

A young man and woman are posing in front of a vibrant, multi-colored wall. The man, on the left, has short dreadlocks and is wearing a purple t-shirt under a black jacket. The woman, on the right, has long blonde hair and is wearing an orange long-sleeved shirt under denim overalls. Both are smiling and making peace signs with their hands. The background wall is painted in bold, vertical stripes of yellow, orange, and purple, with some green and blue accents.

Aventus[®]

AG JAARVERSLAG JA ARVERSLAG JAARVE

2021



AMERICAN
DREAM

BESTUURSVERSLAG

Kerncijfers	4
Mooie jaarmomenten	8
1 Terugblik 2021 door het college van bestuur	12
2 Over Aventus	16
2.1 Missie, visie, koers	18
2.2 Kwaliteitsagenda	18
2.3 Aventus-waarden	20
2.4 Stichting, bestuur en intern toezicht	20
2.5 Klachten en incidenten	30
3 Ons onderwijs en onze studenten	32
3.1 Terugblik op resultaten	34
3.2 Examenorganisatie	36
3.3 Coronajaar 2021 en Nationaal Programma Onderwijs	36
4 Onze organisatie in 2021	40
4.1 Organisatie, HR en medezeggenschap	42
4.2 Bedrijfsvoering en faciliteiten	53
5 Inspanningen en resultaten koers en kwaliteitsagenda	56
6 Financiën, helderheid en continuïteit	70
6.1 Aventus in cijfers	74
6.2 Financiële gang van zaken in 2021	78
6.3 Gegevens in het kader van helderheid	84
6.4 Overige informatie	85
6.5 Continuïteitsparagraaf	86

JAARREKENING

7 Jaarrekening 2021	94
7.1 Jaarrekening 2021	96
Geconsolideerde balans per 31 december 2021	96
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021	97
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	98
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021	99
Enkelvoudige balans per 31 december 2021 stichting roc aventus	127
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021 stichting roc aventus	128
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021	129
7.2 Vaststelling jaarrekening	136
7.3 Overige gegevens	136
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	136
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	140
7.4 Gegevens over de rechtspersoon	141

BIJLAGEN

Bijlage 1: Stand van zaken uitvoer en effecten kwaliteitsagenda 2021	142
Bijlage 2: Overzicht en voortgang verbetermaatregelen NPO	173
Bijlage 3: mbo-studentenfonds in 2021	174



Bekijk onze cijfers en
resultaten over 2021
in een oogopslag!

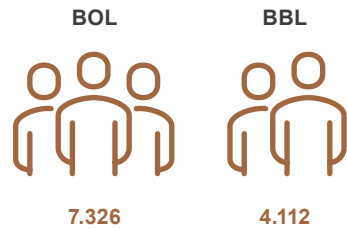
KERNCIJFERS

KERNCIJFERS

STUDENTEN

Teldatum 1 oktober 2021

Aantal mbo-studenten per leerweg

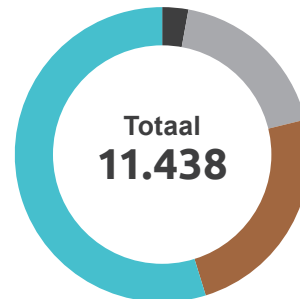


Totaal

11.438



Aantal mbo-studenten per leerweg



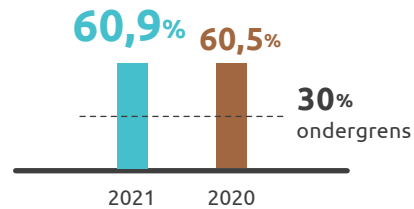
- Niveau 1 327
- Niveau 2 2.096
- Niveau 3 2.749
- Niveau 4 6.266



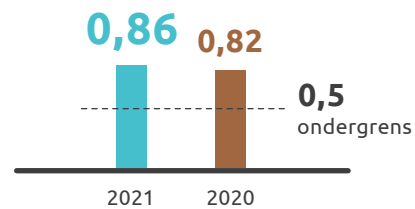
Aantal leerlingen voortgezet
volwassenenonderwijs
(rijksbekostigd en uitbesteed)



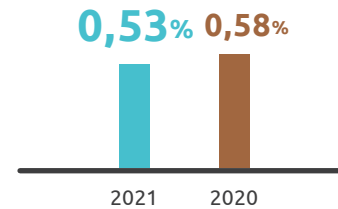
FINANCIËLE RESULTATEN



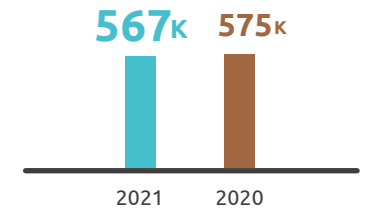
Solvabiliteit



Liquiditeit



Rentabiliteit



Nominale resultaten

MEDEWERKERS

Ziekteverzuim 2021



4,7%

Ziekteverzuim 2020

4,4%

Aantallen per 31 december 2021

FTE **954** Medewerkers **1.201**



Onbepaalde- en bepaalde
tijd met dienstbetrekking

75%

Onbepaalde tijd

25%

Bepaalde tijd

MBO KEUZEGIDS

Aantal topopleidingen

22



Positie in MBO Keuzegids



19^e



7,3

Medewerkers waarderen Aventus
gemiddeld met een 7.3

MOOIE JAARMOMENTEN



Nieuwjaarsevent online

Meer dan 500 collega's waren erbij: ons online Aventus Café Nieuwjaarsevent! Jonas speelde piano, aan tafel werden boeiende gesprekken gevoerd en we kregen een doorkijk naar wat we in 2021 zouden gaan doen.



Gestegen in de keuzegids

Blij en trots: dat waren we toen de Keuzegids MBO uitkwam. We waren flink gestegen en stonden met 15 topopleidingen in de gids die scholieren gebruiken bij de keuze van hun mbo-studie.

Diplomakansen: eenjarige BBL met KonnecteD

Na een succesvolle pilot praktijkleren, boden we samen met werkbedrijf KonnecteD in Deventer in 2021 een eenjarige BBL-opleiding aan voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Die hebben zo meer kans op een diploma.

BBL

Studenten kookten lekkere maaltijden

Omnizorg, Orpheus, Stimenz, gemeente Apeldoorn én wij zelf zorgden in coronatijd voor een winterse maaltijd voor 150 Apeldoorners in een kwetsbare positie. Onze studenten kookten en bezorgden de smakelijke verrassing!



2021



SMART Technology onderwijsteam van het jaar!

In dit jaarverslag vertelt docent Bert Hulsbergen er alles over ... zijn team werd in 2021 onderwijsteam van het jaar. Daar zijn we natuurlijk apetrots op! Onze collega's sprongen eruit vanwege hun gedrevenheid en passie.

Online @Aventus met live chats

Helaas moest het online door corona, maar wát een enthousiaste reacties kregen we op onze online voorlichtingen! Doordat we live chats organiseerden, konden jongeren en hun ouders al hun vragen stellen aan docenten.



Studenten paraat op het stembureau

Hoe mooi is dat: onze studenten droegen hun democratische steentje bij door aan de slag te gaan bij stembureaus bij de Tweede Kamerverkiezingen.

Denise wint Wijnacademie Wisseltrofee 2021

Ja het bestaat echt: wijnonderwijs! De Wijnacademie organiseert elk jaar examenwedstrijden voor hotelschool-scholieren in het mbo. En onze student Denise speelde het klaar: zij won en mag de vinologenopleiding gaan doen.



Extra handen voor de zorg

Extra handen voor de zorg: aan die campagne deden we natuurlijk graag mee. In coronatijd waren alle 'zorgers' welkom en we maakten onze studenten van Zorg & Welzijn daar graag enthousiast voor.



Volg jij een opleiding in zorg of welzijn?

Wij hebben dé bijbaan voor jou!

meld je aan



Geslaagde Decanen- en Mentorendag

De Decanen- en Mentorendag op 7 oktober 2021 bij NewTechPark Apeldoorn stond in het teken van Techniek & Technologie. Zeventig decanen, docenten en mentoren kwamen langs om kennis te maken met het mbo in de regio. Een topdag!



Entree & Educatie in Nieuwsuur

Studenten Habtom en Sanja en sectordirecteur Martine van Tilburg van Entree & Educatie vertelden in Nieuwsuur alles over het belang van leerwerkplekken voor jongeren die de Entreeopleiding doen.



Goede score imagomonitor

7.5

Met een 7.5 - een stijging van 0,6 - scoorden we goed op de imagomonitor die bureau Markteffect doet onder scholieren. Onze naam is bekender, we scoren goed op sfeer, veiligheid en persoonlijke begeleiding. Daar gingen we natuurlijk van glunderen ...

Bouwen aan de Snip?!

Met gemeente Deventer ondertekenden we een intentieverklaring om te kijken naar nieuwbouw bij onze huidige school aan de Snipperlingsdijk. Lees ook wat directeur Bedrijfsvoering Astrid Coesel hierover vertelt in dit jaarverslag.



Burgerschapsonderwijs samen met CODA

Komende jaren werken we intensief samen aan burgerschapsonderwijs: CODA en wij. Directeur-bestuurder Carin Reinders van CODA en onze collegevoorzitter Jos van Deursen ondertekenden een samenwerkingsovereenkomst. Zijn we blij mee!



SP-Kamerleden bezoeken Aventus

Lilian Marijnissen en Peter Kwint van de SP bezochten ons in oktober om in gesprek te gaan over het mbo. Tussen de gesprekken met studenten door, gaven Lilian en Peter ook nog een les burgerschap.

Brandbrief naar Den Haag

Onze brancheorganisatie maakte zich bij het demissionaire kabinet sterk voor het mbo-onderwijs in coronatijd. Wij ondersteunden de brandbrief die naar Den Haag ging natuurlijk van harte.



Osiris live!

Op 1 november 2021 ging ons nieuwe studentinformatiesysteem Osiris live!

Opening Studieplein Snipperlingsdijk

Medio november werd het nieuwe studieplein in onze school aan de Snipperlingsdijk in Deventer geopend. Je vindt er individuele leerwerkplekken, en ook werkeilanden en overleguimtes.



HEY!

Zeg 's hallo!

Attent en hartelijk zijn zit in kleine dingen ... Daarom lanceerden we een kleine campagne die studenten en docenten aanmoedigde om elkaar vooral gedag te zeggen!

Jos in gesprek met de Commandant der Strijdkrachten

Commandant der Strijdkrachten Onno Eichelsheim kwam op werkbezoek naar Apeldoorn en collegevoorzitter Jos van Deursen ging met hem in gesprek. Eén van de thema's: het nieuwe Centrum voor Veiligheid en Digitalisering.

A woman with blonde hair, wearing a black long-sleeved shirt, black pants, and a grey bucket hat, is sitting on a wall. She is smiling and looking towards the camera. A large, vibrant rainbow light projection is cast onto the wall behind her, creating a large, colorful arc. The background is a textured wall. The overall mood is bright and positive.

VOORAF
VOORAF



Het jaar 2021 was wederom een jaar met vele uitdagingen waar ondanks corona vele mooie resultaten zijn behaald.



College van bestuur Ellen Marks
en Jos van Deursen:

*'ONDANKS CORONA
OOK INNOVATIE IN 2021'*

TERUGBLIK 2021

Ellen Marks en Jos van Deursen

College van bestuur Ellen Marks en Jos van Deursen hebben niets dan lof voor alle collega's van Aventus. Die zetten in coronajaar 2021 niet alleen alles op alles om studenten goed te begeleiden en grotendeels online onderwijs te geven. Zij wisten óók het onderwijs verder te vernieuwen.

"Terugkijkend op 2021 zijn we ronduit trots op studenten en collega's", benadrukt Jos van Deursen. "We hebben veel respect en waardering voor de

energie en betrokkenheid die we hebben gezien in een jaar dat net als 2020 sterk beïnvloed werd door corona en lockdowns."

Heel bewust bleef het college via wekelijkse updates in verbinding met collega's en liet een aantal keren attenties thuis bezorgen. "Juist in onzekere tijden hebben mensen behoefte aan duidelijke informatie." Ook staken Jos en medebestuurder Ellen Marks collega's steeds hartelijk en gemeend een hart onder de riem.

Dat het onderwijsteams en diensten ondanks corona ook nog is gelukt om te werken aan innovatie en maatregelen uit de kwaliteitsagenda, is extra knap, vinden Jos en Ellen.

“De rol van onze blended coaches komt steeds meer tot zijn recht”, illustreert Ellen. Hielpen die hun collega's in 2020 al bij de omschakeling naar online onderwijs, zij bleven hun collega's ook in 2021 coachen bij de inzet van digitale tools voor aantrekkelijker en beter onderwijs.

Jos: “Ik krijg ook veel energie van wat verder in beweging is gezet voor onze studenten. Met ons aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen bijvoorbeeld, scholen we straks ook oudere studenten die zich willen om- of bijscholen. En dankzij de koppeling van niveau 1 en 2-onderwijs, kunnen we meer studenten in die opleidingen intensiever begeleiden en hun studiesucces vergroten.”

Niet alleen corona had veel impact op collega's, ook bij de invoering van het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris kwam veel kijken. De fantastische voorbereiding droeg bij aan een goede invoering, constateert Jos. Maar de nieuwe, eenduidige manier van werken is wél wennen voor collega's. Niet alleen moeten zij bekende werkwijzen loslaten, ook moet een aantal zaken in het systeem beter en meer Aventus-eigen worden gemaakt.

Regionaal actief en zichtbaar

Alle onderwijsteams zijn bezig om de onderwijsvisie van Aventus te vertalen in toekomstgericht onderwijs, weten Ellen en Jos. “Dat doen ze in verbinding met bedrijven, instellingen en maatschappelijke organisaties”, vertelt Ellen. “Dat wordt gewaardeerd; dat krijgen Jos en ik ook terug uit de regio.”

Die samenwerking in netwerken van onderwijs, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties is een mooi fundament voor het regionaal ecosysteem, dat een belangrijk onderdeel is van de toekomstvisie voor MBO 2030. In 2021 begon Aventus met de voorbereidingen van de nieuwe strategische koers. “We gaan het niet 180 graden anders doen, maar bouwen door op wat we nu doen”, vat Jos samen.

Wat komende tijd zéker aandacht houdt, is de begeleiding van studenten. Al is in de coronajaren veel gedaan om studenten in beeld te houden, hun ontwikkeling te ondersteunen en ze te blijven betrekken bij Aventus, toch hadden en hebben veel jongeren last van de naweeën van corona.

Naast de noodzakelijke zorg voor hun welbevinden, staat passend onderwijzen en begeleiden op de agenda om verder te verbeteren. “We willen het

makkelijker maken voor studenten om snel de juiste ondersteuning te vinden”, vat Ellen samen.

Parels inspireren

Parels die meteen boven komen drijven bij het college? Allereerst toch het onderwijsteam van 2021 dat op het NewTechPark vernieuwend, projectmatig technisch onderwijs biedt, samen met het bedrijfsleven. “Een schoolvoorbeeld”, grapt Ellen. Ook het Route 21 onderwijs waarin bijvoorbeeld aankomend helpenden in de zorg hun persoonlijke leertraject vormgeven, onderstreept hoe je knowmads kunt opleiden. Zo zijn er natuurlijk meer mooie praktijkvoorbeelden.

'SAMEN WILLEN WE MEER STUDENTEN BETREKKEN BIJ DE VERNIEUWING VAN HET ONDERWIJS'

“We staan vierkant achter onze onderwijsvisie en gaan hier zeker mee door. Toch zien we ook dat de invoering ervan veel vraagt van onze collega's”, zegt Ellen. “Sommige docenten vinden het bijvoorbeeld lastig om hun studenten meer los te laten en ze meer zelf de regie te geven en te komen met hun leervragen. De rol van docenten verandert, het komt nog meer aan op begeleiden en coachen. Daarom is professionalisering ook zo belangrijk.”

Graag weer de organisatie in

Ellen en Jos verheugen zich na alle online bijeenkomsten zeer op de live ontmoetingen met studenten en collega's nu dat weer kan. “We hebben met de studentenraad afgesproken dat we in 2022 samen gesprekken gaan voeren met studenten”, vertelt Ellen. “Samen willen we meer studenten betrekken bij de vernieuwing van het onderwijs.”

Ook de jaarlijkse gesprekken met collega's van onderwijsteams en diensten, het middenmanagement en Aventus Leert, de nieuwjaarsbijeenkomsten en het bezoeken van lessen lonken. “Van echte bezoeken krijg je toch echt veel meer energie dan bijpraten vanachter een scherm”, besluit Jos. “We zien ernaar uit om elkaar weer te ontmoeten en samen verder te bouwen aan onze mooie school.”

US OVER AVENTUS





Bijna 12 duizend studenten en cursisten volgen bij ons één van onze tweehonderd opleidingen in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) of in het voortgezet volwassenenonderwijs (vavo). Wij zijn de grootste onderwijsaanbieder in de Stedendriehoek en bieden met 1.200 collega's en 4.300 partnerbedrijven toekomstgericht onderwijs. Onze hoofdvestigingen vind je in Apeldoorn, Deventer en Zutphen.

2.1 Missie, visie, koers

Onze missie

Aventus laat zien hoe mooi en uitdagend beroepsonderwijs is en stimuleert daarmee elke dag de groei van het individu, het bedrijfsleven en de samenleving.

Onze visie

Wij zijn ervan overtuigd dat wij onze studenten voor een succesvolle (leer) loopbaan toekomstgerichte vakkennis en persoonlijke en sociale vaardigheden moeten meegeven. Dit hebben zij nodig in een steeds sneller veranderende arbeidsmarkt en samenleving.

Aventus biedt passend onderwijs en leidt studenten op tot knowmad: iemand die de regie pakt over zijn eigen ontwikkeling en leerproces en die zich makkelijk aanpast door nieuwe dingen te leren, of juist af te leren. We bieden onderwijs voor de toekomst en werken hiervoor vanuit onze strategische koers aan de pijlers:

1. Samen werken aan een goede school

We blijven ons ontwikkelen.

2. Thuis bij Aventus

Een veilige thuisbasis om te experimenteren met kennis en gedrag.

3. Jouw route voor maximale groei

We hebben aandacht voor ieders behoefte in ons flexibele onderwijs.

4. Klaar voor je toekomst

We spelen in op wensen en uitdagingen uit het werkveld.

5. Een leven lang ontwikkelen

We leiden studenten op voor een loopbaan waarin zij zich blijven ontplooiën.

2.2 Kwaliteitsagenda

Onze strategische koers is verbonden met de kwaliteitsagenda 2019-2022. Wij richten ons op drie (landelijke) speerpunten: de arbeidsmarkt van morgen, gelijke kansen en aandacht voor kwetsbare jongeren.

Arbeidsmarkt van morgen

Samen met partners in de regio stemmen wij ons onderwijsaanbod af op wat nodig is in regionaal sterke branches als toerisme en recreatie, zorg en welzijn, de maakindustrie, de detailhandel en zakelijke dienstverlening.

We zien in elke tak van sport dat ICT-kennis en sociale vaardigheden steeds belangrijker worden. Mondialisering, de energietransitie en de overgang naar een circulaire economie vragen ook om aanpassing van ons onderwijs.

Gelijke kansen

Niet iedereen profiteert in gelijke mate van onze economische groei. Ook in de Stedendriehoek is het zaak om de participatie van groepen in een kwetsbare positie te helpen vergroten. Wij zoeken hiervoor nog intensiever aansluiting bij gemeenten en sociaal betrokken organisaties.

Ook focussen wij op het inzetbaar houden van medewerkers van bedrijven via een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en door te werken aan goede doorgaande leerlijnen vmbo - mbo - hbo. Ook dat vergroot de (gelijke) ontwikkelingskansen voor studenten.

Kwetsbare jongeren

We investeren samen met vmbo-scholen, praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs in een 'warme overdracht' voor jongeren in kwetsbare posities die bij ons op school komen. We monitoren goed of we juist ook deze groep in beeld hebben en houden.

Met partners in de regio stimuleren wij jongeren zonder startkwalificatie* om alsnog een diploma te halen. Overbelaste jongeren op school en in de regio krijgen maatwerkondersteuning (Plusvoorziening Ferm) en we doen er Aventus-breed veel aan - van Loopbaanoriëntatie en -begeleiding tot begeleiding op maat - om voortijdig schoolverlaten te bestrijden.

*Startkwalificatie: een diploma op minimaal havo- of mbo niveau 2-niveau.

KLAAR VOOR DE TOEKOMST



THUIS BIJ
AVENTUS



KLAAR VOOR
JE TOEKOMST



JOUW ROUTE VOOR
MAXIMALE GROEI



LEVEN LANG
ONTWIKKELEN

Welkom student

Betrekken naaste omgeving

Inrichten domeinen

1. Loopbaan oriëntatie en begeleiding

Aventus onderwijs visie

4. Innovatief en arbeidsmarktbestendig
opleiden in de CT-regio

5. Netwerk alumni

ARBEIDSMARKT VAN MORGEN

Positionering LLO

2. Burgerschap

3. Passend onderwijs en begeleiding op maat

GELIJKE KANSEN

6. Samenwerking VMBO-MBO-HBO

7. Talentontwikkeling

Aventus open MBO

10. Publiek private trajecten

KWETSBARE JONGEREN

8. Sluitend netwerk; iedere student binnen boord

9. Leren door werken op de 1-2 school



Samen werken aan een goede school > Actuele thema's

Strategische doelstellingen:

Waardering partners

7.0

MTO

7.0

Groei

12.500

Mbo Keuzegids

Top 15

In dit schema zijn onze koers en de kwaliteitsagenda met elkaar verbonden. De activiteiten die wij vanuit onze koers uitvoeren, staan in grijs. In paars, blauw en bruin de activiteiten die aansluiten bij onze koers én de landelijke speerpunten uit de kwaliteitsagenda.

De paarse thema's draaien om opleiden voor de arbeidsmarkt van morgen, de blauwe om activiteiten die gelijke kansen voor studenten ondersteunen en de bruine om maatregelen die de positie van kwetsbare jongeren versterken.

2.3 Aventus-waarden

Wij maken onze waarden zichtbaar en voelbaar voor studenten, ouders, partners en ook elkaar. Bij alles wat we doen - of we nu lesgeven, studenten begeleiden of samenwerken met onze partners - vragen we ons af: past dit bij ons? Sluit het aan bij onze waarden? Zo geven we Aventus een herkenbaar gezicht.

Attent

Bij ons word je gezien. Of je student of collega bent: je krijgt de juiste aandacht om je eigen reis te maken en vorm te geven.

Verbindend

We hebben belangstelling voor elkaar, werken samen en halen het beste in elkaar naar boven.

Nieuwsgierig

We zijn nieuwsgierig naar elkaar en de wereld om ons heen. Zo verleggen we onze grenzen continu.

Prikkelend

We blijven experimenteren en staan open voor innovaties en nieuwe inzichten. We inspireren en raken geïnspireerd door de wereld om ons heen.

Realistisch

We staan met met beide benen op de grond en kijken realistisch naar wat mogelijk is.

2.4 Stichting, bestuur en intern toezicht

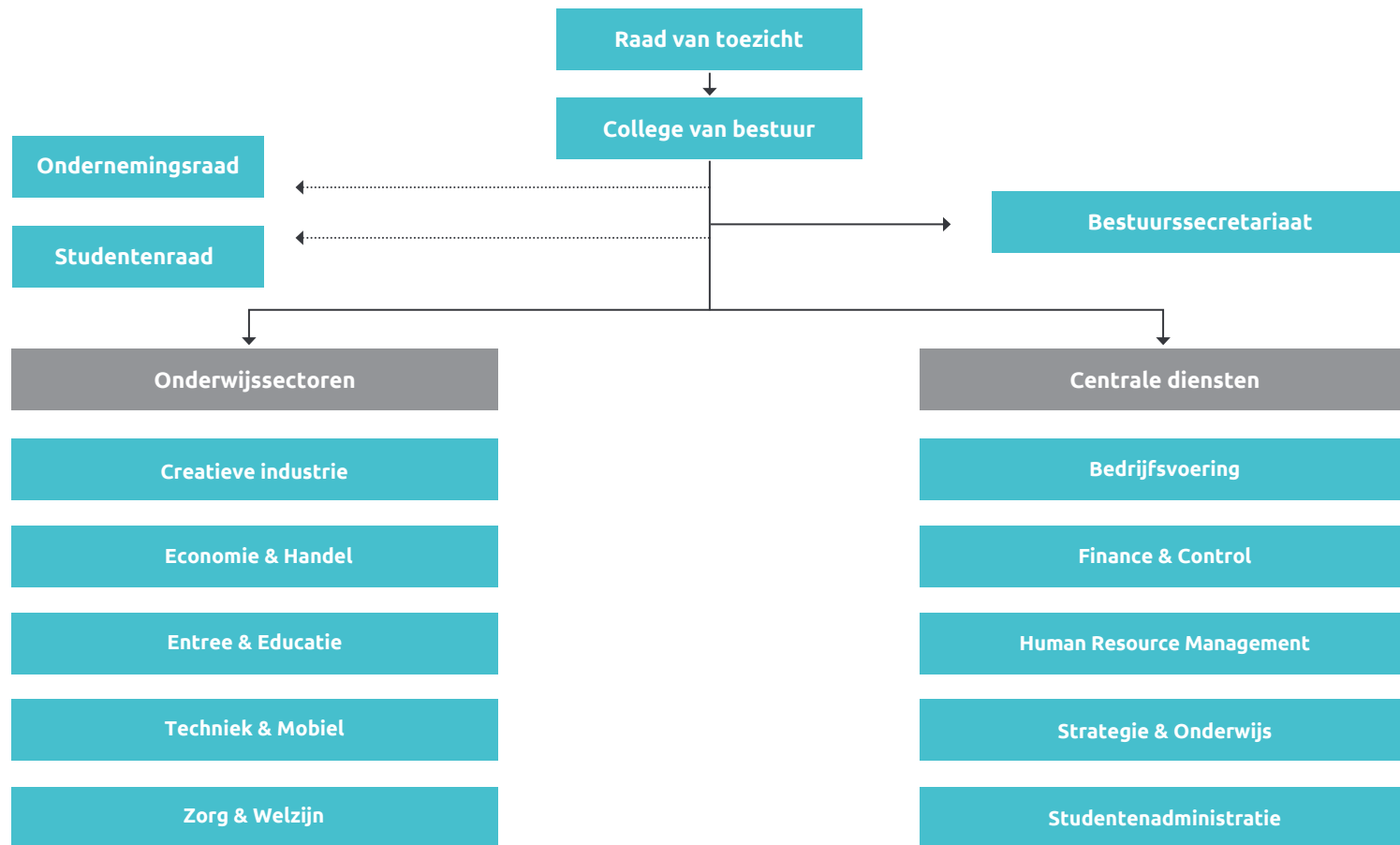
Stichting Aventus

De statutaire naam van Aventus is Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus, gevestigd in Apeldoorn. De stichting heeft ook een besloten vennootschap waarvan ze zelf volledig aandeelhouder is. Het college van bestuur van de stichting is tevens de directie van deze besloten vennootschap.

Organisatiestructuur

Het college van bestuur en de raad van toezicht van Aventus hebben hun eigen taken en bevoegdheden. Die zijn vastgelegd in de statuten en reglementen van de stichting.

Zowel college als raad werken volgens de Branchecode goed bestuur in het mbo. Ook de statuten, het bestuursreglement, het reglement raad van toezicht van Aventus en actuele wet- en regelgeving zijn belangrijke uitgangspunten. Wij voldoen aan de verantwoordingschecklist voor governance binnen mbo-instellingen en aan de lidmaatschapseisen voor aansluiting bij de Vereniging MBO Raad.



Aventus managementteam

Met de directeuren van de sectoren en diensten vormt het college van bestuur het Aventus managementteam (AMT). In het AMT adviseren de directeuren het college van bestuur. Het AMT focust op ontwikkeling van het onderwijs, organisatievernieuwing en verbetering, informatieoverdracht, afstemming, voorbereiding, invoering en evaluatie van beleid en managementontwikkeling.

College van bestuur

Jos van Deursen (voorzitter) en Ellen Marks-de Ruijter (lid) vormen samen het college van bestuur van Aventus. Het college is onder meer verantwoordelijk voor de jaarlijkse begroting en jaarrekening, het strategisch beleid, het strategische activiteitenplan en de bewaking van de identiteit. Verder vertegenwoordigt het college Aventus bij onder meer het ministerie van OCW, de MBO Raad, gemeenten en koepelorganisaties.

Nevenfuncties college van bestuur

Jos van Deursen

- Lid Strategische Board Cleantech Regio
- Lid Bestuur FactorWerk
- Lid Bestuur Economische Alliantie Apeldoorn
- Voorzitter Bedrijfstakgroep Zakelijke Dienstverlening en Veiligheid (MBO Raad)
- Voorzitter Sectorkamer Zakelijke Dienstverlening en Veiligheid (SBB)
- Voorzitter Vereniging Kwaliteitsbevordering Bestuurders Beroepsonderwijs (VKBBO)
- Lid Politieonderwijsraad
- Voorzitter Commissie Onderwijs (Politieonderwijsraad)
- Lid Raad van Inspiratie Stichting Apeldoornsche Bosch
- Lid Raad van Toezicht IrisZorg
- Lid Raad van Toezicht @VOcampus

Ellen Marks-de Ruijter

- Bestuurslid Burgerweeshuis
- Bestuurslid Kunstenlab
- Bestuurslid Deventer Economisch Perspectief
- Bestuurslid SOM
- Lid van de Adviesraad Beroepsonderwijs Bedrijfsleven Cito
- Bestuurslid Vereniging Kwaliteitsbevordering Bestuurders Beroepsonderwijs (VKBBO)

De raad van toezicht heeft ingestemd met de genoemde nevenfuncties van het college van bestuur. Er is geen sprake van (een schijn van) belangenverstrengeling. Nevenfuncties vragen niet zoveel tijd dat uitvoering van de hoofdfunctie wordt belemmerd en schaden de belangen of het aanzien van Aventus niet.

Verklaring bevoegd gezag

Aventus leeft relevante wet- en regelgeving na. Het college stuurt hier actief op en heeft dit geborgd in onder meer de planning & control-cyclus en de inrichting van risicomanagement. Toont intern of extern onderzoek toch hiaten aan in de naleving van wetten en regels, dan doen wij er alles aan om dat zo snel als mogelijk te veranderen.

Raad van toezicht

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het college van bestuur en adviseert het college.

De raad is werkgever van het college van bestuur en is verantwoordelijk voor benoeming en ontslag van de leden van het college en voor hun bezoldiging. Het college van bestuur legt belangrijke beslissingen ter advisering of goedkeuring voor aan de raad. De raad van toezicht benoemt de accountant van Aventus.

De raad van toezicht bestaat uit zes leden, van wie één voorzitter. De leden treden - zoals statutair vastgesteld - na vier jaar af en kunnen maximaal één keer worden herbenoemd voor een periode van vier jaar. Bij herbenoeming wordt gekeken naar competenties in relatie tot de actuele profielschets.

De raad van toezicht volgt de adviesregeling honorering toezichthouders mbo. De raad hanteert niet de daarin opgenomen maximale vergoedingsbedragen en heeft voor zichzelf een lagere vergoeding bepaald. De raad heeft de vergoedingen vastgesteld op een beloningspercentage van 8 procent en voor de voorzitter op 12 procent van de maximale bezoldiging van de bestuurder. Dat is lager dan het toegestane maximum van respectievelijk 10 en 15 procent.

Belangrijke kerntaken van de raad:

- toezien op het beleid van het college van bestuur
- bevorderen van een transparante handelwijze van het college van bestuur en de onderwijsorganisatie, zoals juiste en zorgvuldige verantwoording over beleid en de besteding van (publieke) middelen en opbrengsten
- toezien op en het bevorderen van de onderwijskwaliteit en de realisatie van de maatschappelijke opdracht van Aventus door hierover het gesprek te voeren met het college van bestuur en collega's
- toezien op een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem
- toezien op de continuïteit en kwaliteit van het college van bestuur en eigen intern toezicht
- bewaken van de maatschappelijke dialoog en de maatschappelijke verantwoording door het college van bestuur
- bewaken van integriteit en onafhankelijkheid

De raad van toezicht kent vier commissies:

- de auditcommissie (AC) richt zich op financiën en risicomanagement
- de onderwijscommissie (OC) richt zich op de onderwijskwaliteit en de macrodoelmatigheid van het onderwijsaanbod
- de governancecommissie (GC) richt zich op halfjaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken met het college van bestuur, de zelfevaluatie van de raad van toezicht en advies over inrichting van de governance
- de werving- en selectiecommissie (WSC) richt zich op werving en selectie van nieuwe leden van de raad en het college van bestuur

Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht

Naam	Functie raad	Hoofd- en nevenfuncties	Zittingstermijn
J.W. Boomkamp	1. voorzitter raad van toezicht 2. lid governancecommissie 3. lid werving- en selectiecommissie	1. voorzitter Twente Board 2. voorzitter bestuur stichting FC Twente '65 3. voorzitter raad van toezicht Dimence Groep 4. voorzitter Raad van Onpartijdigheid Hobeon 5. chair supervisory board International School Eerde 6. voorzitter raad van toezicht Rijksmuseum Twente en De Museumfabriek 7. lid raad van commissarissen Beter Wonen 8. lid raad van commissarissen Aqua+ 9. auditor bestuurders in de zorg NVZD 10. lid bestuur Stichting Consensus Vocalis	gestart op 01-01-2019 aftredend per 01-01-2023 (herbenoembaar)
L.J. Kentson	1. lid raad van toezicht 2. voorzitter onderwijscommissie	1. voorzitter college van bestuur Meerwegen scholengroep, Amersfoort (tot 1 september 2021) 2. voorzitter college van bestuur CVO Groep Zuidoost-Utrecht, Zeist (vanaf 1 oktober 2021) 3. lid adviesraad Stichting LeerKRACHT 4. lid raad van advies, instituut Archimedes Hogeschool Utrecht 5. lid adviesraad E-wise 6. voorzitter Onderwijspact Utrecht leert 7. lid gebruikersraad VO-academie 8. lid clusterbestuur Human Capital Agenda EBU 9. lid bestuur Stichting Samenwerkingsverband V(S)O Eemland (tot 1 september 2021) 10. penningmeester bestuur Huisvestingscoöperatie Samenfoort VO (tot september 2021) 11. voorzitter collegiale bestuurlijke visitaties (CBV) VO-raad	gestart op 01-09-2020 aftredend per 01-09-2024 (herbenoembaar)
M. Kuiper	1. lid raad van toezicht 2. lid onderwijscommissie	1. advies en interim-manager bij, tevens mede-eigenaar van, New Nodes B.V. 2. lid raad van toezicht Bink Kinderopvang 3. docent informatiemanagement bij Business School Nederland	gestart op 01-09-2020 aftredend per 01-09-2024 (herbenoembaar)
H.E. Nieboer	1. lid raad van toezicht 2. lid auditcommissie	1. eigenaar-directeur Adaelta 2. directeur stichting EcoShape 3. lid raad van toezicht stichting Deltares 4. lid bestuur stichting Cleantech Centre 5. voorzitter bestuur Netherlands-Kazakhstan Business Association 6. honorair consul van de republiek Kazachstan in Nederland	gestart op 07-10-2013 afgetreden per 05-07-2021
P.G. Deelen	1. lid raad van toezicht 2. voorzitter auditcommissie	1. manager Financiën & Informatie bij Ziekenhuisgroep Twente (ZGT) 2. CFO bij Staff Capital (sinds 1 oktober 2021) 3. eigenaar/bestuurder Deelen Stamrecht B.V. (handelsnaam PinkMountain)	gestart op 01-09-2019 en aftredend per 01-09-2023 (herbenoembaar)
J.E.M. Tjhuis	1. lid raad van toezicht 2. voorzitter governance commissie 3. lid wervings- en selectiecommissie	1. voorzitter raad van Bestuur Stichting VIGO 2. voorzitter raad van toezicht Stichting Viviq 3. commissaris raad van toezicht ViVa! Zorggroep 4. arbiter Scheidsgerecht Gezondheidszorg 5. visitator Medisch Specialistische Opleidingen KNMG 6. Tjhuis Management Services B.V. (100% aandeelhouder)	gestart op 01-09-2019 aftredend per 01-09-2023 (herbenoembaar)
A.P.G. Groothedde	1. lid raad van toezicht 2. lid auditcommissie	1. zelfstandig adviseur/interim manager 2. lid raad van commissarissen DSW Zorgverzekeringen 3. lid raad van commissarissen Stedin 4. eigenaar Arco Groothedde OrganisatieAdvies 5. lid raad van toezicht Stad Holland Zorgverzekeraar Onderlinge Waarborgmaatschappij U.A. 6. voorzitter raad van toezicht Stichting ACCEPT institute 7. lid raad van toezicht Phoenix 8. bestuurder Reizigerstegoeden	gestart op 01-04-2021 aftredend per 01-04-2025 (herbenoembaar)

Besluiten raad van toezicht 2021

- vaststelling honoraria 2021 voor de raad van toezicht
- vaststelling bezoldiging college van bestuur in 2021
- (her)benoeming van KPMG als accountant voor een periode van drie jaar met drie optie jaren
- goedkeuring jaarrekening en jaarverslag 2020
- goedkeuring voorstel schatkistbankieren/herfinanciering
- goedkeuring jaarplan, begroting en meerjarenbegroting 2022

RAAD VAN TOEZICHT

'Critical friends' Wim Boomkamp en Joost Kentson kijken terug op 2021

*'ZONDER DE MAKERS EN DE DOENERS DIE
AVENTUS OPLEIDT, KOMEN WE NIET VER'*



Wim Boomkamp is sinds drie jaar lid van de raad van toezicht van Aventus, nu twee jaar als voorzitter. Joos Kentson heeft nu een jaar achter de rug en zit in de onderwijscommissie. Allebei dragen ze graag hun steentje bij als toezichthouder, want ze zijn 'fan' van het mbo.



“Het mbo is ontzettend belangrijk voor onze samenleving. Zonder de makers en de doeners die Aventus opleidt, komen we niet ver”, vindt Wim Boomkamp. “Hightech innovaties zijn mooi, maar als we die niet kunnen maken, dan hebben we een groot probleem. Dat geldt net zo in de zorg, in de dienstverlening en in andere branches. Niet voor niets stimuleer ik mijn kleindochter die voor haar schoolkeuze staat, om vooral naar het mbo te gaan.”

Joost Kentson, voorzitter van het college van bestuur in het voortgezet onderwijs, is het roerend met hem eens. “Niet altijd wordt gezien hoe waardevol het praktijkonderwijs en het vmbo (voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs, red.) zijn. Ik maak me er sterk voor om ieders talenten te waarderen, ook in het mbo.”

“We juichen als raad van toezicht de komst van de 1-2-sector niet voor niets toe”, vult Wim aan. “Kijk naar mogelijkheden! De jongeren die instromen in niveau 1 in het mbo kunnen hun talenten in niveau 2 verder ontwikkelen, met de juiste begeleiding en aansprekend, passend onderwijs.”

Veel in gesprek en ook op bezoek

Dat kijken naar mogelijkheden is sterk verweven met de onderwijsvisie van Aventus, merken Joost en Wim.

“Om mee te doen op de arbeidsmarkt en in de samenleving, heb je tegenwoordig meer nodig dan alleen kennis. Je moet permanent nieuwsgierig zijn, steeds nieuwe dingen willen leren”, licht Joost toe. “Dat opvoeden in nieuwsgierigheid zie ik Aventus heel goed doen.”

Hoe weet de raad dan hoe het eraan toegaat in de praktijk?

“We krijgen rapportages en zijn natuurlijk regelmatig in gesprek met het college van bestuur”, antwoordt Wim. “We praten ook met andere collega’s en met studenten. Ook kijken we bij opleidingen. Door praktijkverhalen kunnen wij het goede gesprek met elkaar en met het college van bestuur beter voeren. Een gesprek over onderwijskwaliteit bijvoorbeeld, krijgt meer inhoud als wij hebben gezien en gehoord wat studenten en collega’s ervaren.”

“Tijdens dit soort bezoeken kun je juist de dilemma’s bespreken die studenten en collega’s tegenkomen”, vindt Joost. “We zijn dus echt niet op zoek naar een goed nieuwsshow.”

Onderwijsvisie in praktijk

De bezoeken van de raad in 2021 aan het NewTechPark, waar Aventus met partners samenwerkt aan vernieuwende techniekopleidingen en aan zorgopleidingen, maakten indruk.

“Wat deze onderwijsteams doen ligt dicht bij wat Aventus heeft opgeschreven in de onderwijsvisie”, constateert Joost. “Wij zagen echt vernieuwend onderwijs, gemotiveerde studenten en betrokken docenten. Daar word je als toezichthouder natuurlijk vrolijk van!”

Ook bij de invoering van het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris, leverden gesprekken met de projectleider een completer beeld op, merkte Joost. “Zo krijg je een goed gevoel bij wat er op de werkvloer speelt.”

Osiris stond op elke vergaderagenda in 2021. De invoering was ingrijpend en bij tijden complex, maar is technisch goed gegaan. Wim: “Het project is vertraagd, maar in dit geval vonden we als raad: beter pas op de plaats en de dingen goed doen, dan overhaast te werk gaan.”

Critical friend

De raad van toezicht heeft een heel aantal taken, van onder meer het werkgeverschap van het college van bestuur, tot het goedkeuren van het strategisch beleid, het jaarverslag en de jaarrekening.

“Belangrijk”, zegt Wim stellig. “De zaak moet voor studenten maximaal op orde zijn. Maar onze rol is ook luisteren, adviseren, sparren: we zijn een critical friend voor het college. En dat is minstens zo belangrijk.”

Joost: “Ik leg het wel eens zo uit ... Als je op een warme dag op het drukke strand bent, dan is het toch een veilig idee dat er een strandwacht aanwezig is, die toezicht houdt. Als er iets gebeurt, kan die in actie komen. Zo is het voor de raad van toezicht ook. Dat we meekijken, is een waarborg voor de kwaliteit. En: we zijn er zéker als er iets is.”

Heftige tijd door corona

Afgelopen jaar werd natuurlijk flink getekend door de coronacrisis. De gebruikelijke overleggen met de studentenraad en de ondernemingsraad waren in 2021 online en stonden grotendeels in het teken van hoe corona beleefd werd.



A photograph of a man with dark skin and dreadlocks, wearing a light green suit, giving a high-five to another person whose arm is visible on the left. They are on a staircase with a metal railing. The background is a plain, light-colored wall.

'STUDENTEN EN COLLEGA'S VERDIENEN EEN GROOT COMPLIMENT VOOR HUN FLEXIBILITEIT EN DOORZETTINGSVERMOGEN'

"Studenten en collega's verdienen een groot compliment voor hun flexibiliteit en doorzettingsvermogen", vat Wim welgemeend samen.

Juist omdat het zo'n heftige tijd is geweest voor veel studenten, collega's en hun naasten, verdient nazorg langere tijd aandacht. "Goede, passende begeleiding wordt hierdoor alleen maar belangrijker."

Een andere uitdaging: vasthouden wat we afgelopen jaren leerden. Zo is de raad positief over de sterke communicatie vanuit het college van bestuur. Dat geldt ook voor de omschakeling naar online onderwijs. "Aventus heeft in hoog tempo blended coaches opgeleid die online lesgeven en digitalisering in het onderwijs een impuls gaven", illustreert Joost. "Dat laat zien dat je als organisatie ook kunt versnellen als het moet."

Raad reflecteert en blijft leren

In 2021 nam de raad van toezicht zoals gebruikelijk ook tijd voor zelfreflectie, onder leiding van een onafhankelijk begeleider.

"We kijken dan kritisch naar ons eigen functioneren", vertelt Wim. "Hoe ervaren we dat? Doen we ons werk wel zo waardengericht als we willen? Hieraan hebben we meerdere bijeenkomsten besteed."

Joost: "Ook toezichthouden is mensenwerk. Afgelopen jaar hebben we onze persoonlijke profielen eens naast elkaar gelegd: vullen we elkaar voldoende aan? Is onze samenstelling divers genoeg? Als onderwijscommissie hebben we samen met het college van bestuur ook gekeken hoe we de kwaliteit van onze gesprekken over onderwijs verder kunnen verbeteren."

De raad van toezicht - de leden hebben allemaal hun eigen expertises, werkervaringen en achtergronden - houdt de kennis op peil door studiedagen te volgen. Ook is de raad vertegenwoordigd in het landelijke platform van toezichthouders in het mbo. "Dat heeft overigens in 2021 als eerste brancheorganisatie een nieuwe, waardengerichte code gemaakt voor raden van toezicht", meldt Wim. "Daar kunnen we ons als raad helemaal in vinden."

2.5 Klachten en incidenten

We nemen elke klacht natuurlijk serieus en proberen zo mogelijk tot een oplossing te komen. We ontvingen in 2021 49 klachten. Het merendeel daarvan ging over de veranderingen in de onderwijsorganisatie als gevolg van corona(maatregelen).

We hebben afgesproken dat een klacht dezelfde, of uiterlijk de volgende werkdag wordt doorgestuurd naar de betreffende contactpersoon bij Aventus en die koppelt uiterlijk binnen tien werkdagen terug aan het Studentinformatiepunt hoe de klacht is afgehandeld.

Aventus kent diverse commissies voor de behandeling van geschillen, bezwaren en beroepen:

- een klachtencommissie voor 'algemene' klachten
- een klachtencommissie voor klachten over ongewenst gedrag, zoals seksuele intimidatie, agressie, geweld en discriminatie
- de Commissie van beroep voor de examens
- de Interne geschillencommissie voor cao-geschillen
- de Commissie Klokkenluider voor sociale veiligheid, onderwijs, examens, interne geschillen en klokkenluiders

In 2021 zijn twee klachten afgehandeld door een sectorexamencommissie. De Commissie van beroep voor de examens behandelde twee bezwaren en het college van bestuur nam twee klachten in behandeling.

Incidentmeldingen

Wij registreren elk incident. In 2021 maakten we melding van 356 incidenten, 90% meer dan in 2020 (187 incidenten). De meeste incidenten (255) vonden plaats in onze locatie aan de Laan van de Mensenrechten in Apeldoorn. In 2021 meldden zich 85 personen bij de EHBO. In verreweg de meeste gevallen ging het om klein letsel. Bij de herhalingslessen voor EHBO'ers bespreken we stevast alle meldingen.

De toename van het aantal gemelde incidenten is volledig te wijten aan het afschalen van de coronamaatregelen in de loop van het jaar. Er werd weer meer onderwijs gegeven aan meer studenten, wat ook de verklaring is van het toegenomen aantal incidenten.

Het aantal geregistreerde incidenten ligt in lijn met eerdere registraties van de periodes vóór corona.

