een PvA geschreven voor het komende schooljaar om zo goed voorbereid te kunnen starten. Met de leerlingenraad werd meerdere malen overlegd hoe de zaken verliepen.

Er zijn een paar conclusie te trekken uit deze periode

1. Docenten geven het liefst les aan hun eigen klas. Leerlingen krijgen ook het liefst les van hun eigen docent. Lessen aan hele leerjaren werden matig gewaardeerd.
2. De weektaken in de onderbouw zijn een aanwinst voor het onderwijsleerproces van de leerling. Sommige docenten moeten nog hun weg in vinden in relatie tot het huiswerk maar de planning voor de leerlingen is verbeterd en de leerling heeft meer overzicht. Ook de uniformiteit van de weektaken vinden de leerlingen fijn.
3. De studiewijzers in de bovenbouw waren net in een verandertraject. In iedere studiewijzer kwamen ook de leerdoelen te staan (had niets met corona te maken). Uit de gesprekken met de leerlingen bleek dat er veel ergernis was over de enorme diversiteit aan studiewijzers. Daarom is gekozen om met ingang van schooljaar 20-21 in de bovenbouw uniforme studiewijzers te gebruiken.

De toetsing

Na de sluiting van de school moest er gekeken worden hoe er nu getoetst moest worden. In eerste instantie was nog de gedachte dat we voor toetsen de leerlingen nog wel naar school mochten laten komen maar dat was niet toegestaan. Er is toen besloten ons te richten op maar één soort toets programma en daar de collega's in te trainen. Quayn is een toetsprogramma dat onder Magister draait en waar we op kleinere schaal al eerder ervaringen mee hebben opgedaan. In korte tijd hebben de ICT-coördinatoren bijeenkomsten georganiseerd zowel fysiek als via Zoom om de collega's wegwijs te maken in het programma. Quayn biedt veel mogelijkheden maar het is wel investeren. Er kunnen zowel open vragen als meerkeuzevragen gemaakt worden. De vragen kunnen ook random gepositioneerd worden in de toets zodat eventuele samenwerking te veel tijd kost. Het wordt dan meer een afweging voor de leerling ga ik tijd steken in overleg met de andere leerlingen of ga ik de toets gewoon maken. Naast Quayn werden er ook toetsen afgenomen via Magister waar de toets werd klaargezet als Word of Pdf bestand en de leerling vervolgens de vragen moest maken. Toetsen stonden steeds in een tijdslot. Tijdens de toetsperiode was er ook steeds één ICT-coördinator aanwezig om bij problemen te kunnen helpen. Secties bepaalden bij deze ronde of de toets formatief was of volledig of gedeeltelijk meetelde in het cijfergemiddelde. Scholen werden in deze periode bestookt met aanbiedingen van toets programma's. Wij hebben besloten daar niet op in te gaan. Liever investeren in de opleiding van collega's dan steeds weer iets nieuws starten. Wel werd besloten te kijken naar het programma Woots van het Cito. Dit programma werd door de talensecties al getest voor de luistervaardigheidstoetsen maar werd door het Cito steeds meer geschikt gemaakt voor andere vakken. In aanloop naar het volgende schooljaar werd besloten Woots ook als toets programma te gebruiken. Na de zomervakantie is door de makers van RTTI/OMZA ook een toetsmodule gemaakt gekoppeld aan RTTI. Voor alle drie de toetsprogramma's zijn in het najaar weer trainingen gegeven. Aan de secties is de keus gelaten welk programma te gebruiken.

De hulpstructuur en de zorg

Het was snel duidelijk dat er leerlingen waren die de dupe werden van de lockdown. De eerste groep die heel snel in beeld kwam waren de zorgleerlingen. Leerlingen waar de thuissituatie dusdanig was dat het beter voor de leerlingen was om op school te komen werken. Daarnaast waren er leerlingen waarvan beide ouders een cruciaal beroep hadden. Van de laatste groep hadden we van dag 1 één leerling op school. Dat werden er in de loop van de tijd wel iets meer maar dit was geen omvangrijke groep. Het zijn geen zorgleerlingen in de gebruikelijke zin. De groep leerlingen die thuis moeilijk aan het werk kwam of de waar thuissituatie niet geschikt was voor een goede studieomgeving kwamen langzaam boven drijven. Zeker na toetsmoment 6 (begin juni) kwamen die steeds beter in beeld bij de mentoren en de afdelingen. Deze leerlingen werden naar school gehaald en werden op de

studiepleinen van de afdelingen onder toezicht aan het werk gezet en volgden daar ook de zoomlessen. De afdelingsassistenten hebben daarin een belangrijke positieve rol gespeeld. Maar er moest ook gewerkt worden aan de achterstanden van leerlingen. De Lenteschool was qua voorbereiding al opgestart voor de sluiting van de school en daar werden leerlingen nu voor uitgenodigd. Onze eigen docenten bemensen nu voor het tweede jaar de Lenteschool. Naast de Lenteschool is in alle leerjaren gekeken naar leerlingen die er niet goed voor stonden maar met een extra inspanning en herkansing wel binnen de bevorderingsnormen of de bespreekmarge kwamen. Voor deze leerlingen zijn tegen het einde van het schooljaar maatwerktrajecten gestart. Hierdoor haalden nog veel leerlingen de eindstreep.

Bij de overgangsvergaderingen van 4 havo en 5 (t)vwo is ruimhartig gekeken naar de overgangsresultaten. Waar we anders strenge criteria hanteren voor deelname aan de Zomerschool werd besloten ook hier meer kansen aan de leerlingen te bieden. Daardoor was de Zomerschool dit jaar goed gevuld. In de Zomerschool heeft de leerling de kans om bij twee onvoldoende vakken de resultaten te verbeteren waardoor hij/zij alsnog over kan. De zomerschool werd voor het zesde jaar georganiseerd. Voor het tweede jaar werd de zomerschool met eigen docenten georganiseerd. Er deden dit jaar 26 leerlingen met de zomerschool mee. t.o.v. negen het jaar daarvoor. Vier leerlingen doubleerden alsnog.

Bij het begin van het nieuwe schooljaar was duidelijk dat er door een aantal leerlingen een inhaalslag gemaakt moest worden. De overheid stelde hier ook extra geld voor beschikbaar. De organisatie van dit alles kwam bovenop de "normale" gang van zaken daarom is besloten Jaap Oudenaarden de regie te geven in de organisatie van de hulpstructuur. Hij heeft alles aangestuurd, de subsidie aangevraagd en de contacten met Lyceo onderhouden.

Overgangsnormen onderbouw

Afgelopen schooljaar zijn de overgangsnormen in de onderbouw kritisch bekeken. De normen zijn oorspronkelijk afgeleid van de huidige exameneisen. De vraag is gesteld of dit niet te streng is voor de onderbouw? Een leerling in de onderbouw volgt alle vakken terwijl de bovenbouw leerling een selectie maakt en dus minder vakken volgt. Daarnaast kan de bovenbouw leerling zijn zwakste vakken laten vallen. Naar aanleiding hiervan is besloten de overgangsnormen in de onderbouw aan te passen. Schooljaar 18-19 was het eerste jaar met de nieuwe overgangsnormen. Een eerste indruk is dat het niet al te veel uitmaakt. Door te besluiten kansrijk te bevorderen is schooljaar 19-20 niet goed te gebruiken om de effecten van de aanpassingen te meten. Ook schooljaar 20-21 zal geen goed vergelijkbare cijfers opleveren De afspraak was na drie jaar de overgangsnormen te evalueren. De evaluatie zal pas later goed plaats kunnen vinden.

Toetsbeleid

- Voor het tweede jaar was er door de hele school heen een uniform toetsrooster en toetsmomentrooster. Er waren wederom vier toetsweken. Dit betekent dat alle leerlingen viermaal per jaar dezelfde toets maken. In de onderbouw geldt dit door het toetsmomentrooster zelfs voor alle toetsen.
- De 8 = 7 afspraak in leerjaar 4h/v en 5v is door een groot aantal secties ingevoerd. Kern van de afspraak is: als de leerling alle 8 toetsen aanwezig is mag hij zijn slechtste resultaat wegstrepen. Doel is de afwezigheid bij toetsen terug te dringen en goed werkende leerlingen te belonen. Deze regel had goed gewerkt maar kon door corona niet gehandhaafd blijven. Het risico dat een leerling die besmet is toch naar school komt om aan de regel te voldoen was te groot.
- RTTI is voor alle leerjaren ingevoerd en voor alle vakken. De toetsen worden RTTI gevalideerd. De leerlingen kunnen vanuit deze scores zien op welke onderdelen aandacht gegeven kan/moet worden. De leerling kan zelf de RTTI-scores zien via RTTI-online. Het

invoeren van scores door de leerling is mogelijk, dit vraagt nog wel extra training voor collega's.

- In de onderbouw is naast RTTI ook OMZA ingevoerd. OMZA (Organisatie, Meedoen, Zelfvertrouwen, Autonomie) geeft een score op de gedragsindicatoren. De docenten kunnen via tabs of eigen tekst een toelichting geven ter verbetering of stimulering. De vaardigheid studiehouding die in de jaren ervoor gebruikt werd in de onderbouw is daarmee komen te vervallen. De mentoren kunnen vanuit de OMZA-score leerlingen gerichter begeleiden op studievaardigheden en gedrag.
- Tevens is er gebruik gemaakt van het programma Testfox van RTTI-online. Een digitaal toets programma waarbij de behaalde scores direct in RTTI-online geïmporteerd worden. Dit programma wordt bij een aantal vakken gebruikt voor toetsafname.
- In samenwerking met het CPS is er een studiedag georganiseerd over formatief toetsen en het meer procesmatige benaderen van toetsen.

Scholing en studiedagen

Er zijn een tweetal onderwijsontwikkelingen die al langer lopen en om blijvende scholing vragen, namelijk RTTI en digitalisering. In het kader van de lockdown is er veel aandacht besteed aan de digitale toetsing en digitaal lesgeven. Voor RTTI is dit schooljaar geen aanvullende scholing geweest. Net als ieder jaar is er de training voor nieuwe mentoren. Tot slot zijn er ieder jaar individuele/sectie aanvragen voor scholing. Dit kan zijn vanwege wijzigingen in het programma, invoering van een nieuwe methode of individuele ontwikkeling op bijvoorbeeld het gebied van Passend Onderwijs.

Daarnaast zijn er een drietal studiedagen georganiseerd die in het teken stonden van "korte lontjes" bij leerlingen en pedagogiek. Daarnaast een studiedag die dieper inging op het pedagogisch klimaat.

Samengevat bestond de nascholing dus uit:

- Training op gebied van digitaal lesgeven en toetsing met de programma's Zoom, Twitch en Quayn.
- Mentoren training intern
  Net als de meeste jaren werd dit jaar een training gegeven aan nieuwe mentoren. Deze training wordt intern gegeven in samenwerking met de stichting Jeugdformaat.
- Vakscholing en individuele ontwikkelingen
  Dit gebied kent een grote variatie van scholing op het gebied van nieuwe examenstof tot meer persoonlijke ontwikkeling om beter te kunnen omgaan met de leerlingen.

Start van tweetalig havo/vwo

Na twee jaar van uitgebreide voorbereiding is tweetalig havo/vwo gestart. De voorlichtingsavond liet al zien dat er veel belangstelling was voor het tweetalig onderwijs. De aanmelding van het aantal leerlingen voor tweetalig havo/vwo was boven verwachting. Van ieder vak dat in het Engels ging lesgeven zijn twee docenten bezig geweest met het ontwikkelen van de leerlijn, het zoeken van een geschikte methode en andere zaken die van belang waren voor het vak.

Technasium

Dit schooljaar zijn er geen directe ontwikkelingen te melden met betrekking tot het technasium. Vanwege corona en een interne discussie binnen de stichting Technasium over de toekomst van het technasium weren er dit jaar geen intakes gedaan met potentiële kandidaten.

ICT en Digitalisering

We kunnen wel spreken van een mijlpaal, alle leerlingen op het Alfrink College waren dit schooljaar in het bezit van een laptop. De school is volledig digitaal in dat opzicht. Het aantal leerlingen dat van een leenlaptop gebruik maakt, daalt ook gestaag. De laatste lichtingen van leerlingen die een leenlaptop gebruiken omdat de school besloot in de onderbouw al eerder volledig digitaal te gaan, verlaten nu na 5 of 6 jaar de school.

Er moest dit jaar veel tijd en energie gestoken worden in de communicatie en voorlichting aan de ouders van de nieuwe brugklasleerlingen op het gebied van keuze van de laptop. Dit werd veroorzaakt doordat Apple een nieuw (duurder) model op de markt bracht en het voor ons ook nog mogelijk was het oude (goedkopere) model te bestellen. Tijdens de voorlichtingssessies op de open dag en open avond bleek dat er een grote groep ouders niets voor het oude model voelde. Het argument dat zij vooral aanvoerden, was dat zij bang waren dat de updates van het oudere model niet lang genoeg door Apple volgehouden zou worden. Er is direct besloten daar geen punt van discussie van te maken maar beide modellen aan te bieden. Dat hield wel in dat er een extra voorlichtingsavond georganiseerd moest worden waarin de verschillen tussen de modellen, de uitbreidingsmogelijkheden en de kleurkeuze aan bod kwam. De avond voorzag zeker in een behoefte. Er waren tussen de 150 – 200 ouders en leerlingen.

Verder is voor het eerst gekozen om gebruik te maken van een webshop gemaakt door de leverancier van laptops om de bestellingen te doen. Bij de bestellingen waarbij de ouders het gehele bedrag in een keer betalen moesten de ouders gebruik maken van de webshop.

Het Alfrink College is al een groot aantal jaren gebruiker van Elerna. De digitale leeromgeving waarin onze werkboeken staan. Daarnaast gebruiken we sinds twee jaar het programma Studyflow om het taal- en rekenbeleid verder te stimuleren. Iedere leerling heeft hiervoor een licentie ontvangen. De secties Nederlands en wiskunde gebruiken het programma om te oefenen en te toetsen.

Dit jaar is Elerna overgenomen door Studyflow. Het is afwachten wat dit zal betekenen voor de verdere ontwikkeling van de Elerna componenten en de Studyflow onderdelen. Wel werd vlak voor het einde van het schooljaar bekend gemaakt dat voor Elerna een nieuwe naam komt namelijk Spark. Het is niet alleen een andere naam maar ook werkt het binnen een ander webdesign.

In het gebouwendeel 1999 zijn ook de laatste Activboards vervangen door nieuwe touchscreens. Het is jammer dat er een duidelijk kwaliteitsverschil is tussen de eerste en de laatste generatie touchscreens. Met name op het gebied van schrijven is de laatste lichting van beduidend betere kwaliteit.

Passend Onderwijs

Dit was het eerste jaar dat de nieuwe bestuursstructuur in het samenwerkingsverband heeft gedraaid. Lopende het jaar is er een kennismakingsbijeenkomst geweest tussen de RvT ,verantwoordelijk voor zowel PO als VO, en deelnemersraden van PO en VO samen met de bestuurder. Er zijn duidelijke afspraken met de bestuurder gemaakt over de organisatiestructuur en dat loopt goed. De zorgcoördinatoren hebben moeten wennen aan het feit dat zij nu verder van het beleid af staan dan vroeger. Het directeurenberaad, waar alle vestigingsdirecteuren in zitten is voor de bestuurder de belangrijkste gesprekspartner als het gaat om het maken van beleid. Voor het Alfrink College zit afdelingsleider Sandra Dekker in het beraad. Er zijn stappen gezet naar het uniform maken van de zorgprofielen van de scholen. Op deze wijze kunnen ouders scholen onderling vergelijken en zien wat scholen te bieden hebben op het gebied van zorg. Ook de verantwoording van de ontvangen gelden van het samenwerkingsverband wordt steeds uniformer en meer gericht op de resultaten van de ingezette gelden.

Wat betreft het Passend Onderwijs op school zijn intern de rollen duidelijk. De afdelingsleiders en de docenten weten de weg naar de zorgcoördinator goed te vinden. Het team van de BOZ'ers (Begeleiders Onderwijs en Zorg) in Zoetermeer is dit jaar stabiel gebleven maar de verwachting is dat

dit volgend schooljaar door de nieuwe bestuursstructuur binnen het Regsam veranderingen zal geven en dat er groei van het team zal plaatsvinden.

Het geld voor de breedtezorg is ook dit schooljaar weer direct naar de school overgemaakt. Binnen het samenwerkingsverband vindt er discussie plaats over twee zaken die betrekking hebben op de gelden van de breedtezorg:

1. De verdeelsleutel. Met name de vmbo-scholen vinden dat zij recht hebben op een groter aandeel aangezien zij vinden dat ze zwaardere problematiek hebben. Dat bestrijdt niemand maar Passend Onderwijs gaat niet over de zwaarte van problematiek maar over het geven van Passend Onderwijs aan leerlingen die problemen hebben waarbij het niet uitmaakt of zij op het vmbo of op het vwo zitten. Ook dit jaar is besloten de huidige situatie te verlengen.
2. De verantwoording van de breedtegelden. Dit is al een heet hangijzer sinds de breedtegelden zonder oormerk aan de scholen werd gegeven. Het wordt gevoeld als een gebrek aan vertrouwen en aan de andere kant een goede verantwoording van de gelden richting de accountant. Daarnaast wil men graag een meetbaar effect zien en moet dit ook allemaal vastgelegd worden in een LVS en een afsprakenprotocol met ouders. Het meetbaar effect is moeilijk aan te tonen als je zoals het Alfrink College kiest voor laagdrempelige inzet. Wij kiezen ervoor om relatief veel mentoren wat uren te geven om vooral preventief te kunnen werken zodat de leerling niet in de specialistische hulp terecht komt. Maar dat lage urenaantal rechtvaardigt niet de berg papierwerk die men er graag aan vast ziet hangen. Daarnaast is het de vraag hoe de behaalde doelstelling gemeten kunnen worden.
   Op dit dossier zijn afgelopen jaar vorderingen gemaakt. Het Regsam is gebruik gaan maken van een programma waarin de scholen hun profiel t.a.v. de zorg kunnen invullen. Dit programma heeft ook een financiële module waarin de verantwoording gegeven kan worden gekoppeld aan de aangegeven aandachtspunten. Dit alles zonder in een papieren tijger te verzanden.

Als Alfrink College steken we vooral uren in preventie. Een leerling die tijdelijk extra aandacht nodig heeft van zijn mentor daarvan worden extra uren in het takenplaatje van de mentor gezet. Deze worden vervolgens betaald uit de gelden van de breedtezorg. Daarnaast is er dit jaar een pilot gestart in leerjaar 1. Iedere mentor heeft een vast contactpersoon uit het zorgteam waar hij of zij direct mee kan overleggen bij problemen. Door op deze manier er zo kort mogelijk bovenop te zitten hopen we zwaardere interventies te voorkomen.

Het Regsam heeft een subsidie aangevraagd en gekregen om de kennis en zorg rondom hoogbegaafde leerlingen te verbeteren. Het is een project dat we met alle scholen van Zoetermeer gezamenlijk volgen. Dit jaar hebben van iedere school twee docenten de scholing Hoogbegaafdheidscoach gevolgd. Daarnaast is er een overkoepelende werkgroep opgericht die geraadpleegd kan worden door de scholen bij problemen met hoogbegaafde kinderen. Dit project loopt vier jaar. In schooljaar 2021-2022 gaan er wederom van iedere school twee docenten de training volgen. Het traject wordt door de bestuurder van het Regsam aangestuurd.

De financiële positie van het Regsam is meer dan gezond. De hogere bijdrage van de overheid en het sluiten van de Time-out heeft het eigen vermogen verder doen groeien. Het Regsam heeft besloten dat de scholen extra breedtegelden kunnen krijgen. Daar moet dan wel een concreet project aan gekoppeld zitten. In het teken van inclusiever onderwijs heeft het Alfrink College gekozen voor een pilot met het opzetten van een kleinschalige laagdrempelige Time-in op het studieplein onderbouw. De afdelingsassistent volgt hiervoor ook scholing en heeft regelmatig contact met de zorgcoördinator. Daarnaast wordt van het geld extra zorg ingekocht in de vorm van een extra BOZ met de bedoeling die leerlingen extra te kunnen ondersteunen die op time-in terecht komt. Daarnaast willen we preventief ook de mentoren van klas 2 ondersteunen, zoals we al doen bij mentoren van klas 1 zoals eerder beschreven.

De afdeling zorg en de remedial teachers zullen het komend schooljaar gezamenlijk een studiedag organiseren die in het teken staat van de zorg.

Internationalisering

Door de toetreding tot het Unesco scholennetwerk is het internationaliseringsaanbod op het Alfrink College uitgebreid en verbreed. Er vindt meer internationalisering in diverse leerjaren plaats en niet alleen maar op het tvwo, hetgeen tot voor kort uitgangspunt van het schoolbeleid was.

In elk leerjaar in de onderbouw worden vakoverstijgende Unesco projecten georganiseerd. Tijdens deze projecten wordt aandacht besteed aan Unesco thema's zoals wereldburgerschap, mensenrechten, intercultureel leren en duurzaamheid.

Er is een Unesco leerlingenwerkgroep waar zo'n 20 leerlingen actief in zijn. Deze groep komt regelmatig bijeen onder leiding van een docent en besteedt aandacht aan Unesco thema's in school.

In de bovenbouw is het normale reisaanbod in 4 havo en 5 (t)vwo naar Berlijn, Londen, Rome, Parijs en de Ardennen. Dit schooljaar zijn de reizen tot tweemaal toe uitgesteld en uiteindelijk geannuleerd voor deze groep.

De internationale uitwisseling met scholen in Kolkata (India) en Xiamen (China) is uitgesteld naar komend schooljaar. De animo hiervoor is nog steeds groot.

Door de start met tweetalig havo/vwo brugklassen vanaf volgend schooljaar is de school ook actief op zoek naar nieuwe buitenlandse partnerscholen om (digitale) uitwisselingsprojecten mee op te zetten. Door het Unesco scholennetwerk hebben docenten beeldende vorming contact gelegd met een Unesco school in Indonesië en een Unesco school in Zuid-Korea, waar een project voor de tweetalige brugklassen mee wordt voorbereid. Daarnaast hebben twee docenten en de rector een bezoek gebracht aan een school in Astana, Kazachstan. Vervolgens hebben leerlingen van de school uit Astana meegedaan aan Model United Nations Alfrink (MUNA). De intentie is om meer (digitale) projecten met deze school op te gaan zetten.