Vertrouwenspersonen

Drie vertrouwenspersonen bevorderen de sociale veiligheid in de school. Studenten, ouders en collega's kunnen bij één van de vertrouwenspersonen terecht als zij grensoverschrijdend gedrag ervaren, zoals agressie, geweld, (seksuele) intimidatie, discriminatie of pesten.

De vertrouwenspersoon ondersteunt en adviseert en brengt de situatie samen met de melder in kaart. Samen wordt gezocht naar oplossingen en worden afspraken gemaakt. Denk aan een gesprek met docenten, team of klas, of doorverwijzing naar schoolmaatschappelijk werk, het loopbaanexpertise-centrum of externe hulpverleners.

In 2021 werd 114 keer een beroep gedaan op een vertrouwenspersoon, dat was iets vaker dan in 2020.

The background features a dark, textured surface with several large, brightly colored, fuzzy-textured squares in yellow, blue, and purple. In the bottom right corner, a person's leg is visible, wearing a rainbow-colored sock and a black shoe.

ONS ONDERWIJS EN ONZE STUDENTEN



Wij leren door elkaar te inspireren, uit te dagen en vooruit te helpen. Dat doen we samen met bedrijven, scholen en gemeenten. Onze studenten staan op één: zij zijn de professionals van de toekomst. Daarom zorgen we voor goed onderwijs en een sociale, innovatieve en flexibele organisatie, die meebeweegt en mee-verandert met de arbeidsmarkt van vandaag en morgen.

3.1 Terugblik op resultaten

Onderwijsvisie

Vanuit onze onderwijsvisie leiden wij studenten op tot knowmads. We leren ze eigenaar te zijn en te blijven van hun loopbaan, zodat zij zich hun leven lang blijven ontwikkelen en als actieve burgers meebouwen aan een duurzame arbeidsmarkt.

We vinden het belangrijk dat studenten werken aan levensechte opdrachten, multidisciplinaire projecten en kennismaken met de actuele beroepspraktijk. Hiervoor werken we samen met bedrijven, instellingen en brancheorganisaties in de regio.

Onderwijsteams zijn sinds 2020 aan de slag met de onderwijsvisie en zij doen dat op een manier die past bij wat hun studenten nodig hebben. Alle teams maken hun curriculum flexibeler, met beroepsgerichte modules en certificeerbare keuzedelen.

Onze onderwijsadviseurs ondersteunen de sectoren bij het ontwerpen van hun innovatieve onderwijs. Hiervoor is in 2021 een aanpak ontwikkeld, die we in 2022 verder uitwerken in een Handboek Opleiden. De aanpak is in 2021 al volledig uitgevoerd bij Economie & Handel voor het curriculumontwerp van de nieuwe kwalificatiedossiers zakelijke dienstverlening.

We merken dat onze onderwijsvisie niet alleen goed aansluit bij onze huidige kwaliteitsagenda, maar zeker ook bij de landelijke toekomstvisie voor het mbo in 2030. Hierin is onder meer het regionaal ecosysteem belangrijk.

Als 'levend netwerk' zijn vmbo, mbo, hbo, bedrijven en overheden straks samen verantwoordelijk voor een regionale agenda die bijdraagt aan een economisch en maatschappelijk vitale regio. Dat onderwijsteams hun onderwijs steeds meer met bedrijven en instellingen in de Stedendriehoek vormgeven, is een mooie basis voor deze verdere, structurelere samenwerking.

Inspanningen en resultaten

Via onze strategische koers en kwaliteitsagenda werken wij aan drie doelstellingen:

- de arbeidsmarkt van de toekomst
- gelijke kansen voor (kwetsbare) groepen op die arbeidsmarkt
- aandacht voor jongeren in een kwetsbare positie

Om te weten of wij succesvol zijn in het realiseren van onze doelstellingen, kijken wij onder meer naar prestatie-indicatoren zoals: het aantal voortijdig schoolverlaters, hoe succesvol onze studenten op niveau 2 zijn, het arbeidsmarkttrendement van onze opleidingen, doorstroom van studenten naar hogere opleidingsniveaus, het aandeel volwassenen in ons onderwijs en hoe tevreden studenten zijn over hun studie en Aventus.

Het resultaat van een aantal inspanningen wordt pas op de langere termijn merkbaar. Ook zijn sommige data een schooljaar later beschikbaar. Dit maakt dat we nu nog slechts gedeeltelijk kunnen zien wat het effect van ons werk in 2021 is geweest.

Wat kunnen we al wel zeggen?

Aventus wordt steeds meer gevonden als opleidingspartner voor volwassenen en BBL-studenten. Ook stromen steeds meer studenten op of door naar hogere niveaus. Tegelijkertijd zien wij dat het percentage studenten dat na hun afstuderen werkt, achterblijft bij onze ambitie.

Helaas is het aantal voortijdig schoolverlaters toegenomen, nadat dit in 2020 juist was gedaald. Ook de eerste helft van schooljaar 2021-2022 zien we gelukkig weer een daling en we hopen dat die doorzet in de rest van het jaar.

Het voorkomen en terugdringen van voortijdig schoolverlaten zal altijd onze aandacht blijven vragen, zowel in het directe contact tussen studenten en hun docenten en begeleiders, als in de onderwijsteams en ook Aventus-breed.

Corona maakte nog duidelijker hoe kwetsbaar (groepen) studenten kunnen zijn, als de omstandigheden om te leren en te ontwikkelen niet optimaal zijn.

In een studentenenquête in januari 2022 gaf een derde van de respondenten nog aan dat het niet goed gaat met hem of haar. Positief is dat studenten in de tweede helft van 2021 wel meer contact hadden met elkaar en dat zij zich

minder zorgen zijn gaan maken over het afronden van hun studie. Ook hebben studenten er vertrouwen in dat zij straks een leuke baan vinden.

> *Lees in hoofdstuk 5 meer over de uitvoering van de kwaliteitsagenda in 2021. In de bijlage is de volledige verantwoording van de kwaliteitsagenda te vinden.*

Keuzegids MBO: 22 topleidingen

De Keuzegids MBO vergelijkt alle mbo-opleidingen in Nederland. In de editie van 2022 staan we met 22 topleidingen: zeven meer dan het jaar ervoor.

Nieuwkomers zijn: Decoratie-stukadoor, Voorman Beheer openbare ruimte (BOR (SPA), Allroundmedewerker beheer openbare ruimte (SPA), Allround medewerker afvalbeheer (SPA), Teamleider Afval- en milieubeheer en beheer openbare ruimte (AMBOR) (SPA) en Beveiliging 2 en 3.

Na onze grote stijging in 2021, hebben we als instelling onze plaats 19 weten te behouden in de editie van 2022.

Positief imago bij potentiële studenten

Studenten waarderen de goede sfeer en voelen zich fijn op school. Ook waarderen zij de vele studierichtingen die we bieden, zij denken hiermee een goede kans te hebben op een baan. Dit blijkt uit een imago-onderzoek dat in 2021 is uitgevoerd. Onder scholieren heeft Aventus een hoge naamsbekendheid en bij steeds meer potentiële studenten hebben wij ook een positief imago. Zij geven ons een 7,5. Daar zijn we natuurlijk blij mee! In de streken waar jongeren wonen die qua afstand ook voor andere mbo-instellingen in de regio kunnen kiezen, scoren we nog minder goed. Bij deze groepen blijven we natuurlijk zeker werken aan onze naamsbekendheid.

> *Lees ook het interview over merkpositionering op pagina 43 in dit jaarverslag.*

Sturen op kwaliteit

Onderwijsteams zijn in toenemende mate zélf eigenaar van de onderwijskwaliteit die zij studenten bieden. Meer inzicht in de factoren die die kwaliteit beïnvloeden, helpt hierbij. Sinds 2021 gaan onderwijsteams met elkaar in gesprek over de kwaliteit van het onderwijs tijdens een zogenoemde kwaliteitsdialoog.

Tijdens die kwaliteitsdialoog kijken teams of hun onderwijs voldoet aan de basiskwaliteit zoals de Onderwijsinspectie die toetst. Ook evalueren zij hoever zij op weg zijn met de uitvoering van onze onderwijsvisie en kwaliteitsagenda. Teams onderbouwen de zelfevaluatie met kwantitatieve en/of kwalitatieve resultaten.

De uitkomsten van de kwaliteitsdialoog zijn, samen met andere belangrijke resultaten en 'sturingsdata', terug te vinden in de Aventus-kwaliteitsmonitor. Dit is belangrijke input voor de (meerjaren)teamplannen en het verder verbeteren van de onderwijskwaliteit.

De kwaliteitsmonitor is ook leidraad voor het gesprek tussen teams in de sector en tussen sectoren. Met kwaliteitsgesprekken stimuleren we een lerende houding en vergroten ons gezamenlijke kwaliteitsbewustzijn.

Waarderend auditen

Om onszelf scherp te houden, voeren we ook audits uit. Dit doen we op een waarderende manier, met onze onderwijsvisie en het toetsingskader van de Onderwijsinspectie als leidraden.

Het auditrapport biedt inspiratie voor een onderwijsteam om verder te verbeteren. Scoort een team op een van de kwaliteitsstandaarden onvoldoende, dan volgt later een quickscan om te checken of de verbeteringen naar wens zijn doorgevoerd.

Resultaten van de audits worden ook samengevat in een jaarverslag dat door het college van bestuur wordt besproken. Zo nodig worden verbeteracties aangemoedigd of wordt beleid aangescherpt.

Door de coronamaatregelen konden we minder audits en quickscans doen dan gepland. In 2021 kregen de onderwijsteams Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker, Transport & Logistiek, Veiligheidsacademie, Commercieel, Retail en Horeca de auditoren op bezoek.

De teams bieden goede onderwijskwaliteit. Op het gebied van examinering, kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur kunnen meerdere onderwijsteams verbeteren. Het team Veiligheidsacademie scoorde op alle kwaliteitsgebieden voldoende.

Bij de onderwijsteams Bouw, Entree en Office Management Support werden quickscans gedaan. Twee teams werkten eerder gesignaleerde tekortkomingen weg, één team heeft daarvoor meer tijd nodig.

In 2021 deden we voor het eerst ook audits bij de examencommissies. Na een evaluatie passen we onze manier van auditen nu aan.

Herstelonderzoek Onderwijsinspectie

Na een onderzoek van de Onderwijsinspectie in 2018 - het rapport volgde in 2019 - kregen zeven opleidingen en het bestuur een verbeteropdracht. Eén opleiding had nog een herstelopdracht openstaan. Hier is in 2020 hard aan gewerkt en in 2021 bezocht de Onderwijsinspectie Aventus voor het herstelonderzoek.

Zes opleidingen hebben alle tekortkomingen opgelost. Bij twee opleidingen volgt in de zomer 2022 een nieuw herstelonderzoek. Op bestuursniveau is de onvoldoende voor kwaliteitscultuur weggewerkt, de onvoldoende voor kwaliteitszorg blijft nog staan. Ook hiernaar komt een herstelonderzoek in de zomer van 2022.

Om beter zicht te krijgen op onze onderwijskwaliteit op team- en opleidingsniveau, hebben we onze zelfevaluatie doorontwikkeld en zijn de eerdergenoemde kwaliteitsdialoog en kwaliteitsmonitor ingevoerd.

3.2 Examenorganisatie

Vanuit onze onderwijsvisie willen wij ons bij examinering richten op de kern: het belangrijkste dat studenten moeten kennen en kunnen, dat wat het meest representatief is voor hun toekomstige vak. Door de coronacrisis kwam dit in een stroomversnelling: we kijken met elkaar kritischer naar dit representatief examineren.

De aandacht voor de kwaliteit van examinering was in 2021 onverminderd groot. Om te zorgen dat zowel examencommissies als onderwijsteams goed weten wat hun rol en verantwoordelijkheid is binnen de examinering, hebben we ingezet op professionalisering door middel van scholing en learning-on-the job. Het college van bestuur heeft alle examenjaarverslagen over 2021 en het examenplan voor

2022-2023 vastgesteld en de examencommissies zijn in oktober 2021 benoemd. We zijn gestart met de centralisering van de generieke examens Taal.

De coronamaatregelen hadden veel impact op iedereen die betrokken is bij de examinering en diplomering. De vertaling van de handreikingen Verantwoord diplomabesluit en andere servicedocumenten van de Onderwijsinspectie en het ministerie van OCW naar onze Aventus-realiteit, vroegen net als in 2020 veel tijd.

Na de invoering van studentinformatiesysteem Osiris zijn examenhandboeken aangepast. Rondom de examenprocessen moeten we nog veel handmatig invoeren en controleren, dit proberen we uiteraard zo snel als mogelijk op te lossen. Ook is extra aandacht nodig voor het afnemen van de rekenexamens.

3.3 Coronajaar 2021

In de coronaperiode namen we een aantal enquêtes af onder studenten. We vroegen naar hun welbevinden en hun ervaringen met online onderwijs. Ook onze docenten vroegen we naar hun ervaringen met online lesgeven en naar hun beeld van het welzijn van hun studenten.

De resultaten waren belangrijke input voor het (bestedings)plan Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Vanuit het NPO heeft het ministerie van OCW extra geld beschikbaar gesteld om studievertraging te voorkomen of in te halen. In mei hebben we samen met de studentenraad en de ondernemingsraad verbetermaatregelen opgesteld.

In het bestedingsplan hebben we verbetermaatregelen beschreven die gekoppeld zijn aan de thema's soepele in- en doorstroom, bevordering van het welzijn van studenten en sociale binding met de opleiding, stage-ondersteuning en stagebegeleiding en de aanpak jeugdwerkloosheid.

Wij hebben de NPO-middelen verdeeld over alle sectoren en diensten. Sectoren hebben de verbetermaatregelen vertaald naar activiteiten. Zo maakten zij meer tijd en ruimte voor de begeleiding van studenten, haalden we extra (begeleidings)deskundigheid in huis en organiseerden zij meer sociale activiteiten. Ook is extra ingezet op de onderwijsontwikkelingen in de sectoren.

Om onze nieuwe studenten bij de start van schooljaar 2021-2022 een éxtra warm welkom te geven, legden we de blauwe loper voor ze uit. Dankzij het NPO konden we ze op onze vijf hoofdlocaties in de startweek een hartelijke ontvangst bieden, met muziek, lekkere hapjes en smoothies. Zo werkten we vanaf de eerste start bij Aventus aan de binding met school.

Het uitvoeren van de geplande activiteiten kost meer tijd dan verwacht; daardoor hebben we in 2021 minder middelen ingezet dan we ons hadden voorgenomen. Ook is het lastig om goed gekwalificeerd personeel te vinden dat voor korte tijd bij ons aan de slag wil. De laatste enquête die we in januari 2022 afnamen laat zien dat de verbetermaatregelen nog (te) weinig effect hebben op het welbevinden van onze studenten. Wel waren zij toen iets tevredener over hun online lessen en hebben zij meer vertrouwen in de toekomst.

Alle sectoren rapporteren periodiek de voortgang van hun verbetermaatregelen in hun kwartaalrapportages; zo nodig stellen we het bestedingsplan daarna bij. Wij hebben vertrouwen in de verbetermaatregelen. Wel zouden we graag langer de tijd krijgen om ze in te zetten en de NPO-middelen daarvoor in te zetten.

> Zie bijlage 2 in dit jaarverslag voor de inhoudelijke en financiële voortgang van het bestedingsplan NPO.

Aventus heeft ook gebruik gemaakt van andere subsidieregelingen uit het Nationaal Programma Onderwijs:

- 1 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's
- 2 Extra hulp voor de klas
- 3 Extra begeleiding en nazorg mbo

Inhaal- en ondersteuningsprogramma's

Met de subsidie inhaal-en ondersteuningsprogramma's konden onderwijsinstellingen extra begeleiding bieden aan studenten met een leerachterstand of studieovertraging als gevolg van de coronacrisis. Deze subsidie moest worden ingezet voor extra onderwijsuren, lesactiviteiten in vakanties en weekenden, of voor aanvullende hulp bij het vinden van een stageplek. Alle onderwijssectoren hebben buiten hun reguliere lesrooster aanvullende programma's gemaakt, die door ruim 2 duizend studenten succesvol zijn afgerond. Wij hebben de maximaal beschikbare bedragen aangevraagd en ingezet.

Omschrijving	Tijdvak	Aantal studenten waarvoor subsidie is ontvangen	Aantal studenten die programma hebben afgerond
IOP – MBO -1	01/10/2020 – 31/12/2021	1.290	1.163
IOP – MBO -2	26/07/2021 – 31/12/2021	694	807
IOP – VAVO -1	01/07/2020 – 31/12/2021	30	30
IOP – VAVO -2	26/07/2021 – 31/12/2021	40	40

Extra Hulp voor de Klas

Corona heeft voor grote uitdagingen gezorgd voor het onderwijs, zoals onder meer hoge werkdruk en lesuitval. Deze regeling is bedoeld om onderwijsinstellingen hulp en ondersteuning te bieden met behulp van extra personeel. Doelstelling hierbij is het bijdragen aan zoveel mogelijk continuering van het onderwijs, om achterstanden te voorkomen of terug te dringen. Wij hebben optimaal gebruik gemaakt van deze subsidieregeling en hebben die maximaal ingezet.

Omschrijving	Tijdvak	Inzet leraren, onderwijs-assistenten en instructeurs (in %)	Inzet ter 'ontzorging' van leraren (in %)
EHvdK -1	01/01/2021 – 31/07/2021	61%	39%
EHvdK -2	01/08/2021 – 31/12/2021	56%	44%

Extra begeleiding en nazorg mbo

Onderzoeken geven aan dat jongeren kwetsbaar zijn op de huidige arbeidsmarkt na corona en dat de jeugdwerkloosheid de afgelopen jaren snel is opgelopen. Met deze regeling konden mbo-instellingen subsidie aanvragen om laatstejaars studenten, of gediplomeerde schoolverlaters tot 27 jaar, met een grote kans op jeugdwerkloosheid, extra te begeleiden bij de overstap naar een vervolgopleiding of bij het vinden van werk. Deze regeling geldt van 2021 tot en met 2023, waarbij Aventus 428.429 euro heeft ontvangen voor de jaren 2021 en 2022. Hiervan is 67.925 euro besteed in 2021. Het resterende gedeelte (360.504 euro) wordt in 2022 besteed. Voor de jaren 2022 en 2023 heeft Aventus aanvullend 199.000 euro ontvangen voor extra nazorg.

ONDERWIJSTEAM

Docent Techniek & Mobiel
Bert Hulsbergen:

*'PROJECTMATIG SAMENWERKEN
AAN ECHTE OPDRACHTEN MAAKT
STUDEREN BETEKENISVOLLER'*

Dit is mbo* maakt duidelijk hoe leuk en belangrijk het mbo is. Eén van de activiteiten: de verkiezing van het onderwijsteam van het jaar. En dat werd in 2021 Team Smart Technology/Smart Building van Aventus! Docent Bert Hulsbergen is natuurlijk trots.

Toen Bert Hulsbergen eens door de aanmeldingscriteria van de verkiezing onderwijsteam van het jaar scrolde, dacht hij: 'Hé, dat doen wij allemaal'. Lang verhaal kort: na overleg met zijn collega's meldde Bert zijn team aan en de rest is geschiedenis.



Bert Hulsbergen

"Als cadeautje kregen we van het college van bestuur een mooie bos bloemen én een bezoek aan een wedstrijd van Go Ahead Eagles. Dat was erg leuk", vertelt Bert. "Door corona was de uitreikingsbijeenkomst helaas heel sober, daar hadden we natuurlijk graag op het podium gestaan met onze studenten en de bedrijven waarmee we samenwerken."

VAN HET JAAR

Dat laatste was precies wat de jury roemde, net als de manier waarop het team van elkaar leert en hoe het innoveert. Zo ontwierpen, verbouwden en renoveerden studenten zelf de fabriekshal op het NewTechPark in Apeldoorn, waar het team lesgeeft. Bert: “Hier vind je startups en andere techniekbedrijven waarmee we samenwerken. En we hebben de ruimte om aan levensechte opdrachten te werken.”

Projectmatig samenwerken

Door de samenwerking tussen Metaal, Elektro- en Installatietechniek en Bouwkunde, volgen studenten nu een brede techniekopleiding en kiezen later voor Smart Technology of Smart Building. Ze werken veel samen en dat is precies wat ze ‘later’ op de werkvloer óók gaan doen.

“De tweedejaars zijn nu bezig met het ontwerpen van flexwoningen voor woningcorporatie Ieder1 in Deventer en Zutphen”, illustreert Bert. “Ze maken dan niet alleen de bouwkundige tekening, maar bedenken ook welke installaties in zo’n woning moeten komen.”

In gemixte projectgroepen leren studenten elkaars werelden snappen. En het wordt veel duidelijker voor ze waaróm ze iets leren, merkt Bert. “Niet omdat het in een boekje staat, maar omdat je het nodig hebt in de praktijk. Studeren is veel betekenisvoller.”

Theorievakken zijn gekoppeld aan de projecten en dat is ook de bedoeling voor algemene vakken als Nederlands en Engels. “Een brief leren schrijven gaat dan over het aanvragen van een vergunning, of er komt een opdracht om een ontwerp te presenteren.”

Ook wennen

Onderwijs vernieuwen levert veel energie op en vraagt ook het nodige. Flexibel zijn, bijvoorbeeld. Het team werkt niet met een vast rooster en ook niet met boeken. De doelstellingen in een project staan centraal.

“Het is voor studenten, ouders en ook docenten wel wennen. We werken bijvoorbeeld niet met cijfers, maar met een portfolio. Ze worden bijvoorbeeld beoordeeld op basis van een ontwerp of maquette. Dat moesten we ouders in het begin wel uitleggen. Hun kind leert anders.”

Creativiteit kwam zeker om de hoek kijken in coronatijd. “Doordat we hier zoveel ruimte hebben, konden we de projectgroepen apart toch naar school laten komen of op afstand van elkaar laten samenwerken”, kijkt Bert terug. “En theorielessen deden we dan online.”

Blijven innoveren

Het team blijft in beweging. Zo werkt een aantal mbo’ers dat door wil naar het hbo, nu twintig weken mee in projecten van Saxion. Ook bouwt het team aan het projectenportfolio voor uitdagende en ‘echte’ opdrachten en zijn meer keuzedelen in ontwikkeling.

“We zien veel kansen om die keuzedelen ook te gebruiken als korte trainingen voor mensen die al aan het werk zijn en die bijvoorbeeld een certificaat willen halen”, besluit Bert. “We gebruiken onze zogenoemde lesvrije bufferweken om dit verder te ontwikkelen.”

***De beroepsvereniging opleiders in het mbo en de Algemene Onderwijsbond zijn initiatiefnemers van Dit is mbo.**

A man in a grey blazer and dark t-shirt is pointing his right hand upwards towards a lighting rig in a large industrial space, possibly a warehouse or event hall. He is smiling and looking up. Two women are standing next to him, also smiling and looking in the same direction. The woman on the left has blonde hair and is wearing a patterned blazer over a white top. The woman on the right has dark hair, wears glasses, and a brown jacket. The background shows the structural elements of the building, including metal beams and a high ceiling with various lights and equipment.

ONZE ORGANISATIE



Onze collega's zijn cruciaal voor een succesvolle uitvoering van onze koers en kwaliteitsagenda. Afgelopen coronajaar was het opnieuw extra uitdagend voor docenten om studenten goed te begeleiden en de onderwijskwaliteit te bieden die zij verdienen. De centrale diensten ondersteunden collega's en studenten daar zo goed mogelijk bij. Wat is in 2021 verder gedaan voor een vitale en goed georganiseerde school?



4.1 Organisatie, Human Resource Management en medezeggenschap

Organisatieontwikkeling

In onze kwaliteitsagenda is afgesproken dat we onze koers en onderwijsvisie nadrukkelijk verbinden aan de professionalisering en talentontwikkeling van onze collega's.

Ontwikkelingen als een Leven Lang Ontwikkelen (LLO), noodzakelijke digitalisering in coronatijden en de invoering van studentinformatiesysteem Osiris deden en doen een beroep op het aanpassingsvermogen van de professionals in onze organisatie. Hierin ondersteunen en faciliteren we.

Zo besteedt de Aventus Academie aandacht aan andere vormen van (werkplek) leren en laten we ons management developmentprogramma aansluiten bij de diverse ontwikkelingsbehoeften van leidinggevendenden.

Nieuwe strategie in voorbereiding

Eind 2021 zijn we gestart met de ontwikkeling van onze nieuwe strategische koers. De huidige loopt in 2022 af en ook ronden we dan de uitvoering van de huidige kwaliteitsagenda af.

Onze koersbepaling richting 2026 leiden we af van MBO in 2030. Hierin heeft het ministerie van OCW samen met het onderwijs en bedrijven de toekomstvisie voor het mbo geschetst. Kernbegrippen zijn: innovatief beroepsonderwijs, gepersonaliseerd leren, validatie van leeropbrengsten, werken in een regionaal ecosysteem en een regionale sociale en economische agenda. Onze huidige koers, kwaliteitsagenda en onderwijsvisie sluiten al sterk aan op de toekomstvisie MBO in 2030.

Voor de uitvoering van onze nieuwe strategische koers zijn onze onderwijs-teams natuurlijk in de eerste plaats aan zet. In 2021 zijn we gestart met het verkennen van het onderwijsteam van de toekomst. Hoe ziet zo'n team eruit? Wat betekent dit voor de aansturing en ondersteunende diensten van Aventus? Thema's als eigenaarschap, onderwijskwaliteit, co-creatie, wendbaar zijn en regionaal denken en werken komen aan bod.

Eind 2022 zijn zowel onze nieuwe koers als de uitvoeringsagenda klaar.

MERKSTRATEGIE

College van bestuur Ellen Marks en
Hoofd communicatie Joyce van der Stroom:

*'ONZE AVENTUS -WAARDEN
BEPALEN ONZE WAY OF
WORKING'*



Wie zijn wij? Waar gaan we voor en waar staan we voor? Hoe laten we dat aan studenten, ouders, samenwerkingspartners en elkaar zien? Met dit soort vragen ging Aventus afgelopen jaren aan de slag. Het resultaat: een mooie set Aventus-waarden. En een heldere merkstrategie, waarmee Aventus zichzelf op de kaart zet. Lid college van bestuur Ellen Marks en Hoofd Communicatie Joyce van der Stroom zijn ook zelf bewuster waardengericht aan het werk.

Bekijk je Aventus als persoon, welke karaktereigenschappen zijn dan kenmerkend? “Daar zijn we met collega’s zo’n twee jaar geleden over in gesprek gegaan tijdens de bijeenkomsten ‘Aventus, dat ben jij’”, vertelt Joyce van der Stroom. “Naast onze bekende sociale, hartelijke kant, gaven collega’s aan dat zij graag laten zien dat we óók avontuurlijk zijn.”

Of, zoals uiteindelijk opgeschreven in het merkpaspoort dat collega’s na de nieuwjaarsbijeenkomst 2022 kregen: “We zoeken altijd naar een avontuurlijke twist. Daarom hebben we een krachtige en grensverleggende persoonlijkheid en zijn vol vertrouwen. We zijn niet bang om anders te zijn: dat maakt ons juist uniek!”

Waarden ‘geladen’

De Aventus-waarden kregen tijdens bijeenkomsten en gesprekken met allerlei groepen collega’s steeds meer lading en betekenis. In attent, verbindend, nieuwsgierig, prikkelend en realistisch, zie je de hartelijke en avontuurlijke karaktereigenschappen als basis terug.

Het merkpaspoort geeft collega’s handvatten voor hun handelen en manier van communiceren. Mooi, maar er is natuurlijk meer nodig. Uiteindelijk draait het erom hoe die waarden elke dag beleefd en ervaren worden, benadrukt Joyce. En hoe we ze laten zien in ons gedrag. “Binnen beginnen, is buiten winnen”, vat ze samen.

“We gaan de komende jaren aan de slag met activiteiten om onze waarden zichtbaar en voelbaar te maken. Juist voor collega’s. Uiteindelijk willen we dat iedereen een ambassadeur is. In de eerste fase zetten we vooral in op het uitleggen van de betekenis. Uiteindelijk wil je natuurlijk dat iedereen die waarden zelf doorleeft en laat zien.”

“Als onze collega’s in het weekend langs het voetbalveld staan, hoop je dat ze daar ook trots de Aventus-waarden uitdragen”, vult Ellen aan.

Voorbeeldgedrag is belangrijk

Aventus=Alive is de naam van het merkpositioneringstraject waarin de waarden tot leven komen. In het eerste nieuwe @home magazine voor collega’s dat in 2021 in de bus viel, werd daar uitgebreid bij stil gestaan. Het magazine gaat bewust naar het huisadres, zodat het thuisfront Aventus ook beter leert kennen.



**ALIVE
ALIVE
ALIVE**

A

'ALS ONZE COLLEGA'S IN HET WEEKEND LANGS HET VOETBALVELD STAAN, HOOP JE DAT ZE DAAR OOK TROTS DE AVENTUS-WAARDEN UITDRAGEN'

"We deden verder een prikkelende actie in onze gebouwen: 'Zeg 's hallo'", memoreert Joyce. "Op basis van feedback van studenten maakten we collega's en studenten ervan bewust dat attent zijn vaak in kleine dingen zit: zeg elkaar gewoon even gedag!"

De kracht van het kleine gebaar: dat herkent Ellen ook. Even koffie halen voor de ander, een vergadering beginnen met een persoonlijk praatje: het kost weinig moeite, maar betekent vaak veel. "Voorbeeldgedrag is belangrijk."

In coronatijd verstuurde het college van bestuur wekelijks op een vaste, voorspelbare tijd een update om in verbinding te blijven met collega's. "Onze tone of voice was én is gemeend hartelijk. En onze benadering realistisch: in een intensieve tijd kun je niet het uiterste vragen van collega's."

Meer in verbinding gaan werken

Afgelopen jaren werkte Aventus flink aan 'de basis op orde' krijgen. "Je kunt wel zeggen dat we een behoorlijk 'blauwe' organisatie waren, waarbij minder ruimte was voor het verhaal achter de resultaten. Nu komen we daar meer aan toe", analyseert Ellen. "Daardoor zijn we meer in verbinding met elkaar gaan werken en dat is heel waardevol."

Elke maand staat een waarde centraal, in een zogenoemde waardevolle maand. Met sectordirecteuren en managementteams volgen nu 'laadsessies' om de waarden als team te doorleven en er met elkaar over in gesprek te gaan. Leidinggevendenden ontvangen daarna een toolkit om er op hun beurt met hun collega's over in gesprek te gaan. En in zelfevaluaties van teams wordt de doorleving van de waarden ook meegenomen, net als in teamplannen.

Persoonlijk merken Ellen en Joyce al dat de waarden in hun eigen werk meer leven. "Ik zoek die prikkelende kant bewuster op", vertelt Joyce. "Hoe vertrouwder ik me voel bij Aventus, hoe meer ik dat ook durf."

"Ik zet 'nieuwsgierigheid' meer in", zegt Ellen. Doorvragen, op zoek naar het verhaal áchter een antwoord: dat maakt bijna als vanzelf dat gedrag ook attenter wordt ervaren, merkt zij.

Ook als werkgever prominenter op de kaart

"Komende tijd willen we Aventus als werkgever ook steviger profileren", meldt Joyce. Aventus gaat dus actiever aan de slag met arbeidsmarktcommunicatie. "We zijn een mooie onderwijsorganisatie met collega's die zo ongelófelijk betrokken en gedreven zijn", vindt Ellen. "Die moet je soms eerder afremmen in hun enthousiasme omdat ze te veel ambities hebben, dan dat je ze hoeft te stimuleren." Precies dát draagt Aventus de komende tijd dus meer uit.

Dat lukt bij andere stakeholders al goed. "We merken dat bijvoorbeeld in het voortgezet onderwijs", zegt Joyce. "Decanen zijn tevredener over ons." "We zitten aan de tafels in de regio die ertoe doen", vindt Ellen, "en worden daar steeds meer gezien als het Aventus dat we graag zijn."

Hopelijk gaan ook steeds meer jongeren in de Stedendriehoek Aventus zo positief ervaren dat zij kiezen voor een studie in hun eigen regio. Om dat te bereiken, valt of staat alles met het doorleven, voorleven en 'uitleven' van de Aventus-waarden. "Onze way of working moet als typisch Aventus beleefd worden", vat Joyce kernachtig samen.



Regina Dallinga

HRM-BELEID

Directeur HRM Regina Dallinga:

**'BOUWEN AAN
TOEKOMSTGERICHT
HRM-BELEID'**

Het HRM-beleid van Aventus kent drie pijlers: strategische personeelsontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en professionalisering. Op alle terreinen is samen met collega's van onderwijsteams en diensten in 2021 veel bereikt. Directeur HRM Regina Dallinga doet een greep uit de resultaten waar zij trots op is.

Aventus: dat zijn alle collega's die zich elke dag opnieuw inzetten voor goed onderwijs aan onze studenten en cursisten. Om ervoor te zorgen dat we ook in de toekomst de onderwijskwaliteit kunnen blijven bieden die zij verdienen, zet Aventus in op strategische personeelsontwikkeling, vertelt Regina Dallinga.

Kernkwaliteiten in beeld

"We hebben in 2021 een potentieelscan voorbereid om - met de blik op ons nieuwe strategisch beleid en de verdere toekomst - te kijken welke kwaliteiten we in huis hebben, hoe we die nog beter kunnen benutten en kunnen aanvullen. Dat laatste is ook belangrijk omdat veel oudere collega's komende jaren gaan uitstromen."

Samen met directeurs van sectoren en diensten zijn vier kernkwaliteiten benoemd die Aventus belangrijk vindt voor lesgevende collega's: naast vakspecifieke kwaliteiten gaat het ook om vaardigheden op het gebied van ICT en netwerken.

"Begin 2022 zijn deze kernkwaliteiten vastgesteld. Wat ik heel waardevol vind, is dat deze scan zeker geen feestje van alleen HRM is, maar juist het resultaat van een gezamenlijk traject. Een mooie basis voor onze toekomstige HRM-strategie."

Arbeidsmarktstrategie

De potentieelscan is ook helpend voor een heldere arbeidsmarktstrategie. "Dat gaat niet alleen om werving en selectie", onderstreept Regina, maar ook over het binden en boeien van onze collega's en onze profilering als werkgever."

In 2021 keek HRM met collega's naar het 'werkgeversmerk'. "Als je vraagt waarom mensen graag bij ons werken, dan kom je onder meer uit op de grote

diversiteit", vertelt Regina. "Iedereen kan bij ons z'n plek vinden. Dat is onze grote kracht en dat gaan we dus meer uitdragen op al onze kanalen."

Uit instroomonderzoek naar ervaringen van nieuwe collega's blijkt dat zij enthousiast zijn over Aventus als hun nieuwe werkgever. De nieuwe onboarding app die in 2021 werd gelanceerd tijdens Aventus Start - de bijeenkomst voor nieuwe collega's - is enthousiast ontvangen. "Met informatie en leuke filmpjes maak je snel kennis met je nieuwe werkgever."

Om huidig talent ontwikkelingskansen te geven, was er in 2021 een leergang voor beginnend leidinggevend. "Zo kunnen collega's die ambitie hebben om door te groeien in een leidinggevende functie, zich verder ontwikkelen. We bestendigen dit vanaf 2022 met een traineeshipprogramma."

Afgelopen jaar startten dertig docenten met een traject om seniordocent te worden, waarbij zij middels een portfolio aantonen dat zij zich naast het lesgeven ook bezighouden met (meestal) sectorbrede thema's en ontwikkelingen. Het percentage seniordocenten groeit dus. Dat is nodig om onze onderwijsvisie in praktijk te brengen en docenten carrièreperspectief te bieden. Inderdaad: binden en boeien!

Aventus Energie!

In 2021 werd de visie op duurzame inzetbaarheid vastgesteld: Aventus Energie! "We willen ervoor zorgen dat collega's hun gehele loopbaan vitaal en inzetbaar blijven en daar zelf de regie over voeren", licht Regina toe. De visie is uitgewerkt in de thema's vitaal & actief, werk & loopbaan, groei en balans.

Aventus gaat hier komende jaren mee verder, maar ook in 2021 zijn stappen gezet. Zo was er de vitaliteitscheck, waarna collega's in een persoonlijk gesprek



DE NIEUWE GEDRAGSCODE SLUIT AAN BIJ DE WAARDEN VAN AVENTUS EN IS EEN KAPSTOK VOOR DE DIALOOG OVER DILEMMA'S DIE JE TEGENKOMT IN HET WERK

meer hoorden over alle mogelijkheden die Aventus biedt om vitaliteit te ondersteunen. Denk aan een sportschoolabonnement, of het royale aanbod van trainingen en workshops in de Aventus Academie.

Regina: “Zelf deed ik in 2021 de training Grip op je mailbox, daar had ik veel aan. Maar er is bijvoorbeeld ook een training voor leidinggevenden, om het goede gesprek te voeren met teamleden over duurzame inzetbaarheid.”

HRM maakte met de communicatieadviseurs van Aventus een communicatieplan duurzame inzetbaarheid, om Aventus Energie! via campagnes onder de aandacht te blijven brengen.

Regina is ook trots op de generatiepactregeling die in 2021 werd gemaakt. Collega's kunnen vanaf zestig jaar richting hun pensioen minder gaan werken. “Hier is veel belangstelling voor; we zijn ervan overtuigd dat deze regeling bijdraagt aan de vitaliteit van onze oudere collega's.”

Professionalisering raakt 'alles'

De derde HRM-pijler, professionalisering, loopt als een rode draad door alles heen.

“Ons aanbod sluit mooi aan bij de kwaliteitsagenda en strategische doelstellingen. We merkten dat in 2021 veel tijd, aandacht en energie is gegaan naar de Osiris-trainingen. De Aventus Academie heeft voor zeventien doelgroepen opleidingen gemaakt voor het werken met het nieuwe student-informatiesysteem.”

Toch was er ook tijd voor vernieuwing. Omdat Aventus graag opleidingsschool wil worden - lees: leerbedrijf voor aankomend docenten - werd in 2021 een impactanalyse gedaan. Het team blended coaches bood workshops en trainingen aan collega's in de sectoren. En we bereiden collega's voor op Leven Lang Ontwikkelen.

Nieuwe gedragscode

Samenvattend is - ondanks corona - véél gerealiseerd in 2021, beaamt Regina. Ook de nieuwe gedragscode is het noemen waard, vult zij aan. De vorige code stamde uit 2011 en was sterk verouderd. De nieuwe gedragscode sluit aan bij de waarden van Aventus en is een kapstok voor de dialoog over dilemma's die je tegenkomt in het werk. “We willen graag dat het gesprek over die dilemma's op gang komt, zo'n code moet leven.”

Aanpak ziekteverzuim

In 2021 steeg het ziekteverzuim naar 4,7 procent. Dit past bij het landelijke beeld, maar we doen er natuurlijk alles aan om het te verlagen. De stijging komt met name door het hoge aantal ziekmeldingen door corona eind 2021. Naast het hoge aantal besmettingen is bij veel mensen 'de rek eruit' en ook dat zorgde voor uitval. Daarnaast vraagt het andere werken vanuit onze onderwijsvisie ook het nodige van docenten.

Met samenwerkingspartner Zorg van de zaak analyseren we verzuimcijfers en - oorzaken goed. Zo weten we dat het percentage psychische klachten in 2021 toenam (34 procent in 2020 en 43 procent in 2021). Van alle verzuimsituaties in 2021 is 13 procent werkgerelateerd.

Onze leidinggevenden doen er alles aan om re-integratie van collega's goed te begeleiden. Dit doen zij met ondersteuning van de HRM-adviseurs, de bedrijfsarts en de inzetbaarheidscoach. Natuurlijk zetten we - vanuit ons duurzame inzetbaarheidsbeleid - volop in op de vitaliteit van collega's om verzuim te voorkomen.

Participatiebanen

Wij vinden het belangrijk om ook mensen voor wie het vinden van een werkplek minder vanzelfsprekend is, kansen te bieden en zijn blij met hun bijdrage aan onze organisatie. Helaas haalden we als gevolg van de coronacrisis en het verplichte thuiswerken onze ambitie om eind 2021 32 participatiebanen ingevuld te hebben niet. De teller stond op 20,84. In 2022 gaan we aan de slag om meer nieuwe collega's te werven.

Medezeggenschap

Studenten en collega's denken, praten en beslissen mee over ons onderwijs en onze organisatie in de studentenraad en de ondernemingsraad.

Ondernemingsraad in 2021

Collega's denken, praten en beslissen mee over beleid via de ondernemingsraad (OR). De ondernemingsraad heeft recht op informatie, advies en instemming. De officiële overlegpartner is het college van bestuur. Dit is allemaal geregeld in de wet op de ondernemingsraden (WOR).

Trots op flexibele collega's

Coronajaar 2021 vroeg veel flexibiliteit van alle collega's. Schakelen tussen fysiek onderwijs op school, thuisonderwijs en hybride-onderwijs, online vergaderen, quarantainemaatregelen: er is samen een flinke klus geklaard en daar is de OR trots op. De OR vergaderde in 2021 grotendeels online.

Advies en instemming in 2021

Werkdruk is één van de speerpunten van de OR. De OR was nauw betrokken bij de aanscherping van het werkdrukplan en kon zich daarin vinden, met het advies om de punten uit 'Focus 2021' hierbij te betrekken.

De OR stemde in met de vragenlijst **vitaliteitscheck** uit het Preventief Medisch Onderzoek.

De OR is blij dat er beleid is gemaakt voor **duurzame inzetbaarheid** en ziet dat het gesprek tussen collega's en hun leidinggevende cruciaal is om dit goed uit te voeren. Daarom vindt de OR dat iedere collega jaarlijks minimaal één gesprek heeft en dat informatie over duurzame inzetbaarheid toegankelijk is. Inmiddels is er een 'tegel' te vinden op ons portaal.

Wat de OR betreft is het **Generatiepact** een belangrijk instrument om duurzame inzetbaarheid mogelijk te maken en is dus blij dat er een regeling is. In 2022 monitort de OR met HRM en het college van bestuur viermaandelijks hoe het gaat met de uitvoering hiervan.

Wat de OR ook viermaandelijks gaat monitoren in 2022, is de **verhouding tussen LB- en LC-docenten en tussen 'vaste' en 'flexibele' collega's**. Dit kwam ook op tafel bij het bespreken van de begroting 2022. De OR begrijpt dat het in 2021 niet is gelukt om de begrote percentages te halen, maar vindt het belangrijk dat dit in 2022 wel gebeurt.

De OR adviseerde in 2021 ook over de **herinrichting van de afdeling Marketing & Communicatie**, die ook in de begroting was opgenomen. In plaats van externe inhuur, is nu gekozen voor vaste uitbreiding van de afdeling voor onder meer studentenwerving en de uitvoering van Leven Lang Ontwikkelen.

Bij het bespreken van de aanpak van de **Risico Inventarisatie & Evaluatie** heeft de OR aangegeven dat de doelen meer meetbaar (SMART) gemaakt kunnen worden. De OR monitort de voortgang.

De OR kan zich vinden in de inzet van de middelen vanuit het **Nationaal Programma Onderwijs**. Bij de instemming gaf de OR als advies mee om het functiewaarderingssysteem Fuwasys leidend te laten zijn voor de werving van kandidaten en ook vindt de OR een gelijke beloning voor huidige en nieuwe collega's belangrijk. Ook adviseerde de OR te zorgen voor duidelijke communicatie over hoe de NPO-middelen worden besteed.

De OR stemde ook in met actualisering van **examenmaatregelen** die nodig waren als gevolg van corona.

Bij de planning van bovenwettelijke **vakantiedagen** is gelukkig rekening gehouden met de spreiding van deze dagen over het kalenderjaar en de aansluiting bij een aantal feestdagen.

Doorkijk 2022

De invoering van de onderwijsvisie, Leven Lang Ontwikkelen, de begroting: nog veel méér onderwerpen hebben de aandacht van de OR in 2022. Verder wil de OR zichtbaar en in contact zijn met collega's.

Samenstelling

De OR bestaat uit onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel. In 2021 was de OR als volgt samengesteld:

Onderwijzend:

- Olga Arends (voorzitter)
- Marcel Bart (plaatsvervangend voorzitter)
- Han Kip (secretaris)
- Nico Pluim
- Erik Hemken
- Harrie van Benthem
- Annemieke Hendriks
- Kees van Assenbergh
- Truus Goethals

Onderwijsondersteunend:

- Monique Baeten
- Huseyin Dogan
- Robbert Evers
- Gerina Nijenkamp
- Marcel Rave
- Anton Wolbers

De ondernemingsraad dankt de leden die in 2021 gestopt zijn.

In 2022 start een ambtelijk secretaris die zowel de OR als de SR gaat ondersteunen. We verwachten dat dit ook de uitwisseling tussen beide raden makkelijker maakt en daar kijken we naar uit.

Jaarverslag 2021 Studentenraad

Samenstelling Studentenraad:

Leden begin 2021:

- Annemiek Brokken > voorzitter
- Daisy ter Hoeve > secretaris
- Panos de Bruine > algemeen lid
- Roberto Holleboom > algemeen lid
- Tim Ekkelenkamp > notulist
- Yana Sandman > vice voorzitter
- Ola Szankowska > algemeen lid

Leden eind 2021:

- Annemiek Brokken > voorzitter
- Daisy ter Hoeve > secretaris
- Panos de Bruine > algemeen lid
- Roberto Holleboom > algemeen lid
- Tim Ekkelenkamp > vice voorzitter – penningmeester
- Ola Szankowska > algemeen lid
- Felicia Lobbert > algemeen lid
- Stijn Buitink > algemeen lid
- Carlijn Hoevink > algemeen lid

In schooljaar 2021-2022 heeft de Studentenraad het keuzedeel 'Invloed en medezeggenschap in een organisatie' gevolgd. De raad kreeg les over de rollen, rechten en plichten van leden in een medezeggenschapsorgaan.

Instemmings- en adviesrecht

Op grond van de Wet educatie en beroepsonderwijs heeft de Studentenraad op een aantal onderwerpen een instemmings- of adviesrecht.

In het kalenderjaar 2021 zijn de volgende onderwerpen aan de Studentenraad ter instemming voorgelegd:

- een regeling voor een MBO Studiefonds
- de voorgenomen inzet van de NPO-gelden
- een regeling voor terugbetaling van ongebruikte studiemiddelen
- de begroting 2022 van ROC Aventus op hoofdlijnen

De Studentenraad heeft met alle voorgenomen besluiten ingestemd.

De Studentenraad heeft in 2021 advies gegeven over een voorgenomen renovatie en/of herinrichting van de locatie aan de Snipperlingsdijk te Deventer.

Cursussen en conferenties

Een afvaardiging van de Studentenraad woont de maandelijkse vergaderingen van de Jongerenorganisatie Beroepsonderwijs (JOB) bij waarin ontwikkelingen in het MBO aan de orde komen. Ook namen leden van de Studentenraad in juni en september deel aan de ledenvergaderingen van JOB.

Initiatieven

De Studentenraad heeft in 2021 meerdere initiatieven genomen. Zo heeft de Studentenraad in 2021 een enquête uitgezet over stage en onderwijs in coronatijd. De resultaten en verbeteruggesties zijn besproken met het college van bestuur.

Ook heeft de Studentenraad in 2021 een werkgroep LHBTIQ+ ingesteld die zich sterk maakt voor LHBTIQ-jongeren die bij Aventus studeren.

A portrait of Astrid Coesel, a woman with long, wavy brown hair, smiling. She is wearing a dark top and small hoop earrings. The background is a light, neutral color.

4.2

BEDRIJFSVOERING

Astrid Coesel

Directeur bedrijfsvoering Astrid Coesel:

'MOOIE TOEKOMSTSTAPPEN GEZET IN 2021'

Met zo'n 150 collega's ondersteunt de dienst Bedrijfsvoering onze studenten en collega's om hun studie en werk zo goed mogelijk te kunnen doen. Directeur Astrid Coesel vertelt over een aantal 'grote thema's' die in 2021 op de agenda stond. Zo hoopt Aventus nieuwbouw aan de Snipperlingsdijk te verbinden aan de ontwikkeling van Stadscampus De Kien, is duurzaamheidsbeleid ontwikkeld en ging het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris 'live'.

Van roosters tot huisvesting, van catering tot beveiliging, van ICT tot schoonmaak en van receptie tot telefonie: het hoort allemaal tot de taken van Bedrijfsvoering. “Op vrijwel al die terreinen moesten we in 2021 nog vaak schakelen vanwege de coronamaatregelen”, vertelt Astrid. “Vooropgesteld: voor studenten en docenten had corona natuurlijk de meeste impact, maar ook voor onze dienst was het aanpoten.”

Dus zat Astrid voor elke persconferentie met haar blocnote en laptop klaar voor de televisie, om meteen erna in actie te komen. “Maatregelen volgden elkaar vaak snel op. Gaat de 1,5 meter eraf in school, of toch niet? Dat maakt nogal wat uit voor de inrichting van onze lokalen, om maar iets te noemen.”

Geleerde lessen nemen we mee

Aanpassingen in de roosters, lokalen verkleinen of juist weer vergroten, zorgen voor hygiënevoorzieningen en natuurlijk de juiste ICT-faciliteiten om online of hybride lessen te kunnen geven ... De collega's van Bedrijfsvoering haalden alles uit de kast om het onderwijs zo goed mogelijk door te laten gaan.

“Er is ongeloofelijk hard gewerkt”, bevestigt Astrid, “en het is geweldig om te merken hoe flexibel mensen zijn. Ik heb ook diep respect voor de docenten en andere collega's die afgelopen jaren ineens echt anders moesten werken.”

Inmiddels zijn we terug naar 'normaal' en zijn studenten gelukkig weer op school. “Ik verwacht dat Aventus-collega's meer blijven thuiswerken. We hebben geleerd dat we ook online goed samen kunnen overleggen en dat dit ook veel reistijd scheelt. We kijken in 2022 wat dit betekent voor onze huisvesting. Hebben we andere ruimtes of indelingen nodig, bijvoorbeeld?”

Huisvestingskansen in Deventer

Ook in Deventer stond huisvesting prominent op de agenda. Aventus dacht al langer na over het clusteren van de opleidingen in Deventer, vertelt Astrid.

“Ons gebouw aan de Middelweg is oud en we zien kansen voor nieuwbouw bij ons nieuwere gebouw aan de Snipperlingsdijk. Dat ligt dichtbij de stad en het station en naast de hbo-opleidingen van Saxion, waarmee we natuurlijk samenwerken.”

Parallel groeiden ideeën om in dit gebied méér te doen. Ziedaar: De Kien. Hier ontwikkelen bedrijven Topicus, Tauw en Witteveen+Bos, onderwijsorganisaties

Saxion en Aventus, de Deventer Schouwburg en gemeente Deventer en provincie Overijssel samen Stadscampus De Kien.

Hier helpen en inspireren bedrijven in ICT en techniek en scholen elkaar om niet voor de hand liggende oplossingen te bedenken voor maatschappelijke opgaven in de zorg, het onderwijs, voor het klimaat of de inrichting van ons land.

“De Kien en onze huisvestingsplannen kunnen elkaar positief beïnvloeden en elkaar versterken”, constateert Astrid. “We hopen tussen ons huidige gebouw en het spoor een nieuw pand te bouwen, waar ook ruimte is voor ontmoeting. In 2021 hebben we met de gemeente gekeken naar de stedenbouwkundige inpassing.”

Een aantal ontwerpvarianten is ook besproken met buurtbewoners, buurtbedrijf Tauw, Saxion en NS Stations. Ook zijn leden van de gemeenteraad uitgenodigd voor informatieavonden van De Kien en werden zij door Aventus bijgepraat over de nieuwbouwplannen. “Nu brengen we kosten van verschillende varianten in kaart”, licht Astrid toe.

Als het bouwplan door kan gaan, neemt Aventus afscheid van de Middelweg en bieden we alle opleidingen in Deventer dan op één plek aan. De technische opleidingen blijven wel in de Deventerse Technicampus.

Duurzaamheidsbeleid gemaakt

Astrid is trots op het duurzaamheidsbeleid van de dienst Bedrijfsvoering dat in 2021 is geschreven. “Ook hebben we opdracht gegeven om voor Aventus een Routekaart CO₂ te maken. Dit moet ons helpen om in 2050 bijna energie-neutraal te zijn en aan te sluiten bij het Klimaatakkoord”, legt Astrid uit.

Met die kaart als basis wordt nu beschreven wat Aventus kan doen om onder meer gebouwen te verduurzamen en afvalstromen te verminderen. “Natuurlijk gaat duurzaam leven en werken ook sterk over gedrag. En over wat we studenten in hun curriculum willen meegeven. Dit beleid is dus een begin, maar wel een mooi begin.”

Invoering Osiris had veel impact

Binnenshuis stond 2021 grotendeels in het teken van de invoering van het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris. Dat ondersteunt studenten en



**'WE HOPEN TUSSEN ONS HUIDIGE GEBOUW
EN HET SPOOR EEN NIEUW PAND TE
BOUWEN, WAAR OOK RUIMTE IS VOOR
ONTMOETING'**

docenten gedurende de opleiding. Adresgegevens, begeleidingsdata, cijfers en aan- en afwezigheid: alles wordt in Osiris bijgehouden.

“Osiris is nieuw”, vertelt Astrid. “In het hbo en op universiteiten draait het systeem al langer, maar nu is het voor acht mbo-instellingen, waaronder Aventus, omgebouwd naar het mbo. Dat was een ingrijpende klus.”

De invoering werd dan ook een aantal keren uitgesteld, maar begin november 2021 ging Osiris ‘live’. En die technische overgang ging gelukkig goed. “Een hele knappe prestatie”, vindt Astrid. “Er zijn alleen al miljoenen gegevens succesvol omgezet.”

Bij de voorbereidingen voor de invoering kwam heel wat kijken. Met de komst van Osiris stroomlijnt Aventus een aantal belangrijke werkprocessen. Dat betekent dat sectoren die voorheen allemaal zo hun eigen werkwijzen hadden, nu eenduidig zijn gaan werken. Dat vroeg veel overleg en afstemming en ook om het loslaten van ‘eigen’ gewoontes.

“Het heeft soms best geschuurd en kostte veel tijd en energie”, constateert Astrid. “Samen met de collega’s in de onderwijsteams en bijvoorbeeld ook door de studentenadministratie is zó hard gewerkt om er een succes van te maken, ook als het moeilijk was.”

Nu verder verbeteren en uitbreiden

Na de technisch geslaagde invoering, is nu nog veel werk te doen. De basis staat, maar het systeem wordt verder uitgebreid. Bovendien komen zaken boven water die echt beter moeten. In het systeem zelf, maar ook in gebruik en werkwijzen, legt Astrid uit.

“We hebben veel aandacht besteed aan opleidingen in de Aventus Academie en hebben mini-learning's gemaakt. Toch ontdek je Osiris natuurlijk pas echt als je ermee werkt. We krijgen dus ook veel gebruikersvragen.”

Veel bereikt én veel te doen dus nog, maar Astrid is ervan overtuigd dat Osiris de onderwijsvisie van Aventus goed gaat ondersteunen. “We kunnen er de persoonlijke opleidingskeuzes van studenten bijvoorbeeld goed in faciliteren.”



INSPANNINGEN EN RESULTATEN

KOERS EN KWALITEITSAGENDA



In hoofdstuk 3 keken we al kort terug op onze resultaten in 2021. In dit hoofdstuk zoomen we daar verder op in. Wat deden en realiseerden we vanuit onze koers en kwaliteitsagenda in 2021?



Kwaliteitsmanager Els Jongeling en
directeur Strategie & Onderwijs
Martha Hevink:

***'WE PAKKEN STEEDS
MEER SAMEN OP'***

Met nog een jaar van uitvoering
van de kwaliteitsagenda te gaan
maken Kwaliteitsmanager Els
Jongeling en directeur Strategie
& Onderwijs Martha Hevink na
wederom een veelbewogen
coronajaar de balans op.

KWALITEITS AGENDA

Aan kwaliteitsmanager Els Jongeling de taak om binnen Aventus bij sectoren en diensten alle relevante data te verzamelen die nodig zijn voor de verantwoording van de koers en de kwaliteitsagenda.

“De kwaliteitsagenda heeft ons geholpen om onze strategische koers concreet handen en voeten te geven”, vindt Els. “De landelijke thema’s in de agenda zorgden ook voor focus”, vult directeur Strategie & Onderwijs, Martha Hevink aan. “Ook onze onderwijsvisie geeft goed richting aan de uitvoering van de maatregelen uit de kwaliteitsagenda. Of dat nu Loopbaanoriëntatie- en begeleiding is, of bijvoorbeeld burgerschap.”

Onderwijsvisie en kwaliteitsagenda léven

De onderwijsvisie en de kwaliteitsagenda: het zijn levende begrippen geworden bij veel collega’s. “We gaan bij de uitvoering ervan steeds meer denken in merkbare effecten”, constateert Martha. “We stellen elkaar vaak de vraag: ‘wat merken onze studenten ervan?’”

Bij de verantwoording van de kwaliteitsagenda vielen Els kleine en tegelijkertijd veelzeggende verhalen op. Naast bijvoorbeeld cijfers over hoeveel docenten van Aventus geschoold zijn in burgerschapsonderwijs, zijn ook dát merkbare effecten.

“Die docent die aangeeft dat hij zich dankzij scholing zekerder voelt voor de klas als hij burgerschapslessen geeft, of de reacties van studenten die vertellen dat zij meer weten over de maatschappij dankzij die lessen”, illustreert Els.

Door vanuit meerdere perspectieven te kijken naar resultaten en ook open te staan voor een kritische noot, ontstaat een rijker beeld over of en hoever Aventus op koers is. Els is wat dat betreft ook te spreken over de start van de zelfevaluaties en kwaliteitsdialogen in de onderwijsteams in 2021.

“Collega’s krijgen meer grip op kwaliteit door met elkaar in gesprek te gaan over onderwijskwaliteit.” Geen ‘afvinklijstje’ dus, maar een goed gesprek met elkaar over kwaliteit. Volgens de eerste geluiden die terugkomen uit de teams, wordt dit gewaardeerd.

Ondanks corona veel gerealiseerd

Na eerdere voorbereidingsjaren zou de invoering van de kwaliteitsagenda-maatregelen in 2021 vol op stoom gekomen zijn, maar corona gooide roet in het eten. Onderwijsteams moesten alle zeilen bijzetten om het onderwijs aan hun studenten steeds aan te passen. Ook had de invoering van het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris veel impact.

“Door corona kwam talentontwikkeling via vakwedstrijden of internationale stages helemaal stil te liggen”, geeft Els als voorbeeld. Dat gold ook voor de uitvoering van alumnibeleid. Anderzijds zorgde het noodzakelijke online onderwijs wel weer voor een versnelling in digitalisering en blended learning.

Dat het onderwijsteams ondanks corona toch lukte om werk te maken van hun onderwijsvisie is iets om trots op te zijn. Daarbij kijken de teams ook steeds meer buiten hun eigen keuken, door collega’s van andere teams en ondersteunende diensten op te zoeken. “We pakken steeds meer sámen op”, merkt Martha, “daar word ik wel echt blij van.”

Dit was ook merkbaar bij het onderzoek naar passend onderwijzen en begeleiden in 2021, waarvoor veel collega’s zich hebben ingezet. “We hebben mooie handvatten gekregen om het nog beter te doen voor studenten”, vertelt Martha.

Doorontwikkelen

Met nog een jaar koers en kwaliteitsagenda te gaan, is Aventus in 2021 gestart met de voorbereidingen voor de nieuwe strategie voor 2023 en verder. Aan veel van de huidige koers- en kwaliteitsagenda-thema’s zullen we blijven werken, denken Els en Martha.

Kansengelijkheid, ondersteuning van kwetsbare groepen, innoveren en werken aan de arbeidsmarkt van de toekomst: het blijven relevante onderwerpen, waar Aventus nog meer samen met partners in de regio aan gaat werken.

Ook daarmee is Aventus goed op weg. Zo is er meer verbinding met onder meer het voortgezet onderwijs, onderwijsteams werken intensiever samen met het bedrijfsleven en Aventus staat positiever op de kaart bij studenten dan een aantal jaren geleden, somt Martha op. “Ook buiten Aventus is het effect van ons werk merkbaarder.”

Loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) heeft effect

Een goede studiekeuze is natuurlijk heel belangrijk voor studiesucces. Verkeerd kiezen en switchen tussen opleidingen vergroot het risico op voortijdig schoolverlaten. Niet voor niets heeft Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) dus een belangrijke plek in ons onderwijs en op onze kwaliteitsagenda. Met onze regionale onderwijspartners werken we vanuit één visie aan LOB. Daarin staan vijf loopbaancompetenties centraal. Wat kan ik, wat wil ik, hoe en waar kan ik dat doen en wie kan mij daarbij helpen? Met deze vragen gaan leerlingen in het voortgezet onderwijs aan de slag en daar gaan zij bij Aventus mee verder.

In 2021 hebben we de visie op LOB in praktijk gebracht. Een aantal teams heeft LOB - ondanks corona - al onderdeel gemaakt van hun onderwijs en teamleden zijn geschoold. Andere teams hebben zeker ook aandacht voor LOB, maar zij hebben nog stappen te zetten in onder meer professionalisering.

De helft van onze onderwijsteams werkt op structurele basis samen met het voortgezet onderwijs voor LOB. Een mooi voorbeeld is het project 'Op weg naar Aventus'. Derdeklassers in het vmbo maken kennis met twee opleidingen van Economie & Handel, gaan in gesprek met onze studenten en vormen zo een goed studiebeeld.

Bij de teams die expliciet aandacht besteden aan LOB in hun lessen en in gesprekken met studenten, zien we mooie resultaten. Studenten geven aan dat zij meer bezig zijn met hun ontwikkeling, dat zij hierin meer zelf aan zet zijn en dat zij zich beter gezien voelen door hun docenten en studieloopbaanbegeleider.

Omgekeerd zien docenten ook dat studenten actiever bezig zijn met hun loopbaan en een beter beeld hebben van hun beroep. Eén team merkt dat minder studenten overstappen naar een andere opleiding en dat minder studenten stoppen met school.

Leren 'meedoen': burgerschap

Wij willen studenten voldoende bagage meegeven om nu en straks als actieve burgers mee te kunnen doen in onze samenleving. Onderwijsteams vertalen de Aventus-visie op burgerschap naar hun onderwijspraktijk. Door scholing en de kenniskring burgerschap voelen docenten zich gesterkt om ook 'lastig'

bespreekbare onderwerpen te bespreken en discussies in de klas te begeleiden.

Doordat het fysieke onderwijs beperkt was in 2021, vinden onderwijsteams het lastig aan te geven wat de effecten zijn van hun burgerschapsonderwijs. Zij merken wel dat studenten de lessen waarin maatschappelijke thema's worden besproken, zoals de coronamaatregelen of de toeslagenaffaire, betekenisvol vinden.

Ook merken docenten dat studenten meer uit zichzelf praten over wat ze bezighoudt en beter weten wat er 'straks' wordt verwacht in het werk en de maatschappij. Studenten zijn minder positief over de lessen burgerschap dan hun docenten. Het 'aanzetten tot nadenken' herkennen zij bijvoorbeeld minder, zo blijkt uit de studentenenquête uit januari 2022.

Doordat we meer aandacht besteden aan burgerschapsonderwijs, zijn mooie samenwerkingen ontstaan met onder meer bibliotheek/cultuurcentrum CODA in Apeldoorn en met provincie Gelderland. Resultaten hiervan zijn bijvoorbeeld de Dag van de Duurzaamheid, Heel Nederland Helpt en de themawEEK 'Geef het door'.

Passend onderwijzen en begeleiden op maat: het kan nog beter

Iedere student moet zich ongeacht zijn begeleidingsvraag goed kunnen ontwikkelen op school en in de (stage)praktijk. Hiervoor willen wij een sterke basis bieden: een veilige leeromgeving, professioneel klassenmanagement, passende leer- en werkvormen. Natuurlijk houden we rekening met verschillen tussen studenten, door pedagogisch en didactisch aan te sluiten bij hun behoeften.

Onderwijsteams zetten mooie verbeterstappen in passend onderwijzen en begeleiden. Zij hebben studenten beter in beeld, ondersteunen ze meer bij het aanleren van studievvaardigheden, spelen gericht in op leerbehoeftes en hebben meer zicht op ieders ontwikkeling. Ook komt - zo nodig - de begeleidingsdeskundige sneller in beeld.

Elk onderwijsteam bespreekt en evalueert regelmatig hoe het werkt en gaat dan aan de slag met specifieke verbeteracties voor hun studenten. Zo richt het ene team zich bijvoorbeeld op eigen kennisontwikkeling of het sneller inzetten van

zorg, terwijl het andere team meer focust op taalondersteuning of versterking van zelfregulatievaardigheden van studenten.

Docenten geven aan dat studenten zich meer gezien, gehoord en begrepen voelen. De studentenenquête uit januari 2022 toont aan dat nog niet alle studenten dit zo ervaren. Dit is een duidelijk verbeterpunt.

Er kan meer beter, zo blijkt uit een Aventus-brede evaluatie van passend onderwijzen en begeleiden eind 2021. We gaan in 2022 aan de slag met een betere organisatie van passend onderwijzen en begeleiden, met communicatie en onze leercultuur. Deskundiger worden is ook een verbeterthema, ook volgens docenten zelf.

Docenten hebben behoefte aan meer duidelijkheid over onze visie op begeleiden. Wat bedoelen we bijvoorbeeld precies met 'zelfsturing door de student'? Ook willen docenten graag meer handvatten. Hoe kunnen zij omgaan met complexe ondersteuningsvragen, in combinatie met de grootte van hun studentengroepen?

Vanuit ons loopbaanexpertisecentrum LEC zagen we in de laatste periode van 2021 dat steeds meer studenten onder psychische druk stonden. Gelukkig konden we ze meestal verwijzen naar onze nieuwe collega's voor orthopedagogische of psychologische hulp. De wachtlijsten in de GGZ zijn namelijk lang. Door goede samenwerking tussen begeleidingsdeskundigen van de sectoren en het LEC konden veel studenten toch verder op school.

We merken ook 'buiten corona' dat het aantal complexe begeleidingsvragen stijgt. Het LEC krijgt ook meer diagnostische vragen van onderwijsteams, die bij de start van het schooljaar de begeleidingsvragen van studenten beter in beeld willen krijgen. Natuurlijk zoeken we naar mogelijkheden om die vragen goed te beantwoorden.

We gaan specifiek aandacht besteden aan de begeleiding van statushouders. Zij weten de weg naar het onderwijs niet goed te vinden en als dat wel lukt, verlaten velen hun opleiding voortijdig. Daardoor komen ze ook lastig aan een baan: ruim de helft van de statushouders in Nederland heeft een bijstandsuitkering.

Samen met welzijnsorganisaties en Vluchtelingenwerk in de Stedendriehoek proberen we zoveel mogelijk statushouders naar school te krijgen. Vaak hebben deze studenten zelf geen ondersteunend netwerk. Door goede begeleiding 'op maat', hopen we dat meer statushouders hun startkwalificatie halen en daarmee hun kansen op werk vergroten.

Co-creatie draagt bij aan innovatief en arbeidsmarktbestendig onderwijs in de regio

Om ervoor te zorgen dat studenten goed voorbereid zijn op de beroepspraktijk, stemmen wij de inhoud en het aanbod van ons onderwijs goed af op de vraag van de regionale arbeidsmarkt.

Dankzij goede samenwerking met bedrijven, instellingen en maatschappelijke organisaties weten we niet alleen wat onze studenten moeten kennen en kunnen, maar ook welke beroepen kansrijk zijn en hoe we ons onderwijs kunnen blijven aansluiten op 'de werkvloer'.

Onderwijsteams verduurzamen hun samenwerking, door bijvoorbeeld kwartiermakers aan te stellen en bedrijfscommissies op te richten. Co-creatie - denk aan gastlessen, levensechte opdrachten en actuele praktijkvoorbeelden - maakt ons onderwijs steeds rijker en aantrekkelijker.

Docenten krijgen energie van de samenwerking met de 'praktijk'. Zij merken dat studenten een beter beeld ontwikkelen van de beroepspraktijk. Zelf krijgen docenten óók een realistischer beeld van de kennis en vaardigheden die zij hun studenten moeten meegeven. Studenten herkennen de levensechte opdrachten helaas nog onvoldoende in het onderwijs; hierin kunnen we ons verder verbeteren.

Een greep uit de co-creators van ons onderwijs uit de Stedendriehoek: Phoenix, Royal Reesink, MA-IT, Bouwmensen, Open Luchtmuseum, Broekhuis Auto's, Koldenhof Dans, De Kien, Orpheus, Zilt bikes en SPA/AMBOR.

Alle sectoren doen mee in regionale innovatieprojecten. Denk aan het NewTechPark in Apeldoorn, waar innovators uit de maakindustrie, techniek en IT samen met het onderwijs innoveren. Hier vind je ook onze opleidingen Smart Building/Smart Technology (lees het interview met onze collega Bert op pagina 38 in dit jaarverslag).

In 2021 ging het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering van start. De Politieacademie, de Koninklijke Marechaussee, de Belastingdienst, Universiteit Twente, Saxion, Apeldoornse bedrijven en Aventus richten zich vanuit dit centrum op digitale veiligheid, fraude en opsporing.

Een derde voorbeeld is het Transitiehuis Gelderland, dat in 2021 is ontstaan. Dit wil zorgen voor voldoende, goed opgeleide zij-instromers in de bouw, elektrotechniek en installatie. We werken samen met brancheorganisaties, bedrijven, provincie en gemeenten.

Zo'n honderd alumni actief voor Aventus

Oud-studenten kunnen veel voor onze huidige studenten en ons onderwijs betekenen. In 2020 hebben we daarom een visie op alumni en alumnibeleid ontwikkeld. We willen het contact met onze oud-studenten verbreden en intensiveren; het is aan elk onderwijsteam zelf hoe het dat doet.

Ongeveer de helft van onze onderwijsteams blijft in contact met hun oud-studenten. Meestal gebeurt dit op persoonlijke titel. Sinds 2021 houden we gegevens van alle afstudeerders goed bij, zodat we ze kunnen vragen om bijvoorbeeld een gastles te geven of voorlichting te geven over hun opleiding aan nieuwe studenten.

Op dit moment zijn er zo'n honderd alumni actief voor Aventus. En dat wordt gewaardeerd door studenten én docenten! De lessen leveren soms verrassend nieuwe inzichten op en studenten vinden de praktijkervaringen van alumni geweldig om te horen.

In 2022 willen we de relatie met de bedrijven en instellingen waar alumni nu werken, versterken. Ook gaan we verder aan de slag met de uitkomsten van het landelijke mbo-alumni-onderzoek 'Het echte studiesucces', waaraan we in 2021 meededen.

Samenwerking vmbo-mbo-hbo: TOPtrajecten

Samen met het voortgezet onderwijs en het hbo werken we aan doorgaande leerroutes van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo. Daar komen TOPtrajecten bij, waarin ambitieuze en praktisch ingestelde leerlingen in het vmbo kunnen instappen om vervolgens het mbo en het hbo te doorlopen.

In 2021 ondertekenden we onze samenwerkingsovereenkomst met het voortgezet onderwijs en Saxion. In 2022 gaat een programmamanager aan de slag om de TOPtrajecten in de Stedendriehoek verder te ontwikkelen. We leren daarbij van andere regio's zoals Twente en de Achterhoek, waar al vergelijkbare trajecten draaien.

We zijn al aan de slag. Zo zijn onze docenten betrokken bij de opzet van het curriculum op mbo-niveau. Dankzij de TOPtrajecten is de samenwerking met het vmbo en het hbo in de Stedendriehoek verder versterkt en we hopen natuurlijk dat de trajecten positief gaan bijdragen aan een succesvolle doorstroom van studenten.

De speerpunten voor komende tijd: we maken het curriculum voor het voortgezet onderwijs en het mbo, verbeteren de aansluiting tussen het TOPtraject en bestaande doorlopende leerroutes.

Talentontwikkeling: 'extra' aanbod beperkt door corona

Op allerlei manieren dagen we studenten normaal gesproken uit om hun talenten te ontwikkelen. Niet alleen in de gewone lessen, maar ook tijdens vakwedstrijden, internationale stages, challenges of hackatons. Studenten vinden dit waardevol en uitdagend en docenten zien studenten groeien in zelfvertrouwen en zelfstandigheid.

Door alle beperkende coronamaatregelen konden we in 2021 onze ambities helaas lang niet allemaal realiseren. Vakwedstrijden, internationale stages, werkweken en internationale uitwisselingen werden vrijwel allemaal afgelast.

In 2022 zetten we extra middelen in voor het eerdergenoemde talentenaanbod. Ook starten we met talentenbeurs, waarop studenten een beroep kunnen doen om zich verder te ontwikkelen.

Sluitend netwerk: iedere student binnenboord

Mét diploma hebben jongeren veel meer kansen op de arbeidsmarkt. Daarom doen wij er alles aan om studenten minimaal een startkwalificatie (mbo niveau 2) te laten halen. Onderwijsteams werken hiervoor intensief samen met onze centrale diensten, maar ook met partners zoals Leerplicht en RMC (het Regionaal Meld- en Coördinatiepunt voor voortijdig schoolverlaters).

Norm categorie	Voorlopige eindstand 2020-2021			Definitieve eindstand 2019-2020		
	Vsv percentage Aventus	Vsv percentage landelijk	Vsv percentage norm	Vsv percentage Aventus	Vsv percentage landelijk	Vsv percentage norm
Niveau 1	25,00%	21,58%	22,80%	20,33%	20,59%	26,20%
Niveau 2	9,63%	8,92%	9,71%	9,00%	8,64%	8,45%
Niveau 3	4,19%	4,16%	3,99%	3,50%	3,74%	3,10%
Niveau 4	3,06%	3,29%	3,34%	2,65%	2,92%	2,55%
vavo	11,39%	10,22%		12,98%	8,94%	
Totaal	5,26%	5,01%		4,87%	4,68%	

Bron: DUO site MBO factsheet VSV schooljaar 2020-2021 (uitgave maart 2022)

Goede begeleiding is (natuurlijk) een cruciale succesfactor om uitval van studenten te voorkomen. Dat begint al voor de studiekeuze.

Teams laten studenten dus kijken bij lessen of meelopen, doen intake-gesprekken of nemen een intredetoets af. Eenmaal ingeschreven, zetten teams in op intensief persoonlijk contact. Zij voeren uitgebreide kennismakings-gesprekken en extra begeleidingsgesprekken. Door passend onderwijs en begeleiden proberen teams studenten te bieden wat zij nodig hebben.

Random en met de student werken docenten, de studieloopbaanbegeleider, de begeleidingsdeskundige intensief met elkaar samen. Zo nodig zijn er korte lijntjes met de verzuimcoördinator, het loopbaanexpertisecentrum (LEC), schoolmaatschappelijk werk en het RMC.

Verzuim kan een voorbode zijn van voortijdig schoolverlaten. Dus zitten teams er bovenop en volgen de afspraken die zij daarover hebben gemaakt goed op. Meteen bellen bij afwezigheid, gesprekken aangaan en kansen bieden om achterstanden weg te werken: elk team doet wat nodig is.

Maandelijks krijgen teams de actuele cijfers van voortijdig schoolverlaten, met daarbij de belangrijkste redenen voor uitval. Zij doen steeds vaker een beroep op onze data-analisten en ondersteunende collega's van Onderwijs & Kwaliteit om die cijfers te doorgronden en te zoeken naar passende maatregelen.

Aventus-breed zien we dat persoonlijke problemen, omgevingsfactoren en de huidige arbeidsmarkt (jongeren vinden snel werk) de belangrijkste oorzaken zijn van voortijdig schoolverlaten. Op basis van de evaluatie van passend onderwijs, maken we een plan om studenten nog beter te begeleiden. Ook lopen de projecten Extra Begeleiding en Nazorg, die gaan helpen om voortijdig schoolverlaten te voorkomen.

In 2021 hebben we samen met gemeente Apeldoorn en Ferm Stedendriehoek ook onderzoek gedaan naar de vindbaarheid en toegankelijkheid van ondersteuningsmogelijkheden voor jongeren. Jongeren zelf is gevraagd wat hun wensen en behoeftes zijn. Ook Aventus kan met de verbeteringsuggesties aan de slag om onze studenten nog beter te ondersteunen als zij belemmerd worden in hun ontwikkeling.

> Lees ook het dubbelinterview "Te veel jeugdwerkgelegenheid is op termijn echt een probleem"





KANSEN

VOOR KWETSBARE JONGEREN EN EEN VITALE ARBEIDSMARKT

Kwartiermaker FactorWerk Katja Ünlütürk en
Aventus-sectordirecteur Martine van Tilburg:

*'ONDERWIJS IS DÉ DUURZAME
OPLOSSING VOOR EEN
VITALE SAMENLEVING EN
VEERKRACHTIGE ARBEIDSMARKT'*

Zonder 'schotten' samen werken aan een vitale arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid van jongeren. Daarin vinden kwartiermaker van FactorWerk Katja Ünlütürk en sectordirecteur Entree & Educatie Martine van Tilburg elkaar helemaal.

"Een vitale samenleving en veerkrachtige arbeidsmarkt begint met goed onderwijs", benadrukt Katja Ünlütürk nog maar eens. Zij startte in november 2021 als nieuwe kwartiermaker bij netwerkorganisatie FactorWerk en verbindt alle stakeholders in de arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noordwest Veluwe.

"Iedereen moet de kans krijgen zich naar eigen vermogen te blijven ontwikkelen en kunnen meedoen op de arbeidsmarkt", vindt Katja, "en dat kunnen we alleen maar met alle partners sámen mogelijk maken."

Hoe dat de komende tijd aangepakt wordt in de arbeidsmarktregio, komt te staan op een gezamenlijke route(activiteiten)kaart die in de zomer van 2022 klaar is. Een belangrijke actuele vraag: hoe spelen we in op alle veranderingen op de arbeidsmarkt? Klimaatveranderingen, de circulaire economie en technologische ontwikkelingen brengen vraagstukken met zich mee die we samen moeten oplossen. Al deze zaken raken ook de economie, de arbeidsmarkt én het onderwijs.

Inzetten op (minimaal) startkwalificaties

Vraag je het Martine van Tilburg, sectordirecteur Entree & Educatie van Aventus, dan is hét sleutelwoord voor die routekaart: startkwalificatie. "We weten dat het zó belangrijk is dat jongeren een diploma halen. Daarmee hebben ze veel meer kansen op een duurzame plek op de arbeidsmarkt."

In de huidige krappe arbeidsmarkt stoppen meer jongeren met school om aan het werk te gaan. Op de langere termijn is dat echt risicovol, vindt Martine. De kans dat jongeren wegens gebrek aan scholing rond hun dertigste vastlopen, is erg groot.

Ziedaar niet alleen de noodzaak voor een Leven Lang Ontwikkelen, maar vooral ook voor die startkwalificatie - een mbo-diploma op minimaal niveau 2 - als basis. "De baan voor het leven bestaat al lang niet meer", beaamt Katja, "we moeten investeren vóór de eerste stap op de arbeidsmarkt en ook zorgen dat jongeren op de langere termijn duurzaam inzetbaar blijven."

Ze heeft begrip voor werkgevers die nu alles op alles moeten zetten om hun vacatures in te vullen en aan 'groenpluk' doen, maar benadrukt ook hun verantwoordelijkheid om te investeren in scholing. "Denk aan de langere termijn, ook dan moet je vacatures invullen. Bovendien tast je de werkzekerheid van jongeren aan", vindt zij.

"Geef jonge werknemers tijd en ruimte om dan naast die baan een opleiding te volgen", is het dringende pleidooi van Martine. "Dat lukt ze niet in hun eigen tijd naast een volledige werkweek."

Onderwijs niveau 1 en 2 flexibeler

Om méér jongeren te stimuleren die startkwalificatie te laten halen, bundelt Aventus de opleidingen op niveau 1 en 2.

Martine: "We noemen die bundeling van opleidingen de 1-2 sector. Veel meer gaat het om het denken in flexibele leerroutes. We hebben daar in onze Entree-opleidingen (niveau 1) veel ervaring mee opgedaan. Denk aan meerdere instroommomenten en persoonlijke begeleiding. Die aanpak willen we meer jongeren bieden."

Jongeren kunnen bijvoorbeeld op meerdere momenten in het jaar instromen en hebben ook ruimte om hun opleiding te versnellen of juist even te vertragen. "We proberen zo goed mogelijk bij te dragen aan hun dromen en ambities", vat Martine samen.

Ook het voortgezet algemeen volwassenen onderwijs (vavo) is betrokken. "Wie weet wil een jongere graag naar het hbo, dan is de route naar het havo passend", licht Martine toe. "We gaan dubbelkwalificaties aanbieden en dat wordt makkelijker als je dat met onderwijsteams organiseert die dicht bij elkaar

werken. Zo kijken we natuurlijk ook goed of jongeren kansrijk kunnen doorstromen naar mbo niveau 3 of beter op hun plek zijn in een baan.”

Doorbraakmethode

Veel jongeren kunnen een niveau 2-opleiding na niveau 1 cognitief best aan, maar worden in hun ontwikkeling belemmerd door persoonlijke problemen. “Als je alleen maar bezig bent met geldproblemen, mantelzorgen of het vinden van een woning, dan heb je in je hoofd helemaal geen ruimte om te studeren”, schetst Martine.

Om jongeren goed te ondersteunen, werkt Aventus intensiever samen met zorgpartners, woningcorporaties en gemeenten. Martine: “Ik ben enthousiast over de doorbraakmethode die we sinds 2021 in verschillende gemeentes uitproberen.” Verschillende organisaties kijken samen wat nodig is om een jongere verder te helpen en naar school te laten gaan.

Zo werd voor een vwo-leerlinge van Aventus bijvoorbeeld snel een oplossing gevonden. De 19-jarige kan niet rekenen op ondersteuning van haar ouders en moest 40 uur per week werken om haar kamer en vaste lasten te betalen. Daardoor liep ze vast op school. Nu krijgt ze een aantal maanden bijzondere bijstand, heeft tijd om haar diploma te halen en gaat dan studeren. Dan kan ze een beroep doen op een studielening. “Wet- en regelgeving bieden veel ruimte, maar je moet die ruimte wel zien en benutten”, constateert Martine.

Maatwerk voor specifieke groepen

“Als FactorWerk willen we de samenwerking met gemeenten en zorgpartners ook meer opzoeken”, vertelt Katja “Met de GGZ gaan we een mooi project starten om mensen vanuit de GGZ te begeleiden naar werk.”

In 2021 werden ook positieve ervaringen opgedaan met praktijkleren. “De inzet van jobcoaches blijkt bijvoorbeeld heel goed te werken”, weet Katja. “Wat goed werkt bouwen we verder uit.” De coaches die nu alleen nog ondersteunen bij het werken, gaan dat ook doen bij het leren. Daarvoor wordt nu met de kennis van Aventus een trainingsprogramma gemaakt.

Steeds meer studenten stromen na een Entree-opleiding (niveau 1) door naar niveau 2. En steeds meer studenten niveau 2 gaan door naar niveau 3. Om die doorstroom verder te verbeteren en nog meer studenten te stimuleren hun startkwalificatie te halen, verbinden we de opleidingen op niveau 1 (Entree) en 2 meer met elkaar.

Deze ‘1-2-sector’ is in 2021 voorbereid en vanaf 2022 starten de eerste opleidingen. Docenten werken vanuit één pedagogisch-didactische visie en (begeleidings)aanpak en bieden studenten zoveel mogelijk maatwerk en flexibiliteit.

Er is ook winst te boeken door maatwerk te bieden voor onder anderen nieuwkomers, denkt Katja. “Ook de aanpak van laaggeletterdheid is van belang. Je moet taalvaardig en digivaardig zijn om mee te kunnen doen in een baan en in onze samenleving.”

“Onderwijs wordt in toenemende mate als duurzame oplossing gezien en niet alleen als ‘nice to have’”, merkt Martine. “Dat merken we bijvoorbeeld in de samenwerking met de werkbedrijven in de regio.”

Zo leidde Aventus in 2021 samen met Konnected in een beschutte omgeving een groep mensen op tijdens een eenjarige BBL-opleiding op niveau 1 en 2. Martine: “We maken de drempel om te gaan studeren zo laag mogelijk. Na veel faalervaringen ontdekken mensen weer dat leren léuk kan zijn.”

A photograph of three people (two women and one man) sitting around a wooden table in a modern, industrial-style office. They are all smiling and looking towards the camera. A laptop is open on the table in front of them. The background shows a brick wall with blue graffiti and a large potted cactus.

LEVEN LANG ONTWIKKELEN

Projectdirecteur Inge van Baalen:

'GOED VOORBEREID OP TOENEMENDE VRAAG LLO'

Om goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt, is het belangrijk dat mensen zich blijven ontwikkelen. Met maatregelen, experimenten en regelingen moedigt de overheid het ontwikkelen tijdens de loopbaan aan. Aventus bereidt zich voor op de toenemende vraag naar bij-, op- en omscholing, vertelt projectdirecteur Leven Lang Ontwikkelen, Inge van Baalen. “We dragen graag bij aan een vitale arbeidsmarkt in de Stedendriehoek.”

In 2020 stelde Aventus een koers vast voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Die sluit natuurlijk aan op de onderwijsvisie. Op basis van die koers, is Inge van Baalen sinds 2021 - met veel collega's - bezig om Aventus goed voor te bereiden op onderwijstrajecten voor mensen van 23 jaar en ouder.

“Zeg maar: de herstarters en de doorstarters”, vat Inge samen. “We richten ons op mensen die nog geen startkwalificatie hebben (een mbo-diploma op niveau 2, red.), of die zich bijvoorbeeld willen laten omscholen naar ander werk. Denk ook aan gerichte trainingen of cursussen om bij te blijven.”

Al veel ervaring

Aventus heeft al veel ervaring met activiteiten die bijdragen aan LLO. Denk alleen al aan BBL-onderwijs, waarin studenten leren en werken combineren. In de zorg en procesindustrie lopen projecten voor om- en bijscholing. En voor bijvoorbeeld GelreWerkt - het werkleerbedrijf van gemeente Zutphen - verzorgt Aventus al jaren maatwerkopleidingstrajecten voor volwassenen.

“Ook de opleiding AMBOR (afval, milieu, beheer openbare ruimte) in samenwerking met de SPA Groep is een mooi voorbeeld”, doet Inge een greep. Honderden vuilnislieden in Nederland kregen die opleiding al, waardoor de branche zich professionaliseert.

“Veel docenten zijn gewend aan onderwijs voor volwassenen. Maar we moeten er ook als organisatie klaar voor zijn.” Een greep: het verwerken van aanmeldingen van cursisten, het uitbrengen van offertes en versturen van facturen, helderheid over regelgeving.

“Er komen allerlei financiële en administratieve werkprocessen bij kijken die wij als samenwerkingspartner van bedrijven en instellingen, goed op orde willen hebben”, benadrukt Inge. “Dat maakt het vertalen van de vraag vanuit de arbeidsmarkt naar een passend onderwijsaanbod in de toekomst eenvoudiger en sneller te doen.”

In de ontwikkelstand

Samen met de sectoren en diensten wordt de LLO-organisatie steeds beter opgetuigd. Doel is om vanaf 2022 het LLO-aanbod dan verder uit te bouwen. De keuzedelen die voor het reguliere mbo-onderwijs zijn ontwikkeld, bieden hiervoor ook veel kansen.

Zo leidde Aventus in 2021 in samenwerking met het Deventer werkleerbedrijf Konnected, gemeente Deventer en zonnepanelenfabrikant Esdec een groep zonnepanelenmonteurs op. Inmiddels is dat ook een keuzedeel voor mbo-studenten.

“Veel teams staan in de ontwikkelstand”, merkt Inge. “Zo was het project KleurrijkZorgen genomineerd voor de Impactmakerprijs 2021. Zorginstellingen in onder meer Apeldoorn leiden met Aventus samen statushouders op voor een baan in de zorg. Creatieve industrie leidt mensen met een uitkering op tot servicecollega's ICT bij de politie”, somt Inge op.

“In 2021 zijn we een portefeuillehouderoverleg gestart: teammanagers van de verschillende sectoren van Aventus delen hun kennis en ervaringen met LLO met elkaar. Zo kunnen ook sector-overstijgende samenwerkingen ontstaan. Plan is om ook Aventus Cafés te organiseren, om elkaar te inspireren met goede praktijken.”

Nieuw: praktijkverklaring

Sinds 2021 bestaat de mogelijkheid om een praktijkverklaring te geven aan mensen voor wie een mbo-diploma of mbo-certificaat halen lastig is. Met de praktijkverklaring kun je toch inzichtelijk maken wat iemand heeft geleerd op een werkplek. “Heel interessant voor mensen met een kwetsbaardere positie op de arbeidsmarkt”, vindt Inge.

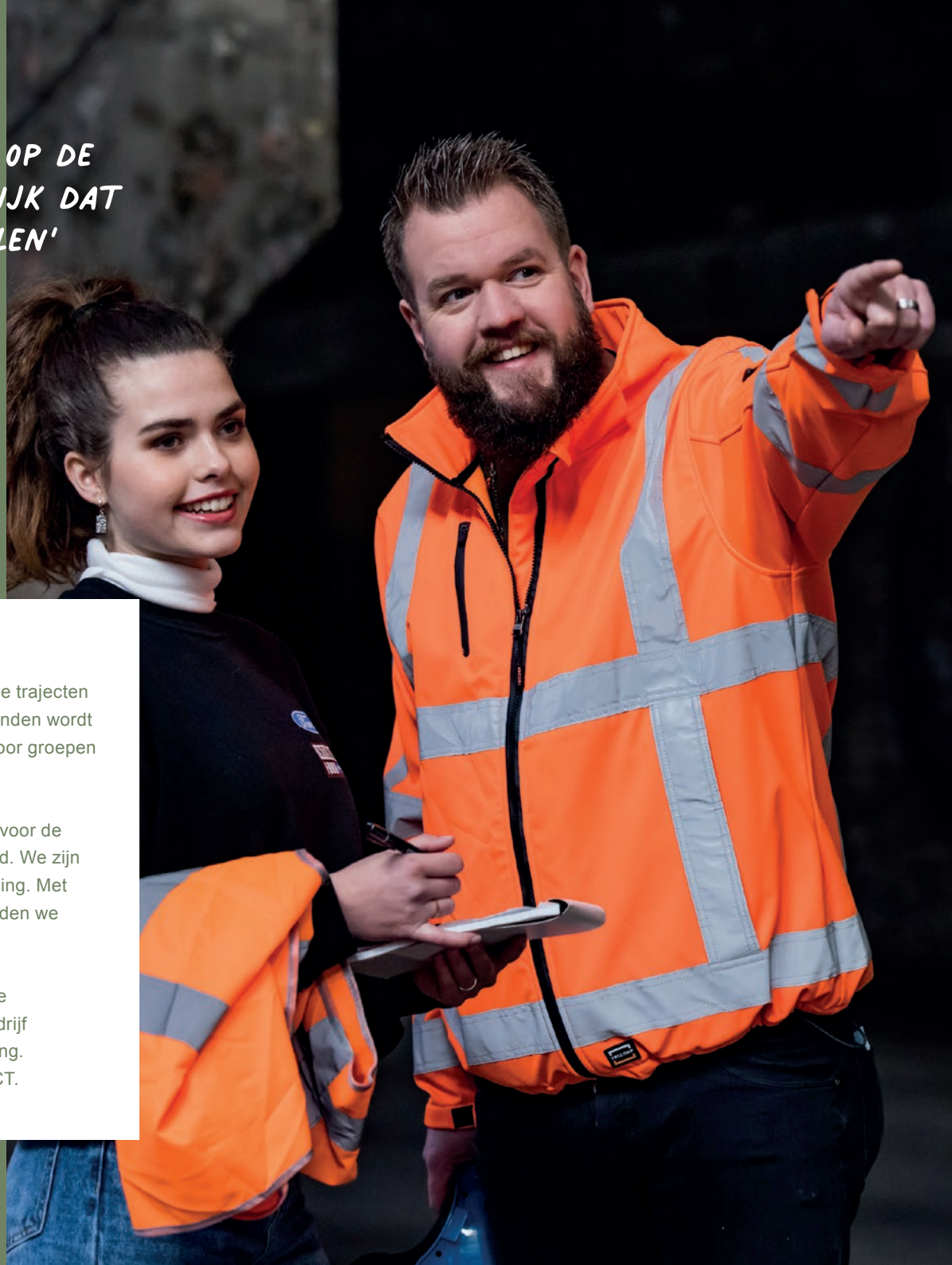
“Het is een mooi voorbeeld van hoe de overheid ons meer mogelijkheden geeft om een rol te spelen in de arbeidsmarktregio. Wij hopen dat zo'n positieve leerervaring voor iemand de eerste stap is voor mensen en dat ze doorgaan met leren en wél dat certificaat of diploma gaan halen. We denken bij Aventus graag in dit soort doorlopende arrangementen.”

*'OM GOED INZETBAAR TE BLIJVEN OP DE
ARBEIDSMARKT, IS HET BELANGRIJK DAT
MENSEN ZICH BLIJVEN ONTWIKKELEN'*

Er zijn steeds meer samenwerkingen tussen opleidingen, maatschappelijke instellingen en (leerwerk)bedrijven. Al die trajecten dragen ertoe bij dat Aventus steeds meer ervaren en gevonden wordt als partner voor opleidingstrajecten voor werknemers of voor groepen mensen in een kwetsbare (arbeidsmarkt)positie.