In leerjaar 2 zijn er uitwisselingsprojecten met drie Duitse gymnasia.

In leerjaar 5 blijft het hart van de internationalisering op het Alfrink de Model United Nations Alfrink (MUNA) conferentie. Aan deze internationale leerlingenconferentie doen veel leerlingen van scholen uit Europa en soms ook van buiten Europa mee. MUNA is een verplicht onderdeel voor leerlingen uit 5 tvwo maar ook leerlingen uit 4 havo en 5 vwo kunnen meedoen.

Tot slot is het voor individuele leerlingen uit het tvwo in de bovenbouw altijd mogelijk gedurende het schooljaar een buitenlandse stage te doen. De intentie is om deze mogelijkheid vanaf volgend schooljaar ook aan te gaan bieden aan leerlingen uit 4 havo en 5 vwo.

6. Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg richt zich op de samenhang tussen de verschillende beleidsterreinen binnen de organisatie. De interne kwaliteitszorg wordt geborgd door bij alle financiële en organisatorische processen gebruik te maken van een interne controle waarbij een tweede persoon betrokken is. In de processen maken we gebruik van de PDCA-cyclus om continu de processen te evalueren en bij te stellen.

Een goede onderwijskwaliteit is van belang voor zowel de maatschappij als voor de individuele leerling. Daarom leggen wij verantwoording af aan zowel overheid (verticaal) als aan ouders en leerlingen (horizontaal). Een geëigend instrument voor deze laatste verantwoording zijn onze klankbordgroepen, per afdeling georganiseerd. De externe kwaliteitszorg wordt geborgd door collegiale visitaties binnen het samenwerkingsverband Semper Movens. Sinds 2018 wordt intensief nagedacht over kwaliteitszorg binnen de organisatie. Vooral met betrekking tot de wijze waarop het

inspectiekader kan worden gekoppeld aan kwaliteitszorg, zodat trends zichtbaar kunnen worden gemaakt en er de juiste conclusies kunnen worden getrokken.

Met het aanstellen van een kwaliteitszorg-coördinator is de continuïteit van de kwaliteitszorg versterkt. Verder zijn hiervoor het ondersteunende programma Cum Laude op cijfermatig gebied aangeschaft en heeft de management vergadering een andere structuur gekregen

Op het gebied van kwaliteitszorg zijn de jaarlijkse enquêtes onder ouders en leerlingen afgenomen. Met name de leerling tevredenheid riep vragen op, hoewel de resultaten niet lager waren dan andere scholen in de regio. Er wordt onderzocht hoe de leerling tevredenheid groter kan worden.

7. Samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen daarin

Contacten met de basisscholen en overig VO

De afdelingsleider van de onderbouw heeft nauwe contacten met de basisscholen in Zoetermeer en directe omgeving. Zo wordt gezorgd voor een "warme" overdracht van leerlingen.

Contacten met Zoetermeerse scholen

De directie van het Alfrink participeert in het besturenoverleg binnen Zoetermeer.

Samenwerkingsverband Regsam

Alle besturen van de VO-scholen binnen Zoetermeer zijn verantwoordelijk voor een goede uitvoering van de wet Passend Onderwijs. Daartoe is het samenwerkingsverband Regsam opgericht. De deelnemende besturen participeren in het bestuur van Regsam. Hier zitten ook de diverse besturen van het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) in. Een belangrijk onderdeel van het Regsam is het ICOZ. Van hieruit wordt het Passend Onderwijs ondersteund door een directeur en een aantal medewerkers waaronder de ambulant begeleiders die op de scholen actief zijn.

Semper Movens is een samenwerkingsverband van een aantal VO-scholen in de regio Noordwijk, Leiden, Wassenaar, Voorburg, Zoetermeer, Schiedam en Rotterdam. Met deze scholen werkt het Alfrink College samen op het gebied van personeelsbeleid en kwaliteitszorg. Bij de kwaliteitszorg spelen de onderlinge visitaties een grote rol. Daarnaast komen de rectoren en de conrectoren financiën/beheer afzonderlijk jaarlijks een aantal keren bij elkaar om actuele zaken te bespreken.

Opleidingsschool en rol Alfrink

Het Alfrink college participeert in de Opleidings School Haaglanden. De school ontvangt en begeleidt jaarlijks vele studenten zowel in het tweedegraads als het eerstegraadsgebied. Binnen de OSH wordt nauw samengewerkt met de Hogeschool Rotterdam en het opleidingsinstituut van de universiteit Leiden: het ICLON.

8. Zaken met politieke of maatschappelijke impact

Het Alfrink college biedt twee arbeidsplaatsen voor personen met afstand tot de arbeidsmarkt.

9. Huisvesting

Infrastructuur

Het schoolgebouw beschikt over een goed uitgeruste inventaris, en praktisch alle middelen om goed en modern onderwijs te geven.

Ontwikkelingen

Nieuwe ontwikkelingen die zich op de korte en/of middellange termijn kunnen aandienen zijn de renovatie van het bouwdeel 2000, met een mogelijke aanpassing in de bouwdelen 1986/2000 indien onze aanvraag voor het predicaat Technasium wordt toegekend, of als de school zich anderszins gaat profileren m.b.t. het beta-onderwijs. Er zal dan een totaalplan worden opgesteld, waarin ook andere factoren worden meegenomen zoals het studieplein Havo.

Duurzaamheid

Er zijn er investeringen te verwachten in het kader van duurzaamheid: de school heeft nog steeds plannen om een groot aantal zonnepanelen te installeren. Echter, de dakconstructie zal daar nauwkeurig op onderzocht moeten worden.

Onderhoud

Het is belangrijk om de kwaliteit van het totale gebouw en de installaties op peil te houden door tijdig onderhoud uit te voeren. Daartoe is voor het Alfrink in 2018 een nieuw MJOP (Meerjaren Onderhouds Plan) gemaakt met daarin alle te verrichten meerjarige onderhoudsactiviteiten. De school is volledig verantwoordelijk voor de binnen- en buitenkant van het gebouw sinds 1 januari 2005. Dit is onder normale omstandigheden en gegeven de gevormde en de te vormen voorziening onderhoud te beschouwen als een normaal bedrijfsrisico. Ten behoeve van de schoonmaak van het gebouw is er een extern schoonmaakbedrijf, waarvoor in 2021 een aanbestedingsronde loopt. Alle installaties worden onderhouden door betrouwbare partners. Vanwege de situatie rondom Covid zijn er wel metingen verricht naar de luchtkwaliteit. Daaruit bleek dat in een aantal lokalen alleen geventileerd kan worden wanneer de ramen opengezet worden. Verder wordt er gewerkt aan een onderzoek om de luchtkwaliteit in de gymzalen en in de 2000-vleugel te verbeteren.

Er zijn in 2020 nauwelijks geplande ontruimingen geweest. De school heeft BHV-ers en EHBO-ers die jaarlijks geschoold worden. De school werkt met een RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie). Deze RI&E wordt in 2021 geüpdatet. Het CvB bespreekt de RI&E met de PMR.

10. Klachtenafhandeling en vertrouwenspersoon

De school heeft een interne klachtenregeling. Indien dit niet tot een bevredigend resultaat leidt kan de vertrouwenspersoon worden ingeschakeld of de stap worden gemaakt naar de landelijke klachtencommissie. In 2020 zijn geen zaken voorgelegd aan de klachtencommissie.

In het kader van de wettelijke regels, is de Kardinaal Alfrink Stichting aangesloten bij de landelijke klachtencommissie katholiek onderwijs. De externe vertrouwenspersoon voor het Alfrink college is mevrouw de Bont.

11. Ongevallenregistratie

Ten behoeve van de registratie van ongevallen en incidenten voert de school een beleid van registratie en opvolging. Een en ander is vastgelegd in de notitie ongevallenregistratie.

12. Treasurybeleid

In het treasurystatuut van de Kardinaal Alfrink Stichting, vastgesteld door de Raad van Toezicht op 31 januari 2018, zijn de uitgangspunten voor het financieel beleid opgesteld. De uitgangspunten zijn de continuïteit van de school en de Stichting, het non-profit handelen, het efficiënt en effectief handelen, het anticiperen op de toekomst, het transparant handelen en verantwoorden en het absoluut risicovrij renderen van tijdelijk overtollige liquiditeit. Er mag niet risicovol of in derivaten worden belegd. Tijdelijke liquide middelen worden uitsluitend op spaar- en spaardeposito

rekeningen geplaatst bij de Nederlandse Banken uit oogpunt van risicospreiding en maximaal rendement (i.c. ABN-AMRO, Rabobank, ING).

13. Voornaamste risico's en onzekerheden

Het is belangrijk voor de continuïteit vn de stichting om inzicht te hebben in de belangrijkste risico's waar we in de schoolorganisatie mee te maken krijgen. Soms moeten er risico's genomen worden, deze moeten echter wel verantwoord plaatsvinden. Een goede balans tussen het nemen van risico's en het vinden van toepasselijke beheersmaatregelen is hierin noodzakelijk.

Jaarlijks investeren we om risico's te voorkomen, te verminderen of te beheersen. In onderstaand overzicht zijn de belangrijke risico's gegeven die zich in theorie voor kunnen doen, en waar actief beleid op wordt gevoerd.

In april 2020 is daarom met hulp van een externe partij een uitgebreide risicoanalyse gedaan, waar diverse geledingen van binnen en buiten de school bij betrokken waren. Dit heeft geresulteerd in een rapport, waarbij de risico's geclassificeerd zijn op kans en impact. Vervolgens zijn hier diverse beheersmaatregelen aan toegevoegd. Ook zijn de eventuele financiële consequenties van deze risico's doorgerekend, ten behoeve van een aan te houden buffer. Dit rapport zal als bijlage bij dit bestuursverslag worden toegevoegd. Hieronder volgt dus alleen een globale omschrijving:

De belangrijkste risico's zijn:

Politiek en overheid

We leven in een samenleving waarin ontwikkelingen elkaar snel opvolgen en maatschappelijke eisen onder druk van de politiek voortdurend veranderen. Nieuwe technologieën, nieuwe leermethoden, verwachtingen van ouders, de nadruk op leerresultaten, het tegengaan van kansenongelijkheid, het bieden van passend onderwijs en de zorg voor een soepele overgang naar het voortgezet onderwijs zijn hier voorbeelden van.

De onderwijsarbeidsmarkt staat flink onder druk en dit is een maatschappelijk probleem dat ook door de politiek wordt erkend. Landelijke acties in meerdere onderwijssectoren plaatsvonden benadrukken dit.
Verder is er onduidelijkheid in zowel planning als toekenning van extra overheidsbijdragen. De toekenning hiervan vindt vaak laat plaats. Hierdoor is het lastig deze extra inkomsten op de juiste momenten voor de juiste bestedingen aan te wenden.

Leerlingen

Aangezien de basis voor de bekostiging het leerlingaantal is, blijft dit het belangrijkste aandachtspunt. Hiervoor moet een goed zicht zijn op groei- en krimpsituaties en de concurrentiepositie t.o.v. andere scholen. De algemene reserve van de school biedt hiervoor ruimte.