Een greep uit (nieuwe) samenwerkingsverbanden: met en voor de Belastingdienst hebben we contactcentercollega's opgeleid. We zijn gaan samenwerken met de Deventer beddenfabrikant Auping. Met een aantal bedrijven op het NewTechPark in Apeldoorn leiden we volwassenen op voor een baan in de techniek.

Samen met wijkcentrum Waterkracht in Zutphen bieden we volwassenen een Entree BBL opleiding. Met opleidingsbedrijf Bouwmensen zijn nieuwe opleidingstrajecten in ontwikkeling. Ook ontwikkelen we samen met bedrijven mensen in de ICT.



A young woman with blonde hair is sitting on a metal bench in front of a building. The building has a sign that says 'Autreva' in blue and purple letters. The woman is wearing a light-colored, long-sleeved shirt and a matching skirt with a belt. She is looking towards the camera with a slight smile. The image is overlaid with large, bold text in white and yellow. The text reads 'FINANCIËN' in yellow outline letters, 'HELDERHEID EN' in white solid letters, and 'CONTINUÛTEIT' in white solid letters.

FINANCIËN HELDERHEID EN CONTINUÛTEIT



In dit hoofdstuk vertellen we meer over onze financiën in 2021. De informatie sluit aan op de toelichting op de jaarrekening en de overige financiële gegevens in dit jaarverslag.

FINANCE &

Directeur Finance & Control Robert Rösler en Hoofd financiën Harold Bosgoed:

'AVENTUS KAN FINANCIEEL TEGEN EEN STOOTJE'

Aventus staat er financieel goed voor, vertellen directeur Finance & Control Robert Rösler en Hoofd financiën Harold Bosgoed. Of, financieel uitgedrukt: we zijn 'in control'.



CONTROL

'AVENTUS IS EEN FINANCIËEL ROBUUSTE ORGANISATIE'

"Aventus is een financieel robuuste organisatie", steekt directeur Finance & Control Robert Rösler van wal. "Dat betekent dat we er financieel goed voor staan. We kunnen tegen een stootje. Dat is belangrijk, omdat we er natuurlijk voor willen zorgen dat we niet alleen vandaag maar ook op de langere termijn goed onderwijs kunnen bieden aan onze studenten."

NPO-middelen

Om eventuele leerachterstanden door corona weg te werken, kreeg Aventus in 2021 geld uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). "Dat is door alle sectoren ingezet, voor bijvoorbeeld extra hulp in de klas of voor inhaalprogramma's voor studenten."

Het geld moest in 2021 uitgegeven worden en dat was nog best lastig, omdat het vinden van extra handen en deskundigheid in deze krappe arbeidsmarkt met een lerarentekort, niet makkelijk is. "Ook in 2022 krijgen we extra geld en onze wens is dat we langer mogen doen over het besteden ervan", benadrukt Robert. "We willen dat natuurlijk duurzaam ten goede laten komen aan onze studenten."

Herfinanciering en LLO

"In 2021 zijn we behoorlijk druk geweest met de herfinanciering", vertelt Harold. "We hebben de lening die Aventus had bij de Rabobank afgelost en zijn door te gaan lenen van het Rijk overgegaan naar schatkistbankieren. Hier kwam

behoorlijk wat werk bij kijken, maar de herfinanciering levert een flinke besparing op en dat geld kan Aventus uitgeven aan nog beter onderwijs".

Nu vraagt de voorbereiding op een Leven Lang Ontwikkelen tijd en aandacht. Want: hoe ga je administratief om met de toenemende vraag naar opleidings-trajecten? Wat is dan 'publiek' en wat 'privaat'? "Regels zijn niet altijd consistent", merkt Harold op. Daarnaast moet ook van alles voorbereid worden voor bijvoorbeeld facturatie.

Financiële 'voorlichting'

Aan Harold Bosgoed en zijn collega's om alles goed te administreren. Heel belangrijk dat dit juist en tijdig gebeurt, zodat de organisatie goed beheerst kan worden en vooral met elkaar in gesprek te kunnen gaan over het verhaal áchter de cijfers en een doelmatige inzet van middelen. Daarbij worden dan ook eventuele risico's meegewogen.

Om collega's van Aventus bewust mee te nemen in de relatie tussen koers, kwaliteitsagenda en financiën, investeren Robert, Harold en hun collega's in voorlichting. Zo worden de begroting en jaarrekening uitgebreid toegelicht in het Aventus managementteam, zijn er informatiebijeenkomsten voor team-managers en is er periodiek overleg met de Ondernemingsraad. Robert: "Ook de studentenraad moet instemmen met de begroting, dus die bespreken we ook uitgebreid met de studenten."

6.1 Kengetallen

Diplomaresultaat

Diplomaresultaat =	# gediplomeerde instellingsverlaters in een teljaar				
	# alle instellingsverlaters in hetzelfde teljaar				
	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018	Norm
Niveau 2	68,8%	70,5%	69,5%	65,4%	61,0%
Niveau 3	74,1%	78,2%	76,1%	73,1%	70,0%
Niveau 4	73,4%	76,6%	75,8%	77,5%	70,0%
Aventus totaal	73,7%	76,6%	74,4%	73,3%	
Nationaal roc	72,7%	73,4%	71,0%	71,6%	

Jaarresultaat

Jaarresultaat =	# gediplomeerden in een teljaar				
	# gediplomeerden + # ongediplomeerde instellingsverlaters in hetzelfde teljaar				
	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018	Norm
Niveau 2	72,7%	76,4%	75,4%	72,0%	67,0%
Niveau 3	72,6%	75,8%	73,4%	72,8%	68,0%
Niveau 4	69,4%	73,9%	72,6%	75,3%	68,0%
Aventus totaal	72,8%	76,1%	73,6%	73,4%	
Nationaal roc	72,2%	73,0%	70,3%	70,8%	

Bron:

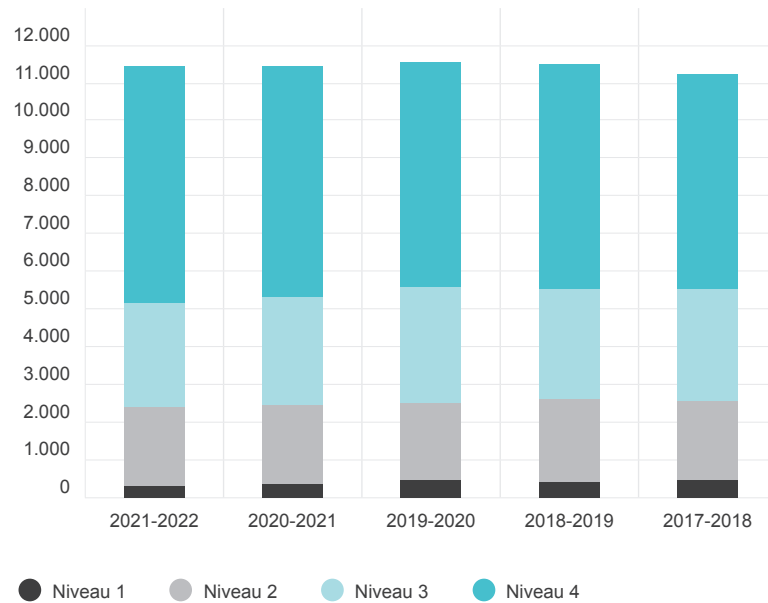
- DUO-site indicatoren mbo per instelling (resultaten totalen Aventus en landelijk)
- Aventus Qlikview rapportage (resultaten per niveau). Cijfers 2020-2021 zijn voorlopige cijfers. Cijfers 2019-2020 zijn de (aangepaste) definitieve cijfers.

Studenten

Teldatum 1 oktober

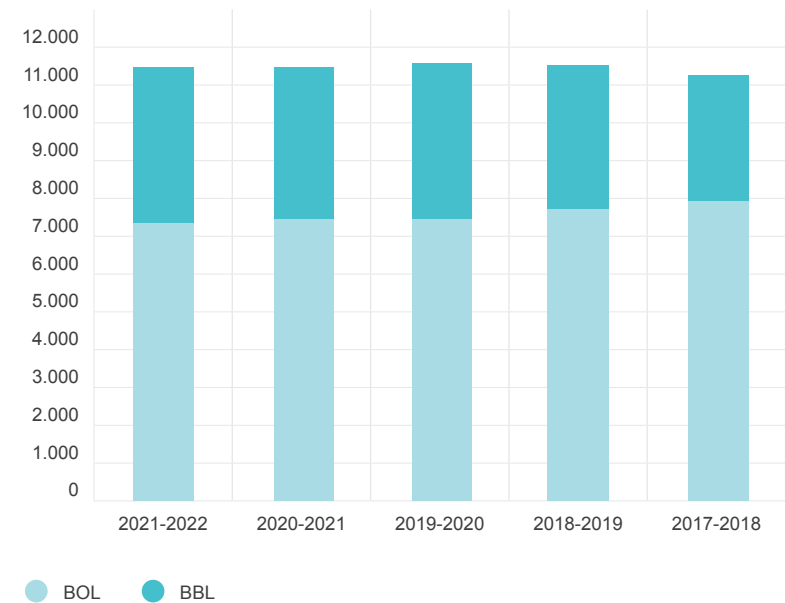
Aantal mbo-studenten per niveau

	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Niveau 1	327	348	459	427	444
Niveau 2	2.096	2.121	2.078	2.183	2.109
Niveau 3	2.749	2.840	3.024	2.917	2.970
Niveau 4	6.266	6.144	5.966	5.959	5.671
Totaal	11.438	11.453	11.527	11.486	11.194



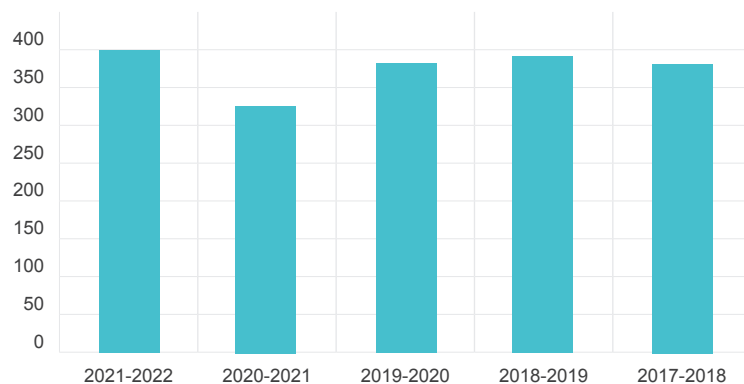
Aantal mbo-studenten per leerweg

	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018
BOL	7.326	7.444	7.404	7.668	7.879
BBL	4.112	4.009	4.123	3.818	3.315
Totaal	11.438	11.453	11.527	11.486	11.194



Aantal studenten volwassenenonderwijs (rijksbekostigd en uitbesteed)

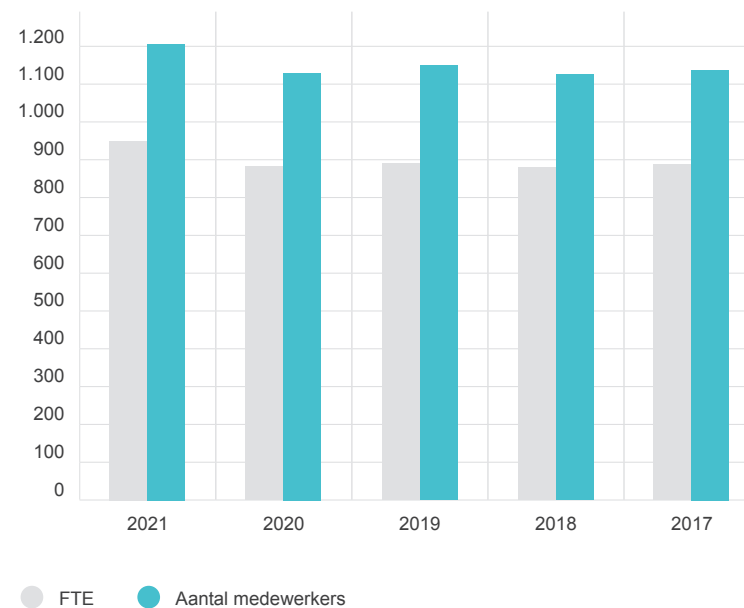
Opleiding	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018
VBMO-TL	41	31	40	57	49
HAVO	249	215	233	218	229
ATHENEUM	111	81	109	118	105
Totaal	401	327	382	393	383



Medewerkers

Aantal medewerkers op 31 december

	2021	2020	2019	2018	2017
FTE	954	890	897	886	896
Aantal medewerkers	1.201	1.125	1.142	1.122	1.139



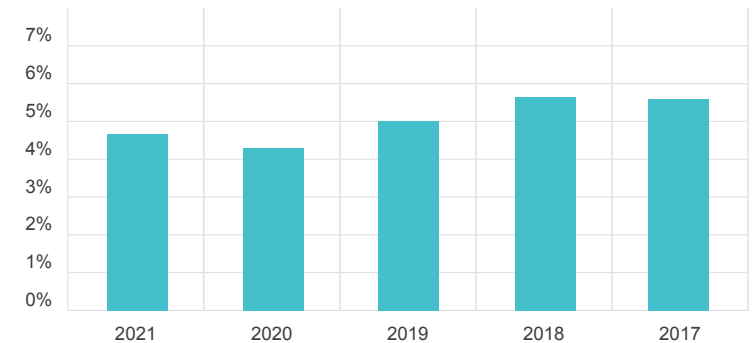
Totaal aantal medewerkers in percentage van de totale categorie

Leeftijdscategorie						
	<24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55-64 jaar	>65 jaar
Man	1%	12%	18%	24%	40%	5%
Vrouw	2%	17%	20%	29%	29%	3%
Totaal	2%	15%	19%	27%	34%	3%



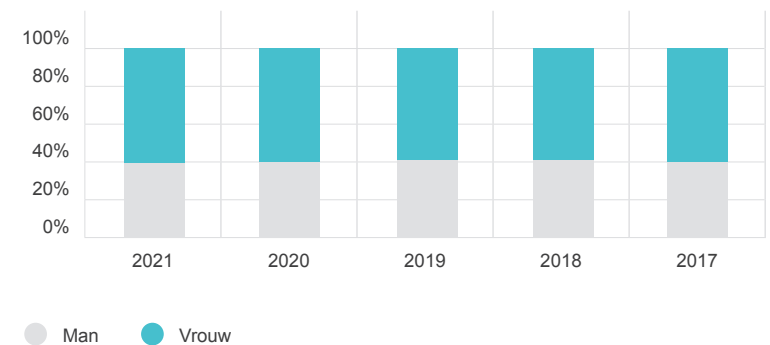
Verzuim per jaar

	2021	2020	2019	2018	2017
Verzuimcijfers	4,7%	4,4%	5,0%	5,7%	5,6%



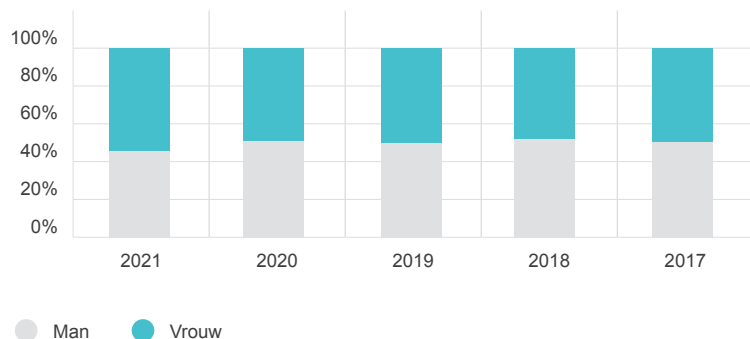
Verdeling man - vrouw

	2021	2020	2019	2018	2017
Man	39%	40%	41%	42%	40%
Vrouw	61%	60%	59%	58%	60%



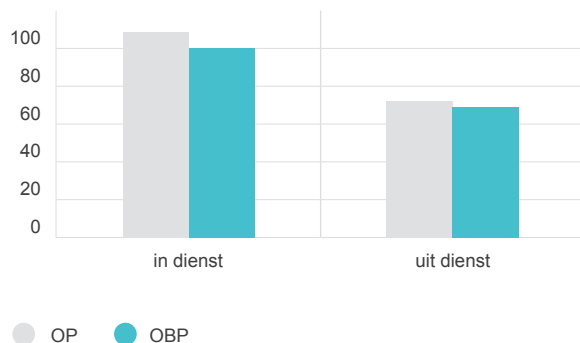
Verdeling leidinggevenden man - vrouw

	2021	2020	2019	2018	2017
Man	42%	51%	50%	54%	50%
Vrouw	58%	49%	50%	46%	50%



Aantal medewerkers in- en uit dienst

	OP	OBP	Totaal
In dienst	107	100	207
Uit dienst	72	68	140



6.2 Financiële gang van zaken in 2021

Het geconsolideerde exploitatieoverschot over 2021 bedraagt net als in 2020 € 0,6 miljoen positief, ten opzichte van een begroot resultaat van € 1,2 miljoen negatief.

Corona-effecten

Net als 2020 was 2021 voor Aventus ook financieel een bewogen jaar. Binnen de regels hebben we flexibel gezocht naar passende oplossingen om het onderwijs zo goed mogelijk door te laten gaan. We maakten extra kosten voor de omschakeling naar (deels) online onderwijs, voor extra ondersteuning en begeleiding van onze studenten, digitale voorlichtingsdagen, extra hygiëne-maatregelen in onze gebouwen en ook voor gezond en veilig thuiswerken.

Het ministerie van OCW stelde hiervoor in 2021 ook extra middelen beschikbaar via het Nationaal Programma Onderwijs: de zogenoemde corona-envelop, compensatie wettelijk cursusgeld, subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's voor het mbo en het voortgezet onderwijs voor volwassenen (vavo) en subsidies voor Extra Hulp voor de Klas.

Door corona hebben we ook bespaard, omdat bijvoorbeeld talentontwikkelingsactiviteiten zoals internationale stages en excursies niet konden doorgaan. Ook gaven we minder uit aan onder meer catering, kopiëren, lesmateriaal en aan dienstreizen van onze collega's.

Ontwikkeling baten en lasten

Wat zijn de belangrijkste verschillen in de baten en lasten als we kijken naar 2021, 2020 en de begroting van 2021? In de volgende informatie is - wanneer relevant - de financiële impact van corona meegenomen.

Ontwikkeling baten

(in duizenden euro's)	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Rijksbijdragen OCW	102.046	95.738	94.494
Overige overheidsbijdragen	0	0	63
Cursusgelden bve	1.578	1.845	1.884
Baten werk in opdracht van derden	183	146	548
Overige baten	2.877	2.419	2.706
	106.684	100.148	99.695

Rijksbijdragen OCW

De totale rijksbijdragen van OCW zijn met € 7,5 miljoen gestegen ten opzichte van 2020. Het gaat om een stijging van de reguliere rijksbijdragen van € 4,5 miljoen en een stijging van de overige subsidies OCW van € 3,0 miljoen. De stijging van de reguliere rijksbijdragen komt met name door:

- stijging van de rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie voor circa € 2,1 miljoen
- stijging van de rijksbijdragen mbo en vavo door het Nationaal Programma Onderwijs (inclusief corona-envelop en compensatie wettelijk cursusgeld) voor circa € 3,5 miljoen
- daling van lumpsumsubsidie door minder bekostigde studenten voor circa € 0,8 miljoen (negatief)

De stijging van de overige subsidies OCW van € 3,0 miljoen komt met name door:

- extra subsidie Extra Hulp in de Klas voor circa € 2,3 miljoen
- extra subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's voor circa € 1,4 miljoen
- extra inzet kwaliteitsgelden in 2021 voor circa € 0,2 miljoen
- minder inzet van overige (aflopende) geoormerkte en ongeoormerkte subsidie voor circa € 0,9 miljoen (negatief)

Samengevat ziet dit er als volgt uit:

alle bedragen in miljoenen euro's	
• aanpassing subsidie voor loon- en prijscompensatie mbo en vavo	2,1
• subsidie Nationaal Programma Onderwijs (inclusief corona envelop en compensatie wettelijk cursusgeld)	3,5
• aanpassing subsidie als gevolg van minder bekostigde studenten	-0,8
• aanpassing overige lumpsum subsidie	-0,3
• extra subsidie Extra Hulp in de Klas	2,3
• extra subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's	1,4
• extra inzet kwaliteitsgelden in 2021	0,2
• minder inzet van overige (aflopende) geoormerkte en ongeoormerkte subsidie	-0,9
Totaal	7,5

De totale rijksbijdragen OCW vielen € 6,3 miljoen hoger uit ten opzichte van de begroting. Dit gaat om hoger dan begrote reguliere rijksbijdragen van € 4,9 miljoen en hoger dan begrote overige subsidies OCW van € 1,4 miljoen.

De hogere reguliere rijksbijdragen OCW van € 4,9 miljoen komen met name door:

- hoger dan begrote rijksbijdragen mbo en vavo door het Nationaal Programma Onderwijs (inclusief corona envelop) van circa € 3,5 miljoen
- hoger dan begrote rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie van circa € 1,2 miljoen

De stijging ten opzichte van de begroting van de overige subsidies OCW van € 1,4 miljoen komt met name door:

- niet begrote subsidie Extra Hulp in de Klas van circa € 2,3 miljoen
- niet begrote subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's van circa € 1,4 miljoen
- hoger dan begrote opbrengsten uit overige (aflopende) geoormerkte en ongeoormerkte subsidie van circa € 0,5 miljoen
- lager dan begrote opbrengsten uit kwaliteitsgelden voor circa € 2,8 miljoen

Samengevat ziet dit er als volgt uit:

alle bedragen in miljoenen euro's	
• rijksbijdragen mbo en vavo door het Nationaal Programma Onderwijs (inclusief corona envelop)	3,5
• rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie	1,2
• overige lumpsum subsidie	0,2
• niet begrote subsidie Extra Hulp in de Klas	2,3
• niet begrote subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's	1,4
• overige (aflopende) geoormerkte en ongeormerkte subsidie	0,5
• lager dan begrote opbrengsten uit kwaliteitsgelden	-2,8
Totaal	6,3

Overige overheidsbijdragen

In 2021 zijn er geen nieuwe WEB-middelen ontvangen en begroot. In 2020 zijn alleen de opbrengsten van (af)lopende contracten vanuit 2019 gerealiseerd.

Cursusgelden bve

De opbrengst van wettelijke cursusgelden zijn in 2021 lager dan de begroting en realisatie 2020. Als tegemoetkoming voor studenten hebben we de helft van de wettelijke cursusgelden voor schooljaar 2021-2022 gefactureerd. Een compensatie van deze halvering door DUO is onderdeel van de aanpassing van de rijksbijdragen voor 2021 en 2022.

Baten werk in opdracht van derden

Het verschil met de vergelijkende cijfers voor 2020 komt voornamelijk omdat we hebben besloten om per 1 januari 2020 te stoppen met inburgeringscursussen. De belangrijkste reden hiervoor is dat de toestroom van vluchtelingen met een verblijfsstatus terugliep, waardoor ook het aantal inburgeringscursussen fors afnam.

Overige baten

De realisaties voor de posten opgenomen onder de overige baten in 2021 liggen € 0,2 miljoen hoger dan in 2020 en worden vooral veroorzaakt door incidentele bijdragen van derden. Ten opzichte van de begroting is er een stijging van € 0,4 miljoen. Dit zijn ook incidentele bijdragen van derden en hogere ontvangsten voor Rutte-studenten.

Ontwikkeling lasten

(in duizenden euro's)	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Personeelslasten	77.353	74.630	73.690
Afschrijvingen	4.629	4.807	4.507
Huisvestingslasten	5.518	5.694	5.147
Overige lasten	16.830	15.649	14.654
	104.330	100.780	97.998

Personeelslasten

De totale gerealiseerde personeelslasten zijn in 2021 gestegen ten opzichte van 2020 met € 3,6 miljoen (4,9%). De belangrijkste oorzaken:

- ten opzichte van 2020 zijn de brutolonen en salarissen met € 3 miljoen gestegen (6%). Dit komt door de salarisstijgingen die voortvloeien uit de CAO-afspraken: een stijging van de salarissen met 1,6% per 1-7-2021 en een eenmalige uitkering van € 500 per fte;
- daarnaast heeft het ministerie van OCW in 2021 extra subsidies beschikbaar gesteld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs waarmee wij onder meer extra (tijdelijke) collega's hebben aangetrokken;
- de sociale lasten zijn meegestegen met de hogere uitbetaalde brutolonen en salarissen. Bovendien zijn de premiepercentages voor 2021 iets gestegen ten opzichte van 2020;
- in 2021 zijn de pensioenpremies met circa 4,5% gestegen. Verder geldt ook hier dat de verhoogde salarissen meetellen in de pensioengrondslagen in 2021 en dat er meer fte's zijn ingezet;
- in 2021 is er in totaal bijna € 1,3 miljoen gedoteerd aan de personele voorzieningen. Naast de gebruikelijke jaarlijkse dotaties aan de personele voorzieningen is er ook een dotatie aan een nieuwe voorziening voor transitievergoedingen opgenomen (€ 0,1 miljoen). Deze voorziening is opgenomen voor mogelijk uit te betalen transitievergoedingen bij beëindiging van tijdelijke contracten. De daling ten opzichte van 2020 wordt veroorzaakt doordat in dat jaar er een (éénmalige) personele voorziening is gevormd voor een herstructurering van de sector Entree & Educatie;
- de kosten voor collega's die niet in loondienst zijn waren in 2021 ruim € 1,1 miljoen hoger dan in 2020 (11,2 fte meer inzet in 2021 dan in 2020). Ook dit wordt veroorzaakt door de extra subsidies vanuit het Nationaal

- Programma Onderwijs om corona-achterstanden in te halen;
- de overige personeelslasten zijn ten opzichte van 2021 met ongeveer € 0,6 miljoen gestegen. De belangrijkste redenen hiervoor zijn een stijging van de scholingskosten (€ 0,4 miljoen), vergoedingen voor thuiswerken (€ 0,1 miljoen) en een stijging van het nog niet opgenomen verlof (€ 0,2 miljoen) ultimo 2021;
 - de vrijval personele voorziening is € 0,6 miljoen hoger dan in 2020, met name als gevolg van de mutatie in de overige personele voorziening (herstructurering sector Entree & Educatie).

Samengevat ziet dit er als volgt uit:

alle bedragen in miljoenen euro's	
• stijging bruto salarissen door CAO-aanpassing en éénmalige uitkering en extra personeel	3,0
• stijging sociale lasten	0,4
• stijging pensioenpremies	1,1
• lagere dotaties personele voorzieningen	-1,9
• stijging kosten personeel niet in loondienst	1,1
• stijging overige personeelslasten	0,6
• hogere vrijval personele voorzieningen	-0,6
• hogere vergoeding uitkeringskosten	-0,1
Totaal	3,6

De personele bezetting van de medewerkers in dienst bij Stichting ROC Aventus en Aventus Detachering bv, is fors gestegen. In 2021 gemiddeld 926 fte ten opzichte van 894 fte in 2020. Per 31 december 2021 zijn er geen personeelsleden meer in dienst bij Aventus Detachering bv.

De totale personeelslasten zijn ten opzichte van de begroting € 2,6 miljoen hoger. Dit komt voor een groot deel door bovengenoemde stijging van de salarissen door de CAO-verhoging en door de inzet van meer fte's, voornamelijk bij ingehuurd collega's. Hiertegenover staat overigens ook extra bekostiging door middel van extra gelden voor loon- en prijsinflatie uit hoofde van het Nationaal Programma Onderwijs.

Een verdere specificatie/onderbouwing is opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten zijn in 2021 met ruim € 0,1 miljoen gestegen door vooral de hogere investeringen die zijn gedaan in 2021 in de gebouwen(aanpassingen) ten opzichte van 2020. In vergelijking met de begroting zien we dat de investeringen, en daarmee de afschrijvingen, licht zijn achtergebleven, dan wel later in het jaar hebben plaatsgevonden.

Huisvestingslasten

De stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van 2020 wordt vooral veroorzaakt door de hogere huurkosten en energielasten in 2021 en door een stijging van de verzekeringen als gevolg van een incidentele schade-uitkering in 2020. De totale huisvestingslasten zijn iets lager dan begroot. Dit komt vooral door lagere kosten voor reguliere en additionele schoonmaakkosten.

Overige lasten

De totale overige lasten zijn in 2021 met € 2,2 miljoen gestegen ten opzichte van 2020.

De stijging zien wij met name bij de administratie- en beheerkosten, onder meer als gevolg van de implementatie van ons nieuwe studentinformatiesysteem Osiris. Ook zijn de kosten voor Marketing & Communicatie gestegen, vooral omdat we als gevolg van corona meer communiceerden met en aandacht hebben besteed aan studenten en collega's. Hiervoor kregen we ook extra bekostiging.

Daarnaast zijn advieskosten ter voorbereiding op eventuele nieuwbouwplannen en overige adviesdiensten hoger dan vorig jaar.

Bij de inventaris en apparatuur zien wij een stijging bij de aanschaf en onderhoudskosten voor hardware en software(licenties). Bij de leer- en hulpmiddelen komt de stijging door hogere kosten voor de aanschaf van lesmateriaal, de diplomakosten en door studentenactiviteiten die in 2020 minder plaatsvonden door corona.

Ten opzichte van de begroting zien wij dat de werkelijke lasten € 1,2 miljoen hoger zijn dan de begroting. Deze stijging wordt grotendeels veroorzaakt door

hogere dan begrote kosten voor de implementatie van Osiris en door hogere kosten voor Marketing & Communicatie, die zijn opgenomen onder de administratie- en beheerkosten.

Ontwikkeling financiële baten en lasten

(in duizenden euro's)	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Rentebaten / overige financiële baten	0	0	6
Rentelasten / overige financiële lasten	-1.785	0	-1.127
	-1.785	0	-1.121

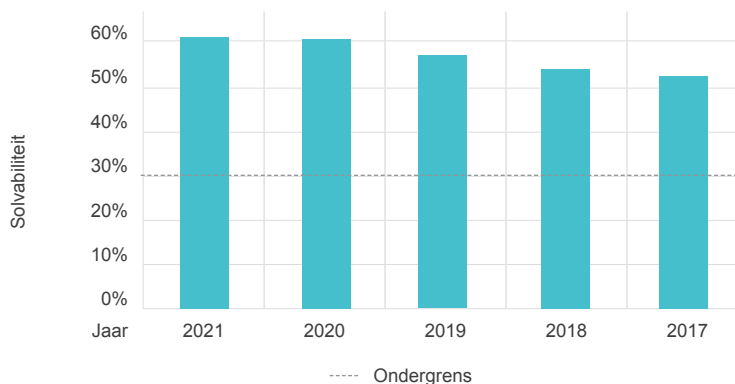
De totale financiële baten en lasten zijn in 2021 per saldo € 1,8 miljoen negatief en zijn hiermee bijna € 0,7 miljoen hoger ten opzichte van 2020. Deze stijging wordt veroorzaakt door de afkoop van 2 derivaten eind 2021, met een negatieve waarde van € 1,3 miljoen. Daar tegenover staat een verdere daling van de rentelasten op de hypothecaire lening bij de Rabobank, als gevolg van de in 2020 plaatsgevonden extra aflossing van € 8,9 miljoen. Ultimo 2021 is de hypothecaire lening bij de Rabobank geheel afgelost en heeft er een herfinanciering plaatsgevonden bij het ministerie van Financiën.

In de begroting van 2021 is geen rekening gehouden met de afkoop van de 2 derivaten ultimo 2021. Het verschil met de realisatie 2021 (€ 1,2 miljoen) wordt hier met name door verklaard.

Vermogenspositie

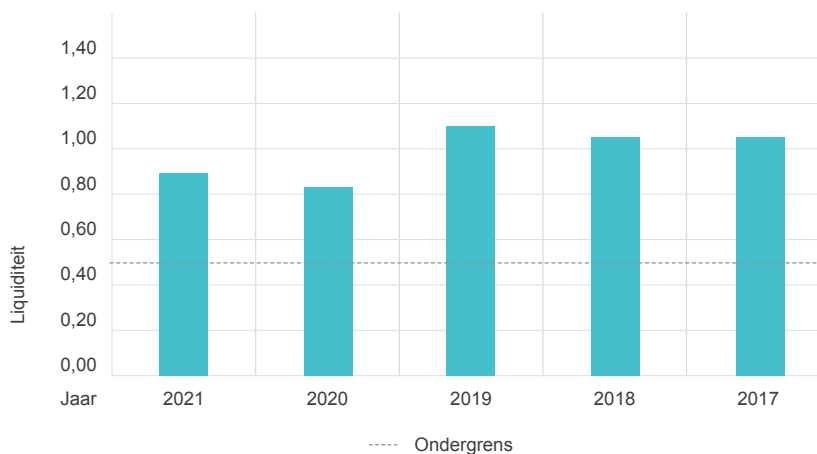
Solvabiliteit

De solvabiliteit, de verhouding van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen, is ultimo 2021 gestegen naar 60,9% en is hiermee 0,4% hoger dan ultimo 2020 (60,5%). Deze stijging wordt met name veroorzaakt door het positieve resultaat in 2021. De solvabiliteit ligt hiermee ruim boven het solvabiliteitspercentage van minimaal 30% dat Aventus intern hanteert en dat ook de Commissie Don en de Onderwijsinspectie hanteren als ondergrens.



Liquiditeit (Current ratio)

De current ratio, de verhouding tussen de vlottende activa en kortlopende schulden, is ultimo 2021 ten opzichte van ultimo 2020 licht gestegen en komt uit op 0,86 (2020: 0,82). De current ratio bevindt zich daarmee nog steeds ruim binnen de door de Commissie Don voorgestelde signaleringsgrenzen van 0,5 en 1,5. De current ratio bevindt zich ook ruim boven de ROC-ondergrens van 0,5 die de Onderwijsinspectie en wijzelf hanteren.



Signaleringswaarden bovenmatig publiek eigen vermogen

Met ingang van verslagjaar 2020 moeten besturen zich over de hoogte van hun reserves verantwoorden aan de hand van de signaleringswaarde. Hierbij wordt uitgegaan van het 'comply or explain' principe: alleen besturen waarbij de signaleringswaarde 'bovenmatig eigen vermogen' wordt overstegen, zijn verplicht om een nadere toelichting te geven.

Het publiek eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit, als het feitelijk eigen vermogen (zoals blijkt uit de balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (het specifiek berekend eigen vermogen dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen).

Aventus heeft de signaleringswaarde voor verslagjaar 2021 getoetst en hieruit blijkt dat het feitelijke eigen vermogen, evenals boekjaar 2020, 62% van het normatieve eigen vermogen is. Er is bij Aventus dus geen sprake van bovenmatig publiek eigen vermogen. Dit vermogen is berekend op basis van de rekenhulp die op de site van de Onderwijsinspectie is opgenomen.

Treasury-management

De Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 door instellingen voor onderwijs en onderzoek, is het uitgangspunt van het treasurystatuut van Aventus.

Passend binnen de uitgangspunten van het treasurystatuut neemt Aventus met ingang van december 2021 deel aan schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. In dit kader zijn alle publieke middelen van Aventus overgeheveld naar de rekening-courant faciliteit van het ministerie van Financiën. Daarnaast heeft ook een volledige herfinanciering plaatsgevonden van de lening bij de Rabobank. De derivaten die gekoppeld waren aan de lening bij de Rabobank, zijn afgekocht waarbij de negatieve waarde ten laste van het resultaat over 2021 is gebracht.

De nieuwe financiering is aangegaan voor € 10,8 miljoen, wat overeenkomt met het resterende saldo van de afgeloste lening bij de Rabobank. De financiering kent een looptijd van 25 jaar, waarbij jaarlijks lineair wordt afgelost. De rente staat de gehele looptijd vast op 0,1%. Voor de financiering is een garantstelling ontvangen van het ministerie van OCW. Daarvoor is recht van 1e hypotheek afgegeven over de locatie aan de Laan van Mensenrechten en Kayersdijk in Apeldoorn.

Belangrijke voordelen van deze herfinanciering zijn:

- zekerheid over lage rentelasten op lange termijn (rentevast tot einde looptijd (25 jaar));
- door lagere rente ontstaat (structurele) begrotingsruimte in de exploitatie;
- geen onzekerheid over risico-opslagen (rente-opslagrisico) op rente bij private banken;
- geen onzekerheid over nieuwe rente (renterisico) bij afloop rentevaste periode derivaten in 2024 en 2026;
- betrouwbare tegenpartij (zeer laag tegenpartijrisico);
- schatkistbankieren geeft toegang tot een kredietfaciliteit (liquiditeitsrisico).

De nieuwe financiering biedt ruimte en zekerheid voor de toekomst.

De (financiële) continuïteit van Aventus wordt hiermee gewaarborgd en wij hebben duurzame toegang tot financieringsmogelijkheden binnen het schatkistbankieren (waaronder een afgesloten kredietfaciliteit van € 9,5 miljoen). De financiële risico's zijn als gevolg van deze transactie geminimaliseerd, beheerskosten van de leningen zijn verminderd en het renteresultaat geoptimaliseerd.

Na deze herfinanciering blijft onze liquiditeitspositie ruim binnen de door ons gehanteerde liquiditeitsnorm (current ratio > 0,5) en de door de Onderwijsinspectie gehanteerde signaleringswaarden. Dit is nog zonder rekening te houden met de afgesloten kredietfaciliteit van € 9,5 miljoen.

Het betalingsverkeer van Aventus vindt hoofdzakelijk plaats via de Rabobank. Dagelijks wordt het saldo op de betaalrekening bij de Rabobank afgeroomd naar € 0 door middel van een koppeling van deze rekening aan de rekening-courant bij het ministerie van Financiën. Deze faciliteit van het schatkistbankieren heeft als voordeel dat er geen grote bedragen bij private partijen zijn ondergebracht. Daarmee is het zogenaamde 'tegenpartijrisico' beperkt.

Naast een verlaging van de risico's heeft het schatkistbankieren in de huidige tijd nog een voordeel. Private banken brengen op dit moment rente in rekening over het uitstaande saldo op de bankrekeningen. De rekening-courant faciliteit van het ministerie van Financiën kent daarentegen een ondergrens van 0%. Daarmee bespaart Aventus op basis van de huidige (rente)standen circa € 0,1 miljoen per jaar.

Aventus heeft ultimo 2021 geen beleggingen.

Zie hoofdstuk 7, pagina 120, voor overige, niet genoemde financiële instrumenten en -risico's.

Doelmatigheid

Wij hechten veel waarde aan een doelmatige besteding van de financiële middelen. Onze solide financiële positie waarborgt de continuïteit van onze organisatie en onze bijdrage aan de regio. Ook met de nieuwe lening bij de schatkist is een stabiele lange termijnfinanciering gewaarborgd.

Door de solide financiële positie vinden wij het wenselijk en verantwoord om extra in de organisatie en het onderwijs te investeren, zoals in Osiris en de invoering van onze onderwijsvisie.

6.3 Gegevens in het kader van helderheid

In dit hoofdstuk leggen we verantwoording af over de juiste toepassing van de bekostigingsvoorwaarden. We doen dit op basis van de onderwerpen uit de notitie Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en volwasseneneducatie.

Thema: Uitbesteding van bekostigd onderwijs aan een andere instelling tegen betaling van de geleverde prestaties

Bij uitbestedingen gaat het om het tegen betaling uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een andere al dan niet bekostigde instelling of organisatie.

Aventus heeft in 2021 tegen betaling onderwijsactiviteiten uitbesteed aan:

- Aeres Tech (sector Techniek & Mobiel)
- Yuverta (sector Techniek & Mobiel)
- SPA groep (sector Entree & Educatie)
- IPC Groene Ruimte (sector Entree & Educatie)

Aventus blijft altijd verantwoordelijk voor de kwaliteit van de uitbestede trajecten.

Thema: Investerings van publieke middelen in private activiteiten

Bij investeringen van publieke middelen in private activiteiten is sprake van inzet van rijksbijdragen in een privaatrechtelijke rechtspersoon, of worden publieke middelen anderszins geïnvesteerd in private activiteiten die niet tot onze kerntaak behoren.

Wij hebben in 2021 niet geparticipeerd in privaatrechtelijke rechtspersonen.

Wij hanteren een protocol voor samenwerking, waarin ook de handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen is verwerkt. Ook bij verlenging/revisie passen wij dit protocol toe.

Thema: Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Soms betalen studenten niet zelf hun wettelijk cursusgeld, maar doet een 'derde' dit, of doen wij dit als instelling. In 2021 heeft Aventus geen wettelijk cursusgeld voor eigen rekening genomen, anders dan afboekingen van oninbare vorderingen. Betaalt een derde, dan is sprake van een schriftelijke machtiging: de derdenverklaring. Wij hebben geen fonds van waaruit we les- en cursusgeld voldoen.

Thema: In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

- Studenten die relatief snel na 1 oktober de instelling hebben verlaten

In de periode oktober t/m december 2021 hebben de volgende aantallen studenten beroepsonderwijs Aventus verlaten:

- Met diploma (*): 137
- Zonder diploma (*): 260, waarvan 33 naar een andere onderwijsinstelling (**)

(): gerelateerd aan de opleiding waarvoor ze op 1 oktober 2021 stonden ingeschreven*

*(**): gebaseerd op de gegevens die bekend waren op moment van uitschrijving*

- Studenten die relatief snel na 1 oktober nog zijn ingestroomd
In de periode oktober t/m december 2021 zijn 132 studenten bij Aventus ingestroomd in een beroepsopleiding, die gezien de teldatum van 1 oktober niet voor bekostiging in aanmerking worden gebracht.

- Studenten die relatief snel na 1 februari de instelling hebben verlaten

In de periode februari t/m maart 2022 hebben de volgende aantallen studenten beroepsonderwijs Aventus verlaten:

- Met diploma (*): 175
- Zonder diploma (*): 172, waarvan 15 naar een andere onderwijsinstelling (**)

(*): *gerelateerd aan de opleiding waarvoor ze op 1 februari 2021 stonden ingeschreven*

(**): *gebaseerd op de gegevens die bekend waren op moment van uitschrijving*

- Studenten die relatief snel na 1 februari nog zijn ingestroomd

In de periode 2 februari t/m 31 maart 2022 zijn 188 studenten bij Aventus ingestroomd in een beroepsopleiding, die gezien de teldatum van 1 februari niet voor bekostiging in aanmerking worden gebracht.

- Geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs

In de cursusjaren 2020-2021 en 2021-2022 hebben geen geïntegreerde trajecten plaatsgevonden.

Thema: De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

- Studenten die tijdens het schooljaar van opleiding/leerweg zijn veranderd.

In de periode tussen 1 oktober 2021 en 1 januari 2022 zijn in totaal 189 studenten naar een andere opleiding danwel leerweg overgestapt. Daarvan zijn 89 studenten overgestapt naar een andere leerweg en 100 studenten binnen dezelfde leerweg naar een andere opleiding.

In de periode tussen 1 februari 2022 en 1 april 2022 zijn in totaal 180 studenten naar een andere opleiding danwel leerweg overgestapt. Daarvan zijn 62 studenten overgestapt naar een andere leerweg en 118 studenten binnen dezelfde leerweg naar een andere opleiding.

- Horizontale stapeling van diploma's

In het kalenderjaar 2021 hebben 33 studenten meer dan één diploma op hetzelfde niveau behaald.

Thema: Bedrijven of organisaties waarvoor maatwerktrajecten zijn georganiseerd

Hier gaat het om ontwikkeling van maatwerktrajecten waarvoor een derde, een bedrijf of een andere organisatie, een bijdrage betaalt. Wij realiseerden in 2021 maatwerktrajecten voor:

- Litop (sector Techniek & Mobiel)
- Gilde BT (sector Techniek & Mobiel)
- Zorggroep Apeldoorn e.o. - Kleurrijk Zorgen (sector Zorg & Welzijn)

6.4 Overige informatie

- Informatie met betrekking tot urennorm BBL-opleidingen
Alle BBL-opleidingen (geldt ook voor de BOL-opleidingen) voldoen aan de wettelijke urennorm. In 2021 is het wel mogelijk geweest dat opleidingen hier binnen de gegeven kaders hebben afgeweken van de wettelijke urennorm (mn verdeling bpv en bot uren) vanwege de coronamaatregelen die golden. Alle opleidingsteams hebben dit vastgelegd en wijzigingen op het reguliere opleidingsprogramma gecommuniceerd met studenten.
- Informatie met betrekking tot keuzedelen
In 2021 zijn er 93 studenten geweest die een keuzedeel hebben gevolgd dat niet gekoppeld was aan de kwalificatie van hun opleiding. Dit keuzedeel vertoonde geen overlap met de opleiding van de studenten. Twee opleidingen hebben een niet-gekoppeld keuzedeel opgenomen in hun aanbod, dat geen overlap vertoonde met de kwalificatie.
- Informatie met betrekking tot afwijking urennorm
Aventus heeft geen opleidingen die gemotiveerd afwijken van de urennorm zoals bedoeld onder artikel 8.5a.11.

6.5 Continuïteitsparagraaf

Meerjarenbegroting

Kengetallen

	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2021	2022	2023	2024
Studentenaantal per 1 oktober				
Totaal mbo-studenten	11.443	11.521	11.699	11.696
Totaal vavo- en educatiestudenten/cursisten	401	404	400	400
Totaal aantal studenten/cursisten	11.844	11.925	12.099	12.096
Personele bezetting in fte				
Directie en management	12	12	12	12
Onderwijzend personeel	522	524	487	499
Direct onderwijsondersteunend personeel	97	99	98	99
Indirect onderwijsondersteunend personeel	327	355	330	324
Totaal	958	989	927	934

De meerjarenbegroting is qua kosten gebaseerd op de studentenaantallen op 1 oktober voorafgaand aan het boekjaar. De begroting 2022 is gebaseerd op studentenaantal 2021 in het bovenstaande overzicht. Wij verwachten dat het aantal mbo-studenten de komende drie jaren licht toeneemt.

Het aantal fte onderwijzend personeel volgt op hoofdlijn de ontwikkeling van de studentenaantallen. De tijdelijke toename van de indirecte fte's in 2022 is het gevolg van tijdelijk ingezette collega's die bekostigd zijn met tijdelijke (subsidie) middelen en van de afronding van projecten.

Genoemde aantallen studenten en fte's, inclusief inhuur van extern personeel, zijn de grondslagen voor de meerjarenbegroting en kunnen daarmee afwijken van de werkelijke aantallen op de verschillende teldata.

Voor de meerjarenbegroting 2023 en 2024 zijn de realisatiecijfers 2021 als basis gebruikt. Ten opzichte van de eerder afgegeven meerjarenbegroting kan hierdoor verschil ontstaan in onderstaande tabel. De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van het meest realistische scenario.

Balans (in duizenden euro's)	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2021	2022	2023	2024
Activa				
Vaste activa	79.518	82.038	81.838	81.738
Vlottende activa	19.632	13.166	12.510	11.564
Totaal activa	99.150	95.204	94.348	93.302
Passiva				
Groepsvermogen				
• Algemene reserve	58.993	59.560	59.613	59.683
• Bestemmingsreserve privaat	801	801	801	801
• Resultaatbest. algemene res.	567	53	70	86
• Resultaatbest. best.res. privaat	0	0	0	0
Totaal groepsvermogen	60.361	60.414	60.484	60.570
Voorzieningen	5.512	5.345	4.785	4.020
Langlopende schulden	10.368	10.001	9.635	9.268
Kortlopende schulden	22.909	19.444	19.444	19.444
Totaal passiva	99.150	95.204	94.348	93.302

Aventus staat/raming van baten en lasten (in duizenden euro's)	Jaar- rekening	Begroting	MJB	MJB
	2021	2022	2023	2024
Baten				
Rijksbijdragen	102.046	102.814	95.672	97.127
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0	0	0	0
Cursusgelden	1.578	1.459	1.887	1.915
Baten werk in opdracht van derden	183	362	578	905
Overige baten	2.877	3.444	2.314	2.349
Totale baten	106.684	108.079	100.451	102.296
Lasten				
Personeelslasten	70.219	74.202	70.555	72.290
Overige personele lasten	7.134	7.451	5.379	5.293
Afschrijvingslasten	4.629	4.980	5.200	5.100
Huisvestingslasten	5.518	5.741	5.827	5.915
Overige lasten	16.830	15.619	13.387	13.581
Totale lasten	104.330	107.993	100.349	102.179
Financiële baten en lasten	-1.785	-33	-32	-31
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	569	53	70	86
Belastingen	-2	0	0	0
Netto resultaat	567	53	70	86

Vertrekpunt voor de begroting 2022 was een financieel rendement van 0,0% van de totale baten. De vraagstukken van de organisatie vragen om extra investeringen in het onderwijs en daarnaast vinden er in 2022 extra activiteiten plaats die moeten zorgen voor de borging van ons nieuwe studentinformatie-systeem (Osiris). Onze robuuste financiële positie laat deze investeringen toe.

We zien de noodzaak tot het verder investeren in de kwaliteit en toekomst van het onderwijs, zoals onze onderwijsvisie. Besloten is daarom om voor 2022 een 0,0% resultaat te begroten, in plaats van de normaliter gewenste 0,5% rendementseis. Per saldo leidt dit in de begroting 2022 tot een licht positief financieel resultaat van € 0,1 miljoen.

De financiële positie in 2022 blijft met een solvabiliteit van 64% (2021: 61%) en een liquiditeitsratio van 0,7 (2021: 0,9) nog steeds robuust en ruim boven de gewenste minimale hoogte.

Ook in de meerjarenbegroting wordt voor de jaren 2023 en 2024 uitgegaan van een rendement van 0,1%. Hiermee wordt invulling gegeven aan de behoefte om zoveel mogelijk geld te investeren in het onderwijs, gegeven onze robuuste financiële positie is dit ook mogelijk. In de loop van 2022 zal aan de hand van strategische huisvestingsplannen, inclusief mogelijke investeringsbehoefte voortvloeiend uit de landelijke duurzaamheidsagenda, de financieringsbehoefte en -voorwaarden verder worden vastgesteld.

De Rijksbekostiging volgt met vertraging (T-2) de ontwikkeling van het instellingsaandeel in de landelijke bekostiging. De eindbeoordeling van de kwaliteitsagenda 2019-2022 zal medio 2023 plaatsvinden. In deze meerjarenbegroting is er van uitgegaan dat deze eindbeoordeling positief zal zijn en is deze bate aan 2022 toegerekend, het jaar van de periode waarop deze kwaliteitsagenda betrekking heeft.

	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2021	2022	2023	2024
Totaal gewogen studenten (DF*)	8.975	9.082	9.033	9.137
Totaal personeelslasten (in duizenden euro's)	77.353	81.653	75.934	77.583
FTE AOBP	77	85	85	85
FTE BOBP	97	99	98	99
FTE OP	522	524	487	499
FTE Sectoren	696	708	670	683
FTE Diensten	262	281	257	251
Totaal FTE Aventus	958	989	927	934
Personeelskosten per FTE	80.726	82.542	81.914	83.066
Gewogen studenten (DF) per FTE (totaal)	9,4	9,2	9,7	9,8
Gewogen studenten (DF) per FTE (OP/BOBP)	14,5	14,6	15,4	15,3
Kosten (excl. projecten) per gewogen student (DF)	11.208	11.770	11.002	11.076

*) Het studentenaantal op 1 oktober voorafgaand aan het genoemde boekjaar.

In de tabel is het aantal fte personeel opgenomen inclusief inhuur van extern personeel.

Het aantal fte onderwijzend personeel (OP/BOBP) volgt grotendeels de ontwikkeling van de gewogen studenten. Verder stijgen de indirecte fte's bij de diensten tijdelijk in 2022 als gevolg van tijdelijk ingezet personeel die bekostigd zijn met tijdelijke (subsidie)middelen en de afronding van projecten.

Het totaal aantal gewogen studenten per fte stijgt evenals het aantal gewogen studenten per directe fte (OP/ BOBP) de komende jaren nagenoeg gelijk en komt daarmee terug op het niveau voor corona..

Corona

In het licht van corona hebben wij geëvalueerd of de crisis effect heeft op onze continuïteit. Onze conclusie: er is geen twijfel over het vermogen van Aventus om de continuïteit te handhaven voor tenminste 12 maanden na vaststelling van deze jaarrekening.

Belangrijke reden hiervoor is dat meer dan 90% van de opbrengsten van Aventus voor 2022 en 2023 zullen bestaan uit Rijksbekostiging. Deze bedragen worden voor het overgrote deel gebaseerd op de studentenaantallen van 2020 en 2021. Daarnaast is onze financiële positie met een solvabiliteit van 61% en een liquiditeit van 0,9 ultimo 2021 voldoende robuust om aanzienlijke schokken in de bedrijfsvoering op te vangen.

Intern Risicobeheersings- en controlesysteem

Compliance

Wij passen de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' toe en hebben de scheiding tussen bestuur en toezicht en de scheiding tussen bestuur en management aangebracht. Het college van bestuur vormt het bevoegd gezag van Aventus. De raad van toezicht houdt toezicht op het college van bestuur.

De taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze van het college van bestuur zijn vastgelegd in de statuten, het bestuursreglement en de procuratieregeling.

De taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze van de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het reglement raad van toezicht. De manier waarop Aventus vormgeeft aan de horizontale dialoog en klachten regeling voor externe en interne belanghebbenden is ook vastgelegd. Wij kennen diverse klachtenregelingen en -commissies op specifieke terreinen die variëren van sociale veiligheid tot specifieke onderwijszaken en tot toepassing van de cao. Ook beschikken we over vertrouwenspersonen en een klokkenluidersregeling.

Medezeggenschap is vormgegeven via de ondernemingsraad en de studenten-raad. De regels die gelden voor verslaglegging worden daarbij in acht genomen. Wij voldoen hiermee aan alle eisen die de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' aan een instelling stelt.

Interne audits

In 2021 heeft de afdeling kwaliteit, onderdeel van de dienst Strategie & Onderwijs (S&O), audits uitgevoerd, gericht op de onderwijsprocessen. Deze audits zijn bij alle sectoren uitgevoerd en/of afgerond waarbij het kan gaan om audits bij examencommissies of audits/quikscans bij specifieke opleidingen.

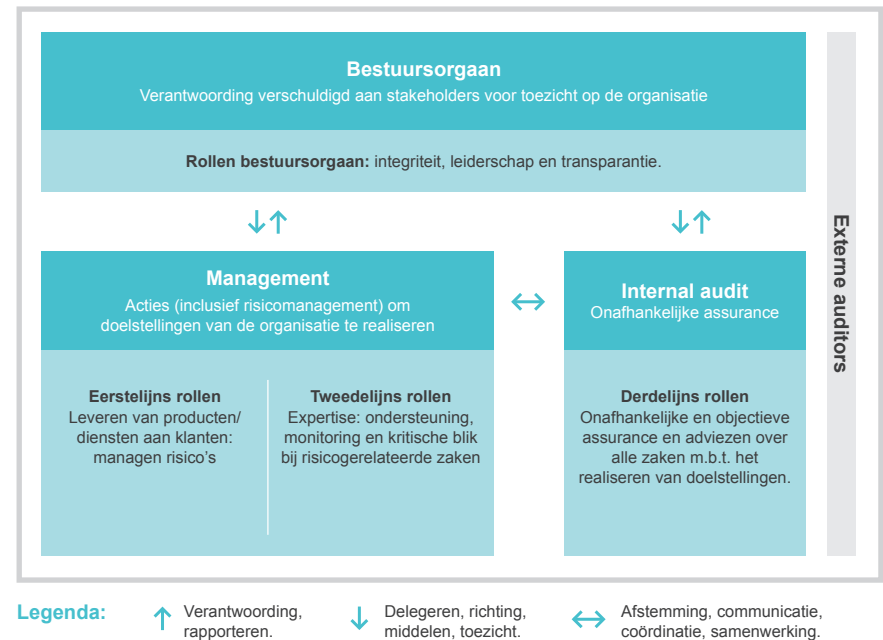
De rode draad: deze onderwijsteams leveren goede onderwijskwaliteit. Tegelijkertijd kan de ene opleiding nog verbeteren op begeleiding, de andere op kwaliteitszorg of examinering.

De bevindingen en conclusies van deze audits zijn intern besproken en hebben geleid tot verbeterplannen en -acties.

Risicomanagement

Visie en beleid

Risico's zijn onlosmakelijk verbonden met het nastreven van doelen en het uitvoeren van activiteiten. Risicobewustzijn helpt bij het bepalen van een strategie gericht op het omgaan met onzekerheden en onverwachte tussentijdse ontwikkelingen. Risicomanagement gaat verder dan het in kaart brengen van risico's. Om verantwoorde beslissingen te kunnen nemen, worden risico's geanalyseerd en gewogen. Vervolgens wordt een aanpak gekozen om de risico's te beheersen. Het is een proces dat continu doorloopt en een integraal onderdeel is van de planning en control cyclus.



Het raamwerk voor positionering en uitvoering van risicomanagement binnen Aventus is gebaseerd op het Three lines-model.

De risicomanagementfunctie is ondergebracht bij de dienst Finance & Control. Een onderdeel van deze functie is de interne auditfunctie, naast de interne audits die door de afdeling kwaliteit (onderdeel van de dienst Strategie & Onderwijs) worden uitgevoerd. De interne auditactiviteiten van de risicomanagement-functie richten zich op het onderzoeken van en rapporteren inclusief adviseren over de monitoring en beheersing van risico's. Daarnaast worden themaonderzoeken uitgevoerd.

In de sectoren en diensten vindt sturing op risico's onder meer plaats door de aanpak van risico's in T-rapportages te verantwoorden in een risicomatrix. In deze risicomatrix zijn de strategische risico's van Aventus geconcretiseerd voor de betreffende sector en dienst, en zijn tevens de mitigerende maatregelen opgenomen. Vervolgens wordt periodiek aangegeven wat de voortgang in aanpak en de status is van de risico's en mitigerende maatregelen. Dit wordt besproken met het college van bestuur.

In opvolgende T-rapportages wordt de aanpak en status van risico's steeds geüpdatet (PDCA).

Dit jaar is mede door de coronacrisis besloten om alleen in de laatste T-rapportage risicomatrices voor alle diensten en sectoren op te nemen.

Uitvoering risicomanagement

In 2021 zijn risicomatrices opgesteld voor de T3-rapportage. Doel hierbij is vast te stellen of onze strategische risico's worden herkend, of er nog risico's of kansen worden gemist en of mitigerende maatregelen in sectoren of diensten zijn of kunnen worden getroffen. De controller risicomanagement heeft sectoren en diensten hierbij, indien gewenst, ondersteund. Bij de opmaak is gebruik gemaakt van de input van twee AMT vergaderingen waarin bespreking en aanscherping van de strategische risico's, vooruitkijkend naar 2022, heeft plaatsgevonden. Daarbij is gebruik gemaakt van:

- de strategieperiode Aventus, die loopt van 2018-2022;
- de strategische risico's en mitigerende maatregelen in T3 2020;
- de kaderbrief 2022;
- het jaarplan 2022.

Op basis hiervan zijn door het AMT elf strategische risico's inclusief mitigerende maatregelen bepaald en opgenomen in de risicomatrix voor Aventus op de pagina's 90 en 91.

Kwantificering risico's

De strategische risico's worden gekwantificeerd door inschatting van de kans dat het risico zich voordoet en de impact die dat zal hebben. Zowel kans en impact worden in de categorieën Hoog, Middel en Laag ingedeeld.

Een precieze kwantificering van de risico's in geld is naar de aard van de risico's niet (goed) mogelijk en daardoor niet zinvol. In het algemeen kan opgemerkt worden dat onze financiële positie voldoende robuust is om de risico's op te kunnen vangen. Dit blijkt met name uit een solvabiliteit van boven de 60%, alsmede een liquiditeitspositie, uitgedrukt in de current ratio, van 0,9, ruim boven de gehanteerde minimumnorm van 0,5.

Risk appetite

Aventus heeft de risk appetite (de risicobereidheid van de organisatie) bepaald.

Ter bepaling van de risicobereidheid zijn de kans en de impact die strategische risico's (kunnen) hebben, besproken. Algemene conclusie: onze risicobereidheid als publieke instelling is laag.

Risico's die zich voordoen worden zoveel als mogelijk is, aangepakt en verminderd. Als zich kansen aandienen, bijvoorbeeld in het verbeteren van de bedrijfsvoering, worden die zo mogelijk opgepakt. Daarbij voorkomen we dat er onacceptabele risico's ontstaan.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

De aanscherping van de strategische risico's aan het eind van 2021 resulteert in onderstaande risicomatrix op Aventus niveau.

Risico's 2022 met voorstel mitigerende maatregelen - nav bespreking AMT 26-10-2021

Pijler	Strategisch risico	Mitigerende maatregelen
Klaar voor je toekomst	1 Onvoldoende ontwikkelen naar een beter imago	• Traject merkpositionering verder vorm geven • Mbv strategisch relatiemanagement (VO, bedrijfsleven, gemeenten, etc.) Aventus actief uitdragen • Informatiebeveiligings- en privacybeleid, cybersecurity
Klaar voor je toekomst	2 Onvoldoende toekomstgerichtheid van het onderwijs	• Uitrol onderwijsvisie en kwaliteitsagenda • Vervolgen inrichting Innoventus en Domoticahuis • Uitwerken nieuwe strategische koers Aventus tot 2030 met 'onderweg' te behalen doelen, rekening houdend met digitale transformatie
Klaar voor je toekomst	3 Ontbreken van voldoende gekwalificeerd personeel	• Uitvoeren strategisch personeelsplan met bijbehorend professionaliseringsplan en (gerichte) werving tot 2026 met 'onderweg' te behalen doelen • Scholing medewerkers m.b.v. Aventus Academie • Uitvoeren acties arbeidsmarktstrategie
Samen werken aan een goede school	4 Implementatie belangrijke nieuwe ontwikkelingen is onvoldoende	• Inrichten stevige projectorganisatie • Duidelijk beleggen eigenaarschap in organisatie • Heldere projectplannen met haalbare mijlpalen • Onderhouden en uitbreiden relevante netwerken om van te leren • Beschrijven van nieuwe processen samen met kernegebruikers • Implementatie samen met gebruikers • Duidelijk communicatieplan • Vergroten kennis medewerkers
Samen werken aan een goede school	5 Onvoldoende focus en resultaatgerichtheid van de organisatie	• Toepassen management dashboard • Stimuleren gebruik van data door onderwijs • Verantwoorden T-rapportage • Uitvoeren risicomanagement • Eigenaarschap voor kwaliteit • Toepassen kwaliteitsmonitor • Uitvoeren corona-maatregelen (o.a. inhaalprogramma's)
Samen werken aan een goede school	6 Cybersecurity: onvoldoende bescherming van systemen, netwerken en programma's tegen digitale aanvallen en fouten, met het risico van onderbreking van de bedrijfsprocessen, verlies van belangrijke informatie, afpersingen en inbreuk op de privacy	• Inzet functionaris gegevensbeheer • Bewustwording bij medewerkers vergroten • Inzet security officer • Verder verbeteren informatiebeveiligings- en privacybeleid (AVG), testen beveiliging netwerk • Autorisatiebeheer
Klaar voor je toekomst	7 Betaalbaarheid onderwijs als gevolg van financiering structurele activiteiten met incidentele middelen, verbreding maatschappelijke opdracht op onder meer sociaal domein en LLO, zonder adequate financiering	• Jaarplan • Meerjarenbegroting, gebaseerd op demografische en strategische ontwikkelingen • Strategisch personeelsplan • Inzet business cases
Samen werken aan een goede school	8 Ontoereikende ondersteuning primaire processen door systemen	• Toepassen management dashboard en changemanagement • Uitvoeren businesscontrol en risicomanagement • Interne communicatie stand van zaken projecten • Monitoring voortgang oplossing issues Osiris
Klaar voor je toekomst	9 Onvoldoende flexibel inspelen op plotselinge, onvoorziene veranderingen met grote impact, zoals bijv. corona	• Crisismanagement inzetten waar nodig • Leren van eigen aanpak voorgaande crises, en vastleggen in processen • Systematisch leren van en inspelen op informatie van stakeholders (netwerkinformatie) • Adequaet monitoren van ontstane situatie, en waar nodig snel bijsturen"

Pijler	Strategisch risico	Mitigerende maatregelen
Samen werken aan een goede school	10 Onvoldoende sturing van de organisatie	• Periodieke reflectie op (be)sturing Aventus met vraagstelling: (hoe) halen we onze doelen (nog)? • PDCA rapporteren via T-Rapportages • MD programma
Samen werken aan een goede school	11 Niet op orde krijgen van de kwaliteitszorg in het onderwijs	• Monitoring van door te voeren verbeterpunten • Interne audits en onderzoeken • Uitvoeren kwaliteitsagenda • Doorontwikkelen kwaliteitsmonitor • Verder verbeteren kwaliteitscultuur • Scholing medewerkers om de kwaliteit te verhogen

Uitgevoerde activiteiten en onderzoeken

Risicomanagement project Osiris

Op 1 november 2021 is het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris in gebruik genomen. De controller risicomanagement heeft in samenwerking met projectmedewerkers en -management het conversieverslag opgesteld ter controle van de volledigheid en juistheid van de dataconversie van Eduarte, Trajectplanner en andere applicaties naar Osiris.

Dit verslag is geaccordeerd door Stuurgroep Osiris en goedgekeurd door KPMG IT-audit.

Interne audit schoolkostenbeleid inclusief bruikleenproces, proces leermiddelenlijst en tijdelijke regeling voorziening leermiddelen

Belangrijke conclusie van deze audit was dat de opzet en bestaan van de regelingen goed is, maar dat de werking nog niet (volledig) conform de afspraken loopt. Met name ten aanzien van het gebruik van bruikleenovereenkomsten met studenten, en de administratieve verwerking daarvan, moeten we nog stappen zetten.

Eind 2021 is deze samenvatting besproken met als doelstelling het in gang zetten van verbeteracties.

Onderzoek examenkosten 2020, certificering examenleveranciers en verwerkers-overeenkomsten

In het AMT van december 2021 zijn de conclusies en te nemen acties naar aanleiding van dit onderzoek besproken.

Borging

De strategische risico-inventarisatie is een belangrijke bron voor het initiëren van risk-based (thema)onderzoeken of interne audits die in 2022 op de agenda staan.

De strategische risico-inventarisatie wordt jaarlijks geëvalueerd en wordt voor geheel Aventus periodiek gerapporteerd. Het AMT staat door het jaar heen stil bij de risico's en de voortgang en effecten van de genomen acties op de gedefinieerde risico's. In de sector- en dienstenrapportages en in voortgangsbesprekingen met het college van bestuur, komt het onderdeel risicomanagement ook aan de orde.

Aan het eind van 2021 zijn de strategische risico's vertaald naar tactische en operationele niveaus, met daaraan gekoppeld de maatregelen die in 2022 nodig zijn om de risico's te mitigeren.

JAARREKENING





Hoe waren de resultaten over 2021? En hoe is de vermogenspositie van Aventus? Lees dat in de jaarrekening 2021 die in dit hoofdstuk is opgenomen.

7.1 Jaarrekening 2021

Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(na resultaatbestemming, in duizenden euro's)		2021	2020
1 ACTIVA			
1.1 Vaste activa			
1.1.2 Materiële vaste activa	79.518	80.479	
1.1.3 Financiële vaste activa	0	0	
	79.518	80.479	
1.2 Vlottende activa			
1.2.2 Vorderingen	2.260	1.784	
1.2.4 Liquide middelen	17.372	16.591	
	19.632	18.375	
	99.150	98.854	

	2021	2020
2 PASSIVA		
2.1 Groepsvermogen	60.361	59.794
2.2 Voorzieningen	5.512	5.901
2.3 Langlopende schulden	10.368	10.800
2.4 Kortlopende schulden	22.909	22.359
	99.150	98.854

De nummering opgenomen bij de balans, staat van baten en lasten en toelichtingen zijn conform model jaarrekening voor onderwijsinstellingen.

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021

(in duizenden euro's)		2021	Begroting 2021	2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	102.046	95.738	94.494
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	0	0	63
3.3	Wettelijke cursusgelden	1.578	1.845	1.884
3.4	Baten werk in opdracht van derden	183	146	548
3.5	Overige baten	2.877	2.419	2.706
Totaal baten		106.684	100.148	99.695
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	77.353	74.630	73.690
4.2	Afschrijvingen	4.629	4.807	4.507
4.3	Huisvestingslasten	5.518	5.694	5.147
4.4	Overige lasten	16.830	15.649	14.654
Totaal lasten		104.330	100.780	97.998
Saldo baten en lasten		2.354	-632	1.697
6	Financiële baten en lasten	-1.785	-552	-1.121
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		569	-1.184	576
7	Belastingen	-2	0	-1
8	Resultaat deelnemingen	0	0	0
Nettoresultaat		567	-1.184	575

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021

(in duizenden euro's)	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	2.354	1.697
<i>Gecorrigeerd voor:</i>		
• Afschrijvingen	4.629	4.507
• Waardeverminderingen	0	0
• Mutatie voorzieningen	-389	2.300
	4.240	6.807
Veranderingen in vlottende middelen		
• Vorderingen	-476	1.166
• Schulden exclusief kredietinstellingen	879	2.328
	403	3.494
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	6.997	11.998
Ontvangen interest	0	18
Betaalde interest	-1.879	-1.197
Betaalde belastingen	-2	-1
	-1.881	-1.180
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	5.116	10.818
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-3.668	-4.851
Desinvesterings in materiële vaste activa	0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.668	-4.851
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aangaan langlopende leningen	10.800	0
Aflossing langlopende leningen	-11.467	-10.133
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-667	-10.133
Mutatie liquide middelen	781	-4.166

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg over het verslagjaar € 5,1 miljoen positief. Hierbij zijn de mutaties in de vorderingen en kortlopende schulden gecorrigeerd voor wat betreft de betaalde/ontvangen interest, inclusief afkoop derivaten, en het kortlopende deel van de langlopende schulden.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten over het verslagjaar is per saldo € 3,7 miljoen negatief. Dit betreft voornamelijk investeringsuitgaven voor bouwkundige aanpassingen, investeringen in ICT en school- en kantoorinventaris.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten over het verslagjaar bedroeg € 0,7 miljoen negatief als gevolg van de reguliere aflossing op de langlopende lening bij de Rabobank. Eind 2021 is deze lening in zijn geheel afgelost en is er voor hetzelfde bedrag (€ 10,8 miljoen) een nieuwe lening aangegaan bij het Ministerie van Financiën.

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2021

(in duizenden euro's)	2021	2020
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de instelling	567	575
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de instelling	0	0
Totaalresultaat van de rechtspersoon	567	575

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Aventus, gevestigd te Apeldoorn, Laan van de Mensenrechten 500, is een stichting en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 08081144. De voornaamste activiteiten van Aventus bestaan uit het verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneducatie. Stichting ROC Aventus staat aan het hoofd van de groep. De financiële gegevens van Aventus Detachering B.V. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

Verslaggevingsperiode

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

Toegepaste standaarden

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

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

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Begin 2020 is de wereld getroffen door een wereldwijde pandemie door het COVID-19 virus. Deze pandemie heeft ook in 2021 voortgeduurd. Dit heeft grote gevolgen voor de (wereld)economie en de wijze waarop we met elkaar omgaan. Op basis van een door ons uitgevoerde analyse zijn wij van mening dat de continuïteit van de activiteiten van Aventus voor tenminste 12 maanden na vaststelling van deze jaarrekening niet in het geding is.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

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

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

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

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Presentatie en functionele valuta

De jaarrekening is gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De waarderingsgrondslag van voorzieningen is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de organisatie en haar groepsmaatschappij en andere rechtspersonen waarop

overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de organisatie een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend, betrokken. Belangen die worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. De groepsmaatschappij is integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van de derde afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappij wordt verwezen naar de toelichting op pagina 126.

Financiële instrumenten

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

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

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische

voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. In financiële en niet-financiële contracten kunnen afspraken zijn gemaakt die voldoen aan de definitie van derivaten.

Een dergelijke afspraak wordt afgescheiden van het basiscontract en als derivaat verwerkt als zijn economische kenmerken en risico's niet nauw verbonden zijn met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract, een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat, en het samengestelde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten.

In contracten besloten afgeleide instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract omdat niet aan de hiervoor genoemde voorwaarden is voldaan, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderingsgrondslag voor derivaten waarop geen kostprijs hedge accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen kostprijs of lagere reële waarde.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten contractbreuk, zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de stichting worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het

bestuur van de stichting van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Saldering van financiële instrumenten

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

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

Verstrekte leningen en overige vorderingen

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op

basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

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

Afgeleide financiële instrumenten

Na eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedgemodel wordt toegepast. Aventus past kostprijs hedge accounting toe voor renteswaps.

Renteswaps worden afgesloten ter afdekking van de variabiliteit van toekomstige kasstromen van opgenomen variabel rentende leningen. De eerste waardering van renteswaps vindt plaats tegen reële waarde. Zolang de renteswaps betrekking hebben op toekomstige rentekasstromen van opgenomen leningen, worden de renteswaps niet geherwaardeerd. Zodra de afgedekte toekomstige rentekasstromen van opgenomen leningen leiden tot verantwoording van de rentelasten in de staat van baten en lasten, worden de met de renteswaps samenhangende (overlopende) rente baten en lasten in dezelfde periode in de staat van baten en lasten verwerkt. De stichting documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges. Van ineffectiviteit is sprake indien de omvang van de renteswaps groter is dan de afgedekte posities. Een verlies voor het percentage van de grotere omvang van de renteswaps ten opzichte van de afgedekte posities wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde in de staat van baten en lasten verantwoord. Indien renteswaps niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat nog niet in de staat van baten en lasten is verantwoord, wordt in de balans opgenomen als overlopende post totdat de afgedekte verwachte kasstromen plaatsvinden. Indien deze kasstromen naar verwachting niet meer zullen plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of cumulatieve verlies direct in de staat van baten en lasten verantwoord.

Materiële vaste activa

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

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De volgende afschrijvingstermijnen worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen	40 jaar
Verbouwingen/Gebouwaanpassingen	5 tot 50 jaar
Terreinen (aanleg)	10 tot 20 jaar
Kantoorinventaris	10 jaar
School- en praktijkinventaris	10 tot 20 jaar
Machines en apparatuur	7 tot 15 jaar
Hardware	3 tot 5 jaar
Audiovisuele middelen	5 jaar
Software	3 jaar
Voertuigen	5 jaar
Overige vaste bedrijfsmiddelen	5 jaar

De activeringsgrens ligt per factuur op € 3.000.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen en meerdere jaren meegaan.

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

Financiële vaste activa

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als sprake is van wijzigingen in omstandigheden waardoor de vraag ontstaat of de boekwaarde van een actief terugverdiend kan worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief per balansdatum te vergelijken met de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid is de hoogste van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige vrije kasstromen berekend

met behulp van een disconteringsvoet die een afspiegeling is van zowel de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief of de kasstroomgenererende eenheid.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de geschatte realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden verwerkt in het resultaat.

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Vorderingen en effecten

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Deze staan ter vrije beschikking, tenzij anders is vermeld.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen kunnen de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen worden gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. 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 naar publieke en private middelen.

Het publieke vermogen wordt aangewend voor en gevormd uit publieke activiteiten en private activiteiten in het verlengde van de publieke taak. Het private vermogen wordt aangewend voor en gevormd uit private activiteiten.

Het private vermogen is opgebouwd uit vermogens van eerder met Aventus of diens rechtsvoorgangers gefuseerde organisaties.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de staat van baten en lasten verantwoord als kosten of opbrengsten.

Voorzieningen

Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de stichting noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de stichting nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen

gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De oprenting van de contante waarde van de voorziening wordt verwerkt als onderdeel van de jaarlijkse dotatie aan de voorziening.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

Onder de voorzieningen worden alleen personele voorzieningen gepresenteerd.

Wachtgeldvoorziening

De wachtgeldvoorziening is een voorziening voor te betalen (toekomstige) wachtgelden inzake de wettelijke en bovenwettelijke werkloosheidsuitkering. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de (toekomstige) te betalen wachtgelden rekening houdend met de verwachte duur dat de betreffende personen gebruik zullen maken van deze regeling.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0% (2020: 1%) van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Op basis van de in de CAO MBO opgenomen regeling voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers heeft Aventus een voorziening opgenomen uit hoofde van de nieuwe regeling seniorenverlof. Een medewerker komt in aanmerking vanaf het moment dat hij voldoet aan de voorwaarden dat hij 57 jaar of ouder is, de medewerker direct voorafgaand aan de ingangsdatum van het verlof gedurende tenminste 5 jaar aaneengesloten in dienst bij werkgever is die valt onder de werkingssfeer van de cao en de medewerker een werktijdfactor heeft van ten minste 0,4 bij de werkgever.

De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de (toekomstige) werkgeversbijdragen rekening houdend met de verwachte duur dat de betreffende personen gebruik zullen maken van deze regeling, blijfkans en

leeftijd. De voorziening wordt opgebouwd in de 5 jaren voorafgaand aan het moment dat de medewerker van de regeling gebruik kan maken.

Voorziening transitievergoeding

Voor medewerkers met een tijdelijk dienstverband waarvan verwacht wordt dat aan hen een transitievergoeding verstrekt moet worden is een voorziening transitievergoeding getroffen. Dit betreft de nominale waarde van in de toekomst uit te keren transitievergoedingen. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0%.

Overige personele voorziening

De overige personele voorziening houdt verband met een in 2020 geformaliseerde herstructurering van de sector Entree & Educatie waarbij de medewerkers van het team Educatie zullen worden ondersteund bij het vinden van een nieuwe baan binnen of buiten Aventus, en waarbij rekening is gehouden met een mogelijke afvloeiingsregeling die afhankelijk is van hun salaris en dienstjaren bij Aventus. De voorziening omvat de geschatte kosten voor outplacement en afvloeiing. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0% (2020: 1,0%).

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in

opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten onder de voorzieningen.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid. In de jaarrekening van Aventus zijn de deelnemersbijdragen opgenomen onder de overige baten.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Lasten

De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen/pensioenen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de

reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de organisatie.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Op balansdatum wordt hiertoe een verplichting opgenomen. Ontvangen bedragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Nederlandse pensioenregelingen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP).

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de instelling de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de instelling zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien de omstandigheden bij het pensioenfonds daar aanleiding toe geven kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

Alle pensioenfondsen maken vanaf 2015 gebruik van de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad'. Deze beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalfmaandse dekkingsgraden. De beleidsdekkingsgraad volgens deze nieuwe systematiek bedraagt 102,8% per 31 december 2021 (87,6% per 31 december 2020) terwijl de Pensioenwet een beleidsdekkingsgraad van 126% voorschrijft. ABP heeft eind maart 2017 een nieuw herstelplan ingediend bij DNB. Het herstelplan is een berekening volgens de regels van DNB. Die berekening moet laten zien dat de beleidsdekkingsgraad binnen 10 jaar vanaf eind 2017 groeit naar het vereiste niveau. Als dit niveau binnen 10 jaar niet wordt bereikt, mag het ABP het beleid nog aanpassen om zo wel het vereiste niveau te halen, bijvoorbeeld door de pensioenen minder of niet te indexeren. Als het vereiste niveau in de berekening van het herstelplan dan nog steeds niet binnen 10 jaar wordt bereikt, dan moet het ABP de pensioenen verlagen.

Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen. Is de beleidsdekkingsgraad 6 jaareindes achter elkaar lager dan de minimaal vereiste dekkingsgraad van 104,2% en ligt de actuele dekkingsgraad op het laatste meetmoment ook onder 104,2%, dan moet ABP ook de pensioenen verlagen. Een eventuele verlaging mag over een aantal jaren gespreid worden.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding of voorziening. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

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

Leasing

Aventus kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten.

Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren we als operationele leases. Bij de lease-classificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele leases

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

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

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

Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021

1.1.2 Materiële vaste activa

(in duizenden euro's)

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal
Stand per 1 januari 2021				
• Aanschafprijs	109.032	12.170	29.022	150.224
• Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-49.158	-414	-20.173	-69.745
Boekwaarde	59.874	11.756	8.849	80.479
Mutaties in de boekwaarde				
• Investerings	1.477	0	2.191	3.668
• Aanschafprijs desinvesteringen	0	0	-1.207	-1.207
• Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	0	0	1.207	1.207
• Afschrijvingen	-2.248	-12	-2.369	-4.629
Saldo mutaties	-771	-12	-178	-961
Stand per 31 december 2021				
• Aanschafprijs	110.509	12.170	30.006	152.685
• Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-51.406	-426	-21.335	-73.167
Boekwaarde	59.103	11.744	8.671	79.518

Toelichting Gebouwen

Onder de investeringen gebouwen zijn in 2021 de volgende componenten geactiveerd:

- Bouwkundige installaties € 0,6 miljoen
- E- en W-installaties € 0,9 miljoen

Toelichting Terreinen

Op terreinen wordt niet afgeschreven, met uitzondering van terreinvoorzieningen. In 2017 tot en met 2020 is het terrein aan de Musschenbroekstraat opnieuw ingericht waarover wordt afgeschreven.

Toelichting Inventaris

De investeringen betreffen voor € 1,1 miljoen investeringen in ICT.

De desinvesteringen inventaris betreft vooral de buiten gebruikstelling van (afgeschreven) hardware.

Overzicht WOZ-waarde gebouwen en terreinen in eigendom	Plaats	WOZ-waarde 2021 (in duizenden euro's)
Laan van de Mensenrechten 500	Apeldoorn	40.606
Kayersdijk 10B (parkeergarage)	Apeldoorn	8.780
Musschenbroekstraat 20	Apeldoorn	5.992
Snipperlingsdijk 1	Deventer	4.822
Middelweg 150	Deventer	3.310
Stationsplein 20	Zutphen	4.261
Totaal		67.771

De waarde onroerend zaak is per locatie weergegeven op basis van de meest recente beschikking over boekjaar 2021 (peildatum 01-01-2020).

Toelichting op waardevermindering

Voor vaste activa waarop RJ 121 van toepassing is dient op iedere balansdatum beoordeeld te worden of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. Verder dient iedere balansdatum beoordeeld te worden of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderverslies is verminderd. Als een

dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

In 2013 heeft Aventus enkele indicaties onderkend voor een bijzondere waardevermindering. Naar aanleiding hiervan heeft Aventus een impairment-test uitgevoerd. Op grond van de uitkomsten van deze test is in de jaarrekening 2013 een bijzondere waardevermindering van in totaal € 16,1 miljoen verantwoord. Deze bijzondere waardevermindering heeft betrekking op de schoolgebouwen in Apeldoorn (Laan van de Mensenrechten) en Zutphen (Stationsplein) voor respectievelijk € 12,3 miljoen en € 3,8 miljoen.

Aventus heeft ultimo 2021 opnieuw beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief onderhevig is aan een bijzondere waardevermindering. Daarnaast heeft Aventus beoordeeld of er enige indicatie is dat het in eerdere jaren verantwoorde bijzondere waardeverminderverslies heeft opgehouden te bestaan of is verminderd.

In dit kader is beoordeeld of:

- de marktwaarde van het actief beduidend meer is gedaald of is gestegen dan op grond van normale veroudering mag worden verwacht;
- er zich gedurende het boekjaar belangrijke veranderingen hebben voorgedaan of deze zich in de nabije toekomst zullen voordoen;
- de WACC aanzienlijk is gewijzigd;
- er sprake is van economische veroudering van het actief;
- er sprake is van belangrijke veranderingen in het gebruik van het actief;
- er sprake is van aanwijzingen dat de economische prestaties van het actief beduidend minder zijn of minder zullen zijn dan de stichting verwacht.

Uit deze beoordeling komen geen aanwijzingen naar voren voor een substantieel hogere of lagere bijzondere waardevermindering met een duurzaam karakter.

1.1.3 Financiële vaste activa

Onder financiële vaste activa is een vordering op het ministerie van OCW opgenomen voor € 1. Het gaat hierbij om vorderingen inzake loonheffing en ABP-premies die pas opeisbaar zijn bij opheffing van de instelling. In 1993 is daarom besloten een voorziening te treffen, waardoor de vordering op het ministerie van OCW wordt teruggebracht tot het symbolische bedrag van € 1.

1.2.2 Vorderingen

(in duizenden euro's)		2021	2020
1.2.2.1	Debiteuren	966	507
1.2.2.10	Overige vorderingen	122	236
1.2.2.15	Overlopende activa, uitsplitsing		
	· Vooruitbetaalde kosten/facturen	1.154	1.094
	· Overlopende activa overige	114	53
		1.268	1.147
1.2.2.16	Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	-96	-106
		2.260	1.784

Voorziening wegens oninbaarheid (1.2.2.16)

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de debiteuren en is als volgt:

(in duizenden euro's)		2021	2020
1.2.2.16	Stand per 1 januari	106	163
	Onttrekking	-10	-57
	Dotatie	0	0
	Stand per 31 december	96	106

Toelichting bij Debiteuren (1.2.2.1)

Onder de post debiteuren zijn alle in rekening gebrachte vorderingen opgenomen, dus inclusief vorderingen op studenten en vorderingen die uit handen zijn gegeven aan het incassobureau. De stijging van de vorderingen wordt veroorzaakt door de facturatie aan VO-instellingen van Rutte-leerlingen welke eind 2021 heeft plaatsgevonden.

Onder de post debiteuren zijn verder geen bedragen opgenomen voor vorderingen met een resterende looptijd langer dan één jaar.

Toelichting bij Overige vorderingen (1.2.2.10) en Overlopende activa (1.2.2.15)

Onder de overige vorderingen en overlopende activa zijn geen bedragen opgenomen voor vorderingen met een resterende looptijd langer dan één jaar.

1.2.4 Liquide middelen

(in duizenden euro's)	2021	2020
1.2.4.1 Kasmiddelen	7	2
1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	673	16.589
1.2.4.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	16.692	0
	17.372	16.591

In december 2021 is Aventus overgegaan naar schatkistbankieren. Hierbij worden de gekoppelde bankrekeningen van de Rabobank dagelijks afgeroomd of aangezuiverd naar de rekening-courant bij het Ministerie van Financiën.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Aventus. Voor een analyse van de mutatie van de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

2.1 Groepsvermogen

(in duizenden euro's)	Algemene reserve			Bestemmingsreserve			
	Algemene reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal	Bestemmings-reserve privaat	Onverdeeld resultaat	Totaal	Totaal
Stand per 1 januari 2020	57.140	1.278	58.418	801	0	801	59.219
Resultaat boekjaar	0	575	575	0	0	0	575
Resultaatbestemming	1.278	-1.278	0	0	0	0	0
Stand per 1 januari 2021	58.418	575	58.993	801	0	801	59.794
Resultaat boekjaar	0	567	567	0	0	0	567
Resultaatbestemming	575	-575	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2021	58.993	567	59.560	801	0	801	60.361

Publieke activiteiten zijn volgens Aventus activiteiten gericht op publieke doelen, zoals in de WEB omschreven. Aventus ziet inburgering en re-integratie als publieke activiteiten, omdat deze door de overheid worden gefinancierd. Private taken bij Aventus zijn bijvoorbeeld contractactiviteiten voor bedrijven.

Het publieke vermogen wordt aangewend voor en gevormd uit publieke activiteiten en private activiteiten in het verlengde van de publieke taak.

De bestemmingsreserve privaat is opgebouwd uit vermogens van eerder met Aventus of diens rechtsvoorgangers gefuseerde organisaties en uit de

financiële resultaten van voormalig Aventus Carrière & Employability Centre bv. De bestemmingsreserve privaat zal binnen 5 jaar worden aangewend ter behoeve van private activiteiten in het verlengde van de publieke taak, zoals Leven Lang Ontwikkelen.

Bestemmingsfondsen zijn binnen Aventus niet aanwezig.

Het positieve geconsolideerde resultaat van het verslagjaar wordt als volgt toegevoegd aan het eigen vermogen:

- Dotatie aan het publieke vermogen € 0,6 miljoen.

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

(in duizenden euro's)	Saldo 01-01-2021	Dotaties 2021	Onttrekkingen 2021	Vrijval 2021	Saldo 31-12-2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
2.2.1 Personeelsvoorzieningen:								
• Voorziening wachtgeld	761	348	156	0	953	340	212	401
• Voorziening duurzame inzetbaarheid	1.865	542	349	0	2.058	262	1.095	701
• Voorziening jubileumuitkering	653	155	57	0	751	97	207	447
• Voorziening transitievergoedingen	0	75	0	0	75	26	49	0
• Overige personele voorzieningen	2.622	132	186	893	1.675	690	698	287
	5.901	1.252	748	893	5.512	1.415	2.261	1.836

Personeelsvoorzieningen (2.2.1)

Voorziening wachtgeld

De wachtgeldvoorziening is een voorziening voor te betalen (toekomstige) wachtgeldten inzake de wettelijke en bovenwettelijke werkloosheidsuitkering. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de (toekomstige) te betalen wachtgeldten rekening houdend met de verwachte duur dat de betreffende personen gebruik zullen maken van deze regeling. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0% (2020: 1,0%).

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Op basis van de in de CAO MBO opgenomen regeling voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers heeft Aventus een voorziening opgenomen uit hoofde van de nieuwe regeling seniorenverlof. Een medewerker komt in aanmerking vanaf het moment dat hij voldoet aan de voorwaarden dat hij 57 jaar of ouder is, de medewerker direct voorafgaand aan de ingangsdatum van het verlof gedurende tenminste 5 jaar aaneengesloten in dienst bij werkgever is die valt onder de verwerkingssfeer van de cao en de medewerker een werktijdfactor heeft van ten minste 0,4 bij de werkgever.

De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de (toekomstige) werkgeversbijdragen rekening houdend met de verwachte duur dat de betreffende personen gebruik zullen maken van deze regeling, blijfkans en leeftijd. De voorziening wordt opgebouwd in de 5 jaren voorafgaand aan het moment dat de medewerker van de regeling gebruik kan maken. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0% (2020: 1,0%).

Voorziening jubileumuitkering

De voorziening jubileumuitkering is opgenomen rekening houdend met toekomstig verloop van werknemers, verwachte salarisstijgingen en is berekend tegen de contante waarde van de verplichtingen. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0% (2020: 1,0%).

Voorziening transitievergoeding

Door een verandering van de regels van de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) per 1 januari 2020 heeft Aventus er voor gekozen om met ingang van boekjaar 2021 voor medewerkers met een tijdelijk dienstverband, waarvan de verwachting is dat aan hen een transitievergoeding verstrekt moet worden, een voorziening transitievergoeding te treffen. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van in de toekomst uit te keren transitievergoedingen op basis van een disconteringsvoet van 0,0%.

Overige personele voorzieningen

De overige personele voorziening houdt verband met een in 2020 geformaliseerde herstructurering van de sector Entree & Educatie, waarbij de medewerkers van het team Educatie zullen worden ondersteund bij het vinden van een nieuwe baan binnen of buiten Aventus. Hierbij is rekening gehouden met een mogelijke afvloeiingsregeling die afhankelijk is van hun salaris en dienstjaren bij Aventus. De voorziening omvat de geschatte kosten voor outplacement en afvloeiing. Van deze voorziening heeft ongeveer € 0,7 miljoen

een looptijd korter dan 1 jaar. In 2021 is € 1,1 miljoen als onttrekking en vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Dit is opgenomen onder de personele lasten. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,0% (2020: 1,0%).

De oprenting van de contante waarde van de voorzieningen is verwerkt als onderdeel van de jaarlijkse dotatie aan de voorziening.

2.3 Langlopende schulden

(in duizenden euro's)

2.3.3 Kredietinstellingen	Bedrag lening 01-01-2021	Aangegane leningen o/g 2021	Aflossingen 2021	Bedrag lening 31-12-2021	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar	Langlopend deel >5 jaar	Resterende looptijd in jaren	Rentevoet
Lening Rabobank	11.467	0	11.467	0	0	0	0		3 mnds Euribor
Lening Ministerie van Financiën	0	10.800	0	10.800	432	1.728	8.640	25	0,10%
	11.467	10.800	11.467	10.800	432	1.728	8.640		

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Het langlopende deel van de leningen per 31 december 2020	10.800
Het langlopende deel van de leningen per 31 december 2021	10.368

Kredietinstellingen (2.3.3)

Op 21 december heeft Aventus de leningenportefeuille geherfinancierd bij het Ministerie van Financiën. Ter afwikkeling van de lening bij de Rabobank zijn transacties van onderstaande derivaten afgewikkeld en is de lening in zijn geheel afgelost. Door deze aflossing zijn er over en weer geen verplichtingen meer uit hoofde van de borgstelling ten opzichte van het waarborgfonds.

De lening bij het Ministerie van Financiën is een hypothecaire lening en kent een hoofdsom van € 10,8 miljoen. De lening heeft een looptijd van 25 jaar, waarbij zowel de aflossing (lineair) als rente (percentage 0,10 %) voor de gehele looptijd vast staan. Het is mogelijk de lening (gedeeltelijk) vervroegd af te lossen waarbij er geen kosten en/of boetes in rekening worden gebracht.

Tot zekerheid voor het nakomen van de verplichtingen op grond van deze lening heeft Aventus ten behoeve van de Staat het recht van eerste hypotheek verleend aan de Staat der Nederlanden ter waarde van € 14,4 miljoen. Het recht op hypotheek is gevestigd op het perceel grond nabij de Kayersdijk te Apeldoorn en het perceel grond, met schoolgebouw en verder toebehoren aan de Laan van de Mensenrechten 500 te Apeldoorn.