Onderwijs en kwaliteit

Het Alfrink investeert voortdurend in kwaliteit en vernieuwing van het onderwijs. Het oordeel van de onderwijsinspectie is daarin een belangrijk element. Via het nieuwe schoolplan wordt daarop voldoende geanticipeerd. De PDCA-cyclus is daarin voldoende ingebed om zo de goede onderwijskwaliteit te borgen.

Personeel

Aandachtpunt en dus risico bij personeel is het kunnen blijven voorzien in goede en gekwalificeerde mensen. Verder blijft de school veel investeren in begeleiding, opleiding, nascholing en dergelijke.

Risico's daarbij zijn uiteraard een mogelijk gebrek aan voldoende gekwalificeerd personeel, risico van garantieregelingen, ontslag door leerlingdaling en arbeidsconflicten met personeel ed. Voor deze risico's zijn bestemmingsreserves aangelegd.

Organisatie

Administratieve en overige ondersteunende functies moeten van voldoende kwaliteit blijven om een stabiele en adequate ondersteuning te kunnen blijven bieden. Tevens zijn in een administratief handboek alle processen en controles weergegeven.

Huisvesting

Ten aan zien van onderhoud van het gebouw en vervanging van inventaris worden voldoende voorzieningen aangelegd.

ICT

Het toenemend gebruik van ICT in het onderwijs maakt ons proces kwetsbaarder door uitval van het netwerk en/of aanvallen op het netwerk. Ook mogelijke datalekken vormen daarbij een aandachtspunt.

Om bovenstaande risico's af te dekken, zijn financiële buffers gevormd, via reserves en voorzieningen. Voor een toelichting hierop: zie de risico-analyse.

14. Verslag Raad van Toezicht 2020

De Kardinaal Alfrink Stichting is het bevoegd gezag van het Alfrink college, een scholengemeenschap voor havo, vwo en tweetalig vwo. De grondslag voor de identiteit van het Alfrink College is Rooms Katholiek. Deze levensbeschouwing bepaalt de missie en de visie van het Alfrink. Onze school dankt zijn naam aan kardinaal Alfrink. Hij stond als katholiek en als kardinaal midden in de samenleving, iets dat terug te vinden is in de school en ook in de Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht staan ieder met zijn of haar achtergrond, werkkring en expertise midden in de samenleving en in gezamenlijkheid houden zij toezicht op het beleid en het handelen van het College van Bestuur en fungeert als adviseur en klankbord van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht vervult ook de werkgeversrol van de het College van Bestuur. De Raad van Toezicht Alfrink college past de principes van de 'Code goed onderwijsbestuur' van de VO-raad toe. Met de inrichting van de nieuwe website van het Alfrink college zijn de verschillende onderdelen van de Code weer zichtbaar en vindbaar.

Per 1 januari 2019 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

- Irma Neleman (voorzitter)
- Anton Revenboer (vice voorzitter)
- Kevin Boemaars
- Wendy te Slaa
- Stef Smits
- Monique van Tiel

In de tabel op blz 32 staat een overzicht van de raad van Toezicht en hun (nevenfuncties).

We hebben in het jaar 2020 het werken met een frisse blik op onderwijs voortgezet met de eind 2018 genoemde leden. Dat is onbedoeld versterkt is met de gevolgen van pandemie. Voor eenieder heeft de pandemie gevolgen gehad. Onze school is geraakt door maatregelen in de bestrijding van deze pandemie en de vraag naar een heel flexibele opstelling om het bijna onmogelijke mogelijk te maken namelijk het onderwijs voor de leerlingen door laten gaan. Ook de Raad van Toezicht heeft ook binnen de pandemie kaders moeten werken het afgelopen jaar, hoewel de impact in dat werk in schril contrast staat met het werk dat in en om de school, de leerlingen en docenten is gedaan.

Graag geeft de Raad van Toezicht een toelichting op haar werkzaamheden in 2020. De vergaderingen van de Raad van Toezicht worden gezamenlijk voorbereid door het College van Bestuur en de voorzitter Raad van Toezicht. De vorm van vergaderen is door de pandemie in digitale vorm gedaan als de maatregelen de vergadering op locatie niet mogelijk maakte. Het was zoeken naar een nieuwe manier van werken, waarbij we rekening houdend met de druk op de organisatie de ambities over nieuwe- en doorontwikkelingen van de RvT even on hold hebben gezet. Deze ambities worden weer opgepakt zodra het enigszins normale schoolleven weer de praktijk van alle dag is.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2020 zeven keer. Veel van de vergadering wordt voorafgegaan door een overleg waarbij alleen de leden van de Raad van Toezicht aanwezig waren. Nagenoeg alle vergaderingen zijn vergaderingen geweest waar de pandemie een rol speelde. De gunstige uitzondering was de eerste vergadering van het jaar waarin regulier aandacht is voor het primaire proces binnen de organisatie: onderwijs. Tevens was er in deze vergadering aandacht voor de uitgevoerde evaluatie, die is begeleid door een externe deskundige. De uitkomsten zijn binnen de RvT besproken, om te destilleren met welk aspecten we verder aan de slag gaan. Het lijstje is er, het voornemen om met deze lijst aan de slag te gaan ook, maar de uitvoering voorafgegaan door een gesprek samen met de kern directie laat nog even op zich wachten.

Zowel de agenda voorbereidingen als de vergaderingen zelf konden plaatsvinden in een open sfeer, vanuit wederzijds begrip van onderscheiden verantwoordelijkheid en rol. Het samenspel stelde de Raad van Toezicht in staat om op een constructief kritische wijze het bestuur van de school te volgen. Leidraad bij toezicht en besluitvorming is of het bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs, waar het Alfrink voor staat en de leerlingen waar we dit voor doen.

In het afgelopen jaar heeft corona elke vergadering op de agenda gestaan, Tussentijds is de RvT geïnformeerd door de gedeelde communicatie naar de ouders. De RvT waardeerde de koers die de kerndirectie koos om in het onderwijs zo consistent en consequent mogelijk onderwijs te geven, van een zogenaamd jo-jo effect was daarom geen sprake.

De Raad van Toezicht werkt aan de hand van een jaaragenda en vanuit die planning zijn onder andere de begroting 2021, de jaarrekening 2020 en de tussentijdse financiële rapportages 2020 besproken en goedgekeurd. Aan de hand van een bestuursverslag zijn naast de financiële ontwikkeling en resultaten als ook de sociale- en onderwijsontwikkeling en resultaten besproken en goedgekeurd. Naar aanleiding van de jaarrekening heeft een overleg plaats gevonden met onze accountant. Deze gaf een goedkeurende verklaring over de jaarrekening 2020 af. Het College van Bestuur informeert de Raad van Toezicht en legt daarmee verantwoording af.

De Raad van Toezicht werkt met een standaard agenda, die al naar gelang het moment in het kalenderjaar in meer of mindere mate nadrukkelijk zal worden besproken. In 2020 zijn er naast corona updates geen andere specifieke onderwerpen aan de orde gekomen.

In aanloop naar het jaar 2021 waarin de kwaliteitszetel van de MR vrijkomt, is er een door (een delegatie van) de raad in 2020 gesproken met (een delegatie van) de MR. In de gesprekken stonden het profiel van de kandidaat en het proces voor werving en selectie centraal. Teven is tijdens deze

gesprekken ook het leven en werken in het onderwijs tijdens de pandemie besproken. De RvT heeft ook via deze contacten een beeld gekregen van de frontlinie waarin de docenten werkten.

De Raad van Toezicht heeft in het bijzondere jaar 2020 laten zien dat het samenwerken met elkaar en met college van bestuur en de kerndirectie ook kan met andere communicatiemiddelen, onder geheel andere omstandigheden.

We spreken de hoop en verwachting uit dat we in 2021 de draad weer kunnen oppakken. De ambities die we even geparkeerd hebben, halen we van stal om met nieuw elan onze rol als toezichthouder, sparringpartner en werkgever te blijven verbeteren en daarmee de school te ondersteunen om telkens weer 'die volgende stap' te maken

unctie RvT	(Neven)functie(s)	Benoeming	Herbenoembaa
oorzitter	Projectmanager Gemeente Den Haag Penningmeester Stichting Kloosterkerk Den Haag Penningmeester Scouting Pocahontas Zoetermeer	06-2013 tm 06 2017 06-2017 tm 06-2021	Nee
ice voorzitter	Partner, BDO Advisory Publieke sector	09-2016 tm 09- 2020 09-2020 tm 09-2023	Nee
id	Manager Expertisecentra voor Integrale Diagnostiek en Behandeling, Ipse de Bruggen, regio Noord-Oost Bestuurslid FSE Nederland	11-2016 tm 11-2020 11-2020 tm 11-2023	Nee
id	Manager Onderwijs, MBO Rijnland	10-2018 tm 10-2022	Ja
id	Directeur basisschool de Vijverhof te Voorburg Lid Raad van Toezicht Techniekmenu Leidschendam-Voorburg	10-2018 tm 10-2022	Nee
id	Advocaat, Boemaars-Folkerts advocaten te Breda-Zundert	11-2018 tm 11-2022	Ja

15. Financiën

Staat van Baten en Lasten 2020

Het Alfrink College sluit het boekjaar 2020 af met een positief exploitatieresultaat van € 421.867,- en is daarmee €363.873,- hoger dan begroot (€ 57.994,-). De resultaten over 2020 en het daaraan voorafgaande jaar kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Baten			
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	13.204	12.661	13.333
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	63	71	22
Overige baten	835	851	1.010
Totaal baten	14.102	13.583	14.364
Lasten			
Personeelslasten	11.101	10.736	11.004
Afschrijvingen	405	440	484
Huisvestingslasten	807	661	754
Overige lasten	1.362	1.688	1.657
Totaal lasten	13.675	13.525	13.899
Saldo baten en lasten	427	58	465
Financiële baten en lasten	-5	0	0
Resultaat	422	58	465
Netto resultaat	422	58	465

Toelichting op de staat van baten en lasten en het resultaat ten opzichte van de begroting

De baten in de begroting 2020 zijn indertijd voorzichtig begroot. De Rijksbijdragen waren tijdens het opstellen van de begroting (oktober 2019) nog niet definitief bekend en zijn daarom terughoudend ingeschat. De onvoorspelbaarheid van de hoogte van de bekostiging en de late communicatie daarover is een zorg.

Veranderingen t.o.v. de begroting m.b.t. de baten zijn:

- De Rijksbijdragen zijn in 2020 behoorlijk hoger uitgevallen dan begroot. Oorzaken daarvoor zijn de extra Rijksbijdrage vanwege het inhalen van achterstanden bij leerlingen door de Corona-crisis, en extra inkomsten vanwege de pas laat gepubliceerde verhoging van de GPL, met 3,2%, en een prijsbijstelling van 1,72%. Daarnaast is de bijdrage voor de Prestatiebox verhoogd van 330,50 naar 341 per leerling.
- De ophoging van de jaarlijkse vergoeding door het samenwerkingsverband Regsam.

Veranderingen t.o.v. de begroting m.b.t. de lasten zijn:

- Personeelslasten zijn flink hoger door de 3,2% salarisverhoging en een incidentele uitkering van 750 euro in juni jl. per fte.
- Afschrijvingen zijn opnieuw lager o.a. door opschoning van de vaste activa, en een dit jaar lagere investering in schoolboeken
- Er is extern personeel ingehuurd vanwege ziekte voor die vakken waarvoor geen beschikbaarheid van regulier personeel op de arbeidsmarkt was. Daarnaast is personeel op uitzendbasis ingehuurd voor wegwerken van achterstanden bij leerlingen
- Er is minder uitgegeven dan begroot in nascholing: cursusaanbod bleek minder aantrekkelijk door digitalisering van cursussen
- Lasten huisvesting zijn hoger dan begroot vanwege hogere schoonmaakkosten en -middelen, vanwege o.a. grotere aandacht voor hygiene gedurende de Corona-crisis, meer klein onderhoud, een prijsstijging van de onderhoudscontracten en hogere uitgaven aan klein onderhoud. Daarnaast zijn de kosten voor verwarming gestegen.
- Overige lasten zijn veel lager dan begroot vanwege het niet doorgaan van studiereizen. Dit is echter budgettair neutraal verlopen vanwege lagere baten door teruggave van reeds betaalde bedragen
-

Toelichting op het resultaat en analyse resultaat 2020 t.o.v. 2019::

Zoals hierboven al is aangegeven is het resultaat hoger dan in de begroting 2020 was aangegeven, grotendeels vanwege de extra toegekende middelen en de ophoging van de Regsam-bijdrage

De Rijksbijdragen, samen met de Overige overheidsbijdragen en – subsidies maakten voor ongeveer 94% deel uit van de totale baten. De op 12 mei 2020 afgesloten cao vo was gedurende geheel 2020 van kracht. De hiermee gepaard gaande salarismaatregelen zijn met terugwerkende kracht toegepast, zoals een salarisverhoging per 1 januari 2020 en de eenmalige uitkering van 750 euro.

De personele lasten maakten in 2020 voor meer dan 81% deel uit van de totale uitgaven. Hiermee volgt het Alfrink College, op basis van het leerlingenaantal, de richtlijn personele bekostiging (80/20).

Het beleid om het aantal uit vroegere jaren opgebouwde overuren te laten dalen, is opnieuw verder uitgevoerd. Deze overuren zijn op de balans gewaardeerd tegen het huidige salarisniveau. De huidige cao geeft personeel in het onderwijs opnieuw de mogelijkheid uren te sparen in het kader van Levensfase Bewust Personeelsbeleid. Hiervoor is op de balans een voorziening aangelegd. Deze voorziening wordt jaarlijks verder indien nodig aangevuld om de toekomstige kosten te dekken. Er is beleid om het opnemen van deze uren niet te laten botsen met de belangen van de school. Tevens is met de PMR afgesproken niet langer dan 4 jaar uren te sparen.

Als we de verschillen in realisatie tussen 2020 en 2019 analyseren valt op dat de totale baten 262K lager uitvallen maar dat de totale lasten 224K lager zijn. Hiermee valt het resultaat van 2020 dus ook ruim 40K lager uit dan dat van 2019.

Opvallend aan de batenkant is dat met name de subsidies voor 108K meer bijdroegen (hogere bijdrage samenwerkingsverband en extra "corona"-subsidies), terwijl de overige baten 175K lager uitvielen, vanwege nauwelijks inkomsten vanwege het wegvallen van reizen ed..

Aan de lastenkant zitten de verschillen vooral in meer uitgaven aan personeel (97K, extra inzet vanwege corona) en huisvesting(53K) maar veel minder uitgaven door lagere afschrijvingen (79K) en overige lasten (295K, wegvallen allerlei leerlingactiviteiten zoals reizen, excursies,).

Concluderend kan gesteld worden dat de genoemde verschillen kunnen niet alleen kunnen worden toegeschreven aan een lager leerlingaantal, maar vooral aan bijzondere uitgaven vanwege de Covid-pandemie. Daardoor zijn uiteraard extra uitgaven gegaan naar extra hulp aan leerlingen, extra schoonmaak etc maar minder tot nagenoeg niets aan reizen en excursies.

Overige zaken van financieel belang zijn:

- De school heeft een intern boekenfonds waarop geïnvesteerd en afgeschreven wordt.
- In 2020 heeft het Alfrink College, bekostigd uit een subsidie, wederom meegedaan aan het project lente- en zomerscholen. Het is dit jaar opnieuw uitgevoerd met eigen docenten.
- De nog openstaande rekening van de Gemeente Zoetermeer t.a.v. de nieuwbouw 2018 is verrekend met de kosten van nog aanwezige gebreken en de daaruit volgende mogelijke risico's. Tevens is door de gemeentelijke verzekeraar een relatief kleine uitkering gedaan vanwege verloren leermiddelen tijdens de bouw.

Toelichting op het investeringsbeleid

De stichting heeft beleid ontwikkeld om te komen tot doelmatige en maatschappelijk verantwoord e investeringen. Vanuit het schoolplan 2019-2023 is er een aantal onderwerpen die versneld aandacht krijgen. Het betreft dan kwaliteitsverbetering van het onderwijs, personeel en organisatie. In het boekjaar zijn hier rook investeringen op gedaan zoals een groot aantal docentenlaptops voor een bedrag van 192K een aantal laptops t.b.v. de mediatheek ter hoogte van 58K. Vanuit de actualiteit van passend onderwijs zal er een oriëntatie moeten plaatsvinden voor de besteding van de extra middelen.

De voortgang bewaken we zorgvuldig in kwaliteitsrapportages. En jaarlijks wordt bezien of er aanleiding is tot bijstelling of aanvulling.

Voor de diverse investeringssoorten worden vaste afschrijvingstermijnen gehanteerd. Activa met boekwaarde 0, en niet meer aanwezig in het gebouw, worden uit de lijst activa verwijderd.

Voor komende jaren worden enkele nieuwe investeringen verwacht:

- Modernisering luchtbehandeling(skast) 2000-deel
- Nieuwe kopieerapparatuur in eigendom ter vervanging van de oude
- Nieuwe led-verlichting in de gymzalen en aanpassing plafond-ventilatie

Prestatiebox-subsidie

Sinds 2016 heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) een bijzondere doelsubsidie verstrekt voor het opstarten van extra activiteiten ter verbetering van leerprestaties van leerlingen, deskundigheidsbevordering van medewerkers en directies en het ontwikkelen van een goed en effectief HRM-beleid. Deze bijzondere bekostiging wordt op het Alfrink college ingezet voor verbetering van de leeropbrengsten taal en rekenen, het project (hoog-)begaafdheid, de

deskundigheidsbevordering van de directies en leerkrachten, het voeren van een goed en effectief HRM-beleid en het versterken van een professionele kwaliteitscontrole-structuur. De huidige regeling loopt in 2020 ten einde. Een deel van de gelden zal worden opgenomen in de lumpsum. Voor het overige zullen plannen gemaakt moeten worden.

.

Financiële positie en kengetallen

Alfrink streeft ernaar om de belangrijkste financiële ratio's boven de signaleringsgrenzen te houden. Door regelmatig termijnrapportages en prognoses te maken, is de school daar ook dit jaar weer goed in geslaagd. De Kardinaal Alfrink stichting heeft een gezonde financiële positie met voldoende buffers.

De administratieve, financiële en personeels-organisatie ligt geheel binnen de eigen organisatie. Alle administratieve en financiële processen liggen vast in het handboek administratieve organisatie. Elk proces is voorzien van een controlesysteem.

Uit de stukken van de jaarrekening worden de financiële kengetallen afgeleid voor liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit etc.. Zie het schema hieronder.

Kengetallen:

Hieronder worden de financiële kengetallen afgeleid voor liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen.

BALANSANALYSE

	2019	2020
Solvabiliteitspercentage	60%	57%
	2019	**2020**
Liquiditeit - current ratio	3,40	3,07
	2019	**2020**
Netto werkkapitaal	€ 4.646.019	€ 4.964.064
	2019	**2020**
Weerstandsvermogen	33,14%	36,75%
	2019	**2020**
Kapitalisatiefactor	55,46%	64,06%

Weerstandsvermogen:

Geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Definitie

Het vrije deel van het eigen vermogen minus (materiële) vaste activa / jaarlijkse rijksbijdrage.

Solvabiliteit

Geeft aan in welke mate men in staat wordt geacht om op langere termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Definitie 1

Eigen vermogen (exclusief voorzieningen) / totale vermogen) x 100%.

Definitie 2

Eigen vermogen (inclusief voorzieningen) / totale vermogen x 100%.

Liquiditeit (current ratio)

Geeft aan in welke mate men in staat wordt geacht om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Definitie

Vlottende activa / kortlopende schulden.

Rentabiliteit

In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen.

Definitie

Netto resultaat / totale baten.

De ratio's voor liquiditeit(boven 0,75), solvabiliteit(>30), rentabiliteit en het weerstandsvermogen zijn goed. Voor alle waarden geldt dat het Alfrink College ruim boven de gestelde signaleringswaarden zit. Ook is er de laatste jaren een lichte tendens tot meer uitgaven aan personeel dan aan materieel.

Toelichting op de balans

Het eigen vermogen is geprognotiseerd stijgend.

De voorzieningen zijn gestegen door

- de dotaties aan de voorzieningen groot onderhoud.
- PB-spaarvoorziening stijgt door meer spaarders en verhoging salarissen.
- Stijging voorziening oude spaarverlof door hogere salariswaarde uren,
- nieuwe kleine voorziening transitievergoeding,
- stijging voorziening jubilea

De materiële vaste activa zijn gedaald, o.a. door afboeking van oude inventaris en apparatuur. De aanwezige bestemmingsreserves zullen opnieuw doorberekend gaan worden.

Effect van Covid-19

Eind februari 2020 brak ook in Nederland Covid-19 uit. Deze uitbraak heeft een enorme impact gehad op de gehele samenleving, en dus ook op het Alfrink college. In 2020 zijn de scholen op last van de overheid per 16 maart gesloten. Het Alfrink college is binnen enkele dagen overgestapt op digitaal onderwijs op afstand, waarbij het feit dat nagenoeg alle leerlingen de beschikking hadden over een laptop en de digitalisering op het Alfrink vergevorderd is, van grote waarde is gebleken. De onderwijskundige keuzes die hiermee gemoeid waren, zijn een inkorting van de online-lessen, en, bij het hybride school-thuis onderwijs de keuze voor het welbevinden van leerlingen, boven de

volledigheid van het lesrooster: de anderhalve-meter-regel in de leslokalen bleek van grote organisatorische invloed.

De financiële impact van Covid-19 is tot op heden zeer beperkt gebleken: naast aanschaf van diverse producten die de hygiëne bevorderen, zijn er ook diverse subsidies toegekend, waarmee extra inzet kon worden gegenereerd om achterstanden bij leerlingen weg te werken.

Op de korte en middellange termijn verwachten wij ook geen grote financiële effecten en dus continuiteitsrisico's. Bovendien is de liquiditeits- en solvabiliteitspositie van het Alfrink zeer solide.