Ter afdekking van het renterisico van de lening bij de Rabobank waren renteswaps afgesloten bij de Rabobank. Deze renteswaps zijn op 20 december 2021 beëindigd en geheel afgekocht waarmee Aventus en de Rabobank ontheven zijn van alle rechten en verplichtingen zoals overeengekomen in de oorspronkelijke overeenkomst. Het betrof de volgende renteswaps:

- een renteswap van € 5,25 miljoen (per 21 december 2021) welke was ingegaan per 26 april 2011 met een looptijd tot 1 mei 2024 (vaste rente 3,580%). De negatieve waarde per 21 december 2021 bedroeg € 0,8 miljoen en is rechtstreeks ten laste van het resultaat 2021 gebracht.
- een renteswap van € 5,25 miljoen (per 21 december 2021) welke was ingegaan per 26 april 2011 met een looptijd tot 1 mei 2026 (vaste rente 3,656%). De negatieve waarde per 21 december 2021 bedroeg € 0,5 miljoen en is rechtstreeks ten laste van het resultaat 2021 gebracht.

Door aan de documentvereisten te voldoen en het meelopen van de renteswaps in aflossing met de leningen was de renteswap effectief en werd er kostprijs hedge accounting toegepast.

2.4 Kortlopende schulden

(in duizenden euro's)		2021	2020
2.4.3	Kredietinstellingen	432	667
2.4.8	Crediteuren	3.261	2.768
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	• Loonbelasting	2.416	2.175
	• Premies sociale verzekeringen	1.033	887
	• Omzetbelasting	135	53
		3.584	3.115
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	1.051	888
2.4.12	Overige kortlopende schulden	15	15
2.4.19	Overlopende passiva, uitsplitsing		
	• Vakantiegeld en verlofdagen	3.685	3.100
	• Vooruitontvangen:		
	- subsidies OCW/LNV geoormerkt	1.587	2.658
	- subsidies OCW/LNV ongeoormerkt	3.901	3.300
	- wettelijk cursusgelden	506	915
	- projectgelden derden	618	452
	- (studenten)bijdragen	621	569
	• Spaarverlof	191	192
	• Nog te betalen rente	1	95
	• Overige overlopende passiva	3.456	3.625
		14.566	14.906
		22.909	22.359

Toelichting bij Kredietinstellingen (2.4.3)

In 2021 heeft Aventus de lening bij de Rabobank afgelost en is er een nieuwe lening aangegaan bij Ministerie van Financiën. De aflossingsverplichting voor het komende jaar is onder de kortlopende schulden verantwoord.

Toelichting bij Overlopende passiva (2.4.19)

- *Vooruitontvangen subsidies OCW/LNV*

De geoormerkte vooruitontvangen subsidies OCW (€ 1,6 miljoen) zijn subsidies welke nog te besteden zijn per 31 december 2021 en zijn gespecificeerd in model G (doelsubsidies OCW), waarvan:

- vooruitontvangen subsidies OCW zonder verrekeningsclausule
€ 0,8 miljoen (G1)
- vooruitontvangen subsidies OCW met verrekeningsclausule
€ 0,8 miljoen (G2).

De ongeoormerkte vooruitontvangen subsidies OCW/LNV zijn subsidies welke nog te besteden zijn per 31 december 2021 (€ 3,9 miljoen) en zijn gespecificeerd in het overzicht 'Vooruitontvangen subsidies OCW/LNV ongeoormerkt'. Het te besteden bedrag betreft de nog in 2022 uit te voeren activiteiten voor de Kwaliteitsagenda 2019-2022, waarvan de bekostiging in 2021 is ontvangen.

- *Overige overlopende passiva*

Onder de overige overlopende passiva zij in 2021 de volgende posten opgenomen:

- € 1,8 miljoen voor nog te betalen facturen/kosten ten behoeve van
uitbesteed onderwijs
 - € 1,2 miljoen voor nog te betalen facturen/kosten
 - € 0,4 miljoen voor overige overlopende passiva
- Onder de kortlopende schulden en overlopende passiva zijn geen bedragen opgenomen voor schulden met een resterende looptijd langer dan één jaar.

Overzicht (doel)subsidies OCW

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

	Jaar	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Kosten t/m 2021	Nog te beste- den ultimo 2021	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
			EUR	EUR	EUR	EUR	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Subsidie voor studieverlof 2020	2020	diversen	86.641	86.641	86.641	0	X	
Subsidie voor studieverlof 2021	2021	diversen	92.723	92.723	38.194	54.529		X
Zij-instroom 2018	2018	diversen	171.970	171.970	171.970	0	X	
Zij-instroom 2019	2019	diversen	360.000	360.000	360.000	0	X	
Zij-instroom 2020	2020	diversen	300.000	300.000	215.141	84.859		X
Zij-instroom 2021	2021	diversen	180.000	180.000	7.500	172.500		X
Voorz. Leermiddelen minimagezinnen 2020/2021	2020	1088129	219.746	219.746	219.746	0	X	
(DUS-I) LerarenOntwikkelFonds	2020	LOF200282	30.000	30.000	30.000	0	X	
Subs v. studieverlof Instructeurs 2020-2021	2020	1086684	8.129	8.129	8.129	0	X	
Subs v. studieverlof Instructeurs 2021-2022	2021	1176916	17.419	17.419	7.258	10.161		X
(DUS-I) Inhaal- en ondersteuningsprogr. vavo	2020	IOP2-41151 vavo	27.000	27.000	27.000	0	X	
(DUS-I) Inhaal- en ondersteuningsprogr. mbo	2020	IOP2-41151 mbo	1.161.000	1.161.000	1.161.000	0	X	
(DUS-I) Extra hulp voor de klas	2021	EHK20110/21030	2.246.532	2.246.532	2.246.532	0	X	
(DUS-I) Inhaal- en ondersteuningsprogr. mbo	2021	IOP4-41151 mbo	624.600	624.600	624.600	0	X	
(DUS-I) Inhaal- en ondersteuningsprogr. vavo	2021	IOP4-41151 vavo	36.000	36.000	36.000	0	X	
(DUS-I) Samenw. kansengelijkheid ih onderwijs	2020	GKO20020	121.000	121.000	21.360	99.640		X
(DUS-I) Extra begeleiding en nazorg mbo	2021	EBEN21044	428.429	428.429	67.925	360.504		X
			6.111.189	6.111.189	5.328.996	782.193		

G2A - Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo 2021

	Jaar	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Kosten t/m 2020	Saldo 01-01-2021	Ontvangen in 2021	Kosten 2021	Te verrekenen ultimo 2021
(DUS-I) RIF - SAM college	2016	940591	760.543	760.543	700.369	60.174	0	60.174	0
(DUS-I) Doorstroom MBO-HBO	2018	DHBO19003	199.334	199.335	91.825	107.510	0	19.917	87.593
			959.877	959.878	792.194	167.684	0	80.091	87.593

G2B - Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in 2021

	Jaar	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Kosten t/m 2020	Saldo 01-01-2021	Ontvangen in 2021	Kosten 2021	Nog te besteden ultimo 2021
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
VSV stedendriehoek 2021-2024	2020	1119172	1.959.080	489.770	7.227	482.543	489.770	441.698	530.615
(DUS-I) RIF - All You Can Learn	2017	1190841	1.837.255	1.745.392	1.607.310	138.082	91.863	223.374	6.571
(DUS-I) Ontwikkelings. Flexibel onderwijs 3e leerweg	2020	FLEX19007	500.000	300.000	82.650	217.350	200.000	237.114	180.236
			4.296.335	2.535.162	1.697.187	837.975	781.633	902.186	717.422

Vooruitontvangen subsidies OCW/LNV ongeoormerkt

Omschrijving	Jaar	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Kosten t/m 2020	Saldo 01-01-2021	Ontvangen in 2021	Kosten 2021	Nog te besteden ultimo 2021
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Kwaliteitsafspraken 2020 - investeringsbudget	2020	1012745	10.347.077	10.347.077	7.047.077	3.300.000	0	3.300.000	0
Kwaliteitsafspraken 2021 - investeringsbudget	2021	1097224	5.676.041	0	0	0	5.676.041	3.726.041	1.950.000
Kwaliteitsafspraken 2021 - resultaatafh. Budget	2021	1183131	4.581.997	0	0	0	4.581.997	2.631.997	1.950.000
(DUS-I) Doorstroomprogramma vmbo	2021	DHAVO21141	42.000	0	0	0	11.550	10.845	705
			20.647.115	10.347.077	7.047.077	3.300.000	10.269.588	9.668.883	3.900.705

Financiële instrumenten

Algemeen

De organisatie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen voornamelijk financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

De organisatie handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de organisatie verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn niet geconcentreerd bij één of enkele grote afnemers. De organisatie heeft adequate procedures inzake acceptatie, aanmaning en incasso om kredietrisico's te beheersen.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. De lening heeft een vaste rente tot het gedurende de looptijd van de lening. Aventus maakt geen gebruik meer van afgeleide financiële instrumenten om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Prijsrisico

Gezien het karakter van de instelling is het prijsrisico gering.

Marktwaarde

De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan met uitzondering van de renteswaps, welke niet in de balans tot uitdrukking komen als gevolg van het toepassen van kostprijs hedge accounting.

Liquiditeitsrisico

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

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing.

Als gevolg van de personenauto's bedraagt de contractuele verplichting ultimo balansdatum € 101.000 (2020: € 88.000), waarvan voor het jaar 2022 de verplichting € 26.000 bedraagt (2020: € 27.000) en de verplichting tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 75.000 (2020: € 61.000).

De meerjarige verplichtingen uit huurovereenkomsten bedragen circa € 1,1 miljoen, waarvan de verplichting voor 2022 circa € 0,8 miljoen bedraagt (2020: € 0,7 miljoen) en de verplichting tussen 1 en 5 jaar bedraagt circa € 0,3 miljoen.

Garanties

Ultimo 2021 is de borging bij Stichting Waarborgfonds BVE beëindigd en zijn er over en weer geen verplichtingen meer uit hoofde van de borgstelling. Stichting ROC Aventus had zich garant gesteld jegens de Stichting Waarborgfonds BVE voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingsverplichtingen kan voldoen.

Fiscale eenheid

Stichting ROC Aventus en Aventus Detachering bv vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. De omzetbelasting is in elk van de entiteiten opgenomen voor dat deel dat de desbetreffende organisatie als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met voor de omzetbelasting geldende fiscale faciliteiten.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten 2021

3.1 Rijksbijdragen

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
• Rijksbijdrage sector bve	86.838	81.894	82.254
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	86.838	81.894	82.254
• OCW subsidies geoormerkt	5.539	1.378	2.793
• OCW subsidies ongeormerkt	9.669	12.466	9.447
3.1.2 Overige subsidies OCW	15.208	13.844	12.240
	102.046	95.738	94.494

De totale rijksbijdragen OCW zijn met € 7,5 miljoen gestegen ten opzichte van 2020. Dit betreft een stijging van de reguliere rijksbijdragen van € 4,5 miljoen en een stijging van de overige subsidies OCW met € 3,0 miljoen.

Deze stijging van de reguliere rijksbijdragen van € 4,5 miljoen wordt met name verklaard door:

- stijging van de rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie voor circa € 2,1 miljoen
- stijging van de rijksbijdragen mbo en vavo door het Nationaal Programma Onderwijs (inclusief corona envelop en compensatie wettelijk cursusgeld) voor circa € 3,5 miljoen
- daling van lumpsum subsidie als gevolg van minder bekostigde studenten voor circa € 0,8 miljoen (negatief)

De stijging van de overige subsidies OCW van € 3,0 miljoen wordt met name verklaard door:

- extra subsidie Extra Hulp in de Klas voor circa € 2,3 miljoen
- extra subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's voor circa € 1,4 miljoen
- extra inzet kwaliteitsgelden in 2021 voor circa € 0,2 miljoen
- minder inzet van overige (aflopende) geoormerkte en ongemerkte subsidie voor circa € 0,9 miljoen (negatief)

De totale rijksbijdragen OCW zijn ten opzichte van de begroting € 6,3 miljoen hoger uitgevallen. Dit betreft hoger dan begrote reguliere rijksbijdragen van € 4,9 miljoen en hoger dan begrote overige subsidies OCW van € 1,4 miljoen.

De hogere reguliere rijksbijdragen OCW van € 4,9 miljoen wordt met name verklaard door:

- hoger dan begrote rijksbijdragen mbo en vavo door het Nationaal Programma Onderwijs (inclusief corona envelop) van circa € 3,5 miljoen
- hoger dan begrote rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie van circa € 1,2 miljoen

De stijging ten opzichte van de begroting van de overige subsidies OCW van € 1,4 miljoen wordt met name verklaard door:

- niet begrote subsidie Extra Hulp in de Klas van circa € 2,3 miljoen
- niet begrote subsidie voor Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's van circa € 1,4 miljoen
- hoger dan begrote opbrengsten uit overige (aflopende) geoormerkte en ongeormerkte subsidie van circa € 0,5 miljoen
- lager dan begrote opbrengsten uit kwaliteitsgelden voor circa € 2,8 miljoen

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
3.2.1 Gemeentelijke bijdrage educatie	0	0	63
	0	0	63

In 2021 zijn er geen nieuwe WEB-middelen ontvangen en begroot. In 2020 zijn er alleen de opbrengsten van (af)lopende contracten vanuit 2019 gerealiseerd.

3.3 Wettelijke cursusgelden

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
3.3.2 Cursusgelden sector MBO	1.578	1.845	1.884
	1.578	1.845	1.884

De cursusgelden sector MBO betreffen de van de deeltijd- en vavo-studenten geïnde wettelijke cursusgelden. De opbrengst van wettelijke cursusgelden zijn in 2021 lager dan de begroting en realisatie 2020. De afwijking wordt veroorzaakt door een halvering van de gefactureerde wettelijke cursusgelden voor het schooljaar 2021-2022. Een compensatie van deze halvering door DUO maakt onderdeel uit van de aanpassing van de rijksbijdragen voor 2021 en 2022.

3.4 Baten werk in opdrachten van derden

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
3.4.1.1 Contractonderwijs t.b.v. bedrijven	185	146	202
3.4.1.2 Contractonderwijs t.b.v. inburgering	-2	0	346
	183	146	548

Het verschil met de vergelijkende cijfers voor 2020 wordt hoofdzakelijk verklaard doordat Aventus heeft besloten om per 1 januari 2020 te stoppen met inburgeringscursussen. Belangrijkste reden voor dit besluit is dat de toestroom van vluchtelingen met een verblijfsstatus is teruggelopen waardoor ook het aantal inburgeringscursussen fors is afgenomen.

3.5 Overige baten

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
3.5.1 Verhuur	148	163	149
3.5.2 Detachering personeel	374	296	300
3.5.6 Ouderbijdragen	424	583	442
3.5.7 Projecten werk voor derden	555	388	566
3.5.10 Overige	1.376	989	1.249
	2.877	2.419	2.706

De realisaties voor de posten opgenomen onder de overige baten in 2021 liggen € 0,2 miljoen hoger dan in 2020 en wordt vooral veroorzaakt door incidentele bijdragen van derden.

Ten opzichte van de begroting is er een stijging van € 0,4 miljoen. Deze stijging betreft eveneens incidentele bijdragen van derden en hogere ontvangsten voor Rutte-studenten.

4.1 Personeelslasten

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
• Brutolonen en salarissen	53.344	52.407	50.337
• Sociale lasten	7.861	6.785	7.509
• Pensioenpremies	9.014	9.140	7.868
4.1.1 Lonen en salarissen	70.219	68.332	65.714
• Dotaties personele voorzieningen	1.252	1.610	3.170
• Personeel niet in loondienst	3.592	1.936	2.464
• Overige personeelslasten	3.592	2.752	2.948
• Vrijval personele voorzieningen	-893	0	-269
4.1.2 Overige personele lasten	7.543	6.298	8.313
4.1.3 Af: uitkeringen	-409	0	-337
	77.353	74.630	73.690

De brutolonen en salarissen zijn ten opzichte van 2020 met € 3 miljoen gestegen (6%). Dit wordt veroorzaakt door de salarisstijging die voortvloeit uit de CAO-afspraken: een stijging van de salarissen met 1,6% per 1-7-2021 en een eenmalige uitkering van € 500 per fte. Daarnaast zijn er in 2021 naar aanleiding van COVID-19 door het Ministerie van OCW extra subsidies ter beschikking gesteld in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Met deze extra middelen is onder andere extra (tijdelijk) personeel aangetrokken.

De sociale lasten zijn meegestegen met de hogere uitbetaalde brutolonen en salarissen. Bovendien zijn de premiepercentages voor 2021 iets gestegen ten opzichte van 2020. In 2021 zijn de pensioenpremies met circa 4,5% gestegen. Verder geldt ook hier dat de verhoogde salarissen meetellen in de pensioengrondslagen in 2021 en het gegeven dat er meer fte's zijn ingezet.

In 2021 is er in totaal bijna € 1,3 miljoen gedoteerd aan de personele voorzieningen. Naast de jaarlijkse dotaties aan de personele voorzieningen is er ook een dotatie aan een nieuwe voorziening voor transitievergoedingen opgenomen (€ 0,1 miljoen). Deze voorziening is opgenomen voor uit te betalen transitievergoedingen bij beëindiging van tijdelijke contracten.

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn in 2021 ruim € 1,1 miljoen hoger dan in 2020 (11,2 fte meer inzet in 2021 dan in 2020). Ook dit wordt veroorzaakt door de extra subsidies om de onderwijsachterstanden (NPO-gelden) met betrekking tot COVID-19 in te halen.

De overige personeelslasten zijn ten opzichte van 2021 met ongeveer € 0,6 miljoen gestegen. De belangrijkste redenen hiervoor zijn een stijging van de scholingskosten (€ 0,4 miljoen), vergoedingen voor thuiswerken (€ 0,1 miljoen) en een stijging van het nog niet opgenomen verlof (€ 0,2 miljoen) ultimo 2021. De vrijval personele voorziening is € 0,6 miljoen hoger dan in 2020, met name als gevolg van de mutatie in de overige personele voorziening (herstructurering Educatie).

De totale personeelslasten zijn ten opzichte van de begroting € 2,6 miljoen hoger. Dit wordt voor een groot gedeelte veroorzaakt door bovengenoemde stijging van de salarissen door een CAO verhoging en de inzet van meer fte's, voornamelijk bij het ingehuurd personeel. Hiertegenover staat overigens ook extra bekostiging door middel van extra gelden.

Verdeling formatie Stichting ROC Aventus voor 2021 (exclusief LIO/stagiaires)

	2021		2020	
Functiecategorie	aantal fte	% verdeling	aantal fte	% verdeling
AOBP	308,1	33,4%	256,1	32,5%
<i>Primair proces:</i>				
BOBP	112,5	12,2%	98,8	12,5%
OP	500,9	54,4%	434,0	55,0%
Totalen	921,5	100,0%	788,9	100,0%

Verdeling formatie Aventus Detachering bv voor 2021

	2021		2020	
Functiecategorie	aantal fte	% verdeling	aantal fte	% verdeling
AOBP	2,5	54,4%	42,8	40,8%
<i>Primair proces:</i>				
BOBP	0,3	6,5%	10,4	9,9%
OP	1,8	39,1%	51,7	49,3%
Totalen	4,6	100,0%	104,9	100,0%

Per 31 december 2021 zijn er geen personeelsleden meer in dienst bij Aventus Detachering bv.

Verdeling formatie totalen Stichting ROC Aventus en Aventus Detachering bv voor 2021

	2021		2020	
Functiecategorie	aantal fte	% verdeling	aantal fte	% verdeling
AOBP	310,6	33,5%	298,9	33,4%
<i>Primair proces:</i>				
BOBP	112,8	12,2%	109,2	12,2%
OP	502,7	54,3%	485,7	54,4%
Totalen	926,1	100,0%	893,8	100,0%

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2021 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie, omgerekend naar volledige mensjaren 926 (2020: 894).

Pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen welke is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP).

4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
4.2.2 Afschrijvingen op gebouwen en terreinen	2.260	2.158	2.107
4.2.2 Afschrijvingen op inventaris en apparatuur	2.369	2.649	2.400
	4.629	4.807	4.507

De afschrijvingslasten zijn in 2021 met ruim € 0,1 miljoen gestegen door vooral de hogere investeringen die zijn gedaan in 2021 in de gebouwen(aanpassingen) ten opzichte van 2020.

4.3 Huisvestingslasten

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
4.3.1 Huur	862	835	732
4.3.2 Verzekeringen	281	285	64
4.3.3 Onderhoud	1.216	1.171	1.317
4.3.4 Energie en water	1.044	1.075	923
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.435	1.582	1.431
4.3.6 Heffingen	592	621	596
4.3.8 Overige	88	125	84
	5.518	5.694	5.147

De stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van 2020 wordt vooral veroorzaakt door de hogere huurkosten en energielasten in 2021 en een stijging van de verzekeringen welke het gevolg is van een incidentele schade-uitkering in 2020. De totale huisvestingslasten zijn iets lager dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door lagere kosten voor reguliere en additionele schoonmaakkosten.

4.4 Overige lasten

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
4.4.1 Administratie- en beheerskosten	8.181	7.068	6.858
4.4.2 Inventaris en apparatuur	2.606	2.319	2.338
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	5.725	5.919	5.148
4.4.5 Overige	318	343	310
	16.830	15.649	14.654

De totale overige lasten zijn in 2021 met € 2,2 miljoen gestegen ten opzichte van 2020.

De stijging zien wij met name bij de administratie- en beheerskosten, onder meer als gevolg van de implementatie van Osiris, het nieuwe Student Informatie Systeem. Tevens zijn de kosten voor Marketing & Communicatie gestegen, met name omdat als gevolg van COVID-19 veel extra aandacht is besteed aan communicatie met, en het sociaal welbevinden van, studenten en medewerkers. Hiervoor is ook extra bekostiging ontvangen. Daarnaast zijn advieskosten ter voorbereiding op eventuele nieuwbouwplannen en overige adviesdiensten hoger dan vorig jaar.

Bij de inventaris en apparatuur zien wij een stijging bij de aanschaf en onderhoudskosten voor hardware en software(licenties). Bij de leer- en hulpmiddelen wordt de stijging veroorzaakt door hogere aanschaf van lesmateriaal, diplomakosten en activiteiten van studenten welke in 2020, grotendeels door COVID-19, aanzienlijk lager waren.

Ten opzichte van de begroting zien wij dat de werkelijke lasten € 1,2 miljoen hoger zijn dan de begroting. Deze stijging wordt grotendeels veroorzaakt door hoger dan begrote kosten voor de implementatie van Osiris en hogere kosten voor Marketing & Communicatie welke zijn opgenomen onder de administratie- en beheerskosten.

Specificatie honoraria van de accountant

De volgende honoraria (inclusief btw en in duizenden euro's) van KPMG Accountants zijn ten laste gebracht van de organisatie, haar dochter-maatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

(in duizenden euro's)	KPMG Accountants nv 2021	KPMG Accountants nv 2020
Onderzoek van de jaarrekening	97	97
Andere controleopdrachten	43	29
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet controle diensten	0	0
Totalen	140	126

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 (2020) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 (2020) en bekostigingscontrole (opgenomen onder andere controlewerkzaamheden), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2021 (2020) zijn verricht. Daarnaast zijn er in 2021 extra controlewerkzaamheden uitgevoerd voor een subsidiecontrole en werkzaamheden voor een data-conversie van Eduarte naar Osiris.

6 Financiële baten en lasten

(in duizenden euro's)		2021	Begroting 2021	2020
6.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0	6
6.2	Rentelasten en soortgelijke lasten	-1.785	-552	-1.127
		-1.785	-552	-1.121

De totale financiële baten en lasten zijn in 2021 per saldo € 1,8 miljoen negatief en zijn hiermee bijna € 0,7 miljoen hoger ten opzichte van 2020. Deze stijging wordt veroorzaakt door de afkoop van 2 derivaten eind 2021 met een negatieve waarde van € 1,3 miljoen. Daar tegenover staat een verdere daling van de rentelasten op de hypothecaire lening bij de Rabobank, als gevolg van de in 2020 extra aflossing van € 8,9 miljoen. Ultimo 2021 is de hypothecaire lening bij de Rabobank geheel afgelost en heeft er een herfinanciering plaatsgevonden bij het Ministerie van Financiën.

In de begroting van 2021 is geen rekening gehouden met de afkoop van de 2 derivaten ultimo 2021. Het verschil met de realisatie 2021 (€ 1,2 miljoen) wordt met name hierdoor verklaard.

7 Belastingen

(in duizenden euro's)		2021	Begroting 2021	2020
7	Belastingen	-2	0	-1
		-2	0	-1

Dit betreft de vennootschapsbelasting van Aventus Detachering bv. Stichting ROC Aventus maakt voor de vennootschapsbelasting gebruik van de subjectvrijstelling, dat wil zeggen lichamen waarvan de werkzaamheden voor 90% of meer bestaan uit het geven van onderwijs of het verrichten van onderzoek zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting, mits dat onderwijs en onderzoek voor 70% wordt bekostigd uit publieke middelen.

Overige toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten 2021

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichting en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

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

	Meerderheidsdeelneming Aventus Detachering bv
Juridische vorm	bv
Statutaire zetel	Apeldoorn
Code activiteiten	4
Eigen vermogen 31-12-2021 x € 1.000	71
Resultaat 2021 x € 1.000	1
Totale baten 2021 x € 1.000	106
Verklaring art.2:403	nee
Deelname percentage	100%
Consolidatie	Ja

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.

Enkelvoudige balans per 31 december 2021 Stichting ROC Aventus

(na resultaatbestemming, in duizenden euro's)

	2021	2020
1 ACTIVA		
1.1 Vaste activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	79.518	80.479
1.1.3 Financiële vaste activa	71	70
	79.589	80.549
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	2.260	1.782
1.2.4 Liquide middelen	17.298	16.335
	19.558	18.117
	99.147	98.666

	2021	2020
2 PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	60.361	59.794
2.2 Voorzieningen	5.512	5.901
2.3 Langlopende schulden	10.368	10.800
2.4 Kortlopende schulden	22.906	22.171
	99.147	98.666

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021 Stichting ROC Aventus

(in duizenden euro's)		2021	Begroting 2021	2020
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	102.046	95.738	94.494
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	0	0	63
3.3	Wettelijke cursusgelden	1.578	1.845	1.884
3.4	Baten werk in opdracht van derden	183	146	548
3.5	Overige baten	2.975	2.516	3.030
Totaal baten		106.782	100.245	100.019
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	77.460	74.734	74.043
4.2	Afschrijvingen	4.629	4.807	4.507
4.3	Huisvestingslasten	5.518	5.694	5.147
4.4	Overige lasten	16.824	15.642	14.629
Totaal lasten		104.431	100.877	98.326
Saldo baten en lasten		2.351	-632	1.693
6	Financiële baten en lasten	-1.785	-552	-1.121
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		566	-1.184	572
7	Belastingen	0	0	0
8	Resultaat deelnemingen	1	0	3
Nettoresultaat		567	-1.184	575

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2021 van de stichting. Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de organisatie gehanteerd.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen.

Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021

Er is een toelichting gegeven op de posten waar de enkelvoudige balans afwijkt ten opzichte van de geconsolideerde balans.

1.1.3 Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

(in duizenden euro's)	Deelneming Aventus Detachering bv	Vorderingen op deel- nemingen	Overige vorderingen	Totaal
Stand per 1 januari 2021	70	0	0	70
Mutaties:				
• Verstrekte leningen	0	0	0	0
• Desinvesteringen en afgeloste leningen	0	0	0	0
• Dividenduitkeringen	0	0	0	0
• Resultaat deelnemingen	1	0	0	1
• Mutatie voorziening deelneming	0	0	0	0
Stand per 31 december 2021	71	0	0	71

De waardering van de deelneming op basis van de nettovermogenswaarde per 31 december 2021 is € 70.732. Het resultaat van deze deelneming is over 2021 € 579.

Stichting Aventus te Apeldoorn staat aan het hoofd van de groep en heeft de volgende kapitaalbelangen:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
Geconsolideerde deelnemingen Aventus Detachering B.V.	Apeldoorn	100%

1.2.4 Liquide middelen

(in duizenden euro's)	2021	2020
1.2.4.1 Kasmiddelen	7	2
1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	599	16.333
1.2.4.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	16.692	0
	17.298	16.335

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Aventus.

2.1 Eigen vermogen

Algemene reserve (in duizenden euro's)	Algemene reserve			Bestemmingsreserve			Totaal
	Algemene reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal	Bestemmings-reserve privaat	Onverdeeld resultaat	Totaal	
Stand per 1 januari 2020	57.140	1.278	58.418	801	0	801	59.219
Resultaat boekjaar	0	575	575	0	0	0	575
Resultaatbestemming	1.278	-1.278	0	0	0	0	0
Stand per 1 januari 2021	58.418	575	58.993	801	0	801	59.794
Resultaat boekjaar	0	567	567	0	0	0	567
Resultaatbestemming	575	-575	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2021	58.993	567	59.560	801	0	801	60.361

Het private vermogen is opgebouwd uit vermogens van eerder met Aventus of diens rechtsvoorgangers gefuseerde organisaties.

Het positieve geconsolideerde resultaat van het verslagjaar wordt als volgt toegevoegd aan het eigen vermogen:

- Dotatie aan het publieke vermogen € 0,6 miljoen

2.4 Kortlopende schulden

(in duizenden euro's)	2021	2020
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	0	48
2.4.3 Kredietinstellingen	432	667
2.4.8 Crediteuren	3.261	2.765
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
• Loonbelasting	2.416	2.093
• Premies sociale verzekeringen	1.033	828
• Omzetbelasting	135	53
	3.584	2.974
2.4.10 Schulden terzake van pensioenen	1.051	859
2.4.12 Overige kortlopende schulden	15	15
2.4.19 Overlopende passiva, uitsplitsing		
• Vakantiegeld en verlofdagen	3.685	3.038
• Vooruitontvangen:		
- subsidies OCW/LNV geoormerkt	1.587	2.658
- subsidies OCW/LNV ongeoormerkt	3.901	3.300
- wettelijk cursusgelden	506	915
- projectgelden derden	618	452
- (studenten)bijdragen	621	569
• Spaarverlof	191	192
• Nog te betalen rente	1	95
• Overige overlopende passiva	3.453	3.624
	14.563	14.843
	22.906	22.171

Voor een nadere toelichting op de kortlopende schulden wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans (2.4).

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten 2021

Aansluiting nettoresultaat

Het nettoresultaat 2021 volgens de enkelvoudige staat van baten en lasten is gelijk aan het geconsolideerde nettoresultaat omdat het nettoresultaat van groepsmaatschappij Aventus Detachering bv is opgenomen als deelneming in de staat van baten en lasten van Stichting ROC Aventus.

Er is een toelichting gegeven op de posten waar de enkelvoudige staat van baten en lasten afwijkt ten opzichte van de geconsolideerde staat van baten en lasten.

3.5 Overige baten

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
3.5.1 Verhuur	148	163	149
3.5.2 Detachering personeel	472	393	624
3.5.6 Ouderbijdragen	424	583	442
3.5.7 Projecten werk voor derden	555	388	566
3.5.10 Overige	1.376	989	1.249
	2.975	2.516	3.030

4.1 Personeelslasten

(in duizenden euro's)	2021	Begroting 2021	2020
• Brutolonen en salarissen	53.132	52.300	45.027
• Sociale lasten	7.815	6.785	6.313
• Pensioenpremies	8.980	9.140	7.099
4.1.1 Lonen en salarissen	69.927	68.225	58.439
• Dotaties personele voorzieningen	1.252	1.610	3.185
• Personeel niet in loondienst	3.991	2.150	10.223
• Overige personeelslasten	3.592	2.749	2.802
• Onttrekkingen / vrijval personele voorzieningen	-893	0	-269
4.1.2 Overige personele lasten	7.942	6.509	15.941
4.1.3 Af: uitkeringen	-409	0	-337
	77.460	74.734	74.043

Voor een toelichting en analyse op de personeelslasten ten opzichte van de begroting en realisatie 2021 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten.

De brutolonen en salarissen bij Stichting ROC Aventus zijn in 2021 ten opzichte van 2020 gestegen vergeleken met de inzet van het aantal fte (fte stijging van 16,8%). Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de (geleidelijke) overheveling van personeel van Aventus Detachering bv naar Stichting ROC Aventus. Daarnaast zijn er extra subsidies ter beschikking gesteld als gevolg van COVID-19 waarvoor extra (tijdelijk) personeel is aangesteld. De kosten per fte zijn door de personeelssamenstelling binnen Aventus Detachering bv lager, met name als gevolg van de kortere dienstverbanden. Als gevolg van overheveling van personeel van Aventus Detachering bv naar Stichting ROC Aventus vindt er een verschuiving plaats van 'personeel niet in loondienst' naar 'lonen en salarissen'.

Per 31 december 2021 is er geen personeel meer in dienst bij Aventus Detachering bv.

Een verdeling van de formatie is opgenomen bij de toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten.

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2021 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de Stichting ROC Aventus, omgerekend naar volledige mensjaren 921 (2020: 789). Deze grote stijging komt vooral door overgang van het aantal medewerkers van Aventus Detachering bv naar Stichting ROC Aventus.

4.4 Overige lasten

(in duizenden euro's)		2021	Begroting 2021	2020
4.4.1	Administratie- en beheerskosten	8.175	7.061	6.837
4.4.2	Inventaris en apparatuur	2.606	2.319	2.338
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	5.725	5.919	5.144
4.4.4	Overige	318	343	310
		16.824	15.642	14.629

8 Resultaat deelnemingen

(in duizenden euro's)		2021	Begroting 2021	2020
8.	Resultaat Deelnemingen	1	0	3
		1	0	3

Wet Normering en bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

College van bestuur		
(bedragen x EUR 1)	J.M.J.M. van Deursen	E. Marks- de Ruiter
Functiegegevens	voorzitter	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	165.705	165.354
Beloningen betaalbaar op termijn	23.409	23.520
<i>Subtotaal</i>	<i>189.114</i>	<i>188.874</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	190.000	190.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Totale bezoldiging 2021	189.114	188.874
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2020		
(bedragen x EUR 1)	J.M.J.M. van Deursen	E. Marks- de Ruiter
Functiegegevens		lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	160.850	160.894
Beloningen betaalbaar op termijn	21.474	20.915
<i>Subtotaal</i>	<i>182.324</i>	<i>181.809</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	183.000	183.000
Totale bezoldiging 2020	182.324	181.809

Op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) geldt een maximum voor de jaarlijkse bezoldiging van bestuurders in het mbo. Vanaf 1 januari 2021 is dit voor Aventus gebaseerd op een indeling in klasse F (17 complexiteitspunten) en daarmee vastgesteld op een maximale bezoldiging van € 190.000.

Toelichting bezoldigingsklasse

Berekening complexiteitspunten:	
Baten	8
Studenten	4
Onderwijssoorten	5
Totaal	17

Vermelding toezichthouders (lid van het hoogste toezichthoudende orgaan)

Raad van toezicht							
(bedragen x EUR 1)	H.E. Nieboer	J.W. Boomkamp	P.G. Deelen	J.E.M. Tijhuis	L.J. Kenston	M. Kuiper	A.P.G. Groothedde
Functiegegevens	lid	voorzitter	lid	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-06/07	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/04-31/12
Bezoldiging							
Totale bezoldiging	7.600	22.864	15.203	15.219	15.200	15.200	11.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	9.682	28.500	19.000	19.000	19.000	19.000	14.250
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0	0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020	lid	lid/ voorzitter	lid	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/09-31/12	01/09-31/12	n.v.t.
Bezoldiging							
Totale bezoldiging	14.640	18.405	14.648	14.690	4.880	4.880	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.300	22.875	18.300	18.300	6.100	6.100	n.v.t.

Vermelding gegevens van eenieder van wie de bezoldiging de geldende (sector) bezoldigingsnorm te boven gaat.

Er zijn in 2021 geen overschrijdingen geweest van bezoldigingen die vallen onder de Wet Normering en bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De WNT is in overeenstemming met de Regeling van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 26 februari 2014, nummer 2014-000 104920.

7.2 Vaststelling jaarrekening

Datum vaststelling jaarrekening

Apeldoorn 20 juni 2022

College van Bestuur	
J.M.J.M. van Deursen	voorzitter
E. Marks-de Ruijter	lid

Raad van Toezicht	
J.W. Boomkamp	voorzitter
P.G. Deelen	lid
J.E.M. Tijhuis	lid
L.J. Kenston	lid
M. Kuiper	lid
A.P.G. Groothedde	lid

7.3 Overige gegevens

7.3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus (of hierna 'de stichting') te Apeldoorn (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021; en
- 3 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 controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus 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 hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven wet- en regelgeving en de kernpunten van onze controle moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

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

Controleaanpak continuïteit – geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd

Zoals toegelicht in op pagina 88 van de jaarrekening heeft het bestuur zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en heeft geen twijfel om de continuïteit van de stichting te handhaven voor tenminste 12 maanden na vaststelling van de jaarrekening. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het College van Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het College van Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.
- overwegen of de ontwikkeling als gevolg van het corona jaar 2021 en de impact op het onderwijs in combinatie met de ontvangen gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs aanleiding geven tot een significante continuïteitsrisico;

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Controleaanpak ten aanzien van risico's op fraude en niet naleven van wet- en regelgeving

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus en de bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van Aventus met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling en de procedures van de onderwijsinstelling om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- evaluatie van nevenfuncties van leden van het College van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht, met speciale aandacht voor procedures en governance met betrekking tot mogelijke belangenconflicten;
- evalueren van correspondentie met regelgevende en toezichthoudende instanties waaronder de Inspectie van het Onderwijsministerie en de Dienst Uitvoering Onderwijs
- Vastgesteld of meldingen zijn gedaan in het kader van de klokkenluidersregeling

Daarnaast hebben wij werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op Aventus van toepassing is en hebben de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening:

- Europese aanbestedingswetgeving;
- dataprivacy en Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Wij hebben de risicofactoren voor fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet relevant, aangezien de onderwijsinstelling een (semi-)publieke taak vervult, waarbij geen prestatieverwachting en/of budgetrealisatie is opgelegd. Daarnaast zijn de rijksbijdragen gebaseerd op een toekenning van het ministerie van OCW.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

Wij hebben de opzet en het bestaan vastgesteld van de interne beheersing rondom niet-reguliere journaalboekingen.

- Wij hebben de geschiktheid van de veranderingen vastgesteld in de methoden, aannames en data die gebruikt worden om schattingen te maken ten opzichte van voorgaand jaar.
- Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden en analyses uitgevoerd op boekingen met een verhoogd risico.
- Wij hebben de geschiktheid vastgesteld van de boekingen voor belangrijke transacties die buiten de normale bedrijfsvoering van het onderdeel liggen of anderszins ongebruikelijk zijn. Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Onze controlewerkzaamheden leiden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o 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.

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;
- gegevens over de rechtspersoon
- de colofon

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 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening 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 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het 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 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het 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 2021.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het 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 fraude of fouten 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 de 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, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, 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, 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 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 onderwijsinstelling 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Amstelveen,
KPMG Accountants N.V.

J.L.C. van Sabben RA

7.3.2 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar toegevoegd aan de reserve van de instelling.

7.4 Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling	Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus
Adres	Laan van de Mensenrechten 500 7331 VZ Apeldoorn Postbus 387 7300 AJ Apeldoorn
Telefoon	088 - 283 68 87
E-mail	cvb@aventus.nl
Website	www.aventus.nl
Bestuursnummer	41151
Brinnummer	27DV
KVK-nummer	08081144
Rechtsvorm	Stichting
Zetel	Apeldoorn
Verantwoordelijk CvB	J.M.J.M. van Deursen E. Marks - de Ruijter
Contactpersoon	R. Rösler, directeur Finance & Control
Telefoon	088 - 283 68 87
E-mail	info@aventus.nl
Accountant	KPMG Accountants N.V.

Bijlage 1: Stand van zaken uitvoer en effecten kwaliteitsagenda 2021

1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven wij de voortgang van de uitvoer van onze kwaliteitsagenda 2019-2022 per begin 2022. De eindverantwoording over de behaalde resultaten van de kwaliteitsagenda vindt plaats in het jaarverslag 2022.

Dit hoofdstuk is onlosmakelijk verbonden met de voorgaande hoofdstukken van dit jaarverslag 2021 waar aanvullende informatie en illustraties zijn te vinden bij de hieronder beschreven resultaten en effecten van de kwaliteitsagenda.

Dit voortgangsverslag starten we met de reflectie van het bestuur op de uitvoer en gerealiseerde resultaten met de kwaliteitsagenda (par. 1). We beschrijven voor elk van de tien maatregelen uit de agenda wat wij hebben gerealiseerd van de voor 2022 gestelde doelen, welke merkbare effecten wij hebben geconstateerd en onze verwachting ten aanzien van het realiseren van onze eindambities (par. 2). Ook presenteren wij de prestaties op de tien indicatoren waarmee we de effecten van de maatregelen kwantitatief volgen. Hier geven wij in deze tussentijdse rapportage alleen aan of we wel/niet op koers liggen richting de ambities voor 2022 (par. 3). Hoe wij de verschillende stakeholders (studenten, regionaal onderwijs en bedrijven) betrekken bij de kwaliteitsagenda wordt daarna toegelicht (par. 4). Tot slot geven we een verantwoording van de inzet van de financiële middelen (par. 5).

2 Reflectie bestuur

In 2018 hebben wij onze kwaliteitsagenda 2019-2022 *Met Trots, Vertrouwen en Lef* ... Klaar voor de Toekomst opgesteld en onze ambities in relatie tot drie speerpunten - arbeidsmarkt van morgen, gelijke kansen, kwetsbare jongeren - geformuleerd.

Bij de midterm review hebben wij met trots geconstateerd dat wij goed op koers liggen met de realisatie van onze ambities van de kwaliteitsagenda voor 2022. Bij de voorliggende tussentijdse rapportage moeten wij helaas constateren dat we niet ten aanzien van alle ambities voor 2022 even goed op weg zijn. De corona-maatregelen zijn hierbij een belangrijke beperkende factor geweest. Ons streven is alle voor 2022 geformuleerde ambities te behalen. Daartoe geven wij de maatregelen die dat nodig hebben extra focus en inzet van middelen. Het gaat daarbij met name om: LOB, passend onderwijs en begeleiden, alumni en talentontwikkeling. De overige maatregelen krijgen onverminderd de aandacht die al voorgenomen was.

Om te ontwikkelen op de drie speerpunten hebben wij tien maatregelen opgesteld met voor elke maatregel een eindambitie in termen van merkbaar effect dat wij in 2022 gerealiseerd willen hebben. Voor de ontwikkeling richting deze eindambities hebben wij midterm ambities geformuleerd.

Wij verwachten dat effecten van de ingezette maatregelen ook kwantitatief zichtbaar worden en monitoren daartoe de ontwikkeling van tien indicatoren. Ook ten aanzien van deze indicatoren hebben wij eindterm en midterm ambities geformuleerd.

Voor de uitvoer van de maatregelen van onze kwaliteitsagenda is onze, in 2018 geactualiseerde, onderwijsvisie van groot belang. Onze onderwijsvisie geeft de richting waarin wij ons onderwijs en daarmee onze studenten willen ontwikkelen: wendbaar, innovatief, arbeidsmarktrelevant, gepersonaliseerd met toenemende regie voor studenten over eigen ontwikkeling. Onze onderwijsvisie zorgt voor de inhoudelijke verbinding tussen de verschillende maatregelen van de kwaliteitsagenda.

Invulling geven aan onze onderwijsvisie vraagt dat onderwijsteams eigenaarschap van onderwijs(kwaliteit) nemen. De periodiek door onderwijsteams te voeren kwaliteitsdialoog over, onder andere, onderwerpen uit de kwaliteitsagenda, stimuleert dit eigenaarschap van kwaliteit en het lerend vermogen van ons als instelling.

Meetbare effecten van de maatregelen op de indicatoren zijn nog slechts gedeeltelijk zichtbaar. Dit heeft enerzijds te maken met het gegeven dat doorwerking van maatregelen in meetbare effecten tijd vraagt en anderzijds met het gegeven dat een aantal indicatoren informatie levert met ruim een schooljaar vertraging.

Bij de uitvoer van de diverse maatregelen hebben wij, via onze bestuurlijke overleggen, via samenwerkingsverbanden en via contacten op teamniveau, vele stakeholders betrokken. Met verschillende stakeholders evalueren we op maatregelniveau.

Met de uitvoer van de tien maatregelen hebben wij belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van de drie, onderling nauw verweven, speerpunten van de kwaliteitsagenda. Er zijn tal van initiatieven waarin opleidingsteams samen met het bedrijfsleven en instellingen levensechte opdrachten en innovatieve trajecten voor studenten ontwikkelen en hen daarmee enthousiasmeren en voorbereiden op de arbeidsmarkt van morgen. Samen met gemeentelijke instellingen en leerwerkbedrijven verzorgen we speciale intake van kwetsbare groepen (jong) volwassenen en samen met leerwerkbedrijven bieden we hen maatwerktrajecten richting een diploma of certificaat. Met het onderwijs uit de regio en met de bedrijven uit de regio ontwikkelen we de mogelijkheden voor een leven lang ontwikkelen voor volwassenen en bereiden we jongeren hierop voor.

Het zijn voorbeelden van de manier waarop wij, samen met onze regionale stakeholders, sterk en innovatief beroepsonderwijs ontwikkelen in onze regio.

De afgelopen drie jaar hebben wij een goede basis gelegd voor de onderwijsteams om, samen met de ondersteunende diensten en onze stakeholders, verder uitvoer te geven aan de maatregelen en zo de ambities voor 2022 te realiseren.

De corona-maatregelen hebben veel gevraagd en vragen nog steeds veel van onze onderwijsteams en van onze ondersteuningsteams. Dit heeft ertoe geleid dat teams minder zijn toegekomen aan voorbereiding van de uitvoer van maatregelen richting 2022 dan beoogd was. In lijn hiermee hebben wij een deel van de financiële middelen bestemd voor 2021 doorgeschoven naar 2022.

Gezien de reeds behaalde resultaten, de inzet en betrokkenheid van onze onderwijsteams, studenten, vo en hbo, (leerwerk)bedrijven en gemeentelijke instellingen, hebben wij er vertrouwen in dat wij onze eindambities voor 2022 realiseren.