Continuïteitsparagraaf

In deze toekomstparagraaf bekijken we de verschillende ontwikkelingen die op ons afkomen, en proberen deze in cijfers te vertalen. Wij pogen hierin de exploitatie en balans voor de komende jaren in beeld te brengen. Met nadruk wordt hierin gesteld dat het om een poging gaat. De meerjarenbegroting gaat uit van veel aannames die de gegeven uitkomsten nuanceren. Uiteraard is getracht een zo zuiver mogelijk beeld te schetsen. Deze continuïteitsparagraaf geeft een beschouwing over het voorgenomen beleid in de komende jaren met een vertaling naar de financiële implicaties. De meerjarenbegroting 2020-2025 is gebaseerd op de leerling prognoses, cao voorgezet onderwijs, de voorgenomen maatregelen en de reeds bekende wijzigingen in het overheidsbeleid. De meerjarenbegroting is met name nuttig om te kijken of er structureel iets mis is in de exploitatie en er ander beleid moet worden ingezet. Het beeld wat we in deze meerjarenbegroting zien, is dat er voor de komende jaren een (ruim) positief exploitatiesaldo ontstaat. Tegelijkertijd hebben wij ons voorgenomen om de positieve resultaten te vertalen naar (indien mogelijk) extra inzet voor het onderwijs.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

A. GEGEVENSSET

A1. KENGETALLEN	Verslagjaar	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Personele bezetting in FTE per 1 oktober						
Management/Directie	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
Onderwijzend personeel	94,30	94,93	93,76	92,88	94,11	94,34
Overige medewerkers	29,90	30,89	30,00	30,00	30,00	30,00
Totaal	**132,20**	**133,82**	**131,76**	**130,88**	**132,11**	**132,34**
Teldatum per 1 oktober	***01-10-2019***	***01-10-2020***	***01-10-2021***	***01-10-2022***	***01-10-2023***	***01-10-2024***
Leerlingen aantal op teldatum	**1.643**	**1.618**	**1.598**	**1.583**	**1.587**	**1.574**

A2. MEERJARENBEGROTING

MEERJAREN BALANS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	€	€	€	€	€	€
Activa						
Vaste Activa	1.676.019	1.577.113	1.573.065	1.574.024	1.574.734	1.573.941
Immaterieel	0	0	0	0	0	0
Materieel	1.651.617	1.547.491	1.547.491	1.547.491	1.547.491	1.547.491
Financieel	24.402	29.622	25.574	26.533	27.243	26.450
Vlottende Activa	7.357.939	7.283.549	7.312.032	7.583.268	7.809.943	8.448.923
Voorraden	9.014	5.620	5.488	6.707	5.938	6.044
Vorderingen	601.984	485.404	496.338	527.909	503.217	509.155
Liquidemiddelen	6.746.941	6.792.526	6.810.206	7.048.652	7.300.788	7.933.724
Totaal Activa	**9.033.958**	**8.860.663**	**8.885.097**	**9.157.292**	**9.384.677**	**10.022.864**
Passiva						
Eigen Vermogen	**5.182.044**	**5.218.507**	**5.054.213**	**5.120.462**	**5.402.658**	**5.896.154**
Stichtingskapitaal	191.702	191.702	191.702	191.702	191.702	191.702
Algemene Reserve	3.522.532	3.558.995	3.394.701	3.460.950	3.743.144	4.236.638
Bestemmingsreserve publiek	1.467.810	1.467.810	1.467.810	1.467.810	1.467.810	1.467.810
Bestemmingsfonds publiek	0	0	0	0	1	2
Bestemmingsreserve privaat	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsfonds privaat	0	0	0	0	1	2
Voorzieningen	1.433.637	1.486.218	1.654.431	1.786.608	1.787.816	1.919.751
Langlopende schulden	24.402	29.622	25.574	26.533	27.243	26.450
Kortlopende schulden	2.393.875	2.126.315	2.150.878	2.223.689	2.166.961	2.180.510
Totaal Passiva	**9.033.958**	**8.860.663**	**8.885.097**	**9.157.292**	**9.384.677**	**10.022.864**

RAMING VAN BATEN EN LASTEN	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	€	€	€	€	€	€
Baten	**14.102.135**	**13.925.381**	**13.756.617**	**13.968.702**	**14.331.688**	**14.593.190**
3.1 Rijksbijdragen	13.204.149	12.847.451	12.719.462	12.931.547	13.294.533	13.556.035
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	63.155	120.625	79.850	79.850	79.850	79.850
3.3 Overige baten	834.831	957.305	957.305	957.305	957.305	957.305
Lasten	**13.675.121**	**13.873.096**	**13.910.911**	**13.892.454**	**14.039.494**	**14.089.696**
4.1 Personeelslasten	11.101.188	11.076.481	11.088.143	11.013.779	11.118.107	11.137.464
4.2 Afschrijvingen	404.653	452.194	446.881	434.576	444.550	442.002
4.3 Huisvestingslasten	807.216	771.100	771.100	807.216	807.216	807.216
4.4 Overige lasten	1.362.063	1.573.321	1.604.787	1.636.883	1.669.621	1.703.013
Saldo Baten en lasten	**427.015**	**52.285**	**-154.294**	**76.248**	**292.194**	**503.494**
Saldo financiële bedrijfsvoering (rentebaten -/- rentelasten)	**-5.148**	**-18.000**	**-10.000**	**-10.000**	**-10.000**	**-10.000**
Saldo buitengewone baten en lasten	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal resultaat	**421.867**	**34.285**	**-164.294**	**66.248**	**282.194**	**493.494**

Toelichting op de meerjarenbegroting

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting zijn er uiteraard tal van onzekerheden. De baten van de meerjarenbegroting worden grotendeels bepaald door de overheid. Geldstromen kunnen zowel positief als negatief afwijken, mede door politieke keuzes.

De basis voor de baten vanuit de Rijksbijdragen is de leerlingenprognose voor de komende jaren. Deze prognose is gebaseerd op de verwachte ontwikkeling van de instroom, hierbij wordt rekening gehouden met de prognose van DUO. De leerlingenprognose is onzeker, er kunnen zich ontwikkelingen voordoen waardoor de prognose kan afwijken in positieve en negatieve zin. Voor het aantal fte's van het onderwijzend personeel (en dus een deel van de personeelskosten) geldt dat dit naar rato van de bekostiging mee zal veranderen met de dan geldende leerlingenaantallen.

De al eerder aangekondigde vereenvoudiging van de bekostiging voor het vo geeft voor de Kardinaal Alfrink Stichting vanaf 1-1-2022 een lichte stijging van 1,2 % te zien, met een overgangsperiode van 4 jaar. Wij zien deze wijziging dus met vertrouwen tegemoet.

De Overige overheidsbijdragen en subsidies betreffen met name de middelen voor passend onderwijs, en enkele bijzondere subsidies. Voor de komende jaren gaan wij uit van licht stijgende bedragen.

De Overige baten betreffen o.a. de ouderbijdragen en door detachering van een medewerker. De prognose voor de komende jaren is gelijk gehouden aan de realisatie van 2020.

De loonkostenontwikkeling is onduidelijk op langere termijn, de volledige dekking van de loonkosten in de Rijksbijdragen zijn niet vanzelfsprekend meer. De personele kosten lopen logischerwijs jaarlijks op, door o.a. nieuwe cao-afspraken en de verschuiving in salarissen van LB naar LC en LD door de functiemix. De overheid heeft er helaas een gewoonte van gemaakt om pas in de tweede helft van het jaar daarvoor extra gelden beschikbaar te stellen.

Voor de extra te ontvangen (personele) middelen uit de lumpsum is rekening gehouden met aanvullende middelen. Voor de berekening van de personeelslasten wordt gebruik gemaakt van een aantal basisgegevens: prognose leerlingenaantallen, fte-ratio's en de verwachte ontwikkelingen in de landelijke GPL.

Bij het bepalen van de toekomstige personeelskosten gebruiken we als basis de gerealiseerde personeelskosten van 2020 gerelateerd naar de bijbehorende jaarlijkse formatie. Het Alfrink College heeft een relatief grote formatie ten opzichte van het aantal leerlingen. Het is een bewuste keuze om dit niet aan te passen zolang hier geen directe noodzaak voor is te vinden in de meerjarenbegroting.

Het Alfrink College streeft er naar alleen bevoegde docenten voor de klassen te hebben staan. De school heeft de keuze gemaakt om naast het personeel met een vaste aanstelling een zogenaamde flexibele schil in de formatie aan te houden zodat ingespeeld kan worden op de schommelingen in het aantal leerlingen, normale lumpsum en overige subsidies. Voorts is met de PMR afgesproken dat, indien financieel mogelijk, gestreefd wordt om de personele bezetting en de onderlinge procentuele verhoudingen in salarisschalen LB-LC-LD docenten min of meer gelijk te houden aan het niveau van 2014 (zie hoofdstuk Personeel-functiemix).

De Huisvestingslasten zijn opgenomen conform de realisatie van de afgelopen jaren. Er is in 2018 een nieuw MJOP opgemaakt. De huisvestingslasten zijn gecorrigeerd op klein onderhoud en bevatten daarnaast o.a. een dotatie om de voorziening groot onderhoud op peil te houden.

De Overige lasten zijn gebaseerd op de realisatie 2020 en voor de volgende jaren opgehoogd met 2% (i.v.m. eventuele prijsstijgingen). Deze ophoging ligt in lijn met de realisatie van de afgelopen jaren 2018 tot en met 2020.

De realisatie op de financiële baten en lasten betreft inmiddels een relatief kleine last in 2020. In de meerjarenbegroting wordt ervan uitgegaan dat deze negatieve rentestand doorzet, zodat dit resulteert in een blijvende last voor de komende jaren.

Het Alfrink College blijft voorlopig werken met een intern boekenfonds. Bij de keuze van nieuwe methodes in de toekomst is grote alertheid nodig. Uitgevers bieden steeds vaker een combinatiepakket van folio en digitale middelen aan, of brengt een lesmethode onder in een

abonnementsconstructie met een looptijd van slechts 1 jaar, zodat de prijs fors omhoog kan gaan. Daarnaast begeven uitgevers zich steeds meer op het pad van digitale methodes, die aangeboden worden samen met de papieren methode, zodat er als het ware dubbele lasten ontstaan. De uitgaven hiervoor blijven dus een punt van aandacht. Het Alfrink college houdt hier voortdurend de vinger aan de pols.

Het negatieve resultaat in 2022 wordt vooral veroorzaakt doordat de baten bij subsidies vanaf 2022 op hetzelfde niveau zijn ingeschat als voor 2020: we beschouwen daarbij de toekenning van extra middelen om achterstanden weg te werken vanwege Corona in 2020 als incidenteel.

Het resultaat in de komende jaren is stijgende. Daarom zullen er maatregelen genomen moeten worden die leiden tot een daling van de algemene reserve. Op de korte termijn is dat het accepteren van een negatieve begroting, zoals nu voorzien in 2022. Verder onderzoekt het Alfrink in hoeverre er structurele maatregelen genomen kunnen worden, zonder dat de algemene reserve tot ver onder de signaleringswaarde daalt.