3 Bereikte resultaten en effecten

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.2)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.2)	
1. Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding Eindambitie 2022 Studenten maken een keuze voor de opleiding die bij hen past. Studenten ontwikkelen competenties die hen in staat stellen hun loopbaan vorm te geven.	In 2018: in voorbereiding.		Aventus heeft een regionaal gedragen visie en beleid op LOB.	In de onderwijsvisie van Aventus is het belang van LOB opgenomen. In samenwerking met alle VO-scholen (decanen en mentoren) uit de regio is een gezamenlijke visie op LOB geformuleerd. Deze visie is vastgelegd in een visueel t.b.v. opleidingsteams in het VO en MBO en wordt, zodra de scholen weer open zijn (verwacht mrt '21) verspreid.	De visie op LOB vormt een regionaal gemeenschappelijk kader en bevordert de samenwerking en afstemming tussen het VO en Aventus. Er is een gezamenlijk doel om studenten passend te plaatsen, hetgeen zich uit in afstemming en gezamenlijk vorm geven door VO en Aventus van loopbaanactiviteiten en voorlichting van studenten. De regionale projectorganisatie is omgezet naar een regionale kenniskring met afgevaardigden van alle VO-scholen en Aventus en een regiegroep (directeuren VO en mbo) die de vorderingen t.a.v. de implementatie van de regionale LOB visie monitort. Uit de eerste bijeenkomst van de regiegroep blijkt dat iedereen actief bezig is met de ontwikkeling van LOB in de eigen organisatie en samen de gemeenschappelijke activiteiten binnen LOB wil verbeteren.	Onze ambities voor 2020 zijn gerealiseerd en effecten van onze activiteiten zijn merkbaar. We verwachten de ambities voor 2022 te realiseren.
			LOB is geborgd in de kwaliteitscyclus van Aventus.	Het onderwerp LOB is onderdeel van de teamzelfevaluatie die ieder team uitvoert in aanloop naar het teamplan. Aventus breed is het onderwerp LOB opgenomen in de kwaliteitsmonitor. Het onderwerp LOB staat op de agenda van de kwaliteitsdialoog van elk team in 2021.		
			Er is professionaliseringsaanbod voor docenten(teams) m.b.t. LOB.	Er is een standaard aanbod voor professionalisering LOB aanwezig in de Aventus Academie. In samenwerking met de VO-partners ontwikkelen wij professionalisering naar behoefte op maat. Verschillende docenten zijn geschoold.		
			Ieder opleidingsteam participeert met minimaal één teamlid in een van de Aventus kenniskringen LOB en Burgerschap.	Er is een Aventus brede kenniskring LOB, waarin iedere sector participeert. Daarnaast heeft elke sector een kenniskring LOB met een afvaardiging uit elk opleidingsteam. Binnen de instellingsbrede en sectorale kenniskringen wordt de visie op LOB nader inhoud gegeven, worden kennis en best practices gedeeld en ondersteuningsvragen opgehaald. Als gevolg van de corona-maatregelen is de kennisdeling binnen de sectoren en tussen de sectoren tijdelijk verminderd geweest. Alle sectoren starten begin 2021 weer met de kenniskringen en kennisdeling.	Uit de gesprekken in de Aventus brede en sectorale kenniskringen LOB, maar ook uit de aandacht voor LOB in de teamplannen, merken wij dat de bewustwording bij docenten, middenmanagement en directie van het belang van LOB voor een succesvolle loopbaanontwikkeling van studenten is toegenomen. We zien bijvoorbeeld binnen sectoren en teams meer aandacht en initiatieven voor betere begeleiding van de student richting plaatsing op een bij de student passende opleiding. Teams analyseren de redenen van uitval en switchen van studenten en brengen verbeteringen aan in de voorlichting van studenten. Voorbeeld hiervan is het organiseren van belevingsdagen. Wij krijgen veel positieve feedback op ons online voorlichtingsprogramma @Aventus. Ouders gaven het programma een 7.8 en leerlingen vertelden dat ze veel hadden aan de informatie. Ook decanen gaven ons terug dat ons programma echt heeft geholpen bij het maken van een keuze voor een vervolgopleiding.	

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		Reflectie (en acties)
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	
1. Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding Eindambitie 2022 Studenten maken een keuze voor de opleiding die bij hen past. Studenten ontwikkelen competenties die hen in staat stellen hun loopbaan vorm te geven.		Ieder lid van het opleidingsteam voldoet aan de LOB eisen die gesteld worden.		In de loop van 2021 hebben wij de (regionaal gedragen) visie op LOB verspreid binnen onze onderwijsteams. De professionalisering van de teamleden op het gebied van LOB heeft door corona vertraging opgelopen. Op dit moment is een aantal teams verder gevorderd met het integreren van LOB in hun onderwijs en met de professionalisering van de teamleden. De overige teams hebben ook aandacht voor LOB, maar hebben nog stappen te zetten in de ontwikkeling en integratie in hun onderwijs en in de professionalisering van de teamleden.	Bij de teams die expliciet aandacht besteden aan LOB in hun onderwijs en in hun gesprekken met studenten zijn de effecten merkbaar. Zo geven studenten aan dat ze meer bezig zijn met hun eigen ontwikkeling, hierin meer zelf aan zet zijn en dat ze, door LOB gesprekken, beter gezien worden als persoon door de SLB'er en docent. Docenten zien dat studenten actiever bezig zijn met hun loopbaan en een beter beeld hebben van het (veranderende) beroep. Een team benoemt expliciet dat zij positief effect ziet op hun vsv en overstapcijfers.	Om onze eindambitie in 2022 voor LOB te halen, hebben we met een groot aantal teams nog stappen te zetten. We zien dat door de teams die verder zijn met de integratie van LOB in hun onderwijs de beoogde resultaten en effecten worden gerealiseerd. Onze visie en aanpak werken. Tegelijkertijd signaleren wij Aventus brede aandachtspunten, zoals bijvoorbeeld meer duidelijkheid over de Aventus LOB-eisen voor teams en collega's. Voor de begeleiding bij deze verdieping en verbreding van LOB binnen Aventus en teams stellen we capaciteit beschikbaar.
		Iedere opleiding geeft, samen met het vmbo in de regio, zichtbaar vorm aan de vijf loopbaan-compententies van Meijers en Kuipers		Vanuit de regionale kenniskring LOB ligt er een voorstel voor professionaliseringsactiviteiten voor het vo/mbo. Onderwerpen als doorlopen-de leerlijnen en samenwerking maken daar onderdeel van uit. De helft van de onderwijsteams werken samen met het voortgezet onderwijs op het onderwerp LOB, de andere teams zijn hierin nog in ontwikkeling. Een voorbeeld van zo'n samenwerking van Aventus met het vo is het project 'Op weg naar Aventus'. Daarin maken derdeklassers kennis met diverse opleidingen Economie & Handel. Ze ontdekken de inhoud van de opleiding en geven antwoord op vragen kan ik dit, wil ik dit, past het bij mij om wie ik ben? Leerlingen komen kijken bij 2 opleidingen en gaan in gesprek met studenten van deze opleidingen.		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.2)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.2)	
2. Burgerschap Eindambitie 2022 Studenten nemen als volwaardig burger deel aan de maatschappij.	In 2018: in voorbereiding		Aventus heeft een visie en beleid ten aanzien van burgerschaps-onderwijs	In de onderwijsvisie van Aventus is het belang van burgerschapsonderwijs opgenomen. De concrete visie en beleid t.a.v. burgerschapsonderwijs zijn vorm gegeven in uitgangspunten. Er zijn drie Aventus brede thema's voor burgerschapsonderwijs: duurzaamheid, veiligheid en integriteit, 75 jaar vrijheid. Lessenreeksen zijn ontwikkeld en aangeboden.	Uit bespreking in de Aventus brede kenniskring Burgerschap blijkt dat docenten met de geformuleerde visie en uitgangspunten en ontwikkeld materiaal meer richting ervaren voor het vormgeven van het burgerschapsonderwijs. Docenten geven aan dat zij zich beter toegevoelst voelen (deskundig en geïnspireerd) voor het burgerschapsonderwijs. Zij voelen zich gesteund om ook 'lastig' bespreekbare onderwerpen aan te kaarten en discussies in de klas goed te begeleiden. Zoals docenten het zelf verwoorden: "Door de visie weet ik beter waar we naar toe aan het werken zijn als basis van mijn lessen." "Door gezamenlijk bezig te zijn als Aventus heb ik niet meer het gevoel alleen burgerschap te geven". "Docenten krijgen nu andere tools van elkaar om als docent onderwerpen aan te pakken". Er is bereidheid en behoefte bij docenten om kennis te delen en elkaar te inspireren.	Onze ambities voor 2020 zijn gerealiseerd en effecten van onze activiteiten zijn merkbaar. We verwachten de ambities voor 2022 te realiseren.
			Burgerschapsonderwijs is geborgd in de kwaliteitscyclus van Aventus	Aandacht voor burgerschapsaspecten is onderdeel van de teamzelfevaluatie dat ieder team uitvoert in aanloop naar het teamplan. Aventus breed is het onderwerp burgerschapsonderwijs opgenomen in de kwaliteitsmonitor. Het onderwerp burgerschapsonderwijs staat op de agenda van de kwaliteitsdialoog van elk team in 2021.	Studenten voelen 'burgerschap' nu veel meer als een generiek vak. Zij vinden de burgerschapslessen informatief en inspirerend en waarderen dat thema's bespreekbaar worden gemaakt en dat zij tot nadenken worden gestimuleerd. Zoals een van onze studenten het verwoordt: "De lessen burgerschap zijn erg interessant. Dit komt omdat er van mij gevraagd wordt actief mee te denken en er waarde wordt gehecht aan mijn mening."	
			Er is professionaliseringsaanbod voor docenten(teams) m.b.t. Burgerschaps-onderwijs	Er is een standaard aanbod voor professionalisering van docenten m.b.t. burgerschapsonderwijs aanwezig in de Aventus Academie. Daarnaast ontwikkelen wij aanbod naar behoefte en op maat van opleidingsteams en docenten.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	Reflectie
2. Burgerschap Eindambitie 2022 Studenten nemen als volwaardig burger deel aan de maatschappij.		Ieder opleidingsteam participeert met minimaal één teamlid in een van de Aventus kenniskringen LOB en Burgerschap		Er is een Aventus brede kenniskring Burgerschap, waarin iedere sector participeert. Daarnaast heeft elke sector een kenniskring Burgerschap met een afvaardiging uit elk opleidingsteam. Binnen de instellingsbrede en sectorale kenniskringen wordt de visie op Burgerschap nader inhoud gegeven, worden kennis en best practices gedeeld en worden ondersteuningsvragen opgehaald. Als gevolg van de corona-maatregelen is de kennisdeling binnen de sectoren en tussen de sectoren tijdelijk verminderd geweest. Alle sectoren starten weer (on-line) met de kenniskringen en kennisdeling.	Onderwijsteams vinden het lastig om in de tijd van beperkt fysiek onderwijs de effecten van het Burgerschapsonderwijs in volle omvang te benoemen. Toch hebben teams wel effecten gezien: studenten vinden de lessen betekenisvoller door het bespreken van maatschappelijk brede onderwerpen, bijvoorbeeld de corona-maatregelen, de toeslagen-affaire. Studenten gaan meer uit zichzelf het gesprek aan over onderwerpen uit de workshops en studenten weten beter wat er van hen wordt verwacht op het werk en in de maatschappij. Studenten herkennen dit beeld van de teams over de lessen burgerschap niet helemaal. Met name het aanzetten tot nadenken wordt door hen niet zo duidelijk herkend (student-enquête jan 2022). Door de expliciete aandacht voor Burgerschapsonderwijs zijn we meer in verbinding gekomen met externe stakeholders t.a.v. maatschappelijk relevante thema's. Er is sprake van een win-win situatie.	Met het realiseren van onze eindambities in 2022 voor Burgerschap zijn we goed op weg. Enkele individuele teams kunnen nog extra ondersteuning gebruiken. Aventus breed heeft de verdere implementatie van het Burgerschapsonderwijs aandacht: afstemming tussen docenten richting team verantwoordelijkheid voor Burgerschapsonderwijs en afstemming tussen teams naar bijvoorbeeld een gemeenschappelijke agenda. De student- en docent-enquête van begin 2022 maakt duidelijk dat de realisatie van de beoogde effecten bij de studenten nog extra aandacht en inspanning vraagt.
		Iedere docent burgerschap voldoet aan de eisen die gesteld worden, m.b.t. Burgerschaps-onderwijs		De meeste van onze docenten voldoen aan de door ons gestelde eisen aan een docent Burgerschap, bijvoorbeeld doordat zij de training voor Burgerschapsdocenten hebben gevolgd.		
		Iedere opleiding geeft merkbaar voor studenten aan burgerschaps-onderwijs conform visie en beleid van Aventus		In de periode van de corona-maatregelen is de intersectorale en sectorale kennisdeling over Burgerschapsonderwijs online voortgezet. Vrijwel alle onderwijsteams geven aan hun Burgerschapsonderwijs volledig gerealiseerd te hebben, dan wel daarmee ver op weg te zijn. Een enkel team staat nog aan het begin. Verschillende teams zien voor zichzelf nog wel verbeterpunten, bijvoorbeeld het verbreden van het burgerschapsonderwijs van individuele docentverantwoordelijkheid naar teamverantwoordelijkheid. Er zijn samenwerkingsprojecten ontstaan met bijvoorbeeld cultuurcentrum CODA, of de provincie Gelderland. Voorbeelden van zulke projecten zijn: 75 jaar vrijheid - Apeldoornsche Bosch, Dag van de Duurzaamheid, Heel Nederland Helpt, Themaweek 'Geef het door'.		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.2)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.2)	
3. Passend onderwijs en begeleiden op maat Eindambitie 2022 Iedere medewerker die betrokken is bij de begeleiding van studenten, benadert zijn/haar student als individu met individuele leerbehoeften en mogelijkheden.	In 2018: in begin van ontwikkeling		De huidige visie op passend onderwijs is aangescherpt tot een Aventus visie op passend onderwijs en begeleiden op maat.	Visie en beleidskaders voor passend onderwijs en passend begeleiden zijn, in samenspraak met experts uit het onderwijs, geëxpliciteerd en vervolgens als Aventus breed beleid vastgesteld. Duidelijker is nu wat het basis begeleidings-aanbod van het team is, wat het extra begeleidingsaanbod is van het Loopbaan en Expertise Centrum, ook zijn er afspraken gemaakt over de studentbesprekingen en ouderbetrokkenheid. De visie, beleid, organisatie en inrichting (procesafspraken), zijn opgenomen in het Aventus brede handboek Opleiden en in het handboek Begeleiden. Elke sector heeft een begeleidingsdeskundige die onderwijsteams ondersteunt en adviseert bij vragen over passend onderwijs of passende begeleiding.	Er zijn verschillen tussen opleidingsteams in hoe ver zij zijn met de eigen visievorming en realisatie van passend onderwijs en begeleiden in de praktijk. Deze verschillen hebben te maken met bijvoorbeeld de ontwikkelfase van het team, het niveau van pedagogisch en didactisch handelen van een docent, of met de complexiteit van de studentenpopulatie. Teamplannen en terugkoppeling uit kwaliteitsdialogen tonen een toenemende bewustwording dat passend onderwijs en begeleiden een integrale taak is van de docent en het team. Opleidingsteams en individuele docenten krijgen steeds meer zicht op hun ontwikkelbehoeften en willen zich verder ontwikkelen op dit gebied. Leertrajectbegeleiders en docenten volgen bijvoorbeeld scholing. Het inhoudelijke gesprek binnen de opleidingsteams over de invulling van de visie op passend onderwijs en begeleiden voor hun onderwijs wordt gevoerd. In elke sector adviseert een begeleidingsdeskundige over passend onderwijs en passend begeleiden. De begeleidingsdeskundigen van de sector worden steeds meer gevonden door teams ten behoeve van de ondersteuning van docenten en teams. Sectoren zetten in op verschillende acties: versterken van de rol van de begeleidingsdeskundige in de teams, scholing van leertrajectbegeleiders en docenten, gericht inzetten van de toegekende extra formatie voor coaches (zie hiernaast bij reflectie).	Onze ambities voor 2020 zijn gerealiseerd en effecten van onze activiteiten zijn merkbaar. Tegelijkertijd zien wij dat, willen wij de voor 2022 beoogde doelen voor passend onderwijs en passend begeleiden realiseren, extra ondersteuning van de opleidingsteams nodig is. Deze extra ondersteuning hebben wij vorm gegeven door de toekenning van extra formatie (5 fte Aventus breed) voor coaches on the job van begeleidingsdeskundigen met als doel, opleidingsteams en docenten beter te ondersteunen in passend onderwijs. Het gaat hierbij om maatwerk per team. De teams formuleren op basis van zelfevaluatie hun behoeften aan ondersteuning en aan professionalisering. Mede met de inzet van deze extra middelen verwachten wij de beoogde doelen voor 2022 te realiseren.
			De uitvoer van passend onderwijs binnen de opleidingsteams is door de teams geëvalueerd met als opbrengst concrete verbeterpunten per opleidingsteam.	De onderwerpen passend onderwijs en passend begeleiden zijn onderdeel van de teamzelfevaluatie dat ieder team uitvoert in aanloop naar het teamplan. In alle teamplannen 2020-2023 is aandacht voor (onderdelen van) passend onderwijs en passend begeleiden. Waar dit onderwerp op de planning staat van het team voor schooljaar 2020-2021 heeft het team concrete ambities en merkbare effecten geformuleerd. Aventus breed zijn de beide onderwerpen opgenomen in de kwaliteitsmonitor. De onderwerpen passend onderwijs en begeleiden staan op de agenda van de Aventus brede kwaliteitsdialoog voor voorjaar 2021. Jaarlijks evalueert het Loopbaan en Expertise Centrum het begeleidingsaanbod voor de student en voor de docent en stemt dat af op de ondersteuning die studenten en onderwijsteams nodig hebben. Zo vroeg het online onderwijs in 2020 aanpassing van het programma. Het LEC ontwikkelde gepersonaliseerde trainingen bijvoorbeeld voor de groep studenten die het lastig vond om structuur in hun leven te houden ('lekker in je vel zitten', 'plannen en nu ook doen', mijn leerstrategie').		
			Ondersteuning van teams en docenten op het gebied van passend onderwijs en begeleiden op maat, waaronder professionalisering, is ingericht.	Professionalisering m.b.t. passend onderwijs en begeleiden is en wordt ingericht op basis van de behoeften van het team/docent. Teams maken bij de professionalisering gebruik van de expertise van medewerkers van het Loopbaan- en Expertise Centrum, van het scholingsaanbod van de Aventus Academie of zij huren externe experts in.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	Reflectie
3. Passend onderwijs en begeleiden op maat Eindambitie 2022 Iedere medewerker die betrokken is bij de begeleiding van studenten, benadert zijn/haar student als individu met individuele leerbehoeften en mogelijkheden.		Ieder opleidingsteam heeft de verbeterpunten gerealiseerd.		Ieder opleidingsteam heeft, op basis van zelfevaluatie, zijn eigen prioriteiten en verbeteracties ten aanzien van passend onderwijs en passend begeleiden. Het ene team richt zich vooral op team/docent gerelateerde zaken (meer kennis krijgen van diagnoses van studenten, sneller 2e lijns zorg inzetten), het andere team richt zich meer op de student zelf (bijvoorbeeld differentiatie tussen niveau 3 en niveau 4, taalondersteuning, aantrekkelijk keuzedelen aanbod, versterken zelf-regulatieve vaardigheden van de student). Een Aventus brede evaluatie naar begeleiding binnen passend onderwijs (eind 2021) geeft input voor verbetering van passend onderwijs en begeleiden. Verbeterpunten liggen op het gebied van organisatie, communicatie, deskundigheid en leercultuur.	De opleidingsteams zien duidelijke verbeteringen als gevolg van de toenemende aandacht binnen hun team en binnen Aventus voor passend onderwijs en begeleiden: studenten zijn beter in beeld, het team kan beter inspelen op de leerbehoeften van de individuele student en heeft beter zicht op de ontwikkeling van de student, de begeleidingsdeskundige is eerder in beeld, studenten krijgen meer ondersteuning bij het aanleren van studievaardigheden. Volgens de docenten voelen studenten zich meer gezien, gehoord en begrepen. De Aventus student-enquête (januari '22) toont dat niet alle studenten vinden dat zij voldoende gezien worden door hun studieloopbaanbegeleider en de begeleiding krijgen die zij nodig hebben.	Ieder team is, op zijn manier, bezig met het vormgeven aan passend onderwijs en passend begeleiden. De onderwijsteams zien resultaten binnen hun team en bij studenten. Zij zien ook mogelijkheden tot verbeteren. Dit zijn veelal dezelfde vraagstukken als die in het Aventus brede evaluatie onderzoek als verbeterpunten zijn benoemd en die de uit de student-enquête naar voren komen. Om in 2022 een versterking en versnelling te geven aan het passend onderwijs en passend begeleiden worden de genoemde verbeterpunten aangepakt. Voor de begeleiding bij deze versterking en versnelling van passend onderwijs en begeleiden stellen we extra capaciteit ter beschikking.
		Ieder opleidings-team voldoet aan de eisen die gesteld worden zoals vormgegeven in het professionaliseringsaanbod		Het versterken van deskundigheid van het opleidingsteam t.a.v. passend begeleiden is iets dat de docenten zelf ook als ontwikkelpunt herkennen: met name het begrip 'zelfsturing door de student' vraagt om inhoudelijke duiding. Ook ten aanzien van de complexe zorgvragen in combinatie met de grootte van de groepen willen docenten graag meer handvatten.		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.3)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.3)	
4. Innovatief en arbeidsmarkt-bestendig onderwijs in de (cleantech) regio. Eindambitie 2022 Aventus staat bij haar (cleantech) partners bekend om innovatief onderwijs. Meer studenten kiezen voor kansberoepen.	In 2018: in ontwikkeling en op onderdelen in uitvoering		Een systematiek van context- en stakeholder analyse gericht op verwachte ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, die is verbonden aan de jaarlijkse portfolio-analyse van Aventus.	Besluitvorming voor het starten van nieuwe opleidingen of het afbouwen van bestaande opleidingen wordt op systematische wijze onderbouwd met data- en regio-analyses en analyses van toekomstig te verwachten ontwikkelingen. SBB en het werkveld zijn onder andere belangrijke bronnen van informatie hierbij. Hiermee hebben we een systematiek voor onze context- en stakeholdersanalyse vanuit de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.	De systematische data- en regio-analyse en het betrekken van het werkveld bij cross-overs en bij nieuwe opleidingen (bijvoorbeeld de Veiligheidsacademie) helpt ons bij een voor de regio tijdige en relevante (data-based) besluitvorming ten aanzien van het opleidingsportfolio. We stemmen proactief ons aanbod af met bedrijven en instellingen in de stedendriehoek en hebben daarbij scherper in beeld wat kans beroepen en wat niet-kans beroepen zijn. In onze voorlichting aan studenten is meer aandacht voor wat wel en niet kans beroepen zijn.	Onze ambities voor 2020 zijn gerealiseerd. Wij verwachten de ambities voor 2022 te realiseren.
			Bekend is welke opleidingen we vanwege beperkt arbeidsmarkt-perspectief afbouwen. Hiervoor is een plan van afbouw opgesteld.	In de onderbouwing van het voorstel voor het starten van nieuwe opleidingen of afbouwen van bestaande opleidingen neemt het arbeidsmarkt-perspectief een belangrijke plaats in. Aventus breed zijn de wijzigingen in het opleidingsportfolio 2020-2021 in beeld: voor alle sectoren is bekend welke opleidingen zij afbouwen c.q. instroom stimuleren.	Sectoren en teams merken dat, mede door de mogelijkheid van het plaatsen van levensechte opdrachten en de aandacht voor trajecten in kans beroepen, de relatie met het bedrijfsleven en (zorg)instellingen versterkt wordt. Er is, via de contactpersonen, steeds sneller en gericht contact. Opleidingen en bedrijven/instellingen vinden elkaar steeds beter voor zowel de inzet van innovatieve technologie in het onderwijs, als waar het gaat om het bereiken van kwetsbare groepen voor scholing naar kans beroepen. Dit merken wij onder meer aan de levensechte opdrachten waarmee bedrijven en instellingen zich bij ons melden. Ervaring van een sociaal werk instelling: "Opdracht was om een huiskamer te realiseren in een ontmoetingspunt samen met buurtbewoners, waaronder nieuwkomers. (...) Het was een leerzame opdracht (...) Het beeld en verwachting van het beroep worden zo aangescherpt."	
			Binnen alle opleidingen wordt gewerkt met levensechte leereenheden, d.w.z. actuele, innovatieve vraagstukken vanuit instellingen, overheid, bedrijfsleven of andere relaties.	Alle opleidingen van Aventus bieden hun studenten levensechte opdrachten aan. Dit zijn actuele, innovatieve vraagstukken vanuit (zorg) instellingen, bedrijfsleven, overheid, of andere relaties, die een beroep doen de 21-eeuwse vaardigheden van de student. De vraagstukken krijgen vaak een uitwerking in sector-overstijgende hackathons en creathons. Ten tijde van de coronamaatregelen worden de levensechte opdrachten, indien mogelijk, online uitgevoerd.	Van stagebedrijven horen wij dat ons onderwijs goed aansluit op de beroepspraktijk. Er is nieuwsgierigheid vanuit bedrijven naar ons actuele opleidingsaanbod en we worden	
			Aventus neemt actief deel aan de technologieraad in de Cleantech-regio	Aventus neemt actief deel aan een nieuw opgericht overleg op het gebied van technologie in de stedendriehoek, het NewTechPark (Apeldoorn), en participeert in samenwerkings-initiatieven zoals de TechnoHUB (Apeldoorn), techniekfabriek (Zutphen), TechniCampus (Deventer) en diverse zorgtrajecten. NB: de technologieraad is opgeheven.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.3)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.3)	
4. Innovatief en arbeidsmarkt-bestendig onderwijs in de (cleantech) regio. Eindambitie 2022 Aventus staat bij haar (cleantech) partners bekend om innovatief onderwijs. Meer studenten kiezen voor kansberoepen.				De partners werken geven samen uitvoering aan de Agenda Cleantech Regio 2019-2023, waarin circulariteit en energietransitie de twee leidende thema's zijn.	regelmatig benaderd om mee te doen aan hackatons of innovatieve projecten. Bijvoorbeeld het project Sociaal Werk(t) waar studenten samen met de doelgroep-jongeren een rapstudio ontwikkelden om de participatie te vergroten. De opdrachtgever: " het grootste succes is de kwaliteitsslag die professionals en aankomende professionals met elkaar hebben gemaakt". Uit de imagomonitor 2020-2021 blijkt dat wij bij steeds meer potentiële studenten (van 17% in 2018 naar 30% in 2020) in beeld zijn als school van hun eerste voorkeur. Dit is een relevante stijging om onze functie als regionaal opleidingsinstituut waar te kunnen maken.	
		In samenwerking met het Gelders samenwerkingsverband Leve(n) lang Gelders Vakmanschap heeft Aventus voor twee kansberoepen een onderwijstraject ontwikkeld voor de instroom van kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt.		Aventus heeft in samenwerking met partners uit de zorg en techniek en vaak samen met de lokale overheden of instellingen, verschillende trajecten opgezet voor instroom van kwetsbare groepen in kansberoepen op de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld de pilot waarin wij Syrische vrouwen opleiden voor de zorg (30+20 BBL studenten). Het project Gelre werkt zijn we in 2020 gestart. Bij zo'n 60 kandidaten met een uitkering hebben we een gezamenlijke intake uitgevoerd waarna de kandidaten zijn geplaatst in een Entree opleiding of een oriëntatietraject. Wij hebben dit traject geëvalueerd met zowel de studenten als met onze samenwerkingspartners. Dit leverde inzicht in onze succesfactoren (bijvoorbeeld snelheid waarmee we konden starten, flexibel inspelen op startproblemen, deskundige en betrokken docenten) en inzicht in verbeterpunten (op organisatorisch vlak, zoals administratie en logistiek). Deze bevindingen hebben wij verwerkt in een 'Draaiboek voor projecten via Aventus richting duurzaam werk'.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		Reflectie
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	
4. Innovatief en arbeidsmarkt-bestendig onderwijs in de (cleantech) regio. Eindambitie 2022 Aventus staat bij haar (cleantech) partners bekend om innovatief onderwijs. Meer studenten kiezen voor kansberoepen.		Iedere sector investeert en participeert in minimaal één regionaal project om innovatie aan te jagen en te ondersteunen. Bijvoorbeeld RIF-projecten en/of Cleantech-projecten.		Alle sectoren participeren in regionale projecten gericht op innovatie. Enkele van de vele voorbeelden van projecten zijn: Smart Building/ Smart Technology, Ontwikkeling Transitiehuis, New Tech Park, Sport akkoord Apeldoorn, Sociaal werk(t), RIF project Kind en Educatie uit Zwolle, Digitale werkplaats cleantechregio, Sociaal Ontwikkel bedrijf Zutphen, Centrum voor Digitalisering & Veiligheid.	Sectoren en teams merken dat, mede door de mogelijkheid van het plaatsen van levensechte opdrachten en de aandacht voor innovatieprojecten de relatie met het bedrijfsleven en (zorg) instellingen versterkt wordt. Er is 'groeidend vertrouwen in elkaar'. Met name in de tijd van corona is dit belangrijke basis gebleken voor goed overleg o.a. over stageplaatsen.	Veel opleidingsteams binnen Aventus participeren actief in innovatieve projecten met bedrijven en (zorg)instellingen. Hiermee ontwikkelen wij ons in de richting van regionaal partner voor bedrijven en instellingen op het gebied van innovatie en als leverancier van medewerkers voor de toekomst bij krapte op de arbeidsmarkt.
		Alle opleidings-teams hebben met minimaal vijf bedrijven / instellingen een concrete en duurzame samenwerking ten behoeve van de ontwikkeling en vormgeving van hun onderwijs.		De meeste opleidingsteams werken samen met meerdere bedrijven of instellingen en betrekken hen bij de vormgeving van het onderwijs. De duur en intensiteit van de samenwerking is verschillend per team. De co-creatie van onderwijs vindt vaak plaats in de vorm van het verzorgen van lessen op de praktijklocatie en het samen ontwikkelen van levensechte opdrachten en keuzedelen. Enkele van de bedrijven waarmee intensief wordt samengewerkt zijn: Phoenix, Auping, Royal Reesink, MA-IT, Bouwmensen, Open Luchtmuseum, Broekhuis auto's, Orpheus, De Kien, Koldenhof dans, Zilt bikes, SPA/AMBOR. Teams geven aan de samenwerking met de bedrijven en met name in de co-creatie van onderwijs te willen versterken en structureler te maken. Meerdere teams hebben hiervoor concrete acties lopen, zoals het inrichten van een bedrijfsadvies commissie, het aanstellen van kwartiermakers.	De Contextrijke omgeving en levensechte opdrachten zien de docenten als van meerwaarde voor studenten. Door gastdocenten, excursiemogelijkheden, praktijkvoorbeelden, krijgen studenten actueel, aantrekkelijk onderwijs en een beter beeld van de beroepspraktijk. Uit de Aventus-student enquête (jan. 2022) blijkt dat nog niet alle studenten het werken aan levensechte opdrachten in de lessen herkennen. Ook docenten ervaren meerwaarde van de intensievere samenwerking met en in de beroepspraktijk: 'het geeft energie dingen anders te doen', 'het geeft een realistischer beeld van wat de student nodig heeft aan kennis en vaardigheden', de docenten krijgen meer kennis van het werkveld.	In de tijd van corona is online lesgeven in versneld tempo tot ontwikkeling gekomen. Dit sluit goed aan op de innovatieve school die wij willen zijn. We zien daarbij ook nog mogelijkheden tot door ontwikkelen en verbeteren. Om dat te stimuleren continueren wij in 2022 de inzet van de blended coaches ter ondersteuning van teams en docenten bij de vormgeving van hun blended onderwijs. Wij verwachten onze ambities voor 2022 te realiseren.
		Vanuit minimaal twee kansberoepen stroomt minimaal 75% studenten uit naar een plaats op de arbeidsmarkt.			Uit de imagomonitor 2020-2021 blijkt dat wij bij steeds meer potentiële studenten (van 30% in 2020 naar 37% in 2020) in beeld zijn als school van hun eerste voorkeur. Dit is een relevante stijging om onze functie als regionaal opleidingsinstituut waar te kunnen maken.	

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.2)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.2)	
5. Netwerk van alumni Eindambitie 2022 Versterken van de relatie met bedrijven en instellingen om ons onderwijs te verbeteren en af te stemmen op de behoeften van de arbeidsmarkt.	In 2018: in voorbereiding		Onderzoeksrapport beschikbaar, beleid geformuleerd.	Onderzoek naar ervaringen en best practices met alumni, zowel binnen Aventus als bij andere mbo en hbo instellingen is uitgevoerd en gerapporteerd. Gebruik makend van deze input van onze studenten, van ervaringen binnen andere onderwijsinstellingen (mbo en hbo) en van ervaringen binnen onze eigen onderwijssectoren met de vormgeving van alumni-activiteiten, is Aventus breed een visie en beleid voor alumni geformuleerd. Hierin zijn onze ambities voor 2022 opgenomen.	De toegevoegde waarde van alumni voor het onderwijs wordt steeds meer erkend en benut door teams. Meerdere opleidingsteams hebben activiteiten in relatie tot alumni in gang gezet, zoals bijvoorbeeld het betrekken van oud-studenten bij lessen en bij voorlichting, het organiseren van workshops voor oud-studenten, delen van nieuws, kennis en vacatures via eigen social media kanalen. Aventus deed, na eerdere deelname aan twee pilots van het onderzoek onder alumni 'Het echte studiesucces', ook in 2021 mee aan dit alumni-onderzoek.	Onze ambities voor 2020 zijn gerealiseerd. Wij verwachten de ambities voor 2022 te realiseren.

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		Reflectie
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	
5. Netwerk van alumni Eindambitie 2022 Versterken van de relatie met bedrijven en instellingen om ons onderwijs te verbeteren en af te stemmen op de behoeften van de arbeidsmarkt.		leder team zet alumni in bij voorlichtingsactiviteiten.		Voorlichting voor potentiële studenten heeft in de corona-periode vooral online plaatsgevonden. Daarbij is weinig gebruik gemaakt van alumni. Bij voorlichtingsactiviteiten op locatie maakt ongeveer de helft van de opleidingsteams (wel eens) gebruik van alumni.	Als alumni worden ingezet in het onderwijs is dat bij voorlichting aan potentiële studenten en bij gastlessen.	De ambitie voor 2022 is, door middel van de inzet van alumni, onze relatie met bedrijven en instellingen te versterken gericht op het beter afstemmen van ons onderwijs op de behoeften van de arbeidsmarkt. Wat betreft het inzetten van alumni in ons onderwijs, hebben we in 2021 voorbereidend werk gedaan om in 2022 gericht te werken aan de voor dan gestelde ambities. Dit vraagt extra focus en inzet van middelen op het thema alumni. Het versterken van onze relatie met bedrijven en instellingen ten behoeve van die betere afstemming op de behoeften op de arbeidsmarkt, heeft ook in 2021 op andere manieren plaatsgevonden en een impuls gekregen. In verschillende projecten werkt Aventus nauw samen met bedrijven/instellingen in de vormgeving van het onderwijs. Enkele voorbeelden zijn: Phoenix, Royal Reesink, Open Lucht-museum, Broekhuis auto's. Zie hiervoor ook de toelichting bij maatregel 4.
		leder team onderneemt activiteiten om alumni aan zich te binden.		Ongeveer de helft van de opleidingsteams onderhoudt contacten met alumni. Dit is veelal in de vorm van persoonlijke contacten van een docent met (een groep) studenten. Op dit moment zijn rond 100 alumni actief binnen Aventus.	De studenten zijn enthousiast over de lessen uit de praktijk: 'zij hangen aan de lippen van deze werkveldmensen'. Ook docenten zijn positief: de lessen 'leveren soms verrassende nieuwe inzichten op'.	
		ledere sector organiseert gastlessen door alumni.		Enkele onderwijsteams zetten alumni voor het geven van gastlessen. Meerder teams organiseren gastlessen door medewerkers uit het werkveld. Dit zijn niet altijd alumni.		
		ledere sector heeft een alumni platform / jaarlijks alumni-bijeenkomst i.s.m. Aventus centraal.		Het Aventus beleid is erop gericht het contact met alumni te verbreden en te intensiveren. In het CRM-systeem worden sinds de zomer 2021(diplomering) gegevens van potentiële alumni verzameld. Het is aan het opleidingsteam om te bepalen op welke wijze zij contact met hun alumni vormgeven. De ervaring leert dat een branche-specifieke invulling het beste werkt. Per sector wordt een kwartiermaker alumni aangesteld die structurele contacten met alumni gaan onderhouden. Dit krijgt in 2022 zijn uitwerking.		
		Aventus neemt deel aan het mbo-alumni onderzoek en gebruikt de uitkomsten.		Aventus heeft deelgenomen aan het mbo-alumni onderzoek 'het echte studiesucces' van 2021. De uitkomsten zijn gebruikt bij de verdere concretisering van het alumni-beleid, bijvoorbeeld: Hoe kunnen we alumni blijven binden?		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.4)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.4)	
6. Samenwerking vmbo-mbo-hbo Eindambitie 2022 Verbetering van de prestaties van onze studenten in het hbo. Succesvolle doorstroom vmbo-mbo-hbo - meer instroom vanuit het vmbo.	In 2018: deels in voorbereiding, deels in uitvoering met verbetertraject		Onderzoek heeft duidelijk gemaakt of en welke mogelijkheden er zijn voor samenwerkingstrajecten met het vmbo	Vanuit de bestaande contacten met het voortgezet onderwijs en de wederzijdse wensen tot samenwerking zijn zowel Aventus breed als binnen de alle sectoren één of meerdere samenwerkingsrelaties tussen mbo en vmbo ontstaan. De samenwerking richt zich vooral op voorlichting en juiste studiekeuze van de vmbo student en op het integreren van onderwijs en leerroutes. Om gefundeerd invulling te geven aan de wet Sterk Beroepsonderwijs is een regio-analyse uitgevoerd waarin is bepaald wat kansrijke trajecten zijn voor een doorlopende leerroute vmbo-mbo en mbo-hbo. Voorbeelden zijn de samenwerkingstrajecten rond de opleiding Dienstverlening niveau-2. In verband met het opheffen van het samenwerkingsverband Beroepskolom S3H, hebben wij het relatiemanagement op directieniveau met alle VO-scholen in de regio geïntensiveerd. Informatie over aanmeldingen bij Aventus vanuit de VO-school en het studiesucces van hun leerlingen in het mbo, worden met de VO-scholen besproken.	De samenwerkingsrelaties met het voortgezet onderwijs ontwikkelen zich van spontane vormen van samenwerking tot structurele en meer strategische samenwerking. Meer dan voorheen is in de samenwerking het gemeenschappelijk doel van passende plaatsing op een opleiding en het vormgeven van bij de student passende leerroutes leidend. In de samenwerking vindt het vmbo de concrete afstemming prettig. We maken samen plannen voor gemeenschappelijke doelen en bepalen samen de te zetten stappen. Ook de samenwerkingsrelatie met Saxion Hogeschool krijgt steeds meer een structureel karakter, waardoor steeds meer aandacht komt voor en vorm gegeven wordt aan verschillende vormen van doorstroommogelijkheden voor (v)mbo studenten naar het hbo. Saxion Hogeschool merkt dat we meer focus hebben op succesvolle doorstroom naar het hbo en waarderen het dat we de samenwerking naast teamniveau ook op bestuursniveau insteken, waardoor de inhoudelijke kant van de samenwerking meer geborgd is en minder persoons/team afhankelijk is.	Onze ambities voor 2020 zijn gerealiseerd. Wij verwachten de ambities voor 2022 te realiseren.
			Onderzoek heeft duidelijk gemaakt of en welke mogelijkheden er zijn voor TOP trajecten	Uit gezamenlijk onderzoek van vmbo-scholen, Aventus en Saxion hogeschool blijkt dat TOP-trajecten een succesvolle studieroute kunnen zijn voor getalenteerde vmbo'ers die via het mbo een hbo-diploma willen behalen. Het doel van TOP trajecten is meer doorlopende leerlijnen van vmbo-mbo-hbo, waarbij studenten zich goed kunnen oriënteren op doorstuderen en betere studie- successen boeken. Samenwerkingsafspraken over TOP-trajecten zijn gemaakt. Er is een start gemaakt met de ontwikkeling van het TOP-traject in de stedendriehoek.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		Reflectie
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	
6. Samenwerking vmbo-mbo-hbo Eindambitie 2022 Verbetering van de prestaties van onze studenten in het hbo. Succesvolle doorstroom vmbo-mbo-hbo - meer instroom vanuit het vmbo.		Samenwerking met hbo's tav doorstroom-programma's is uitgebreid		Er zijn verschillende initiatieven tot samenwerking met Saxion hogeschool met betrekking tot doorstroming van studenten van het mbo naar het hbo met het uiteindelijk doel het succes van mbo-studenten in het hbo te vergroten. Bijvoorbeeld, in aanvulling op het TOP-traject, het zogenoemde 100-dagen programma om de doorstroom van mbo naar hbo te versoepelen, of de ontwikkeling van nieuwe keuzedelen doorstroom naar hbo, of de ontwikkeling van Associate Degree-trajecten waarbij studenten na hun mbo doorleren in het hbo met een tweejarig traject.	Voor het zien van effecten ten aanzien van doorstroom en succesvolle leerroutes van studenten via het TOP traject is het nog te vroeg. We zien wel effecten van het ontwikkeltraject dat we doorlopen samen met vo-scholen en met hbo-scholen/Saxion. De bij de midterm benoemde effecten op de samenwerkingsrelaties zijn het afgelopen jaar versterkt.	Onze ambities voor 2022 ten aanzien van de samenwerking vo-mbo-hbo verwachten wij te gaan realiseren. Wij hopen eind 2022 de eerste effecten van deze versterkte samenwerking te zien in een verbetering van de prestaties van onze studenten in het hbo en meer instroom vanuit het vmbo in de doorlopende route naar hbo.
		Opbrengsten uit onderzoek zijn geïmplementeerd		Ons onderzoek heeft aangetoond dat het inrichten van TOP trajecten, gericht op een succesvolle vmbo-mbo-hbo route voor studenten die dat ambiëren, in de Stedendriehoek gewenst is. In 2021 is het fundament gelegd voor de verdere concrete uitwerking van TOP trajecten. De samenwerkingsovereenkomst tussen Saxion, Aventus en vo-scholen is getekend. De ambitie is om zo snel mogelijk de eerste leerlingen in het TOP traject op vo-niveau te laten instromen. Vanuit Aventus zijn docenten betrokken bij de ontwikkeling van het curriculum op mbo-niveau. Een (interim) programmamanager gaat het TOP traject in de stedendriehoek verder vorm geven. Komende speerpunten zijn: start van het TOP traject op vo-niveau, ontwikkeling van curriculum op mbo-niveau, intern bij Aventus goede aansluiting realiseren tussen TOP traject, MHBO routes en andere initiatieven op het gebied van samenwerking vo-mbo-hbo.		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.4)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.4)	
7. Talent- ontwikkeling Eindambitie 2022 Studenten benutten de mogelijkheden die zij krijgen om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen.	In 2018: in uitvoering met verbeter- traject.		Ieder opleidingsteam neemt minimaal 1x keer per schooljaar deel aan vak wedstrijden en/of (cleantech) challenges.	Studenten krijgen bij Aventus de mogelijkheid hun talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen. Dit doen we onder meer door challenges voor te leggen en vak wedstrijden te organiseren. In 2019 is de deelname door teams aan vak wedstrijden stabiel gebleven; 28 van de 39 teams neemt deel aan vak wedstrijden. Als gevolg van de corona-maatregelen zijn in 2020 vak wedstrijden en challenges niet of, zeer beperkt, in aangepaste vorm georganiseerd door de landelijke organisaties.	Daar waar studenten hebben deelgenomen aan vak-wedstrijden en challenges zijn zij positief en enthousiast. Het zelfvertrouwen en trots van de student en zijn omgeving groeien door deelname aan de vak wedstrijden.	De beoogde ambities voor 2020 hebben wij niet geheel kunnen realiseren als gevolg van de corona-maatregelen. De ambitie voor 2020 t.a.v. de deelname van teams aan vak wedstrijden en challenges en de ambitie van het instellen van een talentenbeurs schuiven wij door als ambitie voor 2022.
			Aventus heeft de Aventus talentenbeurs vorm gegeven. In schooljaar 2020-2021 worden de eerste beurzen toegekend.	Als gevolg van de corona-crisis met de beperkte mogelijkheden voor activiteiten ten behoeve van talentontwikkeling, is het initiatief tot het instellen van een Talentenbeurs on hold gezet.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	Reflectie
7. Talent-onwikkeling Eindambitie 2022 Studenten benutten de mogelijkheden die zij krijgen om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen.		Ieder opleidingsteam biedt studenten de mogelijkheid om op internationale stage te gaan.		Een ruime meerderheid van de opleidingen van Aventus bieden hun studenten de mogelijkheid tot internationale stage. Onder invloed van de corona-maatregelen zijn deze stages in 2020 en 2021 afgelast. In 2021 is een beperkt aantal studenten op kwalificerende internationale stage gegaan, aangezien dit noodzakelijk was voor diplomering. Als alternatief boden we in 2020 en in 2021 pilots aan via internationalisering @home, zodat studenten toch internationale kennis konden opdoen.	Daar waar studenten hebben deelgenomen aan internationale stages en uitwisselingen zijn zij enthousiast. De studenten ervaren de stages en uitwisselingen als waardevol en uitdagend. Docenten zien dat studenten zelfstandiger worden en dat het zelfvertrouwen van de student merkbaar groeit.	Ook in 2021 hebben we de ambities t.a.v. talentontwikkeling van de studenten, als gevolg van de beperkende coronamaatregelen, niet voldoende kunnen realiseren. In 2022 zetten we met focus en middelen extra in op het vormgeven van de talentenbeurs en het herstarten van de internationale stages, uitwisseling met partnerscholen, als ook de deelname aan fysieke challenges en vak wedstrijden.
		Iedere sector heeft uitwisselingen met een partnerschool		Alle sectoren hebben (onder normale omstandigheden) uitwisseling met één of meerdere partnerscholen. Enkele voorbeelden: De opleiding 'Manager/ondernemer horeca', werkt binnen het Erasmus+ project 'Bridge the Ocean' samen met 3 Finse, 2 Canadese en 1 Deense school. Doel is om samen internationale onderwijsmodules m.b.t. entrepreneurship en toerisme in Lapland te ontwikkelen die vervolgens door onze studenten in Finland en in Canada gevolgd kunnen worden. Studenten van 'De entreeschool' krijgen ieder jaar de mogelijkheid om deel te nemen aan het Ler(n)ende Euregio project 'Empowerment'. Aventus studenten trekken op met hun collega's van het Berufskolleg Ostvest uit Datteln. Zij bezoeken elkaar, vormen buddy's en werken intensief samen tijdens een 3-daags evenement. Het 'Berufskolleg Glockenspitze' uit Krefeld (Duitsland) werkt samen met de Media opleiding van onze Creative Industries opleiding. Naast uitwisselingen is er een challenge georganiseerd waarbij plannen gemaakt zijn om de marketing voor het pretpark 'Wunderland Kalkar' te upgraden. De Aventus opleidingen Dokters Assistent & Tandarts Assistent organiseren ieder jaar een studentenuitwisseling met de gelijke opleidingen van het 'Berufskolleg am Wasserturm' in Bocholt (D). Hierbij wordt onder meer geoefend 'hoe met patiënten uit het buurland om te gaan'.		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.4)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.4)	
8. Sluitend netwerk: iedere student binnen boord Eindambitie 2022 Voorkomen van voortijdig schoolverlaten en iedere jongere met een diploma richting doorstroom of arbeidsmarkt begeleiden.	In 2018: in uitvoering met- verbetertraject		Op basis van analyse van de effecten van maatregelen - binnen Aventus en vanuit landelijk onderzoek - is een set doelgerichte maatregelen om vsv terug te dringen bepaald.	Op basis van de analyse naar doelgerichte maatregelen voor het terugdringen van vsv, legt Aventus de focus op preventie. Vanuit deze focus zijn verbeteringen doorgevoerd aan de voorkant van de loopbaan van de student, zoals goede begeleiding bij de overstap van vo naar mbo (voorlichting en kennismakingsmomenten) en extra aandacht bij de start van de opleiding (Welkom Student). Ook is aandacht voor succesfactoren later in de loopbaan, zoals goede monitoring van schoolverzuim, passende begeleiding en onderwijs-aantrekkelijk onderwijs, en ouderbetrokkenheid.	Opleidingsteams zijn zich er steeds meer van bewust dat het voorkomen van voortijdig schoolverlaten begint aan de voorkant van het opleidingstraject met goede voorlichting en beroepskeuze begeleiding (passend plaatsen) en gedurende het traject met passende begeleiding en passend opleiden en met aantrekkelijk en uitdagend onderwijs. In vrijwel alle teamplannen 2020-2023 is voortijdig schoolverlaten voorkomen als ambitie opgenomen. Waar dit onderwerp op de planning staat voor schooljaar 2020-2021 heeft het team concrete acties en ambities geformuleerd. Bijvoorbeeld vmbo studenten nadrukkelijker laten kennismaken met de opleiding d.m.v. les bijwoningen op het mbo, het in eigen tempo door de lesstof kunnen gaan, een gemoduleerd onderwijsprogramma dat op maat wordt ingezet, of starten met een techniek breed 1e jaar, waarna studenten kiezen voor uitstroomprofiel.	De ambities voor 2020 hebben wij gerealiseerd. Wij verwachten de ambities voor 2022 te realiseren.
			Aventus breed gebruiken wij ons systeem voor volledige registratie van de aan- en afwezigheid van studenten in onderwijsactiviteiten, wij monitoren dit gebruik en verbeteren de registratie waar nodig.	Verzuim van studenten is een voorbode voor voortijdig schoolverlaten (vsv). Volledige registratie van verzuim van studenten is dan ook cruciaal i.v.m. preventie van vsv. Aan- en afwezigheidsregistratie (AAR) door docenten in de les en het percentage aanwezigheid van studenten in de les, zijn opgenomen als indicator in onze kwaliteitsmonitor en managementdashboard en zijn daarmee regelmatig onderwerp van gesprek binnen opleidingsteams en tussen docent en teammanager. Registratie van aan- en afwezigheid in de systemen heeft in de beginperiode van corona nagenoeg stil gelegen. Wel hielden docenten de aanwezigheid van studenten in hun online lessen goed in de gaten en volgden hun welzijn en studievoortgang. Onze contacten met RMC/Leerplicht en met de interne verzuimcoördinatoren zijn ingezet om goed contact met de student te houden.	Het gesprek over de prestaties van het team en docenten op de indicatoren 'aanwezigheid studenten in de les' en 'registratie van aan- en afwezigheid' vindt steeds vaker plaats. Opleidingsteams en docenten werken doelgericht aan verbetering van hun opleidingsprogramma en lessen en betrekken hierbij steeds vaker hun studenten. Onze onderwijsvisie is daarbij het richtinggevend kader. Afgelopen schooljaar ('19-'20) daalde het aantal studenten dat onze school voortijdig zonder diploma verliet. Vsv in 17/18 was 5.8%, vsv in 19/20 is 5.5% (voorlopig cijfer).	

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.4)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.4)	
8. Sluitend netwerk: iedere student binnen boord Eindambitie 2022 Voorkomen van voortijdig schoolverlaten en iedere jongere met een diploma richting doorstroom of arbeidsmarkt begeleiden.				Bij de start van het nieuwe schooljaar (20-21) is de registratie weer opgepakt zowel bij fysiek als bij online onderwijs. De registratie van aanwezigheid is in de huidige corona-periode ruim 66%. Onze ambitie is 100% registratie, maar we horen van docenten dat het bijhouden van de registratie in deze tijd van gecombineerd online en op locatie lesgeven extra alertheid vraagt. Omdat roostering op dit moment niet via het roostersysteem plaatsvindt i.v.m. de afwijkende situatie door corona, is het registreren van aanwezigheid ook technisch lastig.	De toegenomen aandacht vanuit de onderwijsteams voor preventie van vsv zal hieraan zeker hebben bijgedragen. De contacten met RMC/leerplicht verlopen goed. In de periode van corona zijn deze contacten verder verstevigd, omdat alle partijen de student in beeld houden en de student zo spoedig mogelijk probeert te helpen.	

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	Reflectie
8. Sluitend netwerk: iedere student binnen boord Eindambitie 2022 Voorkomen van voortijdig schoolverlaten en iedere jongere met een diploma richting doorstroom of arbeidsmarkt begeleiden.		VSV op niveau 2 en niveau 4 verbeterd. De entree opleiding en niveau 3 opleidingen houden de score in ieder geval vast.		Ten tijde van publiceren van dit jaarverslag beschikt Aventus niet over de juiste externe DUO cijfers voor VSV. Daarmee ontbreekt de basis voor een beschouwing van de realisatie van onze ambities.	Onderwijsteams worden maandelijks op de hoogte gesteld van de actuele vsv-cijfers, waarbij ook de belangrijkste redenen voor uitval worden benoemd. Arbeidsmarkt- en omgevingsfactoren en persoonsgebonden factoren zijn belangrijke uitvalredenen. Dit draagt bij aan de bewustwording bij de teams t.a.v. hun vsv. We zien dit terug in toenemende verzoeken van teams aan onze data-analisten, afdeling kwaliteit en onderwijs om samen de vsv cijfers te doorgronden en (nog beter) passende maatregelen te zoeken.	Het terugdringen van voortijdig schoolverlaten is een onderwerp dat altijd aandacht zal blijven vragen, zowel Aventus breed met analyses en passende beleidsmaatregelen, als op teamniveau in het directe contact van docent en begeleider met de student. De periode van de beperkende corona-maatregelen heeft nog meer duidelijk gemaakt hoe kwetsbaar (groepen) studenten kunnen zijn wanneer de omstandigheden om te leren en ontwikkelen niet optimaal zijn. Het voorkomen van voortijdig schoolverlaten, het onderzoek naar best passende maatregelen specifiek in relatie tot de huidige generatie-Z, is ook in 2022 focuspunt voor Aventus, opdat de daling die we zien in de vsv-cijfers in de eerste helft van schooljaar 21/22 doorzet in de tweede helft van het schooljaar.
		Ieder opleidingsteam voert de set maatregelen uit voortkomend uit de analyse naar de effecten van maatregelen.		Onze ervaring met en analyse naar doelgerichte maatregelen voor het terugdringen van vsv, leert dat vooral aan de voorkant geacteerd moet worden om uitval te voorkomen. Begeleiding van de student is in deze preventie cruciaal. Alle onderwijsteams nemen maatregelen om vsv te voorkomen, passend bij hun doelgroep en analyse van oorzaken van vsv. Maatregelen zijn gericht op betere voorlichting aan studenten: bijvoorbeeld meeloop/belevingsdagen of een intredetoets. Veel maatregelen hebben betrekking op een goede begeleiding van studenten en intensief persoonlijk contact. Voorbeelden zijn: vroege kennismakingsgesprekken met studenten, extra begeleidingsgesprekken. Actie wordt ook gezet op het sluitend netwerk rondom de student van betrokken professionals: studentbesprekingen met docenten, studieloopbaanbegeleider (slb) en begeleidingsdeskundigen (bd), korte lijntjes met onze verzuim coördinatoren (vc) en het loopbaan en expertisecentrum (LEC), inzet van school maatschappelijk werk (smw) en RMC. Daarnaast ondersteunen teams studenten die dat nodig hebben met passend onderwijsaanbod, bijvoorbeeld bij taalzwakte.		
		Ieder onderwijsteam heeft afspraken over hoe zij omgaan met studenten die afwezig zijn bij een onderwijsactiviteit en voeren deze uit.		De opleidingsteams zijn zich er van bewust dat verzuim van studenten een voorbode kan zijn voor voortijdig schoolverlaten. Veel opleidingsteams hebben afspraken gemaakt over hoe zij omgaan met studenten die afwezig zijn. De inhoud van de afspraken is team-specifiek. Voorbeelden zijn: studenten direct bellen bij afwezigheid, werkgever bellen (bbl), student laten merken dat ze gemist worden, gesprekken aangaan en kansen bieden om achterstanden weg te werken,		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.4)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.4)	
9. Leren en werken op de '1-2-school' <i>Opmerking: we hebben gemerkt dat de titel van deze maatregel '1-2 school' de ontwikkeling beperkte tot een organisatorisch vraagstuk. Daarom hebben we de titel van de maatregel omgezet naar '1-2 onderwijs' waarmee we de focus op de inhoud houden.</i> Eindambitie 2022 Niveau 1-2 school in voorbereiding. Sluitende aanpak in uitvoering en ontwikkeling	In 2018: Niveau '1-2-school' in voorbereiding. Sluitende aanpak in uitvoering en ontwikkeling.		Afhankelijk van de impact-analyse, start de '1-2 school' (m.i.v. 2020-2021) met flexibele leerwegen	We hebben onderzocht of het meerwaarde heeft om onze opleidingen op niveau 1 (entree-opleidingen) en opleidingen op niveau-2 meer te verbinden. Onderzoek en impact-analyse naar 'de 1-2 school', hebben inzicht gegeven in de kansen die '1-2 onderwijs' biedt en in beperkingen die er aan zijn verbonden. De uitwerking van ons '1-2 onderwijs' verbinden wij aan de landelijke ontwikkeling van verbreding van kwalificatiedossiers op niveau-2, de opleidingen die vanuit SBB in één dossier worden samengevoegd. We realiseren hiermee een soepele doorstroom van Entree naar niveau 2 met focus op pedagogisch didactische aanpak, begeleiding en activerende didactiek en extra aandacht voor taalontwikkeling. Dit is verwoord in het Position Paper 1-2 onderwijs. De ambachtelijke (smalle) niveau-2 opleidingen, zoals stukadoor of kok, nemen we vooralsnog niet mee in deze ontwikkeling van 1-2-onderwijs, maar blijven we separaat aanbieden. Dit heeft te maken met minder keuzeproblematiek van studenten en een groter aandeel BBL in deze opleidingen.	Steeds meer opleidingsteams maken voor wat betreft hun specifieke vraagstukken met betrekking tot mbo-2 studenten gebruik van de ervaringen uit de Entree-opleiding met name waar het gaat om begeleiding en de pedagogisch-didactische aanpak. Er komen steeds meer pilots met flexibele leerwegen voor kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. De opstroom / doorstroom cijfers tonen dat de afgelopen jaren steeds meer studenten van de entree-opleiding doorstromen naar een niveau-2 opleiding. Ook stromen steeds meer studenten van niveau-2 door naar een opleiding op niveau-3. Ervaringen van studenten leren ons dat we nog verder kunnen verbeteren om de doorstroom te versoepelen. Het gaat dan bijvoorbeeld om meer maatwerk in de intakegesprekken en meer aandacht voor het probleem het wegwerken van taalachterstanden. We hebben inmiddels zeer positieve ervaringen met het aanbieden van vaktaal op de werkvloer om de overstap van niveau 1 naar niveau 2 te bevorderen. De samenwerking met gemeenten/ leerwerkbedrijven verloopt goed. Leerwerkbedrijven/gemeenten weten ons te vinden en als loopbaancentrum stappen wij vaak in bij projecten die onze expertise vragen, vooral op het gebied van diagnostiek en advies.	Met onze ambitie voor '1-2-onderwijs' zijn wij op koers. Wij verwachten de ambities voor 2022 te realiseren. Een belangrijke voorwaarde daarvoor is wel dat er in de regio voldoende stageplaatsen beschikbaar komen voor entree-studenten die een BBL-opleiding volgen.
				Elementen uit de intake sluitende aanpak (ISA) worden gebruikt door ons Loopbaan en Expertise Centrum bij de intake van bijzondere studentgroepen. Wanneer er een vraag komt bij ons via bijzondere instroom en er is meer nodig om een toekomstige student realistisch en haalbaar te plaatsen kan er een ISA gesprek plaats vinden. Student en gemeente/ leerwerkbedrijf en medewerker loopbaancentrum van Aventus gaan in gesprek. Er wordt gesproken (n.a.v. een ingevulde lijst schoolbaarheid en leerbaarheid) of deze student de stap kan maken naar het mbo en waar de begeleiding aandacht zit en wie die begeleiding gaat uitvoeren De behoefte aan brede borging van de aanpak ISA binnen de stedendriehoek blijkt op dit moment minder dan verwacht.		

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.4)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.4)	
9. Leren en werken op de '1-2-school' Eindambitie 2022 Niveau 1-2 school in voorbereiding. Sluitende aanpak in uitvoering en ontwikkeling			Pilot flexibele leerwegen met kandidaten uit de "kaartenbakken" is in uitvoering.	In verschillende pilots <i>flexibele leerwegen</i> hebben we een goede verbinding en doorstroom weten te realiseren van niveau 1 naar niveau 2. Bijvoorbeeld het project Gelre werkt waarin 17 volwassenen zonder startkwalificatie en met een afstand tot de arbeidsmarkt een gericht scholings-traject hebben gevolgd naar werk. 12 studenten zijn gediplomeerd. Aan het oriëntatieprogramma <i>Gelre Werkt</i> hebben 26 cursisten deelgenomen. Hiervan zijn 5 cursisten gestart met een mbo-opleiding of van plan een mbo-opleiding te gaan volgen. 2 cursisten zijn uitgestroomd naar werk. In het project <i>Kleurrijk zorgen</i> hebben we, in samenwerking met zorgorganisaties in Apeldoorn, anderstalige volwassenen kunnen voorbereiden op het werk in de zorg. 36 studenten hebben deelgenomen, waarvan 14 zijn uitgestroomd naar een BBL-opleiding Zorg. In de pilot <i>Praktijkleren</i> werkt Aventus samen met leerwerkbedrijven uit de regio. De pilot is bedoeld voor werkzoekenden en werkenden zonder startkwalificatie voor wie het behalen van mbo (entree) diploma of een mbo certificaat vooralsnog niet haalbaar lijkt. De kandidaten doen vakvaardigheden op in de praktijk bij een erkend leerbedrijf en krijgen bij goed presteren een praktijkverklaring. In 2021 wordt de pilot verder uitgebreid naar niveau-2 en naar meer leerwerkbedrijven. Wij hebben eind 2020 aan de eerste 13 kandidaten uit de arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noord Veluwe een praktijkverklaring mochten overhandigen		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		Reflectie
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	
9. Leren en werken op de '1-2-school' Eindambitie 2022 Niveau 1-2 school in voorbereiding. Sluitende aanpak in uitvoering en ontwikkeling		Een groeiend aantal studenten hebben succesvol de '1-2 school' doorlopen, meer studenten stromen door van niveau 1 naar 2		Ook in 2021 hebben verschillende trajecten flexibele leerwegen plaatsgevonden waarbij we doorstroom hebben weten te realiseren van niveau 1 naar niveau 2. De projecten <i>Gelre werkt</i> en <i>Kleurrijk zorgen, Praktijkleren</i> liepen ook in 2021 door. Met betrekking tot de 1-2 sector kiest Aventus voor een gefaseerde invoering, waarbij zowel de collega's van de beleidsontwikkeling als ook collega's in de uitvoering via werk - en ontwikkelgroepen worden betrokken. In het voorjaar 2022 vindt de ontwikkeling van de ondersteunings- en begeleidingsstructuur plaats vanuit de voor n-1 en n-2 gemeenschappelijke pedagogisch-didactische visie. De zogenoemde 'brede'niveau-2 opleidingen starten in september 2022 vanuit de 1-2 sector.	Nu de contouren van de 1-2 sector meer duidelijk zijn en bekend is welke niveau-2 opleidingen en medewerkers in september onderdeel uitmaken van de 1-2 sector, krijgt de daadwerkelijke samenwerking tussen n-2 en n-1 opleidingen vorm. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de ervaringen uit de trajecten flexibele leerwegen.	Gezien de druk op het onderwijs door de coronamaatregelen en het feit dat het inrichten en het daadwerkelijk werkzaam laten zijn van de 1-2 sector veel tijd en inspanning kost, kiezen we voor een gefaseerde invoering. Doel is om in schooljaar '24-'25 een goed functionerende 1-2 sector te hebben. Dit vraagt extra aandacht en sturing. Daartoe heeft naast de projectleider 1-2-sector een sectordirecteur de opdracht gekregen de 1-2 sector te realiseren. Met de start van de 'brede' niveau-2 opleidingen in de 1-2sector per september 2022 verwachten we in 2022 een groeiend aantal studenten te laten doorstromen van niveau-1 naar niveau-2.

Maatregel	Beschrijving 0-situatie conform KA		Beschrijving ambitie 2020 conform KA	Midterm meting eind 2020		Reflectie en verklaring afwijkingen
				Realisatie ambities (zie ook paragraaf 2.5)	Merkbare effecten (zie ook paragraaf 2.5)	
10. Publiek-private trajecten Eindambitie 2022 Bedrijven en instellingen zien Aventus als een vanzelfsprekende partner voor opleidingstrajecten voor hun werknemers	In 2018: in uitvoering en doorontwikkelen		Aventus heeft BBL-trajecten voor inburgeraars	Aventus heeft zich genoodzaakt gezien per 01 januari 2021 te stoppen met het aanbieden van inburgeringstrajecten. Stoppen was noodzakelijk omdat er minder nieuwkomers naar Nederlands komen en het aantal inburgeraars in onze regio klein is. Ook kunnen wij onvoldoende concurreren met private partijen die inburgering aanbieden. Het stoppen met inburgering heeft als consequentie dat de doorstroom van inburgeraars naar beroepsopleidingen (BBL-trajecten) extra inspanningen vraagt in de samenwerking met partners die inburgeringstrajecten bieden. Aventus is hierover in gesprek met partners in de regio.	De verschillende publiek-private trajecten vanuit de verschillende sectoren en binnen de verschillende branches bieden niet alleen kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt mogelijkheden tot duurzaam werk. Ze dragen er ook toe bij dat instellingen en bedrijven Aventus steeds meer ervaren en weten te vinden als partner voor opleidings-trajecten voor hun werknemers of voor kwetsbare groepen waarvoor zij zorg dragen.	Door de stopzetting van de Volwasseneducatie waaronder inburgering en basisvaardigheden waren gepositioneerd, heeft de realisatie van de ambities voor 2020 vertraging opgelopen. Doordat wij onderdelen van de maatregel die gepland waren voor 2022 al in uitvoering hebben genomen, zijn we wel reeds op weg in het bereiken van onze eindambitie voor 2022. In 2021 zetten we de gesprekken voort met de partners van inburgering over de doorstroom mogelijkheden van inburgeraars naar onze mbo-opleidingen. Indien we tot afspraken komen, richten wij BBL-trajecten voor inburgeraars in en realiseren wij in 2022 de voor 2020 geformuleerde ambitie. Ten aanzien van het cursorisch aanbod van basisvaardigheden is onze ambitie dat eind 2022 alle beroepsopleidingen aanbod van cursussen basisvaardigheden voor hun studenten hebben ingericht en in uitvoer hebben. Op basis van de uitgezette koers voor Leven Lang Ontwikkelen bepalen we in 2021 de inrichting en organisatie van Leven Lang Ontwikkelen.
			Aventus heeft een cursorisch aanbod basisvaardigheden	Ook biedt Aventus per 01 januari 2020 geen trajecten volwasseneneducatie meer aan en daarmee ook geen apart cursorisch aanbod voor basisvaardigheden. Voor onze beroepsopleidingen betekent dit dat zij cursorisch aanbod basisvaardigheden moeten opnemen in de reguliere beroepsopleidingen. In de trajecten van Gelre werkt en Kleurrijk zorgt is aandacht besteed aan de ontwikkeling van basisvaardigheden van de cursisten. Incidenteel is binnen de reguliere MBO- opleidingen extra NT2 geboden. Eind 2020 is een werkgroep gestart om een structureel antwoord te formuleren op de behoefte van anderstalige studenten aan extra NT2. De inventarisatie bij de sectoren vindt in het voorjaar 2021 plaats en is basis voor het te formuleren aanbod NT2. Eind 2021 hebben de meeste onderwijsteams de ontwikkeling van basisvaardigheden (taal, NT2, rekenen, digitale vaardigheden) geïntegreerd in hun curriculum, zoals het kwalificatiedossier ook vraagt. Voor studenten die extra ondersteuning nodig hebben bij de ontwikkeling van de basisvaardigheden zijn en worden op sectorniveau voorzieningen ingericht. Voorbeelden hiervan zijn: (vak)taalondersteuning in kleine groepen, inzet van NT2 docenten, opvang van studneten in de 'Pitstop' of 'Dugout', bijlessen, huiswerkbegeleiding, inzet van studiecoach.		

Maatregel		Beschrijving ambitie 2022 conform KA		Meting 2021		
				Realisatie ambities	Merkbare effecten	Reflectie
10. Publiek-private trajecten Eindambitie 2022 Bedrijven en instellingen zien Aventus als een vanzelfsprekende partner voor opleidingstrajecten voor hun werknemers		Aventus heeft een groter aanbod aan publiek-private trajecten		Onze sectoren werken met tal van bedrijven en instellingen in de regio samen in publiek-private trajecten. Deze samenwerking is vooral in branches waar krapte dreigt op de regionale arbeidsmarkt, zoals zorg en techniek, beveiliging, transport & logistiek. Enkele voorbeelden zijn: een eenjarige kopopleiding ondernemersvaardigheden voor studerende en werkende, een specialistische opleiding voor tankopslagoperators die i.s.m. Litop wordt aangeboden. Maar ook het open leerplatform AllYouCanLearn met tweehonderd gratis lesmodules en 20 duizend gebruikers, dat is ontwikkeld in samenwerking van onderwijs met werkveld. We evalueren ons aanbod met regelmaat met de partners, dit leidt tot inhoudelijke verbeteringen van ons aanbod. Dit wordt gewaardeerd. Aventus heeft in het voorjaar van 2020 de koers voor Leven Lang Ontwikkelen bepaald in samenwerking met onze stakeholders en het particuliere onderwijs. In 2021 richten we onze organisatie verder in op die koers.	Er is Aventus breed een toename van nieuwe samenwerkingsverbanden tussen opleidingen en (leerwerk) bedrijven en maatschappelijke instellingen gericht op onderwijs voor volwassenen al dan niet met afstand tot de arbeidsmarkt. Deze trajecten dragen en er toe bij dat instellingen en bedrijven Aventus steeds meer ervaren en weten te vinden als partner voor opleidingstrajecten voor hun werknemers of voor kwetsbare groepen waarvoor zij zorg dragen. De instellingsbrede aandacht voor de professionele inrichting van Leven Lang Ontwikkelen binnen Aventus, draagt bij aan het bewustzijn van teammanagers en directie van het belang van LLO - het helpt hen kansen en mogelijkheden te zien.	Aventus enerzijds en (leerwerk)bedrijven en maatschappelijke instellingen anderzijds weten elkaar steeds beter te vinden in het samen inrichten van opleidingstrajecten voor diverse groepen volwassenen. Met de verdere inrichting en ontwikkeling in 2022 naar een flexibele onderwijsinstelling voor Leven Lang Ontwikkelen borgen we LLO trajecten en hun kwaliteit. Om deze ontwikkeling ook in 2022 voldoende impuls te geven is ook voor 2022 de projectleider LLO aangesteld.
		Het aantal studenten in publiek-private trajecten is toegenomen		Door de projectdirecteur LLO is in 2021 de vastgestelde koers vertaald naar de gewenste organisatie, benodigde processen en ondersteuning, horend bij een flexibele professionele onderwijsinstelling voor Leven Lang Ontwikkelen. De ontwikkelopdrachten en eigenaren zijn bekend, waarmee de transitie van start kan. Ondertussen zijn in 2021, ondanks de beperkende coronamaatregelen, verschillende nieuwe samenwerkingsverbanden met bedrijven en (maatschappelijke) instellingen aangegaan gericht op onderwijs aan volwassenen. Enkele voorbeelden zijn: voor en met de Belastingdienst een opleiding tot contact-centre medewerker, samenwerking met Auping, samenwerking in het opleiden van volwassenen met verschillende bedrijven in het NewtechPark Apeldoorn, samenwerking met het werk- en leerbedrijf Konnedted, samen met het wijkcentrum Waterkracht in Zutphen aan volwassenen een Entree BBL opleiding bieden. Verskillende samenwerkingsverbanden met bedrijven zijn in ontwikkeling, zoals voor de opleidingen Front-end Developer en Cyber en netwerkbeheer en, samen met Bouwmensen, de ontwikkeling van diverse opleidingstrajecten in de bouw.		
		Het aandeel BBL-studenten is toegenomen		Bovengeschetste samenwerkingsverbanden zijn voor een groot deel nieuwe BBL-trajecten. Het aantal en aandeel studenten in BBL-trajecten is in 2021 toegenomen.		

4 Ontwikkeling in indicatoren

Meetbare effecten van de maatregelen op de indicatoren zijn nog slechts gedeeltelijk zichtbaar.

Dit heeft enerzijds te maken met het gegeven dat doorwerking van maatregelen in meetbare effecten tijd vraagt en anderzijds met het gegeven dat een aantal indicatoren informatie levert met ruim een schooljaar vertraging.

Conform de opzet van onze kwaliteitsagenda verantwoorden wij ons alleen over de grijze indicatoren. De witte indicatoren zijn slechts bedoeld ter verdieping van de analyse.

Voor VSV hanteert DUO een nieuwe definitie waardoor de vsv-cijfers zijn veranderd. Ten tijde van publiceren van dit jaarverslag beschikt Aventus niet over de juiste externe DUO cijfers voor VSV. Daarom ontbreken de vsv-cijfers in onderstaande tabel.

Indicator	0-meting	Midterm	Eindterm		Stand in 2019	Stand in 2020	Stand in 2021	Voortgang
			Onder- norm	Boven- norm				
VSV								
VSV niveau-1								
VSV niveau-2								
VSV niveau-3								
VSV niveau-4								
Opstroom (% studenten met diploma -> hogere opleiding binnen de instelling)	34,2% (16/17)	Verbeteren t.o.v. 16/17	34%	36%	36,9 % (17/18)	37,9% (18/19)	37,5% (19/20)	Ligt op koers.
Opstroom niveau-1	60,8% (16/17)				64,4% (17/18)	69,5% (18/19)	72,3% (19/20)	
Opstroom niveau-2	33,6% (16/17)				43,8% (17/18)	46,8% (18/19)	46,5% (19/20)	
Opstroom niveau-3	28,9% (16/17)				30,8%(17/18)	26,0% (18/19)	21,8% (19/20)	
Doorstroom (% studenten na diploma doorstromen naar HBO)	31,3% (16/17)	Verbeteren t.o.v. 16/17	31%	34%	29,9% (17/18)	31,0% (18/19)	31,7% (19/20):	Ligt op koers.
Studenttevredenheid 2020 (rapportcijfer opleiding)	6,7 (2020)	n.v.t.	6,5	6,8		0-meting	Volgt in mei 2022	
Studenttevredenheid Onderwijs en begeleiding	3.3 (2020)					0-meting	Volgt in mei 2022	

Indicator	0-meting	29,422	Eindterm		Stand in 2019	Stand in 2020	Stand in 2021	Voortgang
			Onder- norm	Boven- norm				
Studenttevredenheid Stage BOL school	3.1 (2020)					0-meting	Volgt in mei 2022	
Studenttevredenheid Stage BBL school	3.5 (2020)					0-meting	Volgt in mei 2022	
Arbeidsmarkt rendement (% studenten dat 1 jaar na afstuderen werkt > 12 uur per week)	80.0% (15/16)	Vasthouden 15/16	75%	85%	74,9% (16/17)	72,8% (17/18)	73,4% (18/19)	Blijft achter bij de ambitie. Voor deze indicator zijn geen recentere gegevens beschikbaar dan 18/19. Op dat moment was de kwaliteitsagenda nog niet in uitvoer.
Arbeidsmarkt- rendement niv-1	81,0% (15/16)				71,0% (16/17)	48,0% (17/18)	53,0% (18/19)	
Arbeidsmarkt- rendement niv-2	75,8% (15/16)				77,6% (16/17)	71,2% (17/18)	63,1% (18/19)	
Arbeidsmarkt- rendement niv-3	80,9% (15/16)				66,6% (16/17)	69,9% (17/18)	75,3% (18/19)	
Arbeidsmarkt- rendement niv-4	81,2% (15/16)				80,0% (16/17)	77,5% (17/18)	77,8% (18/19)	
Imago	17% (dec 18)	Verbeteren t.o.v. dec 18	18%	30%	28% (dec 19)	30% (dec 20)	37% (dec 21)	Ligt op koers.
Diplomaresultaat niv-2	71,0% (15-18)	Verbeteren t.o.v.15-18	72%	77%	70,6% (16-19)	68,5% (17-20)	69,6% (18-21)	Blijft achter bij de ambitie.
Aandeel BBL studenten	29,5% (17/18)	Verbeteren t.o.v. 17-18	30%	34%	33,2% (18/19)	35,7% (19/20)	35,0% (20/21)	Ligt op koers.
Aantal volwassenen in trajecten	17/18: 2984 (21,6%)	Verbeteren 17/18	3000	3500	18/19: 2987 (21,9%)	19/20: 3126 (22,7%)	20/21: 3182 (23,3%)	Ligt op koers.

5 Betrokkenheid stakeholders

(zie ook hoofdstuk 2)

Betrokkenheid studenten

- Studenten worden betrokken bij evaluaties en verbeteringen van hun onderwijs. De wijze waarop dit plaatsvindt (leseevaluaties, enquêtes, (spiegel) gesprekken, deelname studiedagen team, o.a.) verschilt per sector en/of opleiding om zodoende aan te sluiten op de eigenheid van de opleiding en studentenpopulatie.
- Aventus heeft een **Studentenraad** met gemiddeld een minimale bezetting van ongeveer 5 studenten. De SR heeft in ieder geval twee maandelijks een overleg met het college van bestuur. In deze overleggen komen thema's van de kwaliteitsagenda ter sprake, zoals leven lang ontwikkelen, de 1-2 school, contacten met het voortgezet en hoger onderwijs, het opleidingsaanbod. Via de formele instemmings- en adviesvragen zijn SR en cvb in gesprek over onder andere afbouw van opleidingen en, via de bespreking van de instellingsbegroting, over de maatregelen en voortgang van de kwaliteitsagenda.
- Aventus heeft sinds eind 2020 een **ambassadeursteam** van 20 studenten. Deze ambassadeurs worden ingezet voor de verbinding en het peer-to-peer contact met de studenten. Dit gebeurt bijvoorbeeld door de ambassadeurs te betrekken bij voorlichtingen en bij het contact met studenten via social media (podcast young heroes, themavideo over begeleiding, krantenartikel over stages gezocht, online voorlichting). In het komend jaar wordt de betrokkenheid van de ambassadeurs verder uitgebreid.

Betrokkenheid docenten/medewerkers

- In **Aventusbrede kenniskringen** (opleiden, begeleiden, examineren, innoveren, LOB, Burgerschap) hebben portefeuillehouders teammanagers en expert-docenten uit de verschillende sectoren, als ook onderwijskundig adviseurs van de centrale afdeling onderwijs zitting. In de kenniskringen wordt met elkaar voorgenomen beleid doorgesproken en van adviezen voorzien. Daarnaast wordt staand beleid geëvalueerd en van verbeteradviezen voorzien. Vaststelling van (bijstelling van) beleid vindt plaats door het CvB, na raadpleging van alle directeuren. Naast het adviseren over beleid worden in deze kenniskringen ook kennis en best practices gedeeld.

- In de **sectorale kenniskringen** hebben afgevaardigde experts vanuit de verschillende opleidingsteams zitting. In deze kenniskringen wordt Aventus beleid vertaald naar de sector en de opleidingsteams en worden ervaringen, kennis en practices met elkaar gedeeld.
- De **opleidingsteams** zijn betrokken als verantwoordelijk voor implementatie van maatregelen.
- Binnen Aventus worden regelmatig **inspiratiebijeenkomsten** (Aventus cafe Specials) georganiseerd rondom een specifiek onderwerp. De Aventus Café Specials zijn interactief. We nemen goede voorbeelden uit de organisatie (en daarbuiten) onder de loep en onderzoeken met elkaar wat de succesfactoren zijn. We delen ervaringen en geven elkaar tips en handvatten om binnen de context van de eigen opleidingen verder vorm en inhoud te geven aan het thema. Centraal staat de onderwijsvisie en de implementatie daarvan binnen het opleidingsaanbod van Aventus.
- **Aventus Leert** is een jaarlijks terugkerende dag voor kennisdeling en inspiratie voor alle medewerkers uitgevoerd door medewerkers en studenten.
- Voor Aventus brede ontwikkeltrajecten, zoals bijvoorbeeld '1-2 onderwijs', 'lesgeven en leren op afstand', wordt gewerkt met **ontwikkelteams** bestaande uit medewerkers van de diensten en medewerkers (docenten, leertrajectbegeleiders, begeleidingsdeskundigen, teammanagers) uit de sectoren.
- De **Ondernemingsraad** van Aventus heeft regelmatig (wekelijks met dagelijks bestuur en maandelijks als raad) overleg met het college van bestuur. Leidraad voor de agenda's van de overleggen is de gezamenlijke uitvoeringskalender die jaarlijks wordt opgesteld. Deze uitvoeringskalender bevat, onder andere, de onderwerpen die als maatregelen zijn opgenomen in de kwaliteitsagenda. De ondernemingsraad is betrokken geweest bij het opstellen van de kwaliteitsagenda, is conform hun advies- of instemmingsrecht betrokken bij de uitvoer van maatregelen en volgt de voortgang die op de verschillende onderwerpen wordt gemaakt.
- Twee keer per jaar heeft de ondernemingsraad een zgn. artikel 24-bijeenkomst met het college van bestuur waarin, onder andere, de algehele voortgang van de uitvoeringskalender wordt besproken. Onderdeel van deze bijeenkomst is een overleg tussen de OR, SR, het CvB en een delegatie van de RvT.

Betrokkenheid bedrijfsleven/partners

- Met het **regionaal bedrijfsleven** en **regionale instellingen** participeert Aventus in verschillende samenwerkingsverbanden. Er is op verschillende niveaus (bestuurlijk en operationeel) overleg en samenwerking over het opzetten van flexibele leertrajecten voor kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt, over het inrichten van leertrajecten voor kansrijke beroepen, over leertrajecten voor volwassenen, over samenwerking bij innovaties in het onderwijs.
- Het **bedrijfsleven** wordt actief betrokken bij het opzetten en uitvoeren van innovatief en toekomstbestendig onderwijs. Zij leveren levensechte opdrachten, participeren in Hackatons, etc.
- Met **partners** (gemeente, zorginstellingen, enz) richt Aventus zich op maatregelen tot het voorkomen van VSV met focus op uitstroom naar arbeidsmarkt.
- Samen met het **regionale vo** geeft Aventus op verschillende manieren vorm aan een goede overstap van leerlingen uit het vmbo naar een passende plaats binnen het mbo.
- Samen met het **vbmo en hbo** geeft Aventus invulling aan doorstroom trajecten en doorlopende leerlijnen.

afstands- en blended onderwijs (deels fysiek, deels digitaal). Dit houdt in dat niet alle voor 2019 tot en met 2021 geplande inzet heeft plaatsgevonden en € 3,9 mln. nog niet is besteed. De besteding van deze middelen vindt plaats in het resterende jaar 2022 van deze kwaliteitsagenda, zodat eind 2022 de eindtermen kunnen worden behaald. De gelden worden ingezet voor extra inzet van begeleidingsdeskundigen en blended coaches (maatregel 3 en 4), extra formatie in de onderwijsteams om de gewenste veranderingen te ondersteunen (maatregelen 1,2,3,4,6), extra investering in professionalisering en talentontwikkeling (maatregel 1,2,3,4,7) en de ondersteuning door een projectleider bij de ontwikkeling van Leven Lang Ontwikkelen en publiek-private trajecten (maatregel 10).

6 Verantwoording op hoofdlijnen van inzet van middelen

Bijgaand het financiële overzicht van de eerste 3 jaren van de kwaliteitsagenda. De financiële realisatie wijkt op onderdelen af van de begroting. De activiteiten die betrekking hadden op de realisatie van de mid-term hebben grotendeels plaatsgevonden. In 2021 heeft de beoordeling van de mid-term, de resultaten na 2 jaar, door de Commissie Kwaliteitsagenda MBO (CKMBO) plaatsgevonden. Deze beoordeling is positief geweest, waarmee ook de variabele bekostiging over de eerste twee jaar, groot € 4,6 mln., in 2021 is ontvangen.

De eerste 3 jaren waren daarnaast ook belangrijk voor de voorbereiding door onderwijsteams van uitvoer van maatregelen richting 2022. Echter, de opleidingsteams zijn hier minder dan gewenst aan toegekomen als gevolg van de corona-maatregelen in zowel 2020 als in 2021, waardoor de onderwijsteams veel tijd en energie hebben besteed aan het organiseren en uitvoeren van

Budget en realisatie 2019 t/m 2021		Bedragen (in duizenden euro's)		
Maatregel	Budget 2019 t/m 2021	Ontvangen 2019 t/m 2021	Realisatie 2019 t/m 2021	Delta (ontvangst vs realisatie)
1. Loopbaanoriëntatie en begeleiding	4.834	4.906	3.897	1.009
2. Burgerschap	1.428	1.449	1.436	13
3. Passend onderwijs en begeleiden op maat	4.438	4.504	4.315	189
4. Innovatief en arbeidsbestendig onderwijs in de cleantech-regio	1.115	1.131	396	735
5. Netwerk van Alumni	365	370	40	330
6. Samenwerking VMBO-MBO-HBO	897	911	843	68
7. Talentontwikkeling	3.200	3.248	2.259	989
8. Sluitend netwerk: iedere student binnen boord	3.068	3.113	3.074	39
9. Leren door werken op de 1-2 school	3.483	3.534	3.355	180
10 Publiek-private trajecten	3.364	3.414	3.247	167
Subtotaal	26.191	26.581	22.862	3.719
Professionalisering	1.211	1.229	1.211	18
Veranderagendaprojecten	1.148	1.165	1.081	84
Kwaliteitsagenda en examinering	450	457	377	80
Subtotaal	29.000	29.431	25.531	3.900
Af: bekostigd uit lumpsum Rijksbijdrage beroepsonderwijs	-600			
Totaal bekostigd uit middelen Kwaliteitsagenda	28.400	29.431	25.531	3.900

Bijlage 2: Overzicht en voortgang verbetermaatregelen NPO

Overzicht verbetermaatregelen en voortgang NPO tot en met 31 december 2021

	Thema 1: Soepele in- en doorstroom	Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	Thema 3: Ondersteuning en begeleiding op gebied van stages	Thema 6: Aanpak Jeugdwerkloosheid
Verbetermaatregelen	Aandacht voor taalachterstanden Extra begeleiding studieloopbaan-begeleider Facilitering tweedelijns zorg Introductie en sociale cohesie Ontwikkeling 1-2 opleidingen - onderwijs Ontwikkeling 3-4 opleidingen - Lyceum Toekomstgesprekken	Facilitering tweedelijns zorg Introductie en sociale cohesie	BPV versterken & flexibiliseren & leven-sechte opdrachten / profielwerkstuk. Jobcoaches	Ontwikkeling 1-2 opleidingen - onderwijs Ontwikkeling 3-4 opleiding - Lyceum Toekomstgesprekken Jobcoaches
Voortgang	Activiteiten lopen veelal nog achter op de planning, de voortgang min of meer volgens verwachting. Er is minder budget besteed dan voorgenomen.	Introductie en sociale cohesie loopt volgend planning en voortgang conform verwachting., Facilitering tweedelijns zorg loopt achter op de planning. Voor de introductie en sociale cohesie is er meer besteed dan voorgenomen. Voor de facilitering tweedelijns zorg is dit minder.	Uitvoering verloopt min of meer conform planning Voortgang is min of meer conform verwachting Inzet docenten is conform voorgenomen budget. Jobcoaches in ontwikkeling.	Uitvoering loopt achter op planning. Voortgang is min of meer conform verwachting Minder besteed dan voorgenomen budget.
Besteed budget	€ 599.000	€ 116.000	€ 121.000	€ 86.000

Bijlage 3: mbo-studentenfonds in 2021

Het mbo-studentenfonds is door het ministerie van OCW ingesteld om studenten en hun ouders die leermiddelen of andere schoolkosten niet kunnen betalen, tegemoet te komen.

Voor wie?

Het mbo-studentenfonds fonds is primair bedoeld voor minderjarigen, maar in uitzonderlijke situaties kunnen ook studenten van 18 tot 23 jaar er een beroep op doen, als zij door een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen. Ook studenten van het uitstroomprofiel Outdoormanagement (Sport en Bewegen) kunnen er een beroep op doen.

Voor wat?

Het mbo-studentenfonds kan vergoeden:

- boeken of licenties die nodig zijn voor de opleiding
- een laptop als de opleiding die voorschrijft
- voorgescreven (sport)kleding of werkschoenen
- voorgescreven materialen, zoals een messenset, gereedschap of kapperspullen
- financiële ondersteuning als studenten geen recht meer hebben op studiefinanciering omdat zij door een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben

Excursies of reizen worden niet vergoed, tenzij die volgens het kwalificatiedossier verplicht zijn.

Leermiddelen blijven eigendom van Aventus en moeten na gebruik weer worden ingeleverd. Hiervoor wordt een bruikleenovereenkomst getekend.

Studenten/ouders kunnen voorafgaand aan het nieuwe schooljaar een aanvraag doen bij het mbo-studentenfonds via de website. Het fonds houdt bij de beoordeling rekening met persoonlijke omstandigheden en eventuele schulden van de aanvrager. Aanvragers zijn zelf verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie en bewijsstukken. Zo is in elk geval een inkomenstoets nodig van het (gezins)inkomen. Het fonds onderhoudt de contacten met de aanvragers.

Verantwoording mbo-studentenfonds 1-8-2021 tot en met 31-12-2021

Studenten die lid zijn van:

- een studentenraad zoals bedoeld in artikel 8a. 1.2)
- een ander door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschaporgaan
- een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid

Aantallen studenten		Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Aanvragen:	9		
Toewijzingen:	9	€ 4.680	€ 520

Studenten die bestuurlijk of maatschappelijk actief zijn en die dat volgens het bevoegd gezag mede doen in het belang van onze school of het onderwijs dat zij volgen.

Aanvragen:	0		
Toewijzingen:	0		

Studenten (of hun wettelijke vertegenwoordiger) die onderwijs-benodigdheden die zij nodig hebben voor hun studie niet kunnen betalen.

Aanvragen:	250		
Toewijzingen:	150	€ 118.660	€ 791

Studenten die door een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen.

Aanvragen:	0		
Toewijzingen:	0		

Colofon

Aventus, mei 2022

Bijdrage teksten

Medewerkers en samenwerkingsorganisaties Aventus

Redactie Aventus

Harold Bosgoed, dienst Finance & Control

Robert Rösler, directeur Finance & Control

Claudia Nieuwenhuijs, dienst Strategie & Onderwijs

Joyce van der Stroom, dienst Strategie & Onderwijs

Alex Reinders, bestuurssecretaris

Tekstredactie

Anne-Marie Veldkamp Tekst & Communicatie, Bathmen

Vormgeving

Factor 12, Deventer

Druk

SMG Groep, Hasselt

Heeft u vragen over of opmerkingen over dit jaarverslag? Neem dan contact op:

Aventus

College van Bestuur

Postbus 387

7300 AJ Apeldoorn

cvb@aventus.nl

Dit jaarverslag staat tevens op www.aventus.nl.

Locaties

Laan van de Mensenrechten - Apeldoorn

Laan van de Mensenrechten 500
7331 VZ Apeldoorn

Musschenbroekstraat - Apeldoorn

Musschenbroekstraat 20
7316 JD Apeldoorn

Bouwmensen - Apeldoorn

Kanaal Noord 260
7322 AE Apeldoorn

Waleweingaarde - Apeldoorn

(gebouw Edison College)
Waleweingaarde 103
7329 BD Apeldoorn

Boogschutterstraat - Apeldoorn

(Hollander Techniek)
Boogschutterstraat 30
7324AG Apeldoorn

NewTechPark - Apeldoorn

Terrein: Zwitsal Apeldoorn (ingang Noord)
Vlijtseweg 148
7317AK Apeldoorn

Snipperlingsdijk - Deventer

Snipperlingsdijk 1
7417 BH Deventer

Middelweg - Deventer

Middelweg 150
7413 PZ Deventer

Technicampus - Deventer

Schonenvaardersstraat 6
7418 CC Deventer

Handelskade - Deventer

(gebouw Saxion)
Handelskade 75
7417 DH Deventer

Stationsplein - Zutphen

Stationsplein 20
7201 ML Zutphen

Schildersvakopleiding - Zutphen

Dreef 8A
7202 AG Zutphen

Industrieweg - Zutphen

Industrieweg 69A
7202 CA Zutphen

Yuverta - Boxtel

Schouwrooij 2
5281 RE Boxtel

Aeres Tech - Ede

Zandlaan 27
6717 LN Ede

Praktijklocatie Transport & Logistiek - Apeldoorn

Kayersdijk 141c
Apeldoorn

ZGR Swaenewoerd - Raalte

Zwanenwoerd 1
8102 BE Raalte

Rutgershof - Epe

Rutgershof 5b
8161 TB Epe