Daarnaast onderzoekt het Alfrink college nog steeds of het mogelijk is in de toekomst investeringen te doen m.b.t. duurzaamheid zoals bv de aanschaf van zonnepanelen of een andere vorm van duurzame energiewinning. Dit zal leiden tot een daling van de algemene reserve. In het geval van zonnepanelen is dit max. € 300.000,- . Ook wordt gedacht aan eigen investeringen ter verbetering van het gebouw, zoals klimaatverbetering, renovatie en dergelijke.

Toelichting op de liquiditeitsontwikkeling

Uit de meerjarenbalans blijkt dat het vermogen (en de liquiditeiten) een stijgende tendens vertonen. Het bestuur onderzoekt maatregelen om het vermogen tot een aanvaardbaar niveau te laten dalen, door middelen vooral structureel in te zetten voor het onderwijs. Momenteel wordt er gerekend aan modellen voor extra inzet van gelden voor personeel, door bv. lesvermindering, klassenverkleining etc .

15: JAARREKENING

De jaarrekening geeft naar zijn oordeel een getrouw beeld van de financiële toestand van de school en haar activiteiten. In dit jaar hebben zich geen risico's en onzekerheden met een belangrijke impact voorgedaan. Het onderliggende onderwijskundige, formatieve en financieel beleid is gedegen en verlaagt in belangrijke mate de kans op verkeerde beslissingen. Het is onmogelijk om alle risico's te kennen. Het onderkennen en bestrijden van nieuwe risico's en het eventueel aanpassen van het beleid en de procedures is een proces dat de permanente aandacht heeft van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

Jaarrekening
Balans per 31 december 2020 na voorstel resultaatbestemming

		31 december 2020		31 december 2019	
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	(1)				
Gebouwen en terreinen		28.172		46.624	
Inventaris en apparatuur		1.373.097		1.112.950	
Leermiddelen		250.348		205.805	
			1.651.617		1.365.379
Financiële vaste activa	(2)				
Overige vorderingen			24.402		22.698
			1.676.019		1.388.077
Vlottende activa					
Voorraden	(3)				
Voorraad			9.014		1.829
Vorderingen	(4)				
Ouderbijdragen		244.529		136.261	
Overlopende activa		357.455		265.365	
			601.984		401.626
Liquide middelen	(5)		6.746.941		6.175.009
			9.033.958		7.966.541

		31 december 2020		31 december 2019	
		€	€	€	€
Passiva					
Eigen vermogen	(6)				
Eigen Vermogen			5.182.044		4.760.176
Voorzieningen	(7)				
Voorzieningen			1.433.637		1.251.222
Langlopende schulden	(8)				
Lang lopende schulden			24.402		22.698
Kortlopende schulden	(9)				
Crediteuren		174.504		117.889	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		547.828		478.731	
Schulden terzake van pensioenen		150.083		144.745	
Overige kortlopende schulden		278.723		372.021	
Overlopende passiva		1.242.737		819.059	
			2.393.875		1.932.445
			9.033.958		7.966.541

Staat van baten en lasten over 2020

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Baten			
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	13.204.149	12.660.818	13.332.590
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	63.155	70.835	21.927
Overige baten	834.831	851.121	1.009.584
Totaal baten	14.102.135	13.582.773	14.364.101
Lasten			
Personeelslasten	11.101.188	10.736.226	11.004.127
Afschrijvingen	404.653	439.714	483.796
Huisvestingslasten	807.216	660.965	754.648
Overige lasten	1.362.063	1.687.875	1.656.743
Totaal lasten	13.675.120	13.524.780	13.899.314
Saldo baten en lasten	427.015	57.994	464.787
Financiële baten en lasten	-5.148	-	428
Resultaat	421.867	57.994	465.215
Netto resultaat	421.867	57.994	465.215

Kasstroomoverzicht 2020

	2020		2019	
	€	€	€	€
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Resultaat		427.015		464.787
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen		404.653		483.796
- Mutaties voorzieningen		182.415		346.520
Veranderingen in vlottende middelen				
- Voorraden		-7.185		4.187
- Vorderingen		-200.358		50.976
- Schulden		413.845		-120.180
		1.220.385		1.230.086
Ontvangen interest	-5.148		428	
Betaalde interest	-		-	
		-5.148		428
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa	-652.673		-369.255	
Desinvesteringen materiële vaste activa	9.368		4.546	
Overige investeringen in financiële vaste activa	-		-	
		-643.305		-364.709
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie eigen vermogen		-		-
Mutatie liquide middelen		571.932		865.805
Beginstand liquide middelen	6.175.009		5.309.204	
Mutatie liquide middelen	571.932		865.805	
Eindstand liquide middelen		6.746.941		6.175.009

Het resultaat 2020 in dit kasstroomoverzicht betreft het saldo baten en lasten.

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2020

Activa

Vaste activa	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
1. Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	28.172	46.624
Inventaris en apparatuur	1.373.097	1.112.950
Leermiddelen	250.348	205.805
Totaal materiële vaste activa	1.651.617	1.365.379

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Leermiddelen (VO)	Totaal materiële vaste activa
	€	€	€	€
Aanschafwaarde t/m 2019	114.822	3.022.931	1.405.157	4.542.910
Cum. afschrijving t/m 2019	68.198	1.909.981	1.199.352	3.177.531
Boekwaarde 31-12-2019	46.624	1.112.950	205.805	1.365.379
Investering boekjaar	-	551.157	149.102	700.259
Des- investering boekjaar	-	655.582	242.815	898.397
Aanschafwaarde t/m 31-12-2020	114.822	2.918.506	1.311.444	4.344.772
Afschrijving boekjaar	18.452	281.642	104.559	404.653
Afschrijving des- investering boekjaar	-	646.214	242.815	889.029
Cum. afschrijving t/m 31-12-2020	86.650	1.545.409	1.061.096	2.693.155
Boekwaarde 31-12-2020	28.172	1.373.097	250.348	1.651.617

Aanschafwaarde gebouwen

Met ingang van 2017 wordt de renovatie aan de personeelskamer versneld afgeschreven (was 2,5% is nu 10%).

Afschrijvingspercentages	%
Gebouwen en terreinen	10
Inventaris en apparatuur	10 - 33,33
Leermiddelen	33,3

2. Financiële vaste activa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Waarborgsom	-	-
Laptop > 1 jaar	24.402	22.698
	24.402	22.698

Vlottende activa

3. Voorraden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Werkboeken	9.014	1.291
Kleding LO	-	538
	9.014	1.829

Voorraden betreffen de artikelen welke niet zijn verkocht.

4. Vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Ouderbijdragen	244.529	136.261
Overige overlopende activa		
Rente	128	415
Diverse nog te ontvangen bedragen	81.089	30.317
Folder VO / OSH	12.484	10.744
Diverse vooruitbetaalde kosten	263.754	223.889
Totaal overlopende activa	357.455	265.365
Totaal vorderingen	601.984	401.626

5. Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Banken	6.744.496	6.170.138
Kasmiddelen	2.445	4.871
Kruisposten	-	-
Totaal liquide middelen	6.746.941	6.175.009

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Kardinaal Alfrink Stichting.

Passiva

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
6. Eigen vermogen		
Stichtingskapitaal	191.702	191.702
Algemene reserve	3.522.532	3.098.487
Bestemmingsreserves	1.467.810	1.469.988
Totaal eigen vermogen	5.182.044	4.760.176

	Stand per 31-12-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
Stichtingskapitaal	191.702	-	-	191.702
Algemene reserve	3.098.487	421.867	2.178	3.522.532
Bestemmingsreserves privaat				
Reserve kluisjes	-	-	-	-
Bestemmingsreserves publiek				
Reserve leerlingen	200.000	-	-	200.000
Reserve personeel	1.220.000	-	-	1.220.000
Reserve BAPO	49.988	-	-2.178	47.810
Reserve gebouw & materieel	-	-	-	-
	1.469.988	-	-2.178	1.467.810
Totaal eigen vermogen	4.760.177	421.867	-	5.182.044

De reserve leerlingen is opgebouwd om in geval van groei al te kunnen investeren in personeel, gebouw en materieel, nog voor de bekostiging toereikend is. Verder is er een beperkte verzekering afgesloten m.b.t. leerlinggebonden activiteiten waardoor wij eigen risicodrager zijn.

De reserve personeel is opgebouwd voor het risico dat de school loopt bij eventuele krimp van de school.

De reserve BAPO is opgebouwd uit de gespaarde uren van docenten voor de BAPO.

De reserve gebouw & materieel is bedoeld om tussentijdse projecten die niet in het MOP staan toch te kunnen uitvoeren.

7. Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Voorzieningen	1.433.637	1.251.222

	Stand per 31-12-2019	Dotaties in 2020	Onttrekkingen in 2020	Vrijval in 2020	Stand per 31-12-2020
	€	€	€	€	€
Voorzieningen					
Voorziening spaarverlof (oud)	266.936	49.256	-	-	316.192
Voorziening spaarverlof (LPB50)	230.901	17.648	-	-	248.549
Voorziening jubilea	187.633	45.550	24.240	9.399	199.544
Voorziening transitievergoeding	-	2.211	-	-	2.211
Voorziening wachtgeld	143.136	2.629	27.022	36.773	81.970
Voorziening laptops	57.141	29.628	34.069	-	52.700
Onderhoudsvoorziening	365.475	210.000	38.820	4.184	532.471
	1.251.222	356.922	124.151	50.356	1.433.637

	< 1 jaar	< 1 - 5 jaar
	€	€
Onderverdeling voorzieningen		
Voorziening spaarverlof (oud)	16.508	299.684
Voorziening spaarverlof (LPB50)	-	248.549
Voorziening jubilea	27.750	171.794
Voorziening transitievergoeding	2.211	-
Voorziening wachtgeld	14.536	67.434
Voorziening laptops	47.625	5.075
Onderhoudsvoorziening	495.167	37.304
Totaal voorzieningen	603.797	829.840

De voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening jubilea is uitgegaan van een pensioenleeftijd van 67 jaar en een jaarlijkse salarisstijging van 1,5%.

8. Langlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Laptops > 1 jaar	24.402	22.698
Totaal langlopende schulden	24.402	22.698

9. Kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Crediteuren	174.504	117.889
Belastingen en premies sociale verzekeringen	547.828	478.731
Schulden terzake van pensioenen	150.083	144.745
Overige kortlopende schulden		
Personeelsraad	8.046	8.478
Tweetalig onderwijs	96.408	112.251
Laptops < 1 jaar	49.168	76.219
Ouderbijdrage	105.892	160.037
Overig	19.209	15.036
	278.723	372.021
Overlopende passiva		
Borg laptop	24.800	27.200
Vakantiegeld	376.820	363.656
Bindingstoelage	38.975	36.175
Nog te besteden geoormerkte subsidies	124.169	37.419
Nog te besteden niet geoormerkte subsidies	16.000	16.000
Vooruitontvangen bedragen	353.046	67.778
Accountantskosten	7.442	6.543
Overig	301.485	264.288
	1.242.737	819.059
Totaal kortlopende schulden	2.393.875	1.932.445

Model G - verantwoording subsidies (deze bijlage behoort bij artikel 4a van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs)

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie-beschikking	
	kenmerk	datum	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Studieverlof lerarenbeurs	1007683-1	20-9-2019	X	
Studieverlof lerarenbeurs	1009826-1	22-10-2019	X	
Studieverlof lerarenbeurs	1019951-1	19-12-2019	X	
Studieverlof lerarenbeurs	1091384-1	22-9-2020		X
Zij - instroom	994531-1	15-4-2019		X
Zij - instroom	1013542-1	20-11-2019	X	
Lente- en zomerschool 2020	LENZO20077	21-4-2020	X	
DUS-I - IOP1	IOP-80082-VO	10-7-2020	X	
DUS-I - IOP2	IOP2-80082-VO	16-10-2020		X
DUS-I - GKO	GKO200009	8-12-2020		X

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving	toewijzing		bedrag van de toewijzing	subsidie - ontvangsten t/m 31-12-2019	subsidiabele kosten t/m 31-12-2019	saldo per 01-01-2020	subsidie - ontvangsten in verslagjaar	subsidiabele kosten in verslagjaar	te verrekenen per 31-12-2020 (naar balanspost 2.4.4)
	kenmerk	datum	€	€	€	€	€	€	€
totaal			-	-	-	-	-	-	-

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	toewijzing		bedrag van de toewijzing	subsidie - ontvangsten t/m 31-12-2019	subsidiabele kosten t/m 31-12-2019	saldo per 01-01-2020	subsidie - ontvangsten in verslagjaar	subsidiabele kosten in verslagjaar	saldo per 31-12-2020
	kenmerk	datum	€	€	€	€	€	€	€
totaal			-	-	-	-	-	-	-

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

Meerjarige financiële verplichtingen

Leaseverplichtingen

Het Alfrink College is leaseverplichtingen voor printer- en kopieerapparatuur aangegaan. De verplichting voor 2020 bedraagt € 15.732, verplichtingen voor de toekomst € 1.311

Overzicht verbonden partijen

Er is geen sprake van verbonden partijen.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2020

Baten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	€	€	€
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	11.715.679	11.389.492	11.736.199
Geoormerkte subsidies Ministerie van OCW	137.765	38.500	53.675
Niet-geoormerkt OCW subsidies	1.350.705	1.232.826	1.542.716
Toerekening investeringssubsidies Ministerie van OCW	-	-	-
Totaal Rijksbijdragen Ministerie van OCW	13.204.149	12.660.818	13.332.590
Overige overheidsbijdragen en - subsidies			
Gemeentelijk bijdrage gemeente Zoetermeer	8.557	1.700	13.127
Subsidies Europees Platform	54.598	69.135	8.800
Totaal overige overheidsbijdragen	63.155	70.835	21.927

Overige baten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Verhuur onroerende zaken	6.000	9.625	9.625
Detachering personeel	17.423	14.525	18.466
Ouderbijdrage	708.190	781.781	936.524
	731.613	805.931	964.615
Overige personele vergoedingen	9.740	-	9.268
Opleidingsschool Haaglanden	44.150	44.900	45.340
Visueel-, auditief gehandicapten	1.250	-	-
Overig	48.078	290	-9.639
	103.218	45.190	44.969
Totaal overige baten	834.831	851.121	1.009.584

Lasten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen	8.294.226	7.985.580	8.046.186
Sociale lasten	1.082.378	1.023.799	1.039.739
Pensioenlasten	1.310.372	1.228.552	1.297.585
	10.686.976	10.237.931	10.383.510
Spaarverlof en jubilea	107.264	124.495	30.139
Extern personeel	102.621	99.000	81.139
Cursuskosten en studiedagen	89.157	120.000	135.999
Overige	184.593	212.800	396.190
Totaal overige personele lasten	483.635	556.295	643.467
Af: Uitkeringen (-/-)	-69.423	-58.000	-22.850
Totale personeelslasten	11.101.188	10.736.226	11.004.127

De uitkeringen betreffen vergoedingen van de salariskosten van het UWV. Dit is de reden dat deze ontvangsten als correctie op de loonkosten worden verantwoord.

Uitsplitsing personeel naar fte

	2020	2019
Directie	8	8
Onderwijzend Personeel	96	99
Onderwijs Ondersteunend Personeel	31	30
	135	137

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Afschrijvingen			
Gebouwen en terreinen	18.453	18.452	18.453
Inventaris en apparatuur	281.642	260.997	288.744
Leermiddelen	104.558	160.265	176.599
Overige materiële vaste activa	-	-	-
Totaal afschrijvingen	404.653	439.714	483.796
Huisvestingslasten			
Huur	10.330	10.300	10.070
Dotatie onderhoudsvoorziening	210.000	210.350	210.000
Onderhoud	123.180	17.765	82.940
Energie en water	138.696	106.750	115.661
Schoonmaakkosten	265.251	251.700	272.313
Heffingen	11.496	7.000	11.582
Tuinonderhoud	22.185	13.500	10.139
Beveiliging gebouw	9.874	12.000	15.566
Overige huisvestingslasten	16.204	31.600	26.377
Totaal huisvestingslasten	807.216	660.965	754.648

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Overige lasten			
Beheer & bestuur	48.779	56.610	77.082
Accountantskosten	24.805	26.000	27.349
Juridische kosten	6.330	-	2.960
Telefoon- en portokosten e.d.	50.439	44.500	44.177
Licenties en ICT software	181.814	137.600	133.377
Overige administratie en beheer	5.066	5.000	3.985
Totaal administratie- en beheerslasten	317.233	269.710	288.930
Inventaris	11.228	11.000	17.991
Leermiddelen	239.746	267.000	242.606
Bibliotheek / mediatheek	8.119	7.500	6.812
Reproductiekosten	35.500	37.940	37.938
Overige inventaris, apparatuur en leermiddelen	8.192	1.800	1.451
Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen	302.785	325.240	306.798
Overige dotaties	-	-	-
PR en wervingskosten	87.274	50.000	65.866
Representatiekosten	2.073	3.000	3.176
Contributies	33.057	30.000	29.959
Medezeggenschapsraad	745	900	861
Verzekeringen	10.558	9.100	10.586
Testen en toetsen	22.717	23.000	20.073
Uitbesteding leerlingen volwassenenonderwijs	24.017	18.000	10.055
Studiereizen	-10.966	143.675	187.342
Buitenschoolse activiteiten	167.930	254.645	266.420
Leerlingen laptops en accessoires (leermiddelen)	157.233	234.100	254.412
Tweetalig VWO (leermiddelen)	50.453	130.000	103.550
Overige lasten	196.954	196.505	108.715
Totaal overige lasten	742.045	1.092.925	1.061.015
Totaal overige lasten	1.362.063	1.687.875	1.656.743

Accountantskosten

Onder de administratie en beheerslasten zijn de kosten voor de accountantscontrole verantwoord. Deze bedragen voor 2020 en 2019 respectievelijk € 24.805 en € 27.349.

De accountantslasten zijn als volgt onderverdeeld:

Honorarium onderzoek jaarrekening	€	24.805
Honorarium andere opdrachten		-
Honorarium fiscale adviezen		-
Honorarium niet controleopdrachten		-

Financiële baten en lasten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Financiële baten			
Rentebaten	-5.148	-	428
Financiële lasten			
Overige financiële lasten	-	-	-
Saldo financiële baten en lasten	-5.148	-	428

Grondslagen

Algemeen

De Stichting is opgericht op 12 juli 1977 en is gevestigd te Zoetermeer.

De Stichting heeft zonder winstoogmerk ten doel: het bevorderen van het Voortgezet Onderwijs in Zoetermeer. Zij beoogt daarbij onderwijs te geven op katholieke grondslag. Zij wil daarbij handelen volgens de regelingen betreffende het katholieke onderwijs, die op grond van het gezamenlijk overleg in de Nederlandse Katholieke Schoolraad zijn vastgesteld, alsmede handelen volgens het Algemeen Reglement voor het Katholiek Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De grondslagen voor de jaarrekening zijn gebaseerd op het Burgerlijk Wetboek (boek 2, titel 9) en de Richtlijn van de Raad van Jaarverslaggeving (RJ660).

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar. Ter bevordering van de vergelijkbaarheid zijn in sommige gevallen de vergelijkende cijfers van voorgaand boekjaar aangepast. Dit heeft echter geen gevolgen voor het exploitatieresultaat.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van het Alfrink College zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa wordt gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met eventuele bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen inkoopprijs of lagere marktwaarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van incourantheid.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het Bestuur.

Eigen Vermogen

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt tussen publieke en private middelen.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening Onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van de meerjarenonderhoudsbegroting die een periode kent van tien jaar. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof dient ter dekking van toekomstige uitgaven als gevolg van herbezetting voor opgebouwd spaarverlof. De voorziening wordt jaarlijks berekend op basis van de opgebouwde rechten van de personen die sparen voor spaarverlof. De dotatie en vrijvallen vinden plaats via de exploitatierekening.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de uitkering van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de verwachte salaris-stijgingen en blijfkans.

Langlopende schulden
Dit betreft het langlopend deel van de vooruitgefactureerde laptops.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW / EL&I

Rijksbijdragen
De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente of provincie. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW / EL&I, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op o.a. het inhuren van extra personeel, scholingskosten, bedrijfsgezondheidszorg.

Het Alfrink College heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon, berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het ABP. Het Alfrink College betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.
De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo 2020 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 93,2%. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen is gestegen van 24,9% in 2019 naar 25,9% in 2020.
De verwachting is dat de pensioenpremies de komende jaren verder zullen oplopen.

Het Alfrink College heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekort bij het pensioenfonds, anders dan effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.
De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

BESTEMMING VAN HET EXPLOITATIERESULTAAT

Vooruitlopend op de goedkeuring van de Raad van Toezicht is het exploitatieresultaat 2020 € 421.867,- overeenkomstig de wettelijke bepalingen, toegevoegd aan het algemene reserve.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers in de jaarrekening.

Aan de raad van toezicht en
het college van bestuur van
Kardinaal Alfrink Stichting
Werflaan 45
2725 DE ZOETERMEER

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2020 van Kardinaal Alfrink Stichting te Zoetermeer gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Kardinaal Alfrink Stichting op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel
Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controle-standaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Kardinaal Alfrink Stichting, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd
In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening
Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening
Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 3 juni 2021

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Was getekend

De heer C. Rabe
Registeraccountant

WNT-verantwoording 2020 Kardinaal Alfrink Stichting

De WNT is van toepassing op de Kardinaal Alfrink Stichting. Het voor de Kardinaal Alfrink Stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 143.000 (onderwijs, klasse C, complexiteitspunten gemiddelde totale baten 4, aantal leerlingen 2, aantal onderwijssoorten 2, totaal score 8).

Leidinggevend topfunctionaris met dienstbetrekking

bedragen x € 1	G.P. Assenberg - de Haas
Functiegegevens	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,00
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	109.400
Beloningen betaalbaar op termijn	19.087
Subtotaal	*128.487*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	143.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	**128.487**
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2019	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	[01/01] - [31/12]
Deeltijdfactor 2019 in fte	1,00
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	102.047
Beloningen betaalbaar op termijn	19.038
Totale bezoldiging 2019	**121.085**

Toezichthoudend topfunctionaris met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

Naam topfunctionaris	Functie
I. Neleman	voorzitter
A.J.M. Revenboer	vicevoorzitter
W. te Slaa	Lid
M.A. van Tiel	Lid
S. Smits	Lid
K.G.A.P. Boemaars	Lid